

Bařas Zlín
gebauter Raum als Teil eines Systems



Bařas Zlín
gebauter Raum als Teil eines Systems

DIPLOMARBEIT

zur Erlangung des akademischen Grades einer
Diplom-Ingenieurin

Studienrichtung: Architektur

Theresa Adamski

Technische Universität Graz
Erzherzog-Johann-Universität
Fakultät für Architektur

Betreuer: Mag.art. Dr.phil. Daniel Gethmann
Institut für Architekturtheorie, Kunst- und Kulturwissenschaften

Jänner 2011

Inhalt

Einleitung	5
Standort	7
Zlín heute	9
Veränderung der Stadtstruktur	13
Forschungsüberblick	16
Forschungsziel	17
1 Vorgeschichte	19
Handwerk	21
DER SOKOL, WETTBEWERB IM KOLLEKTIV	23
Industrie	30
BAŤA UND DIE WISSENSCHAFTLICHE BETRIEBSFÜHRUNG	33
ZUSAMMENHÄNGE ARCHITEKTUR UND INDUSTRIE	39
Stadtplanung und Architektur	42
ZLÍN IST EIN LABOR	42
NEUER LEBNENSRAUM, MODERNER STIL	42
ARCHITEKTUR ALS MITTEL ZU GESTEIGERTER PRODUKTION	46
Sozialtechnik	47
DIE BAŤAMEN	47
ARBEIT – MORALISCHE PFLICHT	50
DIE AUFRECHTERHALTUNG DES SYSTEMS	51
2 Stadtentwicklung	55
Frühe Entwicklung	57
Erste Stadtplanungskonzepte	62
KOTĚRA	62
GAHURA	63
Ist Zlín Idealstadt?	69
DIE ERZIEHERISCHE FUNKTION DER ARCHITEKTUR	69
DER RASTER, SCHAFFUNG VON ÜBERBLICK	71

Zugunsten der Lesbarkeit wird im Text auf gendersensible Sprache verzichtet. Die Autorin möchte diesen Schritt nicht als Statement verstanden wissen und weist hiermit explizit darauf hin, dass dieser Entschluss aus ästhetischen und nicht etwa aus genderpolitischen Gründen gefasst wurde.

DAS FAMILISTÈRE	72
GESUNDES WOHNEN	75
STADT UND LAND	76
ZLÍN UND DIE GARTENSTADT	77
ZLÍN UND DIE BANDSTADT	80
ARCHITEKTUR IM RAHMEN DER MECHANISIERUNG	81
Ausbau der Stadt	83
DAS VIERTEL LETNÁ UND DAS FABRIKSAREAL	86
HIERARCHIE IN FABRIK UND STADT	87
MECHANISIERUNG DES BAUVERFAHRENS	89
ZWISCHEN BARACKE UND EINFAMILIENHAUS	97
DAS ZÁLEŠNÁ-VIERTEL	99
DIE SCHULHÄUSER	99
DER AUSBAU DER STADT AB 1930 – NEUE ZENTREN	106
VELKÉ ZLÍN (EIN GROßES ZLÍN)	110
DER AUSBAU DER STADT AB 1937 – LE CORBUSIER IN ZLÍN	116
PRŮMYSLOVÉ MĚSTO – DIE IDEALE INDUSTRIESTADT	120
DIE SATELLITENSTÄDTE	124
3 Maschine Zlín	127
Repräsentative Bedeutung der Architektur	131
BUDOVA 21	131
BAŤAS LIFT	133
Der neue Wohntypus	137
FAMILIENHÄUSER	137
DIE ROLLE DER FRAU IM FAMILIENHAUS	138
DIE MECHANISIERUNG DES HAUSHALTS	141
VERWISSENSCHAFTLICHUNG DER ARCHITEKTUR	143
TRANSFORMATION DER GRUNDRISSSE	145
Das neue Muster	156
DIE ÄSTHETISCHE FRAGE	156
KOLLEKTIV ARBEITEN, INDIVIDUELL WOHNEN (9)	158
SICHTBARKEIT	161
ÖFFENTLICH – PRIVAT	163
MASCHINE ZLÍN – DIE FABRIK ALS VORBILD	166
Schluss	173
Quellenverzeichnis	181

Einleitung



Abb. 1 Umschlag für eine Tourismusbroschüre, 1936

Standort

Die Stadt Zlín liegt im Südosten Tschechiens im Tal des Flusses Dřevnice zwischen den Ausläufern der Westkarpaten. (Abb. 1) Durch die Regionalbahn nach Otrokovice, das auf der Bahnlinie, die Wien und Warschau sowie Süd- und Ostmähren miteinander verbindet, liegt, ist die Stadt leicht zu erreichen. Otrokovice und Zlín trennt nur mehr wenig unbebaute Fläche voneinander. Die Stadtgebiete grenzen nach der Eingemeindung der Stadt Malenovice zum Gemeindegebiet Zlín aneinander.

Die Geschichte der Stadt Zlín ist geprägt vom Schaffen der Firma Baťa, einem Schuhhersteller, der heute noch immer in 26 europäischen, 20 asiatischen und 7 lateinamerikanischen Ländern, sowie in Kanada und Australien verkauft oder produziert. Die Produktion wurde großteils in Entwicklungsländer verlagert. Ausgehend vom Prototypen Zlín wurden ab den Dreißigerjahren bereits auf der ganzen Welt Satellitenstädte gebaut. Die Gebäude in diesen Städten sind Replikationen der Gebäude in Zlín, wodurch ein internationaler Baťa-Stil mit hohem Wiedererkennungswert entstand.

Gibt man „Zlín“ in die Bildersuchfunktion einer Suchmaschine im Internet ein, erscheinen nach ein paar Vogelperspektiven auf die Stadt Zlín hauptsächlich Fotos von unterschiedlichen Typen des Flugzeugs „Zlín“. Über weitere Recherchen zu diesem Flugzeug stößt man auf den Gründer von Zlín Aircraft, Tomáš Baťa. Dieser gründete 1899 die Baťa-Schuhfabrik. Die Tatsache, dass dieser Schuhmacher sogar eigene Flugzeuge herstellen ließ, lässt bereits das Ausmaß seines Schaffens erahnen. Baťa ließ für seine Arbeiter Wohnhäuser, Schulen, Freizeit- und Sportanlagen und andere soziale Einrichtungen errichten. Er hatte dadurch Einfluss auf viele Bereiche des Lebens in Zlín.

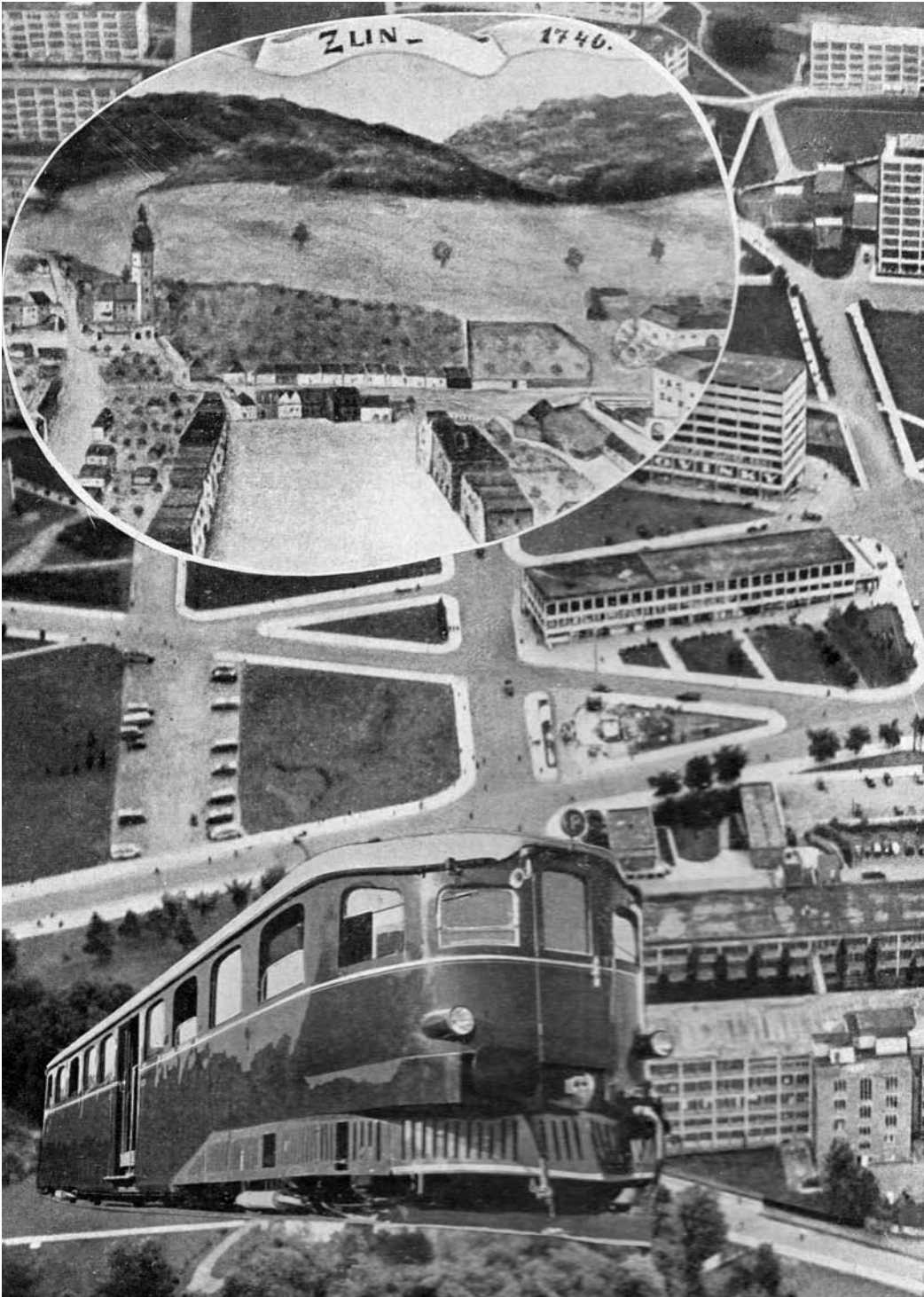


Abb. 2 Entwicklung Zlíns während der Bata-Ära

Zlín heute

Die Stadt erscheint auf den ersten Blick außergewöhnlich. Die kleinen Wohnhäuser, die Fabriksgebäude und die öffentlichen Gebäude in rotem Ziegel inmitten von Gärten, Wäldern und Wiesen sind in einem funktionalistischen, einheitlichen Stil ausgeführt. Dies lässt sofort vermuten, dass diese Stadt nicht unkontrolliert wuchs, sondern ein einziger Bauherr die Entwicklung der Stadt überwachte.

Das alte Fabriksgelände ist das erste, was man zu Gesicht bekommt, wenn man mit dem Zug aus Otrokovice in Zlín Střed (Zlín Mitte) ankommt. (Abb. 3) Nur vage vermitteln die vielen ruinenhaften Gebäude die Vorstellung von diesem pulsierenden Ort, von dem aus Schuhfabriken auf der ganzen Welt dirigiert wurden. Für das Fabriksgelände gibt es jedoch viele Revitalisierungspläne, allerdings ist aufgrund der dort ansässige Industrie keine Wohnbebauung möglich. Eines der nächsten Projekte ist der Umbau der Gebäude 13 und 14, die in Zukunft unterschiedliche städtische Einrichtungen beherbergen sollen. Vom Fabriksgelände führt der Weg zum Náměstí Práce, dem „Platz der Arbeit“, (Abb. 4) wo einst 20 000 Arbeiter zur gleichen Zeit die Fabrik verließen.

Der Platz und die Fabrik sind durch eine breite Straße von einander getrennt, deren mehrere dicht befahrene Fahrbahnstreifen ein Überqueren unmöglich machen. Durch eine Unterführung gelangt man



Abb. 3 Blick auf das Fabriksareal heute

zum Baťa-Kino, dem Baťa-Einkaufshaus und dem Hotel Moskva. (Abb. 5) Bis auf den Speisesaal der Firma Baťa haben diese Gebäude am Náměstí Práce ihre ursprünglichen Funktionen beibehalten. Heute muss der Platz keine 20 000 Arbeitern mehr aufnehmen. Er hat seine Funktion als Stadtzentrum verloren, als die Fabrik geschlossen wurde. Das Stadtzentrum ist zu seinem ursprünglichen Ort, dem Dorfplatz, zurückgekehrt. (Abb. 6)

Dort herrscht das typische Bild einer Kleinstadt mit Cafés, Geschäften, einem Rathaus und einem Postamt. Die Anzahl an Menschen, die sich dort aufhalten, deutet nicht darauf hin, dass eigentlich 80 000 Menschen in der Stadt leben. Sie erledigen ihre Einkäufe lieber in einem der Einkaufszentren außerhalb der Innenstadt.

Die Studenten und Studentinnen der Tomáš Baťa Universität fahren fast alle am Wochenende in ihre Heimatstädte zurück. Ein Grund dafür kann sein, dass die Kapazität des ehemaligen Dorfzentrums für eine beschränkte Zahl von Menschen ausgerichtet ist.

Die Wohnviertel um die Altstadt und die Fabrik bestehen aus vielen kleinen Ein- bis Vierfamilienhäusern, getrennt durch kleine Gärten. (Abb. 7) Dies macht die Stadt sehr weitläufig und obwohl die Stadt eher Kleinstadtcharakter vermittelt, sind die zurückzulegenden Distanzen groß. Obwohl fast alle Häuser bewohnt sind, sind die Straßen fast leer. Die Häuser sind zwar im gleichen Stil errichtet, durch verschiedene Interventionen der Bewohner weisen sie aber doch viele Unterschiede auf. Während etwa



Abb. 4 Náměstí Práce heute



Abb. 6 Náměstí Míru heute



Abb. 8 Strukturunterschiede der Fassaden

die Bewohner einer Häuserhälfte die Fassade so belassen hat, wie sie bereits in der Zwischenkriegszeit war, ist die andere Hälfte mit den vom Denkmalschutz vorgeschlagenen Fliesen verkleidet, die Ziegel imitieren sollen. (Abb. 8) Die Gärten sind durch die unterschiedlichsten Zäune voneinander getrennt, verschiedenste Pflanzen und Zusatzbauten bevölkern die Außenräume.

Da die Stadtverwaltung diese Bauten nicht verhindern kann, versucht sie wenigstens Standards festzulegen. Doch großteils ist dies bereits zu spät. Zu lange hat sich niemand für die Bewahrung des Originalzustands eingesetzt.

Veränderung der Stadtstruktur

(Abb. 9)

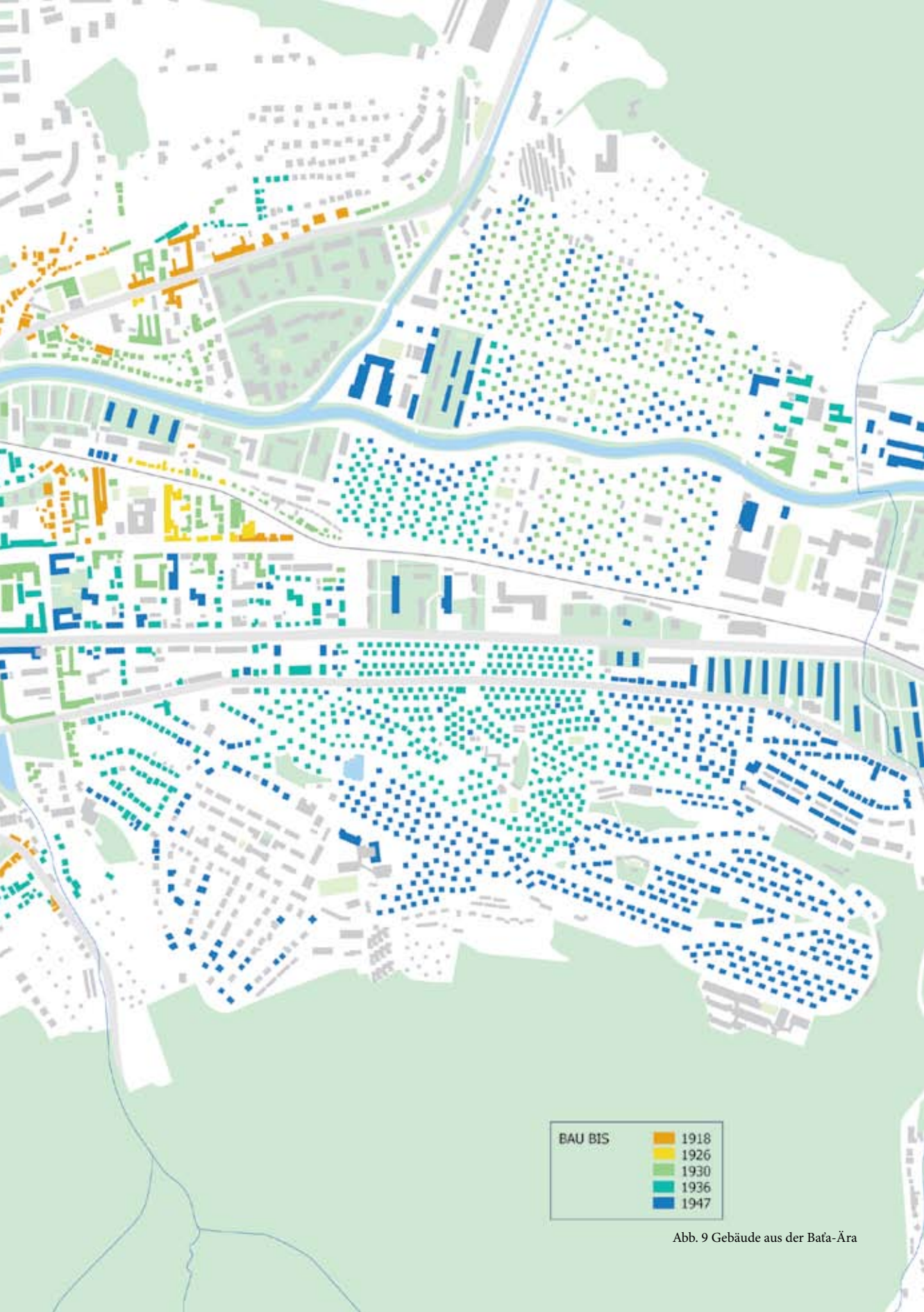
Die Wohnhäuser waren von Tomáš Baťa und seiner Bauabteilung nur für einen kurzen Zeitraum konzipiert. Sie sollten billig und schnell errichtet werden und mussten nur den Ansprüchen einer Generation entsprechen. Für die nächste Generation sollten neue Häuser, nach deren modernen Maßstäben gebaut werden. Nach dem Zweiten Weltkrieg wurde jedoch die Firma verstaatlicht und umbenannt und Tomáš Baťas Pläne wurden nicht weitergeführt.

Da die Struktur der Stadt Gleichheit ihrer Bewohner verspricht, war sie durchaus auch für die Ideale des Sozialismus und geeignet. Mit seinen implizierten Überwachungsmechanismen schien Zlín im Zweiten Weltkrieg auch für die Nazis funktioniert zu haben. Das größte Problem für die Kommunisten war der Name der Stadt, der Baťa und somit Kapitalismus symbolisierte. Die Stadt wurde 1949 umbenannt in „Gottwaldov“, nach dem ersten sozialistischen Präsidenten der Tschechoslowakei, Klement Gottwald.

Nach 1990 bekam die Stadt ihren ursprünglichen Namen zurück und wurde großflächig unter Denkmalschutz gestellt.

Während der Zeit des Kommunismus blieb zwar ein Großteil der Stadt erhalten wie sie war, andererseits konnten die Bewohner ihre Häuser und die umliegenden Grünflächen in Eigenregie verändern. Die Grundstruktur der Stadt wurde wegen der geringen Eingriffe der Kommunisten konserviert und existiert großteils immer noch so, wie sie vor dem Zweiten Weltkrieg war. Auch nach dieser Zeit wurden kaum Veränderungen der Struktur vorgenommen, dennoch funktioniert Zlín als Stadt noch immer. In den Wohnvierteln scheint sich die Anpassung an heutige Standards zwar als schwierig zu erweisen, dennoch steht kaum ein Haus leer. Während der Baťa-Ära in der Zwischenkriegszeit wurde die Stadt als Teil eines Systems erbaut. Es wäre zu vermuten, dass mit dem Ende des Systems auch die Existenz der Stadt bedroht wäre. Die Struktur der Stadt scheint jedoch mit wenigen Adaptionen für die unterschiedlichsten





BAU BIS	Year
Orange	1918
Yellow	1926
Light Green	1930
Teal	1936
Dark Blue	1947

Abb. 9 Gebäude aus der Batá-Ära

politischen Systeme geeignet zu sein. Zlín ist auch heute eine lebendige, dicht bewohnte und wachsende Stadt. (Abb. 10)

Forschungsüberblick

Seit dem Bestehen der Tschechischen Republik war die Geschichte der Firma Baťa sowie die funktionalistische Architektur der Stadt Zlín Thema vieler Symposien und wissenschaftlicher Arbeiten. Die Faktoren Stadt, Industrie und Architektur wurden jedoch großteils als eigenständige Elemente analysiert. Ihre Zusammenhänge, die ohne Zweifel gravierend sind, wurden großteils außer Acht gelassen.

Die industrielle und städtebauliche Entwicklung Zlíns fand, geprägt von den Idealen Tomáš Baťas und später denen seines Stiefbruders Jan-Antonín Baťa, hauptsächlich in der Zwischenkriegszeit statt. Bis zum Jahre 1990 wurde die Stadt kaum erforscht. Biographen Tomáš Baťas vor 1990 zeigen zwei, teils extreme Ansichten. Die positive Sichtweise der Baťa-Ära steht der kritischen der kommunistischen Zeit gegenüber.

Hauptsächlich während der Baťa-Ära, doch auch danach, wurden mehrere Biographien Tomáš Baťas verfasst. (Cekota 1935, Erdély 2004) Auch mit der Betriebsführung und Baťas sozialen Einrichtungen setzten sich mehrere Werke auseinander. (Cekota 1928, Lehar, 1960) Während der Baťa-Ära sind fast ausschließlich Werke zu finden, die Baťa als einen Vater darstellen, der sich seiner Arbeiterfamilie an-



Abb. 10 Jahrmarkt vor dem Baťa-Fabriksgelände

nimmt und sich um sie kümmert.

Es gibt auch kritische Werke, die Bařas System die Ausbeutung der Menschen vorwerfen. (Philipp 1928) Während der Zeit des Kommunismus wurden viele solcher Werke über Bařa und Zlín verfasst. (Der Verrat der Familie Bařa 1949) Obwohl von den Kommunisten weder in die Struktur der Stadt, noch die Fabrik schwerwiegend eingegriffen wurde, wird Bařa ausschließlich negativ dargestellt. In „Der Verrat der Familie Bařa“ wird Jan Antonín Bařa sogar Kontakt mit Adolf Hitler und der Plan, das gesamte tschechoslowakische Volk deportierten zu wollen, nachgesagt.

Zlín scheint auch als Schauplatz für fiktive Geschichten eine Faszination auszulösen. Bis heute war Bařa immer wieder Gegenstand und Zlín Schauplatz von Romanen und Filmen (Pánek 1934, Pujmanová 1937, Svatopluk 1951, Maria 1936, Andronikova 2001)

Vor allem Architektur und Städtebau Zlíns sowie der Bařa-Satellitenstädte waren häufig Inhalt von Symposien, (Zlín, Utopie der Moderne 2009, Zlínský funkcionalismus 1991) Ausstellungen (Fenomén Bařa – zlínská architektura 2009, Die Bařa-Kolonie in Möhlin 1992, Satelity funkcionalistického Zlína 1998, Bařa : architektura a urbanismus 1910-1950, 1991) Büchern, (Novák 1993) und Diplomarbeiten (Hofbauer 1999, Matzer 2003). Auch die Industriegeschichte und die Betriebswirtschaft der Firma Bařa sind in den letzten zehn Jahren behandelt worden. (Leřingrová 2008, Ševeček, 2009)

Bei all diesen Untersuchungen wurden Stadt- und Industriegeschichte fast ausschließlich als zwei unabhängige Elemente betrachtet. In Ševečeks „Zrození Bařovy průmyslové metropole“ wurde zwar die Entwicklungen als Ganzes betrachtet, dennoch liegt auch bei diesem Werk der Schwerpunkt auf der Industrie.

Forschungsziel

Die vielen Publikationen über das komplexe betriebswissenschaftliche System der Firma Bařa werfen die Frage auf, ob dieselben Überwachungs- und Kontrollmechanismen nicht auch in der Struktur der Stadt zu finden sind. Wenn Bařa bei der Strukturierung seiner Fabrik nichts dem Zufall überließ, scheint es sehr wahrscheinlich, dass auch in der Stadtplanung gewisse Ziele verfolgt werden. Laut Tomáš Bařas Grundsatz „Kollektiv arbeiten, individuell wohnen“ läge das private Leben der Menschen in Zlín außerhalb des Einflusses der Firma. Dies gilt es jedoch zu hinterfragen.

Die vorliegende Arbeit soll einen Zusammenhang zwischen der Entwicklung der Industrie und der Entwicklung der Stadt Zlín herstellen. Dazu wird die Industriegeschichte der Bařa-Schuhfabrik im Hinblick auf ihre Einflüsse auf die Entstehung der Stadt untersucht. Die unterschiedlichen Stadien der Entwicklung von Bařas System der Betriebsführung werden erläutert und die Zusammenhänge mit der Stadtplanung erklärt. Eine detaillierte Analyse der Stadtentwicklung soll einen Überblick über die städtebaulichen Interventionen der Firma Bařa in Zlín geben.

Diese Untersuchungen sollen einen Grundstock für das Verständnis des in Zlín angewendeten städtebaulichen Musters geben. Dieses Muster, seine Intentionen und seine Auswirkungen auf die Menschen in Zlín werden näher erklärt. Dabei werden private und öffentliche Bereiche des Lebens der Zlíner Bevölkerung untersucht. Auf den ersten Blick ist schwer abzulesen, welche Zonen in Zlín privat, halböffentlich oder öffentlich sind. Es wird versucht, diese Zonen zu definieren, um ein besseres Bild der Beziehung zwischen der Fabrik und dem privaten Leben herzustellen.

Das in der Baťa-Fabrik entwickelte System, baut auf Rationalisierung, Wettbewerb und Überwachung auf. Zweck der Anwendung des Systems auf die ganze Stadt ist die Bildung eines homogenen Umfelds, das die Menschen in Zlín zu einem rationalisierten Produkt machen soll.

Obwohl weder Tomáš Baťa noch Jan Antonín Baťa bei der Planung der Stadt je über die Einführung eines Überwachungssystems geschrieben oder gesprochen haben, ist die Architektur sehr wohl fähig, für sich selbst zu sprechen. Gebauter Raum hat großen Einfluss auf Lebensstil, Handlungsweisen und Rollenaufteilungen der Menschen, die sich in ihm bewegen. In der Geschichte wurde Architektur bereits oft dazu verwendet, politische und soziale Systeme zu manifestieren. Die Manipulation der Bewohner der Stadt durch räumliche Eingriffe lässt sich in Zlín immer wieder beobachten.

Eine Liste von Beispielen wird zeigen, wie die in Zlín entstandenen Räume bis in die tiefsten Bereiche des privaten Lebens der Bevölkerung eindrang. Bei diesen Studien muss nicht auf Bücher zurückgegriffen werden, sondern kann mit dem tatsächlich gebauten Raum und Plänen, die ein abstraktes Bild dieses Raums vermitteln, gearbeitet werden. Die Veränderungen nach dem Ende der Baťa-Ära zeigen, dass diese Architektur nur im Zusammenhang mit dem Baťa-System ihren Zweck erfüllen konnte.

1 Vorgeschichte

In der Vorgeschichte wird ein Überblick über die einzelnen Einflussfaktoren gegeben, die zur Entstehung von Bařas System beigetragen haben. Die Geschichte Zlína, die stark von der Biographie Tomáš Bařas geprägt war, wird durch die Schilderung einzelner Stationen mit der Entwicklung des Systems und der Entstehung der Stadt in Zusammenhang gebracht. Diese Analyse ist notwendig, um die Lebensbedingungen der Zlíner Bevölkerung zu verstehen. Viele Ideen, die sich bereits früh in der Entwicklung manifestierten, hatten später großen Einfluss bei der Umsetzung der Stadtplanung. Die Entwicklung Zlína endete nicht mit Tomáš Bařas Tod im Jahre 1932. Er war es jedoch, der das betriebswirtschaftlich System der Firma Bata entwickelte, und es auf die Stadt übertrug . Obwohl der Bau der meisten Satellitenstädte und die Globalisierung der Marke Bařa erst nach Tomášs Tod stattfanden, so hat doch er den Grundstock für diese Entwicklungen gelegt. Aus diesem Grund deckt sich ein Großteil der Geschichte der Firma Bata sowie der Stadt Zlin mit Tomas Batas Biographie.

Handwerk

Vor 1900 war Zlín eine kleine Stadt im Tal der Dřevnice mit ungefähr 2300 Einwohnern und Einwohnerinnen. (Cekota, 1968, 5) (Abb. 12) Die Menschen in der Stadt waren Bauern und Handwerker, vor allem Schuhmacher. Unter den Schuhmachern lebte die Familie Bařa, die bereits Generationen von Schuhmachern hervorgebracht hatte. Tomáš Bařa wurde in diese Familie geboren und lernte von Kind an, Schuhe herzustellen, sie zu verkaufen und damit sein eigenes Geld zu verdienen. Er war ein Handwerker wie sein Vater und sein Handeln legt die Vermutung nahe, dass blieb er dies in gewisser Weise sein Leben lang blieb.



Abb. 11 Namestí Miru 1902

Seine ersten eigenen Erfahrungen mit Betriebsführung machte Tomáš Baťa, als er von seinem Elternhaus nach Wien ausriss, um dort seine eigene Schuhwerkstatt zu eröffnen. Die traditionellen Schuhe, die er dort herstellte, fanden keine Käufer. Er lernte die Lektion, nur auf Nachfrage zu produzieren, wenn der Bankrott vermieden werden sollte. Zu dieser Zeit war es noch üblich, traditionelle Produkte herzustellen und sie auf den Märkten zu verkaufen. Sein Vater fand Tomáš schließlich und holte ihn nach Uherské Hradiště, eine Stadt in der Nähe von Zlín, wo die Familie zu dem Zeitpunkt wohnte. 1894 eröffnete Tomáš Baťa mit seinen Geschwistern seine erste Werkstatt in Zlín. Nach einigen Schwierigkeiten etablierte sich die Firma. (Cekota, 1968, 16)

Tomáš Baťas Problemlösungen deuten darauf hin, dass seine Herangehensweise weniger ideeller als vielmehr sachlicher Natur war. Die Organisation seiner Arbeiter und Maschinen, seiner Fabrik und später der ganzen Stadt Zlín scheinen logische Konsequenzen einzelner Problemstellungen zu sein. Ursache und Lösung sind nicht immer klar ersichtlich. Es kann jedoch davon ausgegangen werden, dass jeder Intervention ursprünglich ein Problem vorausgegangen ist. Schließlich wurde Zlín nicht nach einem einzigen Entwurf erbaut, sondern entstand in vielen kleinen Schritten. Die Umsetzung Zlíns kann also vielmehr auf die Lösung von konkreten Problemen als auf die Entwicklung von Ideen zurückgeführt werden.

Die Geschichte Zlíns und der Firma Baťa ist geprägt vom Fortschrittsgedanken. Zlín ist ein Versuchslabor, ohne Anspruch auf Perfektion. Das System Baťa und Zlín sind kein Ideal, sondern der nie endende Weg dahin. Das Ziel muss nicht erreicht werden, durch die Durchführung kleiner Schritte soll das Vorhandene jedoch immer mehr verbessert werden. Während der Periode von Tomáš Baťas Schaffens passierte alles im Diskurs zwischen einem Programm und der Realität.

Vavrečka beschreibt die Person Tomáš Baťa folgendermaßen: „Mit einem anderen Naturell, in einem anderen Milieu aufgewachsen, wäre also aus Baťa vielleicht ein Sozialtheoretiker geworden, der uns statt dieser kurzen Nachlaßworte die Konstruktion eines gesellschaftlichen Systems in einigen Bänden entworfen hätte. Er war aber als Mann der wirtschaftlichen Tat geboren und so hinterließ er uns keine Theorie eines allein seligmachenden sozialen Dogmas, dafür aber ein praktisches Werk, ein greifbares, kleines Modell einer arbeitenden und wirtschaftenden Gesellschaft, wie er sie in Zlín erschaffen hatte und wie er sie für die ganze Welt hätte organisieren wollen.“ (Erdély, 1932, 11)

Vielleicht ist es die Herangehensweise des Handwerkers, die zur Ursache hat, dass ästhetische Aspekte in der Architektur für Tomáš Baťa immer zweitrangig sind. Die Architektur der Gebäude ist zurückhaltend und vor allem funktionell. In Zlín arbeiteten immer wieder Architekten, deren Stil in der Tschechoslowakei, aber auch international, angesehen war. Aber da die Architekten für Baťa arbeiteten, ist deren eigener Stil bei den Gebäuden in Zlín kaum erkennbar. Ihre Entwürfe mussten sich in einem von Baťa vorgegebenen Rahmen abspielen. Ästhetische Ansprüche sind dabei zweitrangig. Für Baťa gewann immer jener Vorschlag, der nachvollziehbar nützlich war. Die praktische Herangehensweise lässt vermuten, dass in Zlín nichts ohne Grund passierte. Scheinen auch manche Strukturen in der Stadt keinen Sinn zu haben, lässt sich bei näherer Betrachtung dennoch immer ein plausibler Grund erahnen. Im Kapitel „Die ästhetische Frage“ die vernachlässigte Behandlung des Stils zugunsten der Funktion behandelt.

Bevor Tomáš Baťa sein System auf die Stadt zu übertragen begann, sollten allerdings noch einige Jahre

vergehen. Seine Biographen schildern ihn in jungen Jahren als einen großer Verehrer von Tolstoj und dem Bild des Aussteigers, des Selbstversorgers und des idyllischen Lebens am Lande, das er zeichnete. Baťa war Sozialist und ging auch zu den Treffen der sozialistischen Partei in Zlín. Er sah die Fabrik als Maschinerie zur Ausbeutung der Menschen und die Großstadt als Bedrohung, wie er später selbst erklärt. (Cekota, 1968, 42)

Erst nach und nach lässt sich die Entwicklung Tomáš Baťas zum Industriellen beobachten. Doch manche dieser Ansichten aus jungen Jahren scheinen immer wieder an die Oberfläche zu treten. Schließlich wurde Zlín nie als Großstadt geplant, sondern vielmehr als eine Stadt im Grünen. Trotz Zlíns Modernität wurde während der Planung immer auf die Erhaltung eines kleinstädtischen Charakters geachtet. Dies allerdings hat neben der Sehnsucht nach dem Leben am Lande auch viel praktischere Gründe, auf die später eingegangen wird.

DER SOKOL, WETTBEWERB IM KOLLEKTIV

Die Bevölkerung in der Umgebung Zlíns war streng katholisch, so auch Tomáš Baťa. Ihre Religion hatte großen Einfluss auf das tägliche Leben und die moralischen Vorstellungen der Menschen. (Cekota, 1968, 7) Neben der Kirche gab es jedoch noch eine weitere Institution, die offensichtlich großen Einfluss auf Tomáš Baťas Ideen hatte: der nationalistische Turnverein Sokol, dessen Mitglied er von jungen Jahren an war und sein Leben lang blieb. (Abb 12)



Abb. 12 Sokolovna, die Turnhalle des Sokol Turnvereins in Zlín

Die vom Gründer Miroslav Tyrš verfassten Grundsätze des Sokol kehren in den Erklärungen von Bařas Ideen immer wieder. Tomáš Bařa überträgt die Grundprinzipien des Sokol selbstverständlich nicht unadaptiert auf seine eigenen Ideen. Dennoch lassen sich viele Parallelen zwischen Bařas Sichtweisen und den Prinzipien des Sokol feststellen. Daraus kann geschlossen werden, dass der Sokol Bařas Ideen stark beeinflusste. Aufgrund dessen werden an dieser Stelle die Geschichte und die Grundsätze des Sokol beschrieben und die Parallelen zu Bařas Entwicklung aufgezeigt.

Mitte des 18. Jahrhunderts nahm durch das Aufkommen der tschechischen Nationalbewegung die Gründungen von Vereinen zu. Die Bildung von Vereinen war ab dem Jahr 1860 legal. In den Vereinen schlossen sich Menschen mit gleichen Interessen zu Gemeinschaften zusammen und in einigen wurden Leibesübungen betrieben. Diese Turnvereine begannen sich nach und nach überregional zusammenzuschließen. Sie alle waren geprägt vom Gedanken an die Stärkung des Nationalbewusstseins, deutsch oder tschechisch, und übernahmen eine erzieherische Rolle. Die deutschen wie die tschechischen Turnvereine unterschieden sich, je nach politischer Ausrichtung, auch in ihren Zielen. Der Sokol war der Turnverein der tschechischen Nationalisten. (Materna, 1991, 6ff)

Durch das Oktoberdiplom im Jahre 1860 wurden den Tschechen unter der österreichischen Krone mehr kulturelle Rechte zugestanden. Das nationale Bewusstsein wurde gestärkt und aus dieser Bewegung heraus wurde der Sokol gegründet. Im Sokol war es, im Gegensatz zu den deutschen Turnvereinen, erlaubt, tschechisch zu sprechen. (Materna, 1991, 15f)

Nach einer sechsmonatigen Probezeit, in der die Grundsätze des Sokol erlernt werden mussten, konnte jeder unbescholtene Angehörige einer slawischen Nation über 18 Jahre Mitglied des Sokol werden. Zu Beginn waren nur Männer im Sokol erlaubt, bald jedoch ließ man auch Frauen zu. (Materna, 1991, 32) Myroslav Tyrš' Ziel war, alle Tschechen und Tschechinnen zu Mitgliedern des Sokol und damit zu Menschen nach dessen Idealvorstellungen zu machen. (Frey-Materna, 2000, 139)

Laut Vavrečkas Einleitung zu „Tomáš Bařa, ein Schuster erobert die Welt“ sind auch Tomáš Bařa Religion, andere Weltanschauungen und politische Überzeugungen egal, da diese die Menschen nicht durch logische Erkenntnis, sondern auf persönlichen Wunsch und Glauben, der manchmal durch Veranlagung und manchmal durch Erziehung entstehe, erlangen. (Erdély, 1932, 9)

Die katholische Kirche betrachtete den Sokol wegen seiner Offenheit gegenüber allen Religionen als zu liberal.

Sokols entstanden nicht nur in Böhmen und Mähren, sondern auch in allen slawischen Ländern sowie in Ländern mit slawischen Minderheiten. So gab und gibt es auch viele Sokols in Österreich. Mit der sich entwickelnden anti-österreichischen Einstellung der jungen Tschechen wuchs die Mitgliederzahl des Sokol stark an. Im Jahre 1910 hatte er bereits 130 000 Mitglieder. (Materna, 1991, 48) Die Stimmen, die einen eigenen tschechischen Staat forderten wurden immer lauter.

Bereits bei der Gründung und besonders in der Zwischenkriegszeit waren einige der wichtigsten tschechischen Persönlichkeiten Mitglieder des Sokol. Wissenschaftler, Politiker und Wirtschaftsgrößen versammelten sich hier, um Informationen auszutauschen und ihre Interessen zu vertreten. Auch T. G.

Masaryk, der erste Präsident der Tschechoslowakei, war wie sein Nachfolger Beneš, Mitglied des Sokol. (Materna, 1991, 49)

Die Philosophie des Sokol forderte die Erringung von politischer Macht und Stärkung der Nation durch körperliche und mentale Ertüchtigung der Bevölkerung. Sie war einerseits auf Wettbewerb, andererseits auf die Integration in eine Gruppe, aufgebaut. (Cekota, 1968, 29) Die Fahne des Sokol zielt der Leitspruch „Tužme se“ – „Stärken wir uns“. (Materna, 1991, 17)

Die nationale Macht soll durch ein gemeinsames, gestärktes Volk erlangt werden. Tyrš war der Meinung, dass der Wettkampf die Entwicklung der Menschheit geprägt hat und nur der Wettkampf den einzelnen Menschen und somit das Volk stärker macht. Im Kampf könne selbst eine kleine Nation nicht geschlagen werden, wenn sie nur gesund wäre und sich dem Fortschritt zuwendete. (Materna, 1991, 27f) Der Fortschrittsgedanke in der Theorie des Sokol ist dafür verantwortlich, dass ein Status der Perfektion nie erreicht werden kann. Tomáš Baťa schreibt über den Beitrag des technischen Fortschritts zur Verbesserung der Lebensverhältnisse und der ganzen Welt.

„Ich glaube an den Menschen. Ich glaube an seine Besserung. Ich bin überzeugt, daß dazu die technischen Erfindungen beitragen werden, die ja die Kinder des menschlichen Geistes sind. Die Kinder eines Menschengenies, der sich höher herauf gearbeitet hat, der sein Gehirn um seinen Mut gezüchtet hat, und von diesem Reichtum nun den anderen schenkt, um darin sein höchstes Glück und die Erfüllung seines Lebens zu finden.“ (Baťa 1936, 178)

In Baťas Stadt sollte zwar nicht eine ganze Nation gestärkt werden, allerdings alle Fabrikarbeiter und somit der ganze Baťa-Betrieb. Tomáš Baťa erklärt, nur ein gesunder, ausgeruhter Arbeiter könne ein guter Arbeiter sein. Ein Ziel von Baťas System ist es, das Umfeld und die Lebens- und Arbeitsverhältnisse immer weiter zu entwickeln, um möglichst viel Arbeitskraft aus den Arbeitern ziehen zu können. Da die Zukunft ungewiss ist, sind die Erfordernisse, um diese Verhältnisse zu gewähren, stets im Wandel. Trotzdem sollte versucht werden, zu jedem Zeitpunkt nach den besten Lösungen zu suchen.

Bereits Tyrš verfasste einen Satz, der Tomáš Baťas Prinzipien so stark prägte und inhaltlich in seinen Reden immer wiederkehrt: „Věčný ruch – věčná nespokojenost“ – „Immerwährendes Treiben – immerwährende Unzufriedenheit.“ (Materna, 1991, 28 aus: Brousek, Karl: Die Wiener Tschechen zwischen den beiden Weltkriegen, S 203) Angestrebt wird also ein unerreichbares Ideal.

Diese Ideen des Wettbewerbs der Individuen einerseits und die Integration in das Kollektiv andererseits, spiegeln sich nicht nur in Tomáš Baťas Betriebsführung, sondern auch in seinem Konzept für die Stadt wider. (Cekota, 1968, 30) Durch das individuellen Streben nach Verbesserung bis hin zur Perfektion, wird das Kollektiv gestärkt. Dafür war es nötig, eine Konkurrenzsituation wie beim Sport zu schaffen.

Tomáš Baťa sagt in seiner Rede am 17. September 1922:

„Wettbewerb in der Arbeit ist etwas Großes, Heiliges. Der Mensch, welcher im Wettkampf unterliegt ist noch immer besser als derjenige, welcher absichtlich dem Kampfe fernblieb. Alle guten Eigenschaften wurden nur durch Wettbewerbe errungen und aufgebaut. Unser Unternehmen hat die Aufgabe, die Leistungsfähigkeit,

zugleich aber auch die Einkünfte und damit den Wohlstand der Arbeiter zu heben.“ und weiter „Der Mensch muß die Überzeugung haben, daß der Nutzen nur ihm zugute kommt. Nur dann wird er seine Zeit richtig ausnutzen können.“ (Baťa, 1936, 66)

Der Wettbewerb spornt die Menschen an, immer höhere Positionen in der Fabrik zu erreichen. Die Menschen sollen nach mehr Wohlstand, besseren Häusern, einem eigenen Auto und mehr Kapital streben, sich immer wieder verbessern um so bessere Arbeit zu leisten. „Ich will Euch sagen, wie wichtig es ist, daß Ihr die Arbeit mit Begeisterung tut. Zweck dieser meiner Rede ist, eine solche Begeisterung in Euch zu wecken.“ (Cekota, 1928, 36)

Dennoch ist es wichtig, dass die Arbeiter in der Verwirklichung ihrer persönlichen Interessen nicht aus dem Kollektiv ausbrechen. Durch die Tatsache, dass die Schulbildung, die Infrastruktur und das Wohnen, also die Faktoren, die für eine höhere Lebensqualität verantwortlich sind, in den Händen der Fabrik liegen, hat sie einen großen Einfluss auf die persönlichen Ziele der Bevölkerung.

Die im Sokol gelernten Ideale sollten sich auf das Leben jedes einzelnen Mitglieds zuhause, in der Arbeit und in der Öffentlichkeit übertragen. (Materna, 1991, 30) Die Grundsätze des Sokol verlangen demokratisches Verhalten und starken Zusammenhalt. Sie fordern hohe Leistung des Einzelnen für ein gemeinsames Ziel: „Jedinec nic, celek vše.“ – „Der Einzelne ist nichts, das Ganze ist alles.“ (Materna, 1991, 30)

Auch Tomáš Baťas System verändert die privaten Verhältnisse, um das öffentliche Leben zu beeinflussen. Die Fabrik, also das Kollektiv, greift in den privaten Lebensraum seiner Arbeiter ein, um von dort aus Gleichheit zu schaffen, die das Kollektiv stärkt.

Um den Mitarbeitern der Baťa-Firma Baťas moralische Wertvorstellungen transportieren zu können wurde die Zeitschrift *Sdělení* gegründet. Bereits ab dem Jahre 1871 brachte der Sokol eine Zeitschrift mit dem Titel „Sokol“ heraus, die ebenfalls den Menschen die Ideale des Sokol (Gleichheit, Freiheit, Heldennut ...) näher bringen sollte. (Materna, 1991, 21) Im Programm des Sokol beschreibt Tyrš, der Gründer, die Ziele des Sokol. Diese sind die körperliche und moralische Erziehung der gesamten tschechischen Nation, ungeachtet der sozialen Klasse und politischen oder religiösen Orientierung. Das gemeinsame Ziel soll den persönlichen Interessen übergeordnet sein. (Frey-Materna, 2000, 131)

Die Mitglieder des Sokol sprachen sich untereinander mit „Bruder“ und „Schwester“ an. Diese Brüderlichkeit war ein wichtiger Grundsatz des Sokol. (Materna, 1991, 19) Der Begriff „Brüderlichkeit“ im Sokol bedeutet, sich gegenseitig mit Respekt zu behandeln und gewisse Grenzen nicht zu überschreiten um ein angenehmes Zusammenleben für alle zu gewährleisten. (Frey-Materna, 2000, 127) Diese Regeln des Zusammenlebens kehren auch in Tomáš Baťas Reden und Schriften wieder, wenn er von seinen Mitmenschen fordert, sich wie Gentlemen zu verhalten.

Die „vornehme Zurückhaltung“ der britischen Gentlemen scheint Tomáš Baťa auf einer Schiffsreise im Jahre 1925 besonders zu beeindruckend, wie man an seiner Beschreibung der Überfahrt erkennen kann

„Wenn jemand ganz zufällig in Sie hineinstoßt, entschuldigt er sich mit so aufrichtigen Worten, als hätte er Ihnen weiß Gott welche Unannehmlichkeiten bereitet. Und doch hat dieser gesellschaftliche Ton, der dem

Menschen aufträgt, niemanden zu hindern, keineswegs irgendwelche gedrückte oder schweigsame Stimmung zur Folge, im Gegenteil, von Zeit zu Zeit tönt durch den Speisesaal oder über Bord lautes allgemeines Gelächter. Dann kommt es vor, dass die Betreffenden vom Nebentisch einen Blick erhalten, der sie zu ihrer Fröhlichkeit neidlos beglückwünscht. [...]

Das Benehmen der Männer und Frauen, ob sie ledig sind oder verheiratet, ist unaufdringlich, gesetzt und zeugt von vollkommener Gleichwertigkeit. Im Indischen Ozean machten die Matrosen auf dem Bord eine große Badewanne. Sie fasst bis zwanzig Menschen und an schwülen Abenden liegen darin die Menschen beiderlei Geschlechts nebeneinander, aber diese jungen Leute zeigen weder durch Lachen noch durch Blicke irgendwelche Erregung.“ (Baťa, 1936, 207f)

Tomáš Baťa erklärt, dass man hier erkennen könne, dass Etikette nicht dazu da sei, Menschen in Verlegenheit zu bringen, sondern das Zusammenleben auch mit unbekanntem Menschen angenehmer zu machen.

Tomáš Baťa bezeichnet seine Arbeiter als „Spolupracovníci“ – „Mitarbeiter“, um die Gleichstellung aller Mitglieder der „Baťa-Familie“ zu symbolisieren. In der Zlíner Fabrik und später allen Baťa-Betrieben auf der Welt herrschten jedoch Abhängigkeitsverhältnisse unter den Arbeitern, die auf anderen Faktoren als gutem Benehmen aufgebaut waren. Es wird sich herausstellen, dass diese Systeme einerseits über die Organisation der Fabrik, andererseits über die Strukturierung der Stadt sowie über die Architektur selbst funktionierten.

Ein wichtiges Element im Sokol waren die Slets, die Turnkongresse. Ab 1918 dienten sie zur Repräsentation der Regierung im Inland und des Staates im Ausland. (Materna, 1991, 56) Neben den sportlichen Wettkämpfen und Schauturnen fanden während dieser Kongresse auch kulturelle Veranstaltungen statt, die tschechisches Gedankengut verbreiten sollten. Die wichtigsten Politiker des Landes sowie wirtschaftlich einflussreiche Personen waren bei diesen Veranstaltungen stets anwesend. Auch Tomáš Baťa wickelte viele seiner Geschäfte während dieser Sokoltreffen ab.

Der Höhepunkt der Slets waren die Freiübungen, bei denen zehntausende Turner synchron Übungen durchführten und durch ihre Positionierung unterschiedliche Symbole darstellten. (Abb. 13) Diese

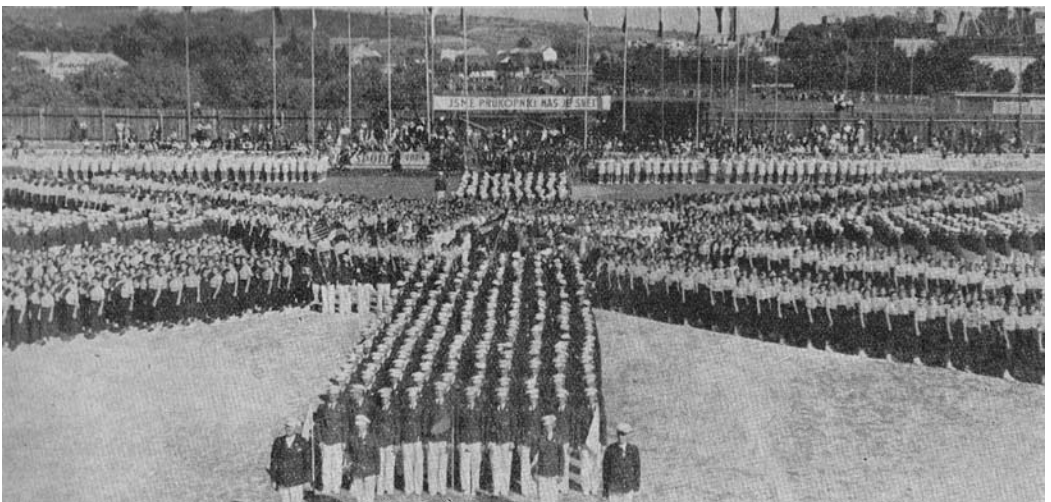


Abb. 13 Aufmarsch der Schüler der „Baťa Schule der Arbeit“ zur Gründungsfeier 1935

Übungen fanden ab den Zwanzigern in dem nur für die Slets erbauten Sokolstadion Strahov in Prag statt. Es war zu dem Zeitpunkt seiner Errichtung das größte Stadion der Welt.

Siegfried Kracauer hat im Jahre 1926, also genau zu jener Zeit, als das System Baťa sich zu manifestieren begann, in seinem Aufsatz „Das Ornament der Masse“ einen Vergleich zwischen diesen aus Menschenmassen geformten Symbolen und der Rolle der Arbeiter in der Fabrik hergestellt. Da Tomáš Baťa die Philosophie des Sokol großteils auf seine Fabrik und die Stadt anzuwenden scheint, drängt sich ein Vergleich auf.

Kracauer beschreibt die von Menschen gebildeten Ornamente als eine visuelle Widerspiegelung des kapitalistischen Produktionsprozesses. Die Menschen mit ihren Gliedmaßen haben als einzelne Elemente keine Bedeutung, ja sind sogar nicht mehr als Menschen wahrnehmbar. Die Bewegungen, die sie ausführen, ergeben nur durch die Bewegungen der anderen Teile des Ornaments einen Sinn. Sie selbst sind es jedoch nicht, denen sich dieses Ornament erschließt. Sie haben es auch nicht entworfen. Das Ornament wurde von einem Außenstehenden bestimmt und ist nur für den Betrachter erkennbar.

Dieselbe Funktion hat der Arbeiter in einer industrialisierten Gesellschaft. Ein rationalisierter Arbeiter, der an jedem Standort auf der Welt eingesetzt werden kann, musste vorher seiner ursprünglichen Eigenart, körperlich wie psychisch, beraubt werden. Er wird Teil einer berechenbaren Masse. Der Arbeiter

KLASIFIKAČNÍ NORMY PRO MLADÉ MUŽE.

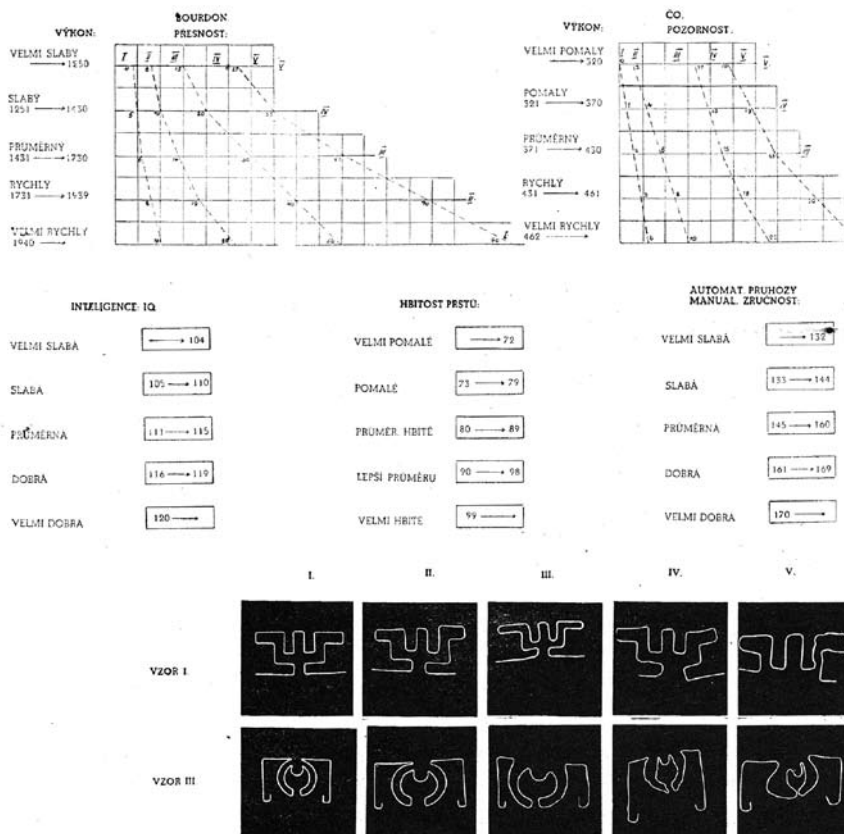


Abb. 14 Klassifizierungsnormen für die „jungen Männer“ bei der Bewerbung an der „Baťa Schule der Arbeit“

selbst hat am Entwicklungsprozess des Produkts nicht teilgenommen und produziert nur um zu produzieren, das Ganze erschließt sich ihm nicht. Die Vorauswahl der geeigneten Arbeiter, der einzelnen Elemente des Produktionsprozesses, erfolgt durch psychische Eignungstest und Berechnungen von Bewegungsabläufen, wie sie Taylor durchgeführt hat. (Kracauer, 1991, 50ff) (Abb. 14)

Tomáš Baťa schuf ein System, in dem jede Gliedmaße einem bestimmten Schema folgt. Nur durch das Zusammenspiel der einzelnen Elemente funktioniert die Fabrik, funktioniert die Stadt. Die Kritik am System hält sich in Grenzen. Diejenigen, die sich nicht anpassen konnten, wurden von vornherein ausgemustert, oder verließen die Fabrik und die Stadt freiwillig.

Obwohl innerhalb dieses Systems dem Arbeiter und dem Bewohner der Stadt ein großes Maß an Verantwortung zugestanden wurde, spielten sich die Entscheidungen, die er letztendlich traf, immer in einem vorgegebenen Rahmen ab.

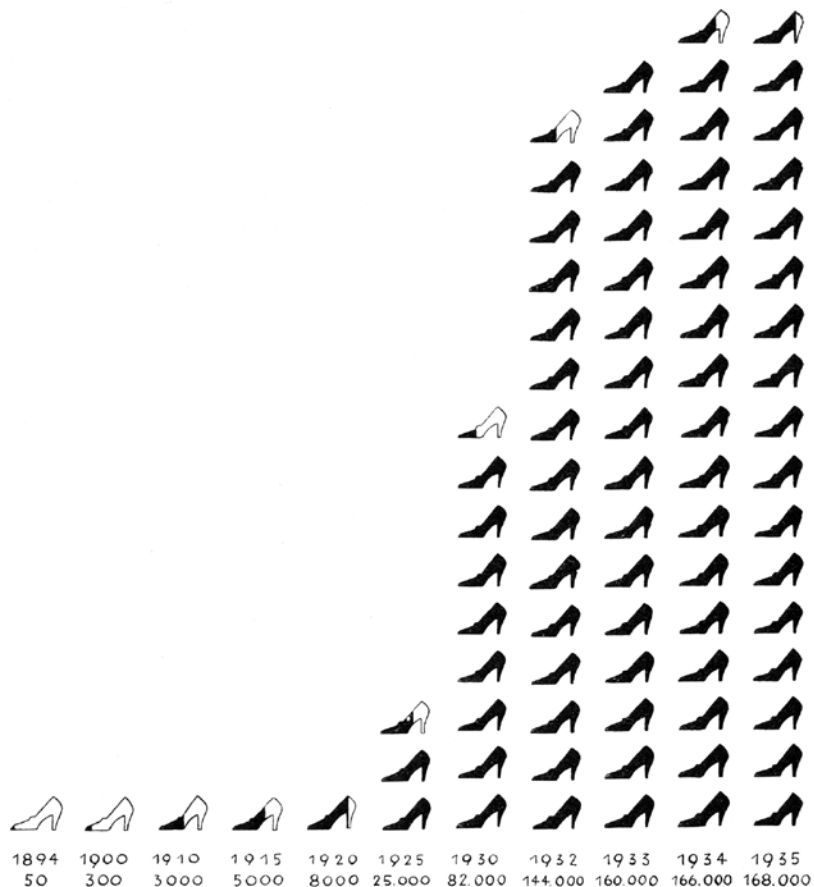


Abb. 15 Zunahme der Schuhproduktion in der Baťa-Fabrik von 1894 bis 1935

Industrie

Tomáš Baťa blieb selbstverständlich nicht dieser Handwerker, der die ländliche Idylle über alles stellte und die Maschine und die Großstadt ablehnte. Rudolph Philipp beschreibt in seinem Werk, das sich kritisch mit dem Phänomen Baťa auseinandersetzt, Zlín als das Detroit der Schuhe und Baťa als den Ford der Schuhindustrie: „Nach der Diktatur des Fahrdamms - die Diktatur des Gehsteigs. Nach der Diktatur des Autos - die Diktatur der Schuhe. Baťa schlägt Ford, Zlín schlägt Detroit.“ (Philipp, 1928, 36) (Abb. 16)

Eine Bekanntschaft im Leben Tomáš Baťa war ein großer Einflussfaktor auf seinem Weg zum Industriel-
len: die der Maschine. (Abb. 17) Auf der Suche nach neuen Maschinen reiste er nach Deutschland, da er einen Auftrag mit den bereits vorhanden nicht hätte erfüllen können.

