

Slušovické vzpomínky II¹.

Moje slušovická kariéra

V létě 1988 jsem byl přijat za člena tehdy již velice populárního JZD Slušovice. O tomto agrokombinátu pěli někteří novináři a spisovatelé ódy, ale objevila se i kritika.² Měl to být jakýsi závod budoucnosti. V době, kdy osobní počítače byly v průmyslu vzácností, vyráběly se tu počítače vlastní koncepce. Tento zemědělský závod tak předběhl velké podniky koncernu TESLA, specializované na elektroniku.

K sériové výrobě počítačů byly potřebné jednocelové „zákaznické“ obvody, které se měly ve Slušovicích vyrábět. Shodou okolností se pracovníci ze Slušovic seznámili s Ing. Eugenem Okénkou, mým bývalým kolegou z Tesly Piešťany, který tam vedl skupinu návrhu masek. Vypracoval pro ně projekt technologické linky (ačkoli s technologií polovodičů neměl žádné zkušenosti) a mne doporučil jako technologa.³

Ve slušovickém agrokombinátu byl základní výrobní jednotkou závod o cca 100 pracovnících, v čele závodu stál ředitel. Závody téhož oboru tvořily *mikrostrukturu* v čele s náměstkem. Závody byly rozmístěny v celém areálu družstva, což kladlo značné požadavky na dopravu; na druhé straně to bylo asi optimální z hlediska psychologie práce – práce v „lidských mraveništích“ bývá stresující⁴.

Závod, do kterého jsem nastoupil, sídlil v provizorní dřevěné budově vedle známého dostihového areálu. Vyvíjely se tu elektronické obvody pro počítače, které se pak předávaly do výrobního závodu. Chodby byly špatně osvětlené a člověk musel dávat pozor, aby nešlápl do díry. Doléhal sem hluk a pronikal prach ze sousední čtyřproudé silnice „Gorbačovky“, po které jezdila ve všech čtyřech pružích nejrůznější vozidla – od osobních aut, přes traktory až po stavební stroje. V jedné místnosti byly složeny laminární boxy – zařízení pro práci v bezprašném prostředí, které sem nechal dovézt Ing. Okénka. Trvalo dost dlouho, než jsem své nové kolegy přesvědčil, že projekt, který jim předložil Ing. Okénka, je nesmysl – technologická linka pro výrobu polovodičových součástek by vyžadovala úplně jiné zázemí a řádově vyšší investice. Družstvu jsem tak ušetřil zbytečné výdaje, avšak práce, pro kterou jsem byl přijat, tím pádem odpadla.

Mohl jsem na tomto závodě zůstat jako jakýsi výzkumník, ale chybělo tu technické zázemí (dílny), na jaké jsem byl zvyklý v Tesle Rožnov, a tak by se tu těžko dalo něco vyvinout a předvést⁵. Raději jsem se nechal⁶ přeřadit do výrobního závodu jako technolog osazování desek.

Mým úkolem bylo ručně osadit součástkami a zapájet základní desku počítače (*motherboard*) jako vzor pro automatické osazování. Dělal jsem to poprvé v životě. Můj mladší kolega byl zběhlejší a ve volných chvílích si hrál počítačovou hru „Tetris“. To se mu ale nevyplatilo: někdo si toho všimnul a nechal ho přeřadit na výrobu jogurtů. Pokud nějaká součástka došla, musela se vyřešit náhrada. Vedle této (více méně rutinní) práce jsem se snažil studovat, a jako „vedlejšák“ jsem překládal z angličtiny část „ENCYKLOPEDIE MS-DOS“.

¹ První část viz „Vzpomínky na Slušovice“ na adrese: www.technologie-kvalita.cz/honza

² Celý název JZD Agrokombinát Slušovice; popularizoval je například spisovatel Vácha. V jedné protestní písni se zpívalo: „*Máme tři státy v republice: Čechy, Slovensko a Slušovice*“.

