

# ZRUŠIŤ REŠTAURÁCIE







Za toto bojujeme každý deň.

Musíme bojovať silnejšie a účinnejšie.

Nedovolíme, aby nám niečo stálo v ceste.

# ZRUŠIŤ REŠTAURÁCIE

## robotnícka kritika stravovacieho priemyslu

1 ..... PRED SLOV

AKO FUNGUJE REŠTAURÁCIA:

- 5 ..... Čo je to reštaurácia?
- 9 ..... Výrobný proces.
- 15 ... Del'ba práce a používanie strojov
- 21 ... Nápor a stres
- 23 ... Prepitné
- 25 ... Zákazníci
- 29 ... Nátlak a konkurencia

AKO SA TAKÁ REŠTAURÁCIA ROZVRACIA:

- 35 ... Čo chce pracujúci
- 39 ... Pracovné skupiny
- 43 ... Robotníci, manažment a robotnícky manažment
- 47 ... Odbory
- 51 ... Svet bez reštaurácií

OOOOO

*„Keď sa tak nad tým zamyslíte, je čudné, že pre tisíce ľudí v moderných veľkomestách sa deň začína drhnutím riadu v horúcich, dusných pivniciach. Otázka, ktorú predkladám, znie, prečo takýto život stále pokračuje – akému účelu slúži a kto chce, aby pokračoval...“*

George Orwell

Od šesť-, desať- či štrnásťhodinového státia ťa už bolí chrbát. Páchneš od morských potvôr a korenia na mäso. Premávaš sa hore-dolu celú noc. Je ti horúco. Šaty sa ti lepia na spotené telo. V hlave ti víria tie najčudnejšie myšlienky.



1

Zachytávaš útržky a úlomky konverzácií zákazníkov, a stále musíš prerušovať rozhovory s kolegami a kolegynami

„Aha, nie je to milé? Táto reštaurácia podporuje tú charitu na záchranu vlkov.“

„Nemôžem uveriť, že s ním spala. Štetka jedna!“

„Hej, máme problémy so stolármi. Chcú viac peňazí.“

„Takže mi hovorí, „tie slimáky sa nedajú jesť“ a ja mu na to: A čo si čakal? Veď sú to mäkkýše. HAHAHAHAHAAAA.“

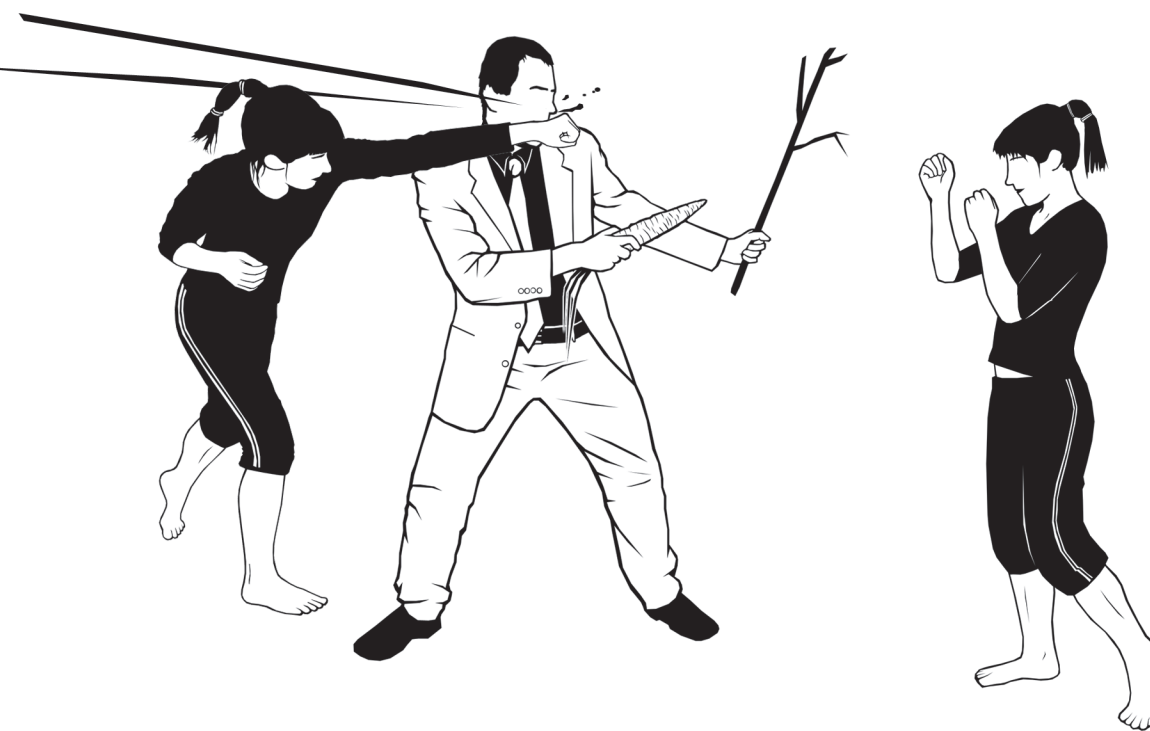


Nie je času premýšľať nad tým, či máš problémy vo vzťahoch, či si ráno nakrmila mačku alebo ako tento mesiac splatíš nájomné, máš totiž vybaviť ďalšiu objednávku.

V Španielsku v júli roku 1936 vzali milióny robotníkov do rúk zbrane a prevzali kontrolu nad svojimi pracoviskami. Pracujúci reštaurácií prevzali reštaurácie, zrušili v nich prepitné a využívali ich ako jedálne pre milície, ktoré išli do boja s fašistami. No ozbrojení robotníci nezašli dost ďaleko, a štát nechali neporušený. Komunistická strana čoskoro prevzala vládu a ovládla políciu, pozatvárala či postrelala radikálnych robotníkov a zvrátila väčšinu výdobytkov revolúcie. V priebehu roka sa reštaurácie dostali do pôvodných koľají, čašníci opäť dostávali prepitné, tentoraz od funkcionárov strany.



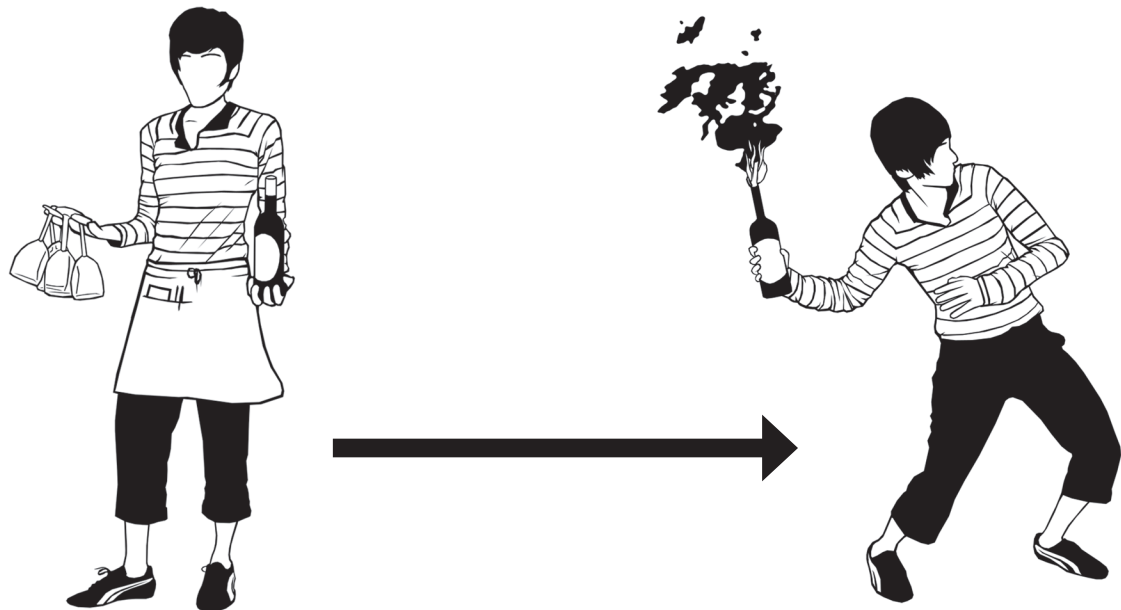
Vždy, keď zaútočíme na systém bez toho, aby sme ho zničili, sa systém zmení a na oplátku mení nás, ako aj terén nasledujúceho boja. Dosiahnuté úspechy sa obracajú proti nám a znova sa ocitáme v rovnakej situácii – v práci. Šéfovia sa snažia udržať nás v hľadani individuálnych riešení či riešení, týkajúcich sa jednotlivých pracovísk alebo profesií. Jedinou cestou, ako sa oslobodiť, je prehlbenie a rozšírenie nášho boja. Zapájame ľudí z iných pracovísk, z iných priemyselných odvetví a iných regiónov. Útočíme na čoraz základnejšie veci. Tak sa túžba zničiť reštaurácie stáva túžbou zničiť podmienky, ktoré umožňujú vznik reštaurácií.



54

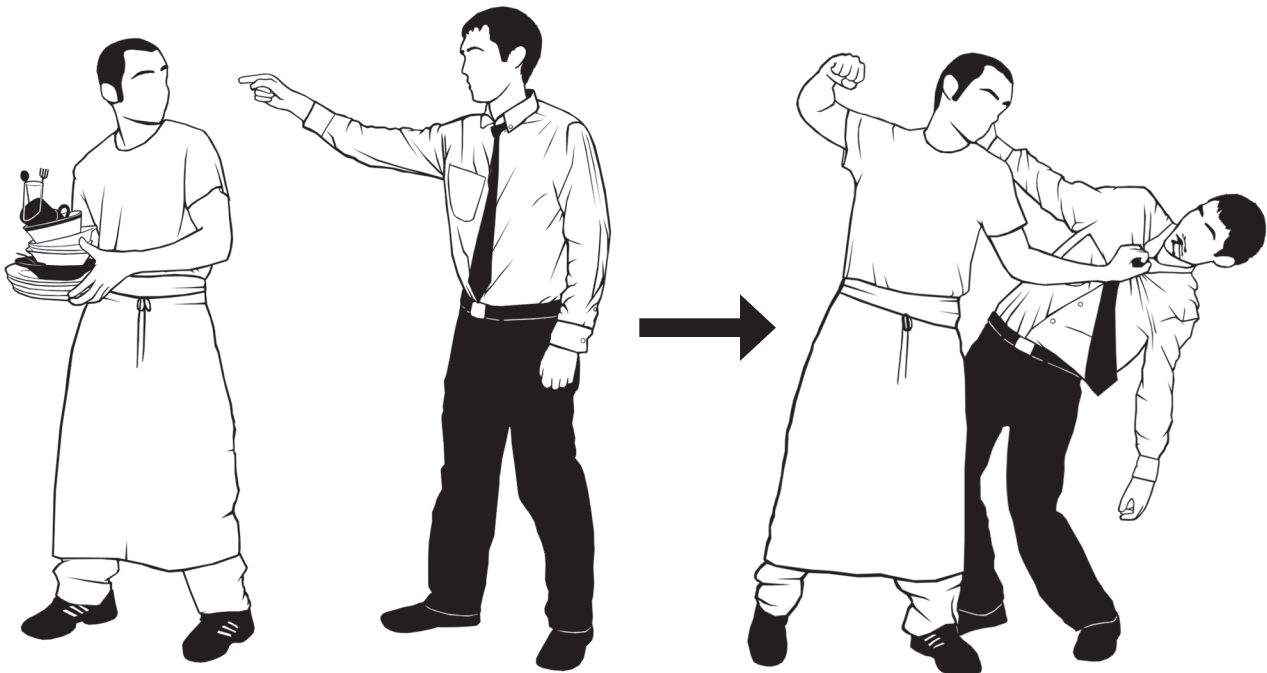
Nebojujeme iba za zastupiteľstvo a kontrolu nad výrobným procesom. Nebojujeme proti aktu krájaní mrkvy, umývaniu riadu, čapovaniu piva alebo dokonca proti podávaniu jedla iným ľuďom. Bojujeme proti spôsobu, akým sú tieto úkony spojené v reštaurácii a oddelené od ostatných úkonov, akým sa stávajú súčasťou ekonomiky a slúžia expanzii kapitálu. Východiskom i cieľom tohto procesu je spoločnosť kapitalistov na jednej strane, a ľudí, ktorí sú pre nich nútení pracovať, na druhej strane. Práve s týmto chceme skoncovať. Chceme zničiť výrobný proces ako niečo vonkajšie a ako niečo, čo vystupuje proti nám. Bojujeme za svet, v ktorom naša produktívna činnosť bude napĺňať potreby a stane sa vyjadrením našich životov, a nebude nám vnucovaná výmenou za mzdu. Za svet, v ktorom budeme vyrábať priamo jeden pre druhého, a nie preto, aby sme druhému niečo predali. Boj pracujúcich v reštaurácii je v konečnom dôsledku bojom za svet bez reštaurácií a pracujúcich.