In Frankfurt hatte Tomáš Baťa den ersten Kontakt mit eigens für die Schuhproduktion gebauten Maschinen. Er sah in Deutschland, wie er selbst beschrieb, die Fabriken, die guten Häuser und die teure Kleidung der Arbeiter und erklärte sich den dort herrschenden Wohlstand mit der Leistung der Maschinen. (Cekota, 1968, 43f) Die Maschine schien das Mittel zu sein, um gute Lebensverhältnisse und Wohlstand für alle möglich zu machen. Von diesem Zeitpunkt an ist die Maschine in der Geschichte der Firma Baťa ein Zeichen für ein besseres Leben.

Die besten Maschinen vermutete Tomáš Baťa in Amerika. Ihre Funktion und wie sich die Verwendung



Abb. 16 Das Kraftwerk der Firma Baťa mit der Aufschrift „Dem Menschen das Denken, der Maschine die Plage“

auf die Menschen auswirkte schien dort am ehesten festzustellen sein. Deshalb reiste Tomáš Baťa 1904 zum ersten Mal in die USA. (Cekota, 1968, 46)

Dies war der Beginn von Tomáš Baťas Bewunderung für amerikanischen Lebensstil und sollte eine große Veränderung für die Baťa-Werke, sowie die Stadt Zlín bedeuten. Das hohe Arbeitstempo der amerikanischen Arbeiter und die durchdachte Anordnung der Maschinen waren im Vergleich zu Europa beeindruckend. (Cekota, 1968, 54) Diese amerikanischen Standards sollten für europäische Verhältnisse angepasst werden, um in Zlín zu funktionieren. Das Verhältnis der Arbeiter gegenüber ihren Vorgesetzten und untereinander müsste sich verändern. Auch Handel, Expansion, Profitsteigerung und Werbung waren Faktoren, die neu überdacht werden mussten. (Cekota, 1968, 59)

In Europa war die Arbeit in der Fabrik weniger angesehen als das Handwerk. Fabriksarbeit war Arbeit, die jeder Mensch, ohne besondere Ausbildung beherrschen konnte, während das Handwerk, oft in der Familie, jahrelang erlernt werden musste. In Zlín sollte das Ansehen der Fabriksarbeit gesteigert werden, indem die Fabriksarbeiter, wie in Amerika, zu Fachmännern ausgebildet wurden. Die Arbeit in Baťas Fabrik war zwar ebenso repetitiv wie in anderen Fabriken. Ohne Schulung und die körperlichen Fähigkeiten war es jedoch unmöglich, den Standards in den Zlíner Fabriken zu entsprechen.

Laut Baťa zerbrach sich der amerikanische Mensch nicht den Kopf über feine und unfeine Arbeit, selbst Kinder fühlten sich mit dem Vater gleichwertig solange sie arbeiteten. (Baťa, 1936, 34) Jeder wäre Geschäftsmann und diese privaten Eigenschaften übertrügen sich auf die Öffentlichkeit. In der Tschechoslowakei aber regiere der Zweifel im Unterbewusstsein der Gesellschaft. Dies würde hervorgerufen durch altes slowakisches Recht. Ihre Einstellungen wären zu sehr geprägt durch den Familiensozialismus, von



Abb. 17 Baumaschinen der Firma Baťa, 1929

dem Tomáš Baťa immer wieder spricht, wo nicht jeder direkt die Früchte seiner Arbeit trägt, sondern alle Verdienste zusammengeworfen werden, um dann die ganze Familie zu versorgen.

Tomáš Baťa kam also als Industrieller aus den USA zurück und begann von nun an konsequent seine Fabrik aufzubauen und seine Ideen weiterzuentwickeln. Mit den Ideen zur Betriebsführung und Profitsteigerung begannen auch Baťas Überlegungen über ein adäquates Lebensumfeld für die Arbeiter. Die Industrie war nicht mehr sein Feindbild. Die Lebensverhältnisse und die Fabrik stehen in einem engen Verhältnis miteinander. Sie beeinflussen und stärken sich gegenseitig. Harte, repetitive Arbeit wird für ein komfortables Leben in Kauf genommen.

Vor dem Zweiten Weltkrieg wurde das Leben in Zlín immer härter. Die Fabrik verlangte den Arbeitern Überstunden ab und die Nahrung ging zur Neige. Dies war der Grund, warum die Firma Baťa begann, ihre eigenen Lebensmittel anzubauen und die Arbeiter in einem Speisesaal der Fabrik zu versorgen. Ein Geschäft, das Fabrikarbeitern die Lebensmittel um einen Bruchteil des üblichen Preises verkaufte, wurde eröffnet. Dies waren einige der ersten Einrichtungen, die die Firma Baťa ihren Arbeitern zur Verfügung stellte, um die Produktion sicherzustellen. Für Tomáš Baťa scheint klar gewesen zu sein, dass er selbst in schweren Zeiten Investitionen wagen müsste, wenn die Zukunft seiner Fabrik gesichert werden sollte. Der totale Stillstand der Produktion würde das Ende der Fabrik bedeuten. Die Schulden können zurückbezahlt werden, wenn die Fabrik Profit abwirft. Nicht nur erholte sich die Baťa-Fabrik im Laufe ihrer Geschichte immer wieder, nein, sie wuchs und machte Umsätze, die außergewöhnlich für europäische Verhältnisse waren.

Während des Ersten Weltkrieges gelang Tomáš Baťa der erste Coup, der ein starkes Anwachsen der Baťawerke bewirken sollte. Er schaffte es – wie unterschiedliche Quellen behaupten, durch Beziehungen zum Wiener Hof – bereits am Tage des Ausbruchs des Ersten Weltkrieges, einen riesigen Auftrag zur Herstellung von Schuhen für die Österreichisch-Ungarische Armee zu bekommen. Die Firma Baťa, die zu dem Zeitpunkt keineswegs für die Ausführung eines solchen Auftrags groß genug war, musste die Produktion an andere Schuhhersteller auslagern. Nicht nur seine eigene Fabrik, sondern auch alle Fabriken in Zlín und Umgebung hatten Tomáš Baťa viel zu verdanken. Die Menschen hatten Arbeit und mussten, da sie für die Monarchie tätig waren, nicht in den Krieg. Tomáš Baťa hatte damit bereits seine Macht über seine Fabrik hinaus erweitert.



Abb. 18 Schriftzug der Werkszeitschrift Sdělení

Nach dem ersten Weltkrieg stand der Betrieb finanziell dennoch schlecht da und die Betriebszeitung „Sdělení“ – „Mitteilung“ wurde gegründet, um die Arbeiter über die Lage der Firma aufzuklären. Durch die Zeitung sollte das Vertrauen der Arbeiter geweckt werden. Ab dem Zeitpunkt des Entstehens der Zeitschrift wurde sie jedoch nicht nur zur Veröffentlichung der Vorgänge in der Fabrik verwendet, sondern auch, um Tomáš Bařas Ideen, Prinzipien und Moralvorstellungen zu verbreiten. (Cekota, 1968, 138)

BAŘA UND DIE WISSENSCHAFTLICHE BETRIEBSFÜHRUNG

Bařas System der Betriebsführung ist stark geprägt von amerikanischer Betriebsführung und im besonderen der wissenschaftliche Betriebsführung von Frederick Winslow Taylor. Um Bařas System zu verstehen, ist es nötig, auch auf Taylors System näher einzugehen.

Taylor schreibt in seinem Vorwort zu „The Principles of Scientific Management“ (Die Prinzipien der wissenschaftlichen Betriebsführung), die Verschwendung von Rohstoffen in Amerika wäre nicht so unverzeihlich wie die ineffizient genützte menschliche Arbeitskraft. Das Ziel der wissenschaftliche Betriebsführung sind höhere Profite und besser bezahlte Arbeiter und somit wirtschaftlicher Aufschwung für das ganze Land. Die kompetenten Arbeitskräfte sollen nicht gesucht werden, sondern müssten selbst geschaffen und ausgebildet werden. (Taylor, 1996, 7) Dies wäre nur durch ein System, entwickelt von Wissenschaftlern, möglich.

„In the past the man has been first; in the future the system must be first.“ (Taylor, 1996, 8)

Die qualifiziertesten Arbeiter würden sich durch das richtige Management von selbst aus der Masse herauskristallisieren. (Taylor, 1996, 8)

Für jeden Arbeiter existiert, auch nach Henry Ford, einem weiteren Vorgänger Bařas, der ideale Einsatzort in der Fabrik: „Ist der Mann nicht der Richtige, so kann auch die Maschine nicht richtige Arbeit leisten und umgekehrt. Zu verlangen, dass auf irgendeine Arbeit mehr Kraft als absolut notwendig verwendet wird, heißt verschwenden.“ (Ford, 1923)

Innerhalb der Fabrik gilt es, den richtigen Arbeiter für jeden Handgriff zu finden, um möglichst nachhaltig produzieren zu können. Durch die wissenschaftliche Betriebsführung ist es möglich, die Einteilung mit wenig Aufwand durchzuführen.

Die vorgeschlagenen Prinzipien sind laut Taylor auf alle Bereiche des Lebens anwendbar, die Industrie und Manufakturen, den Haushalt, die Landwirtschaft, den Handel, die Kirche, soziale Einrichtungen, die Universitäten und die Regierung. (Taylor, 1996, 8)

Vor allem im Bezug auf die Forderung nach einem ganzheitlichen System sind starke Parallelen zwi-

chen Taylors und Bařas Ideen zu erkennen. Tomáš Bařa schuf ein System, das bis zu einem hohen Grad in alle Lebensbereiche der Arbeiter der Bařa-Fabrik und Bewohner Zlín eingriff. Von der Fabrik ausgehend zog sich das System über die ganze Stadt bis in die tiefsten Bereiche des privaten Lebens.

Bei der wissenschaftlichen Betriebsführung wird durch absolute Uniformität der Bewegungsabläufe der Produktionsprozess optimiert. Die Betriebsleitung sammelt alle unterschiedlichen traditionellen Methoden einen Arbeitsschritt durchzuführen, analysiert sie, sucht die besten Methoden aus, um dann eine neue Norm festzulegen. Die Arbeitsschritte werden so zur Wissenschaft. Die Arbeiter werden von der Betriebsleitung geschult, ausgesucht und weitergebildet. Die Durchführung des Systems nach aufgestellten Regeln muss überwacht werden. Dazu ist enger Kontakt zwischen den Arbeitern und dem Management nötig. Die Betriebsleitung übernimmt jene Aufgaben, für die sie besser qualifiziert ist als der Arbeiter, der zuvor alles selbst in die Hand nehmen musste. Die Verantwortung soll zu beinahe gleichen Teilen auf das Management und den Arbeiter aufgeteilt werden. (Taylor, 1996, 9) Die wissenschaftliche Betriebsführung setzt ein zu verwirklichendes Ziel, sowie die Art und Dauer der Durchführung im Voraus fest. Wird das Ziel erreicht, bekommt der Arbeiter eine Belohnung für das Geleistete. (Taylor, 1996, 11) Tomáš Bařa übernahm früh diese Lösung und begann nach einem täglich vorgegebenen Plan zu produzieren, um mehr Organisation in die Schuhfabrikation zu bringen. (Cekota, 1968, 67)

Den Arbeitern in Zlín wurden Nahrungsmittel, Wohnungen, Sport- und Bildungseinrichtungen günstig zur Verfügung gestellt. Zusätzlich bekamen die Arbeiter einen ihrer Position entsprechenden Lohn und wöchentlich abgerechnete Anteile am Gewinn ihrer Abteilung. (Abb. 19) Der Zugriff auf diesen Anteil war Unverheirateten unmöglich und selbst danach äußerst schwierig, dennoch verstärkte er den Wettbewerb.

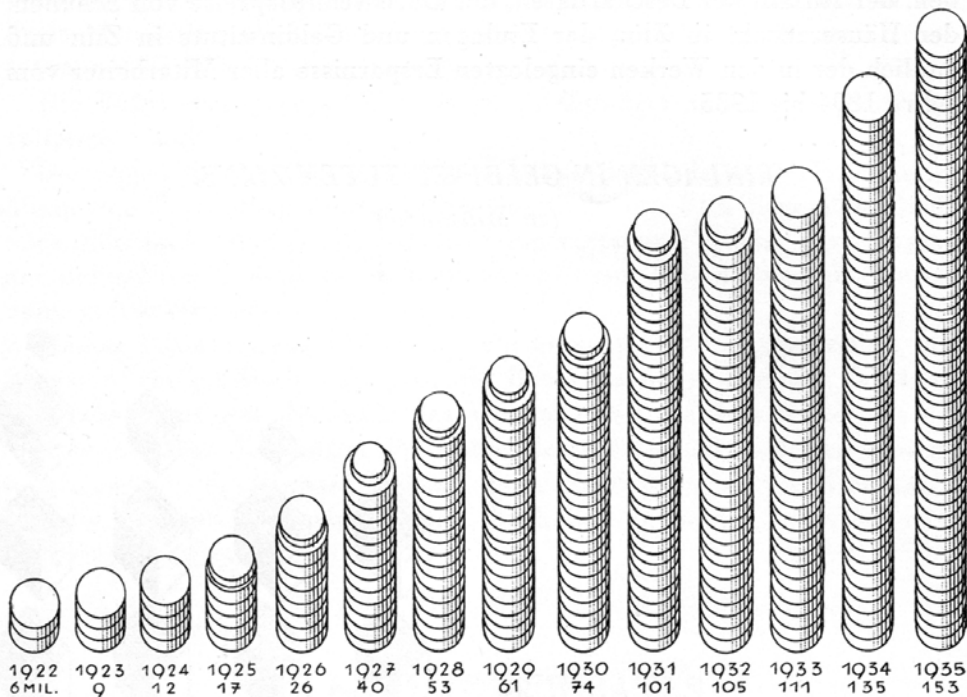


Abb. 19 Anstieg der im Werk angelegten Beträge der Mitarbeiter von 1922 bis 1935 (Beträge in Millionen CSK)

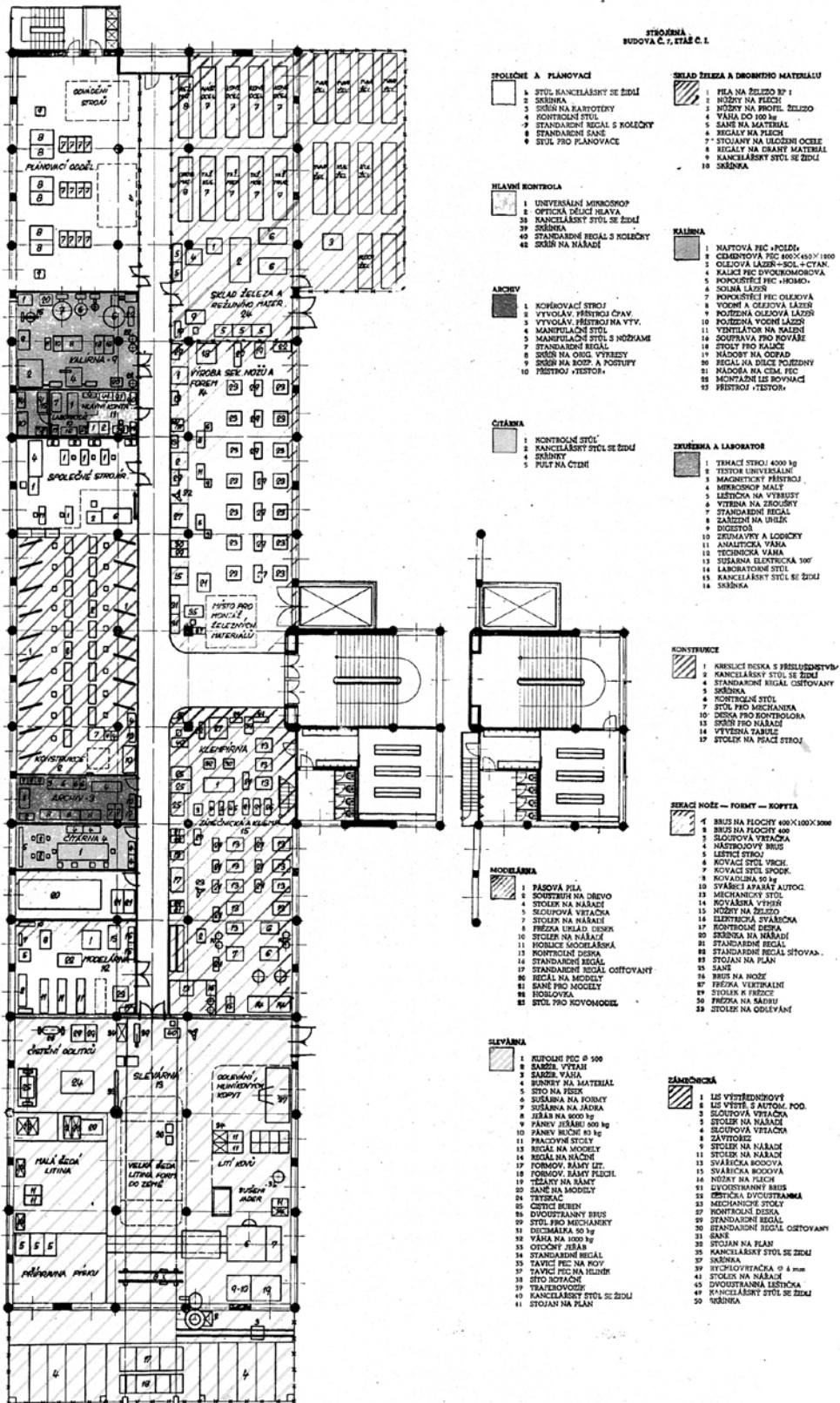


Abb. 20 Studie zur Anordnung der Maschinen in der Maschinenwerkstatt (Gebäude 7, 1. Etage) aus „Průmyslové Město“, 1939

„Mit der Beteiligung am Gewinn wollen wir die Arbeiterschaft materiell und moralisch heben.“ Tomáš Baťa verlangt, dass die dadurch entstehenden höheren Löhne in Fortbildung und Erhöhung des Lebensstandards der Familie investiert werden, sodass das Geld wieder durch gute Leistungen zurück in den Betrieb fließt. (Baťa, 1936, 71)

Auch Kinder sollten, sobald sie zählen konnten, ihr eigenes Geld verwalten. Nur so könne der „Familiensozialismus“ vorgebeugt werden. Die Kombination aus kollektiven Sozialleistungen der Firma einerseits und der Förderung des privaten Wettbewerbs andererseits tauchen auch hier wieder auf.

Der Umsetzung der wissenschaftliche Betriebsführung gingen unterschiedliche Entwicklungsschritte voraus. In Experimenten wurden angemessene Zeiträume für jeden Bewegungsablauf, der zur Fertigstellung eines Produkts nötig ist, festgelegt. So konnte ein genaues Tagesarbeitspensum bestimmt werden. (Taylor, 1996, 32) Für diese Zeitstudien sind mindestens zwei Personen notwendig, eine, die die Bewegungen durchführt und eine andere, die die Stoppuhr in der Hand hält. Diese zwei Personen symbolisieren den Arbeiter und das Management. Um diese Werte zu perfektionieren begann der Mathematiker Carl G Barth die Arbeitsschritte in Bewegungsdiagrammen abzubilden. Jeder Arbeitsschritt wird zur Wissenschaft. Frank B. Gilbreth gelang es durch wissenschaftliche Bewegungsstudien eines Maurers die Bewegungsschritte von achtzehn auf fünf zu reduzieren. Dies geschah durch das Weglassen von Bewegungen, die sich als unnützlich erwiesen, durch die Einführung von Hilfskonstruktionen und die Durchführung mehrerer Handgriffe mit beiden Händen gleichzeitig. (Taylor, 1996, 46f) Doch wenn nur ein Arbeiter schneller arbeitet als die anderen, kann keine Zeitersparnis erwartet werden, da alle Schritte zusammenhängen. Deshalb ist es nötig eine Betriebsleitung zu haben, die diese Standards umsetzt und kontrolliert. (Taylor, 1996, 48f) Die Einführung des Systems würde mehr Produktivität, mehr Wohlstand für das Land, geringere Arbeitszeiten und mehr Luxus für jeden Menschen bewirken. (Taylor, 1996, 73)



Diese Studien führen nicht nur zur Perfektionierung von Bewegungsabläufen, sondern ebenfalls zur Entwicklung von effizienten räumlichen Anordnungen. Maschinen müssen so nacheinander und zueinander angeordnet werden, dass der Kraftaufwand möglichst gering gehalten werden kann. Räume und Gebäude sollen in einer logistisch logischen Reihenfolge geplant werden. Das Manuskript zu „Průmyslové Město“ (Industriestadt), eine ausführliche Beschreibung einer idealen Industriestadt der Firma Baťa, beinhaltet unzählige Studien zur Anordnung von Maschinen und Arbeitsabschnitten innerhalb der Schuhproduktion. (Abb. 20) Dieses Manuskript wird im Text noch mehrmals herangezogen werden.

Das kleinste Element zur Rationalisierung von Bewegungsabläufen ist also die menschliche Bewegung, gefolgt von der Anordnung der Maschinen. Weiters sind die Platzierungen der einzelnen Arbeitsabschnitte zu bedenken, die in logisch zueinander angeordneten Gebäuden arrangiert werden. Baťa jedoch führt diese Rationalisierung über die Fabriksmauern hinaus und erweitert das Muster auf die Stadt. Die Positionierung des Fabrikgeländes, der Wohnviertel, der Infrastruktur sind ebenso Elemente, die richtig angeordnet große Einsparungen ermöglichen. Die Tagesabläufe der Menschen müssen für die Stadtplanung im Voraus bedacht werden. Die Bewegungen sind also wieder Elemente einer Studie, die zu Zeit- und Energieersparnis dienen soll. Die zurückgelegten Wege werden auf ihre Nützlichkeit untersucht, um sie dann zu verkürzen oder sogar ganz zu vermeiden. Die Positionierung der Funktionen Arbeiten, Wohnen und Freizeit sind in Zlín den Lebensgewohnheiten der Mitarbeiter der Firma Baťa angepasst, oder umgekehrt, beeinflussen diese durch gezieltes Eingreifen. Wie sich im Kapitel „Maschine Zlín“ zeigen wird, wurde sogar letzteres fast in allen Bereichen der Stadt angewandt.

Die erste Funktion, das Arbeiten, nimmt den Hauptteil des Lebens der Männer in Zlín ein. Die Ar-



Abb. 21, 22 Schuhproduktion bis zum Jahre 26 (bevor das Fließband in der Fabrik eingeführt wurde)

beit in der Fabrik ist deshalb der Ausgangspunkt für die Rationalisierung. (Abb. 21, 22) Doch auch das Familienleben, die Erholung, die Bildung und der Sport müssen in Baťa's System als Ressourcen für eine bessere Arbeitsleistung funktionieren. Diese Faktoren können eine homogene Arbeiterschaft schaffen, die besser produziert. Deshalb werden diese Bereiche ebenfalls in die Berechnungen einbezogen.

Zusammenfassend beschreibt Taylor die wissenschaftliche Betriebsführung folgendermaßen:

„Science, not rule of thumb.

Harmony, not discord.

Cooperation, not individualism.

Maximum output, in place of restricted output.

The development of each man to his greatest efficiency and prosperity.“ (Taylor, 1996, 72)

Alle diese Prinzipien treffen auf Baťa's Konzept der Betriebsführung zu, er hat diese sogar auf die ganze Stadt und die privaten Lebensbereiche erweitert. Wie dies funktioniert werden wir später sehen. Parallel mit den Entwicklungen in der Fabrik entwickeln sich die Stadtplanungskonzepte und die Rationalisierung der Entwurfs- und Baumethoden.

Mit der Einführung von Baťa's Variante der wissenschaftlichen Betriebsführung veränderten sich die Arbeit in der Fabrik und das Leben in der Stadt schlagartig. Die Schuhproduktion und mit ihr die Bevölkerung stiegen um ein vielfaches an. Baťa begann ein neues Lebensumfeld für diese Menschen zu errichten. Durch die sozialen Leistungen der Firma erhöhte sich auch die Abhängigkeit der Arbeiter gegenüber Baťa.



Abb. 23 Endicott-Johnson-Fabriksgebäude (New York) heute

Während der Weltwirtschaftskrise sollten etwa die Produktionskosten gesenkt werden, um einen geringeren Verkaufspreis für die Schuhe zu ermöglichen. Dies allerdings erforderte eine Senkung der Gehälter der Arbeiter. Tomáš Baťa erklärte in der Zeitschrift *Sdělení* die Lage der Firma und schlug vor, die Löhne um 40 Prozent herabzusetzen. Im Austausch verringerte Baťa die Lebenshaltungskosten, darunter die Preise für Lebensmittel und die Mieten. Dadurch konnten die Preise für Schuhe um fünfzig Prozent gesenkt werden, Baťa konnte dadurch alle seine Konkurrenten ausschalten und die Firma konnte weiter wachsen. (Cekota, 1968, 159) Dieses Vorgehen war nur durch das Abhängigkeitsverhältnis möglich. Welchen Beitrag die Architektur dabei leistet, wird sich im Unterkapitel „Familienhäuser“ zeigen.

Im Jahre 1922 wurde ein weiteres Element in der Fabrik eingeführt, das das Konkurrenzverhalten unter den Arbeitern erhöhen sollte: die Unabhängigkeit der Werkstätten. (Cekota, 1968, 182) Ab diesem Zeitpunkt galt das vorgeschriebene Minimum an Produktion nicht mehr für die ganze Fabrik, sondern für die unterschiedlichen Abteilungen, die in einem Handelsverhältnis zueinander stehen. Dies sollte den Wettbewerb unter den einzelnen Werkstätten fördern und somit wieder die Produktion antreiben.

ZUSAMMENHÄNGE ARCHITEKTUR UND INDUSTRIE

Die Stadtplanung der Firma Baťa entwickelten sich fast parallel zur Rationalisierung der Arbeitsabläufe. Zuerst jedoch musste die Fabrik neu definiert werden. Für eine Veränderung der Arbeitsbedingungen und -einstellung war als erstes eine neues Fabriksgebäude nötig. Tomas Baťa fand geeignetes Bauland



Abb. 24 Endicott-Johnson-Verkaufsgebäude und -Spielplatz

und wusste aus Amerika, wie die Fabrik aussehen sollte und wie sie gebaut werden musste.

1919 begab sich Tomáš Baťa auf seine dritte Reise in die völlig veränderten USA, wo er auf Fords Automobile, Ideen und Fabriken stieß. In Fords Werken in River Rouge sah er das Fließband und die Fabriksgebäude, die alle so angeordnet waren, dass sie den Fluss der Produktion unterstützten. (Cekota, 1968, 147)

Doch Tomáš Baťa besichtigte nicht nur River Rouge, sondern auch die Endicott-Johnson-Schuhfabrik im Susquehenna-Tal. (Abb. 23) In dem Tal existierten rund um die Schuhfabrik Wohnviertel, Schulen, Parks und Sporteinrichtungen sowie ein Endicott-Johnson-Krankenhaus und eine -Bibliothek, die den Mitarbeitern günstig zur Verfügung standen. (Abb. 24) Im Jahre 1920 arbeiteten 20 000 Menschen in der Schuhfabrik. Während der beiden Weltkriege wurde ein Großteil der Armee mit E-J Schuhen ausgestattet. Die Fabrik wurde von dem Schuhmacher Henry Bradford Endicott gegründet, doch stark von seinem Partner ab dem Jahre 1899, George F. Johnson, geprägt. George F. Johnson wurde bekannt für seinen „Square Deal“, der Mitarbeitern der Fabrik Sozialleistungen zusprach. Diese Sozialleistungen sollten auch während wirtschaftlich schlechten Zeiten zur Verfügung gestellt werden. Dadurch versprach sich die Betriebsführung gesteigerte Loyalität der Arbeiter und die Verhinderung der Bildung von Gewerkschaften.

Die Fabriksgebäude lagen in einiger Entfernung voneinander, da sich die Stadt um die Fabrik unkontrolliert entwickelt hatte und später, als die Fabrik expandierte, kein Platz für weitere Gebäude vorhanden war. Die Entwicklung der Stadt wurde also nicht von Anfang an von einem Schuhhersteller überwacht, wie es in Zlín der Fall war. Die Betriebsführung in der Endicott-Johnson Fabrik entspricht nicht jener Baťas, allerdings wurde Baťa sicher von Johnsons Square Deal stark beeinflusst. (Cekota, 1968, 149)

In der Endicott-Johnson Fabrik sah Tomas Baťa das erste Mal eine Betriebsführung, die auch die Lebensverhältnisse der Arbeiter in ihren Verantwortungsbereich einbezog. Die Idee für das Konzept der Einfamilienhäuser könnte ebenfalls auf die Besichtigung der Stadt in den USA zurückzuführen sein, da Endicott-Johnson ein ähnliches Konzept anwendete. (Abb. 25)

Endicott-Johnson ist ein Vorbild, das Baťa direkt beeinflusste, doch die Geschichte zeigt viele Beispiele, wo mittels der Erschaffung eines neuen Lebensumfelds versucht wurde neue Gesellschaften zu kreieren.

Ledoux zum Beispiel glaubte, dass Architektur das Verhalten der Menschen stark beeinflussen könne. Deshalb wollte er eine physische Umgebung für eine ideale Gesellschaft schaffen. Wenn die Proportionen der Architektur im Einklang mit den Regeln des Kosmos stehen, dann würden sich die Menschen positiv verändern. Ledoux sieht in seinen Entwürfen viele Gemeinschaftsgebäude vor, die das Gemeinschaftsgefühl zwischen den Menschen und somit ihre moralischen Werte stärken soll. Dem gleichen Zweck dient auch die „architecture parlante“. Ihre Form und die angebrachten Inschriften sollten die Menschen belehren. (Eaton, 2003, 112)

Während der französischen Revolution wurde versucht, den Stadtraum mit neuen republikanischen Inhalten zu füllen, um die Präsenz der alten Machtstrukturen in den Hintergrund zu drängen. Deshalb begann nach der Revolution ein großes Projekt, bei dem viele Orte und Straßen umbenannt und Monumente zerstört sowie neue errichtet wurden. Ganze Städte sollten demoliert und an ihrer Stelle Mah-

nmale erbaut werden. (Harten, 1994, 40f) Ein großer Einschnitt war auch die Einführung der neuen Zeitrechnung, die nicht mehr von der kirchlichen abhing. Der neue republikanische Kalender sollte mit dem Lauf der Natur übereinstimmen. Der alte christliche Glauben und seine Symbole wurden durch einen neuen Glauben an die Reinheit des Kosmos ersetzt. Zu diesem Zwecke wurde zuerst das neue metrische Maß eingeführt. Es steht einerseits für die kosmische Ordnung, da es aus der Natur entnommen ist. Andererseits soll es das Rechnen vereinfachen, standardisieren und somit die Ungleichheit der Klassen verringern.

Der neue Mensch brauchte ein neues Lebensumfeld. Er sollte im öffentlichen Raum nur mit diesen neuen republikanischen Idealen konfrontiert sein. Der städtische Raum wurde einerseits überladen mit Inschriften, Fahnen und anderen Symbolen der Republik, andererseits wurden neue Gebäudetypen entwickelt, die die neuen Funktionen der Republik beherbergen sollten. Die Revolution war davon überzeugt, dass es unmöglich wäre, Menschen zu Republikanern zu erziehen, wenn sie von allen Seiten mit Symbolen des Aberglaubens und des Christentums konfrontiert waren. (Harten, 1994, 80ff)

In Zlín arbeitet die Architektur nicht mit Symbolen. Die Prozesse, die die Bevölkerung Zlíns beeinflussen, spielen sich nicht an der Oberfläche ab. Das Konzept der Familienhäuser und die Strukturierung der Wohnviertel schaffen es ohne Symbole, dass die Menschen nach den Vorstellungen des Stadtplaners leben.



Abb. 25 Arbeiterunterkünfte der Endicott-Johnson-Schuhfabrik, 1918

Stadtplanung und Architektur

ZLÍN IST EIN LABOR

Das Projekt Zlín war nie ein intaktes, vollkommenes System. Das System wie die Stadt selbst waren stets im Wandel. Zukünftige Maßnahmen wurden abgewogen und auf Sinnhaftigkeit überprüft, sie sollten jedoch nicht zwingend zur Vervollkommnung führen. Wie schon in der Theorie des Sokol ist das Angestrebte ein bewusst unerreichbares Ideal. Tomáš Baťa scheint nicht den Anspruch auf Vollkommenheit seines Systems zu erheben, da er an den permanenten Fortschritt glaubt.

Die Stadt Zlín kann vielmehr als ein Labor betrachtet werden, in dem die unterschiedlichsten Schemata von Arbeit, Gesellschaft und Architektur untersucht wurden. Aus einem vorgenommenen Eingriff werden Schlüsse gezogen, um Verbesserungen für die darauffolgenden Schritte vorzuschlagen.

Während der Baťa-Ära arbeiteten die unterschiedlichsten Architekten, Bauingenieure und Städteplaner an der Gestaltung Zlíns. Viele Stadtplanungen wurden nur zum Teil oder gar nicht realisiert. Kurzfristige Entscheidungen wurden getroffen, wenn sich plötzlich neue Ideen als plausibler erwiesen. Regelmäßig fanden Architekturwettbewerbe statt, die einen guten Überblick über vorhandene Möglichkeiten geben sollten.

Wenn auch die Stadt im Ganzen uniform auftritt, gibt es doch die unterschiedlichsten Typen von Familienhäusern, Fabriken und öffentlichen Gebäuden. Erwies sich ein neuer Entwurf als zu teuer oder entsprach aus einem anderen Grund nicht den Vorstellungen Baťas, wurde sofort die Produktion eines anderen Typ wieder aufgenommen, bis eine bessere Lösung gefunden wurde. 1936 entstand als Resultat eines Wohnbauwettbewerbs eine Siedlung aus Prototypen, die an die Weißenhofsiedlung in Stuttgart erinnert. Anhand dieser Prototypen sollte die beste Variante für die Familienhäuser festgestellt werden, die dann in Serie gebaut werden sollte.

Zlín und das System Baťas sind auf Rationalisierung aufgebaut. Entscheidungen werden immer in Hinblick auf Realisierbarkeit und Nützlichkeit getroffen. Gewagte ästhetische Experimente sucht man in Zlín vergeblich.

NEUER LEBNENSRAUM, MODERNER STIL

Nur einige wenige Aussagen Tomáš Baťas lassen einen verklärten, romantisierten Blick auf das Leben in

Zlín und die Zukunft vermuten.

Während des ersten Weltkrieges denkt Tomáš Baťa an Probleme wie die Wohnungsnot, die nach dem Krieg auf die Menschen zukommen würde. Er schreibt:

„Gibt es denn was Schöneres, als wenn der Mensch sich in sein Heim flüchten und hier ausruhen kann, wenn er sich vielleicht in seinem eigenen Garten setzen kann, wo die Sonne am schönsten von der ganzen Welt scheint, wo die Luft so herrlich stärkt und selbst der Schatten so angenehm kühlt wie ein laues Bad!“ (Baťa, 1936, 46)

Tatsächlich lassen sich in Baťas funktionalistischen Art zu Planen kaum romantische Vorstellungen ablesen. Die Erhaltung der Uniformität über zwanzig Jahre war nur durch Tomáš Baťa Konsequenz und vor allem seine politische und wirtschaftliche Macht möglich. (Abb. 26) Doch auch über Tomáš Baťas Tod hinaus wurde in Zlín und in den Satellitenstädten derselbe Stil weitergeführt und sogar von den Kommunisten, Tomáš Baťas größten Gegnern, übernommen. Alexander Schwab schreibt vom Doppeltgesicht der modernen Architektur und meint, sie wäre beides: großbürgerlich und proletarisch, hochkapitalistisch und sozialistisch, autokratisch und demokratisch. Nur individualistisch wäre es sicher nicht. (Schwab, 1973, 67) Bei moderner Architektur lässt der Stil nicht mehr auf den Bestimmungszweck des Gebäudes schließen. Der moderne Stil zieht sich durch alle Wohnformen, Wirtschaftsgebäude, öffentliche Gebäude und sogar Fabriken. Die Gebäude ähneln einander, unabhängig von der Einstellung ihres Bauherrn. Die gleichen Architekten bauten für kapitalistische und sozialistische Auftraggeber. (Schwab, 1973, 70)

Zlíns auffällige Uniformität erweckt den Anschein, als wäre die Stadt in kurzer Zeit auf unbebautem Areal entstanden. Doch der Prozess begann schon lange vor Baťas erstem Fabriksgebäude, als Zlín noch



Abb. 26 Zeitgenössische Aufnahme von Zlín bei nacht

eine kleine mährische Stadt war, und endete auch nicht schlagartig mit Ende des 2. Weltkrieges. Antonín Cekota, Tomáš Baťa Sprachrohr und Chefredakteur der meisten Zeitungen der Firma Baťa, schreibt in einem Artikel im Pionier, einer Propagandazeitschrift der Firma Baťa für junge Arbeiter, vom 4. Juli 1935 über die Schönheit Zlína, die durch seinen einheitlichen Stil gegeben ist:

„Diese Anschauung, aus der heraus Zlín entstanden ist, bedeutet Dienst am Leben und Selbsthilfe. Am Anfang war die Idee da, und diese kühne Idee entsprang der Sehnsucht, Millionen Menschen zu dienen und mit Millionen Menschen zu arbeiten. Es war fast eine Torheit, mit vier Fabriksgebäuden im Jahre 1922 an die Erbauung der grössten Schuhfabrik der Welt überhaupt zu denken. Aber gerade dank dieser ‘Torheit’ erhielten die Werke ihr einheitliches Gepräge, das verständlich ist für alle, die heute auf ihrem Gelände, in den Strassen und Parks umhergehen, wie es unverständlich ist für jene, die die Grundrisse und die Entwicklung sozusagen aller Industrie-Unternehmungen kennen, aus deren Bauten jedes Jahr zufällige Depressionen oder Konjunkturen ersichtlich sind.“ (Cekota, 1935, in: Der Pionier Nr 23)

Das betriebswirtschaftliche sowie städtebauliche Konzept Zlína entwickelte sich über viele Jahre hinweg und war auf Experimenten – manchmal mit positivem, manchmal mit negativem Ergebnis – aufgebaut.

Ein Mitarbeiter erzählt, dass Tomáš Baťa bereits im Jahre 1912 bei einem Rundgang durch die Fabrik aus dem Fenster über die Felder sah und beschrieb, dass es irgendwann hier ein Einkaufszentrum, Arbeiterkolonien und Beamtenwohnungen geben würde. (Pokluda, 2008, in Prostor 2, 49)

Doch erst als Baťa 1917 Bauland von Baron Haupt-Buchenrode, dem Besitzer der Ländereien um Zlín, erwerben konnte, war der Weg für seine Bautätigkeit geebnet. Im Jahre 1918 verfasste der Architekt Jan Kotěra in Baťa's Auftrag den ersten Plan für Zlín. Der Entwurf trug den Titel „Regulační plán pro stavbu dělnické kolonie firmy T. A. Baťa ve Zlíně“ - „Regulierungsplan für den Bau der Arbeiterkolonien der Firma T. A. Baťa in Zlín“ (Pokluda, 2008, in Prostor 2, 49) (Abb. Spät)

Wenn die Methoden der Firma Baťa und die Arbeitsbedingungen in den Fabriken auch sehr viel Raum für Diskussionen geben, ist es doch nicht zu leugnen, dass die Stadt Zlín mit ihrer Architektur den modernsten Standards der damaligen Zeit entsprach und alle, die Zlín besuchten, beeindruckte. (Abb. 27)

Eugen Erdély beschreibt in „Baťa, ein Schuster erobert die Welt“ die Reaktion seines Verlegers als er Zlín das erste Mal besichtigte:

„Er hat auch Zlín gesehen, die Stadt Baťa's, und schildert nun die vielen, vielen Wolkenkratzer aus Glas und Beton, in denen Maschinen surren und ein Heer von Menschen mit fieberhaftem Fleiß arbeitet und schafft. Und hinter diesen Riesenbauten, erfüllt von der rauschenden Symphonie der Arbeit, steht friedlich Häuschen an Häuschen, schmuck und neu anmutend: die Kolonie der Werk tätigen, der Mitarbeiter Baťa's!“
(Erdély, 1932, 7)

Es fällt auf, dass in der Wahrnehmung der damaligen Zeit Zlín wegen seines Baustils für das europäische Auge äußerst beeindruckend wirkte. Im Jahre 1932, als das Buch verfasst wurde, gab es in Zlín noch keine Gebäude über zehn Stockwerke und dennoch werden sie hier als Wolkenkratzer bezeichnet. In

den USA wurden zur gleichen Zeit bereits Hochhäuser mit ungefähr 100 Stockwerken gebaut.

Eugen Erdély selbst beschreibt Zlín nahezu wie in einem futuristischen Roman oder einem Drehbuch über die Stadt der Zukunft. Eine Stadt im Jahre 1932, die stets in Bewegung ist und schwer zu erfassen, mit ihren neuen Maschinen, ihrer Größe und ihrer Geschwindigkeit, und zwischendrin plötzlich fast ländlicher Idylle.

„Bewegung, Hast, Bewegung, Fabrikgebäude aus Ziegeln, Beton, Stahl und riesigen, blitzblanken Fensterscheiben, in denen sich die Sonne spiegelt. Das alles durchzogen von grünen Rasenflächen, umgeben von waldigen Abhängen, saftig-grünen Wiesen. In sechs Reihen stehen 54 Gebäude, meistens dreistöckig, aber auch zehnstöckige befinden sich unter ihnen. Zwei riesige Schornsteine, aber seit Jahren nicht mehr in Betrieb. Die Luft ist klar. Holz- und Ledermagazine, Magazine für Rohhäute, Magazine für fertige Schuhe, Maschinenfabriken, Druckereien, Gerbereien, Kartonfabriken, unzählige Fabriken für die eigentliche Erzeugung aller Arten von Schuhen. Ein riesiges Areal, anderthalb Kilometer lang, einen halben Kilometer breit, von einer weißen Mür umgeben, durch ein breites Gittertor mit zehn Kontrollgassen und zehn Kontrolluhren von der übrigen Welt getrennt. Zwanzig Meter hoch in der Luft schweben auf dicken Drahtseilen ununterbrochen mächtige Kolli von einem Gebäude zum anderen, transportieren gegerbte Häute in die Magazine, fertiges Leder in die Stärkereien, Ballen von gestanztem Leder in die Konfektionswerkstätten, fertige Schuhe in Behältern für hundert Paar aus den Werkstätten in die Exportmagazine. [...] Ununterbrochen fährt der grüne Autotram auf der asphaltierten breiten Hauptstraße der Fabrikanlage hin und her. Von dem Verwaltungsgebäude, dem Zollamt, der Sanitätsstation bis zum äußersten Ende der Anlage, wo die Leistenfabrik steht. Dann wieder zurück zu den beiden Verwaltungsgebäuden aus Ziegeln und Glas. [...] Eine ununterbrochene Kette von jungen Männern in Hemdsärmeln läuft über diese beiden Brücken zwischen den Direktionsgebäuden. Ein Ameisenvolk mit dem Beschleuniger gefilmt. In den beiden Verwaltungsgebäuden kreisen ununterbrochen schnelle Paternosteraufzüge zwischen Keller und Dachboden, zwischen Dachboden und Keller, von sechs Uhr früh bis spät in die Nacht hinein.“ (Erdély, 1932, 22ff)



Abb. 27 Fabrik und Naměstí Práce (Platz der Arbeit)

ARCHITEKTUR ALS MITTEL ZU GESTEIGERTER PRODUKTION

Architektur übernimmt in der Geschichte der Firma Baťa eine wichtige Rolle, da sie auf unterschiedlichsten Ebenen eingesetzt wurde, um die Produktion anzukurbeln, den Arbeitswillen zu stärken und Abhängigkeitsverhältnisse zu schaffen.

Dr. F. Horaz, Generalsekretär des Industriellenverbandes und Abgeordneter der Nationalversammlung der tschechoslowakischen Republik schreibt, dass Thomaš Baťa davon überzeugt war, dass für den Erfolg eines Industrieunternehmens öffentliche Institutionen nötig wären.

„Wie zum Wachsen eines Baumes günstiger Boden nötig ist, so braucht ein Unternehmen eine günstige Umgebung. Diesen Grundlagen entwuchs das lebhaftere Interesse Thomaš Baťas für die Entwicklung aller öffentlichen Angelegenheiten.“ (Cekota, 1935, 17ff)

Die Architektur funktioniert für Baťa allerdings auch als Mittel, sich in der Öffentlichkeit darzustellen. Sie ist für alle, auch für die Menschen ohne Einblick in die Fabrik, erfassbar. Neben der Werbung und dem Produkt selbst repräsentiert sie die Marke Baťa in der Wahrnehmung der Käufer. Bei den Entwürfen für die Baťa-Schuhgeschäfte wurde großer Wert auf Modernität, Komfort und Exklusivität gelegt.

Die Ausstattung der Wohnungen und die sozialen Einrichtungen in den Baťa-Städten lassen über vieles hinwegsehen. Als die Firma Baťa von der deutschen Reichsregierung wegen sozialen Dumpings angeklagt wird, schickt Baťa einen Prospekt zurück, der einem Reiseprospekt gleicht. Auf zwei Dritteln des Schreibens sind in einem geschichtlichen Überblick unterschiedlichste Bauten der Firma Baťa und idyl-

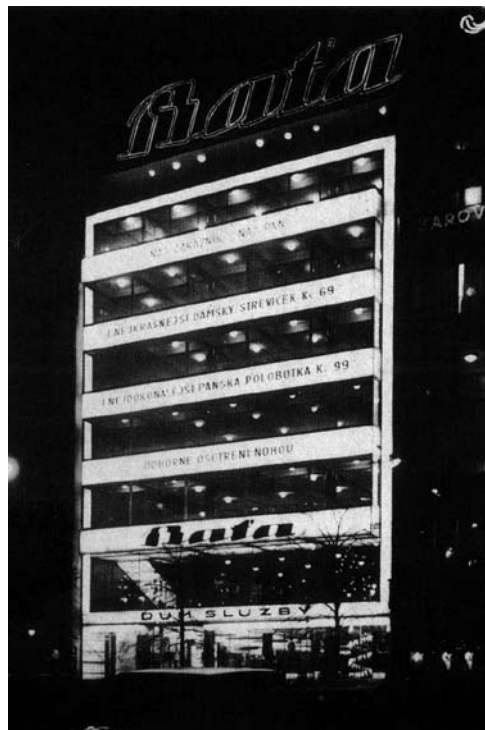


Abb. 28 Baťas „Haus des Dienstes“ in Prag

liche Ausblicke über die ganze Stadt sowie Innenräume der Arbeiterwohnungen abgebildet.

Es ist zu bedenken, dass die Bewohner der Baťa-Familienhäuser tatsächlich geringere Lebenshaltungskosten hatten, als die Arbeiter in anderen Industriestädten. Die Arbeitsverhältnisse in den Fabriken waren dennoch sehr hart. Die Sozialleistungen werden hier als Mittel benutzt, um die schwere Arbeit in den Hintergrund und die Mildtätigkeit der Firma Baťa in den Vordergrund zu rücken.

Sozialtechnik

Mit der Einführung der wissenschaftlichen Betriebsführung und dem Ausbau eines Lebensumfelds für seine Arbeiter entstand eine von Tomáš Baťas Ideen geprägte Gesellschaft in Zlín und auch in den Baťa-Kolonien. Es ist unklar, welche Ereignisse, Menschen und Ideen Tomáš Baťa beeinflusst haben. Seine Reden und Grundsätze wie „Kollektiv arbeiten, individuell wohnen“ lassen vieles vermuten, doch auch einiges unklar. Es offenbaren sich nur Ausschnitte eines Denkprozesses, der über viele Jahre hinweg andauerte. Außerdem darf nicht außer Acht gelassen werden, dass Tomáš Baťa sich der Macht der Sprache wahrscheinlich bewusst war und sie immer zu seinem Vorteil einsetzte. Anhand seines Schaffens, insbesondere anhand des gebauten Raumes, können allerdings viele Schlussfolgerungen gezogen werden.

Baťas Zeitgenosse Hugo Vavrečka schreibt 1932, dass sowohl Baťas Kritiker als auch Befürworter den aktuellen Zustand nur intuitiv beurteilen könnten, da das Werk noch nicht abgeschlossen sei und stets im Wandel. Er vergleicht das Projekt Zlín mit einem pädagogischen System, wo auch erst nach langer Zeit Erfolge oder Misserfolge gestellt werden können. Aus diesem Grund könne das System Baťa nicht statisch mit anderen Betrieben verglichen werden, sondern die moralischen Werte der Baťa-Menschen müssten beurteilt werden. (Erdély, 1932, S6)

DIE BAŤAMEN

Diese moralischen Werte sind es, die Tomáš Baťa so am Herzen zu liegen scheinen. Gesellschaft, Lebensumfeld und Fabriksarbeit spielen hier eine große Rolle und stehen in einem engen Verhältnis zueinander. Einerseits ist die Einhaltung dieser Werte notwendig, um sich in die Zlíner Gesellschaft einfügen zu können. Andererseits wurde versucht, durch die gebaute und nicht gebaute Umwelt die moralischen Werte hervorzurufen und zu verstärken.

Über seine moralischen Wertvorstellungen und wie der ideale Arbeiter aussehen sollte, sprach und schrieb Tomáš Baťa in unzähligen Reden und Texten. Die Aufzählung der Ideale kann zwar kein reales Bild der Gesellschaft während der Baťa-Ära vermitteln, allerdings macht es dies leichter, den angestrebten Zustand zu verstehen. Der Weg zu diesem neuen Menschen ist geprägt von der Gestaltung einer

neuen Umwelt.

„Gebäude: das sind nur Haufen von Ziegeln und Beton.

Maschinen: das sind Massen von Eisen und Stahl.

Leben gibt dem allen erst der Mensch.“ (Cekota, 1935, 58)

Wie schon in den Prinzipien des Sokol bewegt sich Baťa's ideales Gesellschaftsbild zwischen Wettkampf und dem Streben nach persönlichem Vorteil einerseits und der Integration in ein Kollektiv mit einem gemeinsamen Ziel andererseits. Das Kollektiv fordert in vielen Belangen Uniformierung und Einschränkung der individuellen Vorstellungen der einzelnen Individuen.

Die idealisierte Norm der Menschen in den Baťa-Städten wurde von Tomáš Baťa klar definiert. Diese Norm ist nicht nur ein Richtwert und es kann von einer Art Idealmenschen gesprochen werden, wie er schon in vielen Gesellschaftsutopien in der Geschichte gezeichnet wurde. Doch dieser Idealmensch war oft Ausgangspunkt der fiktiven Gesellschaften. Der Zlíner Mensch muss erst durch sein Lebensumfeld zum Ideal erzogen werden – in Schulen, in der Fabrik, in den Wohnhäusern und der ganzen Stadt. Er wird zum Arbeiter geformt und kennt nichts anderes als die Baťa-Art zu leben und zu arbeiten. (1)

Die Bevölkerung Zlíns war unglaublich jung, da die Menschen mit 14 Jahren begannen die Baťa Schule der Arbeit zu besuchen und in der Baťa-Fabrik zu arbeiten. Im Jahre 1939 etwa waren 67,8 Prozent der Mitarbeiter unter 30 Jahre. (Cekota 1968, 24) Diese jungen Menschen konnten einerseits körperlich härtere Arbeit leisten, andererseits waren sie formbar und konnten sich besser dem neuen Lebensstil

1 Anm.: Ein Sohn eines Baťaman erzählte, dass er vor kurzem einen Mann traf, der in einer Baťa-Stadt in Indien auf die Welt kam. Er sagte, es sei ihm unerklärlich, aber der „Geist“ der Baťa-Arbeiter sei überall auf der Welt der gleiche.



Abb. 29 „Mladý muž“ (Junge Männer) und „Mladé ženy“ (Junge Frauen) der Baťa Škola Práce vor den Studentenheimen

anpassen.

Die Arbeiter der Firma Baťa sollten sich einem vordefinierten genormten Ideal anpassen. Tomáš Baťa hat in seinen Reden die idealen Charaktereigenschaften nicht nur für die Arbeiter in der Fabrik, sondern auch für die Familien, die Werkstättenleiter und die Verkäufer aufgezählt. Auch durch die Betrachtung der vielen Propaganda- und Werkzeitschriften wird das Bild dieses Menschen klarer.

In der Firmenzeitschrift „Baťa Bericht - Zeitschrift im Dienste der Mitarbeiter der Deutschen Schuh-A.G Baťa Ottmuth“ vom 22. Okt 1932 wird die Herausgabe des Buches „Baťa, ein Schuster erobert die Welt“ beworben. Hier wird der Baťa-Mann aus Zlín als ein herausragender Mensch beschrieben und sogar als neuer Menschentypus bezeichnet:

„Was ist ein Baťa-Mann?

Für die große Welt sind unsere Mitarbeiter in Zlín und in den über die ganze Erde verstreuten Filialen eine besondere Klasse interessanter Menschen. Sie stellen die Soldaten einer Wirtschaftsarmee dar, die inmitten der verschiedenartigsten Wirtschaftsprinzipien einem einzigartigen System zum Siege verholfen hat. Man nennt unsere Mitarbeiter nach englischem Muster charakteristischer Weise 'Baťamen'. [...] In dem soeben erschienenen Buche 'Baťa, ein Schuster erobert die Welt' von Dr. Eugen Erdély wird dem Studium dieser Baťamänner ebensoviel Raum gewidmet, wie dem Schöpfer dieses neuen Menschentypus und dem System selbst.“ (O. V. 1932 in: Baťa-Bericht Nr 11)

Die Bezeichnung „Baťamen“ weist darauf hin, dass sich Baťas Ideal am amerikanischen Arbeiter orientiert. Immer wieder schwärmt Baťa von den aufgekremelten Hemdsärmeln und der Arbeitsmoral der Fabriksarbeiter in den USA. Von seiner Reise nach Amerika im Jahre 1926 erzählt Tomáš Baťa, dass sich in den letzten Jahren sehr viel zum Positiven verändert hätte und dass Europa noch viel von Amerika lernen könne. Er fragt sich, wann in Europa endlich amerikanische Standards von Hygiene in den Straßen und genügend Wohnungen vorhanden sein werden. Die Europäer hätten nicht das Recht, finanzielle Opfer von Amerika zu verlangen, solange so viel Geld für Alkohol ausgegeben werde. Der Amerikaner schaffe viel mehr Nützliches, da er sich nicht solchen Genüssen hingebende. (Baťa 1936, 214)

Tomáš Baťa versucht nicht nur das Trinken und Rauchen zu verbieten, er erwartet auch „gutes Benehmen“ von seinen Arbeitern. Sein Ideal ist der britische Gentleman. Im Baťa-Bericht vom 5. November 1932 in der Beilage „Der Pionier, Beilage für unsere jungen Männer“ wird beschrieben, was es heißt ein Gentleman zu sein: „[...] sich selbst beherrschen, alle Leidenschaften und unschönen Gewohnheiten unterdrücken. Auch alle Triebe.“ (O. V. 1932 in: Baťa-Bericht Nr 13)

Diese Beschreibungen deuten auf ein moralisches Idealbild hin, das auf strengen Regeln des Zusammenlebens aufbaut. Diese Moral sollte überall in Zlín herrschen und es gab auch genügend Vorschriften, die ein Handeln gegen diese Werte unmöglich machte. „Zucht ist Leben, Disziplinlosigkeit Tod.“ (Baťa, 1936, 179)

Eugen Erdély erklärt, Tomáš Baťa habe seine slowakischen Landsleute, die bequem wären, wenig Tatkraft zeigten und eine Vorliebe für Unterhaltung hätten, zu einem neuen, in der Tschechoslowakei unter dem Namen „Baťaman“ überall bekannten, amerikanisierten Menschentyp geformt.

„Seine wesentlichen Merkmale sind: höherer Lebensstandard, schärferes Arbeits- und Lebenstempo und eine kollektive Mentalität, wie man sie an amerikanischen Hochschulen, aber nicht in europäischen Industriebetrieben anzutreffen gewohnt ist.“ (Erdély, 1932, 117f)

Eugen Erdély spricht hier von einer kollektiven Mentalität, die auf ein geringes Maß an Individualität schließen lässt. „Individuell wohnen“ aus Tomáš Baťa's Grundsatz „Kollektiv arbeiten, individuell wohnen“ ist also insofern keine Bedrohung für das Kollektiv, da diese Individualität sich nur in einem sehr begrenzten Rahmen abspielt. Die Erziehung, die Arbeitsmethoden und Lebensverhältnisse in Zlín verursachen diese „kollektive Mentalität“, die selbst die privatesten Bereiche des Lebens der Menschen in Zlín standardisiert.

Tomáš Baťa sieht jedoch sehr wohl Probleme bei der Schaffung einer homogenen Arbeiterschaft:

„Es ist deshalb schwerer, weil: 1. jeder Mensch von Grund auf verschieden ist, 2. jeder Mensch zu jeder Zeit seines Lebens ein anderer ist, und 3. dieser selbe Mensch sich je nach Gesundheitszustand, Bildung, moralischen Anschauungen, familiären Verhältnissen usw. fortwährend ändert.“ (Cekota, 1935, 36)

Menschen in unterschiedlichen Ausgangssituationen haben alle andere Interessen, Wünsche und Vorstellungen. Cekota beschreibt, wie Tomáš Baťa vorgeht, um die unterschiedlichsten Menschen nach Baťa-Art weiterzubilden:

„Er war kein angenehmer Lehrer; weder für sich noch für die anderen. Die Art und Weise, wie er lehrte und erzog, könnte man mit der Arbeit eines Bildhauers vergleichen, der mit mächtigen Schlägen im Granit die gewünschte Form aushämmert und meißelt, und wenn ihm statt Granit Ton unter die Hände kommt, so formt und brennt er diesen im Feuer, damit er edler, härter und verlässlicher wird.“ (Baťa, 1936, 146)

Doch wenn alle diese Menschen in derselben Umgebung aufwachsen, dieselbe Ausbildung genießen, dieselben familiären Verhältnisse erfahren, ist eine Homogenisierung der Arbeiterschaft selbstverständlich weitaus einfacher.