³ pracoval jsem v té době v Praze

⁴ Měl jsem v tomto směru zkušenosti z Tesly Rožnov, kde pracovalo asi 7000 zaměstnanců. Člověk tu potkával na chodbách spoustu lidí, známých i méně známých, nemohl jsem si pamatovat, koho jsem již zdravil a podobně...

⁵ Aby družstvo uvolnilo peníze na nějaký projekt, musela se udělat „předváděčka“

⁶ Na podzim 1989; 20. srpna jsem byl ještě na původním pracovišti a zažil jsem policejní kontrolu, která zjišťovala, jestli se tu netisknou letáky (srvn. mé Vzpomínky z různých dob)

Tento „diskový operační systém“ fy Microsoft byl tehdy novinkou. Svůj překlad jsem později objevil v jedné příručce.

Ve výrobním závodě působila skupina mladých ambiciózních pracovníků, kteří objevili v konstrukci vyráběných počítačů zásadní chybu, která způsobovala „zamrzání“ – počítač se najednou zastavil, přestal reagovat. Zde se uplatnilo přísné pravidlo slušovického družstva: kdo neumí, musí pryč. Moji bývalí kolegové, kteří dosud vyvíjeli počítače, se stali přes noc obchodníky a ředitel nastoupil do jiného závodu jako řadový pracovník⁷. Tak jsem vlastně unikl ostudě.

Někdy v únoru 1990 jsem byl přeřazen do oddělení Zahraničního obchodu a prošel jsem školením o základech obchodování. Nově vyškolení obchodníci seděli v jedné místnosti, kde byl k dispozici jen jeden telefon. Bylo nás tam asi deset. Měli jsme shánět cokoli, co se dá vyvézt do zahraničí. Přes veškerou snahu se mi nic vyvézt nepodařilo.

Když družstvo ztratilo faktický monopol na zahraniční obchod, skončila také konjunktura obchodu s počítači. Jediným prosperujícím závodem v počítačové branži zůstal závod SOFTWARE, který spolupracoval se zahraničními firmami. Využil jsem nabídku předsedy vzít si „volno k podnikání“ s možností návratu do družstva do jednoho roku. Asi za měsíc jsem byl však zavolán do nově postavené správní budovy a požádán, abych z družstva vystoupil; předseda svou velkorysou nabídku zřejmě přehodnotil. Nebránil jsem se tomu, nechtěl jsem být nikomu na obtíž. Družstvo bylo nakonec (ještě před rozdělením federace) zaregistrováno na Slovensku jako MOVA Bratislava, když český úřad registraci odmítl⁸.

Družstevní demokracie

Ve slušovickém agrokombinátu se dbalo na firemní kulturu: *aby pracovník mohl podat špičkový výkon, musí se na pracovišti dobře cítit*. Pravidelně se proto hodnotilo prostředí na jednotlivých závodech a ředitel byl podle toho hodnocen. Pracovníci nosili slušovický stejnokroj, dostávali „ošatné“ na zakoupení oděvu. Dbalo se i na slušnost a uctivost ve vzájemném jednání. Potkal jsem se několikrát s doc.Čubou ve dveřích a on mi dával vždy přednost. Na druhé straně byl pracovník absolutně závislý na svém vedoucím. Pokud se v práci neosvědčil, byl přeřazen jinam. Z družstva nemohl být sice vyloučen, byla tu jakási „definitiva“ – ale mohl být poslán kydat hnůj nebo zametat chodník. Pracovní spory zde neexistovaly.

Bydlel jsem zpočátku na ubytovně v Deštné, kde se spalo v chatkách po 6 lidech. Samotné ubytování bylo dobré; problém byl ve správci ubytovny, který lidi nesmyslně sekýroval resp. šikanoval⁹. V celém areálu družstva jiná ubytovna nebyla, možnosti bydlet v soukromí byly velmi omezené. Mně se podařilo najít bydlení u pana M., v zahradním domku bez elektřiny.