Reštaurácie vznikajú z pohybu kapitálu a v jeho záujme. Dostávame sa do výrobného procesu a stávame sa pracujúcimi reštaurácie práve prostredníctvom tohto pohybu. No sme to my, kto vyrába a predáva jedlo. Pohyb šéfových peňazí nie je nič iné, než naša činnosť, ktorá sa premenila na niečo, čo nás ovláda. Proti tomuto procesu a šéfom, ktorí z neho profitujú, bojujeme preto, aby sa náš život stal znesiteľnejším.



53

Impulz bojovať proti práci a manažmentu je bezprostredne kolektívny. Keď bojujeme proti podmienkam, ktoré tvoria naše životy, vidíme, že aj ostatní ľudia robia to isté. Aby sme však niečo dosiahli, musíme bojovať bok po boku. Začíname rúcať rozdiely medzi nami a podkopávať základy predsudkov, hierarchií a nacionalizmov. Pri budovaní dôvery a solidarity sa stávame odvážnejšími a bojovnejšími. Rozsah možností sa rozširuje. Stávame sa organizovanejšími, sebaistejšími, ničivejšími a mocnejšími.



Reštaurácie nie sú strategickým bodom. Nie sú centrom tvorby hodnoty v kapitalistickej ekonomike. Sú iba ďalším bojiskom v medzinárodnej triednej vojne, ktorej sme všetci súčasťou, či sa nám to páči alebo nie.

Hrajú zase tú istú pesničku. Oplachuješ tú istú šálku od kávy pre mladú dvojicu pri okne – tá dvojica je na druhom rande. Usmeješ sa na nich tým istým nemasťným-neslaným úsmevom obsluhy, obrátiš sa, kráčaš popri tej istej gýčovej výzdobe a postavíš sa na to isté miesto s výhľadom na jedáleň. Za tebou sa pomocný čašník snaží zoškrabať tie isté zvyšky použitého masla z taniera späť do plastového obalu. Toto nie je iba déjà vu.



Je čas volieb. Čašníčka robí naraz tri rôzne stoly. Odznaky zákazníkov pri každom stole oznamujú, že podporujú tri rôzne politické strany. Keď pendluje od stola k stolu, chváli program tej politickej strany, ktorú podporuje zákazník. Zákazníci sú vtedy spokojní a dávajú jej vysoký tringelt. Čašníčka však asi ani nepôjde voliť.

Raz v noci sa nedostaví umývač riadu. Riady sa začínajú kopíť. Nejaký kuchár sa snaží zapnúť umývačku, ale zistí, že nefunguje. Dvierka sú ohnuté a káble vytrhnuté. O tom umývačovi už nikto viac nepočul.

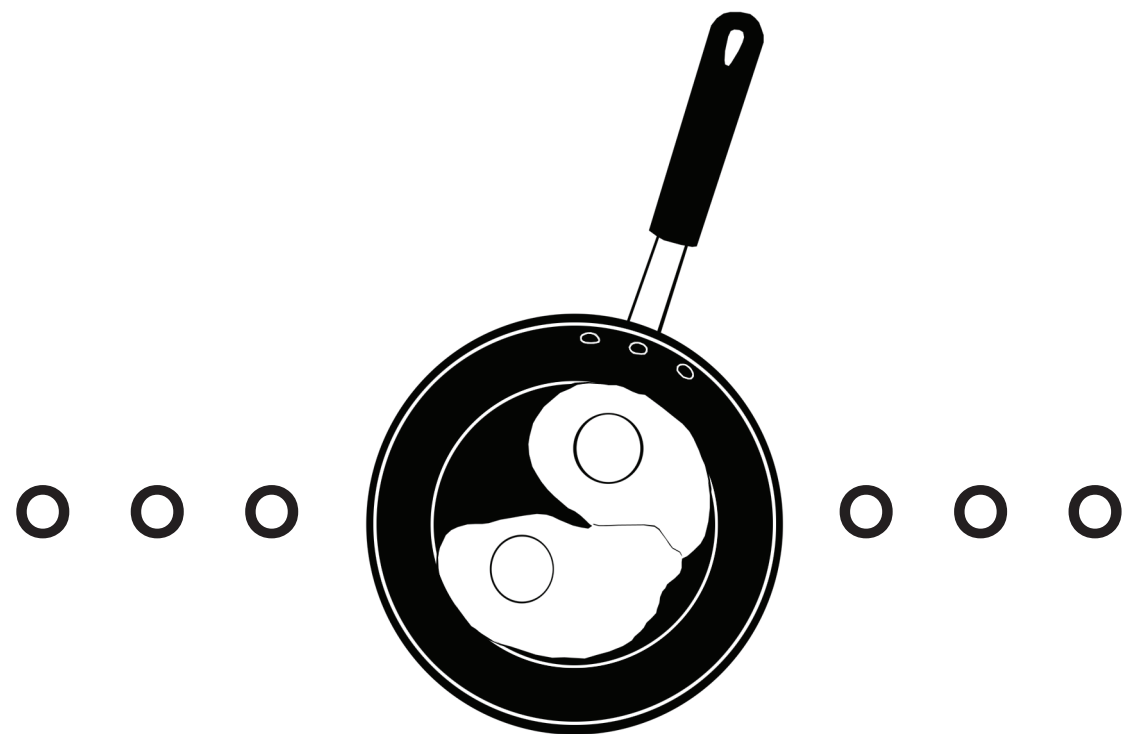
Koniec! Už žiadny priberčivý zákazník. Už žiadna manažérska sviňa. Žiadna hádka s kolegom. Žiadny tanier so smradľavými mušľami. Už nikdy sa kvôli zhonu nepopáliš, ani neporežeš. Už žiadny sľub, že si zajtra podáš inzerát – aby si si o ďalšie dva týždne dala ten istý sľub.

2

Reštaurácia je jedno mizerné miesto.

Vo všetkých reštauráciách, aj v tých, ktoré majú kvetnaté reklamy v novinách a ponúkajú organické, diétne, vegánske jedlá, majú dobovú atmosféru, na stenách pôsobivé kresby, pracujú kuchári, čašníci a umývači, ktorí sú vystresovaní, deprimovaní, znudení a snažia si nájsť novú prácu.

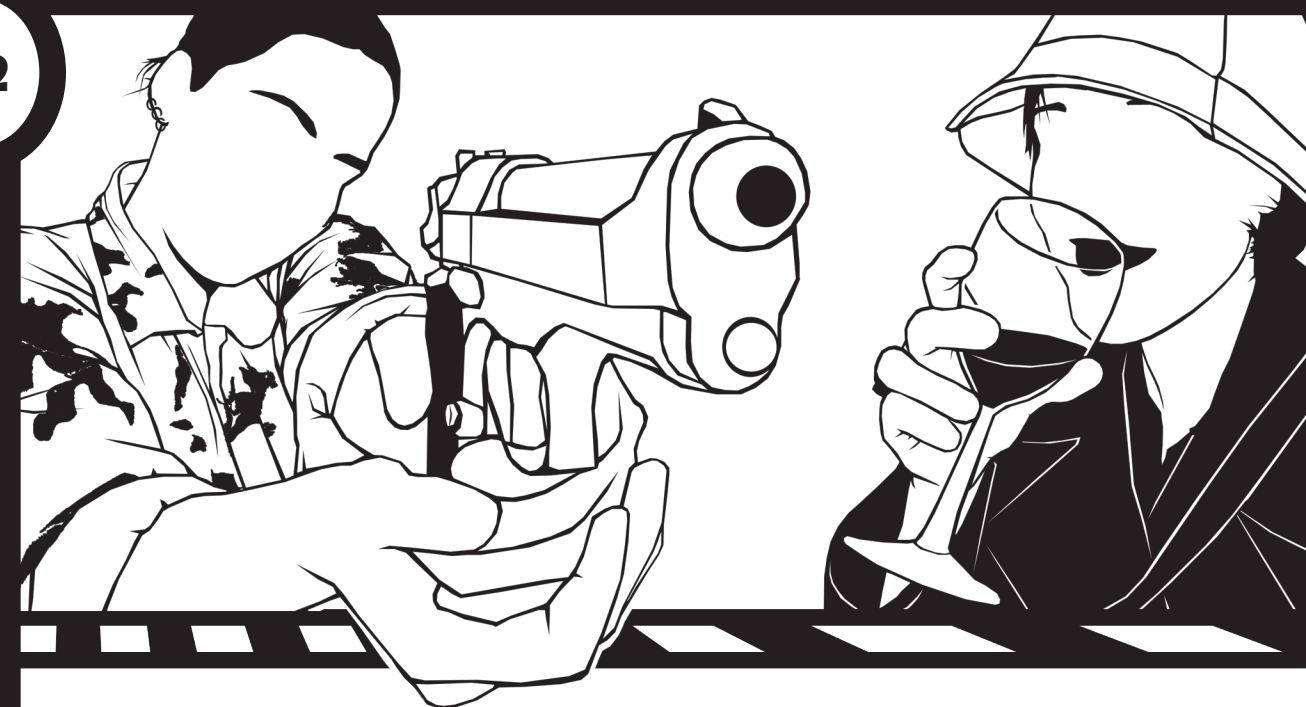




Logika, ktorá stavia robotníkov proti sebe alebo nás zväzuje s manažmentom v reštaurácii, je tá istá logika, ktorá sa skrýva za občianskymi právami a deportáciou „nelegálnych“ ľudí.

Svet, ktorý potrebuje demokracie, diktatúry, teroristov a políciu, tiež potrebuje vyberané jedlo, fast food, čašníkov a kuchárov.

52



Tlak, ktorý dennodenne cítime, je rovnaký ako ten, ktorý vyúsťuje do kríz a pohrôm, ktoré prerušujú náš všedný život. Cítime váhu peňazí nášho šéfa, ktoré sa chcú dať do pohybu a expandovať.