ARBEIT – MORALISCHE PFLICHT

Zlín ist ein komplexer Apparat zur Produktion von Schuhen, wo jedes Rädchen an der richtigen Stelle sitzt und funktionieren muss. Im Gegensatz zu Ford jedoch, der den Menschen mehr oder weniger als Teil einer Maschine sieht, hat der Arbeiter bei der Firma Baťa einen höheren Stellenwert. Die menschlichen Bewegungen sind für Ford ein Ersatz für jene Bewegungen, die die Maschine noch nicht bewältigen kann. Das Fließband, an dem Menschen immer wieder die gleichen Arbeitsschritte durchführen, ist nur ein Zwischenstadium zur Vollmechanisierung. Dieser Zustand tritt ein, wenn der Mensch die Arbeit der Maschinen nur mehr überwachen muss. (Giedion, 1982, 101)

Tomáš Baťa jedoch sieht, wie aus vielen seiner Aussagen herauszulesen ist, die menschliche Arbeit als eine moralische Pflicht, und die Maschinen nur als Hilfsmittel, die dem Menschen die harte Arbeit erleichtern sollen. Auch aus diesem Grund werden in Zlín nicht nur körperliche, sondern auch moralis-

che und psychische Normen erstellt. Um diese Normen fördern zu können, ist es nötig, ein passendes Umfeld – mit angemessenen Wohnverhältnissen und Schulen – aufzubauen. Das Umfeld soll den Arbeitswillen der Bewohner der Stadt fördern.

Laut Tomáš Baťa hat jede Arbeit den gleichen Wert, wenn sie nur gewissenhaft durchgeführt wird. Diplome von anderen Schulen und Universitäten zählen bei einer Bewerbung in der Firma Baťa nicht. Jeder muss auf dem gleichen Niveau anfangen und kann sich in eine höhere Position befördern, indem er gewissenhaft arbeitet. Auf seiner Reise in die USA im Jahre 1905 war es für Tomáš Baťa höchst beeindruckend, dass jeder, so sah es Tomáš Baťa, egal welchen Standes und welcher Profession, gleichviel Ansehen genießt. Zu arbeiten gilt als ehrenhaft, jeder administrative Aufwand soll vermieden werden.

„In Amerika gefiel mir das bessere, männlichere Verhältnis zwischen Arbeiter und Unternehmer. Ich bin Herr, du bist Herr, ich bin Kaufmann und du bist Kaufmann. Ich wollte, dass diese Lebensart auch bei und in Zlín herrschte. Ich wollte, dass wir uns alle irgendwie gleich sind.“ (Baťa, 1936, 38)

In kapitalistischen Systemen, wie dem von Henry Ford wird menschlicher Arbeit ein hoher Stellenwert zugestanden. Wenn sie auch für Ford ein Mittel zum Zweck ist, soll jeder Mensch hart arbeiten, wenn nur irgend möglich. Für Ford zählt auch der Beamtenapparat zum nicht-arbeitenden Teil der Bevölkerung. Er fordert in seinem Werk „Leben und Werk“ Entlohnung im direkten Verhältnis zur Arbeitsleistung:

„Es liegt kein Grund vor, weswegen ein Mann, der gerne arbeiten möchte, außerstande sein sollte zu arbeiten und den vollen Gegenwert für seine Arbeit zu erhalten. Ebenso ist kein Grund vorhanden, weshalb ein Mann, der zwar arbeiten kann, aber nicht arbeiten will, nicht gleichfalls den vollen Gegenwert seiner Leistung erhalten sollte.“ (Ford, 1923, 12)

Doch bereits in „Utopia“ aus 1516 und im „Sonnenstaat“ von Tommaso Campanella aus dem Jahre 1602 wird Arbeit als ehrenhafter Dienst an der Allgemeinheit gesehen. (Zinsmeister, 2005, 10) In Entwürfen für ideale Gesellschaften in der Antike hatte die Arbeit noch einen Stellenwert, der mit Verpflichtung zu tun hatte.

DIE AUFRECHTERHALTUNG DES SYSTEMS

Zlín, eine Stadt, in der ein Mann, Tomáš Baťa die vollkommene wirtschaftliche und politische Macht hatte, entstand alles andere als zufällig. Baťa-Fabrik, Baťa-Schulen, Baťa-Internate, Baťa-Wohnhäuser, Baťa-Schwimmbad, -Bibliothek, -Einkaufszentrum, -Krankenhaus, -Hotel und so weiter bilden einen Lebensraum, der großen Einfluss auf seine Bewohner hatte. (Abb. 30)

Innerhalb der Gemeinschaft haben alle ihre zugewiesenen Plätze und jeder eine Rolle, die er erfüllen muss. In der Fabrik ist diese Rolle genau definiert, in der Familie ebenfalls. Die Nachbarschaftsverhältnisse bilden sich von selbst durch die Anordnung der Familienhäuser und Infrastruktur.

Um das System intakt zu halten war Überwachung und Kontrolle nötig. In Zlín funktioniert dies einerseits über die Stadtplanung, die enge nachbarschaftliche Verhältnisse schuf, andererseits griffen Baťa Kontrollapparate bis in die intimsten Bereiche des privaten Lebens ein. Baťa hatte zu diesem Zwecke eine eigene Abteilung, das „Osobní oddělení“ (Personalabteilung) eingerichtet. Die Aufgaben des Osobní oddělení gingen jedoch weit über die Verwaltung des Personals hinaus. Es führte Protokoll über das Verhalten der Arbeiter in der Fabrik, aber auch in ihren privaten Wohnstätten. Das Osobní oddělení war zu den bereits in die Stadtstruktur implizierten Kontrollmechanismen für zusätzliche Überwachung verantwortlich.

Der sich selbst regulierende Überwachungsprozess, der in der Fabrik vorherrschte, wurde in das Privatleben übertragen. In Baťa Fabrik war nicht nur jeder selbst für seine Handgriffe verantwortlich, sondern auch für die seiner Kollegen. War ein Stück fehlerhaft, konnte zwar eruiert werden, wer den Fehler begangen hatte, jedoch wurden auch jene Mitarbeiter zur Verantwortung gezogen, die den Fehler übersehen, beziehungsweise ihn nicht gemeldet haben. So entstand nicht nur ein großer Druck keine Fehler zu machen, sondern auch eine automatische Überwachung der Kollegen.

Diese Methode zieht sich bis in das private Leben hinein. Auch im privaten Alltag ist der Arbeiter ein Teil einer Gruppe, die ein starkes Zusammenhaltgefühl verbindet. Svatopluk Jabůrek erzählt in einem Gespräch von der Freizeit als Kind in Zlín. (Zlín 2010) Die Kinder waren immer im Freien und spielten miteinander zwischen den Häusern. War eine Mutter nicht rechtzeitig zu Hause, um das Essen zuzubereiten, war es selbstverständlich, dass ihre Kinder bei der Nachbarin mitessen durften.

Diese Gemeinschaft hatte natürlich viele Vorteile, doch nur solange man Teil davon war. Der Mensch wurde in seiner Individualität beschränkt, da ein Einzelgänger sofort auffiel. Wenn ein Garten unordentlich war oder ein Haushalt nicht sauber geführt wurde, dauerte es nicht lange, bis das Osobní oddělení der Firma Baťa demjenigen einen Besuch abstattete und ihre Schlüsse aus den vorhandenen „Missständen“ zog. Die Hauptaufgabe des Osobní oddělení war es, Buch darüber zu führen, wer zu spät zur Arbeit erschien und wer gegen die Regeln innerhalb der Fabrik verstieß. Dies wurde dann im Fabriksgelände veröffentlicht und Geldstrafen mussten bezahlt werden. Im Archiv auf dem ehemaligen Baťa-Fabriksareal – dem Moravský zemský archiv v Brně, pracoviště Zlín – sind unzählige dieser Berichterstattungen zu finden. Doch nicht nur das Verhalten während der Arbeitszeiten wurde genau verfolgt. Auch in ihrer Freizeit waren die Menschen den wachsamen Augen der Osobní oddělení ausgesetzt.

In der Studie über die Transformation des Lebens in den Baťa-Wohnhäusern von Barbora Vacková und Lucie Galčanová erinnert sich eine Befragte: „Mummy said that they came and take a look at how she looked after me, how she looked after the child. And if the house was clean [...] They were disliked,



Abb. 30 Zeitgenössisches Panorama der Stadt Zlín

people were afraid of them. “ (Galčanová 2009 in: Lidé Města Nr 11, 334)

Auf die Frage, was passiert wäre, wenn der Haushalt nicht in Ordnung gewesen wäre antwortet Bohuslava Zdráhalová im Interview: „Das ist nie passiert!“ Nach wiederholtem Stellen derselben Frage antwortet sie, ihr Vater – Bohuslav Ševčík, Mitglied der Direktion Bařas – hätte seine Arbeit verloren. (Vizovice 2010)

Selbst die Polizei beobachtete im Auftrag der Firma Bařa Auffälligkeiten abseits der Norm Bařas. Kommunismus, Trunkenheit und Prostitution waren Bařa ein Dorn im Auge und sollte vermieden werden. (2)

In der Fabrik passiert jeder Handgriff, jede Bewegung, jede Maschine nach genauer Berechnung. Diese Abläufe wurden vielfach an einzelnen Individuen getestet und daraus neue Normen abgeleitet. Die Arbeiter müssen sich diesen Normen anpassen, wenn sie dies nicht können, sind sie für den Arbeitsplatz nicht geeignet.

In einer Studie des Internationalen Arbeitsamts Genfs aus dem Jahre 1930 wird die Zusammensetzung der Arbeiterschaft Bařas folgendermaßen beschrieben: „Es gab drei Bedingungen, die die Arbeiterschaft in den Bařa-Betrieben auszeichneten: ihre ländliche Herkunft, ihre Jugend und ihre Formbarkeit, da sie keine industrielle Sozialisierung erlebt haben. Alle, die sich nicht anpassen konnten sind ausgeschlossen worden oder von alleine gegangen.“ (Die Arbeitsbedingungen in einem rationalisierten Betrieb, 1930, S19)

2 Anm.: mehr dazu in der Dissertation von Zachary Austin Doleshal aus Austin, Texas, die voraussichtlich 2011 erscheinen wird



Abb. 31 Ein Bařa-Wohnviertel mit dem Administrationsgebäude im Hintergrund

S. Knight, der in der englischen Stadt Tilbury, einem Baťa-Satelliten aufgewachsen ist, erinnert sich: „East Tilbury always seemed a safe place to live with a great sense of community spirit. Everybody seemed to know who you were and as such you dare not put a foot wrong ...If you did Dad was sure to find out!“ (Batamemories.org, 2010)

In den Baťa-Städten herrschte also eine Atmosphäre, die ein starke Gebundenheit an den Ort hervorrief. Außerdem war man Teil eine Gemeinschaft, aus der es schwer war auszubrechen. Die Ideale und Prinzipien Baťas leisteten sicher einen großen Beitrag zu dieser Situation, jedoch wurde sie auch stark vom Lebensumfeld geprägt. (Abb. 31)

Die Entstehungsgeschichte der Industrie in Zlín steht in einem engen Verhältnis zur Entwicklung der Stadt. Während die Firma Baťa ihr System der wissenschaftlichen Betriebsführung entwickelt und die Fabrik neu strukturiert wird, werden gleichzeitig dieselben Entwicklungsschritte auf die Stadt erweitert. Fast von Beginn der Entstehung der Baťa-Fabrik an, entsteht die Stadt parallel zu den Veränderungen in der Fabrik. Neue Konzepte in der Fabrik können in der Struktur und Architektur der Stadt abgelesen werden, und umgekehrt. Besonders markant ist die Einführung des Fließbands in der Fabrik, die auch eine große Veränderung in der Stadtplanung bewirkte. Im Kapitel „Fabrik Zlín“ wird sich herausstellen, dass teilweise die neue Struktur der Fabrik direkt auf die Architektur der Stadt angewandt wurde.

Nach der intensiven Auseinandersetzung mit der industriellen Entwicklung der Firma Baťa, sowie Tomáš Baťas Ideen, muss an dieser Stelle die Geschichte der Stadt noch einmal aus städtebaulicher Sicht erzählt werden.

2 Stadtentwicklung

Ein geschichtlicher Überblick über die Entstehung der Stadt Zlín soll einen Einblick in die Bautätigkeit der Firma Baťa ermöglichen. Um das Verständnis der Vorgänge in den Wohnvierteln der Fabrik zu verstehen, ist nicht nur die Kenntnis von Baťas System der Betriebsführung, sondern auch der einzelnen Entwicklungsschritte bis zur Entstehung eines funktionierenden Stadtkonzeptes nötig. Der folgende Überblick behandelt die Stadtentwicklung Zlíns von der Jahrhundertwende bis zum zweiten Weltkrieg. Die Planungskonzepte, die oft nur teilweise verwirklicht wurden waren jeweils Schritte in der Entwicklung, die Baťas Zlín entstehen ließen. Die Produkte aus diesen Versuchen sind die Satellitenstädte und Idealstadtentwürfe. In ihnen wird angewendet, was sich in Zlín bewährt hat.

Frühe Entwicklung

Die Hauptausrichtung der Stadt war ursprünglich nicht entlang des Flusses, der von Osten, nahe der slowakischen Grenze, nach Westen fließt, sondern in Nord-Süd-Richtung. Die Hauptstraße verlief östlich des Hauptplatzes in Richtung Norden nach Kostelec, Fryšták und Holešov und Richtung Süden nach Uherský Brod und in die Slowakei, sowie nach Napajedla und Uherské Hradiště. Es gab einige kurze Straßen mit Ost-West-Ausrichtung in der Nähe des Hauptplatzes, die das Stadtzentrum bildeten



Abb. 33 Zlín im 19. Jahrhundert

und praktisch in den Feldern der Umgebung endeten. (Abb. 33)

1899 wurde die Eisenbahn nach Vizovice im Osten und Otrokovice im Westen eröffnet (Vlaky.net, 2010) Zlín war dadurch an die Kaiser-Ferdinands-Nordbahn, die wichtigste Bahnstrecke von Wien nach Polen und Tschechien, angebunden. Welcher Standort wäre also besser für den Bau einer Fabrik geeignet, als das Gelände direkt vor dem Bahnhof? Da das Gelände zu den Gärten des Zlíner Schlosses gehörte, war es nicht bebaut und Tomáš Baťa konnte 1900 dort sein erstes einfaches Fabrikgebäude errichten. Von diesem Gebäude sind heute nur mehr die Außenmauern übrig. Sie beherbergen das Cafe Monaco gegenüber dem Bahnhofgebäude. (Abb. 34)

Als das erste Fabrikgebäude fertiggestellt wurde, arbeiteten bereits 120 Arbeiter im Baťa-Betrieb. Somit war die Schuhfabrik eine der wenigen im Lande mit über 100 Mitarbeitern. (Cekota, 1968, 31) Es gab zwar Arbeitsteilung, aber die meisten Arbeitsschritte wurden mit der Hand, ohne Maschinen, erledigt. (Cekota, 1968, 36) Im Jahre 1900 wurde die erste Dampfmaschine für die Baťa-Fabrik gekauft und ab dem Jahre 1903 gab es auch eine Maschinenbauwerkstatt, wo neue Maschinen gebaut und erfunden werden sollten. (Cekota, 1968, 39) Man kann also sehen, dass schon früh der Drang nach Unabhängigkeit von anderen Unternehmen vorhanden war, der sich später in der Bautätigkeit der Firma Baťa fortsetzte.

1906 wurde das erste mehrstöckige Fabrikgebäude errichtet. (Abb. 35) Es hatte drei Stockwerke mit je viereinhalb Metern Höhe. Die Außenmaße betragen 20 mal 80 Meter. Die Form dieses Gebäudes orientierte sich in seiner Gestaltung an den klassischen Fabrikgebäuden, die Tomáš Baťa auf seiner ersten Reise in die USA in New England gesehen hatte. Das Gebäude war noch in Holz-Skelettbauweise und mit runden Fensterbögen ausgeführt. Dieser Typus wurde bis zu Baťa dritter Reise in die USA im Jahre



Abb. 34 Café Monaco in Zlín heute

1919 verwendet, um später einer neuen Stahlbetonskellert-Variante Platz zu machen. (Abb. 36)

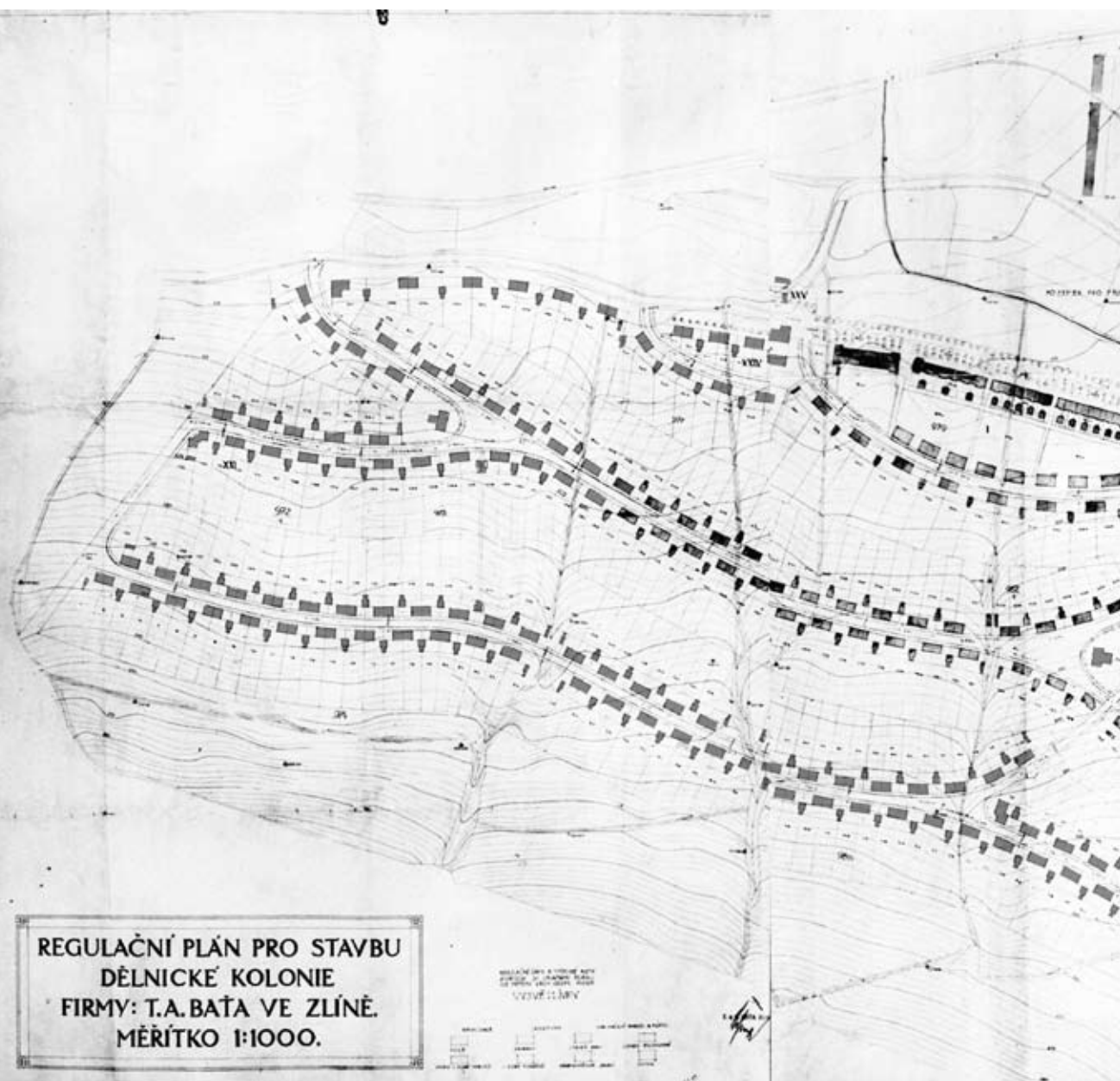
Da Tomáš Baťa keine Baufirma finden konnte, die ein Gebäude nach seinen Vorstellungen bauen wollte, begann er es selbst mit dem Bau. Während dieses Unterfangens hatte er starke Auseinandersetzungen mit den Subunternehmern, deren Kosten Baťa zu hoch waren und die seinen Anweisungen nicht strikt genug folgten. Diese Konflikte endeten erst zu dem Zeitpunkt, als die Firma Baťa ihre eigene Bauabteilung eröffnete, wo Tomáš Baťa allein seine Ideen umsetzen konnte.

Dennoch sah Tomáš Baťa, dass ein Architekt, ein Berater, ein Künstler notwendig war, um in Zukunft die Planung zu erleichtern. Dies war der Auslöser für die Zusammenarbeit von Jan Kotěra und der Firma Baťa sieben Jahre später. Sein erster Auftrag war der Entwurf der Villa der Familie Baťa. (Cekota, 1968, S65)

Durch eine Straße vom Fabriksareal getrennt, ließ Baťa 1912 die ersten Arbeiterunterkünfte errichten. Der Journalist F. Obrtel schreibt in einem Bericht noch vor dem Ersten Weltkrieg, dass bald ein Theater mit Kino, ein Lesesaal und ein Lebensmittelgeschäft, sowie 400 neue Familienhäuser, entworfen von Dušan Jurkovič, einem angesehenen mährischen Architekten, entstehen würden. (Pokluda, 2008, in Prostor 50) Letztendlich entwickelte nicht Dušan Jurkovič, sondern Jan Kotěra das erste Stadtplanungskonzept. Auch während des Ersten Weltkrieges gab Tomáš Baťa nie den Gedanken an die Wohnungsnot und die Errichtung neuer Arbeitersiedlungen nach dem Krieg auf.



Abb. 35 Das erste mehrstöckige Fabriksgebäude in Zlín, 1906



REGULAČNÍ PLÁN PRO STAVBU
 DĚLNICKÉ KOLONIE
 FIRMY: T.A. BAŤA VE ZLÍNĚ.
 MĚŘÍTKO 1:1000.

LEGENDA
 VEŠKOVÉ STAVBY A VEŠKOVÉ KAPY
 VEŠKOVÉ STAVBY
 VEŠKOVÉ KAPY



Erste Stadtplanungskonzepte

Nach dem Zweiten Weltkrieg entstanden eine Reihe von städtebaulichen Konzepten für Zlín, die oft nur zum Teil verwirklicht wurden. Obwohl manche zur Gänze Ideen blieben, beeinflussten sie dennoch die Stadtentwicklung.

KOTĚRA

Bereits 1918 verfasste Jan Kotěra einen Plan für eine Arbeiterkolonie, das Letná-Viertel. (Abb. 37) Es sollte in nächster Nähe zum Fabriksareal, nur durch eine Straße getrennt, entlang des Hanges entstehen.

Sein Plan umfasst ein Wohnviertel mit Vierfamilienhäusern, Fabriks- und Bürogebäude sowie einige Veränderungen in der vorhandenen Struktur. Jan Kotěra plante bereits die Verlegung der Straße, die von Westen nach Osten am Fabriksareal vorbeiführte, um eine Erweiterung der Fabrik in Richtung Süden zu ermöglichen. Er begründete einige Straßen und sah neue Häuserblocks vor, die einen neuen Stadtplatz bilden sollten. Diese Gebäude sollten unterschiedliche öffentliche Einrichtungen darunter ein Geschäft und eine Kantine gleich neben der Fabrik, ein Schwimmbad, ein Einkaufszentrum, einen Lesesaal und

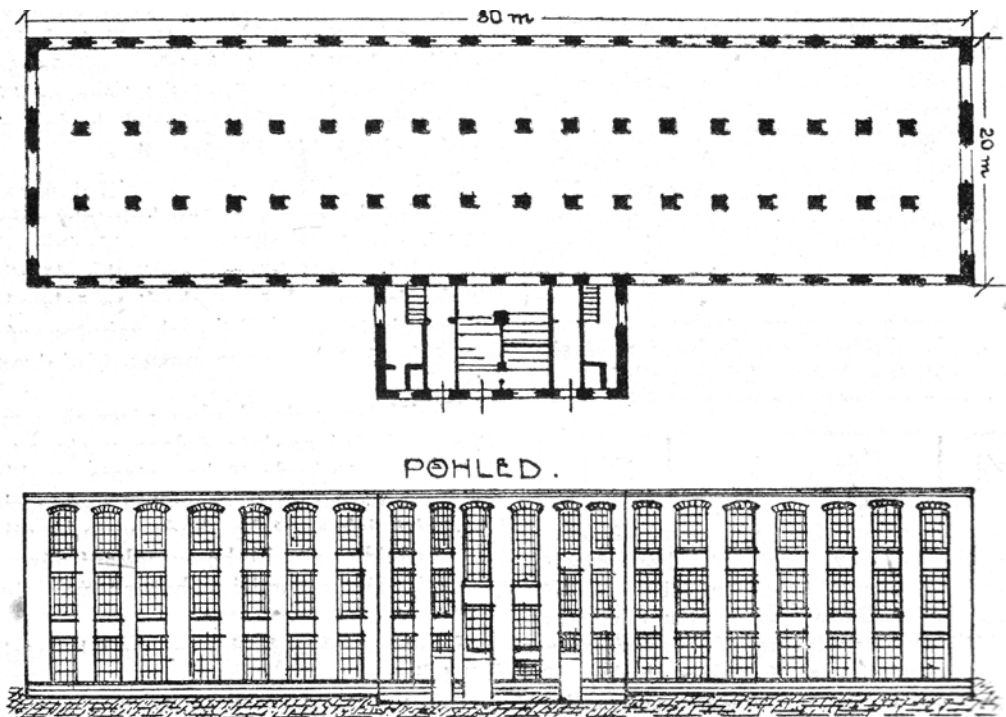


Abb. 36 Standard-Fabriksgebäude bis 1919

ein Casino, beherbergen. Zwischen den Wohnhäusern plante er Schulen und ein Krankenhaus. Er sah auch Platz für weitere Schulen vor und markierte die Orte, die für Lehmgruben freigehalten werden mussten. Er plante sogar eine Gärtnerei am Rande des Wohnviertels.

Die Vierfamilienhäuser wurden großzügig entlang gebogenen Straßen angeordnet. Anfangs wurden die Gebäude wie in Kotěras Plan dem Straßenverlauf folgend ausgerichtet, doch im Laufe der Bautätigkeiten stellte sich heraus, dass der Bau beschleunigt und vergünstigt werden könnte, wenn die Häuser in einem bestimmten Winkel zum Gefälle ausgerichtet wurden.

Der Bereich zwischen den Häuserreihen war sehr weitläufig und sollte große Gartenflächen beherbergen. Die Gebäude hatten allerdings keine ihnen zugeteilten Grünflächen. Die Grünflächen sind eher als Parkflächen zu verstehen. Obwohl die Vierfamilienhäuser die Konzentration auf die Einheit der Familie verstärken soll, sind die Abstände zwischen den Häusern eher gering. Der Kontakt zwischen den einzelnen Parteien sollte also nicht unbedingt vermieden werden, um dies zu bewirken wäre eine verstreutere Anordnung auf den Grünflächen nötig gewesen. Da Kotěra keine Verdichtung des Geländes plante, können die Gründe für die enge Anordnung entlang der Straße auch nicht in Überlegungen zur Platzersparnis gesucht werden. Die Bewohner konnten sich in ihre Häuser zurückziehen, oder sich in den Parks verlieren, aber vor und zwischen ihren Häusern waren sie definitiv dazu gezwungen miteinander in engem Kontakt zu leben. Auf die Bedeutung dieser Wohnhäuser und ihre Rolle im Leben der Zlíner Bevölkerung wird im Kapitel „Familienhäuser“ eingegangen.

GAHURA

Im Jahre 1921 verfasste František Lydie Gahura einen neuen Regulierungsplan für die Stadt Zlín. (Abb. 38) Dieser Plan übernimmt die Elemente aus Kotěras Plan für den Südwesten Zlíns. Gahura erweitert jedoch Kotěras Konzept und plant ein größeres, weitläufigeres Zlín. Das Zentrum besteht aus klassischen Gebäudeblocks, die die historische Struktur in einem größeren Maßstab fortführen. Er schafft hier das Zentrum der Stadt mit Infrastruktur und mehreren Plätzen. Er erweitert die Stadt in Richtung Nord- und Südosten mit weiteren Wohnvierteln, die aus Zwei- und Vierfamilienhäusern bestehen sollten. Wie bereits im Letná-Viertel sind die Häuser großzügig angeordnet. Im nördlichen Viertel jedoch strukturiert Gahura die Straßen weniger organisch. Die Häuser sollen an einem rechteckigen Straßenraster mit einer diagonalen Achse entlang eines Seitenarms der Dřevnice in Richtung Stadtzentrum ausgerichtet werden. Sie werden entlang der Straßen an den vier Seiten der Rechtecke angeordnet und der Rest des Blocks bleibt als Grünfläche unbebaut.

Das südliche Viertel folgt Kotěras Schema, das sich für die Bebauung am Hang eignet. Im Zentrum des Viertels befindet sich eine Kirche mit einem Park. Zwischen den beiden Vierteln legt er einen großen Park entlang des südlichen Flussufers an. Gahura sah bei einer Erweiterung der Stadt bereits die Notwendigkeit der Schaffung neuer Zentren innerhalb der einzelnen Viertel, wie sie heute in Zlín vorhanden sind.

Weiters plant Gahura die Erweiterung des Fabriksareals auf der nördlichen Seite der Eisenbahngleise bis zum Fluss und eine Bebauung des nördlichen Flussufers entlang der Straße in Richtung Racková sowie eine Eisenbahnverbindung in Richtung Fryšták. Obwohl keines der Gebäude dieses Planes verwirklicht wurde, prägte er dennoch die räumliche Aufteilung der Funktionen in der Stadt sowie die Ausbreitung der Stadt. Die Bebauung der Stadt im Jahre 1947 hat beinahe die selben Außengrenzen wie in diesem Plan aus dem Jahre 1921. Auch die Funktionen der Stadtteile sind gleich geblieben.

Im Jahre 1923 nimmt Tomáš Baťa mit einer von ihm neu gegründeten Partei bei den Stadtratswahlen teil. (Abb. 38) Er tut dies – wie seine Biographen schreiben – nicht, um Politiker zu werden, sondern um bessere wirtschaftliche und politische Verhältnisse für die Produktion von Schuhen zu schaffen. (Cekota, 1968, 203)

Um seine Schuhfabrik zu neuen Größen wachsen zu lassen, war es nötig, ein neues wirtschaftliches Umfeld sowie ein angemessenes Lebensumfeld für die Arbeiter zu schaffen. In zehn Jahren sollte die Stadt um ein Vielfaches wachsen und mit Straßen, Schulen, Sportanlagen, anderen öffentlichen Einrichtungen und Infrastruktur angereichert werden. Für alle diese Unternehmungen, die ja nicht nur den Mitarbeitern der Firma Baťa zur Verfügung stehen sollte, waren öffentliche Gelder nötig. Auch für seine Ziele, Zlín zu einer Stadt von Baťamen und Baťawomen zu machen, musste er seine Macht ausweiten.

Baťas Partei gewann die Wahlen mit mehr als der Hälfte der Wählerstimmen. (Cekota, 1968, 207) Auf einem der Flugzettel für die Wahl, bei der Tomáš Baťa auch für das Amt des Bürgermeisters kandidierte, wurde der Plan Gahuras verwendet. Auf dem Flugzettel steht: „Wollen Sie ein großes Zlín? Dann wählen sie den Kandidaten des Personals der Firma T. & A. Baťa, Liste 3.“ (Abb. 39) Ab dem Jahre 1923 erweiterte Baťa also seine Macht auch auf die Politik.

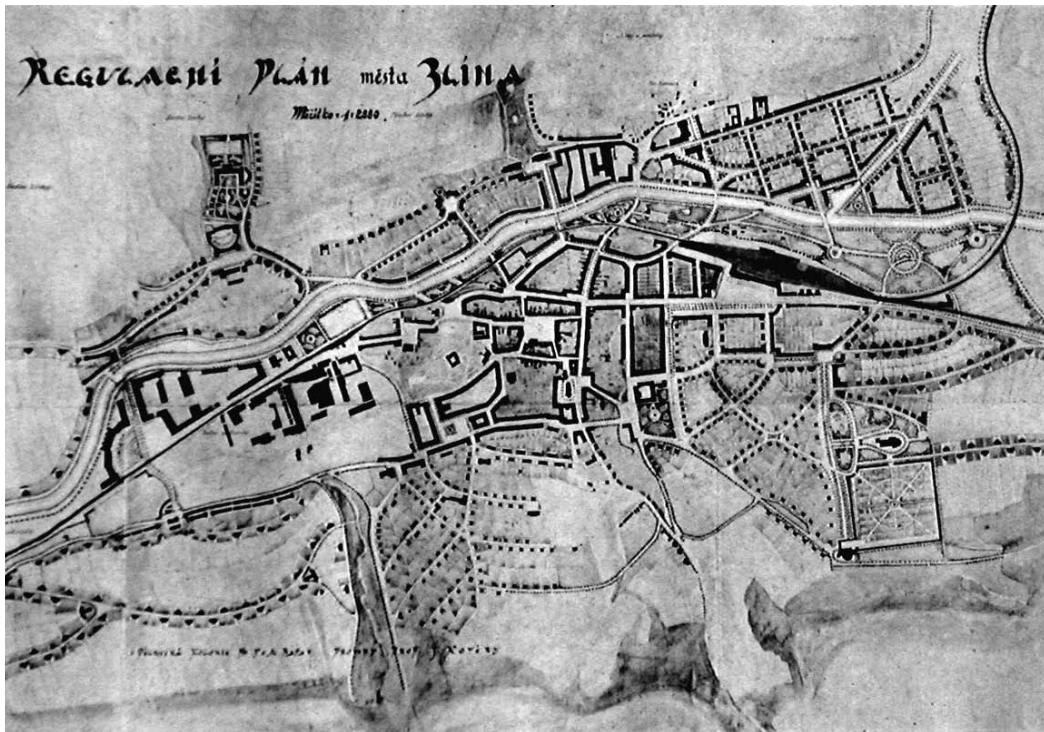


Abb. 38 Regulierungsplan für Zlín von František Lydie Gahura, 1921

Im Wahlprogramm schreibt die Firma Baťa darüber, dass nicht nur der Mangel an Nahrung Armut bedeute, sondern auch der Mangel an anständigen Wohnungen, guten Schulen und guter Kleidung. Die Häuser, die zu dem Zeitpunkt gebaut werden, wären eine Belastung für die tägliche Arbeit der Frau, die durch die Überarbeitung keine gute Mutter und Ehefrau sein könne. Häuser sollten so gebaut werden, dass die Frauen so gut wie möglich physisch entlastet werden. Diese Häuser sollten in Kooperation mit der Stadt errichtet werden, da für diese Entlastung Wasser- und Gasleitungen, ein Kraftwerk, öffentliche Dampfdruckwäschereien und andere Einrichtungen gebaut werden müssten. Die Experten, die überall in die Welt zu Studienzwecken geschickt würden, würden nicht nur neue Ideen für die Produktion, sondern auch neuen Lebensstandard untersuchen. Alle Erfindungen wären dazu da, den Lebensstandard zu heben und das Leben, insbesondere der Frauen und Kinder, zu erleichtern. (Cekota, 1968, 208 und Wahlprogramm in: Sdělení Nr 37a)

Im Jahr 1925 schreibt Cipera, Tomáš Baťas erster Mann, in einem Brief aus Amerika, dass Zlín eine große Stadt werden müsse. Wenn Zlín eine Stadt mit guten und genügend Wohnungen werde, dann würden die besten Arbeiter von alleine nach Zlín kommen. Große Werkstätten und die besten Maschinen hätten keinen Nutzen, wenn nicht die erstklassigsten Arbeiter in der Fabrik arbeiten. Um diese Menschen dazu zu bewegen statt nach Amerika nach Zlín zu kommen, müsse man mindestens 400 komfortable Wohnungen bauen. Wenn keine Bauingenieure für diese Projekte vorhanden seien, müsse dies die Firma einfach selbst in die Hand nehmen.

Im Jahre 1927 verfasste Gahura schließlich einen weiteren Plan, bei dem vor allem die Ausbreitung der Stadt in Richtung Norden auffällt. (Abb. 40) Obwohl Architekten immer wieder die Ausbreitung in diese Himmelsrichtung planten, wurde der Südhang – bis auf die Villen der leitenden Angestellten der Firma Baťa – erst in den Achtzigern tatsächlich bebaut. Gahura plante den Aufgang durch eine breite Stiege

CHCETE VELKÝ ZLÍN?



**VOLTE KANDIDÁTKU
ZAMĚSTNANCŮ FIRMY
T. & A. BAĀA
ČÍSLO 3.**



Abb. 39 Flugzettel der Liste Baťa für die Wahlen 1923

ZLÍN

budoucnosti.

1:9.100.

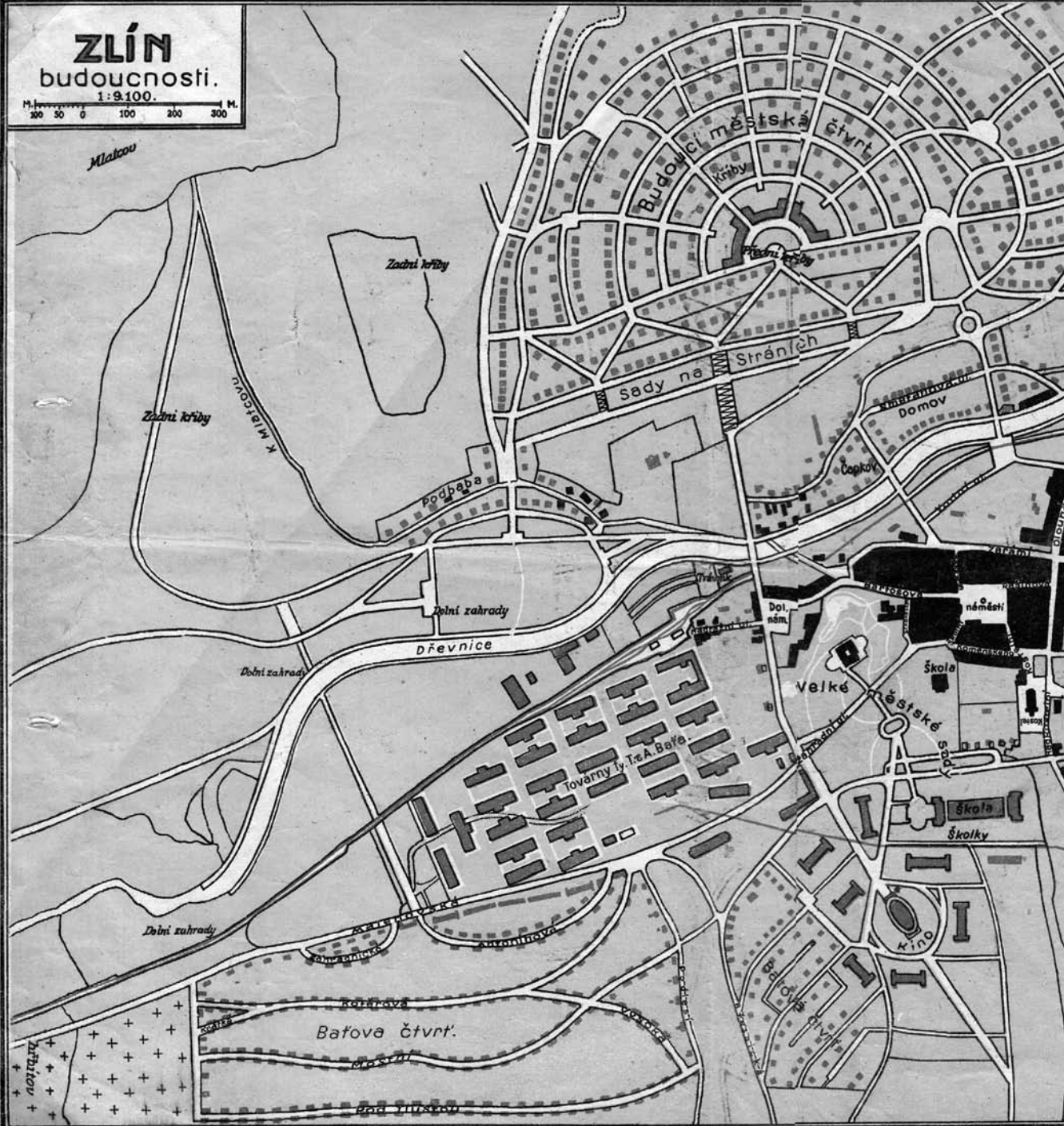
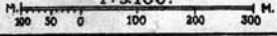




Abb. 40 Regulierungsplan für Zlín von František Lydie Gahura, 1927

vorbei an Obstgärten und in Serpentin angeordneten Wohnhäusern bis zu einem Zentrum für diesen Stadtteil. Von diesem zentralen Punkt aus sollte sich das Viertel radial in einem Halbkreis in Richtung Norden erstrecken.

Vom vorhergehenden Plan bleiben nur mehr die Lage der neuen Wohnviertel im Osten, nördlich und südlich des Flusses, sowie der Park dazwischen, übrig. Für das Viertel im Nord-Osten beließ Gahura zwar die rechteckigen Blocks, allerdings passte er sie an die bereits vorhandene Straße an, wodurch der Raster nicht mehr so streng war. Die Begradigung des Seitenarms des Dřevnice-Flusses wurde tatsächlich durchgeführt. Das Viertel im Süd-Osten ist dichter als im Plan aus 1921.

Der historische Stadtteil wird nicht mehr erweitert, stattdessen grenzt die Wohnbebauung im Osten direkt an den alten Stadtkern an. Vom historischen Stadtkern plant er eine gerade Straße in Richtung Osten, die durch das neue Zentrum des östlichen Stadtviertels führen soll. Diese Straße schafft erstmals eine durchgängige Straße durch die Stadt von Osten nach Westen. Diese Verbindung wurde 1930 hergestellt und ist einer der Hauptgründe für die heutigen Verkehrsprobleme der Stadt Zlín, da sie mitten durch das Zentrum der Stadt und am Hauptplatz vorbei führt. (Abb. 32)

Das neue Stadtteilzentrum im südöstlichen Teil der Stadt wurde ebenfalls an der Stelle verwirklicht, die Gahura vorgesehen hatte. Zwischen Fabriksareal, Letná-Viertel und historischem Stadtkern plante Gahura neue Schulen und Internate. Die Gebäude in diesem Teil wurden nicht verwirklicht, allerdings wurden andere Gebäude mit dem selben Zweck an dem gleichen Standort errichtet. Die Straße, die, flankiert von Internaten, den Hang hinauf zu einem Stadion führen sollte, ist eine der Straßen, die den neuen Náměstí T. G. Masaryka flankieren.

Die Entstehung des Rasters des Fabriksareals begann bereits vor Gahuras Plan, in seinem Plan von 1927 stellt er allerdings ein fertig verbautes Gelände mit den standardisierten Fabriksgebäuden im Raster dar. Dieser Teil entspricht fast ganz dem, was später verwirklicht wurde. Höchstwahrscheinlich hatte er bereits Vorgaben, wie dieser Teil zu planen sei.

Es ist also festzustellen, dass von Gahuras Plänen nur wenige Gebäude wirklich gebaut wurden, die Pläne aber einen großen Einfluss auf die städtebauliche Struktur und Zlíns späteres Erscheinungsbild hatten.

Kotěras und Gahuras Stadtentwürfe sind Masterpläne, die einen gewissen Anspruch auf Vollständigkeit hatten. Doch die Ausführung dieser Pläne fand immer nur zu kleinen Teilen statt. Die Entwürfe können als Vorschläge für Städte als Umfeld und Unterstützung von Baťas System verstanden werden. Wird Zlín als ein Labor verstanden, ist es verständlich, dass die Pläne nicht von Anfang bis zum Ende eingehalten wurden. Wie das Idealbild der Gesellschaft sich je nach Entwicklungsstand der Industrie verändert, ändert sich auch das ideale Bild der Stadt für diese Gesellschaft. An dieser Stelle muss geklärt werden, inwiefern Zlín als Idealstadt definiert werden kann. Ein Vergleich mit historischen Beispielen von Idealstädten soll eine Einordnung möglich machen.

Ist Zlín Idealstadt?

Immer wieder fällt das Wort „Utopie“ im Zusammenhang mit Zlín. (3) Utopische Werke beschreiben oder schaffen meistens ideale Gesellschaften, die das Leben der Menschen, die in ihnen leben verbessern. Die Bewohner dieser Städte und sozialen Systeme sind jedoch manchmal genau wie in Zlín Produkte ihrer Umwelt. Zlín kann sogar mit einer Fabrik verglichen werden, die die Produktion von Bařamen und Bařawomen zum Zweck hat. Später im Text wird die „Maschine Zlín“ erklärt.

Ein Vergleich mit einigen dieser idealen Städte, realisierten und fiktiven, soll die Bedeutung Zlíns in einen historischen Zusammenhang bringen und klären, inwieweit Zlín als eine Idealstadt verstanden werden kann. Um eine ideale Gesellschaft, wo Gleichheit und Uniformität herrscht, verwirklichen zu können, sind gewisse Einschränkungen der persönlichen Vorstellungen nötig. Normen und ihre Abweichungen müssen festgelegt werden. Private Handlungen dürfen sich nur in einem bestimmten Rahmen abspielen, das Ausbrechen aus dem Rahmen muss überwacht werden und die Überschreitung der Gesetze bestraft. Diese Kontrolle wird erleichtert durch Übersicht, die durch eine rasterförmige Stadtstruktur gegeben ist. Der Raster ist auch eine Struktur, die die Erhaltung guter hygienischer Bedingungen begünstigt. Die Hygiene ist ein Faktor, der in Verbindung mit Modernität immer wieder auftaucht. Alle diese Begriffe finden sich in Zlín wieder, doch sind sie nicht neu. Der Raster zum Beispiel wurde immer wieder zur Regulierung unerwünschter Ballungen von Menschenmassen, Demonstration von politischen Machtssystemen oder für ideale Städte aus hygienischen oder einfach nur ästhetischen Gründen verwendet. Zlín ist zwar keine reine Rasterstadt, dennoch taucht der Raster im kleineren Maßstab immer wieder auf. Das Fabriksareal folgt dem Raster am strengsten, teilweise wurde es auch in den Wohnvierteln eingesetzt.

DIE ERZIEHERISCHE FUNKTION DER ARCHITEKTUR

Weiters ist in den meisten Entwürfen die gebaute, räumliche Stadt unzertrennlich mit der in ihr lebenden Gesellschaft verbunden. Manchmal ist Architektur Ausdruck einer Gesellschaft, manchmal soll Architektur die Gesellschaft formen, oft spielt beides zusammen.

In Zlín trifft wohl beides zu, da einerseits die veränderten wirtschaftlichen und politischen Verhältnisse eine Umstrukturierung der Stadt forderten. Andererseits sollten die Stadt und ihr Lebensraum die Erziehung des neuen Bařa-Menschen begünstigen.

3 Anm.: Im Mai 2009 hat sich zum Beispiel ein mehrtägiges Symposium mit dem Titel „Zlín, Utopie der Moderne“ mit den architektonischen Gesichtspunkten dieser Stadt auseinandergesetzt.

Bereits vor Baťa wurden Architektur und Stadtplanung für erzieherische Zwecke eingesetzt. Tomášo Campanella schmückt die sieben Stadtmauern in seinem „Sonnenstaat“ mit Gemälden, die alles Wissen der Welt darstellen und den Bewohnern der Stadt von Kind an vermitteln sollen. Dieses Element kehrt immer wieder, so zum Beispiel in der französischen Revolution, bei Lenin und auch bei Baťa.

Eugen Erdély beschreibt in riesigen schwarzen Buchstaben aufgemalte Sprüche und Ermahnungen an den Wänden der Fabriksmauern, die dem Besucher Zlína schon von der Ferne auffallen. Sie zeigen Tomáš Baťas Willen, die Menschen zu belehren.

„Wir wollen der Allgemeinheit dienen - Die Arbeit: eine moralische Notwendigkeit - Mut ist halber Erfolg - Sparen wir mit Worten, siegen wir - Was du willst, das kannst du - Sprechen wir durch Taten! - Aufschub ist verlorene Zeit - Lieben wir die Bewegung! Bewegung ist Leben, Unbeweglichkeit ist Tod - In der Schnelligkeit liegt die Kraft - Der Tag hat 86.400 Sekunden - Fürchten wir nicht die Menschen, sondern nur uns selbst! - Setzen wir uns ein Ziel! - Lernen wir Sprachen! - Das Beste ist gerade gut genug für uns - Wir sind eine Familie, wir haben ein Ziel - Gute Schuhe, gute Stimmung - Durch schaffende Arbeit zum Wohlstand aller ...“ (Erdély, 1932, 34)(Abb. 41, 42)

Erdély meint jedoch, dass diese Maßnahmen nicht bei jedem Menschen funktionieren würden. Die Menschen in Zlín wären besonders lernwillig und es gewohnt, belehrt zu werden.

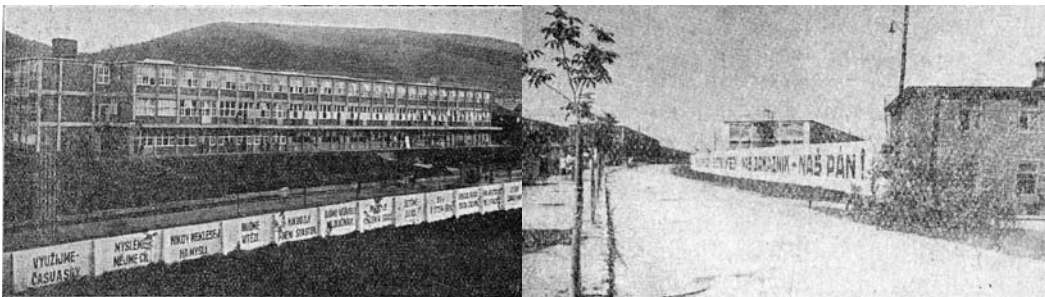


Abb. 41, 42 Ermahnungen in der Fabrik und in den Wohnvierteln

DER RASTER, SCHAFFUNG VON ÜBERBLICK

Besonders wegen Veränderungen durch die Industrialisierung stieg die Anzahl der verfassten utopischen Werke. Durch das unkontrollierte schnelle Wachsen der Städte konnten Aspekte der Stadtplanung wie Hygiene und Transport sowie eine dem neuen Lebensstil angepasste Stadtstruktur nicht im Voraus geplant werden. (Eaton, 2003, 123)

Volkszählungen und statistische Erhebungen ermöglichten jedoch vermehrt Zukunftsprognosen. Die Planer der idealen Städte konnten sich nun auf diese Daten beziehen. (Eaton, 2003, 123) All diese neuen Probleme und dadurch ausgelösten Gedankenströme gaben auch den Architekten Anreiz Versuche zu unternehmen diese Probleme zu lösen.

Durch die Industrialisierung und den durch sie ausgelösten Menschenzuwachs wurden Städte Ballungsräume von Menschen, die auf engstem Raum miteinander lebten und die Stadtviertel stark verdichteten. Dadurch wurde es schwierig, den Überblick über die Bevölkerung und ihre Wohnverhältnisse zu behalten. In der 2. Hälfte des 19. Jahrhunderts wurden daher in den großen europäischen Städten große Stadtplanungsprojekte verwirklicht, die mehr Übersicht schaffen sollten. Dies funktionierte hauptsächlich durch die Einführung von Rastern und neuen Achsen, die sich durch ganze Stadtviertel zogen.

Der Raster wurde eingesetzt, um mehr Kontrolle über die Vorgänge in der Stadt zu erlangen. Baron Haussmann ließ die Straßen von Paris begradigen, nicht nur aus hygienischen Gründen, sondern auch um einer Revolution vorzubeugen. Er sah, dass die auf engem Raum lebenden Menschenmassen eine



Abb. 43 Der Raster des Zálesná Větrná Viertel in Zlín

Gefahr für Haussmanns Autorität darstellte.

Zu vermuten ist, dass Bařas Wunsch, politische Treffen zu vermeiden nicht nur die Entscheidung für den Raster, (Abb. 43) sondern auch gegen Massenmietshäuser beeinflusst hat. Frantiřek Lydie Gahura erzählte Vladimír Karfik, Bařa wäre der Meinung, jemand, der eine eigene Wohnung mit Garten besitze, wäre ein treuerer Mitarbeiter. Statt für Politik interessiere er sich mehr für seinen Garten. Im Massenmietshaus entstehe dieses Verhältnis nicht. Dort würde die Propaganda der Kommunisten besser wirken. (4)

DAS FAMILISTÈRE

(Abb. 44)

In der Mitte des 19. Jahrhunderts wurde ein Versuch einer idealen Arbeitersiedlung errichtet, der den Arbeitervierteln in Zlín in vielerlei Hinsicht ähnlich ist. Das Familistère de Guise in Frankreich ist insofern interessant für unsere Betrachtungen, als es fünfzig Jahre vor den ersten Familienhäusern in Zlín entstand und auch hier eine starke Besinnung auf die Einheit der Familie stattfand. Im Kapitel „Familienhäuser“ wird die Rolle der Familie in Zlín erläutert und mit dem Familistère in Zusammenhang gebracht.

Das Familistère war eines der wenigen Wohnprojekte mit erzieherischem Charakter, das nicht innerhalb kürzester Zeit zum Scheitern verurteilt war. Demnach war auch sein Erbauer Godin, wie Tomáš Bařa, seiner Zeit voraus.

Godins Vorgänger Charles Fourier entschied sich für einen großen Komplex, der nach unterschiedlichen Funktionen gegliedert war. Für ihn waren kleinere Strukturen zu chaotisch. Das „Phalanstère“ war der Entwurf einer Musterkommune, die der ein ideales Zusammenleben von Arbeitern möglich werden sollte. (Eaton, 2003, S127)

Ein Nachahmer dieser Idee war Jean-Baptiste André Godin. Er vertritt die Meinung, der soziale Fortschritt der Massen wäre dem sozialen Fortschritt der Architektur untergeordnet. „Le Progrès social des Masses est subordonné au Progrès des Disposition sociales de l'Architecture“ (Godin 1870 in Copans 2001)

4 Originalzitat aus Vladimír Karfik, Architekt si spomina: „Pán řéf Bařa si myslí, ře kařdý kto má byt so záhradkou, menej fluktuuje a je vernejším spolupracovníkom. Namiesto politiky radšej ryje vo svojej záhradke. Vo veľkom činžiaku tento vzťah nevzniká, a keď sa tam objaví komunista, medzi nájomníkmi činžiaku sa mu propaganda robí lepšie.“ (Karfik, 1993, 99)

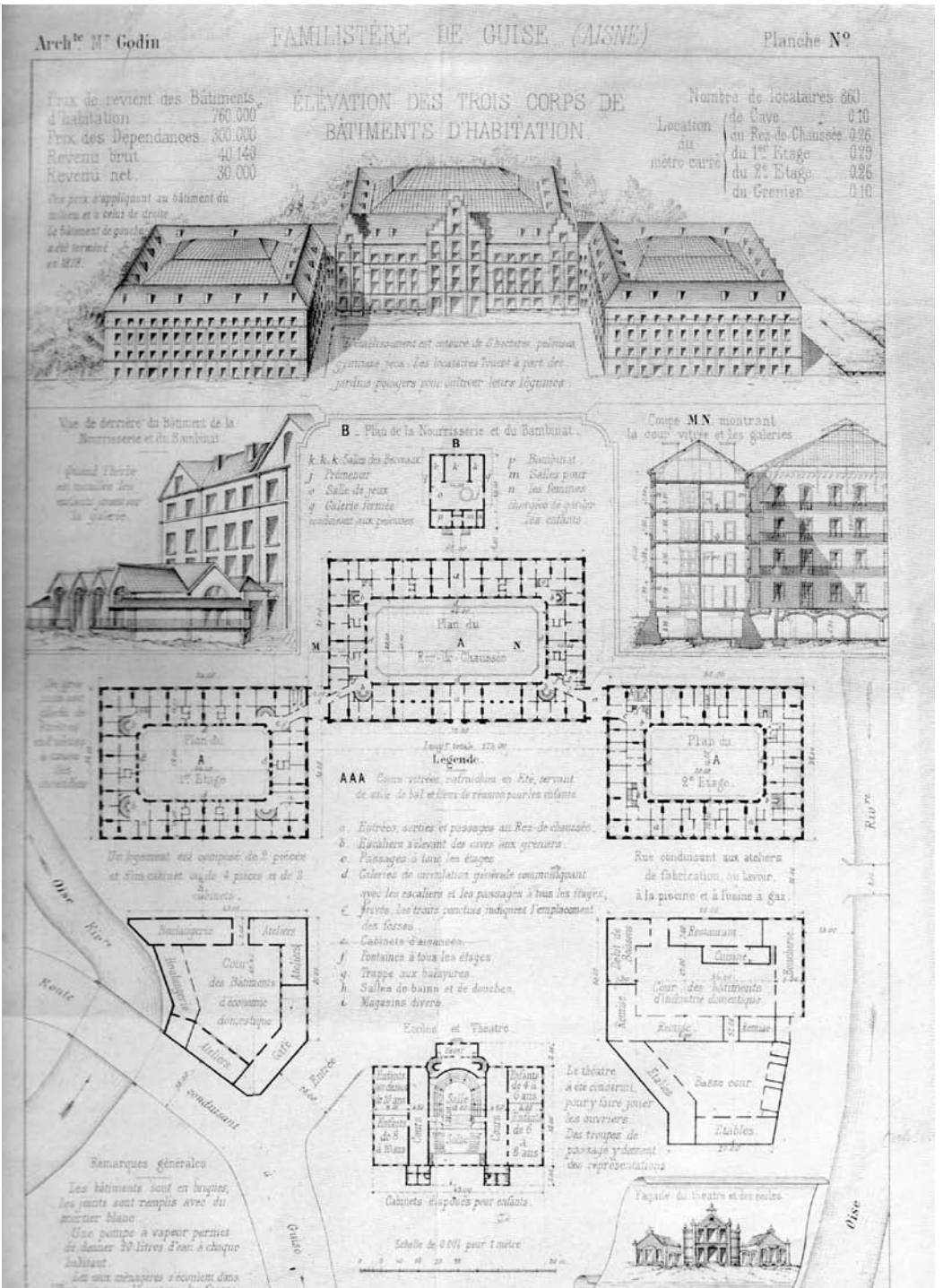


Abb. 44 Plan für das Familistere de Guise

Wie der Name sagt, leben die Arbeiter im Familistère nicht in einer Kommune, wie es Fourier geplant hatte. Es sollte ein Ort sein, an dem die Familie einen hohen Stellenwert hat. Der Vergleich des Familistères mit Zlín zeigt abgesehen vom Stellenwert der Familie weitere Parallelen, obwohl die Ideen auf völlig anderen Prinzipien beruhen.

Das Familistère wurde für 1000 Menschen in Guise in Frankreich geplant. Es umfasste 300 Wohneinheiten sowie unterschiedliche Dienstleistungen für die Arbeiter der Fabrik zur Herstellung von Öfen. Auch heute leben noch 700 Menschen in dem Gebäude. Wie Zlín ist dieser Komplex ein Experiment, das den Sprung in die heutige Zeit geschafft hat, auch wenn die Fabriken heute geschlossen sind.