Chtěl jsem si ověřit jak funguje zdejší vyhlášená demokracie a sepsal jsem stížnost na poměry v ubytovně. Byl jsem předvolán k příslušnému náměstkovi, který mě však odbyl. Obrátil jsem se ještě na předsedu stranické organizace, na kterého jsem měl jakési doporučení. Byl to mladý sympatický člověk, který projevil pro věc pochopení, ale otevřeně přiznal, že tu není nikdo, kdo by se věcí byl ochoten zabývat.

Pan M., u kterého jsem bydlel, dělal kdysi předsedovi řidiče. Vyprávěl mi, jak jednou dostal úkol opít jakéhosi stranického funkcionáře a pak mu podstrčit papír, aby ho podepsal. Na papíru stálo, že souhlasí aby družstvo oselo pole kukuřicí, což jim nechtěli na okrese povolit...

⁷ Závod výroby počítačů potkal podobný osud o rok později, když se začaly dovážet z Dalekého Východu hotové osazené desky

⁸ Doc.František Čuba předtím založil vlastní společnost MORAGRO, do které převedl lukrativní části agrokombinátu. Byl to asi jeden z prvních případů „tunelování“ .

⁹ Viz „Vzpomínky na Slušovice“ na www.technologie-kvalita.cz/honza

Filosofií družstva byl *tržní princip*: družstevník měl tvrdě pracovat a po práci se bavit. K tomu zde byla různá lákadla: fotbalový stadion, dostihová dráha (jako první u nás klopená v zatačkách), kavárna v letadle, restaurace ve tvaru „sudu“, bazén v hotelu SLUŠOVICE¹⁰ nebo jízda na ponících v areálu tohoto hotelu. Něco jako „aktivní odpočinek“ nebo rekreační sport se tu nepěstovalo¹¹; zčásti to suploval slušovický farář Pekárek, který vedl pěvecký sbor a na faře měla mládež i taneční. Předseda mu vycházel vstříc, a tak farář mohl uspořádat i velké akce, jako první svaté přijímání v motorestu Zádveřice pro tisíc účastníků, nebo pout' za Anežkou Českou, která měla být brzy kanonizována. V ubytovně Deštná byly bíle natřené obrubníky, ale volejbalové hřiště tu chybělo. Na upravené anglické trávníky se nesmělo šlápnout...

Jinou chloubou družstva bylo *školicí středisko*. Chodil jsem tam na angličtinu, výuka byla zadarmo. Lektorka se snažila, ale měl jsem dojem, že se tu angličtinu (kterou jsem měl už dávno vžitou) spíše odnaučuji. Ona mě pořád opravovala, často zbytečně. Náhodou tu pracovala také rodilá Angličanka, která mi dodala sebedůvěru, říkala, že mluvím dobře. Když jsem asi dva poté roky začal angličtinu sám učit, dával jsem si pozor, abych tuto chybu sám nedělal¹².

Když jsem si jednou před střediskem zaparkoval kolo, nějaký místní činitel mi řekl: „Vaše kolo je moc pěkné, ale musíte si je dát jinam. Je tu na návštěvě soudruh Lenárt.“

Jednou tu měl přednášku tehdy velmi známý léčitel Jiří Janča¹³. Jeho vystoupení se trochu podobalo kouzelnické seansi. Vyprávěl různé historky a neustále se obracel k ženě, která seděla vedle něho. Také v publiku měl zřejmě lidi, kteří mu „nahrávali“. Škála jeho léčebných metod byla neuvěřitelně široká – od podávání acylpyrinu, přes různé lektvary až po *přenos myšlenek na dálku*.