51

*„Až keď rutinný každodenný triedny boj prerastie do násilných činov voči buržoázii (vyhodenie majstra von oknom, konflikt s políciou na masovej demonstrácii atď.), teda činov, ktoré vyžadujú otvorené použitie tvorivej energie, až vtedy sa robotníci cítia ako ľudia. V dôsledku toho je návrat z okupačného štrajku do skrytého triedneho boja ešte viac frustrujúci, než keby sa štrajk nikdy nekonal. Molekulárny vývin takýchto útokov a ústupov musí explodovať do revolúcie, ktorá robotníckej triede umožní uplatniť tvorivú energiu nielen pri ničení starých výrobných vzťahov, ale aj pri vytváraní nových sociálnych väzieb pozitívneho a tvorivého charakteru.“*

Ria Stone

## AKO FUNGUJE REŠTAURÁCIA

*„Omeleta sa nedá urobiť bez toho, aby ste rozbili vajce.“*

Maximilian Robespierre

# ČO JE REŠTAURÁCIA?

„Nič také ako obed zdarma nejestvuje.“

spopularizoval  
Milton Friedman

5

Odbory sa stali inštitucionalizovanými vyjednávačmi medzi manažmentom a robotníkmi. Bojujú za zachovanie tejto pozície. Organizujú robotníkov a kontrolovane nás mobilizujú proti manažmentu. K životu potrebujú peniaze z členských poplatkov a zmluvy. Lenže keď sa im robotnícka nespokojnosť vymkne z rúk, bojujú proti nej. Sú byrokraciou, ktorá sa snaží udržať si postavenie. Dnešní pracujúci môžu chcieť vstúpiť do odborov, rovnako ako chcú mať dobrého právnika, no nevnímajú odbory ako ich vlastné. Často sme k nim skeptickí rovnako, ako ako k politikom či k ľavicovým sektám.



Združenie matiek  
za tvrdšie trestné  
sadzby



Pilierom odborového hnutia však nie je len niečo, čo sa stalo v minulosti. Je ním dynamika, ktorú znova a znova pozorujeme v odborových bojoch. Z času na čas nové generácie robotníkov opäť budujú odbory. Výbory organizované zdola sa úspešne usilujú odbory zmeniť zvnútra. Noví radikálni vodcovia odborov síce vymenia starých päťolizačov, no keď ich dosadíte do tej istej funkcie, pod ten istý tlak, správajú sa rovnako. Takýmto spôsobom sa byrokracia omladzuje. Niekedy sa stáva, že boj za „reformu odborov“ nahrádza boj proti šéfovi. Po celý čas úspešne pokračuje výroba.



So všetkými týmito vecami sa možno stretnúť aj v odboroch v reštauráciách, ale nie až v takej dramatickej forme. Tu sa totiž vlastníkom reštaurácií zväčša darí likvidovať kampane za založenie odborov.

50

Odbory síce tvoria robotníci, ale odbory nie sú robotníci. Zastupujú robotníkov ako robotníkov v pracovnom procese. Hoci občas vyhlasujú štrajky či dokonca porušujú zákon, ich východiskom i cieľom stále zostávame my v práci. Je pravda, že za istých okolností nám pomáhajú dosiahnuť lepšie platy a podmienky. No často bývajú aj proti malým, jednoduchým bojom. V konečnom dôsledku nám musia skrížiť cestu.



Odbory v reštauráciách na svoju existenciu potrebujú reštaurácie. My nie.



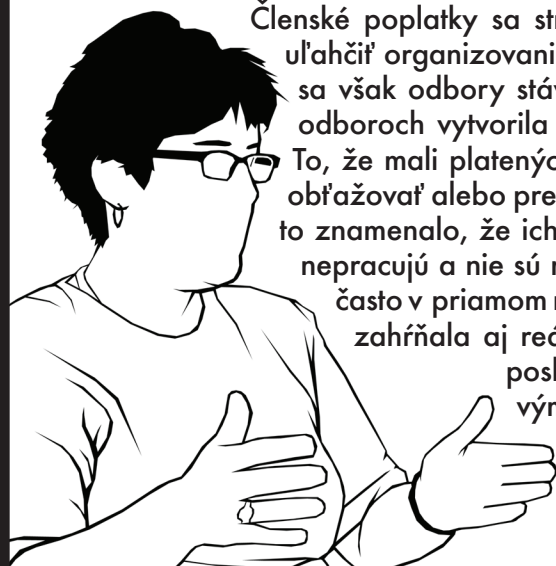
Prví pracujúci reštaurácií bojovali za 10-hodinový pracovný deň, 6-dňový pracovný týždeň a proti „upírskemu systému“ najímania (kedy pracujúci dostali prácu za to, že v kaviarni minuli veľa peňazí za drinky alebo podplatili majiteľa kaviarne). Tieto boje mali rôznu podobu. Existovali elitné stavovské odbory, ktoré chceli organizovať iba čašníkov a kuchárov. Existovali priemyselné odbory, ktoré sa zameriavali na kohokoľvek pracujúceho v reštaurácii alebo hoteli. Niektoré odbory, ako napríklad Priemyselní robotníci sveta (Industrial Workers of the World), dokonca odmietali podpisovať zmluvy so zamestnávateľmi. Bojovali aj robotníci, ktorí neboli členmi žiadnych odborov či inej organizácie.



Zamestnávateľa spočiatku s odbormi bojovali: najímali si štrajkokazov a políciu, aby mlátili štrajkujúcich robotníkov. Balí sa, že akákoľvek zastupiteľská inštitúcia robotníkov by im znížila zisky. No keďže sa však odbory rozrastali, boli prinútení s nimi vyjednávať. Zamestnávateľa sa to snažili využiť vo svoj prospech.

Na mnohých miestach sa členstvo v odboroch stalo chráneným právom. Procesy vyjednávania s odbormi boli uzákonené. Boli uznané zastupiteľské inštitúcie pracujúcich. Dosiahli celý rad výhod.

Členské poplatky sa strhávali priamo z platu všetkých robotníkov. To malo uľahčiť organizovanie všetkých pracujúcich v konkrétnom podniku. Zároveň sa však odbory stávali menej závislými od svojich členov. Nakoniec sa v odboroch vytvorila byrokracia platených zamestnancov a organizátorov. To, že mali platených zamestnancov, znamenalo, že manažment nemohol obťažovať alebo prepúšťať odborárskych aktivistov či vyjednáčov. Taktiež to znamenalo, že ich robotníci nemohli ľahko kontrolovať. Platení odborári nepracujú a nie sú na pracovisku. Majú iné záujmy než robotníci, ktoré sú často v priamom rozpore s robotníckymi. Ťažko vybojovaná zmluva často zahŕňala aj reálne výhody pre pracujúcich. Zamestnávateľa im radi poskytli vyššie mzdy, viac bezpečnosti a lepšie podmienky výmenou za záruku, že nebudú štrajkovať počas trvania zmluvy. Manažment radšej platil viac a vzdal sa časti kontroly, aby zaistil neprerušovanú výrobu. Tak sa odbory ocitli v pozícii vymáhateľa plnenia zmluvy.



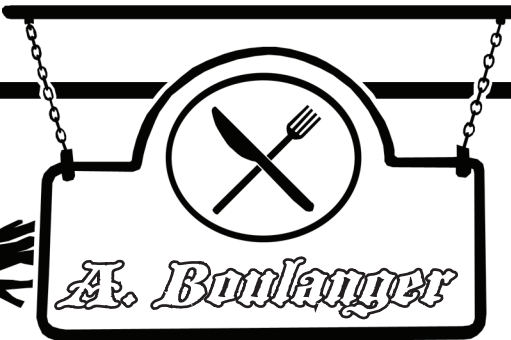
49

6

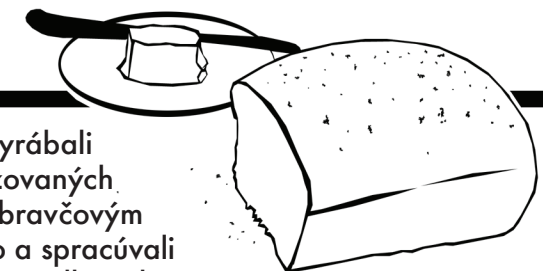


Dnes si svet bez reštaurácií dnes ani nevieme predstaviť. Podmienky pre vznik reštaurácií nachádzame všade a zdajú sa byť takmer prirodzené. Nevieme si dokonca ani predstaviť, ako inak by sa ľudia mohli stravovať (samozrejme, ak neberieme do úvahy obchody s potravinami). No aj reštaurácie, rovnako ako parlamentná demokracia, štát, nacionalizmus alebo profesionálna polícia, sú vynálezmi moderného kapitalistického sveta.

Prvé reštaurácie sa začali objavovať v Paríži v šesťdesiatych rokoch 18. storočia a až do päťdesiatych rokov 19. storočia bola väčšina reštaurácií sústredená práve v Paríži. Najprv v nich predávali iba malé porcie gulášu, ktoré sa volali „restaurants“ a boli určené na ozdravenie chorých ľudí.



Dovtedy sa ľudia nechodili najesť von ako dnes. Aristokrati mali na varenie služobníctvo. Zvyšok obyvateľstva, najmä roľníci, jedával doma. Existovali hostince pre pocestných, kde za cenu izby ponúkali aj jedlo. Hostinský i jeho nájomníci sedeli a jedli spolu za jedným stolom. Existovali profesionálni kuchári, ktorí pripravovali jedlá na svadby, pohreby a iné výnimočné príležitosti. Existovali aj taverny, vinárne, kaviarne a pekárne, kde sa priamo na mieste dali jesť a piť špecifické výrobky. Neexistovali však žiadne reštaurácie.

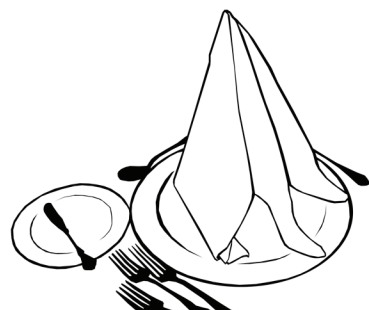


Čiastočne aj preto, lebo boli nelegálne. Jedlo vyrábali remeselníci, združení do niekoľkých úzko špecializovaných cechov. Existovali tzv. „charcutieri“ (ktorí pracovali s bravčovým mäsom a vyrábali párky), „rôtisseurs“ (ktorí piekli mäso a spracúvali hydinu), výrobcovia paštét, perníkov, octu a cukrovínek. Podľa zákona mohol perníky vyrábať iba perníkár. Prinajlepšom udelil kráľ zvláštne povolenie na výrobu a predaj viacerých kategórií jedla konkrétnej rodine alebo remeselníkovi.



Tieto zákony však odrážali starý spôsob života. Spolu s rastúcimi mestami, trhmi a obchodom rástla aj sila a význam kupcov a obchodníkov. Prvé reštaurácie sa zameriavali na klientelu zo strednej triedy. S príchodom francúzskej revolúcie, keď bola zvrhnutá monarchia a popravený kráľ, sa zrušili aj cechy a obchod mal zrazu voľné ruky. Bývalí kuchári aristokratov začali pracovať pre obchodníkov alebo si rozbehli svoj vlastný obchod. Vyberané jedlá sa zdemokratizovali a každý (kto mal peniaze) sa mohol stravovať ako kráľ. Počet reštaurácií sa rapídne zvyšoval.