Während der Industrialisierung wurden diese Arbeitersiedlungen oft aus privater Hand bezahlt, da die Unternehmen Interesse daran hatten, die Arbeiter an die Fabrik zu binden. Auch in Guise wuchs die Fabrik äußerst schnell. Binnen zehn Jahren wuchs die Zahl der Arbeiter, von anfangs 30, auf 300 Menschen an. Die Arbeiterschaft setzte sich aus der ländlichen Bevölkerung aus der Umgebung zusammensetzen. Godin will die Verhältnisse für diese Arbeiter verbessern, da er selbst als Geselle die schlechten Bedingungen erlebte. Wie Tomáš Baťa war auch Godin ein Industrieller, der zum Architekten wurde. Auch er war ursprünglich Handwerker und zeichnete Pläne und entwickelte ein sozialpolitisches Programm, das einer Betriebsanleitung für den Bau eines Ofens gleicht. Er entwarf das Gebäude mit großer Aufmerksamkeit auf technische Details und die Durchführbarkeit des Baus. Er plante sogar die standardisierte Einrichtung der öffentlichen Gebäude in einem Maßstab, der sich an den menschlichen Proportionen orientierte.

In der Wahrnehmung der Bewohner von Guise war der Bau eine Gefahr für die öffentliche Ordnung, da hier eine Ballung von Arbeiterfamilien stattfand. Die Mieten für Wohnungen und Geschäftslokale waren im Familistère billiger als in der Stadt. Godin forderte Komfort und Reichtum für alle. Die Wohneinheiten waren von zwei Zimmern auf sechs Zimmer erweiterbar und in den Stauraum konnte eine Toilette eingebaut werden. Dies war für die Zeit in der das Familistère errichtet wurde äußerst komfortabel und modern. Die Loggiengänge in den Innenhöfen der drei Baukörper sollten die Kommunikation zwischen den Bewohnern fördern. Dies war ein weiterer Punkt, der den Bewohnern von Guise ein Dorn im Auge war. Sie sahen das Familistère wegen seiner offenen Wohnform als Ort für sittenwidriges Verhalten.

Im Erdgeschoß befanden sich Geschäfte, eine Gaststätte, eine Bibliothek und die Bäder. Alle sozialen Einrichtungen befanden sich in den Zusatzgebäuden innerhalb des Geländes. Sie umfassten eine Kinderkrippe, Wirtschafts- und Lagergebäude mit Pferdeställen, Gemüsegärten, Schulen, ein Waschhaus und ein Schwimmbad. Das wichtigste Gebäude war das Theater, das die Menschen moralisch erheben und sie zu neuen modernen Menschen erziehen sollte. Durch das enge Zusammenleben entstand automatisch ein Kontrollapparat. Verstöße gegen die Hausordnung wurden von den Nachbarn angezeigt, an einem schwarzen Brett veröffentlicht und Bußgelder mussten bezahlt werden. Wiederholten sich die Vergehen bei einer Person im Familistère zu oft, wurde sie des Familistère verwiesen. (Copans 2001)

Dies erinnert stark an das Verfahren in der Zlíner Fabrik. Unterstützt von Baťas Osobní oddělení herrschte auch dort der Druck, sich vor seinen Mitarbeitern und Nachbarn keine Fehler zu erlauben. Wurden die Außenräume um die Wohnhäuser nicht ordentlich instand gehalten, wurden die Familien sogar direkt von der Firmenzeitung kritisiert. (Moravčíková, 2003) Auch in Zlín wurde den Menschen,

die sich nicht anpassen konnten, gekündigt. Waren sie keine Mitarbeiter der Firma Baťa, hatten sie auch kein Recht mehr auf eine Arbeiterwohnung und waren so oft gezwungen, die Stadt zu verlassen.

Godin baute sein Familistère zur Verbesserung der Lebensbedingungen der Arbeiter. Dies war einer der Hauptbeweggründe für viele experimentelle Arbeiterwohnprojekte. Doch einige erkannten auch, dass bessere Lebensbedingungen auch im Sinne der Produktion waren. Alfred Krupp ließ für sein Stahlwerk in den 1860er Jahren Wohnungen mit hohem Standard für seine Arbeiter errichten. Er selbst gab an, dass all diese Investition notwendig wären und sich positiv auf den wirtschaftlichen Erfolg der Fabrik auswirken würden. (Eaton, 2003, 126)

Auch Tomáš Baťa war der Meinung, dass selbst in Zeiten, in denen die Fabrik keine großen Umsätze machte, die Bedürfnisse der Arbeiter erfüllt werden mussten. Dies hatte er bereits bei der Besichtigung der Endicott-Johnson-Schuhfabrik in den USA begriffen. Das zur Verbesserung der Lebensqualität eingesetzte Kapital würde sich durch die bessere Arbeitsmoral und die dadurch erhöhte Arbeitsleistung zurückrechnen.

GESUNDES WOHNEN

Ward Reichardson, ein Arzt, verfasste 1876 das Werk „Hygeia, a City of Health“, worin er eine ideale Stadt nach den modernsten hygienischen Standards beschreibt. Sie ist dünn besiedelt und in einem Raster organisiert. (Eaton, 2003, 138) Auch in Zlín ist, wie in den meisten modernen Städten Hygiene ein großes Thema. Wenn Tomáš Baťa von seinen Familienhäusern spricht, fällt immer der Begriff des „gesunden Wohnens“.

In den Fabriken und Geschäften musste peinliche Sauberkeit herrschen. Sollte ein neuer Verkäufer oder eine neue Verkäuferin eingestellt werden, wurde zuerst deren Wohnung auf ihre Reinlichkeit untersucht. „Dieser Personal Inspektor wird in die Geschäften gehen. Er wird wissen, wie die Verkäufer wohnen, schlafen [...]“ (Sociální inspektor, 1936 – 49, MZA) Nur wenn die Wohnung in Ordnung war, konnte die Stelle angetreten werden, da mit dem gleichen Verhalten am Arbeitsplatz gerechnet wurde.

Doch nicht nur Sauberkeit war für Baťa ein Mittel zu einer gesunden Arbeiterschaft. Sportliche Betätigung und Erholung im eigenen Heim sollten Möglichkeiten für Baťas Arbeiter sein ihre Gesundheit zu behalten und zu fördern. „Jeder Mensch, sofern er nicht in der Großstadt wohnt, sollte für sich selbst ein Haus haben, das ihm ein gesundes Wohnen ermöglicht.“ (Baťa, 1936, 165)

M U Dr. R. Gerbec, ein Betriebsarzt der Baťa-Fabrik, beschreibt sogar die Arbeit in der Zlíner Fabrik selbst als gesünder als in anderen Fabriken. In „Baťa, Menschen und Werk“ beurteilt er die psychischen und physischen Auswirkungen der Fließbandarbeit in der Fabrik in Zlín und lobt die Gesundheit der Arbeiter durch die starke Verbindung zur Natur, die in den Fabriken und in der Freizeit gegeben ist:

„Die Erfahrung lehrt uns, dass bei den Arbeitern einer rationalisierten Schuherzeugung um ein Drittel weniger

Erkrankungen vorkommen, als bei den Arbeitern anderer Betriebe.

Der Grund hierfür liegt vor allem in der durch die Rationalisierung bedingten Sorgfalt um die geistige und psychische Veredlung aller Arbeiter.

Unsere Rationalisierung sorgt dafür, dass alle unsere Mitarbeiter in ihrer Arbeit und in ihrer Freizeit in engster Verbindung mit der Natur leben. Die Technik baut aus Glas und Beton geräumige Werkstätten mit viel Luft, Sonne und Wasser und nähert so die Industriearbeit der Arbeit des Landmanns und des Gärtners.

Sie sorgt dafür, dass die industriellen Arbeitsmethoden mit den Arbeitsmethoden, wie sie die Natur in ihren Werkstätten hat, in Einklang gebracht werden können. Aus der in Vorzeiten entstandenen Urzelle und aus der Keimzelle konnte sich nur durch Teilung und Spezialisierung der Arbeit ein so vollkommenes Geschöpf wie der Mensch entwickeln. Sein Körper ist eigentlich ein Organismus verschiedener Zellgruppen, die von der Natur für eine bestimmte Arbeit spezialisiert und durch das Nervensystem und den Blutkreislauf miteinander verbunden wurden. Er ist ein von Gott geschaffener Organismus, so wie eine Werkstatt, die durch richtige, spezialisierte Zerlegung und durch ein laufendes, pulsierendes Band rationalisiert wurde, ein vom Menschen geschaffener und den Gesetzen Gottes unterworfenen Organismus. Bafas Rationalisierung sucht in allem den goldenen Mittelweg. Sie sucht ihn zwischen Kollektivismus und Individualismus, zwischen Herz und Hirn, zwischen Altruismus und Egoismus. Der Bafa-Arbeiter war niemals ein Robot und kann niemals einer werden, weil ihm die schwere Arbeit von der Maschine abgenommen wird und weil er dadurch und durch das richtige Arbeitstempo zu nützlichem und schönem Denken erzogen wird.

Aus unseren rationalisierten Werkstätten sind nicht nur unzählige praktische Erfindungen, sondern auch viele Gedichte und Äusserungen menschlichen Empfindens hervorgegangen.

Ich führe hier gar nicht alle die Begleiterscheinungen unserer Rationalisierung an, die den allgemeinen Gesundheitszustand bessern und die breite Volksmasse veredeln, aber eines ist sicher: dass diese Rationalisierung selbst harte Arbeit gekostet hat, eine Arbeit, die es wert wäre, von allen Wissenschaftlern und Volkswirtschaftlern verbreitet und vervollkommnet zu werden.“ (Cekota, 1935, 115ff)

STADT UND LAND

Aufgrund der schlechten Lebensbedingungen in den Großstädten zieht sich durch viele Beschreibungen von idealen Städten die Idee eines Hybrids aus Stadt und Land. John Ruskin sehnte sich wie manche andere sogar nach der vorindustriellen Stadt. (Eaton, 2003, 140)

In William Morris' Zukunftsroman „News from Nowhere, or An Epoch of Rest. Being some Chapter from a Utopian Romance“ aus 1890 ist diese Kluft zwischen Stadt und Land fast völlig verschwunden. (Eaton, 2003, 138) Er beschreibt die Welt im Jahre 2102. Eine anti-industrielle, kommunistische Welt, in der der Mensch frei ist und die Arbeit ein Vergnügen. Kontrolle existiert nicht, es gibt kein Verbrechen und keinen Staat. Die Welt ist gleichmäßig bevölkert von natürlich gewachsenen Stadträumen, die von Grün durchwachsen sind. Die Bevölkerungsdichte zwischen Stadt und Land ist fast ausgeglichen. (Eaton, 2003, 142)

ZLÍN UND DIE GARTENSTADT

Acht Jahre später entstand Ebenezer Howards Idee von einer Gartenstadt. Die Gegensätze von Stadt und Land sollten verringert werden und die positiven Eigenschaften von beiden zu einem neuen Ganzen zusammengefügt werden. Howard verlangt kontrollierte Siedlung und die gerechte Aufteilung von Grund und Boden. Die Städte wären für eine bestimmte Anzahl an Menschen begrenzt. (Groot, 1982, 52)

Die Gartenstadt sollte ein architektonisches Umfeld sein, um die Ausbeutung der Arbeiterklasse zu beenden, beziehungsweise einen Klassenkonflikt zu verhindern. (Eaton, 2003, 148) Die miteinander verbundenen radialen Städte sollen abwechslungsreich sein, mit öffentlichen Gebäuden und einem Park im Zentrum. Um das Zentrum herum sind die Wohnquartiere, in denen jedes Haus seinen eigenen Garten besitzt. Die Industrie befindet sich am Rande der Stadt.

Eine Gartenstadt nach Howards Modell wurde im Jahre 1903 mit Letchworth in England verwirklicht. Allerdings wurde die Gestaltung von den ausführenden Architekten übernommen und Howards Ideen wurden nur zu einem geringen Teil verwirklicht. Die Durchmischung der sozialen Schichten funktionierte nicht, da für viele die Miete für die Häuser zu hoch war. (Eaton, 2003, 152) 1919 wurde eine weitere Gartenstadt, die Stadt Welwyn Garden City, ebenfalls in England, gegründet.

Das Konzept der Gartenstadt hatte einen großen Einfluss auf Deutschland, wo 1902 eine Gartenstadtgesellschaft gegründet wurde, die einige Siedlungen entstehen ließ.

Die Gartenstadtbewegung schien Einfamilienhäuser auch für die Arbeiterklasse erschwinglich zu machen. Dies war bis dahin der Oberschicht vorbehalten. Nun konnten auch Arbeiter vom eigenen Haus



Abb. 45 Landschaftspfleger vor den Zlíner Wohnvierteln

auf dem Lande träumen. (Hackelsberger, 1985, 20)

In vielerlei Hinsicht scheint das Konzept der Gartenstadt die Städteplaner in Zlín beeindruckt zu haben. Immer wieder taucht das Wort „Gartenstadt“ in Verbindung mit Zlín auf. Geht man jedoch von dem von Ebenezer Howard geprägten Begriff der Gartenstadt aus, trifft dieser nur in einigen Belangen auf Zlín zu. Bei Howards Gartenstadt steht die gerechte Verteilung von Grund und Boden und somit die Aufhebung der Klassen im Vordergrund. Allerdings strebt Howard die Verschmelzung der positiven Eigenschaften von Stadt und Land an. Die in Zlín tätigen Architekten scheinen sich dieses Ziel zum Vorbild genommen zu haben.

„Die Bařastadt soll nach den Intentionen des Gründers eine Gartenstadt sein. Die Bewohner sollen die Annehmlichkeiten einer Stadt und die Vorzüge des Landes haben.“ (Erdély, 1932, 140) Tomáš Bařa selbst meint: „Unser Ziel aber ist eine Gartenstadt voller Sonne, Wasser, erfrischendem Grün und Reinlichkeit, die Stadt der höchsten Löhne, der blühenden Gewerbe, Geschäfte und Handwerke, die Stadt mit den besten Schulen. Es ist unser Ehrgeiz, unsere Frauen von den letzten Resten häuslicher Schinderei zu befreien und ihnen ein Heim aufbauen zu helfen, auf das sie stolz sein werden.“ (Bařa, 1936, 197)

Dominik Cipera, Bürgermeister von Zlín, schreibt in einer Broschüre für Touristen aus dem Jahre 1936:

„Wir gingen beim Ausbau unserer Stadt genau so wie beim Ausbau unserer Produktion völlig neue Wege. Wir bemühen uns, jeden Bürger aller aus dem Kollektiv-Leben fließenden Vorteile mit ihren neuzeitlichen Errungenschaften teilhaftig werden zu lassen und dabei gleichzeitig die Bequemlichkeit und Befriedigung zu erhalten, wie sie das Familienleben mit den Annehmlichkeiten des Landlebens inmitten der freien Natur

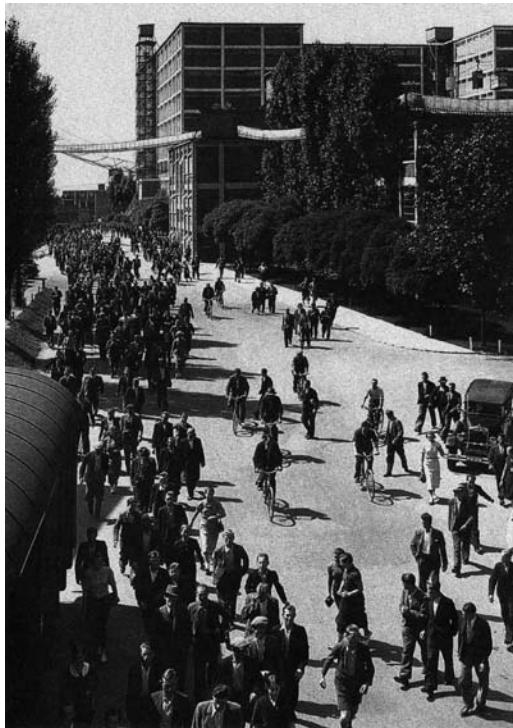


Abb. 46 Fabriksareal der Firma Bařa

gewährt.

Diese unsere Bemühungen geben unserer Gemeinde, die mit Recht den Titel einer Gartenstadt führt, ihren grundsätzlichen Charakter.“ (Zlín: Die Stadt der Mitarbeit, 1936)

Die Häuser sowie die Gärten zwischen den Gebäuden gehörten alle der Firma und die Arbeiter konnten die Wohnungen nur mieten. Die Bereiche zwischen den Häusern wurden von der Firma Baťa bewirtschaftet und in Stand gehalten, jedoch waren die Bewohner für die Sauberkeit in unmittelbarer Nähe ihrer Häuser verantwortlich. Diese Gärten zwischen den Gebäuden waren Zier- und Nutzgärten, geplant war die Einsprengung von Waldparzellen zwischen den Gebäudekomplexen. (Abb. 45)

1924 entwickelt der Architekt František Lydie Gahura ein Planungskonzept für Baťa, das als „Továrna v zahradách“ – „Fabrik in den Gärten“ bekannt wurde. Tomáš Baťa meint dazu: „Wir brauchen eine Lunge für unsere Bürger, das heißt Parks, wo unsere Kinder die Möglichkeit haben in frischer Luft zu verweilen [...]“ (5) (Pokluda, 2008, S51 aus Sdělení 7. 5. 1927 S2) 1925 lässt Tomáš Baťa für die Prager Warenmesse (pražký vzorkový veletrh) ein Modell, der zukünftigen „Gartenstadt“ anfertigen, um den Entwurf für alle Menschen greifbarer zu machen.

Da der Begriff „Gartenstadt“ jedoch durch Ebenezer Howards Konzept geprägt ist, und dieser nicht mit dem Zlíner Konzept übereinstimmt, ist dies wohl die falsche Bezeichnung. Dennoch vermitteln die vorherrschenden Farben Rot, die Farbe der Ziegel, und Grün, die Farbe der großzügigen Grünflächen und Bäume, das Bild von einer Stadt in den Gärten. Das eigene Haus mit Garten für jeden Arbeiter wurde in Zlín verwirklicht. Durch die niedrigen Baukosten und die geringen Mieten konnte sich im Gegensatz zu Howards Gartenstadt auch wirklich jeder Arbeiter eine Wohnung in einem der Familienhäuser leisten.

5 „Potřebujeme vybudovati plíce obce, tj. parky, kde by naše děti měly možnost pobytu na čerstvém vzduchu [...]“

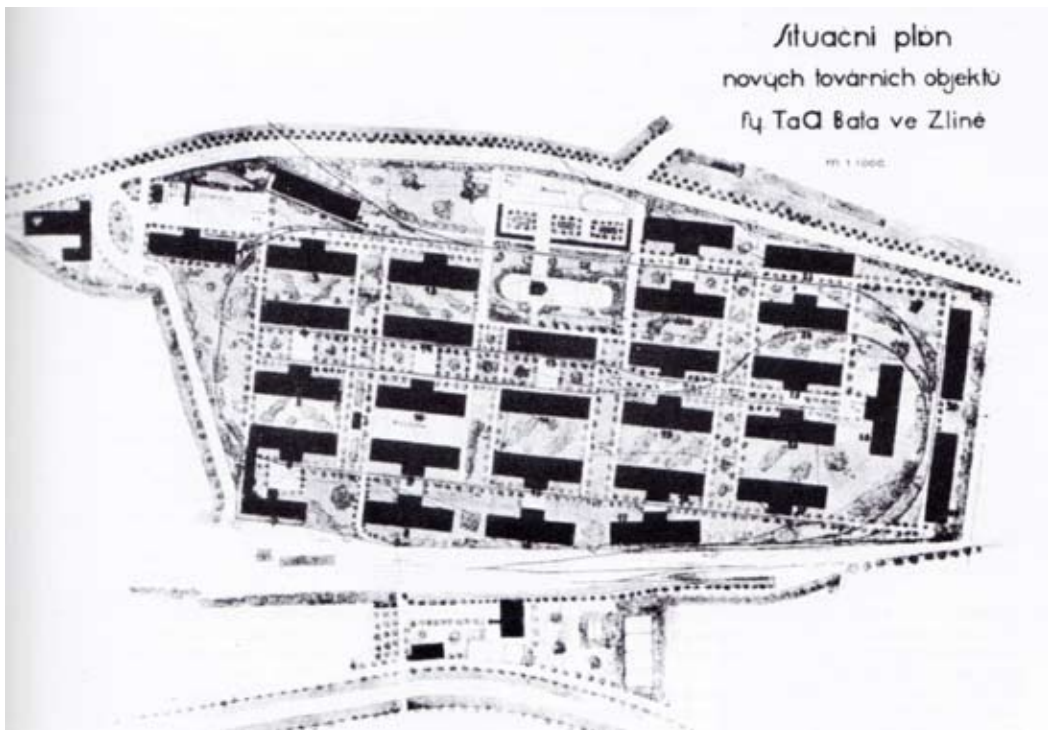


Abb. 47 Plan für die neue Fabrik in den Gärten von František Lydie Gahura, 1924

ZLÍN UND DIE BANDSTADT

Neben der Gartenstadt war die Bandstadt ein weiteres Konzept aus dem 19. Jahrhundert, das die Stadtplaner bis ins zwanzigste Jahrhundert stark beeinflusste.

In Barcelona herrschten besonders schlechte Lebensverhältnisse, deshalb sollte ein neuer Stadtplan verfasst werden. Der Ingenieur Ildefonso Cerda entwarf dafür einen idealen Stadtplanungskonzept, das sich am Leben auf dem Land orientieren sollte. (Eaton, 2003, 144) In Cerdas „Teoria general de la urbanizacion“ aus dem Jahre 1867 beschreibt er eine Stadt, in der ein Gleichgewicht zwischen individueller Freiheit und sozialem Zusammenleben in einer gleichberechtigten Gesellschaft herrscht. Die Stadt sollte expandieren können und private Wohnquartiere sollten von öffentlichen Räumen getrennt sein. Sein Verlangen nach Grünraum löst er, indem jeder Straßenblock nur von zwei Seiten bebaut wird. Zwischen den Gebäudezeilen befindet sich ein großer Garten. Die Stadt ist nach einem Raster mit breiten Straßen strukturiert. Seine Entwürfe wurden teilweise realisiert, aber während des Aufbaus stark verändert.

Arturo Soria y Mata versuchte ebenfalls die Vorteile von Stadt und Land in einer Bandstadt, der „ciudad lineal“, zu vereinen. Seine Bandstadt ist um eine einzige Straße angeordnet, die alle bereits existierenden Städte miteinander verbinden kann. Im Zentrum des Bandes befinden sich die Verkehrs- und Versorgungswege, die Grünanlagen und andere Dienstleistungen.

Le Corbusier plante ebenfalls eine lineare Industriestadt, wo Wohn- und Verwaltungsgebäude durch einen Grüngürtel voneinander getrennt waren. Auch für Zlín entwickelte Le Corbusier ein Bandstadtkonzept, das Zlín mit dem benachbarten Otrokovice verbinden sollte. Im Zentrum des Bandes befindet sich eine Verkehrsachse für Bahn, Autos und Schiffe. (Abb. 48) Von der Hauptachse aus führen Straßen in die Wohnviertel aus Hochhäusern in einiger Entfernung zu dieser Achse. Warum dieser Plan für Baťa nicht in Frage kam, wird später erläutert. Auch auf den Plan selbst wird noch detailliert eingegangen.

Wir sehen, dass die durch Industrialisierung verursachten Probleme in den Großstädten einen Wunsch nach den Qualitäten des Lebens auf dem Lande auslösten. Tomáš Baťa allerdings war auch ein Bewun-

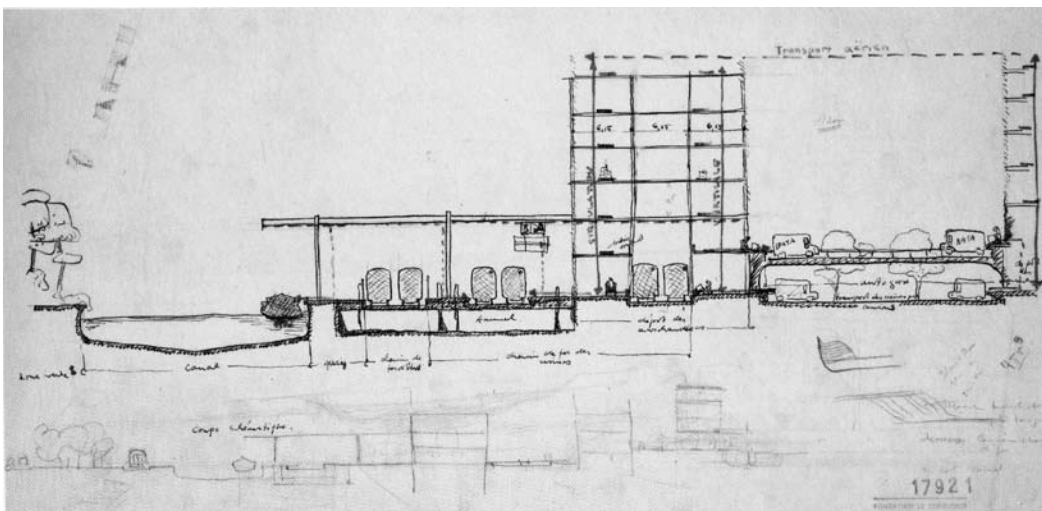


Abb. 48 Skizze der Verkehrsachse, die Zlín und Otrokovice miteinander verbinden sollte, von Le Corbusier

derer der Großstadt, des Fortschritts, der Maschine und der Industrialisierung. Baťa hatte die Möglichkeit, aus den vorangegangenen Problemen der Industrialisierung zu lernen. Er konnte die Entwicklung seiner Stadt von Anfang an überwachen und wusste vollgefüllte Arbeiterkasernen, schlechte hygienische Bedingungen und den Verlust von Kontrolle zu verhindern. Die Lösung sah auch er in einer Verbindung von urbanen und ländlichen Qualitäten.

Etwa zur gleichen Zeit wie Howards Idee von einer Gartenstadt entstand auch Tony Garniers Idealstadt „Une Cite industrielle“. Die Pläne dazu wurden allerdings erst 1917 fertiggestellt. Bei Garniers Idealstadt handelt es sich um eine Stadt in idealer geographischer Lage, in der alle Menschen gleichgestellt sind. Die Stadt ist in unterschiedliche Zonen eingeteilt und von Grüngürteln durchzogen. Die Stadt kann im gegebenen Fall expandieren. (Groot, 1982, 55)

Nicht nur die Gartenstadt lässt sich in Zlín als Inspiration feststellen. Auch die Aufteilung und Strukturierung nach Funktionen ist ein Element, das wir wiederfinden. Wie bei einer Bandstadt gibt es zwei Hauptverkehrswege, die Hauptstraße und die Eisenbahn, die sich parallel zueinander durch das Tal bewegen. Die Fabrik und die Wohnbereiche sind im ältesten Teil der Struktur, den die Firma Baťa plante, durch die Hauptstraße voneinander getrennt. Möglicherweise sollten dies den Arbeitern das Gefühl vermitteln, eine Barriere zu überschreiten, die Arbeit von Freizeit trennt. Dieses Element der Hauptstraße als trennendes Element bleibt in allen Entwürfen für neue Baťa-Städte bestehen. Später wird auch noch ein weiteres trennendes Element, der grüne Gürtel, eingeführt.

ARCHITEKTUR IM RAHMEN DER MECHANISIERUNG

Nur wenige Städteplaner fühlten sich vom Vormarsch der Maschine bedroht. Manche sahen sie sogar als das Instrument des Fortschritts, das der Menschheit zum allgemeinen Wohlstand verhelfen würde. Die meisten versuchten die neuen idealen Gesellschaften im Rahmen der Industrialisierung zu suchen.

Vor allem die Sozialisten wollten die Differenz zwischen arm und reich verkleinern und sahen die Lösung in der gerechten Verteilung von Grund und Boden. Sie wollten den Unterschied zwischen Stadt und Land verringern und sahen den Überfluss als Ursache für die ansteigende Armut. Manche versuchten dies mit Arten von vorindustriellen Kommunen, andere sahen die Lösung in der Trennung der Funktionen innerhalb der Stadt.

Im 20. Jahrhundert setzten sich die Entwicklungen des 19. Jahrhunderts fort und die Städte wuchsen weiter. Trotz vieler Planungsprojekte waren die meisten Städte organisch gewachsen und wurden als chaotisch empfunden. Aus Platzmangel und durch die Entwicklung von neuen Baustoffen und -elementen entstanden immer mehr Wolkenkratzer. (Eaton, 2003, 155)

Weiters schritt die Mechanisierung des privaten Lebens immer weiter fort. Taylor setzte sich in Amerika mit der Steigerung der Arbeitseffizienz durch genaue Studien und dem Management einzelner Bewegungsabläufe auseinander. Henry Ford begann das Fließband einzusetzen. Der Erste Weltkrieg und der

Zusammenbruch der Börse verstärkten die Entwicklung politisch extremer Strömungen.

Architekten, wie zum Beispiel Le Corbusier, wollten mit ihrer Architektur ein neues gesellschaftliches System innerhalb einer von Wirtschaft dominierten Welt durchsetzen. Sie wollten ein Lebensumfeld schaffen, in dem sich dieser neue, moderne Mensch entfalten kann. (Eaton, 2003, 158)

Der neue Stil sollte universell sein und die Errungenschaften der Industrie einbeziehen. 1927 wurde in Stuttgart die Werkbundsiedlung errichtet, die standardisierte Wohntypen zeigen sollte und 1928 wurde der *Congres Internationaux d'Architecture Moderne* gegründet, der ebenfalls die Einführung von Einheitlichkeit zum Zwecke hatte. Die *Charte d'Athenes* war eine von Corbusier bearbeitete Version des Regelwerks des CIAM. Es beinhaltete neue Vorsätze für die positive Entwicklung von Städten. Mehrere Mitglieder des CIAM besuchten auch Zlín.

In Frankreich beschäftigte sich Tony Garnier mit der idealen Industriestadt. 1917 erschien sein Werk „*Une Cite industrielle. Etude pour la construction des villes.*“ Diese sollte in Zonen mit unterschiedlichen Funktionen eingeteilt werden und eine neue Gesellschaft beherbergen, wo sich das Land in öffentlichem Besitz befindet, Verpflegung vom Staat übernommen wird und alle in Frieden miteinander leben. (Eaton, 2003, 196)

Dies war der Beginn des Funktionalismus der 20er Jahre. Von nun an waren die Ideen nicht mehr künstlerisch sondern rational begründet. (Groot, 1982, S88) Auch Zlín kann in diese Liste von funktionalistischen Städten eingereiht werden.

Le Corbusier plante die idealen Städte „*Ville contemporaine pour trois million d'habitants*“ und „*La ville radieuse*“, sowie eine Bandstadt. Er lehnte die Industrialisierung und die Bildung von immer größeren Städten nicht ab. In seiner Stadt für 3 Millionen Einwohnern gibt es ein wirtschaftliches Zentrum mit Büros in Hochhäusern, wo sich alle zentralen Funktionen befinden. Um das Zentrum der Stadt soll die wirtschaftliche Elite in Hochhäusern wohnen, die von großen Grünflächen umgeben sind. Die Arbeiter leben in den Randbezirken in Wohnungen mit Gärten, wo Freizeit- und Sporteinrichtungen vorhanden sind. (Eaton, 2003, 201) In der *ville radieuse* gibt es keine Klassenunterschiede mehr. Die Bewohner leben zusammen im Zentrum der Stadt in „*unités*“, die sich in Hochhäusern befinden sollten. (Eaton, 2003, S204) Le Corbusier war zu diesem Zeitpunkt nicht mehr der Meinung, dass Architektur die Gesellschaft verändern könne. Er meinte, zuerst müsse sich das politische System ändern, um einen guten Nährboden für die idealen Städte zu schaffen. Ein Masterplan könne nur durch einen starken Staat mit einer starken Spitze und einer Art militärischem Ordnungssystem darunter realisiert werden. Die „*ville radieuse*“ aus 1935 widmete er „*der Autorität*“, ihm ist dabei egal, ob der Staat von einer radikalen Linken oder radikalen Rechten geführt wird. (Eaton, 2003, S203) Er unterbreitete seine Pläne den unterschiedlichsten totalitären Regimen und suchte einen Führer, wie ihn Albert Speer in Adolf Hitler gefunden hat. (Eaton, 2003, S204)

Le Corbusier sah in Tomáš Baťa wahrscheinlich deshalb den idealen Auftraggeber. Durch Baťas patriarchales System und seine Rolle als gleichzeitig politischer wie wirtschaftlicher Machthaber hatte er fast die alleinige Entscheidungskraft was die Stadtplanung in Zlín anbelangte. Tomáš Baťa lehnte Corbusiers Vorschläge jedoch immer wieder ab. Im Kapitel „*Velké Zlín (Ein großes Zlín)*“ werden diese Vorschläge

und warum sie für Bafa nicht funktionieren können behandelt.

In Amerika passten sich die meisten Architekten an die aktuellen Entwicklungen unter starkem Einfluss von Taylor und Ford an. Wolkenkratzer wuchsen überall als Zeichen von Moderne und Fortschritt in die Höhe. Nur Frank Lloyd Wright versuchte Städte neu zu denken. Er glaubte, dass der Künstler es schaffen könne, ein Umfeld für eine bessere Gesellschaft zu erbauen. (Eaton, 2003, 209) Er kombiniert die Gitternetzstruktur mit dem klassischen amerikanischen Einfamilienhaus und den damit verbundenen Idealen. Die großen Städte empfand er als unnatürlich und wie schon viele seiner Vorgänger strebte er nach einem ausgeglichenen Verhältnis von Stadt und Land. Er forderte die gerechte Aufteilung von Grund und Boden. Jeder Grundbesitzer sollte sein Haus bauen und Landwirtschaft treiben.

Am Anfang des 20. Jahrhunderts gab es jedoch nicht nur Entwürfe für neue Gesellschaften im Einklang mit der Maschine. Einige Utopisten, so zum Beispiel H. G. Wells und der Tscheche Karel Capek, sahen viele Probleme in diesen neuen idealen Gesellschaften. Sie würden kontrollieren, gleichmachen, einschränken, und ihre Bewohner der Menschlichkeit berauben. Diese negativen Utopien sind Bilder von in der Zukunft liegenden Städten, wo das Leben nicht mehr lebenswert ist, Menschen nur mehr wie Maschinen funktionieren und manchmal ganz durch sie ersetzt werden. Ihre architektonische Form findet diese Gesellschaft in gläsernen Konstruktionen, die Überwachung ermöglicht und Verstellung verhindert. (Eaton, 2003, S160)

Sind diese Horrorvisionen zwar sehr überzeichnet, lassen sich dennoch Merkmale dieser Gesellschaften in einigen Industriestädten, auch in Zlín, wiederfinden.

Die vielen Parallelen zu den Idealstädten der Geschichte lassen vermuten, dass es sich bei Zlín tatsächlich um eine Idealstadt handelt. Es stellt sich jedoch die Frage ob eine Stadt sich das Verständnis von Zlín als ein Labor und dem einer Idealstadt nicht gegenseitig ausschließen. Bis zu einem gewissen Grad kann von Zlín auf jeden Fall von einer idealen Stadt gesprochen werden. Schließlich sind die Eigenschaften der Menschen, die sie bewohnen sollen, auf den Idealen ihres Schöpfers aufgebaut. Dennoch unterscheidet sich Zlín in einem wichtigen Punkt von seinen Vorgängerinnen: die Stadt entwickelte sich erst nach und nach und war auf praktischen Problemlösungen aufgebaut. Die ersten Stadtplanungskonzepte haben sicher viel mit den Plänen für Idealstädte gemein. Doch sie scheinen nie dazu konzipiert gewesen zu sein, ohne Änderungen verwirklicht zu werden.

Ausbau der Stadt

Aufbauend auf die frühen Stadtplanungskonzepte wurde teilweise nach diesen Plänen, teilweise in Reaktion auf aktuelle Probleme, die Stadt schrittweise aufgebaut.

Einige der ersten Stadteile tragen Namen, die von Orten in Prag inspiriert sind. Das erste Viertel von Arbeiterwohnungen, dessen Bau im Jahre 1919 begann, heißt Letná, genau wie ein Viertel mit einem Park und Aussicht über die Altstadt in Prag. Der Bereich, wo ab 1921 die Häuser der Beamten standen,





Abb. 49 Zlín im Jahre 1918

wurde „Hradčany“ genannt. Hradčany ist jenes jenes Prager Viertel, in dem sich die Prager Burg befindet. Außerdem war ein Park mit dem Namen „Stromovka“ geplant, benannt nach einem großen Park, ebenfalls in Prag. Tomáš Baťa schreibt über diesen Park, er solle sein wie der englische Hyde Park, wo die Familien sich am Sonntagnachmittag ausruhen sollten und ihre Kinder im Gras spielen könnten. (Pokluda, 2008, in Prostor 2, S50)

DAS VIERTEL LETNÁ UND DAS FABRIKSAREAL

Ein Teil der ersten Wohnsiedlung wurde vor dem Ersten Weltkrieg von Jan Kotěra gebaut, 1924 wurde die Arbeit fortgesetzt. (6) Diese Häuser bestanden aus je 4 Wohnungen. Die Baukosten betragen 75.000 Kronen pro Haus, die Miete war 15 Kc pro Wohnung und Woche. 1927 wurden 334 Wohnungen in Doppelhäusern gebaut. Die Wochenmiete für so eine Wohnung betrug 25 Kc. Die Miete für die geräumigeren Einfamilienhäuser war 34 Kc pro Woche.

Berty Ženaty entwarf 1924 24 Häuser für die Beamten und Leiter der Werke. Bis zum 1. Mai 1931 waren 919 Familienhäuser fertig und von 14.050 Personen bewohnt. 1932 begann der Bau von weiteren 600 Häusern. Außerdem wohnten 2700 junge Männer, 700 ledige Arbeiter und 2800 junge Frauen in den Internaten. 1932 gab es 27.000 permanente Unterkünfte. (Erdély, 1932 140f)

6 Anm.: Der Wechselkurs gegenüber der Reichsmark (ein Fahrrad oder ein Anzug kostete damals cirka 45 Reichsmark); betrug 1932 0,85.



Abb. 50 Verdichtetes Letná-Wohnviertel

Von Kotěras Plan begann man, jenen Teil des Letná-Wohnviertels zu verwirklichen, der der neuen, von Kotěra geplanten Straße und damit der Fabrik am nächsten war. An der Straße befanden sich die Unterkünfte für die alleinstehenden Arbeiter und die dazu gehörenden Sportanlagen.

Die neuen Fabriksgebäude breiteten sich in Richtung der neuen Straße aus und vervielfachten sich innerhalb weniger Jahre. Währenddessen wurden die Vierfamilienhäuser und die kollektiven Unterkünfte nach Kotěras Plan errichtet. Doch bereits kurz nach Fertigstellung von Kotěras Plänen für das Letná-Viertel, während das Zálešná-Viertel im Nord-Osten entstand, wurden mehrere Straßen zwischen die von Kotěra vorgeschlagenen geplant und das Viertel wurde mit neuen Zweifamilienhäusern verdichtet. (Abb. 50, 51)

Das Letná-Viertel und die versetzte Straße blieben letztlich alles, was von Kotěras Plan verwirklicht wurde.

HIERARCHIE IN FABRIK UND STADT

Am nord-westlichen Ende des Letná-Viertels wurden ab 1921 Einfamilienhäuser gebaut, die für die obersten Angestellten der Firma Baťa vorgesehen waren. (Abb. 52) Sie waren die ersten Einfamilienhäuser, die von der Firma gebaut wurden. Dieser Teil der Stadt wurde nach dem Prager Regierungsviertel, „Hradčany“ benannt. Später wurden auch am Südhang Villen für die Angestellten erbaut. Die Menschen mit den höchsten Positionen innerhalb der Firma hatten also auch ihre Häuser an den geographisch am höchsten gelegenen Punkten.



Abb. 51 Die drei Phasen der Verdichtung im Letná-Viertel (1. nach Kotěra, 2. Verdrehung, 3. Verdichtung)

Dies hat unterschiedliche Gründe. Zum ersten waren dies ohne Zweifel die bestgelegenen Grundstücke mit der besten Aussicht und großen Gärten, die in den Wäldern am Stadtrand endeten. Außerdem war Tomáš Baťa der Meinung, jeder seiner Mitarbeiter sollte ein Auto besitzen, beginnend bei den besser bezahlten Mitarbeitern. Diese konnten also weiter oben am Berg und somit weiter entfernt von der Fabrik wohnen, da sie ihren täglichen Arbeitsweg ohnehin mit dem Automobil zurücklegen würden. Ohne Zweifel jedoch hat die Lage der Gebäude auch symbolischen Charakter. Die Mitarbeiter mit mehr Macht innerhalb der Fabrik thronten über den Menschen, die ihnen untergeordnet waren. So wie in Prag das Regierungsviertel Hradčany mit der Prager Burg über der Stadt schwebt, von überall sichtbar, sollten auch die Wohnhäuser der „Regierenden“ in Zlín diese Macht symbolisieren.

Die Stadt sollte die Rollenverhältnisse in der Fabrik widerspiegeln. Baťa's System ist nach einer patriarchalen Hierarchie aufgebaut. Tomáš Baťa ist die oberste Instanz und für das Funktionieren seiner ihm Unterstellten verantwortlich ist. Die ihm unterstellte Gruppe sind die Werkmeister. Die Werkmeister wiederum sind für eine Werkstatt verantwortlich. Diese Hierarchie zieht sich weiter bis hin zur Familie als kleinster Einheit.

„Eine Werkstatt, die billig und vollendet arbeitet, soll einer Familie gleichen und der Meister soll ihr Mittelpunkt sein. Ihre Mitglieder sollen sogar nahe beieinander wohnen, damit sie einander nicht nur in der Werkstatt, sondern auch im Leben behilflich sein können.“ (Baťa, 1936, 80)

Ab dem Jahre 1926 wächst Zlín in rasender Geschwindigkeit weiter. Dies war auch das Jahr, in dem das Fließband in die Fabrik eingeführt wurde. Der Dřevnice-Fluss wird reguliert. Alte Gebäude im Fabriksareal werden abgerissen und im neuen, heute für Baťa so typischen Stil in einem strengen Raster errichtet.



Abb. 52 Hradčany

MECHANISIERUNG DES BAUVERFAHRENS

Die neuen Fabriksgebäude sollten schnell und mit denselben Methoden gebaut werden, wie sie innerhalb der Fabrik herrschten. Da kein Bauunternehmer so schnell bauen konnte wie Baťa es wollte, halfen ihm Gahura und der Bauingenieur Arnost Sehnal bei der Verwirklichung des Baus seines ersten modernen Fabriksgebäudes. Der Ablauf der Bautätigkeiten verlief nach einem genau vorgegebenen Plan, der einzelne Konstruktionsschritte, Vorgaben für maximale Kosten und Zeitabschnitte enthielt. Wieder ist Taylors Verfahren der Rationalisierung in Baťas Herangehensweise zu finden. Die Mechanisierung des Bauverfahrens beginnt hier und entwickelt sich während Baťas Bautätigkeit permanent weiter. (Abb. 53, 54, 55) Baumaterialien werden wenn möglich von den eigenen Schottergruben gewonnen und in den eigenen Werkstätten verarbeitet. Zeitlich strenge Rahmen verhindern allzu große Kosten für menschliche Arbeitskraft. Standardisierung ermöglicht Vorfertigung und Vereinfachung der Verfahren. Außerdem wurden Maschinen speziell für den Bau der Baťa-Häuser angefertigt.

Ein erstes Versuchsobjekt stürzte jedoch bereits während der Konstruktion ein, es wurde abgerissen und von neuem begonnen. Beim zweiten Versuch blieb das Gebäude stehen und der neue Fabrikstypus war gefunden. (Cekota, 1968, S228) (Abb. 56)

Alle Fabriksgebäude, die nach Tomáš Baťas zweiter Reise in die USA nach dem Zweiten Weltkrieg, gebaut wurden, orientieren sich am Prinzip des „Kahn System of Reinforced Concrete“ (Bucci, 31), das Julius Kahn, ein Bauingenieur nach vielen Untersuchungen und Tests entwickelt hatte. (Abb. 57) Sein Bruder Albert Kahn errichtete im Jahre 1913 für Henry Ford die Fabrik im Highland Park, die erste Fabrik nach dem „Kahn Daylight System“, später bekannt als Model Factory, die um das neue Fließband



Abb. 53 Bau der Wohnviertel



Abb. 54, 55 Bau der Wohnviertel

geplant wurde. Wie viele andere Industrielle besichtigte Tomáš Baťa die River Rouge Werke von Ford in Michigan, um sich von den neuen Arbeitsmethoden ein Bild zu machen. Während dieser Zeit lernte er auch die Fabriksgebäude kennen. Tomáš Baťa war von den Gebäuden und Fords System der Dezentralisierung inspiriert, allerdings sah er für seine Fabrik ein anderes Konzept der Betriebsführung. (Darley, 2003, S92) (Abb. 58)

Moritz Kahn, ein weiterer Bruder, veröffentlichte 1917 sein Werk „Construction of Industrial Buildings“, in dem er effizienten Fabriksbau mit Stahlbetonskeletten und vorgefertigten Bauteilen erklärt. Er weist besonders darauf hin, dass Fabriken funktionell sein und auch ihrer Funktion entsprechend aussehen sollen. Außerdem solle die Fabrik im Hinblick auf ihre Funktion über die nächsten zehn Jahren konstruiert werden. (Darley, 2003, 82) Der Vorteil der Model Factory war, dass sie aus einzelnen Modulen bestand und deshalb nicht nur beliebige Abmessungen im Grundriss und unterschiedliche Anzahl an Stockwerken annehmen konnte, sondern je nach Bedarf vergrößert oder verkleinert werden konnte. (Darley, 2003, S82)

Dies entspricht auch Tomáš Baťas Anforderungen an Architektur, da er an den permanenten Fortschritt glaubt und nicht den Anspruch hat, die dadurch hervorgerufenen Veränderungen zu prognostizieren. Gebäude sollen günstig und flexibel geplant werden können.

Henry Ford und sein Architekt Albert Kahn spielen eine wichtige Rolle bei der Entwicklung des internationalen Stils, da viele Menschen Fords Fabriken besichtigten und Albert Kahn auch in der UdSSR Fabriken baute. (Darley, 2003, S91)

Für die Fabriksgebäude in Zlín wurde, verglichen mit anderen Fabriken, wo dieses Modell zur Anwend-



Abb. 56 Bau eines Fabriksgebäudes

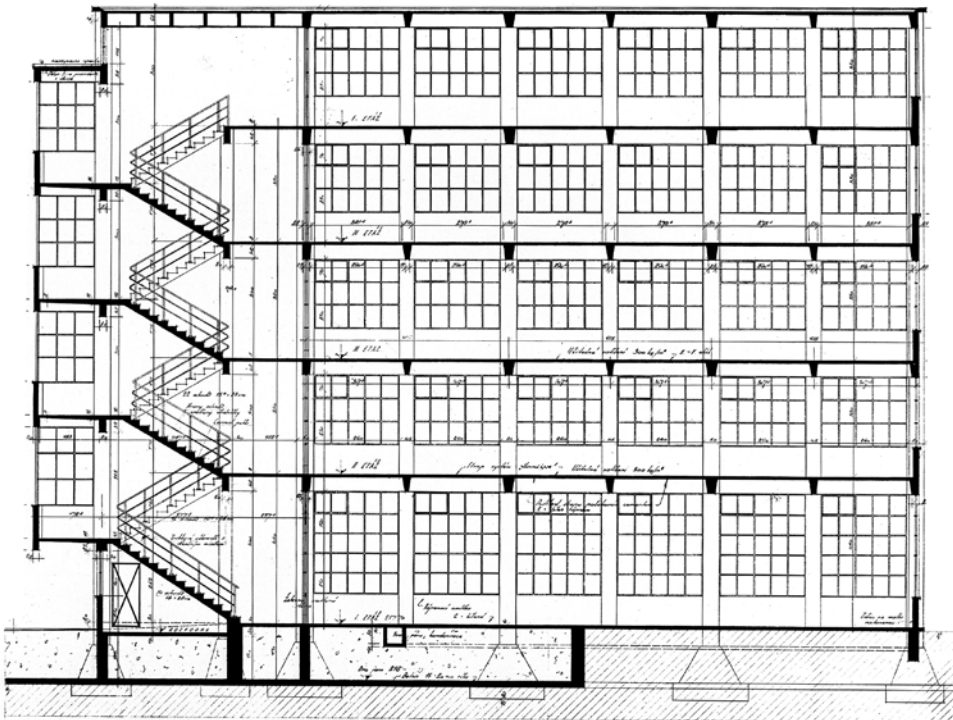
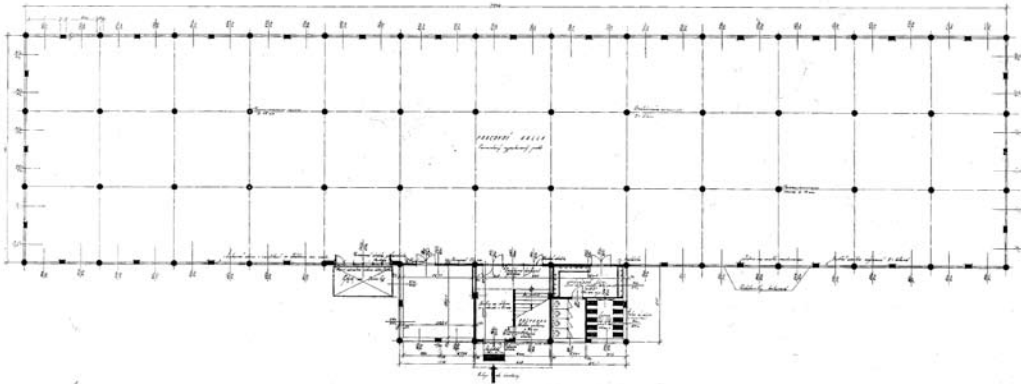
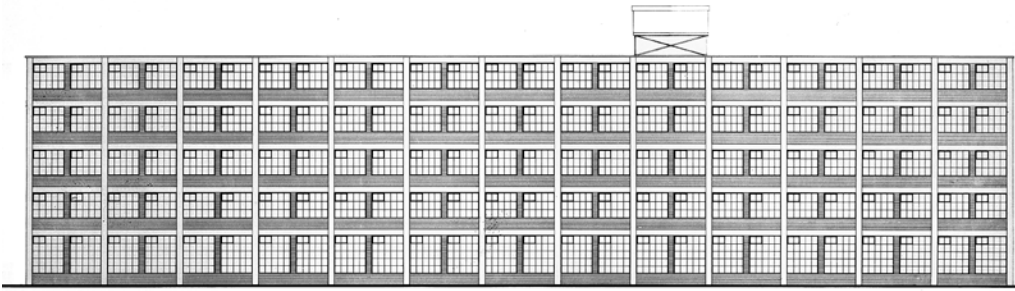


Abb. 59, 60 Budova 24 der Firma Baťa



· SOUTH-ELEVATION ·



· NORTH-ELEVATION ·
SCALE 1/8" = 1'-0"

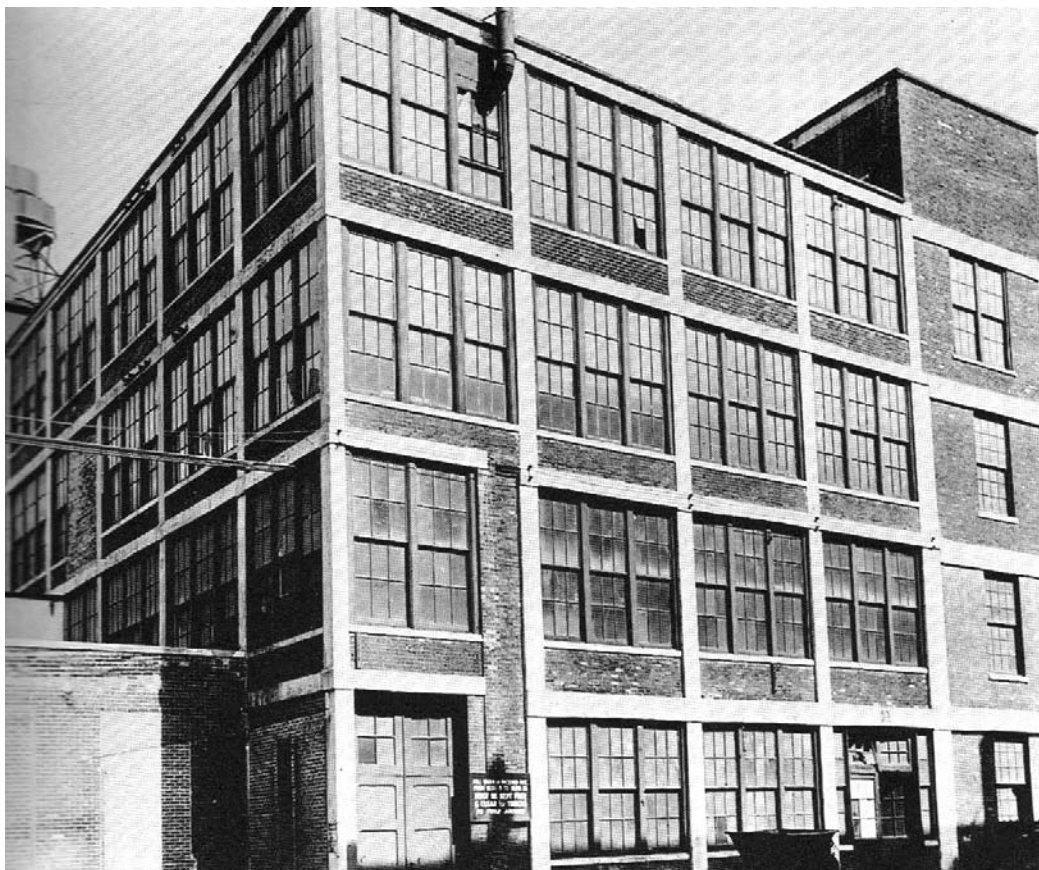


Abb. 57 Kahn System of Reinforced Concrete, Abb. 58 Rackard Motor Car Company, Building No. 10

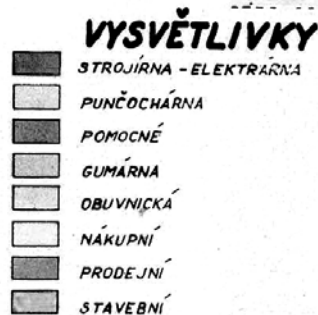
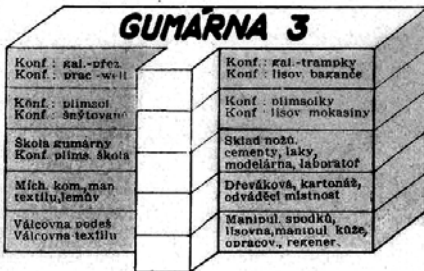
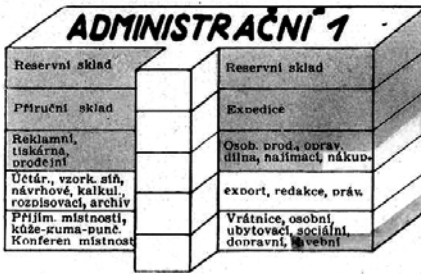
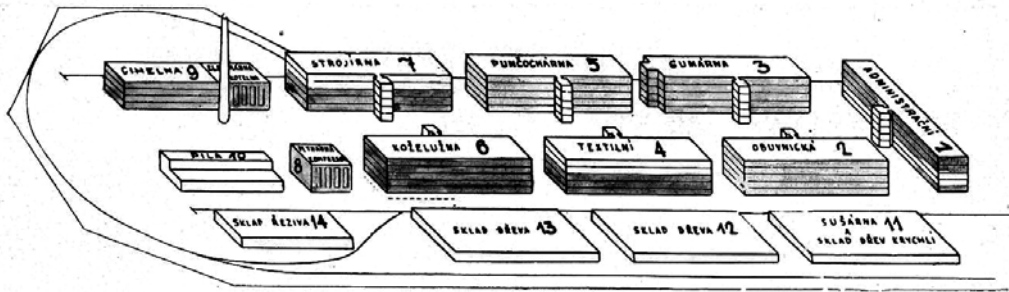


Abb. 62 Aufteilung der Funktionen auf die einzelnen Gebäude

ung kam, (7) ein kleiner Maßstab verwendet. Der Grund dafür liegt in Tomáš Bařas Konzept der Trennung der Funktionen. Jedes Gebäude im Zlíner Fabriksareal war einem bestimmten Arbeitsvorgang in der Entstehung eines fertigen Schuhs zugeteilt. In „Průmyslové Město“ ist beschrieben, wie sich die einzelnen Funktionen auf die unterschiedlichen Gebäude aufteilen sollten: (Abb. 62)

1. Das Administrationsgebäude
2. die Schuhproduktion
3. die Gummiherstellung
4. die Textilfabrik
5. die Strumpffabrik
6. die Gerberei
7. die Maschinenwerkstätte

Die Einteilung wurde im Inneren der Gebäude fortgeführt. Arbeitsschritte, die in den unterschiedlichen Abteilungen ähnlich sind, sollten auch im gleichen Stockwerk und am gleichen Platz innerhalb des Stockwerks angeordnet werden. So war es möglich, sich auch in einem Gebäude zurecht zu finden, das man nicht kannte.

In „Průmyslové Město“ wird etwa das dritte Stockwerk der Textilfabrik, also des Gebäudes 4 in eine Garnspinnerei und Weberei, in die Herstellung von Einlagen, von Schuhbändern, und die Erzeugung von Trikotwaren eingeteilt. (Abb. 63) In dem Manuskript finden sich solche Einteilungen für jedes Gebäude und jedes Stockwerk zu finden.