V areálu družstva probíhala intenzivní výstavba, na které se podílela i „těžká parta“ vybavená buldozery a rypadly. Po ní zůstávaly na silnici obvykle nánosy zeminy. Když se do toho pustil déšť, byla vozovka pokrytá vrstvou bahna, které roznášela projíždějící auta do širokého okolí. Jednou večer jsem jel na kole do Všeminy vykoupat se v hotelu „Slušovice“ (viz poznámka 10). Když jsem se vracel, byla už tma. Na hlavní silnici jsem najednou narazil na vrstvu bahna, na kterém kolo podkluzovalo, jízda připomínala slalom. Dynamko se přestalo točit a octl jsem se v úplné tmě. Cesta do Slušovic mi trvala asi 2 hodiny, většinou jsem se brodil pěšky bahnem, občas jsem se pokoušel nasednout.

Členská schůze družstva

Nejvyšším orgánem družstva byla podle stanov *členská schůze*. Slušovické družstvo mělo asi 7 000 členů, takže se všichni nemohli vejít do sálu; v zádveřickém motorestu se proto konaly vždy 3 dílčí členské schůze po sobě. Schůze připomínala jakýsi obřad, vyžadovalo se společenské oblečení. Nejprve vystoupili ředitelé jednotlivých závodů. Každý z nich mluvil přesně 10 minut a načrtl plán svého závodu pro příští období. Potom vystoupil předseda s přednáškou o plánech družstva. Nakonec měla následovat diskuse, ale nikdo se do ní nehlásil. Nesdílňou součástí schůze bylo občerstvení.

Po jedné takovéto schůzi jsem poslal předsedovi dopis. Napsal jsem, že po takovém množství nových informací není člověk schopen okamžitě v diskusi reagovat, a proto se ozývám dodatečně. Přimlouval jsem se za to, aby byla v areálu družstva vybudována sportoviště, kde by si mohli družstevníci po práci zasportovat. Předseda mě pak hledal na pracovišti, a protože

¹⁰ Tento hotel byl blízko obce Všemina, asi 5 km od Slušovic

¹¹ Podobná situace je dnes v Praze: zmizely lidové plovárny a volné plácky, vznikly supermarkety a akvaparky

¹² Chyby se mají opravovat jen při nácviu struktur; při konverzaci nejvýš nepřímo (zopakujeme to správně).

¹³ Byl původně strojní inženýr. V té době byl velmi populární, jedna z jeho knih se jmenuje „Co nám chybí“.

jsem chyběl, projednal to se mnou náměstek. Vcelku se mnou souhlasil, ale řekl, že s předsedou se o něčem takovém nedá mluvit¹⁴.

Práce, sociální péče, turistický ruch, zahraniční hosté

Na rozdíl od státních podniků, v nichž jsem předtím pracoval, cenila se ve Slušovicích technická tvůrčí práce. Samostatní technici měli volnou pracovní dobu. Doc. Čuba zřejmě věděl, že největší hodnotu vytvoří pracovník, který se cítí být svobodný a má na pracovišti kulturní prostředí¹⁵. Jeden kolega mi říkal, že často pracuje v noci – když ho něco napadne, sedne do auta a jede do práce. V oboru mikroelektroniky a počítačů pracovali převážně mladí lidé, vládlo tu přátelské ovzduší.

Těm, kteří v družstvu pracovali dva a více let, poskytovalo vedení družstva levnou dovolenou v zahraničí. Zvláštní péči se těšili penzisté, kteří pracovali v družstvu od začátku; za oběd platili jen 2 Kč a měli i jiné výhody.

Jednou z oblastí podnikání agrokombinátu byl turistický ruch a maloobchod. Do Slušovic proudily zástupy návštěvníků, kteří chtěli ten „zázrak“ vidět na vlastní oči. Promítal se jim film o historii družstva a byli prováděni vybranými provozy. Jedním z lákadel pro návštěvníky Slušovic byl supermarket KVATRO. Lidé si odtud vozili hlavně kartony s mlékem, lahůdkou byl slušovický jogurt. Členové družstva měli navíc k dispozici obchod s exkluzivním zbožím z dovozu.

Do družstva přijížděly i významné zahraniční návštěvy. Kvůli jedné hlavě státu jsme byli posláni vysekávat trávu podél silnice.

