

Z historie psychologie

K NEDOŽITÝM DEVADESÁTINÁM
PROF. JANA DOLEŽALA



V životním běhu profesora Jana Doležala se neustále opakovala stejná historie: Po několik let vždy vytvářel s nesmírnou energií nové dílo a když se zdálo, že je ukončeno, přišel vnější zásah, vše se zastavilo a mnohdy dokonce negovalo. Zkusme tento opakující se osud sledovat:

Po studiích v Lipsku — v centru tehdejší světové psychologie — pracoval v Psychotechnickém ústavu drážďanské techniky u profesora Sachsenberga. Vynul tam řadu přístrojů; v katalogu firmy Zimmerman, Leipzig, z r. 1929 je uvedeno 12 experimentálních zařízení s přídomkem „nach Sachsenberg — Dolezal“. Když byl ústav dobudován a v Dráďanech

proběhla výstava „Průmyslové město“ (pokus o syntézu moderní funkcionalistické architektury, začlenění průmyslových, ale i občanských zařízení do městského celku, využití poznatků psychologie a sociologie pro racionální urbanismus aj.), na které se vydatně podílel, dostanou se v Sasku k moci nacisté a Doležal musí odejít od rozpracovaných výzkumů.

Přijde do Prahy, kde nachází provinciální poměry, a energicky se pustí do reorganizace psychotechniky. Z malého ústavu začne vytvářet moderní instituci pro komplexní sledování lidské práce (kde v r. 1931 někdo něco věděl o interdisciplinárních přístupech k vědění). Kombinuje se pohled fyziologický, internistický, hygienický, psychologický, sociologický, výchovný, ale i organizační, výcvikový a protiúrazový. Zároveň vznikající instituce musí řešit řadu úkolů praktických, aby získala potřebné finanční zajištění. Doležal musí nostrifikovat při tom i universitní diplom, habilituje se (představte si klasickou filosofickou fakultu a tematiku racionalizace práce a psychotechniky!). Ústav lidské práce je pomalu před dokončením — a vypuká válka. Nyní šlo o přežití, o pomoc řadě mladých lidí, kterým byly uzavřeny vysoké školy, o udržení kontinuity a o plány pro činnost po válce.

Po roce 1945 působí Doležal jako profesor experimentální a užitě psychologie na filosofické fakultě a zároveň jako ředitel Čs. ústavu lidské práce začíná realizovat velkorysé projekty: výzkum vývoje české mládeže (testování ve věku 10, 14, 18 let, školní výsledky, uplatnění v práci, rodinné zázemí aj.), systematická a dlouhodobá výchova pro volbu povolání, prosazování komplexního systému výchovy k bezpečné práci aj. Ústav je však pod jistým tlakem odborů, kterým je podřízen, a po r. 1948 je jasné, že vývoj půjde jiným směrem. Výzkumy se pomalu

zastavují a později pod vlivem zcela nepoučené a hloupé kritiky se likvidují získaná data a celé stohy psychologických testů. A tak dodnes nemáme velkou studii o našich dětech, která svým logitudinálním projektem i rozsahem dat mohla přinést potřebné poznatky jak pro naše podmínky, tak i pro světovou vědu.

Doležal plně přechází na fakultu a naráží na mnohá nepochopení. Ozývají se silné hlasy — i z řad nepoučených psychologů — že psychologie patří pouze na pedagogickou fakultu, že je to neperspektivní disciplína, experiment v psychologii není uznáván, aplikace psychologických poznatků v praxi je reformistickým přežitkem atd. Po několik let šlo pouze o uhájení osudu celého oboru — a v tom hrál Doležal mimořádnou roli. Nepřízeň se projevovala i neustálým stěhováním katedry, její knihovny i zbytků laboratoře. Nejprve v rámci hlavní budovy fakulty, pak do Břehové ulice, pak nevitání na právnickou fakultu — téměř každý rok jinak. Není třeba zdůrazňovat, jak tím trpělo vybavení, co vše se poškodilo a jak nesnadná byla výuka. Počty posluchačů byly silně omezeny (třeba jen 2—5 posluchačů v ročníku), ale pomalu se i v této obtížné situaci dařilo vytvářet základy jak pro novou laboratoř, tak i pro nové možnosti aplikační (hlavně v lékařství).