7 Anm.: zum Beispiel das Fiat Lingotto in Turin, fertiggestellt im Jahre 1921



Abb. 61 Fords Fabrik in Detroit

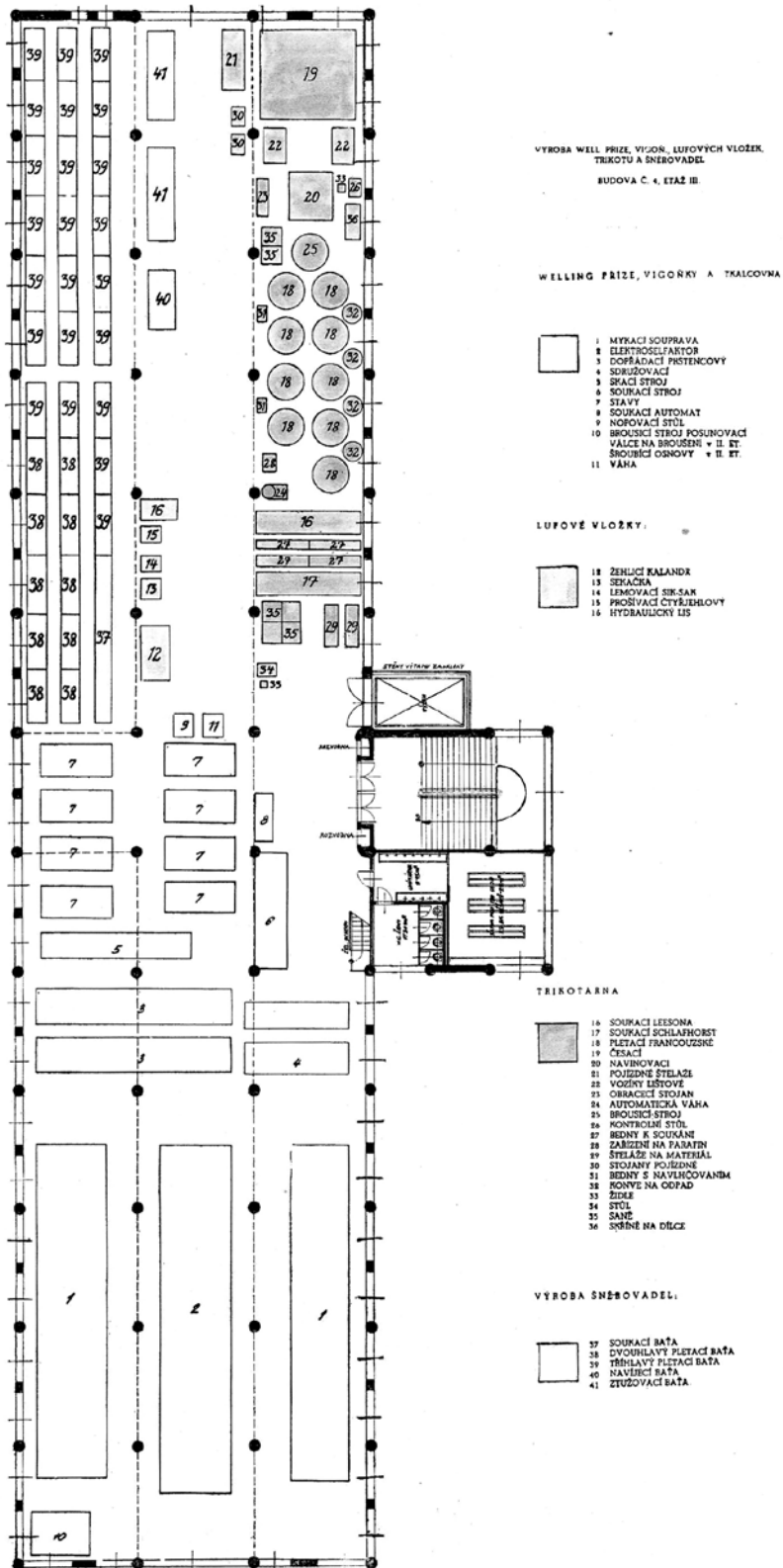


Abb. 63 Aufteilung der Funktionen auf die einzelnen Stockwerke

ZWISCHEN BARACKE UND EINFAMILIENHAUS

Der schnelle und wirtschaftliche Aufbau der Gebäude war für die Firma Baťa ein ausschlaggebender Punkt für das äußere Erscheinungsbild. Die Wohnhäuser, Fabriken und öffentlichen Gebäude sollten wie am Fließband entstehen. Sie waren Massenprodukte, die möglichst schnell und kostengünstig ohne Anspruch auf Individualität ihrer Benutzer entstehen sollten. Für Baťa muss also eine transportable Baracke äußerst interessant gewesen sein. Der schnellste Weg eine uniforme Stadt zu erbauen wäre, überzogen gesagt, der Bau einer Stadt völlig aus Containern: produziert auf dem Fließband und fertig bei Verlassen der Fabrik. Baracken oder die heutigen Container sind beweglich, schnell auf- und abbaubar, jederzeit abrufbar, simpel konstruiert, multifunktionell und wegen Massenproduktion sehr günstig. (Doßmann, 2006, S24) Alles Faktoren, die mit industrieller Moderne und somit mit Baťa assoziiert werden können. Auch Le Corbusier hatte Visionen von dieser Art des Bauens: „[...] die Häuser kommen als ganzer Block, mit Werkzeugmaschinen hergestellt, in der Fabrik zusammengebaut, wie Ford die Stücke seiner Automobile auf Fließbändern zusammensetzt“. (Le Corbusier, Ludwig: Mobile Architektur S11, in Doßmann, 2006, S120)

Dass für Baťa nicht nur finanzielle und wirtschaftliche Faktoren eine Rolle spielen, kann schon an der Entscheidung für individuelles und gegen kollektives Wohnen festgestellt werden.

Seine Wohnhäuser, wie auch seine Parkanlagen und öffentlichen Einrichtungen helfen Baťa, sich in der Öffentlichkeit zu präsentieren. Sie stehen für eine moderne, junge, zufriedene Stadt, wo Menschen mehr zu haben scheinen als anderswo.

Einerseits waren die Lebenshaltungskosten für Baťa-Mitarbeiter weitaus geringer als für jene in anderen Fabriken. Die Arbeiter konnten die Häuser zu einem niedrigen Prozentsatz ihres Einkommens mieten, in der Betriebskantine essen und im Betriebskaufhaus einkaufen, alles zu geringen Preisen. Andererseits schafften diese Gefälligkeiten eine große Abhängigkeit von der Firma. Denn sobald man kein Mitarbeiter mehr war, hatte man auch keinen Anspruch auf ein Haus und die anderen Vergünstigungen.

Zu „gesundem“ Wohnen gehört in Zlín nicht nur eine hohe Lebensqualität durch eigenes Haus im Grünen und niedrige Ausgaben, sondern auch ein geregeltes Familienleben. Zlín ist als patriarchalische Gesellschaft strukturiert, mit Tomáš Baťa und später Jan Antonín Baťa als oberste Instanz, unter ihm die Werkstättenleiter (Baťa, 1936, 69) bis hin zum Familienvater. Diese Instanzen galt es nicht zu hinterfragen. (Steinführer, 2002, 65) „Die Frauen sind ihren Männern, die Kinder den Eltern und so überhaupt die Jüngeren den Älteren untertan.“ (Baťa, 1936, 74)

All dies erklärt nicht die Wahl des Materials Ziegel, das schließlich nicht nur bei den Wohnhäusern, sondern auch bei den Fabriks- und den öffentlichen Gebäuden verwendet wurde. Der Grund dafür liegt wahrscheinlich an den Kosten für menschliche Arbeitskraft, die im Vergleich zu den Materialkosten sehr gering waren. Ziegel war ein lokales Produkt, das die Firma Baťa selbst, und damit unter rationalisierten Bedingungen, erzeugen konnte, womit die Transport- und Materialkosten auf ein Minimum heruntergesetzt werden konnten.

Viele provisorische Bauten sind nicht temporär und viele temporäre Bauten sind nicht provisorisch. Eine Baracke ist ein Raum, der seinen Insassen auf unbestimmte Zeit zugemutet werden kann. (Doßmann, 2006, 17) Auch Baťa's Gebäude waren nur temporär geplant. Baťa sah es als unnützlich an, dass Gebäude für die Ewigkeit gebaut wurden und deshalb Menschen ein Leben lang damit zubrachten, diese abzubezahlen.

„Es müßte ein Haus sein, welches er von den Jahreseinnahmen seiner Arbeit erbauen könnte. Statt dessen aber bauen wir Häuser so, daß sie 500 Jahre aushalten und die künftigen Generationen genau so erdrücken, wie uns die von unseren Vorfahren gebauten Häuser drücken. Es ist doch natürlich, daß ein für 500 Jahre gebautes Haus so viel kostet, daß der Mensch es nicht einmal in zwanzig Jahren verdienen kann und deswegen wohnen so viele Menschen in ihren schönsten Jahren und gerade zu der Zeit, da sie ihre Kinder erziehen, in Löchern!“
(Baťa, 1936, 165)

Seine Gebäude sollten nur 30 bis 40 Jahre lang stehen bleiben und dann erneuert werden. Baťa könnte sich also nicht nur über den schnellen Aufbau, sondern auch über den Abriss Gedanken gemacht haben. Dieses Temporäre, Wandelbare, Schnellebige ist ein Produkt und Symbol der Moderne.

Dennoch stehen die Gebäude, teilweise 90 Jahre später, immer noch und ihre Bewohner müssen mit der Baustruktur zurechtkommen. So offen und vielseitig nutzbar die Grundrisse in den Fabriken und öffentlichen Gebäuden sind, so unflexibel sind sie in den Wohnhäusern. Die heutigen Bewohner mussten einige architektonische Veränderungen vollziehen, um sie an die heutigen Lebensgewohnheiten anzupassen. So haben fast alle die kleine Küche und den Essraum zu einem großen Raum zusammengefügt. (Galčanová 2009, in: Lidé Města)



Abb. 64 Transport eines vorgefertigten Hauses aus den Siebzigerjahren

Gebäude, die sich leicht auf- und abbauen lassen, haben meist auch Bewohner, die sie nur temporär bewohnen. (Doßmann, 2006, 22) Menschen werden manchmal in temporären Bauten untergebracht, um ihnen das Temporäre ihres Aufenthalts vor Augen zu führen. Ebendieses Gefühl soll bei den Bewohnern der Baťa-Häuser nicht erweckt werden. Die Wohnhäuser sollten zwar schnell erbaut werden, dennoch mussten sie den Charakter von etwas Solidem, etwas Andauerndem haben, um den Menschen das Gefühl von einem Zuhause zu vermitteln.

Die Wohnhäuser der Firma Baťa sind Duplikate einiger weniger Prototypen, die immer wieder an unterschiedlichen Orten in der Stadt und auf der Welt reproduziert werden. In Zlín muss sich ihre Konstruktion der Lage am Hang anpassen, dennoch sind nur geringe Abweichungen voneinander erkennbar. Die Gestaltung der Gebäude muss auf die unterschiedlichen Bedingungen abgestimmt werden. Diese Häuser sind also einer beweglichen Architektur sehr ähnlich. Bei Stadtplanungen und Stadterneuerungen kommen temporäre Bauten oft zum Einsatz, wenn langfristige Entscheidungen noch nicht getroffen wurden, häufig dort, wo Masterplanung besteht. (Doßmann, 2006, 22) In „Průmyslové Město“ werden die ersten Gebäude bei einer neuen Stadtgründung, die Baracken für die Arbeiter, ganz genau beschrieben. Für temporäres Wohnen wurde die Baracke vorgezogen und nicht einfach ohne Planung gebaut.

Baťa fand mit seinem Konzept der standardisierten Mehrfamilienhäuser einen Weg zwischen temporärem Wohnen und der Schaffung eines stabilen Eigenheimes. Dieses Vorgehen kreierte ein Mittelmaß zwischen dem Zulassen von Fortschritt und der traditionellen Wohnform des Einfamilienhauses.

DAS ZÁLEŠNÁ-VIERTEL

Das Wohnviertel Zálešná im Nord-Osten, entlang des Flusses, ebenfalls einem Raster folgend, beginnt ab 1927 zu wachsen. (Abb. 65) Im Osten des Viertels, also am damaligen östlichen Stadtrand werden erste Gebäude des Krankenhauses verwirklicht. Die Ausrichtung des Viertels orientiert sich an der Richtung der Eisenbahngleise sowie an der alten Straße, die in Richtung Holešov führt.

Das im Zálešná-Viertel verwendete Muster stellt den Höhepunkt der Entwicklung des Zlíner Wohnkonzepts dar. Es wurde in den meisten Satellitenstädten angewendet. Auch heute ist bei der Planung von Stadtvillen die versetzte und verdrehte Anordnung der Gebäude eine häufig angewendete Methode, um den Raum zwischen den Häusern zu definieren. Auf die genaue Wirkungsweise des Musters wird im dritten Teil dieser Arbeit eingegangen.

DIE SCHULHÄUSER

Zu Baťas Ziel, die Menschen in Zlín zu modernen Menschen nach seinen Vorstellungen zu machen gehörte nicht nur ein neues Lebensumfeld, sondern auch neue Schulen. 1928 beginnt Baťa den Bau des

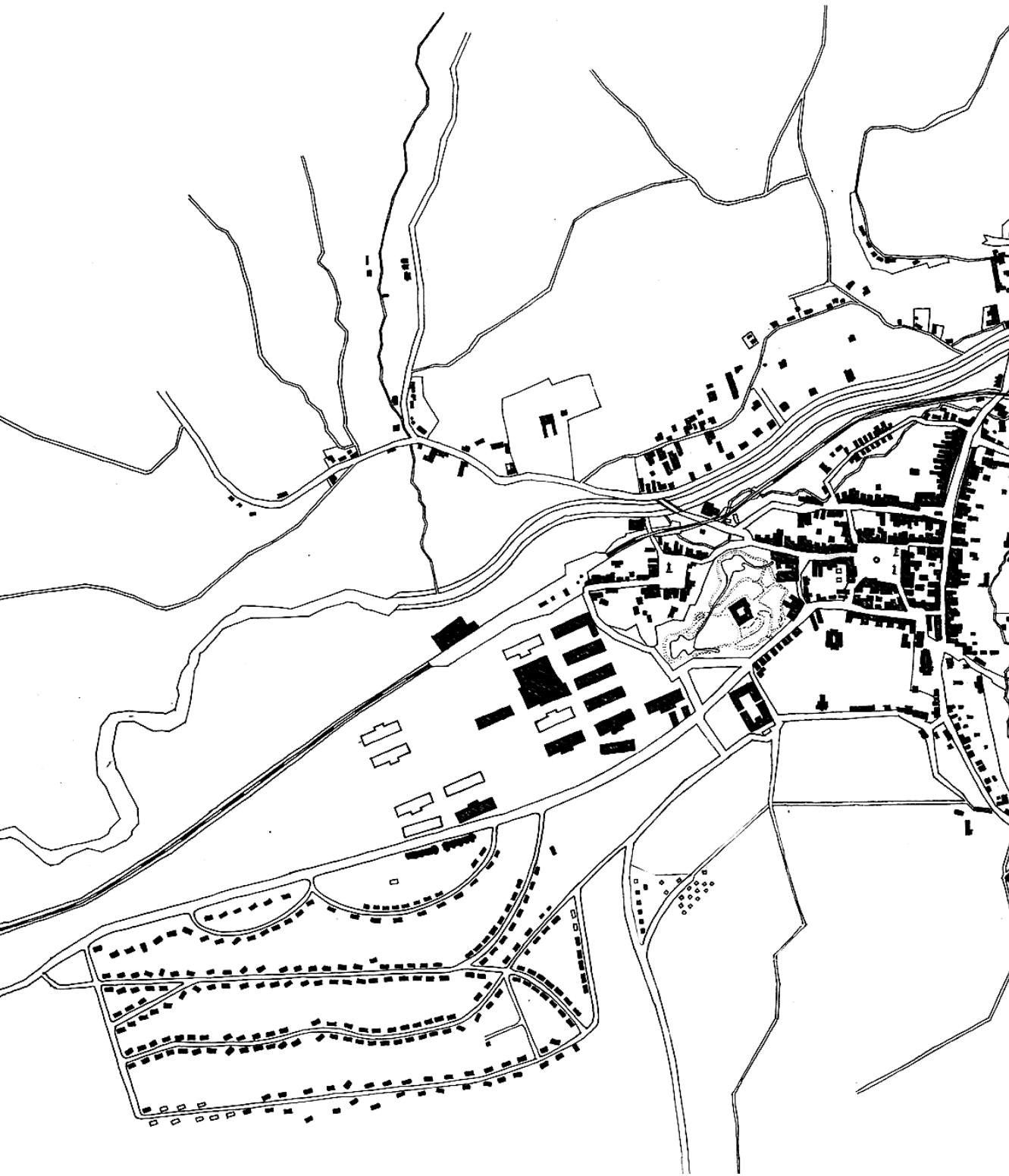




Abb. 65 Zlín im Jahre 1927

ersten Schulgebäudes sowie des ersten Internats am heutigen Náměstí T. G. Masaryka. Die Masaryk-Schule wurde in jenem Areal gebaut, das Gahura in seinem zweiten Plan für Schulen vorgesehen hatte. 1930 wird im Zentrum der Viertel im Nord-Osten Zlína eine Schule errichtet.

Den Höhepunkt von Baťa's Wunsch zur Erziehung neuer moderner Menschen bildet die Gründung der „Baťova Škola Práce“ (die Baťa Schule der Arbeit). Hier will Baťa junge Menschen ab vierzehn Jahren die neuen Arbeitsweisen und moralischen Vorstellungen der Firma Baťa anerkennen. Diese Schule kann als Fabrikationsstätte für Baťamen verstanden werden. Die Absolventen dieser Schule sollten irgendwann leitende Positionen innerhalb der Firma übernehmen. Außerdem wurden sie in die Baťa-Kolonien entsandt, um die Fabriken dort zu leiten und den Baťa-Geist unter der lokalen Bevölkerung zu verbreiten.

„Eine kleine Erzeugung kann von kleinen Leuten geleistet werden. Zur Führung einer großen Erzeugung aber gehören große Leute, Menschen, die in ihrem Charakter, in ihrem Willen und Wissen groß sind. Es fehlen uns solche Menschen und wir werden vielleicht so lange warten müssen, bis unsere jungen Männer, die wir hier erziehen, heranwachsen. Es ist für uns und unsere ganze Gegend wichtig, daß sie uns auf Männer aufmerksam machen, die diese große Aufgabe zu erfüllen imstande sind.“ (Cekota, 1935, 102)

Erziehung spielt für Tomáš Baťa und letztendlich für den Erfolg der Produktion eine große Rolle. Das Kind soll von jungen Jahren an selbst für seine Finanzen Verantwortung übernehmen. Laut Tomáš Baťa ist es wichtig, dass die Kinder selbst Geld verdienen, dieses selbst behalten und ausgeben dürfen. Sie könnten nicht unabhängig werden, wenn sie nicht wissen, wie viel bestimmte Dinge kosten. (Cekota, 1935, S82) Die Erziehung zum guten Umgang mit Geld wird in der Schule fortgesetzt. „Diese vierzehnjährigen Jungen müssen wirtschaftlich vollkommen unabhängig werden, bevor die Schwere des Familienlebens mit all seinen Unannehmlichkeiten auf ihnen lastet.“ (Cekota, 1935, 81)



Abb. 67 Fabriksareal mit Bahnhof

Nicht nur die Männer werden zu Familienvätern erzogen, sondern auch die Frauen werden auf ihre Rolle als perfekte Mutter und Haushälterin vorbereitet.

„Die gleiche Fürsorge müssen wir der Erziehung der Mädchen widmen. Die Erziehung jedoch wird einen anderen Weg einschlagen. Wir müssen unsere Kochschulen verbessern, denn das ist eine Wissenschaft, welche die Gesundheit erhält und sie erhöht, die Unkenntnis aber vernichtet. Wir müssen den Mädchen mehr Gelegenheit geben Wäsche und Kleider nähen zu lernen, Kinder zu erziehen, Haushalt zu führen. Männer können sich davon keine Vorstellung machen, wie weit der verständige und weiblich-wirtschaftliche Geist der Frau gelangen kann, wenn die Frauen mit ihren schöpferischen Gedanken in der Kleinwirtschaft den Mann ergänzen.“ (Cekota, 1935, S81)

Die Schulen sollen nicht nur auf den Beruf vorbereiten, sondern den Charakter prägen, die Jungen zu Bařamen erziehen und auf das Leben vorbereiten. „In diesen Schulen wollen wir den Menschen erziehen, dem Arbeit Freude macht und moralische Pflicht ist.“ (Bařa, 1936, 148)

Schulgebäude und andere öffentliche Gebäude sollten nach standardisierten Plänen gebaut werden, die Bařa auch der Öffentlichkeit zur Verfügung stellte, um Kosten zu sparen und somit mehr Geld für gutes Lehrpersonal übrig zu haben. (Cekota 1968, 216)

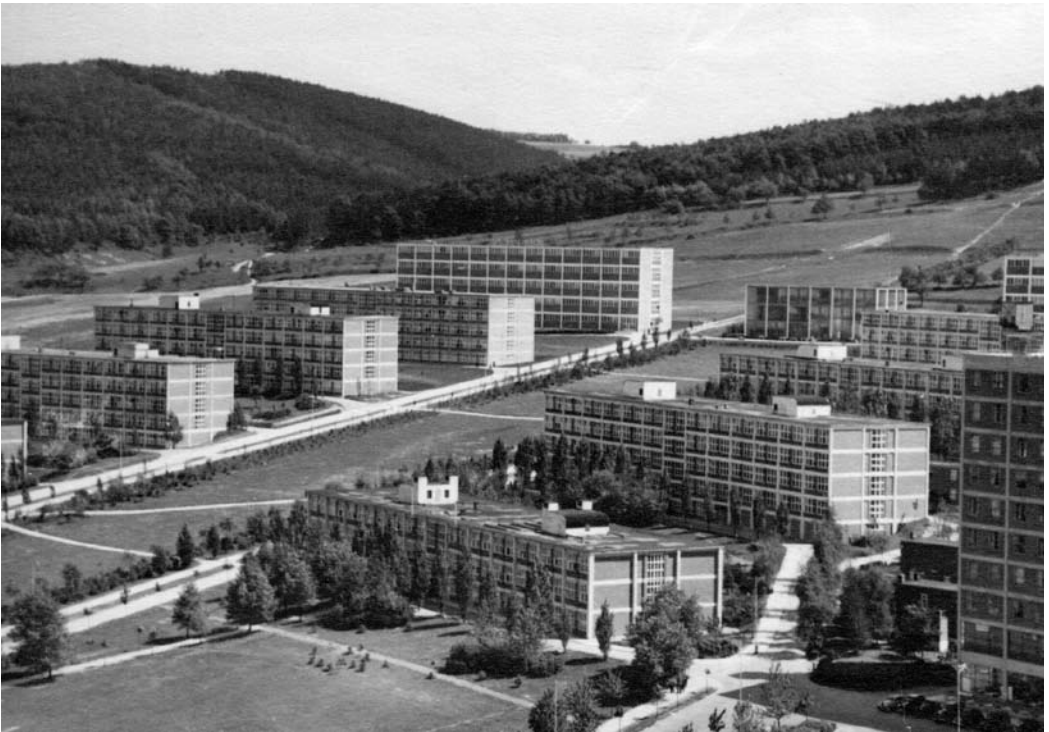
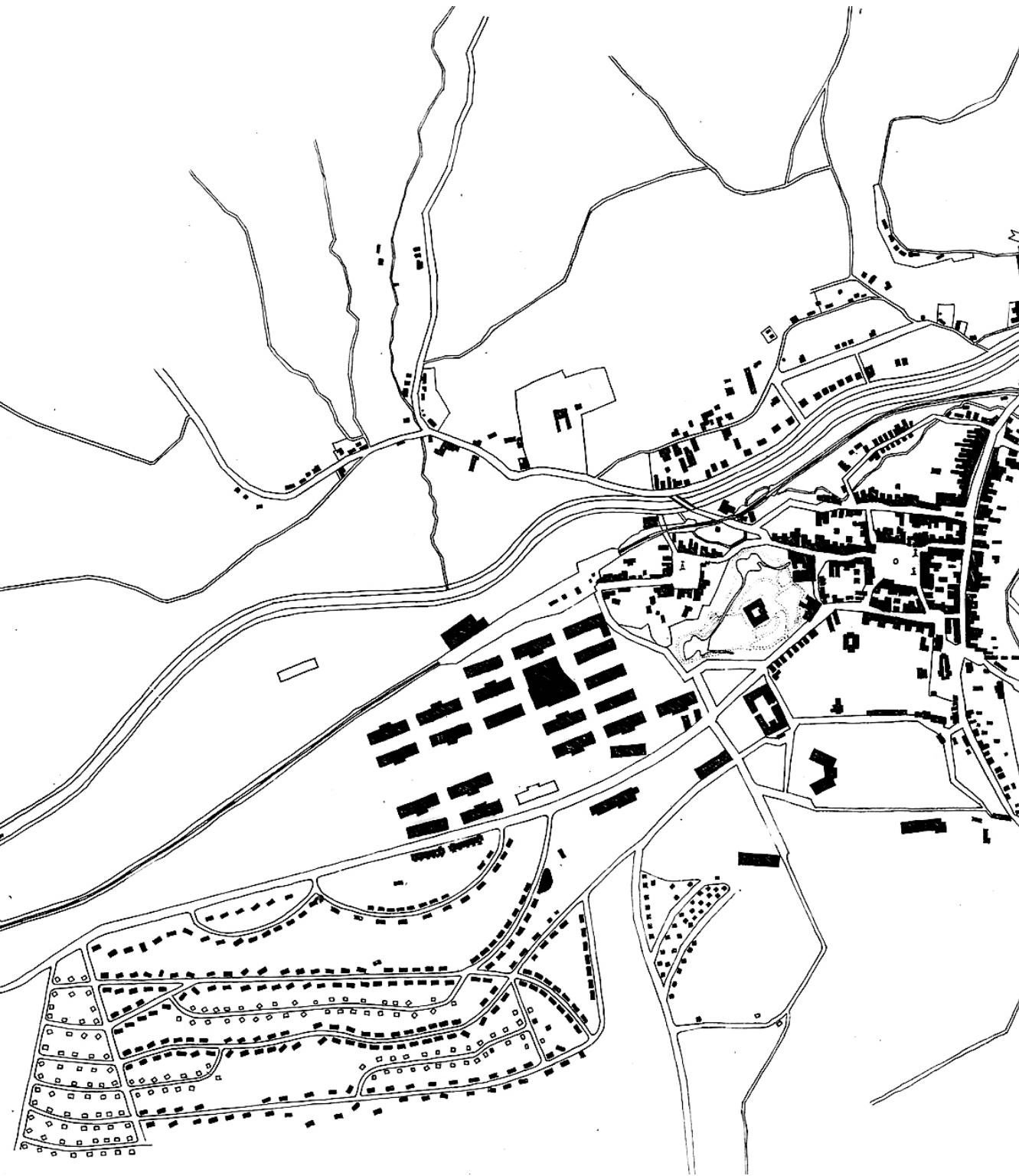


Abb. 68 Náměstí T. G. Masaryka



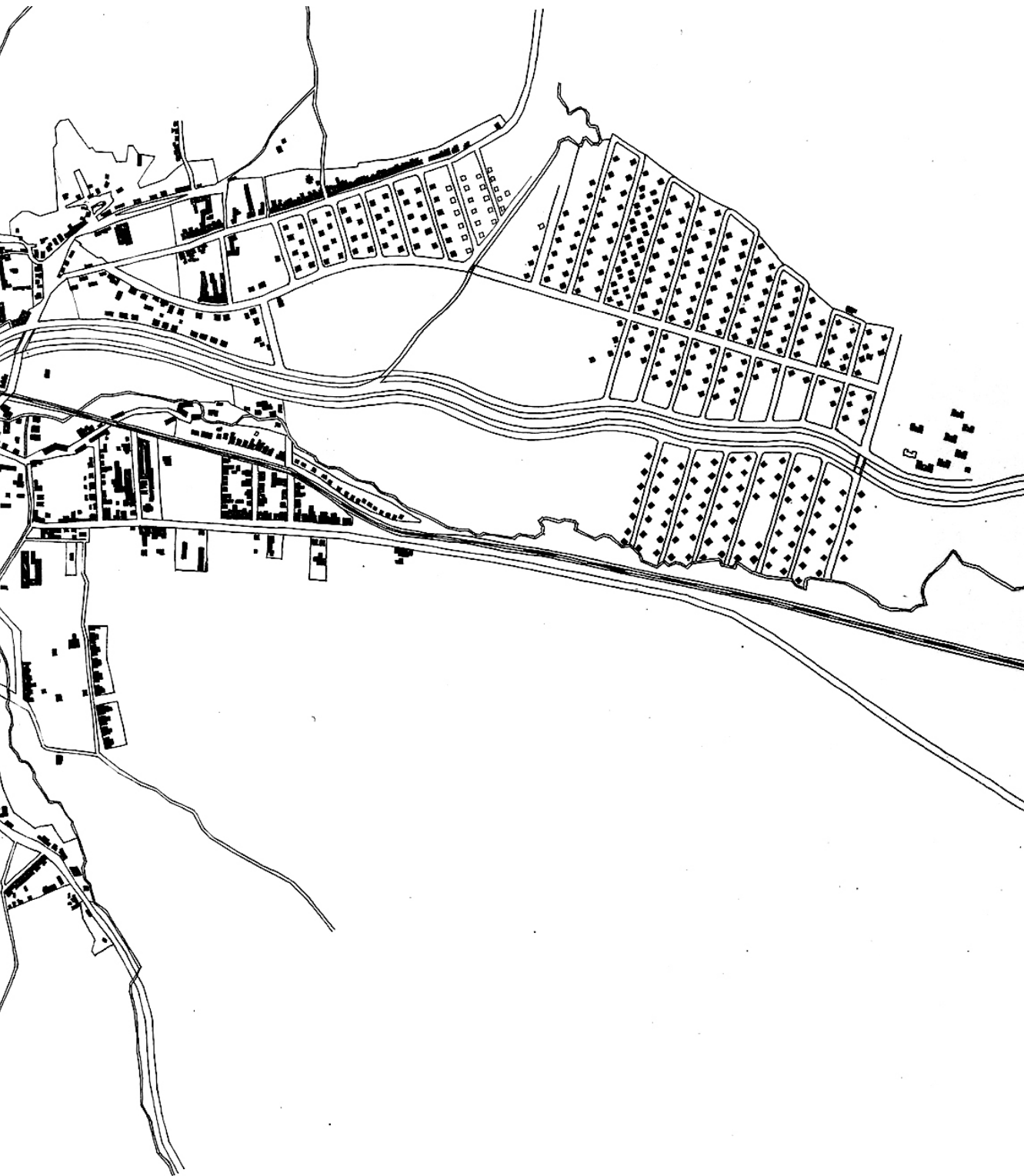


Abb. 66 Zlín im Jahre 1930

DER AUSBAU DER STADT AB 1930 – NEUE ZENTREN

Das Schwimmbad ist zum Zeitpunkt des Baus der Masaryk Schule, 1930 bereits fertiggestellt. Das erste Gebäude am späteren Náměstí Práce (Platz der Arbeit) wird gebaut. Es beherbergte den Speisesaal der Firma Baťa und einen Lesesaal. Außerdem breitet sich das Fabriksareal auch nördlich der Eisenbahngleise aus, wie es bereits Gahura plante.

Um 1930 entstehen die Viertel Díly und Lesní čtvrť (Waldviertel) im Osten südlich der Bahngleise. (Abb. 66) Diese Wohnviertel wurden von vornherein viel dichter geplant und sind von weniger Straßen durchzogen als die älteren Stadtteile. Die Wohneinheiten waren etwas größer als die der vorherigen Viertel, wodurch sich in diesen Vierteln die besser bezahlten Mitarbeiter der Firma Baťa, aber auch Lehrer und Beamte ansiedelten.

Die Häuser des Viertels Díly, entlang der Eisenbahnlinie und den parallel dazu verlaufenden Straßen sind wieder in einem Raster angeordnet, das die Struktur des historischen Zentrums weiterführt. Die Häuserreihen sind wieder versetzt, allerdings sind die einzelnen Gebäude normal zu den Straßen angeordnet. Das Waldviertel und der kleine Stadtteil Obeciny am östlichen Ende der Stadt entstehen auf dem Nordhang im Osten von Zlín, deshalb wird der Raster hier durch die serpentinartigen Straßen aufgelockert.

Während die Viertel fertiggestellt werden, entwickelt sich ein neues Stadtteilzentrum im Westen der Viertel an der Štefánikova Straße. Als erstes wurde Vladimír Karfík, der bereits seit einigen Jahren für die Firma Baťa tätig war, mit dem Bau einer neuen römisch-katholischen Kirche beauftragt, ein Jahr später



Abb. 69 Náměstí Práce

wurde auch ein neues Theater errichtet.

Das Fabriksgelände wächst entlang des Rasters weiter (Abb. 67), mehrere Schulen werden zu der bereits vorhandenen gebaut und der Náměstí T. G. Masaryka nimmt seine heutige Gestalt an. Er ist flankiert von Internaten für Mädchen im Osten und Jungen im Westen. (Abb. 68) Dazwischen befindet sich ein Park, ein grüner Gürtel, ein Element, das in den Plänen für die Satellitenstädte der Firma Baťa immer wiederkehrt. Auch die durch den Park getrennten Internate für Jungen und Mädchen wurden in diesen Plänen wiederholt. Der Park war vermutlich für das Aufeinandertreffen von Jungen und Mädchen aus den beiden Internaten gedacht.

Im Zentrum des Letná Viertels wird ebenfalls eine neue Schule errichtet. Ein Teil des historischen Stadtzentrums, der an den Schlosspark angrenzte, wird abgerissen. Das Kino und das „Obchodní dům“ (Einkaufshaus) werden 1930 fertiggestellt. Der Bau des „Společenský dům“ (Gemeinschaftshaus) wird begonnen. Das Gebäude ist ein Hotel, das allerdings viele Dauergäste beherbergt und viele andere Funktionen bedient. Begrenzt von diesen Gebäuden entsteht der Náměstí Práce wie er sich uns auch noch heute präsentiert. Abb. 69) Nach dem Flugzeugabsturz Tomáš Baťas im Jahre 1932 wurde das Baťa-Memorial am oberen Ende des Náměstí T. G. Masaryka errichtet.

In den darauffolgenden Jahren werden alle Stadtteile, die Wohnviertel, das Fabriksareal, das Krankenhaus und das Schulviertel mit den Sportanlagen, fertiggestellt. Außerdem wurden neue Sportanlagen im Norden der Fabrik gebaut. Der historische Stadtkern erfuhr bis 1937 keine Veränderungen in seiner Struktur.

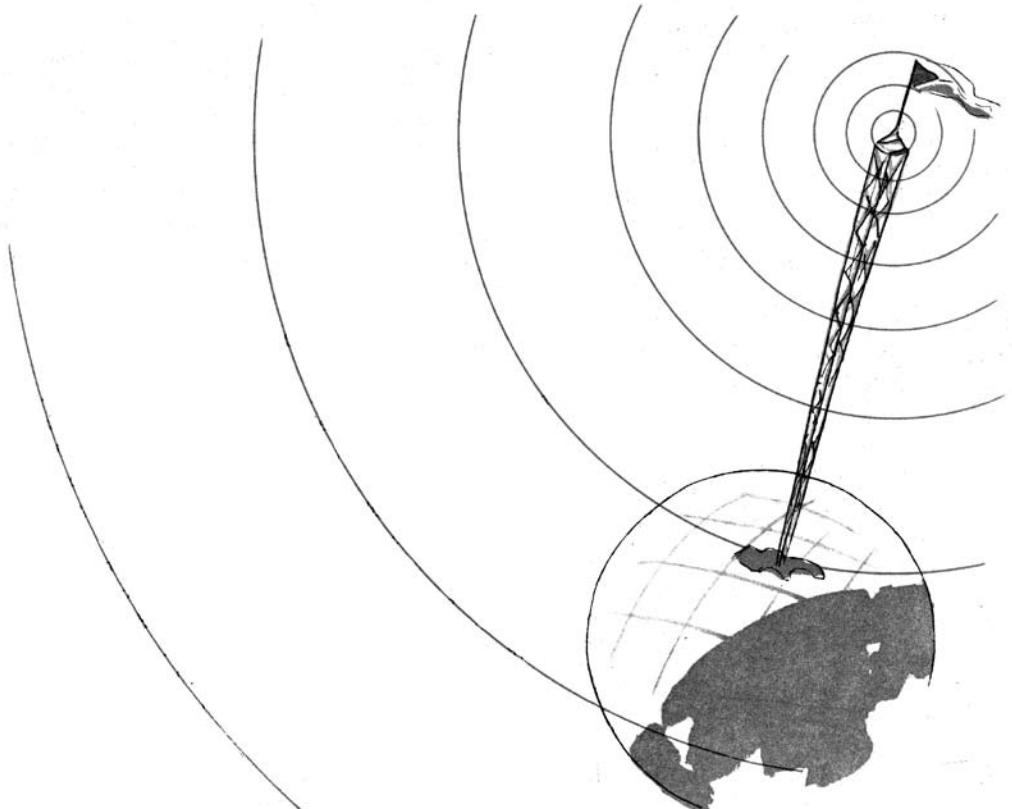


Abb. 70 Zeichnung aus „Budujme stát pro 40 000 000 lidí“





Abb. 71 Zlín-Bátov, 1934

VELKÉ ZLÍN (EIN GROßES ZLÍN)

Im Jahre 1933 verunglückte Tomáš Baťa tödlich bei einem Flugzeugabsturz. Sein Stiefbruder Jan Antonín Baťa übernahm nun seine Position. Jan Antonín führte die Firma im Sinne Tomáš Baťas weiter, jedoch war er weniger Rationalist und Realist. Er träumte von der Firma Baťa als Weltkonzern, der von Zlín ausgehend sich über die ganze Welt verbreiten sollte. In seinem Werk „Budujme stát pro 40 000 000 lidí“ (Werden wir ein Staat für 40 Millionen Menschen) erklärt er, wie die Tschechoslowakei durch die perfekte Anbindung an den internationalen Verkehr zum Zentrum der Welt würde.

Jan Antonín ließ sich nach Tomáš Baťas Tod immer wieder zu Ideen hinreißen, die weder praktisch, noch realisierbar schienen. Diese Ideen wurden auch oft nicht umgesetzt da die Direktion, die bereits zu Tomáš Baťas Zeiten bestand, diese nicht verwirklichen wollte.

Das Werk „Průmyslové Město“, die Beschreibung der Gründung einer idealen Industriestadt wurde von Jan Antonín in Auftrag gegeben. Es blieb zwar ein Manuskript, ist aber aus heutiger Sicht dennoch faszinierend. Umgesetzt wurde etwa ein Fahrstuhl, der das Büro des Direktors beherbergte. Im Fahrstuhl befinden sich sogar ein Waschbecken und ein Telefonanschluss. Der Lift und das Manuskript haben es zu internationaler Bekanntheit gebracht. Für die Menschen im Zlín der Baťa-Ära hatten sie jedoch keine Relevanz.

Unter der Direktion Tomáš Baťas und Jan Antonín Baťa vollzog sich die internationale Verbreitung der Marke Baťa und des damit verbundenen Baťa-Stils. Auf der ganzen Welt wurden neue Städte nach dem Vorbild Zlíns gegründet. Der erste Schritt in Richtung Baťa als Weltkonzern war die Vergrößerung Zlíns in Richtung Otrokovice und der neuen Baťa-Kolonie „Baťov“, die Zlín zu „Groß-Zlín“ machen sollte. (Abb. 71)

1934 verfasste Frantýsek Lydie Gahura seinen dritten Regulierungsplan für Zlín. Er plante die Ausbreitung der Stadt Richtung Osten, in Richtung Norden, und vor allem in Richtung Westen, Richtung Otrokovice.

Otrokovice war viel besser an den internationalen Schiff- und Schienenverkehr angebunden als Zlín selbst. Dort war auch der erste Baťa-Satellit Baťov entstanden und die Firma Baťa und ihre Bauabteilung strebten eine Verbindung der zwei Zentren an.

Der Plan zeigt die Erweiterung nach Osten als eine Fortsetzung des Rasters des Zálešná Viertels, getrennt von diesem Viertel durch einen Park, der als Erweiterung des Krankenhausareals zu verstehen ist. Im Norden verlaufen die Straßen serpentinartig bis zum Ende der Steigung und nehmen dort wieder den Raster des Zálešná-Viertels in der Ebene an.

Im Süden, etwas außerhalb der Stadt ist ein Waldfriedhof vorgesehen. Im Zentrum der nördlichen Bebauung befindet sich ein quadratischer Flughafen.

Auch im Zentrum schlug Gahura einige Veränderungen vor. Der Hauptplatz, Náměstí Miru, wird ver-

größert, indem der ihn im Süden begrenzende Häuserblock abgerissen wird. Der Náměstí T. G. Masaryka wird Richtung Süden verlängert und um 10 Gebäude erweitert. Von ihm ausgehend trennt eine Achse in Richtung Norden das Fabriksareal vom alten Stadtkern im Osten. Vor dem Náměstí Práce wird eine Verbindung zwischen der Fabrik und der Štefánikova-Straße hergestellt.

Die Straße, die im Süden an der Fabrik vorbeiführt und sie vom Letná-Viertel trennt, wird verbreitert und mit grünen Anlagen versehen. Das Fabriksareal wird so nördlich der Dřevnice so weit erweitert, dass es zusammen mit dem Sportareal fast ein Rechteck ergibt. Für das Gelände hatte Gahura eine „Fabrik im Grünen“ vorgesehen.

Entlang dieses Geländes soll eine neue Hauptstraße am nördlichen Dřevnice-Ufer bis nach Otrokovice laufen. Nördlich dieser Straße und südlich der bereits vorhandenen Straße auf der anderen Seite der Dřevnice gibt es eine durchgehende Wohnbebauung, strukturiert durch ein rechteckiges Raster mit einem neuen Knoten in Malenovice, also auf halber Strecke nach Otrokovice, und in Otrokovice selbst. Die vorhandene Bebauung der Firma Baťa in Otrokovice sollte ebenfalls in Richtung Norden und Westen erweitert werden.

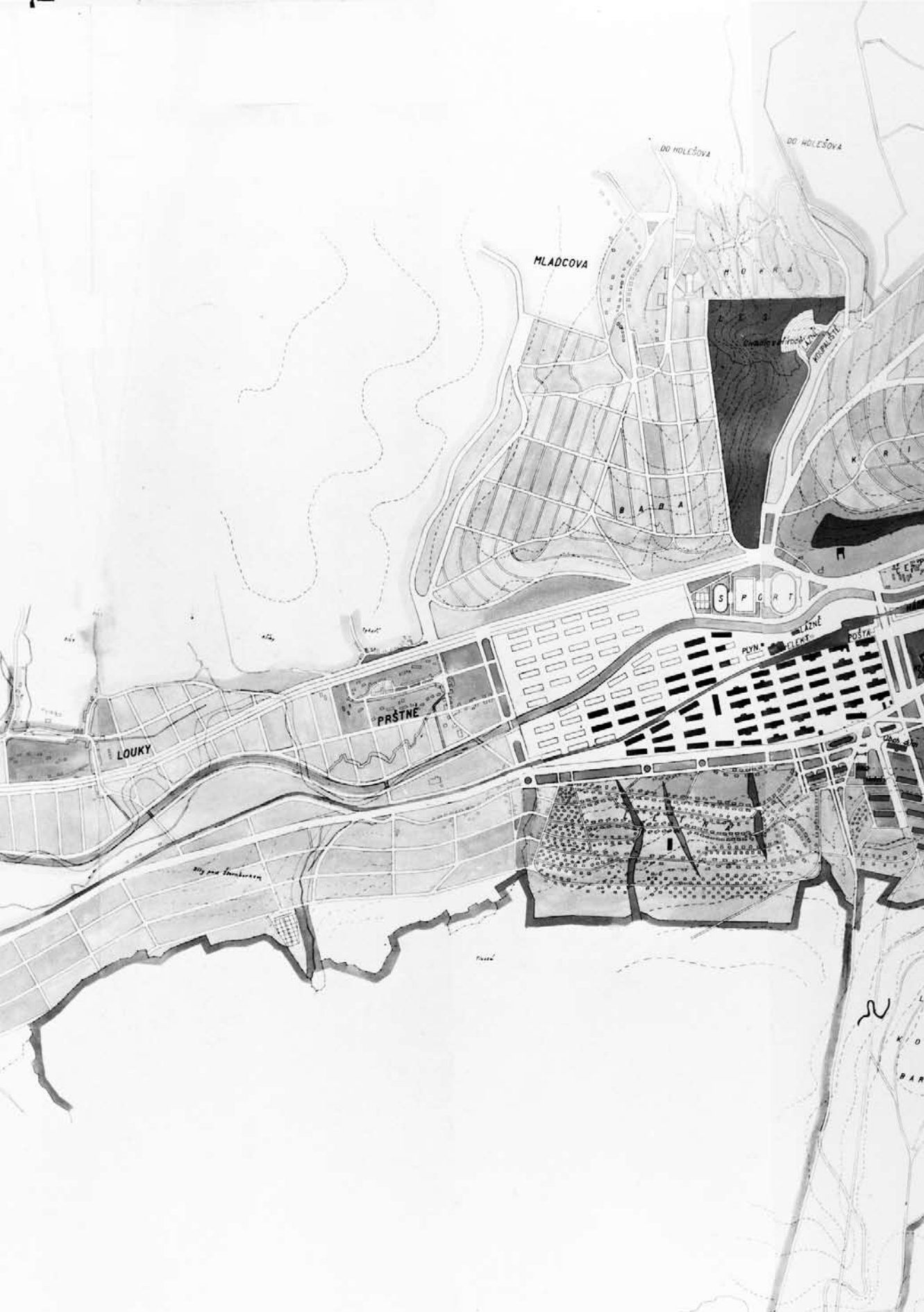
Im Gegensatz zu Zlín und den verbindenden Elementen entlang der Dřevnice wurde die Bebauung in Otrokovice fast gänzlich verwirklicht. Im Zentrum von Zlín wurde zwar die Achse des Náměstí T. G. Masaryka verlängert, allerdings nur bis zum Schlossgarten. Die Verbindungsstraße zwischen dem Fabriksareal und der Štefánikova-Straße wurde ebenfalls verwirklicht. 1937 hat dieser Teil der Stadt die Form angenommen, wie er sich uns heute präsentiert. Auch der Waldfriedhof im Süden von Zlín besteht noch immer. Die Straße nördlich der Dřevnice, die nicht verwirklicht wurde, hätte einige der Verkehrsprobleme Zlíns vorbeugen können.

Heute trennen Zlín und Otrokovice nur mehr wenige Kilometer. Allerdings wuchs die Verbindung unkontrolliert und besteht heute aus Industrie, Plattenbauten, Einfamilienhäusern und Einkaufszentren.

Auch für einen neuen Náměstí Práce gab es Pläne. Sie sahen eine weit monumentālere Architektur und ein strengeres System von Achsen vor. (Abb. 73)



Abb. 73 Plan für eine Neubebauung des Náměstí Práce

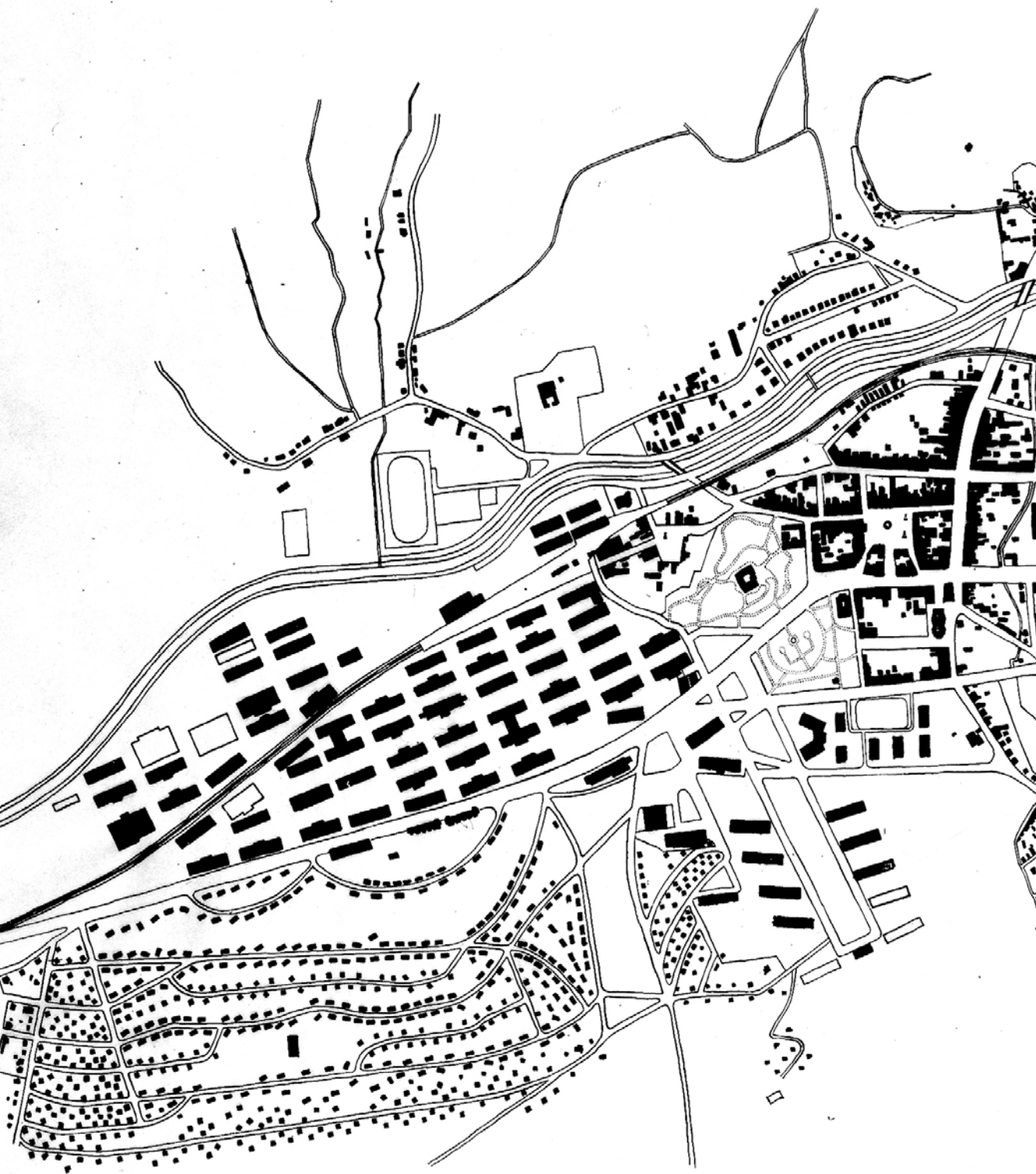




OKRESNÍ GRAD VE ZLÍNĚ
 20. 11. 1934
 K 12. 1934/35
 "o systému obecního územního plánování města"
 a jeho položení a regulaci plán. územ.
 č. 12. 1934/35. v. 1. vydání.



Abb. 72 Regulierungsplan für Zlín von Gahura, 1934



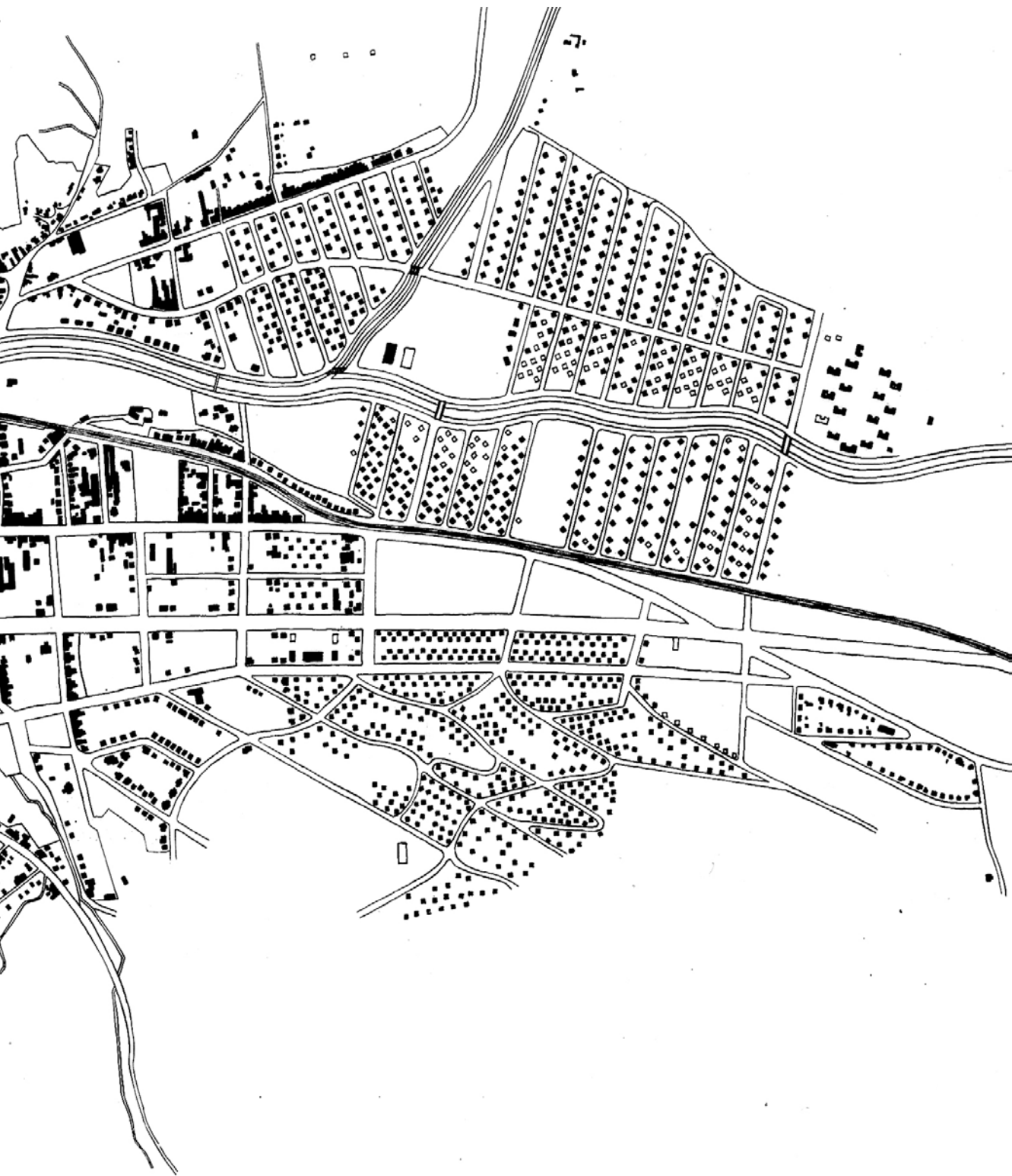


Abb. 74 Zlin im Jahre 1937

DER AUSBAU DER STADT AB 1937 – LE CORBUSIER IN ZLÍN

1937 wird eine weitere Schule im Zálešná-Viertel sowie eine neue Schule im Lesní čtvrť gebaut. Erste Veränderungen am historischen Hauptplatz werden vorgenommen. Am südlichen Ende des Platzes wird eine neue Straße geschaffen. An den oberen Ecken des Náměstí T. G. Masaryka werden zwei Gebäude gebaut, die den Platz komplettieren.

Nach einem Wohnbauwettbewerb 1936 wird südlich des Letná-Viertels und des Náměstí T. G. Masaryka eine Siedlung mit unterschiedlichen Prototypen für neue Wohnhäuser der Gewinner (darunter Antonín Vítek, Adolf Benš, František Jech und Vladimír Karfík) errichtet. In die Jury für diesen Wettbewerb lud Vladimír Karfík auch Le Corbusier ein, dessen Mitarbeiter er von 1926 bis 1927 in Paris gewesen war. 1936 war also das erste Mal, dass Le Corbusier Zlín sah.

Er war sehr beeindruckt, wahrscheinlich hauptsächlich daran, was durch die Macht der Firma Baťa hier in Zlín möglich war. Le Corbusier war schon lange auf der Suche nach jemandem, der sowohl die politischen als auch die wirtschaftlichen Mittel besaß, seine Projekte zu verwirklichen. Von diesem Moment an begann Le Corbusier unterschiedliche Entwürfe, Stadtpläne und Innenräume für die Firma Baťa zu entwickeln, von denen zwar keiner verwirklicht wurde, die aber dennoch Einfluss auf die Bauabteilung Zlíns hatten.

Der Zusammenarbeit zwischen Baťa und Le Corbusier steht schon das gegensätzliche Verständnis von Architektur im Wege. In Zlín spielten architektonische Ideologien und Strömungen keinerlei Rolle. Die Stadt erfüllte rein praktische Anforderungen. Le Corbusier jedoch war Architekturtheoretiker, der seine ästhetischen Konzepte auf Zlín anwenden wollte. Wie wir später sehen werden, steht die Ästhetik bei Baťas Planung im Hintergrund, scheint oft sogar irrelevant.

Le Corbusier entwarf dennoch zwei städtebauliche Konzepte, eines für Zlín und eines für die französische Stadt Hellocourt, eine Baťa-Kolonie. Für Zlín entwickelte er zu der bestehenden Bebauung ein Bandstadtkonzept bis nach Otrokovice. (Abb. 75)

Im Zentrum läuft eine Verkehrsachse mit einem Kanal, dem begradigten Dřevnice-Fluss, einer Eisenbahnlinie und einer Straße. Die Eisenbahn läuft neben dem Fluss, eine weitere Linie im Inneren der Fabriksgebäude soll den Warentransport innerhalb des Fabriksgeländes erleichtern. Der Autoverkehr ist auf zwei Ebenen aufgeteilt, die obere für den Verkehr und zum Beladen, die untere zum Parken.

Das Fabriksareal entwickelt sich entlang dieser Verkehrsachse in Richtung Otrokovice im bereits vorhandenen Raster weiter. Im Norden führen Straßen in unterschiedliche Wohnviertel, die aus Hochhäusern bestehen, zwischen denen sich weite Grünflächen befinden. Die Verkehrsachse endet im Osten in einer Kreuzung mit einer neu geschaffenen Nord-Süd-Achse, die eine Verlängerung des Náměstí T. G. Masaryka ist und einen Teil des alten Schlossparkes einnimmt. Im Westen endet die Bandstadt in einem Verkehrs- und Ballungszentrum aus Fabriken, Wohnhochhäusern, Gleisen, Kanälen und einem Flughafen. Das Baťa-Wohnviertel in Otrokovice besteht aus in rechten Winkeln zueinander angeordneten Plattenbauten.

Es ist klar, dass für die Firma Baťa solch eine Art von Wohnbebauung nicht in Frage kam, denn die Familienhäuser waren ein wichtiger Teil in Baťa's Firmenphilosophie. Außerdem hätte sich dieser Plan erst als wirtschaftlicher als die vorhandene Baumethode erweisen müssen. Ohne sich davon Einsparungen zu versprechen, würde die Firma eine solche Veränderung nicht durchführen. Letztlich hielt bereits Tomáš Baťa nichts von Architekten, die sich selbst Denkmäler bauen wollten, und damit Architektur, die ästhetische Ansprüche vor funktionelle stellt. Die neue Fabriksleitung führte den Betrieb voll und ganz nach Tomáš Baťa's Grundsätzen weiter.

Obwohl das Konzept Le Corbusiers abgelehnt wurde, entwickelte er einen weiteren städtebaulichen Entwurf für den Baťa-Satelliten Hellocourt in Frankreich. (Abb. 76)

Le Corbusier beschäftigte sich auch mit der Innenausstattung der Baťa-Verkaufshäuser. Außerdem entwarf er einen Ausstellungspavillon für die Firma Baťa für die Weltausstellung 1937 in Paris. Am Ende zog es die Farma Baťa aber vor, sich auf traditionellere Art und Weise zu repräsentieren.