Ze Španělska přijel zakladatel tamějších družstev, ve kterých lidé žijí v jakémsi bratrském společenství, bez velkých sociálních rozdílů. Slušovický systém, ve kterém se klade důraz na pracovní výkon, se mu příliš nelíbil.

Čas převratu

Když jsem do slušovického družstva nastupoval, bylo asi na vrcholu slávy. Jeho aktivity sahaly až do Sovětského svazu, kde vznikaly podobné agrokombináty, a do Vietnamu. Také se oprášila stará myšlenka na výstavbu kanálu *Labe-Odra – Dunaj*. Zdálo se mi však, že družstvo začalo zevnitř korodovat – vznikla tu jakási aristokracie, objevovalo se lajdáctví a protekce. Podle pamětníků býval důležitou osobou v družstvu otec Františka Čuby; po jeho smrti nastal určitý pokles morálky. Družstvo bylo také vystaveno útokům různých nepřejícníků – na předsedu chodilo velké množství žalob. Ten se však za pomoci svých právníků (a ochránců ve stranických špičkách) vždy obhájil.

V létě 1989 se konala v Motorestu Zádveřice veřejná schůze KSČ. Všichni měli podle zvyku společenský oděv a jelo se tam vesměs auty. Já jsem jel na kole, a tak jsem dorazil trochu pozdě v propoceném tričku. Hned na začátku schůze se podávalo jídlo – řízek s bramborovým salátem. Družstevníci se však tísnilo vzadu a přední stoly byly volné. Předsedající pohrozil, že když si nesednou k předním stolům, nedostanou jídlo; ale potom od své hrozby ustoupil. Mluvílo se hlavně o budoucnosti družstva; v okolních státech už probíhaly politické změny a to se dotýkalo i zahraničního obchodu. Doc. Čuba vyslovil názor, že oba současné systémy – socialistický i kapitalistický – jsou zhruba rovnocenné a že družstvo se přechodu ke kapitalismu nemusí obávat. Čuba byl přitom členem ÚV KSČ!

¹⁴ František Čuba měl postavu zápasníka sumo. Když mu namítali, že žije nezdravě, říkal: „Já si zdraví koupím“.

¹⁵ Ing. Belluš v Rožnově tvrdil, že největšího pokroku se dosáhlo za války, a používal „preventivní buzeraci“, fakticky šikanu. V Tesle Piešťany byla podle slov mého kolegy, Ing. Mancela nejdůležitější osobou „dívčina, která vyplňuje výkaz o plnění plánu“. Jestli někdo udělal světový objev, nebo nedělal nic, bylo lhotejně

V létě 1989 se konaly v Zlíně (Gottwaldově) okázalé oslavy 40. výročí přejmenování Zlína na Gottwaldov. Aktéry byli mladí svazáci a na silnici od Vizovic jsem potkal skupinu cyklistů doprovázenou policejními motocykly. Zhruba po půlroce se název vrátil zpátky.

Život ve slušovickém družstvu byl velice intenzivní, a tak jsem se o politiku moc nestaral. Jednou v listopadu jsem jel do Zlína a kolegové z družstva mi naznačili, že se tam něco bude dít. Večer tam proběhlo shromáždění při svíčkách, řečníci mluvili hlásnou troubou. Promluvil tam i cestovatel Miroslav Zikmund. Další den se shromáždění opakovalo a náměstí bylo už osvětlené a ozvučené. V našem závodě se objevili studenti a promítli nám záběry z událostí v Praze. František Čuba vzkázal svým družstevníkům, aby se do ničeho nepouštěli, že jsou v *politice amatéři* – on že to za ně vyřeší. Někteří družstevníci ho však neposlechli – začalo se tu scházet *Občanské fórum* a vydávat svůj Zpravodaj.