Obrat nastává v r. 1955, kdy se Doležalovi podaří získat nové místnosti v Toskánském paláci na Hradčanském náměstí. Pro původní plán vytvořit tam vedlejší budovu fakulty nemělo tehdejší vedení pochopení, a tak jsme získali jen část budovy. Bylo ji třeba kompletně adaptovat — počínaje podlahami, přes opravy stěn, zavedení plynu a kompletní elektroinstalaci. A pak se začala velkoryse budovat moderní laboratoř — zvukotěsné kabiny (nikdo s tím neměl zkušenost a Doležal dokázal získat ke spolupráci teoretiky z ČVUT i praktiky z průmyslu), nová, zcela původní, experimentální zařízení, hledání nových cest pro zpracování dat (i první čs. počítač SAPO vznikl z malé části v Toskánském paláci), zařizování dílny mechanické i elektronické, výpočetního střediska atd. K tomu všemu opatřit finance, ale zároveň řídit psychologii jako celý obor (vzniká nový časopis, Psychologická společnost, usiluje se o pracoviště v ČSAV atd.). Vzpomínám dodnes na představitele amerických behaviorálních věd, kteří se zastavili v Praze v r. 1960 při návratu ze studijní cesty do SSSR. Byli mezi nimi Skinner, Marquis, Rapaport, James Miler aj. Netajili se překvapením, když v Praze našli originální psychologickou laboratoř a psychology, kteří znali nejen jejich jména, ale také četli jejich díla. Ve zprávě o cestě se pak psalo cosi na způsob — „až pojedete do Evropy, zastavte se též v Praze v Psychologickém ústavu.“ Opět však zasáhne osud — v době, kdy Psychologický ústav UK je zhruba dobudován a vychází řada prvních studií, Doležal onemocní a není síly, která by odvrátila nebezpečí. Uprostřed práce odchází. Ještě v nemocnici dokončuje úvodník pro tento časopis, ve kterém zdůrazňoval nutnost vyšších požadavků na publikované práce a na překonání provinciálnosti v naší tvorbě — snad to byl jeho skutečný odkaz.

Kdyby náhodný čtenář četl předcházející odstavce, asi by učinil závěr: zmarněný život. Naprosto nikoliv. Síla Doležalovy osobnosti byla v činorodosti. Nedovedl stát, přijmout osud, chodit po vyšlapaných cestách či pouze pozorovat dění kolem sebe. Musel vstupovat do děje, zasahovat, rozbíjet stereotypy a hledat nové cesty. V tom byla jeho síla, životní styl i optimismus.

V psychologii měl dvě věčné lásky: kvantitativní metody a experimen-

tální techniku. Bylo obdivuhodné, jak v obou směrech udržoval kontakt se světem a zasahoval do vývoje. Již za války zřídil v Ústavu lidské práce statistické oddělení. Znali psychometriku, počítali analýzu rozptylu (kdy se teprve objevila v učebnicích!), faktorovali, analyzovali časové řady — a to vše pouze s několika mechanickými kalkulačkami a děrnými štítky. Však také tehdy ještě existovala profese výpočtáře. Pracovali tam špičkoví matematici a statistici (Katětov, Fišer, Hadač aj.) a vyvíjeli nejrůznější výpočetní (ale i šachové) postupy a zlepšení. I v pozdějším Psychologickém ústavu UK vzniká statistické oddělení, kvantitativní metody se učí i v nepříznivých dobách na fakultě (jeden „znalec“ to označoval za formalismus v psychologii). Doležal také ihned postřehne vznik matematické psychologie, uvažuje kriticky o jejím smyslu a podněcuje k jejímu studiu.

O Doležalovi jako autorovi psychologických přístrojů by se daly psát samostatné studie. Od svých začátků v Lipsku až do konce života se zabýval jejich vývojem. Dovedl stejně tak vymyslet drobný detail jako složitou aparturu — jen namátkou: mnohá zařízení pro pomoc slepčům, elektrochronograf pro analýzu pracovních křivek, rotační ergograf pro rozbor cyklického pracovního výkonu. A k tomu připočteme mnohá racionalizační opatření v laboratorních a dílenských místnostech.