Ein letzter architektonischer Höhepunkt in Zlín vor dem Zweiten Weltkrieg war das neue Verwaltung-

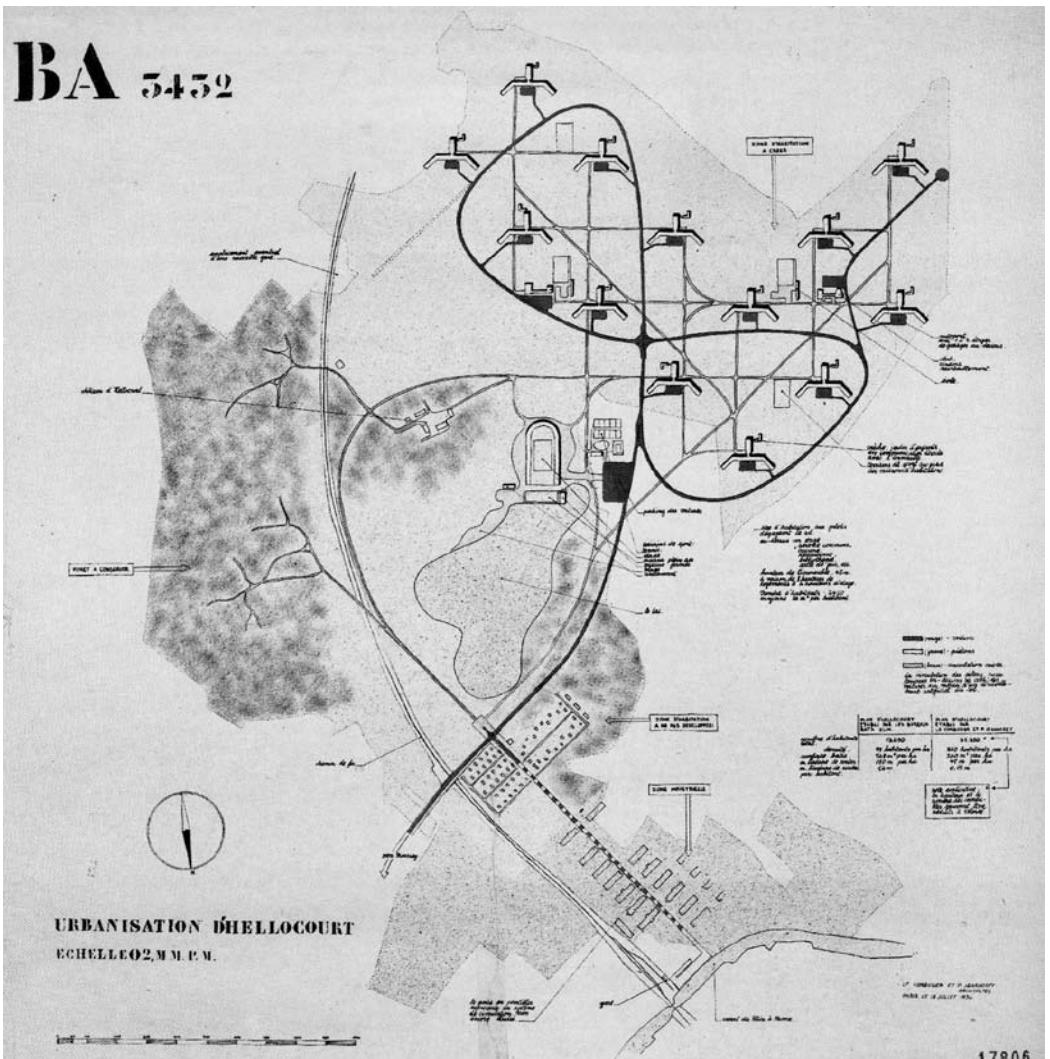
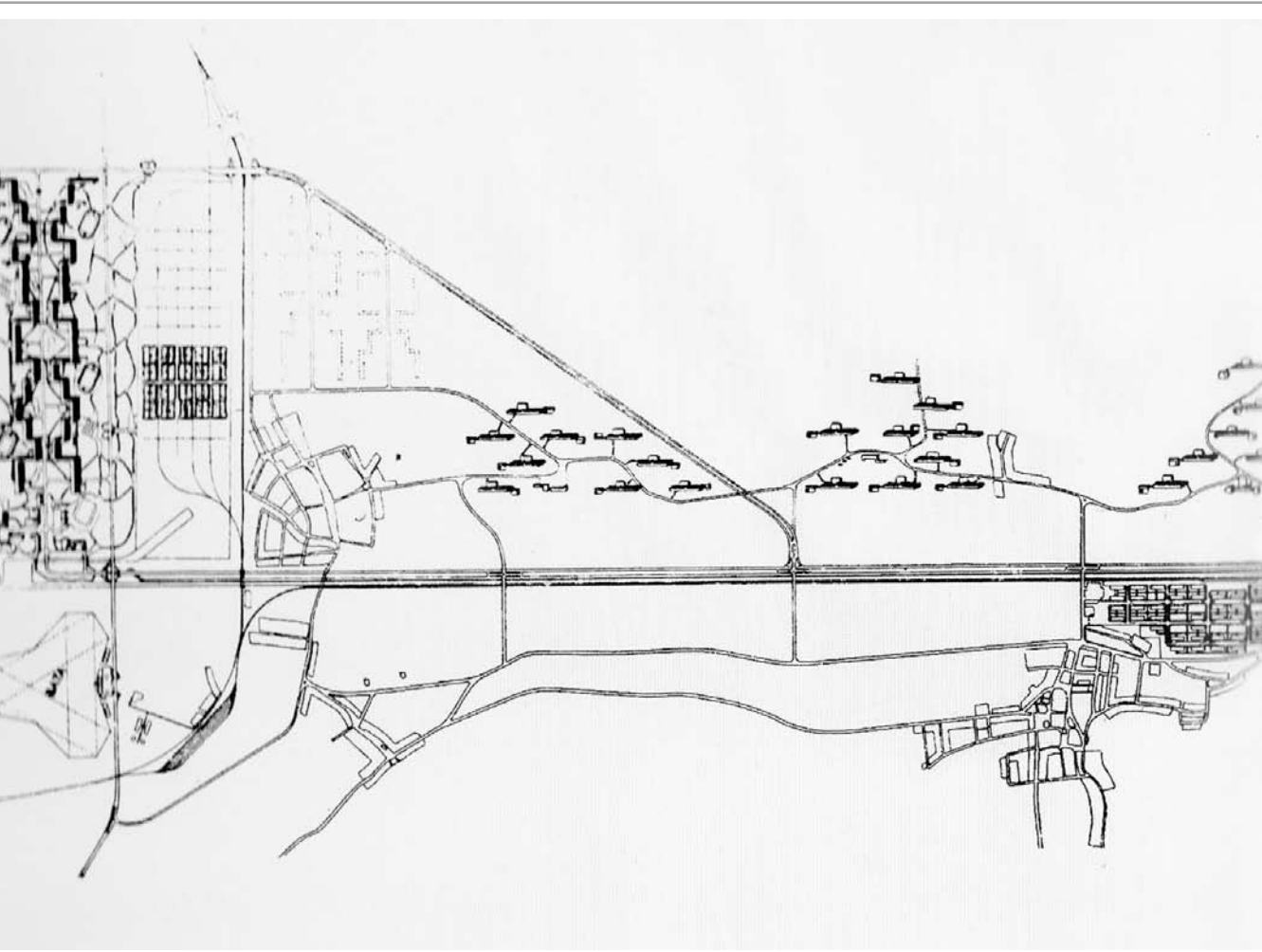


Abb. 76 Plan für die französische Baťa-Kolonie Hellocourt von Le Corbusier



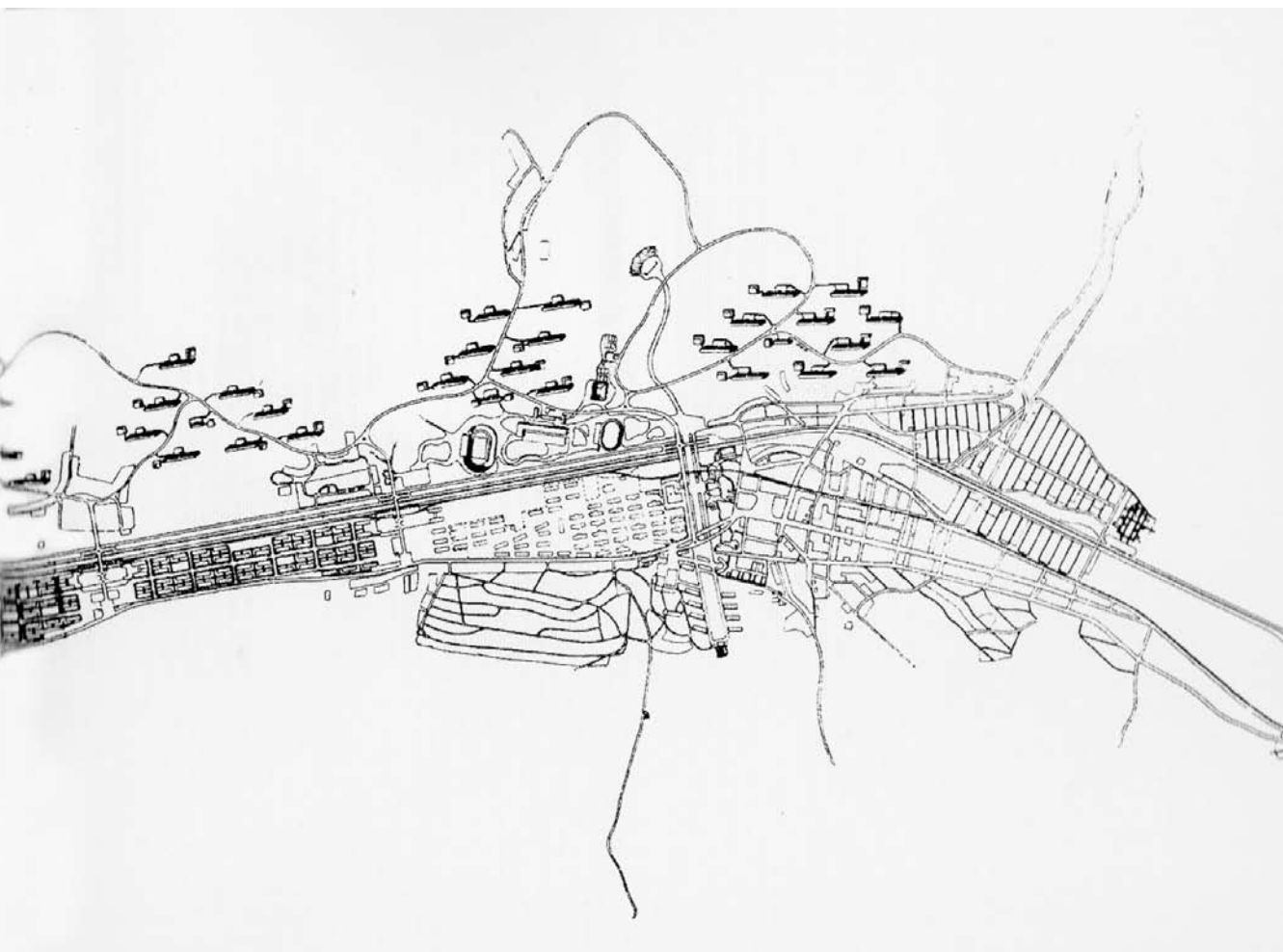


Abb. 75 Regulierungsplan Zlín-Bátov von Le Corbusier

shochhaus Budova 21 von Vladimír Karfik. Nach dem Zweiten Weltkrieg wurden im Osten die ersten kollektiven Familienunterkünfte gebaut. Da die Baťa-Architekten Karfik und Voženilek diese Häuser entwarfen, blieben sie Baťas Stil treu und passen sich perfekt in das Bild der Stadt ein.

Obwohl es kaum gesetzliche Einschränkungen bezüglich des Baus neuer Gebäude in Zlín gibt, ist selbst heute noch ein gewisser Grad an Einheitlichkeit vorhanden. Von flachen Dächern angefangen bis zum hauptsächlich verwendeten Baumaterial, dem roten Ziegel, scheinen Architekten und Bauherren große Ehrfurcht vor dem geschichtlichen Erbe zu haben.

PRŮMYSLOVÉ MĚSTO – DIE IDEALE INDUSTRIESTADT

Unter der Leitung von Jan Antonín Baťa begannen die Architekten der Baťa-Bauabteilung einige Konzepte für die ideale Industriestadt zu entwickeln. Einer dieser Idealstadtentwürfe aus dem Jahre 1937 hat seinen Platz in dem Manuskript zum Buch „Průmyslové Město“ gefunden. (Abb. 78) Er stammt vom Architekten R. H. Podzemny, der lange für die Firma Baťa arbeitete.

Der Plan ist streng symmetrisch, ein gleichschenkeliges Dreieck mit einer abgerundeten Spitze im Norden. Die Stadt ist durch zwei Achsen, eine breite Nord-Süd Achse und eine schmalere von Osten nach Westen, in vier Teile geteilt. Im Südwesten befindet sich das Fabriksareal, hier Produktionszentrum genannt. Es folgt dem Raster der Zlíner Fabrik und ist von Grün durchzogen. Innerhalb – und um das Gelände herum – laufen Eisenbahngleise, die an den Fernverkehr angeschlossen sind.

Nördlich davon befindet sich ein Park, in dem die Gebäude der Handwerker Platz finden, im Westen des Fabriksareals ein Schlachthof. An der Hauptstraße, die von Osten nach Westen verläuft befinden sich vor dem Fabriksareal eine Tankstelle, eine Garage und eine Autoreparaturwerkstatt. Der Südosten der Stadt dient der Erholung. Hier befindet sich ein großes Freiluftbecken für Wassersport, Tennisplätze, ein Stadion, ein überdachtes und ein Schwimmbad im Freien, ein Kinderbecken, eine Athletikhalle und die dazu gehörenden Parkplätze. Auch hier sind an der Hauptstraße eine Garage und eine Tankstelle angeordnet.

Zwischen diesen zwei Funktionen, der Produktion und der Erholung ist eine Kalvestraat vorgesehen, eine Einkaufsstraße nach niederländischem Vorbild. Sie befindet sich im Zentrum und folgt der Nord-Süd-Achse. Die Einkaufsstraße wird von zwei Häuserblocks begrenzt, die Geschäfte, ein Kino und eine Turnhalle beherbergen. Im Norden endet die Straße in der Ost-West-Achse, im Süden führt sie auf einen Platz, der im Osten und im Westen von Administrationsgebäuden begrenzt ist. Von diesem Platz aus führt eine Straße zum Personenbahnhof. Die Hauptstraße von Osten nach Westen trennt den Arbeits-Einkaufs- und Sportbereich vom Wohnbereich. Wie bereits in Zlín soll das Überschreiten dieser Straße ein Symbol für den Übergang von anstrengendem Arbeiten zur Freizeit im Garten und innerhalb der Familie sein.

Im Zentrum des Wohnbereiches läuft eine breite grüne Achse, ein „Erholungspark“ von Norden nach

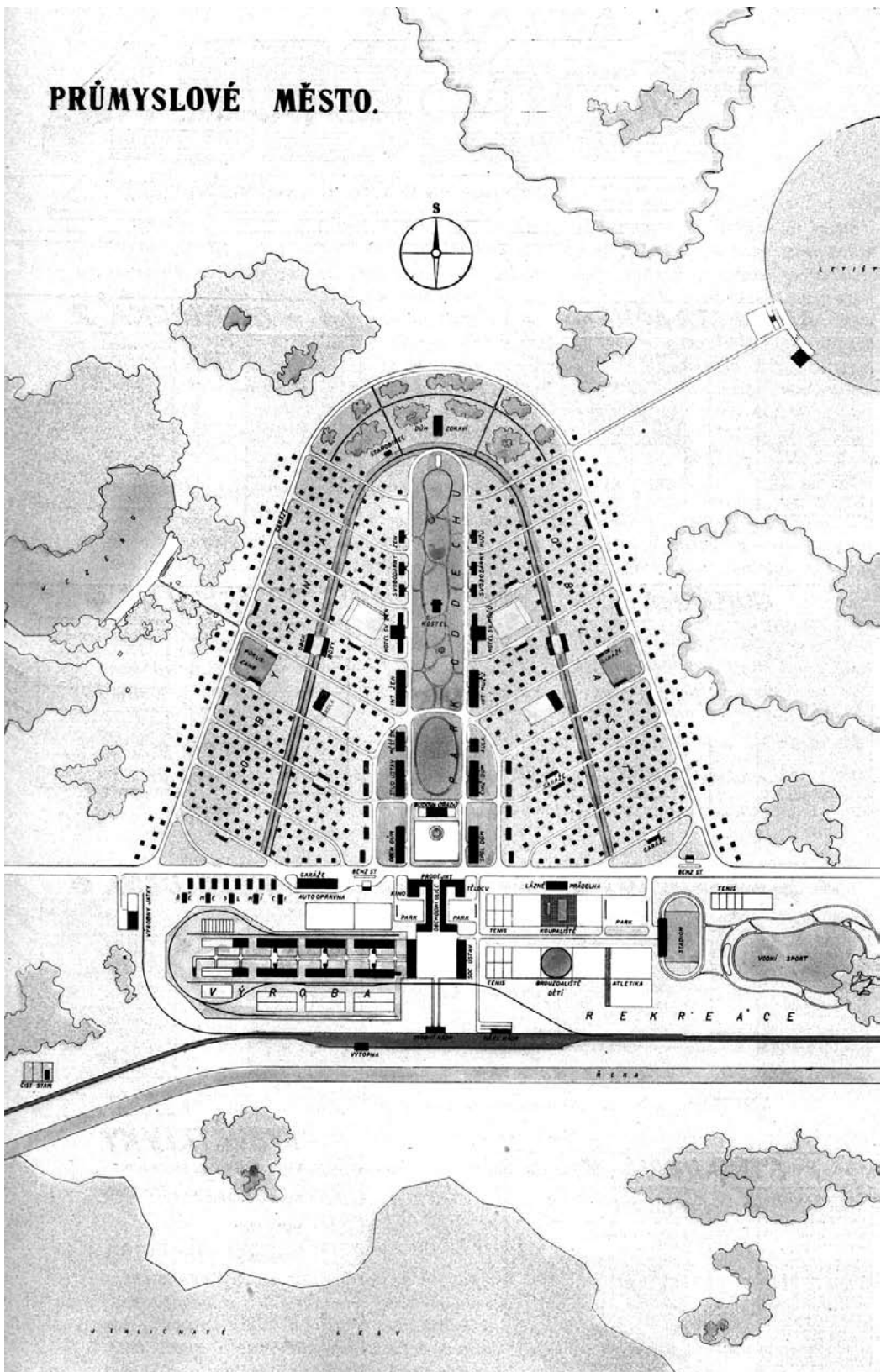
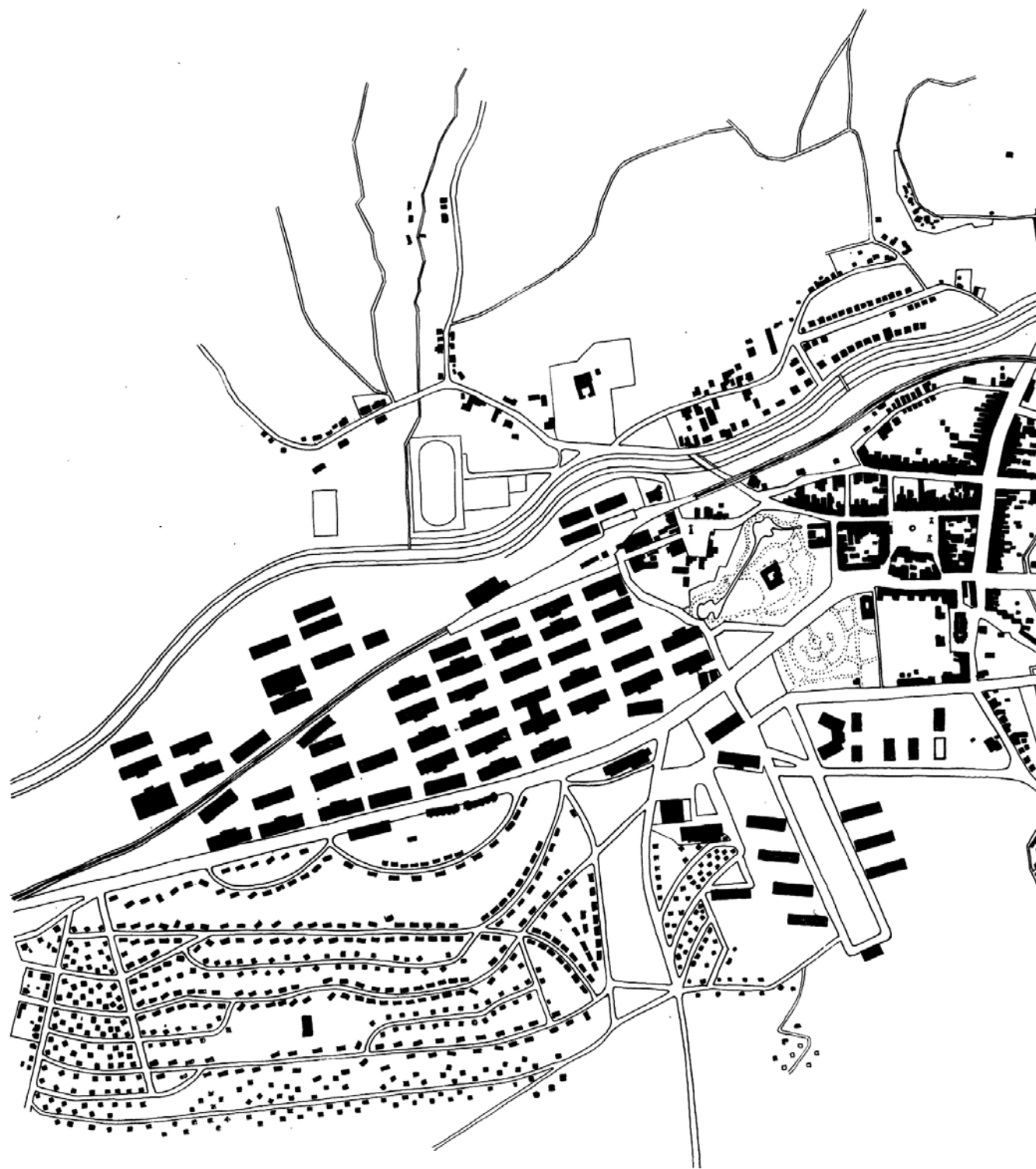


Abb. 78 Idealstadtentwurf aus „Průmyslové Město“



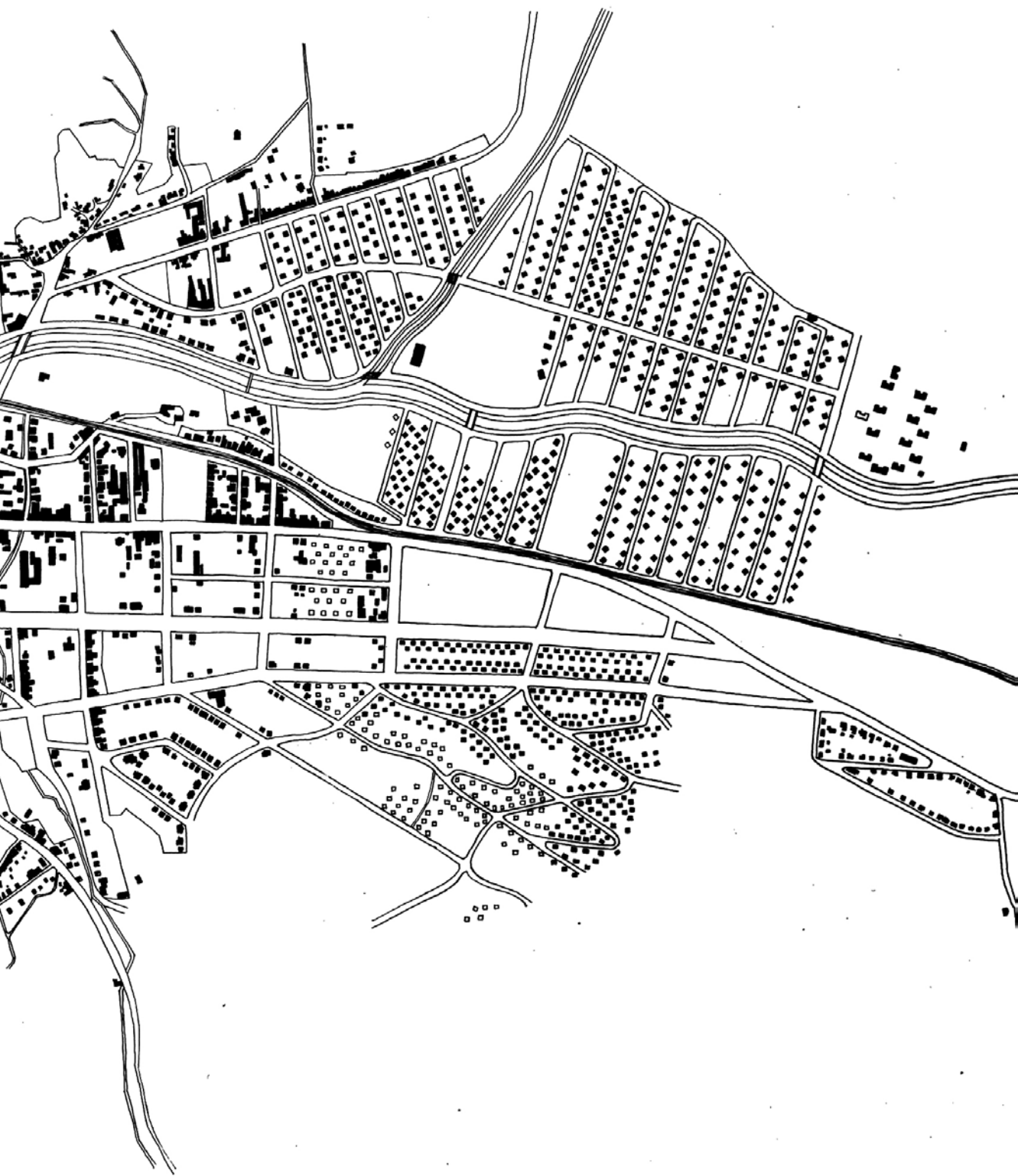


Abb. 77 Zlín im Jahre 1947

Süden, an der alle weitere Infrastruktur angeordnet ist, wieder ein Element, das wir bereits aus Zlín vom Náměstí T. G. Masaryka kennen. Im Süden beginnt diese grüne Achse mit einem Platz, der rechts vom Gemeinschaftshaus, also dem Hotel, und links von einem Einkaufszentrum flankiert ist. Demnach finden sich hier die gleichen Gebäude, wie sie am Náměstí Práce in Zlín stehen. Auch in Zlín war dieser Platz von der Fabrik durch die Kalvestraat getrennt. Im Norden ist der Platz durch ein Gebäude für die Behörden begrenzt.

Die Achse führt bis zum nördlichsten Punkt der Stadt. An den östlichen und westlichen Rändern des Parks sind Internate, Unterkünfte für alleinstehende Arbeiter, Lehrer und ausländische Gäste und eine Aula angeordnet. Im Zentrum des Parks befindet sich eine Kirche. Im Norden endet die Achse in einem großen halbkreisförmigen Park, wo sich ein Altersheim und ein „Haus der Gesundheit“, also das Krankenhaus, befinden.

Die grüne Achse ist im Osten und im Westen von einer Straße begrenzt, von der aus fischgrätenartig die Straßen zu den Familienhäusern führen. Diese wiederum enden in einer Ringstraße, die die Stadt nach außen begrenzt. Die Familienhäuser sind reihenweise versetzt und normal zu den Straßen angeordnet. Die Besiedlungsdichte ist gering. Die versetzten Häuserreihen sind ein Schema, das sich bereits in Zlín bewährt hat.

Zwischen den Häusern befinden sich Schulen, Nahversorger, Garagen und eine Baumschule. Im Westen der Stadt führt ein kleiner Weg zu einem See, im Osten geht von der Ringstraße aus eine Straße zu einem Flughafen. Südlich verlaufen die Bahngleise und ein Fluss. Man sieht, dass die Stadt perfekt an den internationalen Verkehr und die ganze Welt angebunden sein sollte, obwohl die Stadt eine Einwohnerzahl von 10.000 nicht überschreiten sollte.

Bereits in „Průmyslové Město“ steht, dass das Buch sowie der Entwurf nur ein Leitbild sein sollen, und alle Faktoren an die jeweilige Situation und Lage der Stadt angepasst werden müssten. Deshalb wurde diese Stadt auch nicht detailgetreu gebaut. Dennoch ähneln viele der Baťa-Kolonien diesem Entwurf, wenn nicht in ihrer Form, dann zumindest in ihrer Aufteilung und Anordnung der unterschiedlichen Funktionen.

DIE SATELLITENSTÄDTE

Die Entwicklung der Stadt Zlín war abgeschlossen und sie sollte auch nicht mehr wachsen. Tomáš und Jan Antonín Baťa zogen kleinere Städte vor, da dort jeder jeden kannte. Dort konnten die Menschen sich einerseits gegenseitig unterstützen, andererseits war durch die permanente gegenseitige Beobachtung ein einfaches System der Überwachung gesichert. Zlín sollte nicht größer werden, deshalb begann sich die Firma Baťa zuerst in der Tschechoslowakei und später in der ganzen Welt auszubreiten.

Mitte der Dreißigerjahre entstanden die ersten Baťa-Kolonien. Wie bereits erwähnt, wurde die erste Fabrik außerhalb Zlíns in Otrokovice gebaut. Otrokovice beherbergt ein großes Fabriksareal, Arbeiterohnsiedlungen mit den Familienhäusern und auch sämtliche Infrastruktur, darunter ein Hotel, Sportanlagen und Geschäfte.

Neben vielen neuen Stadtgründungen in der Tschechoslowakei, der Schweiz, Frankreich, Ungarn, Kroatien, Polen, Kanada, Indien und anderen Ländern gab es auch einige Studien und Entwürfe für ideale Industriestädte. Diese Entwürfe waren teils von den bereits gebauten Kolonien inspiriert, bei manchen war es umgekehrt. Die

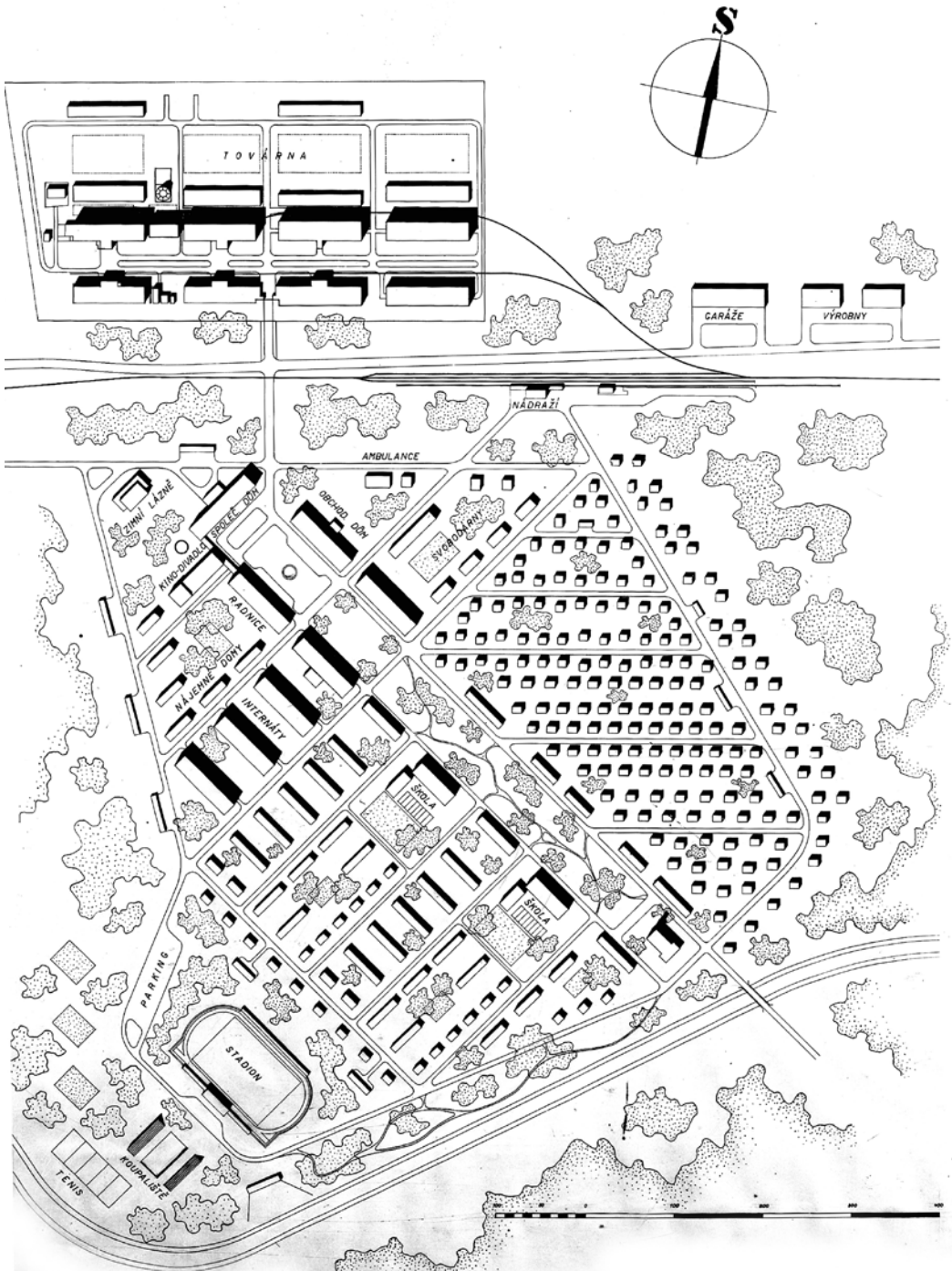


Abb. 79 Plan für die Stadt Batovany in der Slowakei

Architekten, die diese idealen Industriestädte entwarfen, waren in Baťa's Bauabteilung tätig, deshalb überschneiden sich die Entwurfsgedanken mit den wirklich gebauten Städten. Viele Gedanken wurden anhand von Erfahrungen aus Zlín adaptiert und einige Elemente übernommen.

Eine dieser neuen Städte ist Baťovany, heute Partizánske, in der Slowakei, das im Jahre 1938 (Abb. 79) gegründet wurde.

Ähnlichkeiten zu Podzemnys Idealstadtentwurf, die sofort auffallen, sind der fast symmetrische Grundriss, die grüne Achse im Zentrum und die begrenzende Ringstraße. (Abb. 80) Auch hier sind dem zentralen Park entlang Unterkünfte für die alleinstehenden Bewohner der Stadt angeordnet und im Zentrum des Parks befindet sich eine Kirche.

Flankiert ist der Park von den Wohnvierteln, deren Straßen wieder wie Fischgräten angeordnet sind. Zwischen den Straßen befinden sich wie in dem Plan für die ideale Industriestadt vier versetzte Häuserreihen. Die Viertel haben ihre eigenen Schulen und Nahversorger. Auf der einen Seite endet der grüne Gürtel in einem Park, auf der anderen Seite in einem Platz, der wieder von Hotel, Einkaufszentrum und Verwaltungsgebäude begrenzt wird. Dort beginnt sich der Entwurf stark vom Idealstadtentwurf zu unterscheiden, da die funktionstrennende Querachse fehlt. Der Platz am Ende der grünen Achse geht an einer Ecke direkt in die Kalvestraat über. Von der Kalvestraat aus entsteht ein neues Raster, der Eisenbahnlinie und Fabriksgebäude aufnimmt. Westlich des Platzes befinden sich die Sportanlagen. Im Süden ist die Stadt durch einen Fluss und eine Hauptstraße begrenzt. Obwohl die Stadt auf den ersten Blick nicht hundertprozentig mit dem Idealstadtentwurf übereinstimmt, kann man dennoch feststellen, dass fast alle gestalterischen Punkte übernommen worden sind und nur bis zu einem Grad verändert wurde, wie es die lokalen Gegebenheiten forderten. Dies folgt dem Prinzip der Firma Baťa, das zu jedem Zeitpunkt Rationalisierung und Nützlichkeit fordert.

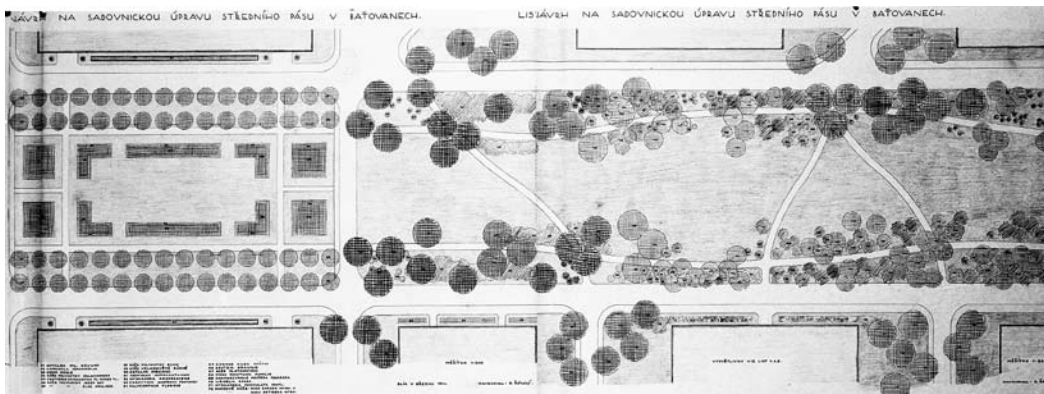


Abb. 80 Die grüne Achse im Zentrum der Stadt Baťovany

3 Maschine Zlín

Bafas System reguliert sich selbst. Die Kontrollmechanismen funktionieren, einmal ausgelöst, auch ohne einen Überwachungsapparat. Wie eine Maschine musste auch Zlín zuerst entwickelt werden und die einzelnen Teile, die zum fertigen Produkt führen, mussten entworfen werden. Neben dem Erfinder braucht die Maschine auch jemanden, der ihr Funktionieren prüft und bei einer Fehlfunktion eingreift. Dieser Erfinder Zlíns ist Tomáš Baťa, die Kontrollen werden von Baťas Osobní oddělení durchgeführt. Bis zur fertigen Maschine waren viele Schritte nötig, die zur Perfektion führten. Zlín ist ein Labor, und die einzelnen Stadien in der Entwicklung des Systems können am Stadtplan abgelesen werden.

Die Stadt Zlín hat wie die Baťa-Schuhfabrik ein Produkt zum Ziel. Die Gestaltung und Anordnung der Gebäude sollen die Bildung einer homogenen Gemeinschaft unterstützen. Ist das Produkt, das in der Fabrik erzeugt wird, der Schuh, so sind es in der Stadt Baťaman und Baťawoman. Die einzelnen Planungselemente funktionieren wie Maschinen, die diese Menschen formen. Das kleinste Element der Stadt ist das Familienhaus. Dieser Wohntypus ist das architektonische Pendant zur kleinsten Einheit in der Hierarchie innerhalb der Fabrik.

Bei der wissenschaftlichen Betriebsführung ist die menschliche Bewegung Objekt von Untersuchungen, die zu Normen führen. Der wissenschaftliche Städtebau jedoch untersucht Grundrissformen und versucht diese zu rationalisieren. Wie durch die Standardisierung von Bewegungsabläufen ein billigeres, besseres und vielleicht perfektes Produkt entsteht, bewirken auch die normierten Grundrisse eine Veränderung ihrer Bewohner. Die Richtung der Veränderung bestimmt der Wissenschaftler.

Von dem kleinsten Element, der menschlichen Bewegung in der Fabrik und dem Grundriss in der Stadt, ausgehend, erschließt sich das ganze System. In der Fabrik gilt es, die Maschinen und Bewegungsabläufe so zu positionieren, dass Zeit und Energie gespart werden können. In der Stadt müssen die Anordnung



Abb. 82 Baumaschinen der Firma Baťa

der Gebäude zueinander sowie die Organisation der städtischen Funktionen innerhalb der Stadt geplant werden. Je nach Ziel wird diese Planung unterschiedlich ausfallen.

In Zlín ist die Bildung von engen nachbarschaftlichen Verhältnissen das Ziel. Diese fördern Wettbewerb und gegenseitige Überwachung. Die städtebaulichen Verhältnisse tragen dazu einen wesentlichen Teil bei. Die einheitliche Architektur verstärkt das Zusammengehörigkeitsgefühl und somit die Integration in das Kollektiv. Auf den folgenden Seiten wird näher auf diese Prozesse in der Stadt und ihre Auswirkungen auf die Bewohner eingegangen.

Diese Schlussfolgerungen können nur durch intensive Auseinandersetzung mit den im Zlíner Stadtplan angewandten Ordnungsmustern gezogen werden. Auf den ersten Blick jedoch springen nicht diese Systeme ins Auge, sondern die moderne Architektur der Stadt Zlín. Sie ist es, worüber sich Zlín heute definiert. Doch auch während der Baťa-Ära spielte die Architektur eine große Rolle für die internationale Wahrnehmung der Stadt Zlín und der Marke Baťa. Nicht nur die funktionalistischen Hochhäuser, sondern auch die Verkaufshäuser für Baťa-Schuhe stellen einen wichtigen Rahmen für den Erfolg der Baťa-Schuhe dar. Auf die architektonischen Wahrzeichen Zlíns wird an dieser Stelle näher eingegangen. Es soll gezeigt werden, wie sich Zlín der Welt heute präsentiert.



Abb. 83 Zeitgenössische Aufnahme des Bata-Memorial bei nacht

Repräsentative Bedeutung der Architektur

Obwohl die repräsentative Funktion der Architektur kaum eine Rolle für die Bewohner Zlíns der Baťa-Ära spielte, ist sie äußerst relevant in der Wahrnehmung der Firma Baťa von außen. Heute ist Zlín nicht bekannt für Baťa oder die Schuhproduktion. Baťa wird oft nicht einmal mit Tschechien in Verbindung gebracht. Es ist die Architektur, ja sogar einzelne Gebäude, die die Bekanntheit Zlíns, oder was davon übrig geblieben ist, ausmacht.

Das Budova 21 und Jan Antonín Baťas Liftbüro sind zu den Wahrzeichen Zlíns geworden. Diese Elemente sind Symbole, über die sich Zlín noch immer nach außen hin definiert. Wenn heute über Baťa gesprochen wird, wird über einen Mythos diskutiert, den die Firma Baťa selbst auch bewusst geprägt hat.

BUDOVA 21

1939 wurde das Gebäude 21 von Vladimír Karfík fertiggestellt. Mit seinen siebzehn Stockwerken war es in den Dreißigerjahren eines der höchsten Hochhäuser Europas. Als Besonderheit ließ Jan Antonín Baťa einen Lift in das Gebäude einbauen, der als sein Büro fungierte.



Abb. 84 Budova 21 heute

Thomas Baťa starb im Jahre 1932 bei einem Flugzeugabsturz und sein Stiefbruder Jan Antonín Baťa übernahm die Firma. Dieser ließ das Administrationsgebäude „Budova 21“ sowie das Tomáš Baťa-Memorial (heute Dům umění - Haus der Kunst) (Abb. 83) errichten.

Das Hochhaus befindet sich an der Grenze zwischen dem Fabriksgelände und den Wohnvierteln und kann von fast überall eingesehen werden und umgekehrt. Es soll aus großer Entfernung als Symbol für erfolgreiche Industrialisierung und Moderne von weit weg bemerkt werden.

1939 wurde das Budova 21 (Abb. 84), mit seinen 72 Metern über dem Boden damals das höchste zivile Gebäude Mitteleuropas, komplett fertig gestellt. Das Gebäude wurde auf Basis des Rasters 6,15 mal 6,15 m gebaut.

Beim Budova 21 sowie beim Baťa-Memorial ist die vertikale Struktur hervorgehoben und die Horizontale tritt zurück. Ein Großteil der Fassade des Hochhauses ist aus Glas. Die Fahrstühle, Stiegenhäuser, die Hauptinstallationen wie Rohre und Maschinenräume befinden sich auf der Nordseite des Gebäudes, aufgeteilt auf drei separate Kerne, die dem Gebäude unterschiedliche Ansichten aus den verschiedenen Himmelsrichtungen geben.

Der Südflügel enthält Großraumbüros, die mit Raumteilern unterteilt werden. Diese waren leicht zu bewegen und aus Glas, um die Lichtzufuhr ins Innere des Gebäudes nicht zu stören. Wie in der restlichen Fabrik und auch in der ganzen Stadt wurde auch im Administrationsgebäude ein großes Augenmerk auf die zeitliche Organisation gelegt.

Im Jahr 1937 wurden Ingenieure von Baťa ausgesandt, um andere Gebäude in Europa auszuforschen die

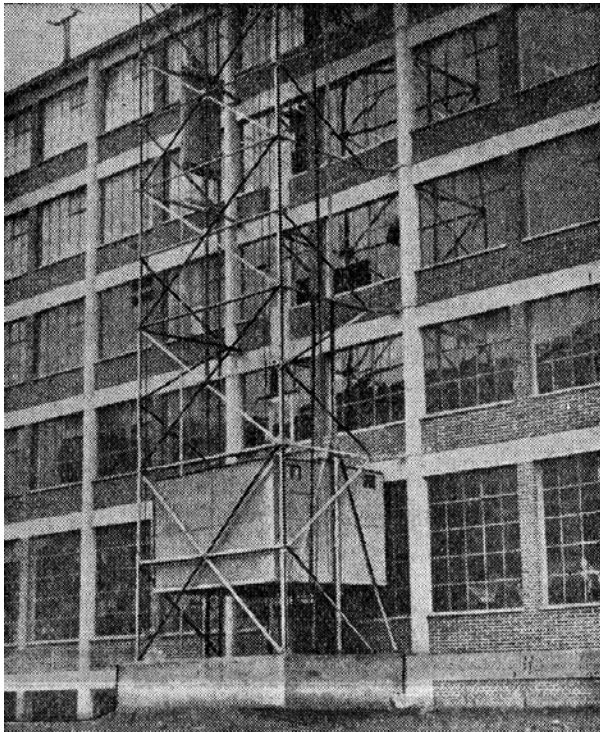


Abb. 85 Prototyp für Liftbüros in jedem Gebäude der Fabrik

ähnliche technische Systeme benutzen, um sie für das Gebäude in Zlín zu optimieren. Diese Systeme wurden hauptsächlich in den Baťa-Werken erzeugt, oder wenn es sinnvoll erschien, von Spezialisten aus dem Ausland importiert.

BAŤAS LIFT

Für die vertikale Kommunikation war ein durchdachtes Fahrstuhlsystem notwendig. Position, Geschwindigkeit und Nutzung mussten bedacht werden. Ein Hochgeschwindigkeitsfahrstuhl für die obersten Stockwerke und drei weitere Hochgeschwindigkeitslifte sowie ein Paternoster für kurze Distanzen wurden eingebaut.

Jan Antonín ließ einen Prototypen für ein Fahrstuhlbüro in ein dreistöckiges Fabriksgebäude einbauen. (Abb. 85) Er wollte jedes Gebäude des Fabriksgeländes mit diesen Fahrstühlen ausstatten, um dadurch eine schnelle Kommunikation zwischen den Stockwerken zu gewährleisten. Letztendlich wurde keiner dieser Lifte realisiert, doch dieser Prototyp war das Vorbild für Jan Antoníns Liftbüro im Gebäude 21.

Der Baťa-Lift befindet sich auf der Ostseite des Gebäudes, ebenso wie ein Hochgeschwindigkeitsaufzug für Gäste. (Vladimír Karfík: *Budova č. 21 ve Zlíně*, 2004, 50) Neben den Liften gab es weitere technische Einrichtungen, wie ein pneumatisches Briefrohrsystem, die die Kommunikation innerhalb des Hauses erleichterten.



Abb. 86 Blick aus dem Administrationsgebäude auf die Wohnviertel

Nicht nur ist das Hochhaus selbst ein Zeichen für Modernität, sondern macht der Lift das Hochhaus erst möglich, ist also ein weitaus bedeutungsträchtigeres Symbol, als man zuerst vermutet. Jan Antonín Baťa konnte jederzeit in jedem Stockwerk zur Stelle sein und seine Mitarbeiter mit seiner Anwesenheit überraschen. Dies könnte man als Mittel zur Förderung der Arbeitsmoral betrachten.

Die Möglichkeit, dass Jan Antonín Baťa den Lift nie benutzt haben könnte, die Tatsache dass man von den Büros aus den Aufenthaltsort des Liftes bestimmen kann und man vom Lift aus nicht das ganze Stockwerk einsehen kann, und inwiefern ein Überwachungsapparat in einem Administrationsgebäude überhaupt sinnvoll ist, ist nicht relevant. Der Mythos um das Büro existiert, egal ob es verwendet wurde oder nicht.

Der Lift ermöglicht Ordnung der Vertikalen. (Bernard, 2006, 61) Städte waren durch die Industrialisierung vollgestopft mit Menschen. Dadurch wuchsen sie unkontrolliert und ohne jegliche Struktur. Nicht nur bedeutete diese Entwicklung schwer zugängliche Wohnungen, sondern erschwerte dies auch das Erfassen der in dem Gebäude befindlichen Wohneinheiten und Personen. Eine Entwicklung, die dem entstandenen Verlangen, die Bewohner einer Stadt numerisch zu erfassen, genau entgegen wirkte.

Durch Menschenanhäufungen entsteht Anonymität, die auf jeden Fall vermieden werden soll. Der Fahrstuhlschacht eliminiert die Unübersichtlichkeit innerhalb der Häuser. Der Lift verlangt nach einer Einteilung in Ebenen, Zwischengeschoße sind in Gebäuden mit Fahrstuhl nicht sinnvoll, da der Fahrstuhl dort nicht hält. Mit der Einführung von Ebenen beginnt sich das Durcheinander der Wohnungseinheiten aufzulösen. Nun kann man die Lage der Wohnungen und ihre Bewohner auf einem Klingelschild darstellen. Jeder Mensch ist so als Individuum mit einer Haus- und Türnummer verzeichnet. (Bernard, 2006, 61ff) Der Lift ist daher ein wichtiges Element in der Entwicklung von Überschaubarkeit und damit



Abb. 87 Werbung für eine Telefongesellschaft

verbundener Kontrolle im Inneren, vor allem in der Vertikalen, des Gebäudes. Der Fahrstuhl ist Symbol für Struktur, Kontrolle und Modernität, alles Faktoren, die Baťa's Gesellschaftsstruktur ausmachen. Ein Büro in einem der modernsten Räume setzt auf jeden Fall ein Zeichen.

Mit dem Fahrstuhl steigt der Grad der Beliebtheit der obersten Geschoße. Im Gegensatz zu den als unhygienisch geltenden Dachböden und Stiegenhäusern gelten nun die oberen Geschoße als gesünder, weil sie in sauberer Luft, weit weg vom Straßenschmutz, liegen. Durch die Hochgeschwindigkeitslifte sind sie genau so schnell zu erreichen wie die unteren Etagen. In Bürogebäuden symbolisiert nun die oberste Etage den absoluten Höhepunkt einer Karriere. Vom obersten Stockwerk, die von nun an Chefetage genannt wird, kann der Chef sein ganzes „Reich“ überblicken. (Abb. 86) Da sich in Zlín das Büro des Chefs im höchsten Gebäude der Stadt befindet, kann von ihm aus die ganze Stadt mit der Fabrik und den Wohnvierteln überblickt werden. Der Kulturwissenschaftler Roland Marchand bemerkt in seiner Untersuchung über amerikanische Zeitschriftenreklamen, dass in den Abbildungen, die Macht symbolisieren sollen, der Blick vom obersten Stockwerk aus einem großen Fenster und ein eigener Telefonanschluss immer wieder in Verbindung miteinander auftreten. (Abb. 87) Das hochgelegene Stockwerk und ein optimaler Anschluss an die Außenwelt sind beides Symbole von Macht. (Bernard, 2006, 153ff)

Baťa hat von seinem Lift aus nicht nur die Möglichkeit alles zu überblicken, er hat auch seinen eigenen privaten Telefonanschluss, eine Klimaanlage sowie ein Waschbecken. (Abb. 88) Er kann also von seinem Büro aus fast alles erledigen.

Der Baťa-Lift wird auch durch die Offenheit nach außen, und die Anzeige, die den Menschen im Inneren wissen lässt, in welchem Stockwerk der Lift sich gerade befindet, zur Repräsentation von Macht. Nicht nur hat der Chef einen guten Blick über die Stadt, auch die Arbeiter können den Aufenthaltsort des



Abb. 88 Innenraum des Liftbüros

Chefs bestimmen. Seine permanente Anwesenheit tritt dadurch ins Bewusstsein der Arbeiter. Befindet sich der Lift in Bewegung, erhöht sich die Möglichkeit, dass der Chef jeden Moment im Stockwerk, in dem sich der Arbeiter gerade befindet, auftaucht.

Baťa war einer der ersten in Europa, der dieses Prinzip anwendete. In Deutschland etwa wurde die Chefetage erst in den Fünfzigern so selbstverständlich wie in Amerika.

Diese erstaunlichen Experimente sind zwar aus heutiger Sicht sehr wohl interessant, doch für die Menschen, die in Zlín tatsächlich leben und arbeiten mussten, waren diese architektonischen Spielereien kaum relevant. Sie hatten und haben rein symbolischen Charakter und wenig Einfluss auf das tägliche Leben der Bewohner Zlíns.

Kaum erforscht sind jedoch die Prozesse, die den Menschen mithilfe des gebauten Raums bestimmte Verhaltensmuster aufzwingen. Die Architektur in Zlín ist Teil von Baťas System und trägt einen großen Teil zum Erfolg der Zlíner Schuhproduktion bei. Bereits die Entscheidung für den Typus Familienhäuser zeigt, dass mehr hinter der Stadtplanung Zlíns stecken muss, als eine Stadt möglichst schnell und billig mit Arbeiterwohnungen auszustatten. Auch Tomáš Baťas Weltverbesserungsdrang, der ihm von vielen Seiten zugeschrieben wird, lässt sich wohl nicht als zufriedenstellende Erklärung für die Art und Weise, wie Zlín gebaut wurde, anführen. Anhand der Wahl des Wohntypus, der Anordnung der Gebäude und dem Einsatz von Öffentlich und Privat können die Intentionen des Planers bis zu einem gewissen Grad abgelesen und erklärt werden. Im Folgenden wird versucht, die Stadt Zlín auf diese Prozesse zu untersuchen und sie nachzuweisen.



Abb. 89 Budova 21 mit Liftbüro

Der neue Wohntypus

FAMILIENHÄUSER

Obwohl die Familienhäuser in Zlín keine Einfamilienhäuser sind, sondern Häuser mit zwei bis vier unabhängigen Wohneinheiten und Eingängen, bezeichnet sie Tomáš Baťa als „Familienhäuser“. (Abb. 90) Wie schon beim Familistère soll auch hier durch die Wortwahl die Besinnung auf die Familie betont werden. In Zlín jedoch ist die Rolle der Familie ein weitaus schwerer wiegender Faktor, da sie die kleinste Einheit ist, auf der Baťa's System aufbaut.

Die Familienhäuser sollen Bindung an ein Zuhause und Verantwortungsgefühl für dieses hervorrufen. Sie sollen zur Leistungssteigerung der Arbeiter beitragen. Die Häuser entsprechen der von Baťa propagierten Aufteilung der Rollen innerhalb der Familie und spielen bei der Entwicklung dieser neuen familiären Verhältnisse eine große Rolle. Der Verantwortungsbereich eines Arbeiters beschränkt sich im privaten Leben auf das Haus, den Garten und die Familie. Dieser Bereich ist überschaubar und eine starke Identifikation mit dem Ort kann entstehen. Der Arbeiter trägt nun nicht nur die finanzielle Verantwortung für sich selbst, sondern für das Wohlergehen seiner ganzen Familie. Erfüllt er in der Fabrik nicht das, was gefordert wird, verliert die Familie ihr Zuhause. In der Hausordnung steht: „Das Recht auf die Nutzung der Wohnung ist untrennbar mit einer Anstellung in der Fabrik verbunden. – Durch die Auf-



Abb. 90 Kinder auf einer Straße des Letná-Wohnviertels

hebung des Dienstverhältnisses erlischt das Recht auf die Nutzung der Wohnung.“ (8) (Domovní řád v domech firmy Baťa, a. s. Zlín, MZA)

8 „Právo na užívání bytu jest nedělitelnou částí služebního poměru zaměstnance vůči závodům. – Zrušením služebního poměru zaniká právo na používání bytu.)

Dieses Zuhause war durch all den Komfort etwas, was nicht gerne aufgegeben wurde. Viele der Arbeiter kamen aus ärmlichsten Bedingungen. Die Menschen mussten mit einer großen Anzahl an Menschen in einem Raum schlafen, essen, kochen und wohnen. Die Wohnungen in Zlín hatten ihre eigene Küche, ein Schlafzimmer und sogar ein Badezimmer, alles für nur eine Familie.

DIE ROLLE DER FRAU IM FAMILIENHAUS

Der gebaute Raum, der uns umgibt, zwingt uns – manchmal bewusst, manchmal unbewusst – in bestimmte Verhaltensformen und Rollen. Kaum ein Raum ist neutral. Die Planung eines Wohnhauses, in dem die Küche und der Wohnraum zu einem Raum zusammengeschlossen sind, geht von einer anderen Rollenverteilung aus, als die Planung einer vom Wohnraum getrennten Küche. Die Rollenvorstellungen wirken nicht nur in den Planungsprozess ein. Umgekehrt beeinflusst auch das Gebaute die Verhaltensweisen der Bewohner. Die Architektur kann Rollenverhältnisse verstärken. Gezielt eingesetzt kann der Planer durch die Architektur die Rollenaufteilungen beeinflussen und lenken.



Abb. 91 Qualitätsprüfung von Damenschuhen

Um die Grundrisse der Familienhäuser und die Bedeutung der Familie in Baťa System verstehen zu können, ist es nötig, näher auf das ideale Bild und auch die Realität der Zlíner Frau einzugehen. (Abb. 91)

Die neue Rolle der Frau gestand ihr mehr Verantwortung zu, die Ideale jedoch blieben traditionell. Frauen konnten zwar arbeiten und auch bessere Positionen in den Betrieben erlangen (Abb. 92, 93), jedoch mussten sie, sobald sie verheiratet waren, sich der Familie widmen und ihre Arbeit aufgeben. Unverheiratete Frauen und Frauen mit erwachsenen Kindern arbeiteten meistens als Verkäuferinnen oder in den Büros.

Dieses Bild der Frau wird auch in den Zeitschriften der Firma Baťa propagiert. Ein Artikel in „Der Pionier“ beschreibt das Ende der politischen Emanzipation in den USA, die sich in den 30 Jahren davor abgespielt habe, und wie der Beruf der Hausfrau wieder als angesehen erachtet werde. Manche Frauen seien der Meinung, dass die erwerbstätige Frau die Wirtschaft demoralisiert habe, weil „bei der Frau vielfach nur Jugend und Schönheit, nicht aber Begabung und Leistung gewertet werden.“ (O. V. 1935 in: Der Pionier Nr 1)

Die Zlíner Frauen besuchten zwar die Baťa-Schulen und arbeiteten in den Baťa-Fabriken, die Arbeit in der Fabrik war jedoch nur eine Übergangsphase. Der Lehrplan der Mädchen in der „Baťa Schule der Arbeit“ wich stark von dem der Jungen ab. Bereits dort wurden sie auf ihre spätere Bestimmung vorbereitet. Eine Aufgabe der Frauen war es, den Fabrikarbeitern das Leben so angenehm wie möglich zu machen, damit diese, wenn sie nach Hause kamen, Kraft für den nächsten Arbeitstag schöpfen konnten. Außerdem wurde auf die für Baťa richtige Art der Erziehung der Kinder besonders geachtet, da sie schließlich die zukünftigen Baťamen und Baťawomen waren.



Abb. 92 Näherinnen in Baťas Fabrik vor 1926

Die Familie ist das kleinste strukturelle Element der Stadt und der Industrie. Auf ihr baut die ganze „Arbeitsfamilie“, wie sie Tomáš Baťa in seinen Reden vom ersten Mai gerne nennt, des Baťa-Betriebes auf.