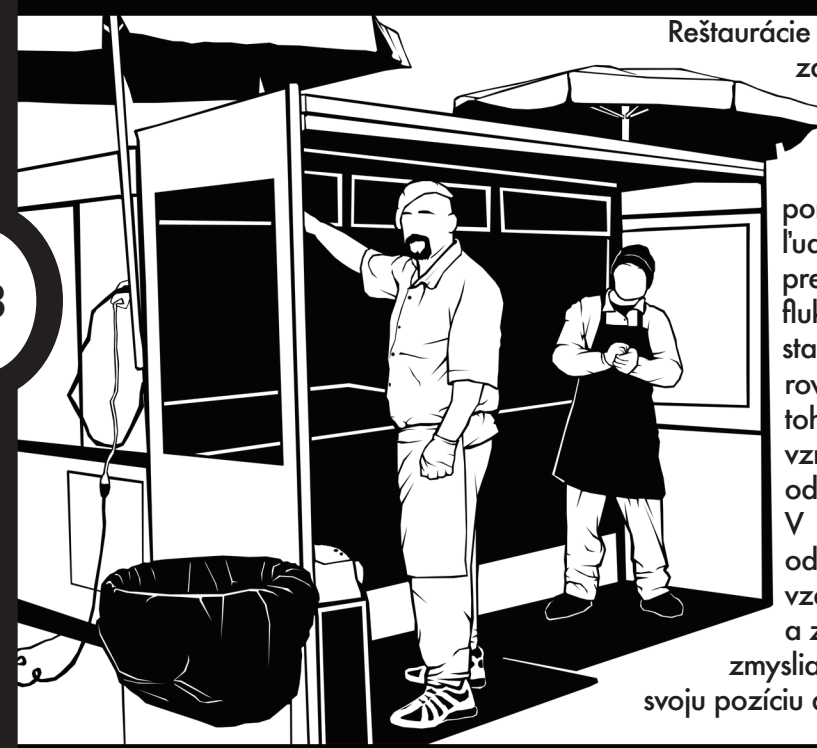
Jedlo sa podávalo po celú otváraciu dobu a dostal ho ktokoľvek, kto si ho mohol dovoliť. Zákazníci sedeli pri jednotlivých stoloch, jedli z tanierov alebo misiek steplým jedlom, ktoré si spomedzi mnohých sami vybrali. Reštaurácie sa zväčšovali, rozvíjali a pridávali možnosť stáleho menu s mnohými druhmi jedál a nápojov. Čím viac bolo reštaurácií, tým viac sa aj taverny, vinárne, kaviarne a hostince menili na zariadenia reštauračného typu.



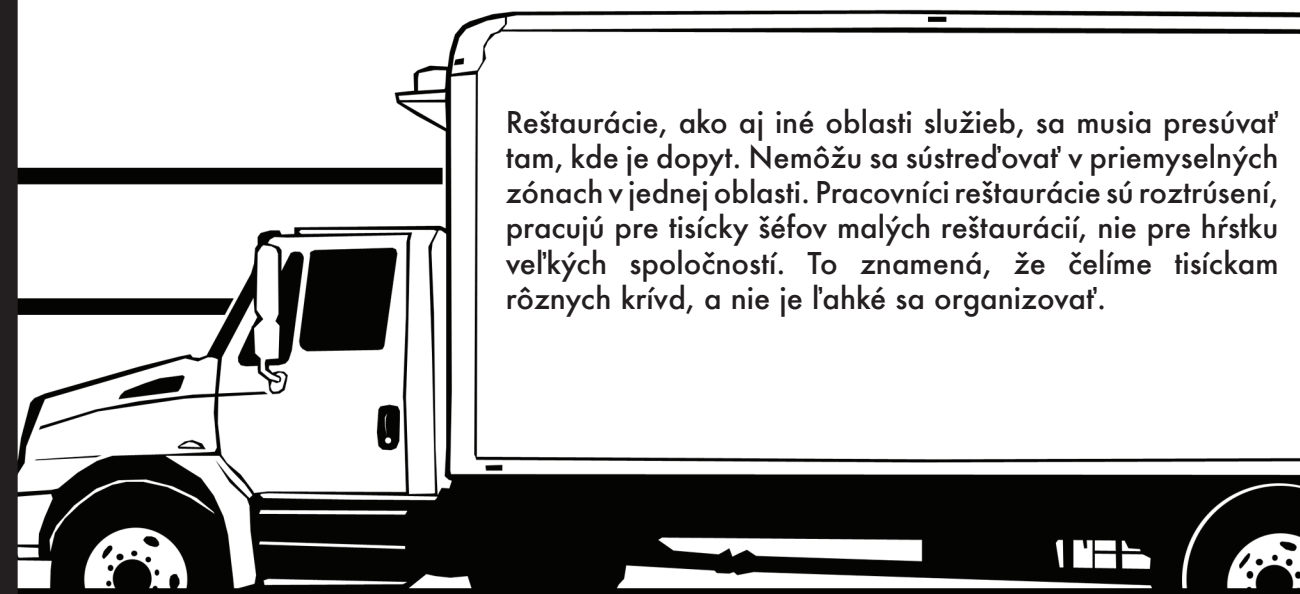
7

S tým, ako náš boj proti reštauráciám silnie, sa snažíme hľadať viditeľnejšie, oficiálne metódy boja, a narážame na odbory. Vo všeobecnosti reštaurácie sú a vždy boli podnikmi, v ktorých odbory nefungujú. A tam, kde sa odbory vytvorili, vydali sa po tej istej ceste ako odbory v iných odvetviach, ibaže menej úspešne.

48



Reštaurácie sa vyznačujú veľmi vysokou fluktuáciou zamestnancov. Ľudia tu vydržia iba niekoľko mesiacov. Zamestnávajú mnoho mladých ľudí, ktorí hľadajú vedľajší alebo dočasný pracovný pomer. Zamestnanie v reštaurácií nie je pre ľudí veľmi lukratívne, snažia sa z reštaurácií presúvať do iného zamestnania. Vysoká fluktuácia značne komplikuje vytvorenie stabilných odborov. Tento stav je rovnako dôsledkom neorganizovanosti tohto odvetvia, ako jej príčinou. Pred vznikom odborov sa veľa priemyselných odvetví nachádzalo v podobnej situácii. V priemyselných odvetviach so silnými odbormi boli zamestnávateľia donútení vzdať sa moci najímania, prepúšťania a zmeny pracovných náplní, kedy si zmyslia. Pracujúci sa preto snažia upevniť svoju pozíciu a brániť túto neflexibilitu.



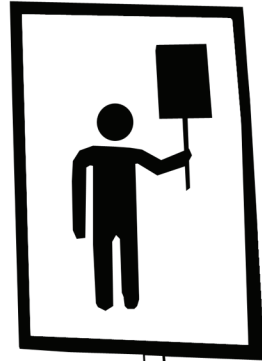
Reštaurácie, ako aj iné oblasti služieb, sa musia presúvať tam, kde je dopyt. Nemôžu sa sústreďovať v priemyselných zónach v jednej oblasti. Pracovníci reštaurácie sú roztrúsení, pracujú pre tisíce šéfov malých reštaurácií, nie pre hŕstku veľkých spoločností. To znamená, že čelíme tisíciam rôznych krívd, a nie je ľahké sa organizovať.

Navyše, hoci sú reštaurácie všade a vykazujú veľkú ekonomickú aktivitu, nie sú kľúčovým odvetvím. Ak vstúpi do štrajku reštaurácia, nevyvolá reťazový efekt, ktorý by narušil ďalšie odvetvia ekonomiky. Ak však vstúpi do štrajku vodiči kamiónov, nenarušia iba chod špeditárskej firmy, ale aj chod obchodných centier a všetkých obchodov, ktoré závisia od dodávky tovarov. Výsledkom štrajku v reštaurácii bude iba to, že ostatným okolitým reštauráciám sa bude dariť o trochu lepšie. A to nás stavia do slabšej pozície, v dôsledku čoho zamestnávateľia nie sú až takí ochotní platiť nám viac za garantovanú produkciu, ako je zvykom v kľúčových odvetviach.

# ODBORY

„Reprezentácia robotníckej triedy sa stala nepriateľom robotníckej triedy.“

Guy Debord



47

Čím viac bolo reštaurácií, tým viac sa rozvíjal trh. Potreby, ktoré sa predtým uspokojovali prostredníctvom priameho vzťahu panstva (medzi pánom a jeho sluhom) alebo súkromného vzťahu (v rodine), sa teraz uspokojovali na voľnom trhu. Z priameho útlaku sa stal vzťah medzi kupujúcim a predávajúcim. Podobné rozšírenie trhu sa udialo o storočie neskôr s rozvojom fast foodu. Po tom, čo v päťdesiatych rokoch 20. storočia došlo k podkopaniu roly „ženy v domácnosti“ a ženy sa presunuli na otvorený trh práce, mnohé úkony, ktoré predtým vykonávali doma, sa preniesli na trh. Fast-foodové reštaurácie sa rýchlo rozmáhali a platili mzdy za prácu, ktorá sa kedysi robila v domácnosti.



8

Devätnáste storočie prinieslo priemyselnú revolúciu. Stroje spôsobili vo všetkom zásadný prevrat. Keďže sa zvyšovala efektívnosť poľnohospodárskych metód, roľníci boli z pôdy vytlačení a dopĺňovali stavy bývalých remeselníkov v mestách, čím sa vytvárala moderná robotnícka trieda. Inú možnosť, ako pracovať pre niekoho iného, nemali.



Moderné reštaurácie dnešnej podoby sa vykryštalizovali v 19. storočí a rozšírili sa po celom svete. Tento proces si vyžadoval niekoľko vecí: obchodníkov s kapitálom ochotných investovať do reštaurácií, zákazníkov, ktorí svoj hlad chceli uspokojiť kúpením jedla na voľnom trhu a robotníkov, ktorí nemali inú možnosť, len pracovať pre niekoho iného. Spolu s týmito okolnosťami sa rozvíjali aj reštaurácie.