Po věčné stránce stála v popředí Doležalových zájmů pracovní výkonnost. Hledal cesty, jak ji přesně registrovat až do detailu, jak analyzovat pracovní křivky, ale i různé druhy chyb ve výkonu, jak optimalizovat výkon obecně i individuálně, jak regulovat pracovní motivaci a jak stimulovat a vychovávat k tvůrčí práci — budou to asi věčné otázky psychologie práce. Vědecké semináře, které na katedře psychologie organizoval, byly školou kritického myšlení, při kterém padala nejedna modla a ne jeden pokus byl rozmetán, ale zároveň byla hledána pozitivní řešení. Byl kdykoliv ochoten hodiny diskutovat, a to mnohdy i s pracovníky jiných oborů. I jeho univerzitní přednášky byly více diskusním forem než systematickým výkladem a stejně tak u zkoušek se nedalo vyjít s naučnými poznatky. Mnohem více cenil pokus o vlastní koncepci, byť i jakkoliv nedokonalou a začátečnickou. Cenil si odborníků — ať již to byl obratný řemeslník, pečlivá uklízečka či špičkový představitel vědního oboru. A stejně tak uměl kdykoliv přiložit ruku k dílu — jen co materiálu jsme se nanosili v Toskánském paláci do laboratoře — písku, cementu, cihel, trámů i prken, ale i strašně prášícího popílku, který sloužil jako izolace proti rušivým zvukům. Rumpálem jsme tahali těžké traversy pod kabinu a Doležal den před tím na malém modelu zkoušel, zda to bude vůbec možné. Jezdili jsme po vlastech českých i slovenských shánět nejrůznější materiál — armovanými silenbloky počínaje a včelím medem konče (ten jsme užívali jako izolaci pro elektrické propojení mezi místnostmi). Často do večera sedával v laboratoři spolu s externími konstruktéry přístrojů, kteří přicházeli většinou až po pracovní době a společně pracovali na vývoji technických zařízení.

Doležal byl člověk velmi temperamentní a někdy až výbušný. Nesnášel ledabylost či polovičatá řešení. Dovedl se účinně zastat posluchačů, kteří se ocitli v kádrových nesnázích, ale stejně tak se zastal květin, které nebyly zality, či přístrojů, které nebyly řádně ošetřeny. Nedovedl odpočívat a kdykoliv se něco zdařilo, viděl ihned před sebou další krok, který je třeba učinit.

A ještě jeden rys byl pro Doležala příznačný — velká kritičnost

k vědě i k sobě. V podstatě byl velký skeptik — neustále si uvědomoval složitost předmětu psychologie a metodologickou omezenost našich postupů. Snad právě proto neustále usiloval o zlepšování metod, které však opět odvrhoval, jakmile si uvědomil jejich slabiny.

Poselství Doležalova života, které se mi vrací i po více než 25 letech od jeho úmrtí: nevzdávat se, znovu se pouštět do nové činnosti, nebýt pouhým pozorovatelem, neopakovat se a vždy znovu se ptát, zda zvolenými metodami dokážeme řešit vytyčené problémy. Toto poselství platí i dnes — a nejen pro psychologii. A psychologii nesmírně chybí osobnost Doležalova formátu.

Doležalův životopis a bibliografii možno nalézt ve speciálním čísle našeho časopisu, které bylo věnováno k jeho 60. narozeninám (1962).

V. Břicháček

V á ž e n é s h r o m á ž d ě n í — d á m y a p á n o v é !

Jménem pracovníků Psychologického ústavu UK se loučím s naším ředitelem univ. profesorem PhDr. Janem Doležalem. My všichni, kteří jsme byli jeho žáky, si uvědomujeme, jaká ztráta nás dnes předčasně potkala. Přicházeli jsme k prof. Doležalovi jako studenti do prvních semestrů a učili jsme od něj nejen systému psychologických poznatků, ale v první řadě vědeckému myšlení. V době, kdy bylo zvykem omílat nic neříkající fráze a opakovat prázdné formule, nás prof. Doležal učil samostatně myslet a kriticky zkoumat všechny poznatky a koncepce. I při svém velkém zaneprázdnění si dovedl udělat čas a věnovat péči svým posluchačům i mimo učebny fakulty.