Der Mann sollte das Oberhaupt der Familie bleiben und die Frau sich um den Haushalt und die Kinder kümmern. Tomáš Baťa sagt dazu selbst: „Das Wort Mann bedeutet Ernährer.“ (Baťa, 1936, 166) Durch die Industrialisierung war diese Rolle des Mannes als Oberhaupt der Familie geschwächt. Er musste nicht mehr die schwere Arbeit eines Handwerkers ausführen und die Arbeit in den Fabriken stand sowohl Männern als auch Frauen offen. Das Verhältnis zwischen Mann und Frau und die Bedeutung der Familie mussten neu definiert werden.

Die harte körperliche Arbeit in den Fabriken bewirkte bei den Frauen schnelleren Leistungsabfall als bei den Männern. Viele Industrielle, wie zum Beispiel Ford, entschieden sich daher für das Konzept der Familie, ein Konzept, das durchaus funktioniert. Die Familie, und nicht das Kollektiv, übernimmt die Versorgung und Erziehung der Kinder, das Kochen, die Hausarbeit und die Hauswirtschaft.

„Wie ein Mann ohne geregelte Tätigkeit, ohne eine Aufgabe ein schwankendes Rohr ist, das jeder Sturm zerbricht, so ist auch eine Frau ohne Aufgabe ein wesenloser Schatten. Ein Nichts.

Es gibt eigentlich nur zwei Arten von Frauen: Die eine Art ist dazu geschaffen, ihren Gatten in die Höhe zu bringen, die andere, ihn in die Tiefe zu reißen.

Die Frau ist es, die die Fäden für ein glückliches oder unglückliches Eheleben in der Hand hält. Wie sie sie zu ziehen weiß, so wird auch das Leben in der Familie verlaufen.

Glücklich oder unglücklich.

Kann es eine Frau geben, die sich freiwillig für ein unglückliches entscheiden wird?

Unordnung und Schmutz sind Felsen des Anstoßes. Zwei Dinge, die jeden ordentlichen Mann abstoßen



Abb. 93 Näherinnen am Fließband in Batas Fabrik nach 1926

werden, ihn heißen, sich gegen seine Frau zu stellen, oder ihn gleichgültig gegen alles werden lassen.

Zwei Wege, die ins Unglück führen.

Die meisten Männer sind durch ihre Arbeit zur Ordnung und Sauberkeit erzogen. Sie erwarten von ihrer Frau und Haushalt dasselbe.

Aufgabe der Frau ist es nun, ihrem Mann nach seiner harten Tagesarbeit diese Ordnung und Sauberkeit zu geben.

Ordnung, Sauberkeit bedeutet Behaglichkeit. Behaglichkeit einen zufriedenen, ordentlichen Mann - eine glückliche Familie.“ (O. V. 1932 in: Baťa Bericht Nr 11)

In vielen Punkten unterscheidet sich die Rolle der Frauen in Zlín nicht von der in den meisten anderen Teilen Mitteleuropas. Im Gegenteil: Die Erwartungen an die Zlíner Frau waren aus heutiger Perspektive sehr traditionell. Wie wenig sich die Rolle der Frau im Laufe der Baťa-Ära verändert hat, kann man an den beständigen Grundrissen der Wohnhäuser ablesen, wie wir später im Text sehen werden. Die Frauen in den Baťa-Häusern waren jedoch mit einem neuen, modernen Umfeld konfrontiert und sollten das Leben einer „modernen Hausfrau“ führen.

Die neuen Lebensbedingungen, die mechanisierte Küche, die rationalisierten Grundrisse schnitten stark in das tägliche Leben der Menschen in Zlín ein. Diejenigen, die nicht in die Zlíner Verhältnisse geboren wurden, mussten sich nach und nach anpassen.

Jeden Sonntag machte eine Gruppe von Frauen, darunter Maria Baťa, einen Spaziergang durch die Wohnviertel von Zlín, um den Frauen, die fast ausschließlich aus bäuerlichen Verhältnissen kamen, zu „helfen“ sich an die neuen, modernen Lebensumstände zu gewöhnen. Sie kontrollierten die Sauberkeit des Hauses und die Gesundheit des gekochten Essens. Außerdem vergewisserten sie sich, ob die Kinder gutes Benehmen hatten und gewaschen waren. Die Familien konnten sich nie sicher sein, wann sie an der Reihe waren, da jeden Sonntag stichprobenartig andere Häuser besucht wurden.

Diese Überwachung der Frauen übernimmt eine ähnliche Funktion im Haushalt, wie die Mechanisierung in der Küche: Die Frauen sollen durch korrekte Durchführung bestimmter genormter Prozesse Zeit und Kraft sparen. Sie werden dadurch gleichzeitig zu einem vorprogrammierten Teil der Maschine, die Zlín ist.

DIE MECHANISIERUNG DES HAUSHALTS

Mechanisierung des Haushalts bedeutet die Organisation von Arbeitsschritten im Haushalt und die Übertragung kraftaufwändiger Hausarbeit auf Maschinen. „Vor allem unsere Wohnstätten sind elend. Die ungeeignete Einrichtung unserer Wohnungen zwingt unsere Frauen zu ganztägiger, schwerer physischer Arbeit. Eine so abgeschundene Frau ist weder eine geeignete Erzieherin ihrer Kinder, noch eine gute Gesellschaft ihres Mannes, wenn er aus der Arbeit heimkehrt.“ (Baťa 1936, 189)

Die Mechanisierung des Haushalts unterscheidet sich also kaum von der Mechanisierung in der In-

dustrie. Diesen Veränderungen gingen wie in der Industrie Bewegungs- und Arbeitsstudien voraus. (Giedion, 1982, 557)

Diese Studien wurden von der Frauenbewegung am Ende des 19. Jahrhunderts vorangetrieben. Angeführt von Catherine Beecher, verlangte die Bewegung, die keine politische war, die Erringung der inneren Macht. Dies bedeutete, dass die Frau die Wirtschaft durch eine gewissenhafte und rationale Führung des Haushalts ohne Dienstboten unterstützen sollte. Die Bewegung machte die Hauswirtschaft zur Wissenschaft und wertete die Arbeit im Zuhause auf. Bereits Beecher beschreibt, wie man die Gegenstände in der Küche anordnen sollte, um möglichst viel Zeit und Kraft zu sparen. Die Einrichtung sowie das Haus sollten einfach und übersichtlich sein. (Giedion, 1982, 562)

Der nächste Schritt zur Mechanisierung des Haushalts wurde erst mit der Verbreitung von Taylors Methoden der wissenschaftlichen Betriebsführung ab 1910 ermöglicht. Nicht nur die Bewegungen der Arbeiter in den Fabriken wurden untersucht, sondern auch die der amerikanischen Hausfrauen. Eine große Rolle bei diesen Untersuchungen spielte Christine Frederick, die versuchte, die wissenschaftliche Betriebsführung auf das Zuhause anzuwenden.

Wie in der Fabrik gilt es auch im Haushalt Abläufe zu rationalisieren. Im „Baťa-Bericht“ wird ein sehr detaillierter Tagesplan für die Hausfrau beschrieben, der unnötigen Kraftaufwand und unnötig zurückgelegte Wege vermeiden soll.

„Aufstehen 5 Uhr 30 Minuten; Frühstück 6 Uhr. Junge ist anzuziehen; Geschirr nach der Küche tragen und von Speiseresten säubern; Betten lüften.

Bad für Baby 7 Uhr 30 Minuten; Baby schläft von 9 bis 10 Uhr 30 Minuten vormittags.

Geschirrabwaschen, Mahlzeiten vorbereiten, 8 Uhr 30 Minuten bis 10 Uhr vormittags. (Junge spielt währenddem entweder auf der Veranda oder im Zimmer.)

Betten machen, auskehren und abstauben von 10 bis 11 Uhr während Kind wach ist. (Kinderwäsche zweimal wöchentlich waschen.)

Mittagessen zurechtmachen, nähen und flicken, dabei mit den Kindern beschäftigt, von 11 bis 12 Uhr.

Mit den Kindern zusammen essen. Geschirr vom Mittagessen stehen lassen, um zugleich mit den Kindern eine Stunde ununterbrochen schlafen zu können.

Um 2 Uhr Kinder und sich selber anziehen; spazierengehen, Einkäufe machen oder Besuch abstaten.

Wieder zu Hause um 5 Uhr; Kinder Abendbrot geben und eigenes zubereiten. Kinder baden und um 6 Uhr 30 Minuten allein mit Vater Abendbrot einnehmen.

Mittag- und Abendgeschirr abwaschen und währenddem Vorbereitungen für das Kochen von Obst und Grüte in der Kochkiste treffen. Fertig etw 7 Uhr 30 Minuten.

Es darf nun keineswegs angenommen werden, daß eine in dieser Weise vorbereitete Tagesarbeit sich wirklich programmäßig, Punkt für Punkt, ohne jegliche Störung abwickelt. O nein! Aber gerade in Anbetracht der vielen Unterbrechungen, denen jede Mutter unterworfen ist, ist es von größter Wichtigkeit, weit planmäßiger als bisher vorzugehen, um wenigstens zwischen den Unterbrechungen etwas schlafen zu können!“ sic! (O. V. 1932 in: Baťa-Bericht Nr 11)

Bald entstand auch die Forderung nach Standardisierung der unterschiedlichen Geräte und Möbel, um eine einheitliche Einrichtung zu ermöglichen. Dies brachte 1934 die „streamline kitchen“ hervor.

(Giedion, 1982, 566)

In Europa wurde die wissenschaftliche Betriebsführung erst ab 1927 eingesetzt und die Standardisierung ging eigentlich von der Architekturbewegung aus. Für Bata aber spielten wohl beide Aspekte eine Rolle, einerseits das Vorbild der amerikanischen, selbstständigen Hausfrau und andererseits europäisches Design, das die Architekten, die für ihn arbeiteten schließlich studiert hatten.

VERWISSENSCHAFTLICHUNG DER ARCHITEKTUR

„Der Pionier“ bringt 1935 in der Rubrik „Die Welt der Frau“ einen Artikel von Dr. Elsa Goder-Herrmann. Sie meint, das Wohnungsproblem wäre ein Frauenproblem. Das solle nicht heißen, dass die Frau ins Baugewerbe einsteigen solle, sondern dass mehr Wert auf ihre Meinung gelegt werden solle. Es wäre auch wichtig, Frauen mit dem neuen modernen Wohnstil vertraut zu machen und sie wirtschaftlich aufzuklären. Diese Aufklärung müsse auch von Frauen durchgeführt werden. Immerhin ziehen die Frauen in diesen Wohnungen die neue Generation auf. (Goder-Herrmann 1935 in: Der Pionier Nr 22)

Je nach dem aktuellen Idealbild der Familie werden Grundrisse unterschiedlich ausgebildet. Umgekehrt können auch anhand der vorhandenen Grundrisse diese familiären Strukturen abgelesen werden. Bei einer Wohnküche wird davon ausgegangen, dass die Kinder im Haus spielen. Während die Frau kocht, kann sie gleichzeitig auf die Kinder aufpassen. Die Küche ist so ein Lebensraum, wo sich ein Großteil des Alltags abspielt. (Giedion, 1982, 627)



Abb. 94 Arbeiterunterkünfte aus dem Jahr 1912

Im Gegensatz dazu wurde in Zlín die Küche immer getrennt vom Wohnraum geplant. Zum einen lässt sich dies dadurch erklären, dass die Frauen nicht permanent ein Auge auf die Kinder haben mussten. Die nachbarschaftlichen Verhältnisse erlaubten es, die Kinder unbeobachtet im Freien zwischen den Häusern spielen zu lassen. Außerdem sollte der Mann sich so wohl wie möglich fühlen, wenn er nach Hause kam und nicht mit weiterer Arbeit konfrontiert werden. In einer vom Wohnraum getrennten Küche konnte die Frau außer Sichtweite ihres Mannes den Abwasch und andere Hausarbeit erledigen. Diese Rolle der Frau veränderte sich während der Bata-Ära nicht. Auch die Grundrisse der Familienhäuser änderten sich in diesen 25 Jahren kaum. Wahrscheinlich entsprachen die ersten Grundrisse bereits Bata's Anforderungen. Da sie sich bewährten, gab es keinen Grund sie zu verändern, solange die Rollenverteilung in der Familie sich nicht änderte sollte.

Die ersten Häuser der Firma Bata in Zlín entsprachen nicht dem späteren Konzept und Design. Sie waren traditionelle Häuser in ländlichem Stil. Außerdem waren sie teilweise zu Reihenhäusern zusammengefasst. (Abb. 94)

Dieser Typus schien wenig durchdacht und vor allem nicht zufriedenstellend gewesen zu sein. Obwohl für viele Einfamilienhäuser der leitenden Persönlichkeiten des Bata-Betriebes eine ähnliche Ästhetik angestrebt wurde, sind sie für unsere Betrachtungen nicht relevant. Sie heben sich vom kollektiven Stil ab, was wahrscheinlich auch symbolisch für die höheren Positionen ihrer Bewohner steht. Allerdings wurden diese Gestaltung nie für die Zwei- oder Vierfamilienhäuser verwendet und ebenso wenig in den Bata-Satellitenstädten.



Abb. 95 Bau des Letná-Viertels

TRANSFORMATION DER GRUNDRISSE

Ab dem Jahre 1920 entsteht jedoch dieser neue Typus der Familienhäuser. (Abb. 95) Fast ausschließlich dieses Konzept sowie die Gestaltung wird während der Baťa-Ära und auch danach für die Wohnungen der Baťa-Mitarbeiter angewendet und perfektioniert.

Die ersten Familienhäuser wurden von Jan Kotěra geplant und dessen Ästhetik prägte die darauffolgenden Entwürfe bis in die Sechzigerjahre. Die Grundrisse aus dem Jahre 1920 für die Vierfamilienhäuser im Letná-Viertel (Abb. 96) wurden für die Zwei- und Einfamilienhäuser zwar großzügiger, die Raum- und Flächenaufteilung änderte sich jedoch kaum.

Der rechteckige Grundriss ist 14,75 m lang und 8,9 m breit. Die Gebäude sind auf vier zweistöckige Wohneinheiten mit Keller zu je 65 m² aufgeteilt. In der Mitte des Rechtecks sind die vier Nasszellen und Installationsschächte angeordnet. Die Eingänge zu den einzelnen Wohnungen befinden sich auf der fensterlosen, kürzeren Seite des Gebäudes. Bis auf die versetzten Haustüren sind die vier Grundrisse symmetrisch. Hinter den Wohnungstüren befindet sich ein reduzierter Windfang, über den man in ein Wohn- und Esszimmer gelangt. Dieser Raum hat ungefähr eine Fläche von fünfzehn Quadratmetern. Es ist bereits zu erkennen, dass eine Wohneinheit nicht größer ist als eine Zweizimmerwohnung in einer kollektiven Wohnhaus und die einzelnen Räume sehr reduziert ausfallen. Gegenüber dem Windfang sind Bad, Abstellraum und ein Bereich für die Küche angeordnet. Bei diesem ersten Grundriss sind Wohnraum und Küche noch nicht baulich getrennt. Allerdings lässt sich bereits durch die Anordnung erkennen, dass die Räume nicht als ein Ganzes angesehen werden. Die Grundrisse, die auf diesen ersten folgen, sehen alle eine vom Wohnraum getrennte Küche vor. Sowohl hier, als auch in den folgenden

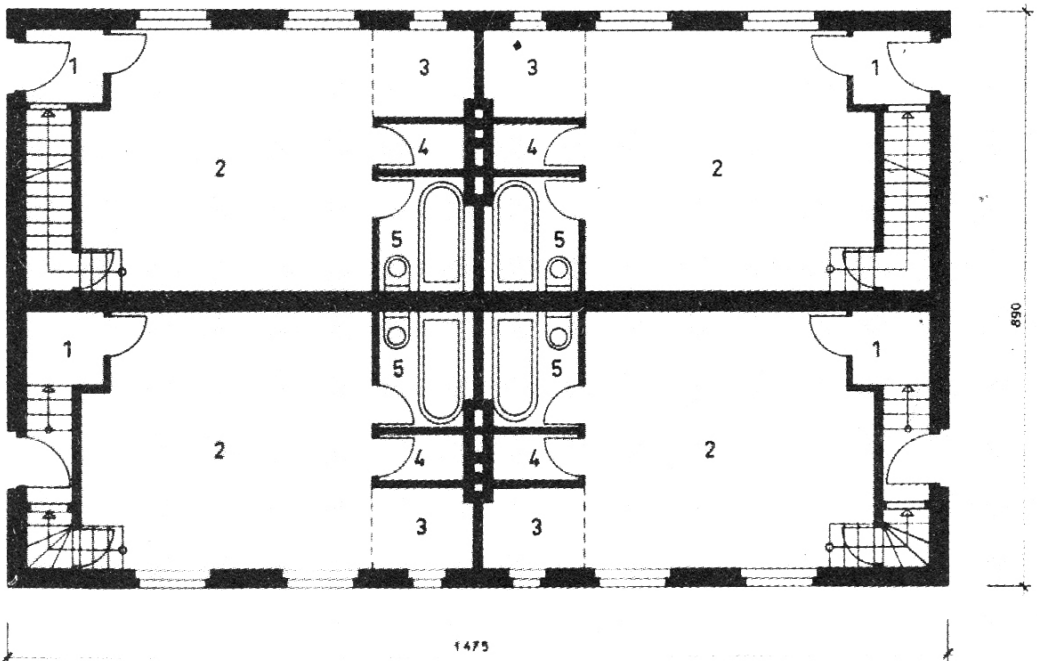


Abb. 96 Grundriss Vierfamilienhaus Letná, 1920

Grundrissen ist für die Küche sehr wenig Platz vorgesehen. Dies war nur durch die moderne, standardisierte und genau geplante Einrichtung möglich.

Das Bad ist trotz der kleinen Wohnfläche verhältnismäßig großzügig mit einer Badewanne und einer Toilette ausgestattet. Hygiene und Komfort waren Baťa sehr wichtig. Für die Menschen, die nach Zlín kamen, waren diese Verhältnisse ungewohnter Luxus. Dies machte es für die Arbeiter in der Baťa-Fabrik sicher leichter, sich an die harte Fabriksarbeit zu gewöhnen.

An der äußeren, fensterlosen Wand befinden sich die Treppenhäuser. Sie führen in das obere Stockwerk, in dem sich das Schlafzimmer befindet.

Sicherlich wäre es einfacher gewesen, nicht jede einzelne Wohneinheit über zwei Stockwerke zu planen. Schließlich sind so vier voneinander unabhängige Treppenhäuser notwendig. Die Entscheidung für diese Einteilung kann wieder auf den Typus des Einfamilienhauses zurückgeführt werden. Zwei Stockwerke sind bei Einfamilienhäusern üblich, während Wohnungen in kollektiven Wohnhäusern großteils nur auf ein Geschoß beschränkt sind. Diese Art der Aufteilung macht es möglich, die Vorteile eines kollektiven Wohnhauses auszunutzen. Platz, Heizkosten, Installationen und technischer Aufwand können eingespart werden. Im Inneren jedoch unterscheidet sich das Haus bis auf seine Größe nicht von einem Einfamilienhaus.

Diese ersten Vierfamilienhäuser im Letná-Viertel wurden mit flachen Dächern ausgeführt. Auch die äußere Erscheinung der Familienhäuser wurde bis in die Sechzigerjahre nicht maßgeblich verändert. Die Wohnhäuser, wie auch alle anderen Gebäude in Zlín und den Satellitenstädten, wurden immer in unverputztem Ziegel ausgeführt. Die Fenster sind weiß und dreiteilig. Bis auf wenige Ausnahmen be-



Abb. 97 Blick auf das Podvesná- und Zálesná-Viertel

sitzen alle Häuser flache Dächer. Jedoch können immer wieder Häuser und Entwürfe mit Satteldächern gefunden werden. (Abb. 97) Diese Typus wurden nicht nur vereinzelt geplant und gebaut, sondern immer wieder aufgenommen. Es kann ausgeschlossen werden, dass diese Variante nicht zufriedenstellend war. Es ist eher wahrscheinlich, dass sich der jeweilige Architekt für ein schräges Dach entschieden hat und Baťa nichts einzuwenden hatte.

Im Zálešná-Viertel sind die zwei Häuserreihen, die an die Straße angrenzen mit Satteldächern ausgeführt. Die mittlere Reihe wurde im Nachhinein gebaut und besteht bereits wieder aus Häusern mit flachen Dächern. In diesem Viertel sind ausschließlich Zweifamilienhäuser zu finden. Mit steigendem Reichtum der Fabrik und der Stadt werden auch die Wohnhäuser luxuriöser. Zu diesen ersten Zweifamilienhäusern, die auch im Letná-Viertel zur Verdichtung gebaut werden, kommen bald auch Einfamilienhäuser dazu. Die Einfamilienhäuser sind hauptsächlich für Mitarbeiter in höheren Positionen innerhalb der Fabrik, für Lehrer, für Ärzte und anderes Fachpersonal vorgesehen.

Die Zweifamilienhäuser mit schrägen Dächern wurden im Jahre 1927 geplant und gebaut. (Abb. 98) Trotz des schrägen Daches sind die Häuser kaum höher und ebenso zweistöckig wie die Häuser mit flachem Dach. Die Decke der oberen Räume ist leicht abgeschrägt. Es gibt nicht genügend Platz für einen Dachboden. Das Satteldach kann also weder dafür eingesetzt worden sein Platz zu sparen, noch um Raum zu schaffen.

Der Grundriss des Gebäudes ist nahezu quadratisch mit Seitenmaßen von 8,68 m mal 8,85 m. Dies ergibt eine Wohnfläche von zirka 75 m² pro Wohneinheit, also bereits 10 m² mehr als in den Vierfamilienhäusern im Letná-Viertel. Die Raumhöhe beträgt 2,8 m. Die zwei Wohneinheiten sind völlig symmetrisch. Vom Vorzimmer aus führen Türen in die großzügiger als im ersten Grundriss ausfallende Küche, ins Wohnzimmer oder ins WC. Das WC ist hier bereits vom Bad getrennt. Auch hier findet im Bad, das nur von der Küche aus begehbar ist, eine Badewanne Platz.

Vom Wohnraum aus gelangt man zur Treppe. Das Treppenhaus wird als raumteilendes Element verwendet. Es trennt im Erdgeschoß einen größeren Raum, der für das Wohnzimmer vorgesehen ist, von den restlichen Räumen im Erdgeschoß sowie im Obergeschoß das größere Schlafzimmer für die Eltern vom Kinderzimmer. Diese Treppe in der Mitte der Wohneinheiten lässt kaum Transformationen zu. Die Räume müssen dieselbe oder eine ähnliche Funktion beibehalten.

Mit der Moderne und der Rationalisierung kam es auf der ganzen Welt dazu, dass Räume in Wohnungen spezifische Nutzungen zugeschrieben bekamen. Diese Räume waren bis ins Detail geplant und ließen deshalb keine Umnutzung zu. Dadurch konnten die Räume viel platzsparender angelegt werden. (Hackelsberger, 1985, 25)

Obwohl die Familienhäuser der Firma Baťa sehr rationalistisch geplant sind, lassen sie, zwar nicht in ihrer Funktion, aber doch in der Gestaltung, ein gewisses Maß an Individualität zu. Es könnte angenommen werden, dass für Baťa Flexibilität eine willkommene Eigenschaft eines Grundrisses wäre. Doch war einerseits diese Flexibilität der Grundrisse nicht nötig, da die Häuser schließlich nur für eine Generation geplant wurden. Andererseits lassen flexible Grundrisse nur wenig definierte Räume zu. Einflussnahme auf den Lebensstil der Bewohner ist kaum möglich.

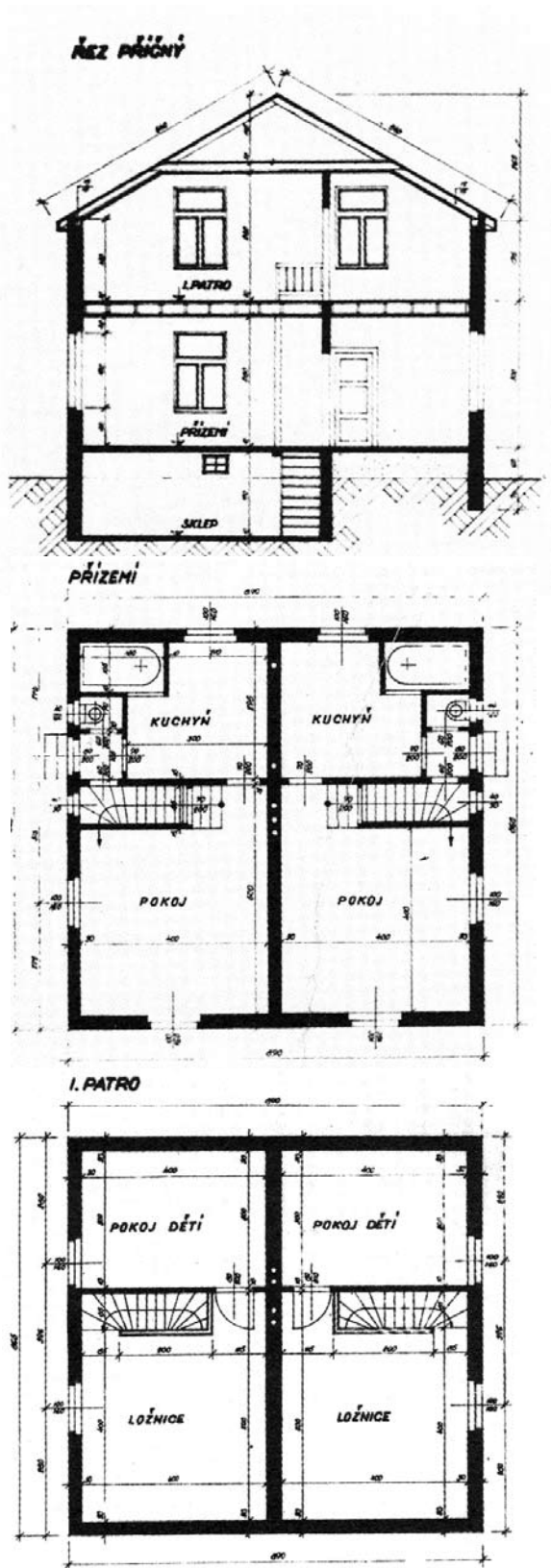


Abb. 98, 99, 100 Schnitt und Grundrisse für das Zweifamilienhaus Zálešná, 1927

Heute ist das Wohnen in diesen vordefinierten Räumen oft problematisch. Der Umbau dieser Wohnungen ist nur bis zu einem gewissen Grad möglich. Fast alle heutigen Bewohner der Familienhäuser haben die Wand, die Wohnraum und Küche voneinander trennt, entfernt. (Abb. 103)

Der Grundrisstypus mit freistehendem Treppenhaus in der Mitte des Raumes lässt kaum Umbau zu. Die Räume, die durch dieses Element entstehen, sind sehr klein. Soll ein größerer Wohnraum geschaffen werden, ist dies nur durch schwerwiegende Eingriffe möglich.

Die Mitarbeiter der Baťa-Fabrik wurden dazu angehalten, viel Aufmerksamkeit auf die Anordnung ihrer Einrichtung und die Gestaltung der Räume zu lenken. (Abb. 101, 102) Bei der Eröffnung eines neuen Baťa Wohnviertels in Möhlin in der Schweiz wird den neuen Bewohnern geraten, die Gestaltung so einfach und platzsparend wie möglich zu halten:

„Jeder aber, der bei dieser Arbeit – sicherlich etwas aufgeregt – mithilft, möge sich noch einmal sagen, wie außerordentlich wichtig diese Ausgestaltung seiner Wohn- und Lebensstätte ist. Die Wohnung soll ja für den fortschrittlichen Menschen nicht nur eine gewohnte und nützliche Einrichtung sein, sondern ein lebendiger Ausdruck seiner eigenen Art. [...]

Unsere neuen Häuser des Baťa-Viertels, besonders die Zweifamilienhäuser mit zwei gesonderten Eingängen, machen unbestritten einen freundlichen, einfachen und behaglichen Eindruck. Alle Mitarbeiter nun, die sie künftig bewohnen werden, sollten sich bemühen, diesen äußeren Eindruck im Inneren beizubehalten und ihn, wie dies ja gerade in kleineren Wohnungen möglich ist, zu verstärken. [...] Eine moderne Wohnung muß licht, freundlich und wohnlich sein, das ist die heutige Forderung und sie ist sicherlich richtig. Wenn sie erfüllt ist, stellt sich bestimmt die Behaglichkeit ein! [...] Ein überladener Raum wirkt immer beengend und daher unbe-

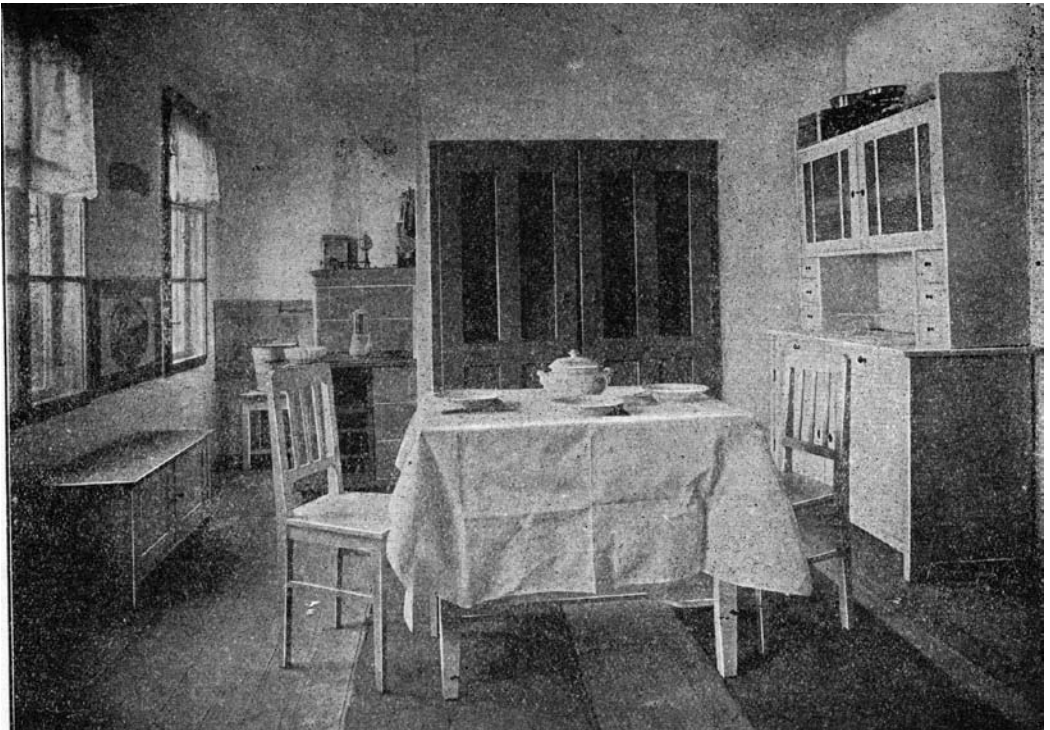


Abb. 101 Einrichtung des Wohnzimmers eines Vierfamilienhauses im Letná-Viertel

haglich! Daher: die erste Richtlinie für alle 'Wohnungsgestalter': Laßt Raum im Raum! [...]

Unsere neuen Familien-Einzelhäuser geben gerade für diese Forderung ein praktisches Beispiel: Der eigentliche Türraum ist recht klein, für gewöhnlich genügt er natürlich, anders ist es, wenn mehrere Personen auf einmal eintreten. Da wird die Tür des Wohnzimmers, das ja den größten Teil des Erdgeschoßes einnimmt, aufgemacht und diesem Umstande sollte man Rechnung tragen. Man muß Raum lassen, warum sollen die Eintretenden gleich hinter der Tür zwischen schweren Sesseln eingezwängt stehen? Es kann ruhig zuerst der Eindruck einer „Wohndiele“ entstehen, eine gepolsterte Sitzbank, ein kleiner Sessel genügt auf der einen Seite des Wohnzimmers. Der Tisch braucht auch nicht unbedingt völlig abgezirkelt in der Mitte des Raumes stehen. Unsere Mitarbeiter, die sich eine eigene Wohnstätte einrichten, sollen nie befürchten, daß ein Raum nicht 'wertvoll' genug oder nicht völlig 'fertig' wirken könne. Mit unnützen und stillosen Gegenständen läßt sich da am allerwenigsten verbessern.“ (O. V. 1936 in: Baťa-Bericht) Nr 2)

In den Baťa-Häusern soll also, obwohl keine standardisierte Einrichtung zur Verfügung gestellt wird, von den Bewohnern gut überlegt geplant werden. Da die Größe der Räume nur eine beschränkte Zahl von Varianten der Anordnung von Möbelstücken zulässt, ist auch hier die Individualität etwas eingeschränkt.

1928 entstand eine Variation des Grundrisses mit dem Treppenhaus als Raumteiler. Der Grundriss unterscheidet sich kaum von jenem aus 1927. (Abb. 104, 105, 106) Der Eingang zum Treppenhaus ist um 90 Grad gedreht und das WC befindet sich wieder im Bad. Das Bad ist vom Vorhaus aus betretbar und nicht mehr von der Küche. Die Raumhöhe ist etwas geringer und das Dach ist wieder flach.

Die Grundrisse der Familienhäuser ändern sich in den darauffolgenden Jahren kaum und auch bis in die Sechzigerjahre nicht schwerwiegend.



Abb. 102 Einrichtung des Schlafzimmers eines Vierfamilienhauses im Letná-Viertel

Ein Zweifamilienhaus im Jahre 1934 hat Seitenlängen von 8,1 m mal 9,4 m. (Abb. 107, 108) Eine Wohneinheit hat weiterhin eine Wohnfläche von zirka 75 m². Die Raumaufteilung bleibt gleich, doch das Badezimmer ist etwas großzügiger als im Jahre 1927. Das Treppenhaus ist um 90 Grad gedreht, befindet sich nun an der Außenwand. Vom Vorhaus aus kann die Küche, das Bad, das Wohnzimmer und ein Abstellraum betreten werden. In diesem Grundriss ist auch ein Vorschlag für die Möblierung der Wohnung eingezeichnet.

Auch das Vierfamilienhaus Typ „Kubela“ variiert kaum vom Zweifamilienhaus aus dem gleichen Jahr. (Abb. 109) Die Wohneinheiten sind zwar kleiner und die Grundrisse wegen der unterschiedlichen Positionierung der Eingangstüren verdreht. Die Raumaufteilung und die prozentuelle Aufteilung der Fläche sind jedoch fast identisch.

Während sich der eigentliche Grundriss nicht ändert, unterscheiden sich die Häuser doch durch ihre Anbauten. In Zlín sind die unterschiedlichsten Häusertypen mit Garagen, Veranden und Loggien zu finden. (Abb. 113) Durch diese Zubauten lassen sich Veränderungen in der Gesellschaft von Zlín ablesen. Die Menschen hatten immer mehr Autos, für die sie Garagen brauchten. Die Lehrer, die nach Zlín kamen, um in der „Baťa Schule der Arbeit“ oder in einer der städtischen Schulen zu unterrichten, brauchten Büros in ihren Häusern. Je heterogener Zlín wurde, desto unterschiedlicher wurden die Wohnhäuser. Der Grundriss selbst blieb jedoch immer der gleiche.

In den Dreißigerjahren gab es bereits die verschiedensten Adaptionen der Wohnhaustypen. Während des Zweiten Weltkriegs jedoch wurden von den Nazis auch stilistisch leichte Veränderungen durchgeführt. Sie tendierten selbstverständlich zu einem traditionelleren Stil. (Abb. 110, 111, 112)



Abb. 103 Einrichtung einer umgebauten Wohnküche heute

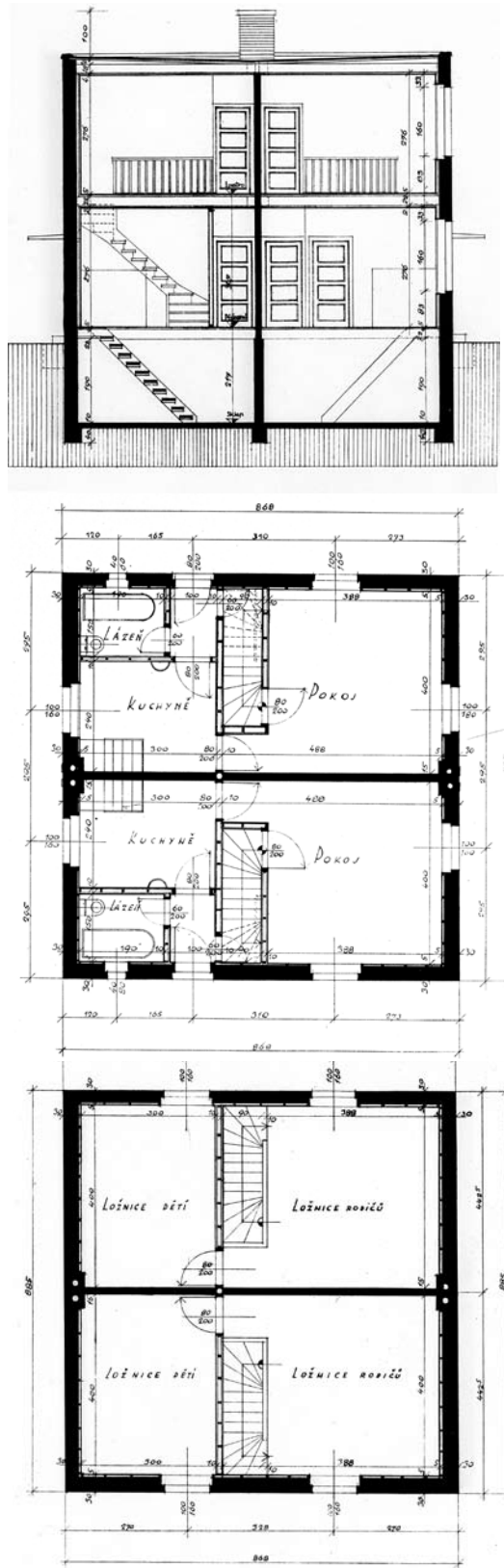


Abb. 104, 105, 106 Schnitt und Grundrisse eines Zweifamilienhaustypus, 1928

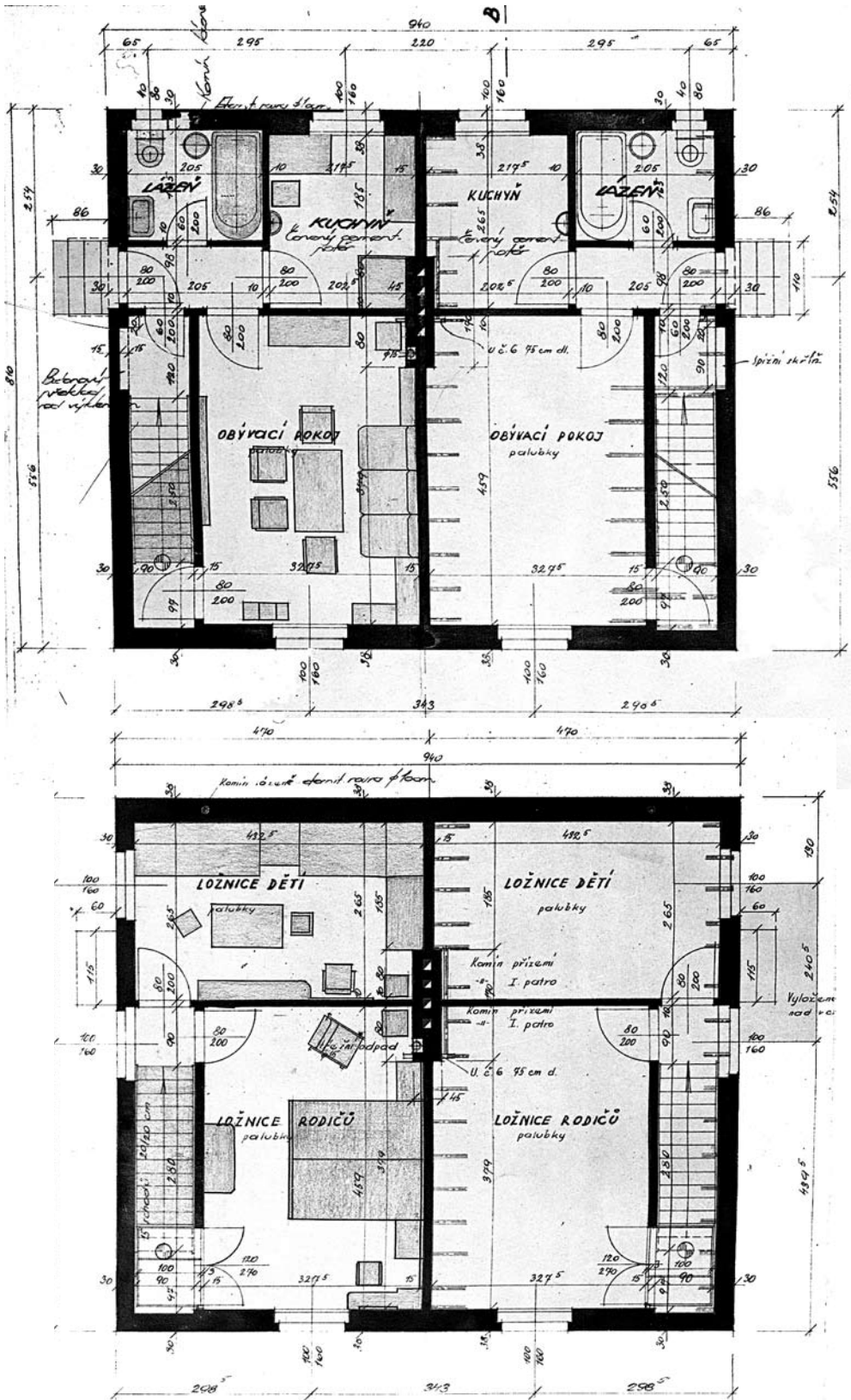


Abb. 107, 108 Grundrisse eines Zweifamilienhaustypus, 1934

Diese Entwicklung fand auch in Satellitenstädten, wie zum Beispiel Bařovany statt. Hier veränderten sich jedoch nicht nur die Häuser, sondern auch die Stadtplanung. „The Part around Cervena (Red) Street is the oldest one, where the influence of the Zlín pattern is the strongest. The younger the houses, the more influenced they are by tradition and local particularities“ (Moravčíková, 2003, 12)

Die Entwicklung der jüngeren Bařa-Städte Stadt fiel nur zu einem kleineren Teil in die Bařa-Ära. Während des Zweiten Weltkrieges war der Einfluss aus Zlín bereits sehr gering, nachdem Jan Antonín und die Direktion bereits die Tschechoslowakei verlassen hatten. In den von Deutschland besetzten Gebieten hatten die Deutschen, die den traditionellen deutschen dem modernistischen Baustil aus Zlín vorzogen, großen Einfluss auf das heutige Erscheinungsbild der Städte. Nicht zuletzt, weil die Firmenleitung in Zlín direkt unter deutscher Kontrolle stand, den deutschen Stil propagierte und „bolschewistische oder amerikanische Projekte“ ablehnte. (Moravčíková, 2003, 12)

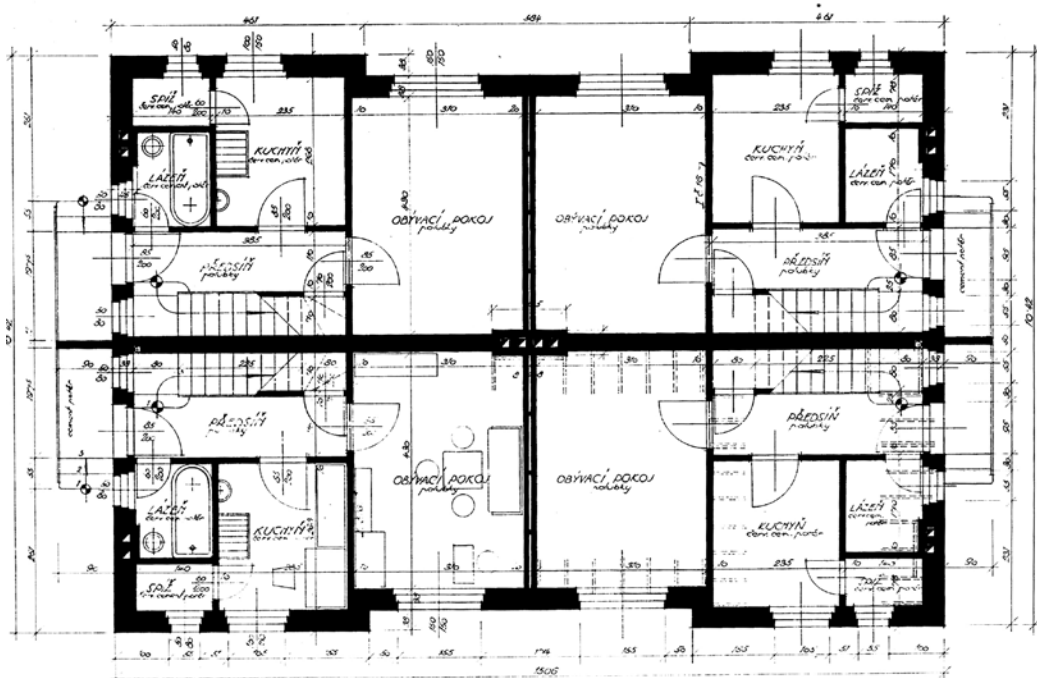


Abb. 109 Grundriss Vierfamilienhaus Typ Kubela, 1934

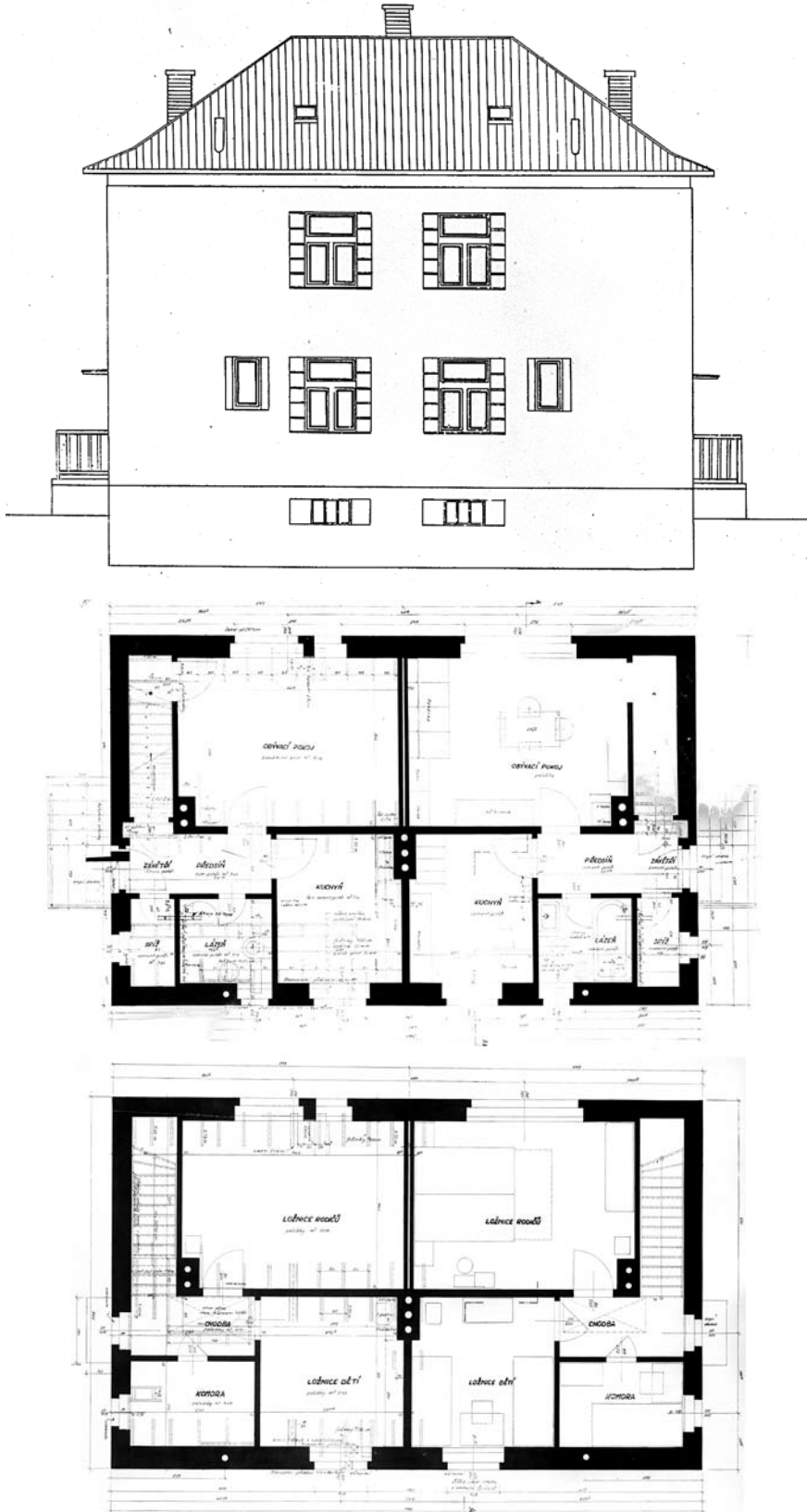


Abb. 110, 111, 112 Ansicht und Grundrisse des Zweifamilienhauses Typ Adamec, 1941

Das neue Muster

DIE ÄSTHETISCHE FRAGE

Wie schon anhand der Differenzen zwischen Baťa und Le Corbusier abzulesen, spielen Ästhetik und architektonische Ideologien bei der Planung Zlíns kaum eine Rolle. Die ersten Gebäude des Zálešná-Viertels aus dem Jahre 1927 sind mit Satteldächern ausgeführt. (Abb. 114) Dies zeigt, dass für Baťa das Flachdach absolut kein stilistisches Muss darstellt. In diesem Viertel wurde später eine dritte Häuserreihe zwischen die zwei Reihen entlang der Straße gesetzt. Da diese neueren Häuser einem neueren Typus entsprachen, sind diese wieder mit Flachdächern ausgeführt, was die Einheitlichkeit des Viertels stört. Uniformität aus ästhetischen Gründen war also für Baťa zweitrangig.

In einem Artikel in „Der Pionier“ meint ein Dr. Holzmeister, dass es logisch wäre, in der Stadt, wo hohe Bodenpreise herrschen, hohe Gebäude mit Dachterrassen zu bauen. Am Land aber wäre genügend Platz für Gärten zwischen den Gebäuden. „Die blossen Modearchitekten, die nur darauf bedacht sind, ihre Persönlichkeit in den Vordergrund zu rücken, sind verwerflich.“ Wenn jeder seine eigenen Ideen umsetze, um Aufmerksamkeit zu erhaschen, störe das das harmonische Bild der Stadt. Er lobt die alten Bauerndörfer in den Alpen, die einem Stil treu sind. (O. V. 1935 in: Der Pionier Nr 1)



Abb. 113 Wohnhäuser mit erweitertem Erdgeschoß im Viertel Dily

Die einheitliche Ästhetik war nur durch Baťa's Macht, die über mehrere Jahrzehnte andauerte, möglich. Doch ist zu vermuten, dass der Stil nicht im Vordergrund steht. Schlussendlich sollte Zlín doch Stadt des Kollektivs sein und dies auch nach außen hin repräsentieren – eine moderne Stadt für Baťafamen und Baťawomen.

In Zlín gibt es die unterschiedlichsten Typen von Ein-, Zwei- und Vierfamilienhäusern. Dennoch sind die Unterschiede nicht so groß, um die einzelnen Wohnhäuser nicht als der Teil von einem Ganzen wahrzunehmen. Die meisten Häuser haben Flachdächer und alle sind in Massivbauweise mit unverputzten Ziegeln ausgeführt. Die Wohneinheiten sind höchst rationalisiert, weisen jedoch für die damalige Zeit großen Komfort auf. Für Tomáš Baťa war Modernität eine Grundvoraussetzung für die Gestalt, das Raumprogramm und die Einrichtung. Jede Wohneinheit hatte ein eigenes Bad mit einer Toilette zum Spülen. Die Küchen sollten mit den neuesten Maschinen zur Erleichterung der Arbeit der Frauen ausgestattet sein. Keine Arbeit sollte unnötigen Aufwand verursachen und kein unnützer Weg sollte in den Häusern zurückgelegt werden. Auch wenn die Häuser heute winzig wirken und teilweise dem Raum einer kleinen 2-Zimmerwohnung entsprechen, waren sie sauber, modern und komfortabel, was in den Zwanziger- und Dreißigerjahren für die Mitarbeiter der Baťa-Fabrik fast schon an Luxus grenzte.

Obwohl die Arbeiterschaft der Firma Baťa und somit die Bevölkerung Zlíns immer heterogener wurde, schlägt sich diese Heterogenität nicht auf das Bild der Stadt nieder. Die Einfamilienhäuser waren zwar luxuriöser und den Menschen in Zlín war wohl klar, dass hier Menschen mit höheren Positionen in der Firma wohnten. Dennoch unterscheidet sich ihre Gestaltung kaum von den Vierfamilienhäusern, wo die am wenigsten verdienenden Arbeiter wohnten. Diese Gleichheit der Wohnhäuser unterstützt das Zusammengehörigkeitsempfinden des Kollektivs. Die Uniformität, die in der Architektur der Stadt herrscht, soll die Uniformität ihrer Bewohner repräsentieren und unterstützen.



Abb. 114 Zálesná-Viertel

KOLLEKTIV ARBEITEN, INDIVIDUELL WOHNEN (9)

Zlín ist schon allein deshalb eine außergewöhnliche Arbeiterstadt, weil die Arbeiter nicht wie in den meisten Arbeitersiedlungen, die wir heute überall finden können, in Wohnungen, in kollektiven Häusern lebten. In Zlín wohnten alle Familien in Ein- bis Vierfamilienhäusern. (Abb. 115)

Tomáš Bata verwendete den Leitsatz „kollektiv Arbeiten und individuell Wohnen“, um das in Zlín herrschende Verhältnis zwischen Arbeit und Privatem zu erklären. Der Arbeiter sollte in der Fabrik einen Beitrag zu einem großen Ganzen, der Versorgung der Welt mit Schuhen, beitragen. In der Fabrik ist er ein kleines Rädchen einer gewaltigen Maschine, in der er zwar nur einen Bruchteil der gesamten Verantwortung trägt, ohne den allerdings die Maschine nicht mehr funktioniert.

Nach der Arbeit jedoch sollte sich der Arbeiter ins Private, ins Familienleben zurückziehen, um sich von der Arbeit zu erholen und neue Kraft für den nächsten anstrengenden Arbeitstag zu schöpfen. Tatsächlich ist auch dieser private Mensch in Zlín ein kleiner Teil eines Ganzen, ein Teil einer Maschine. Die Individualität der Zlíner Bevölkerung war stark eingeschränkt.

Das Familienleben war zwar innerhalb des Hauses völlig privat, aber sicher nicht individueller als das innerhalb einer Wohnung in einer Mietskaserne. Die Familienhäuser jedoch vermitteln ihren Bewohnern besser das Gefühl von Individualität und Unabhängigkeit.

9 („Pracovať kolektívne, bývať individuálne.“) (Kárfík, 1993, S99)



Abb. 115 Podvesná-Viertel

Gerade dieses Gefühl, ein Individuum zu sein und sein eigenes Leben zu leben, fördert den Willen, in der Fabrik bessere Arbeit als die Kollegen zu leisten. Das Ziel ist, für sich und seine Familie immer mehr Komfort im eigenen Heim zu schaffen. Dieses Streben nach Individualität verhindert, dass das System zum Stillstand kommt. Es hält den Wettbewerb unter den einzelnen Parteien in den Wohnquartieren und auch in der Fabrik am Leben. Hier lassen sich wieder die Parallelen zum Konzept des Wettbewerbs im Kollektiv ziehen.

Die Prinzipien des Sokol werden auf eine Stadt und ihre Bewohner angewendet. Der Wettbewerb soll das Kollektiv stärken, moralisch und auch körperlich. In der Fabrik funktioniert der Wettbewerb durch das Versprechen von Anteilen am Gewinn der Firma Baťa. Außerdem herrschte großer Druck, keine Fehler zu begehen, seine Kollegen zu überwachen und bessere Leistungen als sie zu erbringen. Diese Mechanismen können direkt auf das Leben in den Zlíner Wohnvierteln übertragen werden. Das Streben nach besserer Lebensqualität, der Druck, die Wohnungen instand zu halten, die engen nachbarschaftlichen Verhältnisse und der Wille, sich von seinen Nachbarn abzuheben, alles Funktionen, die von Baťas System der Betriebsführung abgeleitet werden können.

Die Familienhäuser lassen nur wenig Platz für das Ausleben von Individualität. Sind heute Einfamilienhäuser oft Ausdruck von persönlichem Besitz und Geschmack, waren die Familienhäuser in Zlín höchst standardisiert und die Entwürfe gehen von einem Durchschnittsmenschen und -haushalt aus, der bereits im Vorhinein festgelegt wurde. (Abb. 116) Obwohl Zlín zu einem gewissen Grad ein Versuchslabor war, bauen viele Entwurfselemente auf bereits durchgeführten Studien und Normierungen auf. Die Funktionen der Räume in den Familienhäusern waren bereits vordefiniert. Die komplexen Grundrisse lassen nur wenig Variation in der individuellen Gestaltung zu.



Abb. 116 Lesní- (Wald-) Viertel

Trotzdem wird die Wohnung im Familienhaus als persönliches Eigentum, in dem frei gewaltet werden kann, wahrgenommen. Die Bewohner einer Mietwohnung in mehrstöckigen Wohnhäusern empfinden weniger Verantwortung gegenüber dem gemieteten Raum. Der Bauherr ist oft unbekannt und wenn nicht, greift er zumindest nicht ins tägliche Leben der Mieter ein. Eine Mietwohnung ist oft nur temporär und auch wenn die Mieter die Wohnung für Jahrzehnte bewohnen, besteht weiterhin die Option, immer wieder umzuziehen.

Die Familienhäuser in Zlín jedoch sind, auch wenn sie nur gemietet sind, für die Dauer eines Lebens als Arbeiter vorgesehen. Aufgrund der Kürze der Baťa-Ära und der intensiven Bautätigkeit während dieser Zeit, ist der Zeitpunkt unklar, zu dem das Haus an eine jüngere Familie übergeben werden musste. Fast jede neugegründete Familie bekam ein neu erbautes Haus oder das Haus eines Mitarbeiters, der die Fabrik verließ oder verlassen musste. In den Idealstadtentwürfen der Firma Baťa gibt es allerdings Altersheime, in denen pensionierte Arbeiter leben können. Wegen der vielen jungen Menschen in Zlín, die noch keine Familien gegründet hatten, lebten bis zum Ende der Baťa-Ära immer noch mehr Menschen in kollektiven Unterkünften als in den Familienhäusern.

Heute sind Einfamilienhäuser und der Grund, auf dem sie gebaut wurden Orte, wo man durch Zäune und Hecken so gut als möglich versucht, sich von der Außenwelt abzugrenzen. Die Menschen wollen den Ort, an dem sie leben, selbst gestalten und besitzen. Vor allem in Vorstädten lässt sich dieses Phänomen beobachten. Wenn zusätzlich keine Infrastruktur vorhanden ist und die Arbeitsplätze in größerer Entfernung nur mit dem Auto erreichbar sind, entstehen häufig Lebensräume, in denen sich nicht einmal Nachbarn kennen. In Zlín jedoch war der Außenraum zwischen den Häusern alles andere als privat.