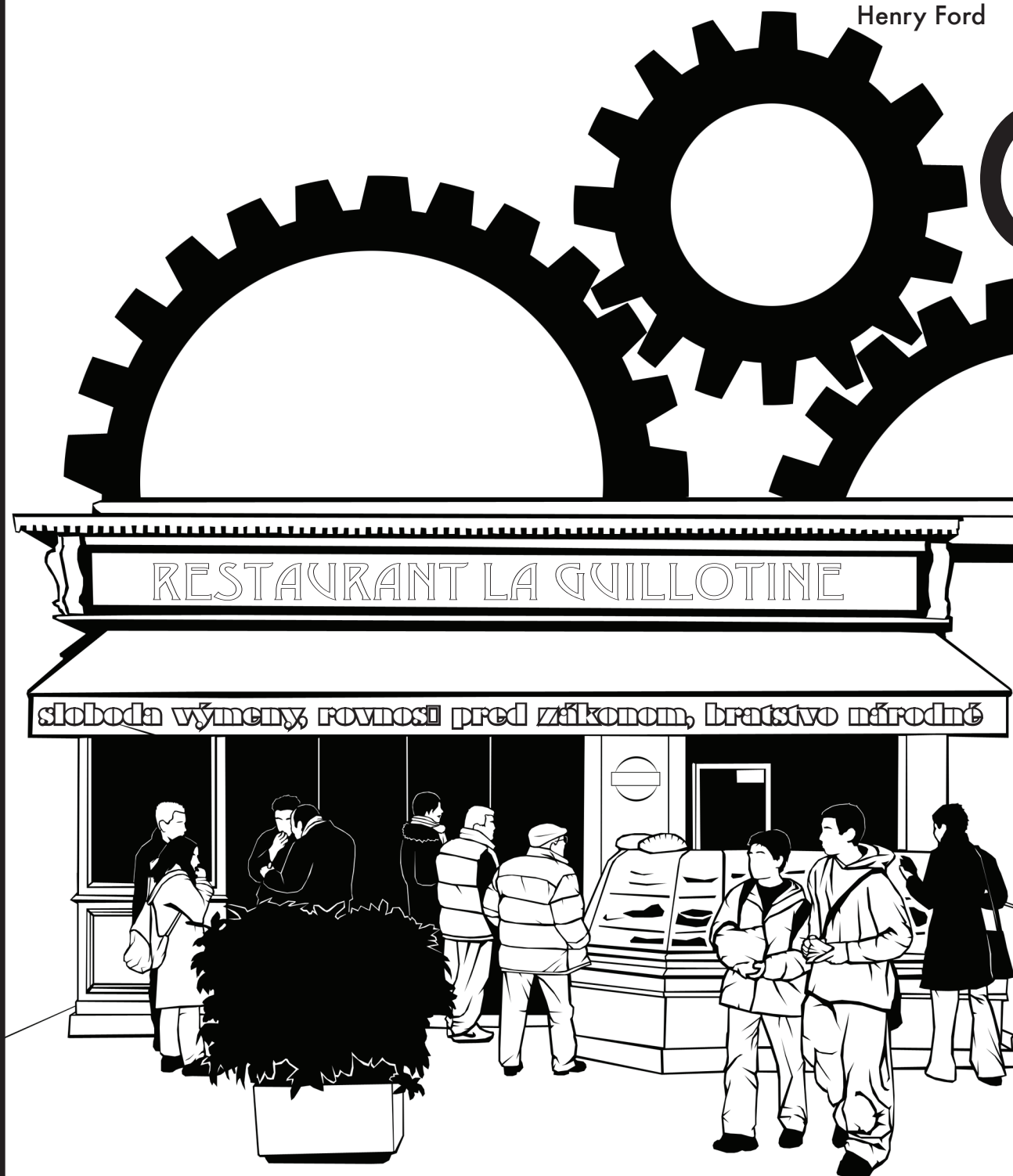


# VÝROBNÝ PROCES

„Peniaze sú ako ruka alebo noha, buď ich používaš, alebo o ne prídeš.“

Henry Ford

9



Oveľa bežnejšie než samospráva je, že manažment reaguje na boj pracovníkov snahou vytvoriť nejakú komunitu v rámci reštaurácie. Manažéri vedia, že si ľudia, pracujúci spolu v reštaurácii, budú vytvárať skupinky. Namiesto podpory izolácie a predsudkov teda radšej podporujú komunitu, do ktorej však zahrnú aj manažment. Táto stratégia je bežná najmä v malých reštauráciách, kde medzi zamestnancami a manažmentom môžu byť príbuzenské či iné vzťahy. Šéf vysvetlí, aký je svet biznisu tvrdý, zvlášť pre také malé, nezávislé reštaurácie, ako je tá jeho. Šéf môže byť gay, žena, môže patriť k etnickej menšine a môže sa pokúsiť vybudovať komunitu práve na tejto identite. Reštaurácia nemusí predávať niektoré značky výrobkov, môže sa zamerať len na organickú, vegetariánsku alebo „fair trade“ stravu.



Nech už by bola komunita postavená na akýchkoľvek základoch, jej funkciou stále zostane zmiernenie triedneho boja. Preto sa nám snažia nahovoriť, aby sme namiesto obrany vlastných záujmov, čím by sme sa samozrejme dostali do konfliktu s manažmentom, brali do úvahy aj pohľad manažérov. Teda, vraj nie sme jediní, kto má problémy, má ich aj náš šéf, a preto by sme sa mali snažiť dosiahnuť kompromis – kompromis, ktorého výsledkom nakoniec je, že my pracujeme pre neho. Na rozdiel od tringeltu tento kompromis predstavuje čisto ideologické pripútanie pracovníkov k práci a je menej účinný. Manažment má nad pracujúcimi najlepšiu kontrolu vtedy, keď pracujúci veria, že pracujú pre dobrú vec.

46

Pri samospráve, ako aj v prípade komunity, ktorej súčasťou je manažment, musíme vnucovať prácu sebe samým a sebe navzájom. Oba varianty sú reakciou na náš boj proti momentálnej situácii a vytvárajú napokon iba väčšiu mieru odcudzenia. Problém s reštauráciami je oveľa hlbší a netýka sa iba riadenia. V každom prípade sa naše problémy nevyriešia spolupracou s manažmentom.



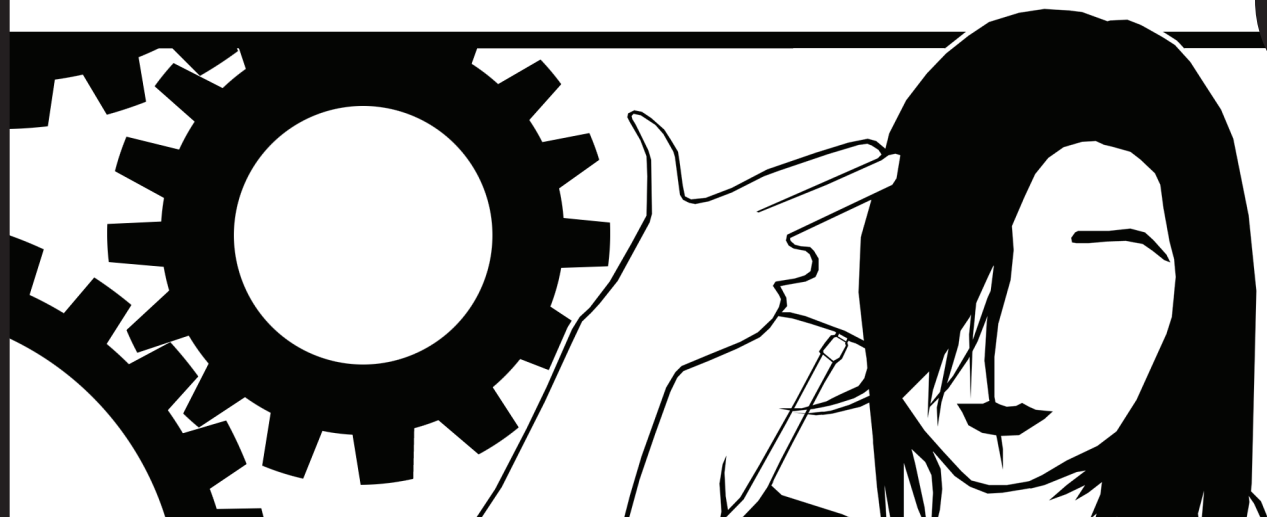


Niektorí pracujúci v reštauráciách si vytvorili ideológiu postavenú na boji proti usporiadaniu práce. Založili si kooperatívne reštaurácie, v ktorých nie je žiadny šéf. Sami pracujú a sami robia manažérske rozhodnutia. Často eliminujú delbu práce a najhoršie neduhy, týkajúce sa samotnej obsluhy zákazníkov. V týchto reštauráciách už pracovníci nepodliehajú svojoľnej moci šéfa. Môžu predávať vegánsku, vegetariánsku, organickú, lokálne pestovanú alebo „fair trade“ stravu.



Zároveň však zabúdajú, že delba práce existuje pre to, aby bolo zarábanie peňazí účinnejšie. Šéf sa nespráva ako sviňa bezdôvodne. Je pod veľkým tlakom zvonka reštaurácie. Musí svoje peniaze udržať v obehu, aby zarobil viac peňazí. Musí byť schopný konkurovať, vytvárať zisk, inak jeho podnik neprežije. Pracujúci spoločných reštaurácií, ako sú malé reštaurácie typu „U mamy a taty“, šéfa neodstránili, iba zlúčili dve funkcie, šéfa a pracovníka, do jednej. Bez ohľadu na ich ideály je reštaurácia uväznená v sieti ekonomiky. Reštaurácia môže fungovať iba vtedy, ak vykazuje zisk. Ani tu práca nestratila nič zo stresovosti a monotónnosti, zmenilo sa len to, že pracujúci sú zároveň aj manažérmi. Musia teda vnucovať prácu sebe i iným. V dôsledku toho pracujúci v samosprávnych reštauráciách robia často dlhšie a tvrdšie, a dostávajú menšiu výplatu než v bežných reštauráciách. V inom prípade takéto reštaurácie nie sú ziskové a neprežijú veľmi dlho.

45

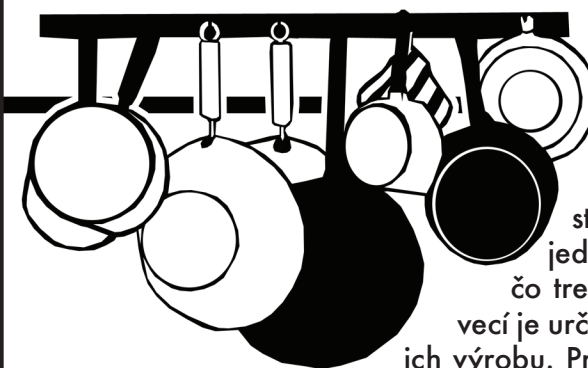


Zákazníkom sa pri pojme „reštaurácia“ vybaví pokrm, teda teplé jedlo, ktoré si v nej môžu zjesť. Predstavia si tiež miesto na zábavu a spoločenský život – akési poloverejné miesto, miesto na uzatváranie obchodov, miesto na oslavu narodenín alebo na rande. Zákazníci si kupujú nielen potravu, ale aj atmosféru, kultúru a zážitok z jedla. Zákazníci majú reštaurácie radi. Sú predsa konzumentmi.

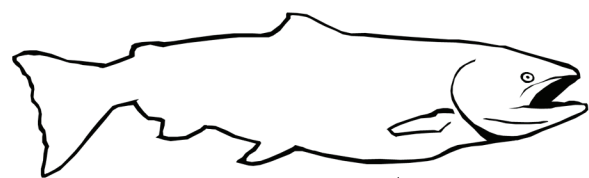


10

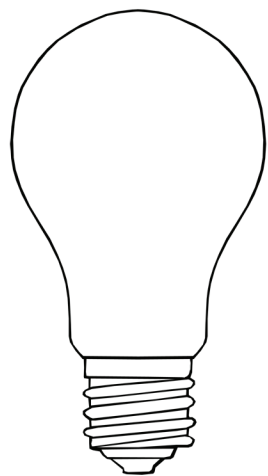
Predávajúcim je vlastník reštaurácie. Práve on riadi celý výrobný proces, a ponuka reštaurácie zvyčajne tvaruje aj nároky zákazníkov. Vlastník reštaurácie nepracuje preto, lebo túži nakrmiť ľudí. Tí sú tam hlavne na to, aby zarábal. Je možné, že vlastníkom je šéfkuchár alebo čašník, ktorý sa vyšvihol. Alebo niekto, kto sa narodil do bohatej rodiny a o chode reštaurácie nemá ani šajnu. Tak či onak, vlastníci začínajú podnikáť len s jediným zámerom: ryžovať.