Později jsme přicházeli do denního styku s prof. Doležalem jako jeho asistenti a byli jsme svědky jeho iniciativy, tvůrčího zápalu a formulování nových koncepcí teoretických i aplikačních. V kteroukoliv dobu byl prof. Doležal ochoten diskutovat o odborných otázkách, a právě v těchto diskusích se utvářely naše vlastní názory. Nejedna z našich pokusů byl podroben kritice a nejedna z našich iluzí padla, ale každý kritický rozbor byl provázen naznačením pozitivního řešení. Byli jsme svědky toho, jak prakticky z ničeho — ze 2—3 místností se zastaralými aparáty — vzniká postupně laboratoř experimentální psychologie, která se stává základem později vytvořeného ústavu. Nesčetné překážky stály v cestě jejího budování a jen nezlomná energie a neúnavné denní úsilí umožnilo vytvořit instituci, o které se s úctou hovoří i v zahraničí.

Uprostřed práce od nás prof. Doležal odešel. Až do posledních dnů žil svou prací. Doslova v posledních dnech před odchodem do nemocnice dopisuje úvodník pro nový ročník časopisu Československá psychologie, ve kterém — snad jako svůj odkaz — znovu zdůrazňuje nezbytnost vyšších nároků na publikované práce a na překonání jisté provincionalnosti v naší tvorbě. Ve chvílích, kdy jeho dny byly již sečteny a nebylo síly, která by zadržela osud, se stále zajímá o poslední události v ústavu, uvažuje o dalších perspektivách a vydává pokyny, jak pokračovat.

Jménem žáků a spolupracovníků prof. Doležala chci v této chvíli prohlásit, že jeho dílo nebude opuštěno a že cesta, kterou nám svými kroky ukazoval, nezaroste travou.

V. Břicháček

(Nekrolog, pronesený nad rakví 16. ledna 1965.)

Vzpomínka na prof. PhDr. Jana Doležala — zakladatele československé psychologie práce

Profesora Dr. Jana Doležala jsem poznal v září 1940 při svém nástupu do tehdejšího Ústavu lidské práce. Profesor Doležal byl ředitelem ústavu a já jsem tam, po násilném uzavření českých vysokých škol německými okupanty, začínal jako pomocný asistent v oddělení pro psychologický výběr středoškoláků a učňů. Oddělení řídil PhDr. Rudolf Mudroch, po jeho smrti v koncentračním táboře pak prof. RNDr. František Hyblík. Oba byli vynikající odborníci a ušlechtilí lidé.

V prvních několika týdnech po přijetí jsem dělal vsutku jen pomocné a zdánlivě bezvýznamné práce v archivu v suterénu budovy v Jeruzalémské ulici. Podle daných pokynů jsem třídil a ukládal různé psychologické testy, mezi nimiž tehdy převládal Yerkesův Army Alfa test. Práce to byla na první pohled mechanická, nezajímavá, konaná ve fyzikálně nevlídném prostředí. Přirozeně již přede mnou tak někteří začínali v prvním zkušebním měsíci a ne všichni pod dojmem této začátečnické práce projevíli zájem dále zůstat. Po několika prvních dnech jsem se začal zajímat o symboly a vyčíslené hodnoty na jednotlivých testech a dotaznicích a připravil si v tomto směru otázky na svého vedoucího Dr. Mudrocha. Projevil jsem přání v ústavu zůstat, budu-li vyhovovat.