Fórum bylo zpočátku k předsedovi zcela loajální. Potom se ale konalo shromáždění v Zádveřicích, kde došlo k roztržce. Mluvili tam prý hlavně herci. Předseda byl přítomen, ale nebyl náležitě respektován. Předseda se pak rozhodl založit vlastní společnost – MORAGRO, kam ulil ty politiky, kteří mu dříve pomáhali. Do svého nového podniku pak začlenil některé závody AK Slušovice. V *Občanském fóru* to samozřejmě vyvolalo nevoli, ač to snad nebylo nezákonné.

Já jsem začal na schůze OF docházet až později, po největší euforii. Původně tam prý chodil i jeden ředitel závodu, postupně se počet členů snižoval. Do Zpravodaje OF jsem napsal několik článků a za jeden z nich jsem byl popotahován na vedení družstva. Postupně nás tam zůstalo jen pár, asi 10 aktivistů. Předsedou byl dr. Jiří Petr, který vedl jakousi laborator¹⁶. Avšak duší Fóra byl Jirka Slováček, dělník, který kdysi utrpěl na stavbě těžký úraz a byl částečně invalidní. Byl katolík a netajil se tím, že ho touto činností pověřila církev. Vnášel mezi členy Fóra pohodu.

Tehdy byly již otevřené hranice do Rakouska, v prosinci jsem navštívil Vídeň se svou přítelkyní, MUDr. Marií Bobkovou, která pracovala v závodě *Agrogen*. Byl to ambiciózní projekt – měly se tam vyrábět léčiva na principu molekulární genetiky. Závod dokonce uspořádal mezinárodní konferenci, na které Marie – která byla rovněž klavírní virtuoska – hrála účastníkům na klavír.

S jedním kolegou z Občanského fóra jsme zajeli autem do Vídně. Navštívili jsme Obchodní komoru, kde jsem besedoval s jedním činitelem. Živě se zajímal o dění u nás a dal mi seznam firem z oboru elektroniky. Navštívili jsme některé z nich a snažili jsme jim nabízet elektronické součástky TESLA, ale zájem o ně nebyl¹⁷.

Na jaře 1990 se konaly *volby do představenstva* a Fórum delegovalo své kandidáty. Ve Slušovicích proběhlo za hojně účasti shromáždění příznivců OF. Ve volbách však Občanské fórum příliš neuspělo, získalo jen asi 30% hlasů; J.Petr, který vystupoval jako mluvčí Fóra, propadl ve volbách úplně.

Občanské fórum se pak prakticky odmlčelo, Zpravodaj přestal vycházet. Později (když už jsem ze Slušovic odcházel), se k rebelům připojil jeden radikál, který zorganizoval různé protestní akce, mj. blokádu silnice. Později jela tato skupina k Havlovi na Hrad. Patrně mu dali podnět k tvrzení o „Slušovických nitkách“. Tehdy jsem se s nimi v Praze setkal, ale proč sem jedou, mi neprozradili¹⁸.

Do Slušovic jsem se pak znovu podíval asi po 2 letech. Bydlel jsem u pana M., tentokrát v jeho rodinném domku. V zahradním altánku, kde jsem kdysi přebýval, byla ještě moje

¹⁶ Nevím, jestli byl formálně zvolen předsedou OF. Spíše to byla jeho iniciativa, všechno se tu dělo *ad hoc*, bez jakýchkoli stanov.

¹⁷ Výrobky Tesly Rožnov byly do začátku 70.let známé i na Západě, potom nastala stagnace. Po roce 1990 výroba čipů v Piešťanech postupně zanikla, v Rožnově dnes vyrábí čipy ON Semiconductors; čipy se montují (pouzdří) na Filipínách. Řada pracovníků Tesly Rožnov našla uplatnění v cizině, zejména v Singapuru.

¹⁸ podle onoho radikála byl J.Petr „Čubův agent“.

kamna. Agrokombinát se mezitím rozpadl na množství malých závodů. Pátral jsem po členech někdejšího Občanského fóra, ale nikoho z nich jsem nenašel.

Ve Sloupu, 25. dubna 2010