Kupujú rúry, chladničky, hrnce, panvice, poháre, servítky, nože, dosky na krájanie, strieborný riad, stoly, stoličky, víno, likéry, čistiace náradie, čerstvé jedlo i jedlo v konzervách, oleje, korenie a vôbec všetko, čo treba na chod modernej reštaurácie. Hodnota týchto vecí je určená množstvom pracovného času, nevyhnutného na ich výrobu. Pri používaní týchto vecí sa ich hodnota dostáva do hodnoty jedla v reštaurácii.



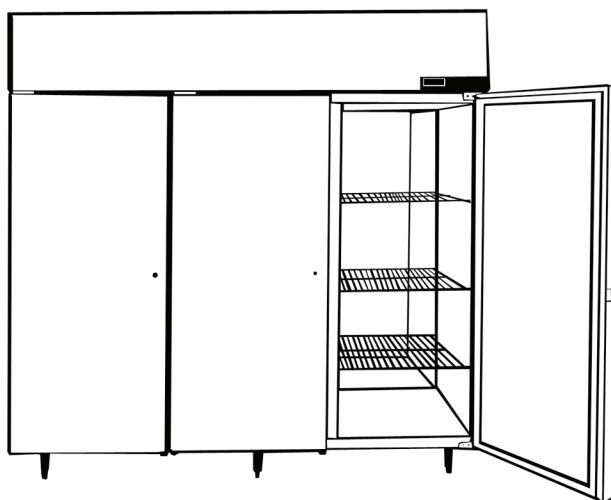
Například hodnota večere z lososa je, například, najprv určená hodnotou použitého surového lososa a zahŕňa aj množstvo času, ktorý bol potrebný na jeho lov (alebo chov) a dopravenie do reštaurácie. Do hodnoty jedla sa započítava aj hodnota použitého priemerného množstva sušeného oregána, soli, citrónu a oleja. Rovnako aj plyn a elektrina spotrebované na varenie či klimatizáciu. Malú časť hodnoty jedla tvoria náklady na opotrebované stroje, na výmenu tanierov, pohárov, žiaroviek, pier, papiera a celkovú údržbu majetku.



11

Všetky tieto položky predstavujú pre vlastníka reštaurácie konštantnú hodnotu. Z nich reštaurácia nezarába. Korenia a všetky suroviny pri príprave prenesú do jedla hodnotu, ktorá stačí na ich náhradu. Reálne náklady na jednotlivé položky sa môžu pohybovať pod alebo nad ich hodnotou, ale tieto výkyvy sa vlastným pohybom zväčša sami vyrovnajú, zrušia. Šéf môže mať šťastie – zoženie víno za dobrú cenu a predá ho drahšie. Môže mať naopak aj smolu – potraviny sa mu pokazia skôr, než sa predajú, alebo sa rozbije viac riadu ako obyčajne. Skrátka, nákup a predaj nie sú stabilným zdrojom zisku.

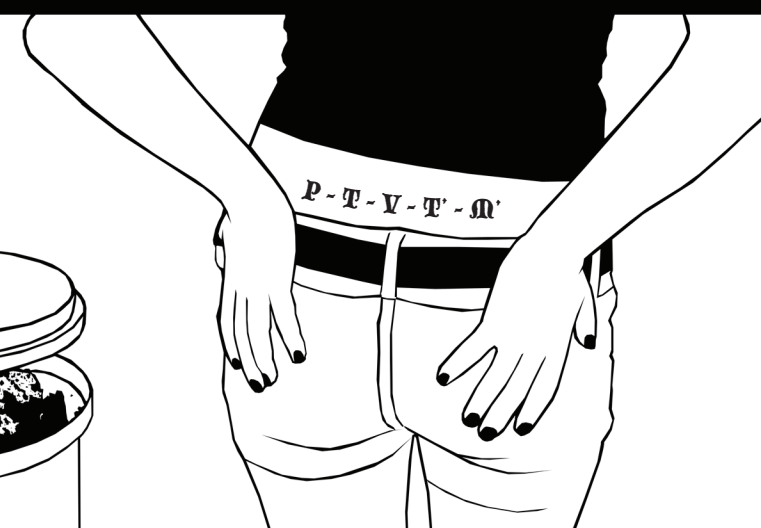
Reštaurácie však vykazujú spoľahlivý zisk.



Náš boj proti práci v reštaurácii predstavuje aj boj proti spôsobu, ako samotná práca funguje – proti delbe práce a pracovnej hierarchii. Zaujímame sa zbežne o prácu našich kolegov. Znudená čašníčka varí v dobe medzi zhom jednoduché jedlá, kým umývač riadu sa pýta čašníka na rozdiely medzi jednotlivými vínami. To, že pracovný proces je taký rozkúskovaný a špecializovaný, nám pripadá čudné a neprirodzené, a snažíme sa od toho utiecť. No na to, aby sa dala vytvoriť nejaká pracovná skupina, je potrebné, aby sme sa správali k sebe ako rovný k rovnému. Tým sa podkopávajú rozdiely medzi kvalifikovanými a nekvalifikovanými, ako aj hierarchia medzi pracujúcimi.

Do veľkej miery si robotníci v každej reštaurácii musia vedieť usporiadať prácu. Musíme si vedieť zoradiť úlohy podľa dôležitosti, komunikovať a spolupracovať s ostatnými pracovníkmi. V malých reštauráciách sa stáva, že šéf odíde, a vtedy sa musíme spoľahnúť iba na seba. Odpor k práci teda často berie na seba formu kritiky riadenia reštaurácie. A tak sa sťažujeme, že vlastník reštaurácie „nemá úroveň“, keď kupuje lacné prísady alebo podáva takmer pokazené jedlo. Často si hovoríme - Keby sme podnik riadili my, bolo by to inak. Máme vlastné predstavy o tom, ako by sa malo jedlo variť a podávať, a koľko by mali jednotlivé chody stáť.

44



To je príčinou neustálych konfliktov, no na druhej strane sa ľahko kooptuje. Niekedy sa šéf podvolí našej túžbe a dovolí nám riadiť veci. Čím viac je reštaurácia dezorganizovaná a neefektívna, tým pravdepodobnejší je takýto scenár. Nechá hostesky zapodievať sa problematickými zákazníkmi. Nezabezpečí dostatočné zásobovanie alebo opravu prístrojov, a preto ich musíme opravovať sami, alebo dokúpiť zásoby. Nechá kuchára s desiatimi objednávkami alebo čašníčku s desiatimi stolmi so slovami „Vy to zvládnete.“ A tlačíme sa do roboty sami namiesto toho, aby nás priamo tlačil niekto iný. Byť dobrým zamestnancom reštaurácie vlastne znamená aj osvojiť si výrobný rytmus a schopnosť pohnúť kostrou bez toho, aby vás musel tlačiť manažment. V situáciách, keď sa snažíme navzájom si pomáhať a robíme prácu za iných kolegov, sa naša solidarita používa proti nám ako spôsob, ktorým nás nútia robiť viac.

# ROBOTNÍCI, MANAŽMENT A ROBOTNÍCKY MANAŽMENT

„Triedna spoločnosť má ohromnú odolnosť a obrovskú schopnosť poradiť si so 'subverziou', vytvoriť ikony z jej buričov, čerpať živiny z tých, ktorí ju škrtia.“

Maurice Brinton

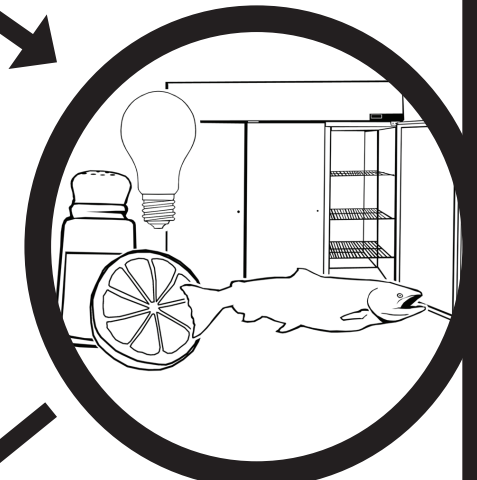


43

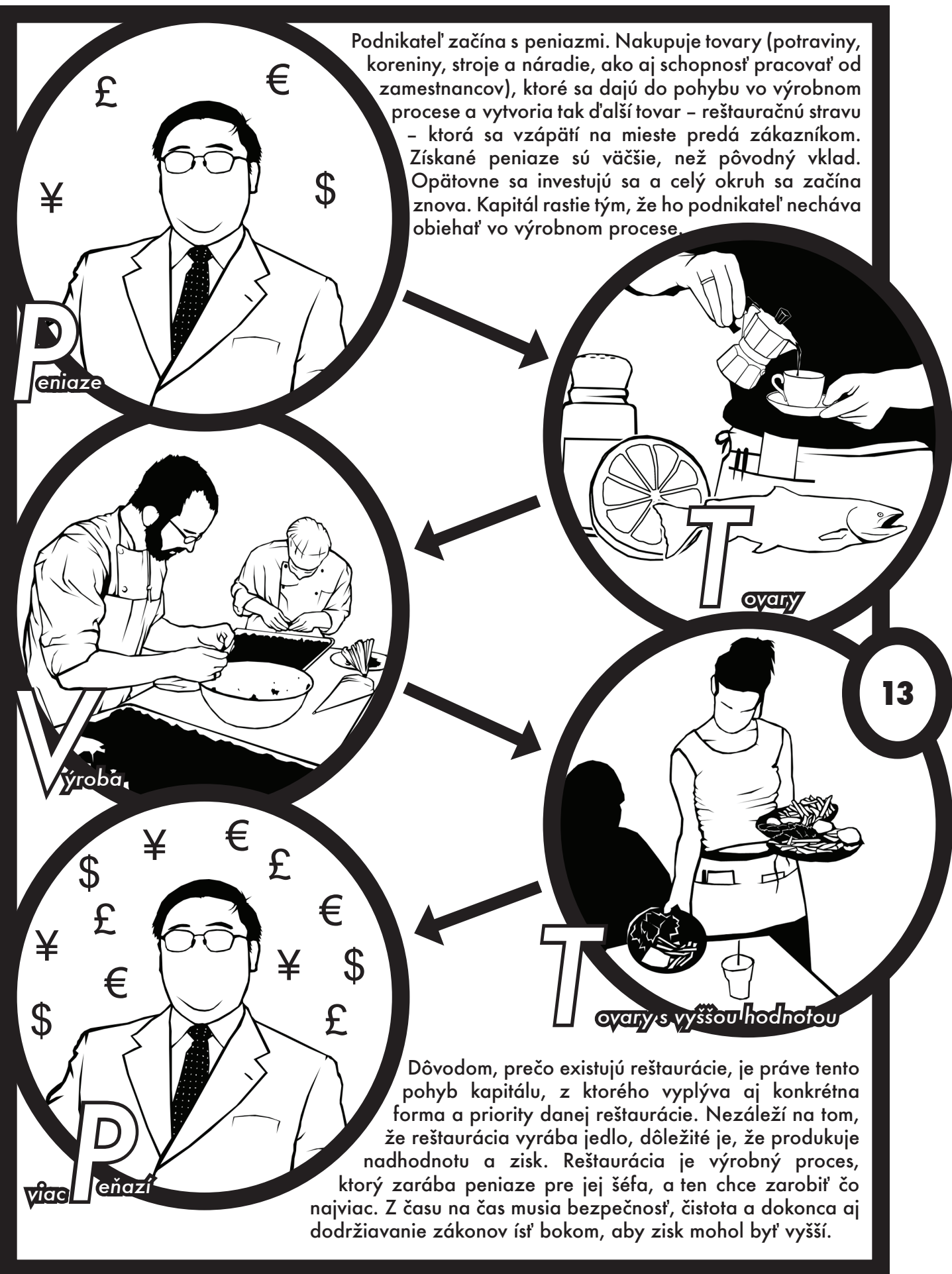
12



Na to, aby vlastník uviedol do chodu všetky suroviny, jedlo, náradia a stroje v reštaurácii, potrebuje ešte zamestnancov, ktorí preňho znamenajú iba ďalšiu časť investícií. Vlastník si kupuje našu schopnosť pracovať a na určitú dobu sa stávame jeho. Hodnotou zamestnanca je mzda, teda množstvo peňazí, ktoré potrebujeme na jedlo, oblečenie, bývanie, alkohol, lístky na autobus a všetko ostatné, potrebné na to, aby sme chodili do práce. To viac-menej závisí od toho, či sa od nás vyžaduje pekné oblečenie a schopnosť so zákazníkmi hovoriť o víne alebo francúzskych dejinách, alebo či len stačí, že tam jednoducho sme a neplujeme im do jedla. Podobne to závisí aj od cien potravín a bývania v konkrétnom meste alebo krajine, kde sa reštaurácia nachádza. Mzdy taktiež odrážajú mocenský pomer medzi robotníkmi a zamestnávateľmi. Tam, kde sme silní, si môžeme vynútiť vyššie platy. Tam, kde sme slabí, môžu platy klesnúť na úroveň holého prežitia.