Po čtyřiaadvaceti letech, kdy jsem mohl několik dnů pobýt v blízkosti profesora Doležala na světovém sjezdu Asociace pro aplikovanou psychologii v Lublani 1964, se dotkl náš rozhovor i bývalého Ústavu lidské práce a mých začátků v něm. A tehdy mi pan profesor sdělil, že ta úvodní praxe uchazečů o zaměstnání byla vlastně neformální součástí výběrového řízení pro práci v jím řízeném ústavu. Někteří sami odešli, jiní obstáli. Celý způsob mého vedení k odbornému růstu připomínal Baťovu zásadu začínat nejběžnější pomocnou prací a postupně se vypracovávat k náročnějším úkolům. Profesor Doležal se tenkrát v Lublani tímto svým záměrem netajil a zdůraznil, že budoucí vedoucí odborný pracovník bude dobrý také proto, že nejprve sám zblízka a detailně poznal práce, které později svým podřízeným pracovníkům ukládá. Jako pozdější samostatný odborný pracovník — poradce pro volbu povolání v Čs. ústavu práce — jsem tuto moudrou a stále aktuální zásadu profesora Doležala plně ocenil.

V Čs. ústavu práce, který navazoval na předchozí Ústav lidské práce a který byl v roce 1947 uzákoněn, aby pak byl k 30. červnu 1951 totalitní mocí násilně zrušen, jsem pracoval celkem 11 let, významných pro můj profesní růst. V ústavu pracovali takoví odborníci a skvělí lidé, jako byli — mimo již jmenované — prof. Dr. Josef Stavěl, prof. Dr. Vladimír Tardy, doc. MUDr. Eduard Bena, Dr. Josef Mls, Dr. Jaroslav Koch, odb. uč. Stanislav Chudoba, Ing. Josef Havlíček, Ing. Otto Holobrádek a mnozí další. To svědčí o tom, že profesor Doležal dovedl kolem sebe soustředit vynikající pracovníky, kterým popřával maximální míru individuálního vědeckého rozvoje a zároveň je nenásilně usměrňoval v duchu svých vědeckých koncepcí a řídicích intencí. Není také náhodou, že z ústavu vzešli pozdější naši významní psychologové doc. Dr. Jaroslav Jirásek, doc. Dr. Jiřina Taxová, doc. Dr. Zbyněk Bureš, Dr. Josef

Lát, Dr. Jaroslav Madlafousek, Dr. Oldřich Matoušek, ekonomové doc. Dr. Svatopluk Ruffert, prof. Ing. Jan Průša, fyziolog doc. MUDr. Adolf Zelený a další.

Pojetí činnosti a rozvoje ústavu, koncipované a prosazované profesorem Doležalem, bylo progresivní v pravém slova smyslu, mimo jiné též v tom, že profesor Doležal jako první vědecký pracovník u nás uplatňoval při studiu lidské práce výrazně syntetizující, komplexní pohled na předmět zkoumání. Proces lidské práce a podmínky optimální lidské výkonnosti byly tu zkoumány z hlediska nejen psychologického, ale i fyziologického, hygienického, pedagogického, ekonomického, organizačního a racionalizačního. Proto také aplikační výstupy, které bývaly mimořádně bohaté, mohly sloužit bezprostředně a účinně hospodářské praxi, zejména průmyslové a dopravní, ale i sociální sféře včetně výchovy a výuky učňovského dorostu.

Kdo by profesora Doležala pokládal za vyhraněného a poněkud jednostranně prakticisticky zaměřeného odborníka, mýlil by se. Pamatují se, že nám — studentům psychologie na filosofické fakultě UK — prof. Doležal jednou při přednášce z experimentální psychologie řekl: „Jednou z nejpraktičtějších věcí v životě odborně pracujícího člověka je dobře osvojená, promyšlená teorie.“ Jak život vršil roky na naše bedra a my nabývali zkušeností ve svém oboru, dávali jsme svému nezapomenutelnému učiteli stále více za pravdu.

Na profesora Doležala se rádi a často obraceli o rady tehdejší podnikoví psychologové (Dr. Pejhovský ze Zlína, Dr. Koláček z Ostravy — Vítkovic) i podnikatelé sami (ředitelé Eckhart a Fiedler z Chotěboře, zástupci firmy Sigmund z Olomouce — Lutína, Wiesner z Chrudimi a jiní).

Profesor Doležal výrazně přispěl k tomu, aby vzájemné vztahy Čs. ústavu práce v Praze s pobočným pracovištěm v Bratislavě byly plodné a upřímné, prosty jakékoliv předpojatosti, podceňování či dokonce podezíravosti a zášti. Slovenští psychologové (Dr. Koščo, Dr. Milan a další) stejně jako psychologové z Moravy (prof. Chmelař a jiní) byli vždy vítanými hosty ústavu, řízeného profesorem Doležalem.