Ein kollektives Wohnhaus fördert zwar ein vermehrtes Aufeinandertreffen von Menschen und das

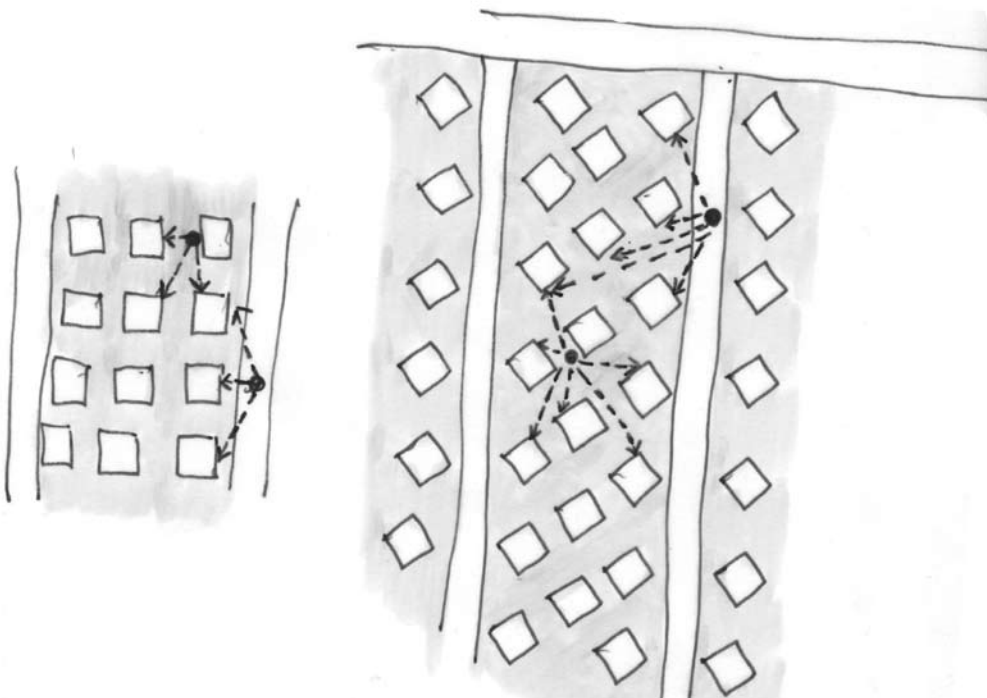


Abb. 117 Sichtbarkeit und Raumersparnis durch Versetzung und Verdrehung

Bilden von Gruppen, allzu oft sind diese Begegnungen jedoch anonym. Die Arbeiter, die in Zlín in den Familienhäusern wohnten, begegneten sich stets in den Gärten. Sie bildeten enge nachbarschaftliche Gemeinschaften, innerhalb derer es schwer war, anonym zu bleiben.

SICHTBARKEIT

Bereits im Letná-Viertel wurden die neuen Reihen von Zweifamilienhäusern versetzt angeordnet, um die Aussicht für jedes Haus zu gewährleisten.

Die Versetzung der Häuserreihen zueinander ist auch im Zálešnáviertel in der Ebene sinnvoll. Diese Anordnung hat nicht nur weitere Sicht für die Familien in den Häusern, sondern auch erhöhte Sichtbarkeit zur Folge. Von der Straße aus ist es nicht nur möglich, die Häuser in erster Reihe, sondern auch die in zweiter und teilweise dritter Reihe zu sehen. Die Flächen zwischen den Gebäuden sind ebenfalls größtenteils einsehbar.

Durch die Versetzung und Verdrehung der Häuser ist außerdem eine wirtschaftlichere Anordnung möglich. (Abb. 117) Wären die Häuser im rechten Winkel zueinander und ohne Verdrehung angeordnet, müssten die Abstände zwischen den Häusern viel größer sein. Die Hausfronten stünden sich genau gegenüber und die direkte Sicht von einem Haus in das andere wäre möglich. Dies erhöht zwar die Sichtbarkeit und die Möglichkeit zur Überwachung seiner Mitmenschen, jedoch funktioniert das Konzept „Kollektiv Arbeiten, individuell Wohnen“ dann nicht mehr. Die Menschen in den Häusern müssen sich



Abb. 119 Sichtschutz durch Bäume und Hecken

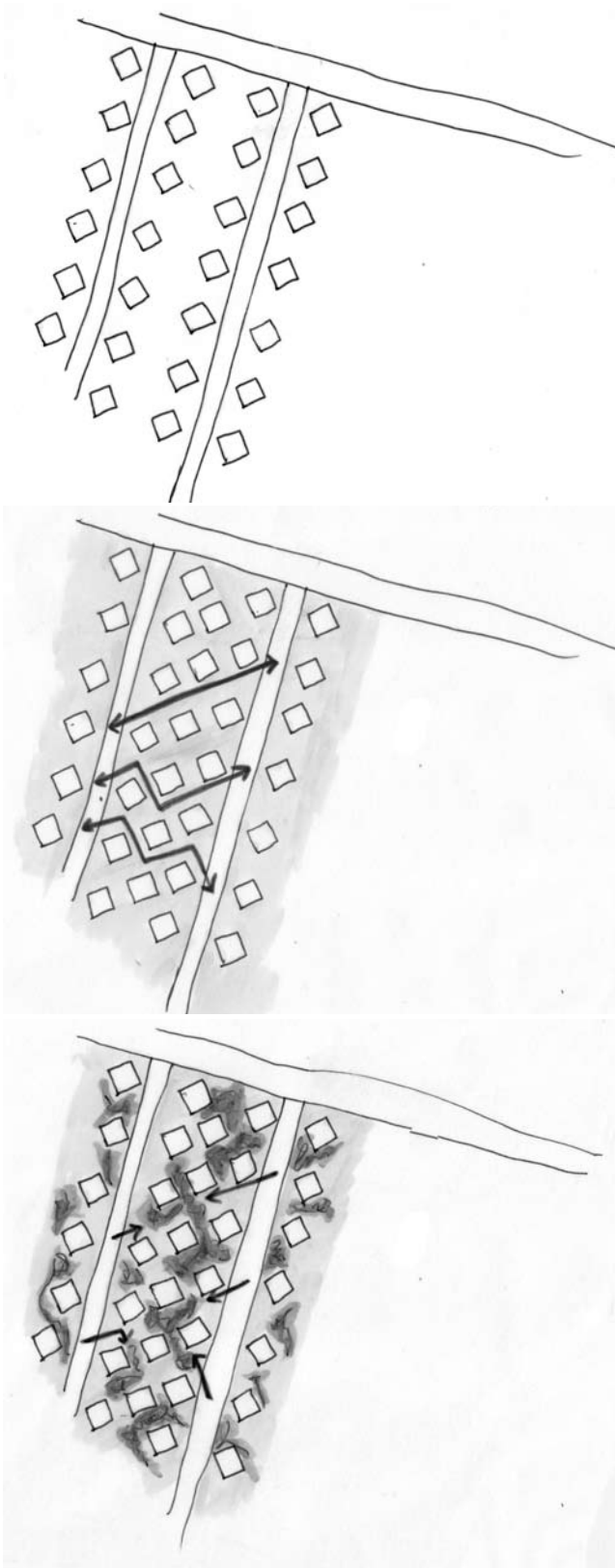


Abb. 118 Bewegung im Viertel und Verdichtung

in ihrem Heim wohlfühlen, was bei permanenter Beobachtung wohl kaum möglich ist. Die Überwachung in den Wohnvierteln in Zlín funktioniert nicht über die Sichtbeziehung von Fenster zu Fenster, sondern ausschließlich in den halböffentlichen Bereichen zwischen den Häusern.

In den Wohnvierteln versuchten die Familien nicht nur wegen der regelmäßigen Kontrollen durch Bařas Osobní oddělení ihre Häuser und Gärten in Ordnung zu halten. Sie waren auch der permanenten Kritik der Nachbarn ausgesetzt.

Durch die Privatisierung der Flächen zwischen den Gebäuden ist es den heutigen Bewohnern der Häuser möglich, sich durch Hecken, Sträucher und Bäume vor dem Blick der Nachbarn zu schützen. (Abb. 118, 119) Dies wird von den Bewohnern nicht nur im Zálešná-Viertel, sondern auch in den anderen Wohnvierteln, exzessiv betrieben. Das heutige Bild der Wohnviertel präsentiert sich deshalb sehr chaotisch, die regelmäßige Anordnung der Häuser und der Raster sind nur von wenigen Blickpunkten aus zu erkennen. Daran ist abzulesen, dass sich die heutigen Bewohner von der durch die Anordnung der Häuser hervorgerufenen Situation bedrängt fühlen.

ÖFFENTLICH – PRIVAT

Im Zálešná-Viertel wurde erstmals die Drehung der Gebäude bewusst eingesetzt. Im Letná-Viertel ist sie zwar auch zu finden, doch waren die Beweggründe für die Drehung dort rein konstruktiv. Bařas Bauabteilung hatte festgestellt, dass der Bau der Häuser normal zur Ausrichtung des Hangs das Bauverfahren stark vereinfachte.

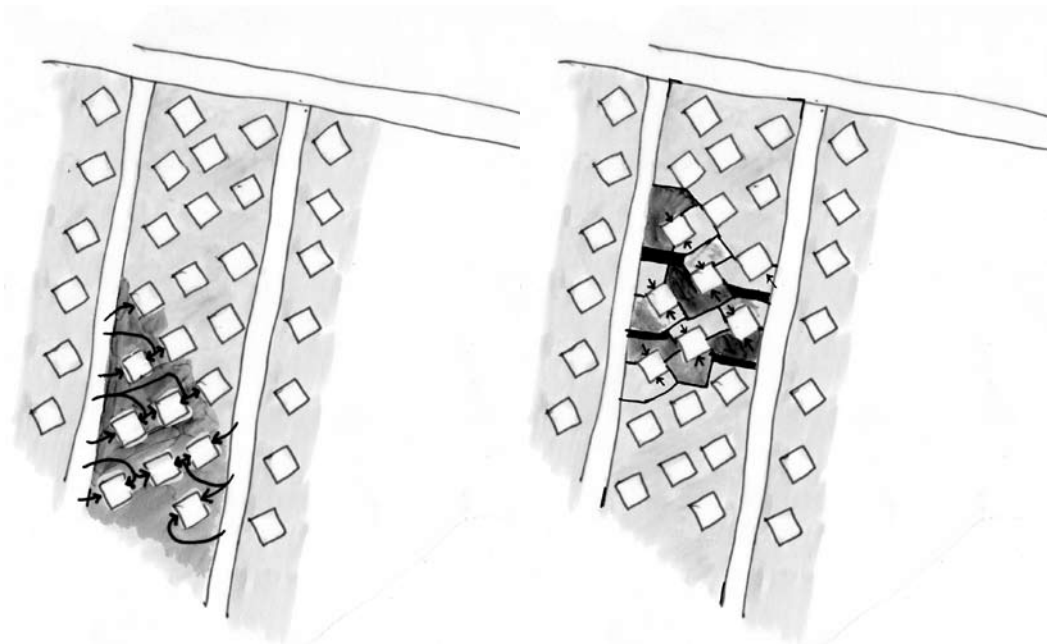


Abb. 120 Aufteilung der Grünflächen während der Bařa-Ära und heute



Abb. 121, 122 Blick auf das Podvesná-Viertel während der Bata-Ära und heute

Das Muster, das für das Zálešná-Viertel entwickelt wurde, fand auch in den meisten Satellitenstädten und in den Entwürfen für ideale Städte seine Anwendung. Es sieht drei versetzte Häuserreihen mit Zweifamilienhäusern vor, die in einem 45-Grad-Winkel zur Straße stehen. Die Zwischenräume, die durch die Verdrehung der Gebäude entstehen, sind weder privat noch öffentlich. Die Bewohner besitzen den Raum nicht und dennoch fühlen sie sich verantwortlich.

Diese halböffentlichen Bereiche sind nicht einzelnen Häusern zuzuordnen. (Abb. 120) Der Bereich vor der Eingangstüre ist zwar annähernd ein privater Garten, jedoch ist nicht klar, wo er in einen öffentlichen Bereich übergeht. Die Grünflächen zwischen den Häusern sind gemeinschaftliche Flächen, auf denen sich jeder Bewohner der Stadt frei bewegen kann. Da die Flächen im Besitz der Firma Baťa waren, war es möglich, sich frei in dem Viertel zu bewegen. Das Pflanzen von Bäumen und Sträuchern war nicht erlaubt und die Flächen waren öffentlich. (Abb. 121) Um zu seiner Wohnung zu gelangen, musste nicht die Straße benutzt werden. Die Häuser in mittlerer Reihe können ausschließlich über die halböffentlichen Flächen erreicht werden. Dieses Prinzip verstärkt die Kommunikation zwischen den einzelnen Parteien.

Heute sind die Grünflächen zwischen den Häusern einzelnen Wohnparteien zugeteilt. Die Zuordnung der Gärten scheint sich als äußerst schwierig erwiesen zu haben. Es war nicht möglich, ein Raster über das Wohnviertel zu legen, das die Grünflächen gleichmäßig auf einzelne Wohneinheiten aufteilt. Die



Abb. 123, 124 halböffentliche Bereiche im Zálešná-Viertel heute

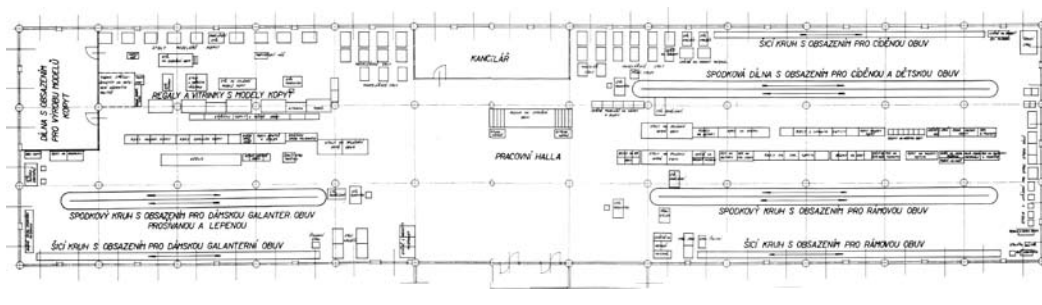
Gärten haben die unterschiedlichsten Formen und Größen. Das Wegesystem ist, vor allem um die Häuser in zweiter Reihe erreichen zu können, labyrinthartig. Querverbindungen zwischen den Straßen sind nicht mehr vorhanden. Der Raum zwischen den Häusern in ein komplexes System von privaten, öffentlichen und halböffentlichen Bereichen zerlegt. Dabei entstehen Berührungspunkte von privaten Gärten und öffentlichen Wegen, die sehr kritisch sind. (Abb. 123, 124) Die Vorteile, die die Anordnung für die Firma Baťa brachte, sind heute nicht mehr wirksam.

Bei der Planung von Stadtvillen, einem Konzept, das sich heute auch im sozialen Wohnbau zu etablieren beginnt, wird dieses Muster wieder eingesetzt. Durch die Verdrehung und Versetzung der Gebäude untereinander entsteht ein halböffentlicher, definierter Raum. Er ist weder Park noch Garten, hat also weder öffentlichen, noch privaten Charakter. Da in diesen Stadtvillen mehrere Parteien leben, ist es nicht möglich, für jede Wohnung einen privaten Garten zur Verfügung zu stellen. Die Halböffentlichkeit jedoch lässt eine Identifikation der Bewohner mit dem Raum zu. Es ist sowohl für die Bewohner als auch für Passanten klar, dass dieser Raum den Gebäuden angehört. Gemeinschaften können entstehen.

Was während der Baťa-Ära Mittel zur Überwachung war, wird heute als Element eingesetzt, um den Menschen in Städten ihr eigenes Grün zu ermöglichen.

MASCHINE ZLÍN – DIE FABRIK ALS VORBILD

Die Arbeitsstationen in der Fabrik sind in einem Raster angeordnet, genau wie die Fabrikgebäude. Es ist klar, dass das System in der Fabrik auch auf dem ganzen Fabrikgelände funktionieren muss. Die Abläufe



in der Produktion verlangen eine bestimmte Anordnung der Arbeitsschritte und Maschinen. Dies gilt ebenso für die einzelnen Abteilungen. Die Zlíner Schuhfabrik war ein Beispiel von perfekter Logistik. Baťa war kein Stadtplaner, sondern Industrieller.

Nicht nur im übertragenen Sinn wurde die Struktur der Baťa-Fabrik auf die Stadt Zlín umgelegt. Tomáš Baťa arbeitete mit dem, was er kannte. So liegt es nahe, dass auch die Organisation der Fabrik in der Organisation der Stadt wieder zu finden ist.

Tatsächlich fallen die Planung und Entstehung des Zálezlná-Viertels, des Viertels, in dem erstmals das neue Muster angewandt wurde, mit der Einführung des mechanisch betriebenen Fließbands in der Baťa-Fabrik in Zlín zusammen.

Bis zum Jahre 1927 waren die Arbeitsschritte in der Fabrik zwar bereits sehr strukturiert, das Fließband forderte jedoch ein Umdenken in der Organisation. Die Arbeitsstationen mussten nun entlang eines langen Bandes angeordnet werden. Das erste Fließband, in Zlín „pohyblivý kruh“ (beweglicher Kreis) genannt, wurde 1927 in der Schuhfabrik eingesetzt. (Sevecek, 2009, 67) (Abb. 125)

Obwohl bereits vor der Entstehung des Letná-Viertels das Konzept des Familienhauses feststand, so wurde erst für das Zálezlná-Viertel ein völlig neues Muster entworfen. Ab 1927 fand ein Umdenken in der Stadtplanung statt. Das Fließband hat sicher seinen Teil dazu beigetragen.

Es ist erstaunlich, dass zwischen dem Muster und der neuen Organisation in der Fabrik um das Fließband Parallelen in der Gestalt existieren. Im Zálezlná-Viertel gibt es viele parallele Straßen mit Verbindungsstraßen nur am Ende der durch Grünflächen verbundenen Häuserreihen. Die Arbeitsstationen,



Abb. 125, 126 Fließband in der Schuhwerkstatt

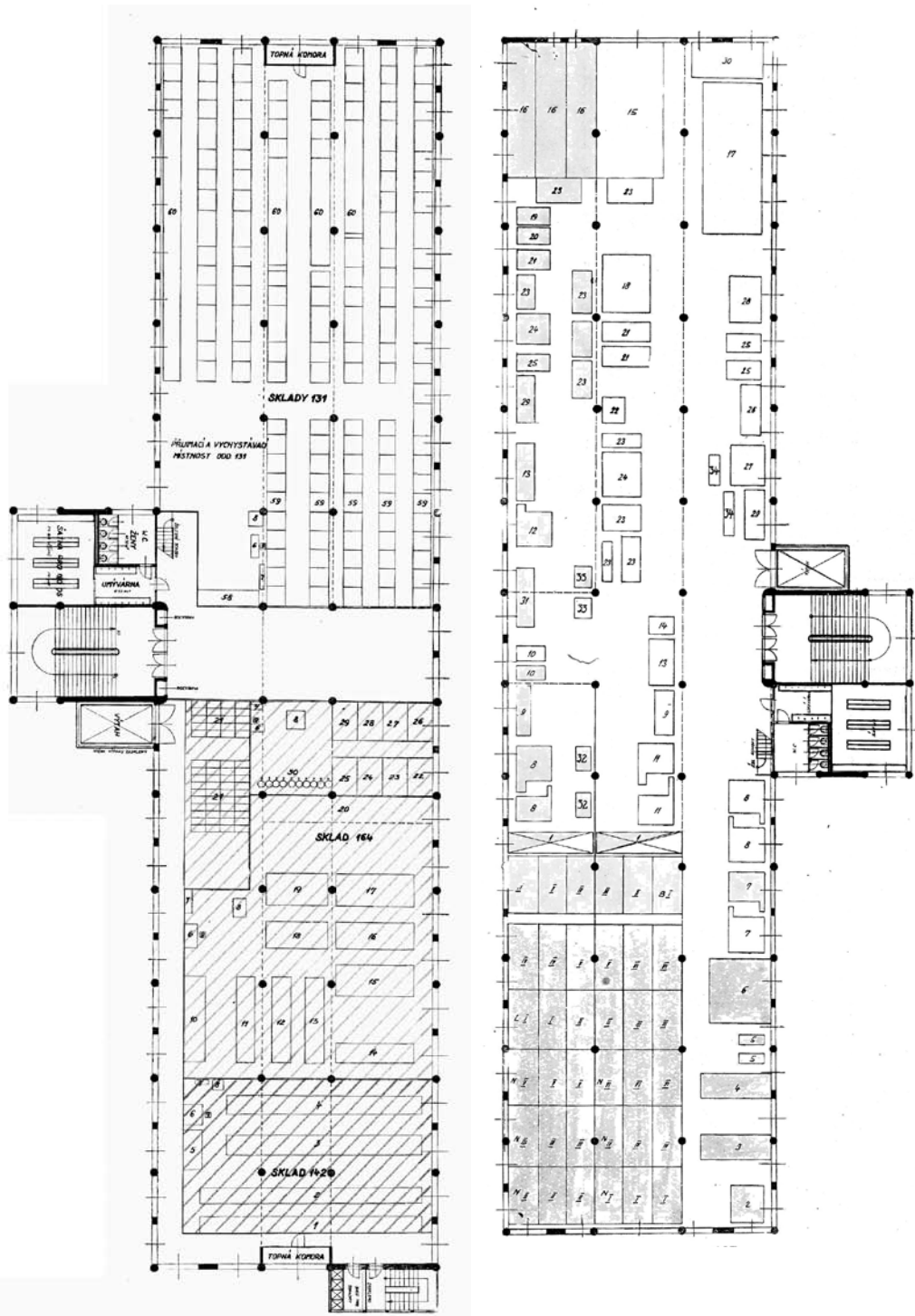


Abb. 128 Anordnung der Maschinen im Raster

die entlang des Fließbands angeordnet sind, sind zwar nicht verdreht, allerdings zueinander versetzt. In Gahuras Plan aus 1927 sind die Häuser allerdings noch nicht verdreht. (Abb. 127) Die Verdrehung muss eine kurzfristige Entscheidung gewesen sein. In der Fabrik sowie im Wohnviertel wird die Versetzung angewendet, um Platz zu sparen. (Abb. 129) Die formalen Ähnlichkeiten der Grundrisse lassen fast gänzlich ausschließen, dass es sich bei den Parallelen um Zufall handelt. Bereits der strenge Raster wurde für die Anordnung der Maschinen in der Fabrik verwendet. (Abb. 128) Ist die Verwendung eines Rasters noch weniger erstaunlich, so verblüfft die Anwendung des Fließbandmusters auf die Wohnviertel umso mehr. Die Straßen funktionieren wie das Fließband in der Fabrik als Verkehrsachsen. Entlang der Verkehrsachsen sind die Arbeitsstationen angeordnet. (Abb. 130) Im Falle des Wohnviertels sind die Arbeitsstationen durch Familienhäuser ersetzt.

In wie weit die Struktur des Musters wirklich an die Organisation um das Fließband angelehnt ist, ist schwer zu sagen. Es gibt jedoch keinen Zweifel, dass das Fließband in Zlín vieles verändert hat, und wohl nicht ohne Einfluss auf die Stadtplanung geblieben ist. Tatsächlich scheint die Vermutung bestätigt, der Städtebau sei eine logische Ursache aus der Industriegeschichte. Die Architektur Zlíns ist Teil des System Bañas.

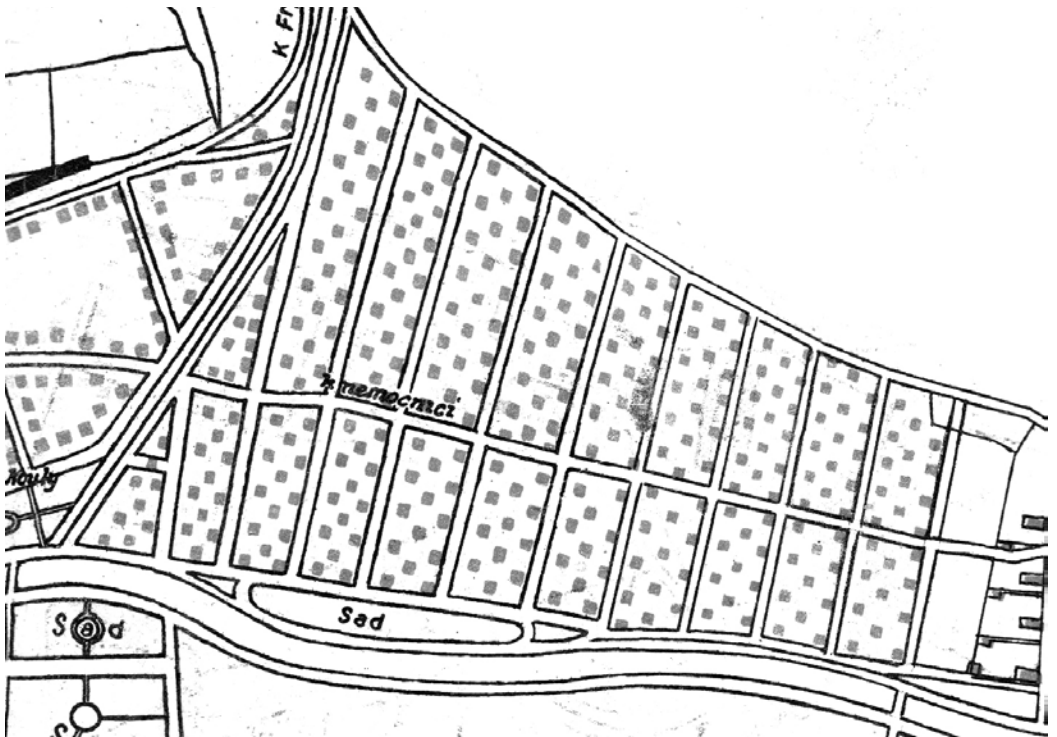


Abb. 127 Zálešná-Viertel in Gahuras Regulierungsplan, 1927

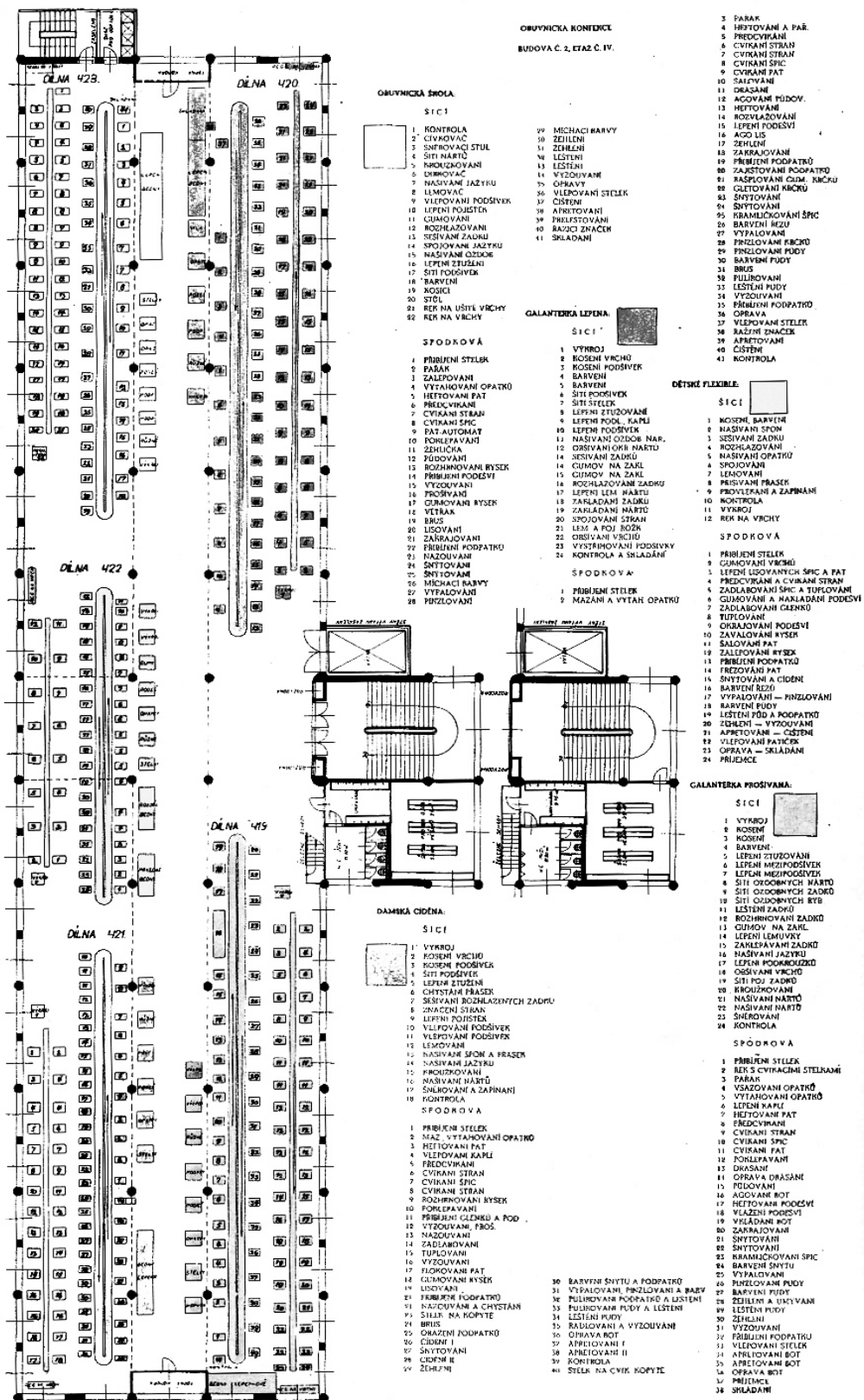


Abb. 129 Platzierung des Fließbands in der Fabrik

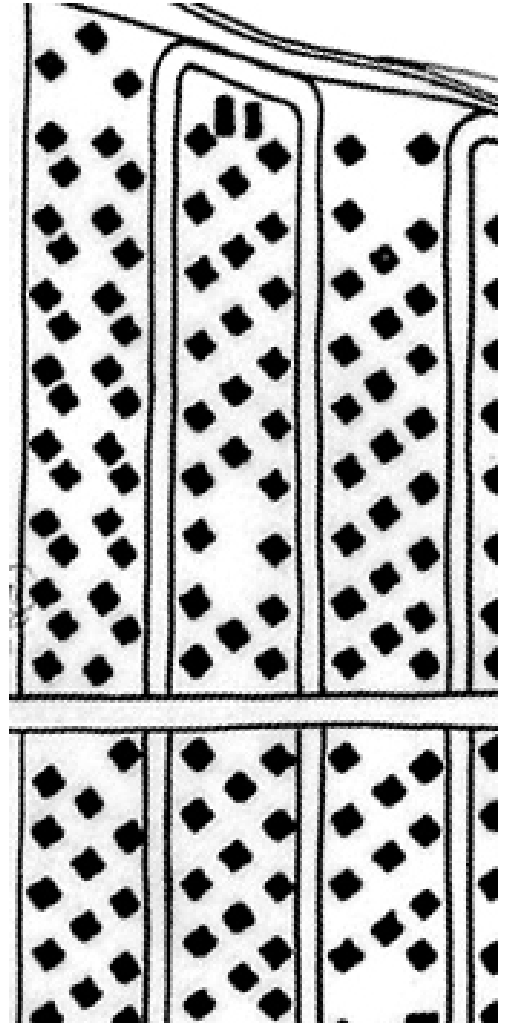
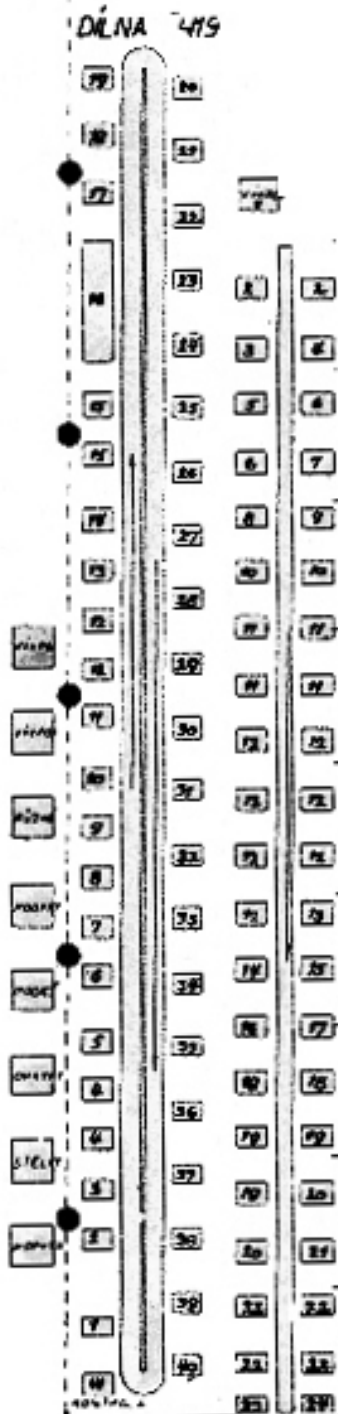


Abb. 130 Anordnung der Arbeitsstationen um das Fließband, Abb. 131 Anordnung der Häuser um die Straße im Zálezňá-Viertel

Schluss

Es wurde schrittweise erläutert, wie Bařas System und die Stadt Zlín entstanden sind. Die Entwicklung der Industrie und der Stadt fand parallel statt: Taylors Konzept der wissenschaftlichen Betriebsführung wurde nicht nur in der Fabrik entsprochen, Bařa wandte dieses Konzept auf die ganze Stadt an, beginnend mit der Rationalisierung des Haushalts. Die Rationalisierung der Grundrisse nach vorgegebenen Normen hatte einen standardisierten Lebensraum für die Bewohner Zlíns zur Folge. Dieser Lebensraum sollte die Homogenisierung der Zlíner Bevölkerung fördern.

Bařas Maxime „Kollektiv arbeiten, individuell wohnen“ muss somit zumindest kritisch hinterfragt werden. „Individuelles wohnen“ lässt sich nämlich schwer mit Grundrissen vereinen, die stark in den Alltag der Bewohner eingriffen (und es teils bis in die Gegenwart tun).

Außer Frage steht, dass die Bařamen und Bařawomen nicht in Mietskasernen untergebracht waren, wie andernorts gängig. Ob das allein schon Bařas Ausspruch rechtfertigt?

Augenscheinlich verfolgte Tomas Bařa das – vielleicht widersprüchlich klingende – Ziel, mit Hilfe relativ geringer Zahl an Wohneinheiten in einem Haus („individuell wohnen“) einen hohen Grad an Homogenität unter seinen Arbeitern zu erreichen. Dazu bediente er sich zwar einfacher Mittel, die sich aber als durchaus praktisch und zielführend erwiesen. (Zielführend auch deshalb, weil die Wohn- und Arbeitssituation in Bařas Zlín den Einwohnern, im Vergleich nahezu paradiesisch erscheinen mussten.)

Der Typus des Familienhauses wurde von Bařa bewusst gewählt, um eine Wettbewerbssituation zu schaffen, die die Arbeiter zu besseren Leistungen in der Fabrik anspornen sollte. Doch nicht nur der Gebäudetyp „Familienhaus“ lässt sich auf konkrete Überlegungen Bařas zurückführen, auch das Arrangement der Gebäude, wie auch die Anordnung der Stadtteile/Viertel, folgen der Philosophie des Fir-



Abb. 133 Arbeit in der Fabrik 1927 – 1945

mengründers.

Über diese Strukturen hielt Baťa Konzept Einzug, auch in die Privatsphäre seiner Arbeiter. (Wie sehr den Arbeitern der Umstand bewusst war, in einer Stadt zu leben, die explizit dafür geplant und gebaut worden war, um nichts dem Zufall zu überlassen, sei dahingestellt.)

In den Wohnvierteln wurden halböffentliche Räume kreiert, die die Bildung von engen nachbarschaftlichen Verhältnissen begünstigten. Dies geschah jedoch nicht unbedingt nur aus uneigennütigen Motiven, sondern ist durchaus als wirtschaftliche Entscheidung einzuordnen.

Die Wettbewerbssituation und das enge Zusammenleben verursachte zusätzlich zu den Kontrollen von Baťa Personenabteilung eine Situation der ständigen Überwachung. Eine Art der Überwachung, die, so sie nicht ohnehin offen ausgeübt wurde, immer im Hinterkopf der Menschen präsent war.

Insofern lässt sich sehr wohl von einer Kontrollstruktur sprechen. Ob durch die gegenseitige Kontrolle der Nachbarn untereinander, oder über, nur mäßig verschleierte, Kontrollen durch Bedienstete der Firma Baťa. All diese Mechanismen wurden durch die Strukturen von Baťa Zlín ermöglicht, oder zumindest massiv erleichtert und begünstigt.

Der einzige tatsächlich private Bereich, den eine Familie in Zlín für sich beanspruchen konnte, waren also die eigenen vier Wände, und selbst dort hatte Bata seine Finger im Spiel. Dem Familienhaus ging bekanntlich eine Definition der Rollenverteilung innerhalb der Familie voraus, die wiederum auf die gewünschte Rolle der Familienmitglieder in Baťa Gesellschaftskonzept abgestimmt war. Der Mann als Arbeiter, die Frau im Haushalt etc. An der Familie, als kleinste Einheit in Baťa System, lässt sich ablesen,



Abb. 132 Picknick vor der Fabrik, 1932

wie weit die Kontrolle hineinreichte in die intimsten Lebensbereiche der Arbeiter. Und das lange bevor Mitarbeiter am Arbeitsplatz geheim gefilmt wurden, oder vom gläsernen Menschen die Rede war.

Baťa blieb seinem Konzept grundsätzlich zwar treu, doch war die Stadtplanung immer auch gekoppelt an die Neuerungen in der Fabrik. Die Anordnung der Häuser in den Vierteln, zum Beispiel, veränderte sich schlagartig mit der Einführung des Fließbands in der Fabrik. Die Organisation der Fabrik und der Arbeiterviertel weisen strukturelle Ähnlichkeiten auf, gut ersichtlich am Beispiel des Zálezňá-Viertels.

Baťa holte sich Anregungen in aller Welt und versuchte diese laufend, zusammen mit eigenen Ideen, in Zlín anzuwenden. Die scheinbare Uniformität der Gebäude sollte nicht zum Trugschluss verleiten, Zlín sei aus einem Guss. Ruft man sich Baťas Fortschrittsglauben in Erinnerung - eine logische Konsequenz. Stures Beharren auf Formen, die sich nicht bewährten, war nicht Baťas Art. Frei nach den Prinzipien der Sokol-Bewegung, war für ihn das Streben nach dem Ideal die eigentliche Aufgabe.

Die Architektur Zlíns ist heute zum Symbol und Wahrzeichen der Stadt geworden. Die Stadt definiert sich nicht mehr über die Schuhproduktion oder etwa die Firma Baťa. Sie ist bekannt als die Stadt des Funktionalismus, die Stadt der Moderne.

Vielen Dank für unzählige Gespräche, für die Zeit und Unterstützung

Daniel Gethmann
Jiří Svoboda
Karel Havlíš
Romana Lešingrová
Zdeněk Pokluda
Ondřej Ševeček
Lucie Galčanová
Barbora Vacková

Quellenverzeichnis

Literatur

- Andronikova, Hana: Zvuk slunečních hodin. Knižní klub, Prag, 2001
- Baťa, Jan Antonín: Budujme stát pro 40 000 000 lidí. Redakce A. Cekota, Zlín, 1937
- Baťa, Jan Antonín: Za obchodem kolem světa, Redakce A. Cekota. Zlín, 1937
- Baťa, Tomas: Thomas Baťa - Wort und Tat. bearbeitet von Antonín Cekota für Baťa a. s., Zlín, 1936
- Baťa, Tomáš: Úvahy a projevy. Baťa a. s., Zlín, 1932-1933
- Bernard, Andreas: Die Geschichte des Fahrstuhls, über einen beweglichen Ort der Moderne. Fischer-Taschenbuch-Verlag, Frankfurt am Main, 2006
- Bucci, Federico: Albert Kahn, architect of Ford. Princeton Architectural Press, Princeton, Nj, 1993
- Campanella, Tommaso: Der Sonnenstaat, Idee eines philosophischen Gemeinwesens. Akad.-Verl, Berlin, 1955
- Cekota, Anthony: Entrepreneur extraordinary: The Biography of Thomas Bata. E.I.S. Edizioni Internazionali Sociali, Rom, 1968
- Cekota, Anton: Baťas neue Wege. IVA Internationale Verlags-Anstalt, Brünn – Prag, 1928
- Cekota, Antonin (Hrsg.): Baťa, Menschen und Werk. Verlag der Bata Ag, Zlín 1935
- Copans, Richard (Regie): Baukunst. DVD Band 1, Absolut Medien: Dokumente; 791, 2001
- Darley, Gillian: Factory. Reaktion-Books, London, 2003
- Doßmann, Axel; Wenzel, Jan; Wenzel, Kai: Architektur auf Zeit, Baracken, Pavillons, Container. b_books, Berlin, 2006
- Eaton, Ruth: Die ideale Stadt von der Antike bis zur Gegenwart. Nicolai, Berlin, 2003
- Erdély, Eugen: Bata - Ein Schuster erobert die Welt. Reprint aus 1932, A Kahler Verlag, Leipzig; Verlag Interna, Bonn, 2004
- Feuerstein, Günther: Urban fiction, strolling through ideal cities from antiquity to the present day. Edition Menges, Stuttgart, 2008
- Ford, Henry: Mein Leben und Werk. Paul List, Leipzig, 1923
- Foucault, Michel: Überwachen und Strafen, die Geburt des Gefängnisses. Suhrkamp, Frankfurt am Main, 1976
- Frey-Materna, Daniela: Die Geschichte der tschechischen Turnorganisation Sokol bis 1918, Entwicklung zwischen Eigenständigkeit und Beeinflussung von außen. Wien, Univ., Diss., 2000
- Fritsch, Theodor: Die Stadt der Zukunft. Fritsch, Leipzig, 1896
- Giedion, Sigfried: Die Herrschaft der Mechanisierung, ein Beitrag zur anonymen Geschichte. Europäische Verlags-Anstalt, Frankfurt am Main, 1982
- Giedion, Sigfried: Raum, Zeit, Architektur, die Entstehung einer neuen Tradition. O. Maier, Ravensburg, 1965
- Groot, Michael de [Mitverf.]: Stadt und Utopie, Modelle idealer Gemeinschaften. Frölich und Kaufmann, Berlin, 1982
- Hackelsberger, Christoph: Plädoyer für eine Befreiung des Wohnens aus den Zwängen sinnloser Perfektion. Vieweg, 2. Auflage, Braunschweig [u.a.], 1985
- Harten, Hans-Christian: Transformation und Utopie des Raums in der Französischen Revolution, von der Zerstörung der Königsstatuen zur republikanischen Idealstadt. Vieweg, Braunschweig [u.a.], 1994
- Hofbauer, Kersten, Christian; Rainer, Ernst: Czooropa, urbanes Entwicklungskonzept der Region Zlín-Otrokovice. Graz, Techn. Univ., Dipl.-Arb., 1999
- Karčík, Vladimír: Vladimír Karík, architekt si spomína. Spolok Architektov Solvenska, Bratislava, 1993
- Klein, Alexander: Das Einfamilienhaus: Südtyp, Studien und Entwürfe mit grundsätzlichen Betrachtungen. Hoffmann, Stuttgart, 1934
- Kracauer, Siegfried: Das Ornament der Masse, Essays. Suhrkamp, Frankfurt am Main, 1991
- Kruft, Hanno-Walter: Städte in Utopia, die Idealstadt vom 15. bis zum 18. Jahrhundert zwischen Staatsutopie und Wirklichkeit. Beck, München, 1989
- Lackner, H: Vom Schusterlehrling zum tschechischen Ford. Thomas Bata in Zlín, 1990
- Lehár, Bohumil: Dějiny Baťova koncernu: (1894-1945). Státní nakladatelství politické literatury, Praha, 1960
- Lešingrová, Romana: Baťova soustava řízení. Romana Lešingrová, 3. Ausgabe, Uherské Hradiště, 2008.
- Mach, J.: Bata zblízka. Anektody a intimní projevy T. Bati, Zlín, 1932
- Maria, Jaroslav: Zlínské melodie. Zvláštní otisk, Jihočeský kraj, 1936
- Materna, Daniela: Das Werden und Wirken des tschechoslowakischen Turnverbandes Sokol bis 1948, unter besonderer Berücksichtigung seiner Turn-Kongresse. Wien, Univ., Dipl.-Arb., 1991
- Matzer, Ingrid; Rein, Viola: Everytime a good time – the city asks for more, Graz, Techn. Univ., Dipl.-Arb., 2003
- Morus, Thomas: Utopia. Philipp Reclam jun. GmbH & Co., Stuttgart, Bibliographisch ergänzte Ausgabe 2003
- Nerdinger, Winfried (Hrsg.): Zlín – Modellstadt der Moderne. Katalog, in Zusammenarbeit mit L. Hornáková und R. Sedláková, München, 2009

- Novák, Pavel: Zlínská architektura 1900-1950. Agentura Čas Pozemní stavby, Zlín, 1993.
- Pánek, T. A.: Živé dílo : Román průmyslového výboje. Průkopník, Mj. postavy Tomáš Kala, pilot Souček, prokurista Rychlý aj. Zlín, 1934
- Philipp, Rudolph: Der unbekannte Diktator Thomas Baťa. AGIS-Verlag, Berlin – Wien, 1928
- Pokluda, Zdenek: Ze Zlína do světa. Příběh Tomáše Bati, Zlín, 2003
- Pujmanová, Marie: Lidé na křižovatce. Fr. Borový, 2. Ausgabe, Praha, 1937
- Schwab, Alexander: Das Buch vom Bauen, Wohnungsnot – Neue Technik – Neue Baukunst – Städtebau aus sozialer Sicht. Bertelsmann Fachverlag [Ausg. 1930 im Verl. "Der Bücherkreis", Berlin unter dem Pseudonym Albert Sigrist], Düsseldorf 1973
- Ševeček, Ondřej: Zrození Baťovy průmyslové metropole: továrna, městský prostor a společnost ve Zlíně v letech 1900-1938. Bohumír Němec – Veduta ; Ostravská univerzita, České Budějovice, 2009
- Šlapeta, Vladimír: Baťa : architektura a urbanismus 1910-1950. Ausstellungskatalog, Státní galerie, Dům umění, Zlín, 1991
- Svatopluk, T.: Andělé úspěchu. Mladá fronta, Praha, 1951
- Svatopluk, T.: Botostroj. Pyramida; sv. 26, knižnice – Nové cíle. Praha, 1933
- Taylor, Frederick Winslow: The principles of scientific management. Verlag Wirtschaft und Finanzen, Düsseldorf, 1996
- Teige, Karel: Cohen, Jean-Louis: Modern architecture in Czechoslovakia, and other writings. Getty Research Institute, Los Angeles, California, 2000
- Vetter, Andreas K.: Die Befreiung des Wohnens, ein Architekturphänomen der 20er und 30er Jahre. Wasmuth, Tübingen [u.a.], 2000
- Zinsmeister, Annett (Hrsg.): Constructing Utopia. Konstruktionen künstlicher Welten ; [eine Publikation im Rahmen von "Museumtopia - Schritte in andere Welten", Karl Ernst Osthaus-Museum Hagen]. Diaphanes, Zürich 2005

Ohne Verfasser:

- Der Verrat der Familie Baťa: Bearbeitet von S. Turek, Svit-Tisk, Gottwaldov, 1949
- Die Arbeitsbedingungen in einem rationalisierten Betrieb – Das System Bata und seine sozialen Auswirkungen. Internationales Arbeitsamt Genf, Zweigamt Berlin, 1930
- Die Bata-Kolonie in Möhlin. Ausstellungskatalog, Text: Markus Widmer, Ruggero Tropeano, Judith Brändle, Peter Paul Stöckli, Chris Leemann, J. Peter Aebi, Stefan Mertens, Helmut Lackner, Vladimír Šlapeta. Architekturmuseum in Basel, 1992.
- Fenomén Baťa – zlínská architektura 1910-1960. Ausstellungskatalog der Národní galerie v Praze, Redaktion: Ladislava Hornáková. Krajská galerie výtvarného umění, Zlín, 2009
- Satelity funkcionalistického Zlína : projekty a realizace ideálních průmyslových měst – továrních celků firmy Baťa – Satellites of the Functionalist Zlín : Projects and construction of ideal industrial towns – Baťa company's factory complexes and residential quarters. Ausstellungskatalog des Dům umění Zlín, Redaktion und Text: Ludvík Ševeček, Ladislava Hornáková. Zlín : Státní galerie, Zlín, 1998
- Vladimír Karfík: Budova č. 21 ve Zlíně. Památka českého funkcionalismu.
- Vladimír Karfík: Building No 21 in Zlín. A Monument of Czech Funkcionalism, cfa menec ludwig in cooperation with the Zlín Region, 2004
- Zlín : Die Stadt der Mitarbeit. Bearbeitet von Anton Cekota. Zlín, 1936.
- Zlín 1900-1950 : une ville industrielle modèle – model industriálního města. Ausstellungskatalog des Ecomusée du Creusot-Montceau, Text: P. Novák, L. Hornáková, J.-L. Cohen und andere, Creusot-Montceau, 2002
- Zlínský funkcionalismus – Funkcionalismus von Zlín. Katalog des Symposiums zum 100. Geburtstag František Gahuras und 90. Geburtstags Vladimír Karfíks. Státní galerie ve Zlíně, Dům umění, 1991

Internet

- Batamemories.org: <http://www.Batamemories.org.uk/MAIN/ENG/00-EN-Pages/Memories/Knight.html>, 6. September 2010
- Moravčíková, Henrieta: Baťovany – Partizánske: An exemplary slovak industrial town. http://momoneco.kotka.fi/seminars_uk_03_Moravcikova.html, 11. 9. 2010. Institute of Construction and Architecture, Slovak Academy of Science, BAĽOVANY-PARTIZÁNSKE MOMONECO SEMINAR 28.8.2003
- Topolcanska, Maria: Consistency of Serial City:Baťovany (Slovakia) designed by Architects of Bata Co. http://upcommons.upc.edu/revistes/bitstream/.../182_191_maria_topolcanska.pdf 11. 9. 2010
- Vlaky.net: <http://www.vlaky.net/zeleznice/spravy/003323-Z-historie-moravskych-trati-Otrokovice-Zlin-Vizovice-1.asp>, 14. Mai 2010

Zeitschriften

Bata Bericht – Zeitschrift im Dienste der Mitarbeiter der Deutschen Schuh-A.G Bata Ottmuth
 Bohemia – Zeitschrift für Geschichte und Kultur der böhmischen Länder. Im Auftrag des Collegium Carolinum, herausgegeben von Martin Schulze Wessel, Michaela Marek und Frank Hadler; Redaktion: Christiane Brenner, Collegium Carolinum, München; Oldenbourg Wissenschaftsverlag, München, 1960 – 2010 2 mal im Jahr
 Der Pionier. Redaktion und Administration: Bata A. G., Zlín, Leitender Redakteur: Ant. Cekota - Verantwortlicher Redakteur: B. Stefan
 Lidé Města – Urban people. Redaktion: Jan Kašpar, Prag, 1999 - 2010
 Prostor Zlín. Kraljská galerie výtvarného umění ve Zlíně, monatlich 1991 - 2010
 Sdělení zaměstnanců firmy T. a A. Bata - Týdeník vycházející v sobotu. Wöchentlich 1921 - 1929
 Zlín - Časopis pro šíření zásad služby veřejnosti. Herausgeber: Baťa a.s., Zlín wöchentlich 1932 - 1941

Artikel

Cekota, Antonín: Für gesündere Städte und Wohnungen. S1 in: Der Pionier, Nr 23, 4. Juli 1935
 Galčanová, Lucie; Vacková, Barbora: The Project Zlín, Everyday life in a materialized utopia. In Lidé Města, Ausgabe 2, S 311 – 337, 2009
 Goder-Herrmann, Elsa: Wohnungskongress und Frau. S5 in :Der Pionier, Nr. 22, 27. Juni 1935
 Ohne Verfasser: Wie das moderne Haus sein soll. S5 in: Der Pionier, Nr. 1, 1. Februar 1935
 Ohne Verfasser: Der Tagesarbeitsplan der Frau. S 5 in: Baťa Bericht - Zeitschrift im Dienste der Mitarbeiter der Deutschen Schuh-A.G Bata Ottmuth, Nr. 11, 1. Jahrgang 22. Okt 1932
 Ohne Verfasser: Der Gentleman. Seite 5 Baťa Bericht - Zeitschrift im Dienste der Mitarbeiter der Deutschen Schuh-A.G Bata Ottmuth, Nr. 13, 5. November 1932
 Ohne Verfasser: Frauenemanzipation in USA und ihr Ende. S5 in: Der Pionier, Nr 1, 1. Februar 1935
 Ohne Verfasser: Was ist ein Baťa-Mann?. S 4 in: Baťa Bericht - Zeitschrift im Dienste der Mitarbeiter der Deutschen Schuh-A.G Bata Ottmuth, Nr. 5, 9. September 1932
 Ohne Verfasser: Wie wollen wir wohnen? Richtlinien für den Umzug ins Bata-Viertel. S 2 in: Baťa Bericht - Zeitschrift im Dienste der Mitarbeiter der Deutschen Schuh-A.G Bata Ottmuth, Nr 2, 5. Jahrgang, 9. Januar 1936
 Pokluda, Zdeněk: Baťovské projekty, představy, vize. S49 – 55 in: Prostor Zlín, Ausgabe 2, 2008
 Steinführer, Annett: Stadt und Utopie. Das Experiment Zlín 1920-1938. S 33 – 73 in: Bohemia, Ausgabe 43, 2002

Archive

Krajská galerie výtvarného umění ve Zlíně, Detašované pracoviště, Zámek, Abkürzung: KGZ
 Krajská galerie výtvarného umění ve Zlíně, Dům umění, Abkürzung: DU
 Moravský zemský archiv v Brně, pracoviště Zlín, areál Svit, ul. J. A. Bati, Abkürzung: MZA
 Státní okresní archiv Zlín (pobočka Zlín-Klečůvka), Abkürzung: SOAZ

Archivmaterial

An die Reichsregierung Berlin. 1927, Kart. číslo 22, Invent. číslo C1789, SOAZ
 Babula, J.: Poměr průmyslového člověka k přírodě, 1940, Kart. číslo 91, Invent. číslo B 2002, SOAZ
 Domovní řád v domech fmy Baťa, a. s. Zlín. Archivní fond: O69 – BAŤA, X – Prodejní odd. CSR, Pořad. číslo 1524, Inventar. Číslo 40, 1937 – 39, MZA
 Gahura, F. L.: Malý byt v oblasti průmyslové, Sborník VII. Konference preventivního lékařství v Karlově Studánce, 1937, Kart. číslo 91, Invent. číslo C 1434, SOAZ
 Korespondence a příkazy k provedení různých stavebních úkolů ukladnná D.

Čiperou a J. Hlavničkou. Archivní fond: S69 – BAŤA, XV – Stavební odd., Pořad. číslo 1671, Inventar. Číslo 15, 1938-40, MZA
Planování ideálního průmyslového města (volně uloženo), 1937, Archivní fond: S69 BATA, XV. - Stavební
Průmyslové sídliště. Archivní fond: S69 – BAŤA, XV – Stavební odd., Pořad. číslo 1671, Inventar. Číslo 13, 1943, MZA
Průmyslové Město, Manuskript, Bata, A. G, Zlín 1939, Kart. číslo 26a, inventar. číslo C 1965, SOAZ
Sociální inspektor. Archivní fond: O69 – BAŤA, X – Prodejní odd. ČSR, Pořad. číslo 1524, Inventar. Číslo 36, 1936 – 49, MZA
Vědění osobního oddělení v průmyslových podnicích, Osobní odd., 1936 – 37, MZA

Interviews

beide Interviews im Privatbesitz der Verfasserin: Theresa Adamski, Rödingerstraße 31, 51113 St. Georgen

Bohuslava Zdráhalová in Vizovice am 13. April 2010
Svatopluk Jabůrek in Zlín am 30. April 2010

Abbildungsverzeichnis

Aus Archiven

DU

Abb. 38

MZA

Fotoarchiv

Abb. 11, 12, 17, 21, 22, 26, 27, 30, 35, 45, 50, 52 – 56, 67-69, 82, 83, 86, 91 – 95, 97, 113, 114, 115, 116, 122, 125, 126, 132, 133

Stavební Oddělení

Abb. 43, 49, 59, 60, 65, 66, 73, 74, 77 – 81, 104 – 112, 131

SOAZ

Abb. 37, 40, 71, 127

Průmyslové Město

Abb. 14, S 495

Abb. 20, S 506

Abb. 62

Abb. 63, S 152

Abb. 78

Abb. 128, S 76, 127

Abb. 129, 130, S 26

An die Reichsregierung Berlin

Abb. 100, 101

Abb. 89, 99, 100, S 28

O. V.: Vladimír Karfík: Budova č. 21 ve Zlíně. 2004

Abb. 46, 88, 89

O. V.: Zlínský funkcionalismus – Funkcionalismus von Zlín

Abb. 47, S 41

Pokluda, Zdenek.

Abb. 28, S32

Zlín : Die Stadt der Mitarbeit

Abb. 1, S 129

Abb. 2, S 130

Abb. 15, S 27

Abb. 19, S 26

Aus Zeitschriften

Der Pionier

Abb. 13, Nr 32, S 1

Sdělení

Abb. 18, Nr 16, S 1

Abb. 36, Nr 48, S 2

Abb. 38, Nr 37b

Abb. 39, Nr 37a

Abb. 41, Nr 38 S 5

Abb. 42, Nr 33 S 4

Titelbild

Zlín - Časopis pro šíření zásad služby veřejnosti

Abb. 85, S 8

Abb. 15, S 27

Abb. 19, S 26

Eigenanfertigung Theresa Adamski

Abb. 3 – 10, 32, 34, 51, 84, 102, 117 – 121, 123, 124

Internet

George F. Johnson Memorial Library, Endicott, NY:

http://www.gfjlibrary.org/blog/?page_id=245

Abb. 24, 25

Mapy.cz

Abb. 33

Wikipedia: http://en.wikipedia.org/wiki/File:E-J_Victory_Factory_2.jpg#file

Abb. 23

Aus Publikationen

Baťa, Jan Antonín: Budujme stát pro 40 000 000 lidí

Abb. 70, S 39

Bernard, Andreas

Abb. 87

Bucci, Federico.

Abb. 59, 60, 61

Cekota, Antonín, 1935

Abb. 16, S 80

Abb. 29, S 35

Doßmann, Axel.

Abb. 64

Eaton, Ruth.

Abb. 44

Nerdinger, Winfried (Hrsg.)

Abb. 48, 75, 76

Novák, Pavel

Abb. 96, S 26

Technische Universität Graz
Erzherzog-Johann-Universität
Fakultät für Architektur

Institut für Architekturtheorie, Kunst- und Kulturwissenschaften