Mzdy sú síce nákladné, ale stoja za to. Na rozdiel od konzervy fazule totiž kuchár pre vlastníka reštaurácie zarába. Konzerva fazule prichádza do reštaurácie s hodnotou, založenou na množstve práce, nevyhnutnej na jej výrobu. Táto konzerva sa spotrebuje a jej hodnota sa prenáša do hodnoty polievky, v ktorej bola použitá. Kuchár sa však nespotrebuje. Veľký podiel na hodnote polievky tvorí práca kuchára, ktorú do výroby polievky vloží. Zamestnanci nie sú platení podľa toho, koľko pracujú. Našu schopnosť pracovať si šéf kupuje na určitý čas, počas ktorého preňho máme pracovať. Naša práca pridáva jedlu hodnotu a vytvára podmienky, v ktorých sa môže táto hodnota premeniť na peniaze. V skutočnosti pridávame jedlám, ktoré sa predávajú počas našej pracovnej doby, omnoho väčšiu hodnotu, než nám naspäť vyplácajú. Práve vďaka tomuto rozdielu, alebo nadhodnote, reštaurácie zarábajú. Majitelia nehnuteľností a rôzne úrovne štátu si z tejto nadhodnoty berú svoj podiel prostredníctvom nájomného, daní, licencií na predaj alkoholu a rozličných pokút.



Fakt, že pracovné skupiny a kultúra, ktorú vytvárajú, sú založené na pracovnom procese znamená, že ich šéf môže podkopať tým, že zmení pracovný proces. Môže zaviesť počítačový systém na posielanie objednávok do kuchyne, aby zabránil komunikácii. Môže zmeniť plán pracovných zmien tak, že ľudia budú robiť s vedúcim, a tým zvýšiť dozor. Môže zmeniť pracovnú náplň jednotlivých zamestnancov, napríklad tak, že dostanú nejaké manažérske povinnosti, čím si zaistí ich sympatie. Môže zaviesť knihu prianí a sťažností, poskytnúť alebo zobrať zamestnancom jedlo, priradiť im inventúrne povinnosti alebo jednoducho ľudí vyhodiť. Tým, že zmení tvar reštaurácie, môže zmeniť komunikačné a socializačné vzorce a podryť odpor. Nová forma však vytvorí základ pre nové pracovné skupiny a nový odpor. Vo všeobecnosti sa dá povedať, že čím viac sa naša solidarita stáva uvedomelou, tým ťažšie je podkopať pracovnú skupinu.

42

Na strane šéfa sú výrobný proces, peniaze, váha predsudkov, zvykov, izolácie, pasivity a nakoniec, právo i polícia.

My máme iba jeden druhého.



Tieto skupiny neskôr určujú celkovú pracovnú kultúru reštaurácie. Ak sme slabí, kultúra reštaurácie sa môže priblížiť k manažérskemu ideálu bigotných, izolovaných jednotlivcov, a práca v nej je úplne hrozná. V takom prípade naša túžba uniknúť z práce môže byť zároveň túžbou ujsť od kolegov. Ak sme silný kolektív, môžeme si našu prácu dosť spríjemniť. Keď sa šéf nepozerala, kuchári robia jedlo pre personál z prednej časti, a tí spredu zase kradnú nápoje pre kuchyňu. Keď prichádza šéf alebo manažérka, navzájom sa upozorňujeme a po ich odchode si z nich robíme srandu.



Keďže sú pracovné skupiny založené vo vnútri samotného pracovného procesu, pracujúci, ktorí sa ujmú vedenia vzniku takejto pracovnej skupiny a ktorí stanovujú pracovnú kultúru, sú spravidla práve tí, ktorí pracovný proces poznajú najlepšie. Napríklad ľudia, ktorí robia v reštaurácii alebo stravovacom priemysle najdlhšie. Najlepší čas na výchovu zdravého cynizmu u kolegu je vtedy, keď ho zaúčate.



Tmelom, ktorý túto neformálnu skupinu drží pokope, je boj proti práci. Keď blbneme namiesto toho, aby sme pracovali; keď ohovárame šéfa alebo sa s robotou zvlášť nepípleme, a tak si ju uľahčujeme; keď spoločne kradneme - vtedy vytvárame dôveru, pocit spoluviny a kultúru vzájomného krytia. Takáto bojujúca komunita narúša ziskovosť, ale zároveň aj prelamuje rozdiely a hierarchiu, vybudovanú výrobným procesom. Tvorí základ každého rozsiahlejšieho boja proti manažmentu.

41

Reštaurácia však znamená čosi úplne odlišné pre pracujúcich. V reštaurácii nerobíme preto, lebo chceme. Sme k tomu donútení. Nemáme inú možnosť, ako si zarobiť na živobytie, iba predávať svoju schopnosť pracovať niekomu inému - a zhodou okolností to môže byť práve majiteľ nejakej reštaurácie. Nepripravujeme jedlo preto, lebo nás to baví, alebo preto, že ho chceme pripraviť tomu alebo inému konkrétnemu zákazníkovi.

Keď umývame dlážky alebo otvárame fľaše vína, nenaplníme tým svoju potrebu zmysluplnej činnosti. Len vymieňame náš čas za mzdu. To je pre nás reštaurácia.



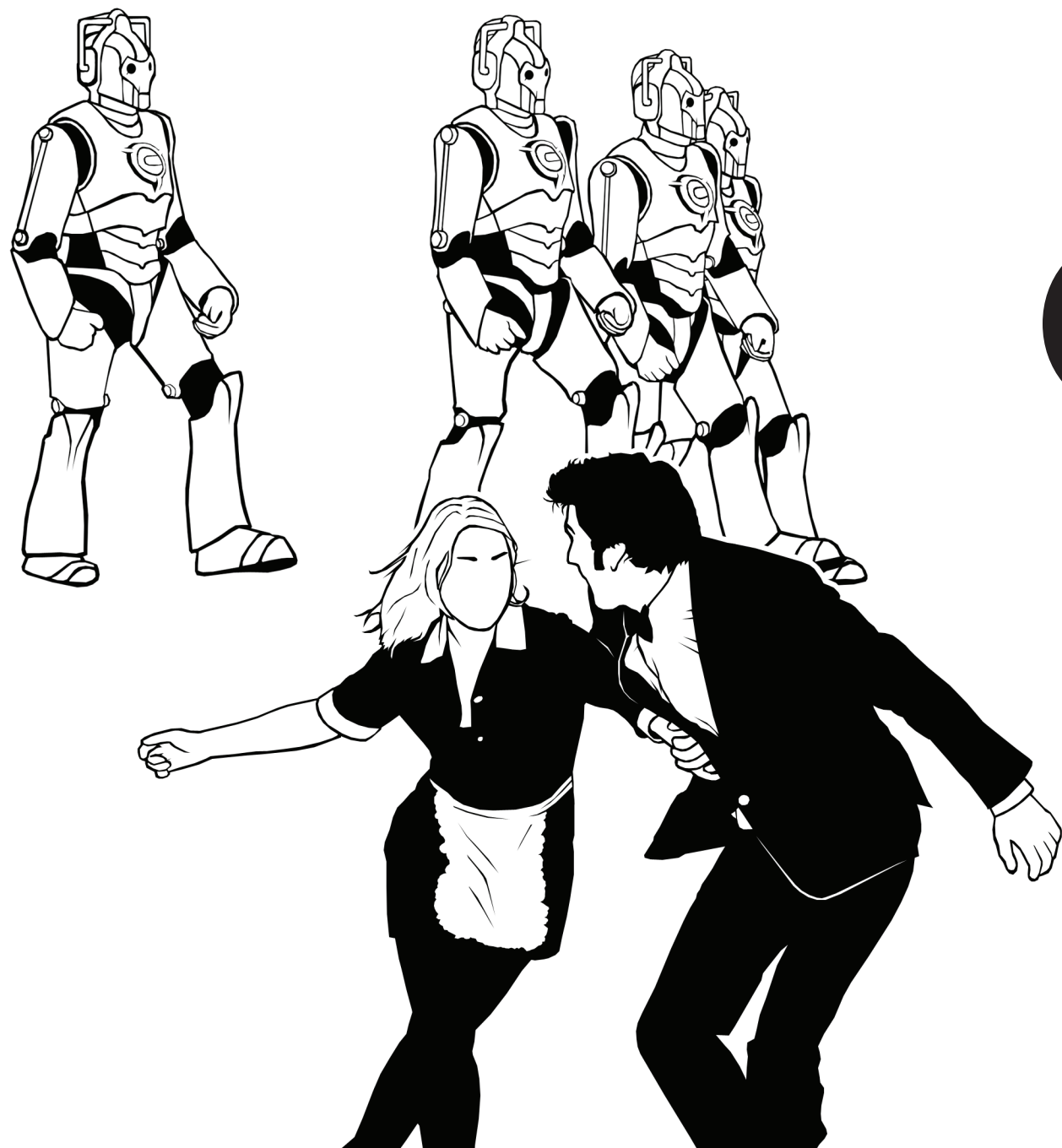
14

Náš čas a činnosť v reštaurácii nepatria nám - patria manažmentu. Hoci všetko v reštaurácii sa dáva do pohybu a funguje len vďaka nám, reštaurácia je niečo cudzie a čosi, čo stojí proti nám. Čím tvrdšie pracujeme, tým viac peňazí reštaurácia zarába. Čím menší plat máme, tým viac peňazí reštaurácia zarába. Len veľmi zriedkavo si pracovníci reštaurácie môžu dovoliť jedávať v reštaurácii, v ktorej pracujú. Bežne sa stáva, že celú noc roznášajú tácky s vyberanými jedlami, no v žalúdkoch majú len kávu a suchý chlieb. Reštaurácia nemôže fungovať bez pracujúcich, no medzi nimi a ich prácou je stály konflikt. Už len prosté staranie sa o seba nás núti bojovať proti výrobnému procesu. Lapáme po dychu počas večerného frmolu a spomalujeme tým výrobu pokrmov. Kradneme jedlo, sme k práci ľahostajní, alebo iba postávame a rozprávame sa, čím narúšame výrobný proces. Šéf, ktorý tento proces stelesňuje, nás doň neustále núti. Nakričí na nás, keď nerobíme nič, alebo ak niečo nerobíme rýchlejšie, než je v ľudských silách, alebo keď robíme chyby, ktoré spomalujú rast jeho zárobku. Nakoniec zisťujeme, že nenávidíme prácu a nenávidíme šéfa. Boj medzi pracovníkmi a manažmentom reštaurácie je jej súčasťou rovnako ako jedlo, víno, stoly, stoličky alebo kožené obaly na účty.