Dílo, které profesor Jan Doležal vytvořil ze skromného Ústředního psychotechnického ústavu přes Ústav lidské práce až po rozvětvený a mezinárodní ohlas mající Čs. ústav práce, je dílo jedinečné, v několika směrech průkopnické, plodné a záslužné, pro rozvoj československé psychologie práce nenahraditelné a — nazíráno střízlivě s odstupem času — v tom nejkrásnějším smyslu legendární.

Z osobních schopností a vlastností profesora Jana Doležala si dodnes cením jeho demokratických životních zásad, které ani tak nehlásal jako především jimi žil, jeho cílevědomosti a energičnosti, pracovitosti, jeho anticipační schopnosti a v neposlední řadě i jeho nezištného zájmu předávat nám, svým vděčným universitním posluchačům, to nejhodnotnější, k čemu se v oblasti experimentální a užitě psychologie sám poctivě dopracoval.

L. Stejskal

Jaký byl profesor Jan Doležal jako universitní učitel, co znamenal pro československou psychologii, o tom píší lidé jeho profese, většinou jeho žáci. Ten úsek života, kdy jsem jej mohla poznávat zblízka, nebyl příliš dlouhý. Byla to léta 1942 — 1951. Řídil a tvořil tehdy Ústav lidské prá-

ce a promýšlel a koncipoval budoucí Československý ústav práce. Byl tvůrcem a organizátorem s fantazií a současně s velmi konkrétním přehledem o potřebách své vlasti, a to ve výrobní i výchovné sféře, o potřebách a možnostech lidí. Právě za války vytvářel instituci, schopnou dalšího vývoje, připravoval a hledal pro ni lidi.

Řídil ústav v době nad jiné těžké a dokázal v jeho tehdejší vnitřní struktuře zajistit možnosti výzkumu, výchovy a školení pracovníků pro tehdejší i budoucí úkoly ústavu. Vytvořil síť spojení s praxí (dokonce lukrativní), kterou reprezentovalo spojení a služby veřejnosti, konkrétně především školství, průmyslu, úřadům práce. Jednotlivá oddělení ústavu tvořila současně dost spolehlivou střechu, pod níž mohli relativně svobodně pracovat akademičtí učitelé, vyhnaní z university, střechu, pod níž se setkávali poprvé s vědou a vědeckou prací studenti, kteří od podzimu 1939 nesměli studovat.

Pracovali tu tehdejší docenti Karlovy university, psychologové Josef výchovy učňů. Počtem pracovníků menší, ale velmi aktivní, byla fyziologie práce a důrazně se prosazovala bezpečnost práce.

Pracovali tu tehdejší docenti Karlovy univerzity, psychologové Josef Stavěl a Vladimír Tardy, neurolog a fyziolog doc. Bena, který současně vedl oddělení fyziologie práce. Oddělení psychologie práce, k jehož praktickým a náročným úkolům patřil výběr mládeže a pracovníků pro různé oblasti činností, vedl dr. Hyhlík, po válce rovněž docent a později profesor University Karlovy, oddělení výchovy učňů vedl ing. Josef Havlíček. Jestliže tu značně svobodně pracovali v té době univerzitní učitelé, pracovalo tu i mnoho jejich budoucích žáků a následovníků. Osazenstvo ústavu mělo velmi nízký věkový průměr. U docenta Beny pracovali medicí, nebo ti, kteří chtěli být mediky. Uplatnili se později na úseku pracovního lékařství, byli i zakladateli těchto pracovišť. Ne všichni, někteří skončili jinde, dva z nich se stali např. gynekology. Byli velice pilní, ve sklepě nádvorního domu v Jeruzalémské ulici, kde sídlil ústav, budovali dřevěná schodiště, kde se zkoumaly, pokud vím, možnosti pracovního zatížení. Mladé kádry Hyhlíkova oddělení spolu s doc. a brzy profesorem Janem Doležalem vytvářeli poválečnou, moderní katedru psychologie a Psychologický ústav Karlovy university. U ing. Havlíčka dorůstali budoucí mladí inženýři, psychologové a sociologové, stejně jako v oddělení bezpečnosti práce. Nutnou a dost obsáhlou matematiku obstarával tehdy mladičkový Miroslav Katětov, později rektor UK a akademik.

Pomocnou službu obstarávala tzv. pracovna, dnes by práci těch 25 děvčat vykonal počítač. Jedna z nich, ing. Dagmar Soukupová, se později stala profesorkou ekonomie na vysoké škole ekonomické a UK.

V ústavu, který měl již tehdy širokou externí základnu, bylo nutno pracovat kvalitně a nikdy se nepracovalo šablonovitě, kromě mechanické roboty v „pracovně“. Bylo tedy nutno mladší ročníky učit, starší pracovníky inspirovat k stálému hledání nového (literatury, kromě německé, bylo pramálo), měla-li být náročná práce ústavu účelná a zodpovědná i z hlediska budoucnosti práce v příštím Československu, které pro prof. Doležala a pro nás všechny i v těch zlých letech bylo samozřejmostí. A tak se ústav stal neveřejnou, ale velmi soustavnou fakultou věd o lidské práci. Měl na to dost odborníků, iniciativního šéfa, který myslil velmi perspektivně a nesnášel lidi s malou chutí do práce. Přednášeli všichni, kteří věděli více než ostatní, samozřejmě především ti, kteří byli již vysokoškolskými učiteli, vedoucí oddělení, pan tajemník

Tříška, který perfektně ovládal technologii psychotechnických metod a kterého si doc. Doležal vážil pro jeho přesnost a zejména oddanost ústavu. Myslím, že ten titul „pan tajemník“ mu vymyslel on sám, aby se Felix Tříška tak neztrácel mezi všemi těmi akademickými tituly.

Za prozíravého vedení Doležalova budoval si již tehdy ústav rozsáhlou pracovní základnu v terénu, své spojení s praxí. Bylo to organizované spojení s úřady práce, výchova jejich pracovníků (značně rozšířená po válce), spojení se závody při výběru a hodnocení jejich pracovníků, při výběru učňů, při organizování učňovských středisek, školení mistrů a vychovatelů v internátech. Náhodně si vzpomínám na spolupráci s moravskou firmou Sigma — pumpy, s firmou V. Eckhart v Chotěboři, s Baťovým Zlínem, přesto nebo právě proto, že měl vlastní laboratoře. Tato vesměs inspirativní spojení přispívala značně i do rozpočtu ústavu. Vytvářet tato spojení, dát jim obsah, o kterém byl přesvědčen, že bude užitečný i po válce, po osvobození z nacistické moci za dozoru německého pana Oberregierungsrata, který rozhodoval o přijetí každého jednotlivce, vyžadovalo mimořádnou diplomacii, a to pro docenta Doležala nebylo snadné. Šéf ústavu, Moravák rodem, snadno vzplál, byl vášnivě zaujat svou prací, nesnášel polovičatosti a především hloupost a nadutost. Snad cílevědomost mu dodávala schopnost sebevlády v jednání s říšskými nadřízenými.

Svou koncepci široce založeného ústavu mohl na krátko realizovat po válce. O tom píše L. Stejskal.

Ústav byl zrušen v r. 1951 přesto, že sovětský expert ing. Těrešin, který sem byl vyslán nebo pozván, se o struktuře a činnosti ústavu prý vyslovil velmi kladně.

Zrušení ústavu nebylo moudrým činem. Analyzovat důvody pro to již nepomůže. Byla to asi neznalost věci a žárlivost a touha po moci nově se formujících společenských organizací. Činnost nových oddělení, organizace práce a mzdy, stejně jako odborů tradičních našla místo v jednotlivých resortech a v slovenské odbočce, která z části převzala pod názvem Československý ústav práce centrální úkoly ústavu. Z ústavu zbyl v Praze jen Ústav bezpečnosti práce.

Jan Doležal znovu budoval, učil a tvořil na Karlově universitě. Nebojoval proti větrným mlýnům.

M. Tauchmanová