# DEĽBA PRÁCE A POUŽÍVANIE STROJOV

*„Skutočné nebezpečenstvo nespočíva v tom, že stroje začnú myslieť ako ľudia, ale v tom, že ľudia začnú myslieť ako stroje.“*

Sydney J. Harris



15

Pracovisko je usporiadané nielen na zarábanie peňazí pre šéfa, ale aj na „výrobu“ zamestnancov, ktorí sú od seba izolovaní, navzájom si konkurujú, majú voči sebe predsudky, obávajú sa o svoju prácu a hľadajú iba individuálne riešenia našich problémov. Lenže taký je len ideál, o ktorý sa usiluje manažment. Nikdy sa im to celkom nepodarí, pretože naša činnosť má sklon vyvíjať tlak opačným smerom.



Reštaurácie nás dávajú dokopy s ostatnými pracujúcimi na tom istom pracovisku. Samotný pracovný proces od nás vyžaduje kooperáciu a komunikáciu s ostatnými pracujúcimi. Podávame taniere hore-dolu. Podávame objednávky jedla a pitia. Zisťujeme, na ktoré stoly máme tlačiť, aby zaplatili a odišli, aby uvoľnili miesto nasledujúcim rezerváciám.



Takéto rozhovory vedú k ďalším, zaujímavejším. Každý hľadá spôsob, ako si prácu urobiť menej nudnou či stresujúcou. Vtipkujeme, fritujeme sladké tyčinky, žonglujeme s ovocím, bubnujeme na umývačke, robíme si srandu zo zákazníkov.

40



Toto vtipkovanie vedie k vážnejšej spolupráci. S našimi kolegami trávime veľa času a navzájom sa spoznávame. Keď v reštaurácii nemáme rušno, rozprávame sa o našich problémoch v práci, v osobnom živote, s imigračnými úradmi. Už nie sme len súhrnom oddelených jednotlivcov. Vytvárame neformálne skupiny pracujúcich, ktorí sú schopní spolu konať. Niekedy chodíme po práci na pohárik. V robote si navzájom kryjeme chrbty.

# PRACOVNÉ SKUPINY

„Ľudia na tom istom pracovisku sa spolu rozprávajú omnoho častejšie než tí, čo žijú v rovnakom paneláku na rovnakej ulici.“

Stan Weir



39

16

Preto, aby reštaurácie mohli čo najefektívnejšie zarábať čo najviac peňazí, sú všetky podobne organizované.

Rozdelia sa úlohy a jednotliví pracujúci sa špecializujú na rôzne aspekty práce. Tieto rozdelenia sú tu preto, lebo nám umožňujú chrliť pokrmy rýchlejšie. Hlavné a najzreteľnejšie hranice nachádzame medzi manažmentom a pracujúcimi, a taktiež medzi „prednou“ a „zadnou“ časťou podniku. Tým, že sa tieto rozdelenia upevňujú, vzniká hierarchia a isté úlohy sa spájajú s určitými druhmi ľudí. Del'ba práce v typickej malej reštaurácii vyzerá asi takto:



## Manažment

### ŠÉF

(Reštaurácia mu patrí. Jeho prácou je zabezpečiť, aby zarábala. Zvyčajne vie veľa o jedle. Zostavuje menu, kupuje zariadenie, najíma a vyhadzuje ľudí a niekedy sa po reštaurácii promenáduje, aby sa uistil, že všetci pracujú na plné obrátky. Reštaurácia je jeho kapitál.)

### MANAŽÉRKA

(Jej náplň práce je kontrola zamestnancov. Vybavuje všetky sťažnosti a vzniknuté problémy, čím zaisťuje hladký priebeh pracovného procesu. Je často staršia než zamestnanci a dlhé roky pracovala ako čašníčka, barmanka alebo kuchárka. Samozrejme, nemusí ísť o ženu. Keďže chod výrobného procesu iba vynucuje a nemá z neho priamy zisk, nie je v tom taká zapálená, ako jej šéf. Niekedy je vedúca zároveň i barmanka, hlavná čašníčka alebo šéfkuchárka.)

## Pracujúci

## zadná časť podniku

Bežnou praxou býva, že celý personál zadnej časti podniku je zložený z nelegálnych imigrantov, ktorí pracujú načierno. Keďže nekomunikujú so zákazníkmi, nemusia vyzeráť ako oni, ani hovoriť ich jazykom.



### KUCHÁR TEPLÝCH JEDÁL

(Pripravuje teplé jedlá, najmä predjedlá. Zvyčajne býva najlepšie plateným zamestnancom v kuchyni a niekedy zastáva rolu dohliadača.)



### KUCHÁR STUDENÝCH JEDÁL

(Pripravuje šaláty, prílohy a dezerty. O niečo menej kvalifikovaný a platený než kuchár teplých jedál.)



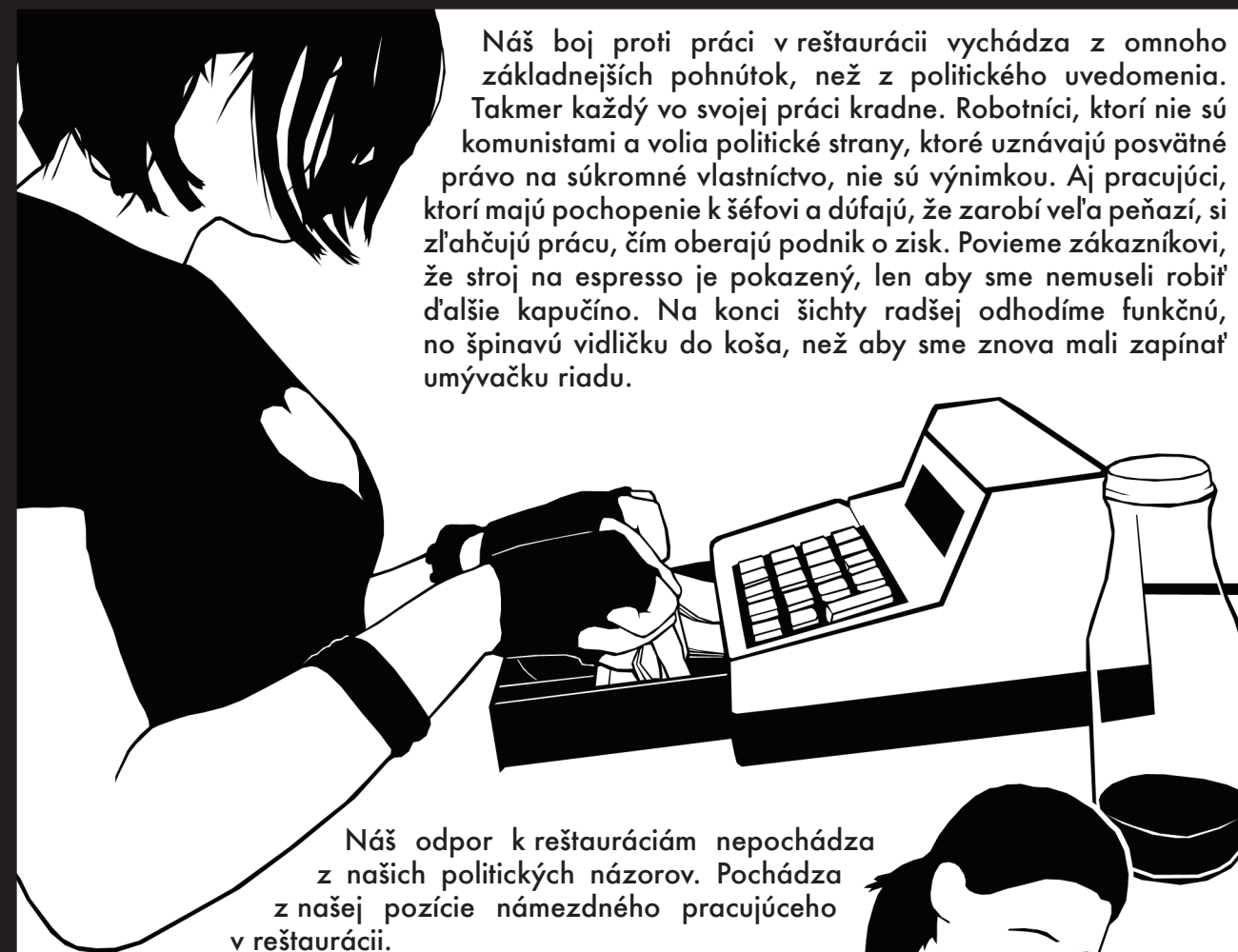
### POMOCNÁ KUCHÁRKA

(Pripravuje rôzne prísady. Vyrába hromadné jedlá ako omáčky alebo polievky. Prenáša hotové jedlo a pomáha ďalším kuchárom v čase najväčšieho zhonu.)



### UMÝVAČ RIADU

(Najhoršia práca v reštaurácii. Umývač riadu len umýva riad a ukladá ho na miesto. Jeho robota je tá najsmradľavejšia, najhlučnejšia, najhorúcejšia a fyzicky najnáročnejšia v celej reštaurácii. Zvyčajne je aj najhoršie platený. Táto práca sa vyhradzuje pre veľmi mladých alebo veľmi starých.)



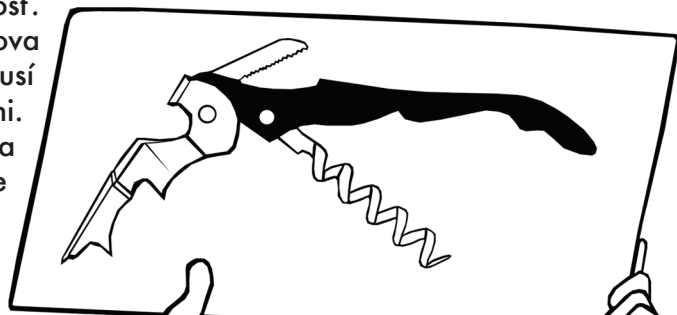
Náš boj proti práci v reštaurácii vychádza z omnoho základnejších pohnútok, než z politického uvedomenia. Takmer každý vo svojej práci kradne. Robotníci, ktorí nie sú komunistami a volia politické strany, ktoré uznávajú posvätné právo na súkromné vlastníctvo, nie sú výnimkou. Aj pracujúci, ktorí majú pochopenie k šéfovi a dúfajú, že zarobí veľa peňazí, si zľahčujú prácu, čím oberajú podnik o zisk. Povieme zákazníkovi, že stroj na espresso je pokazený, len aby sme nemuseli robiť ďalšie kapučíno. Na konci šichty radšej odhodíme funkčnú, no špinavú vidličku do koša, než aby sme znova mali zapínať umývačku riadu.

Náš odpor k reštauráciám nepochádza z našich politických názorov. Pochádza z našej pozície námezdneho pracujúceho v reštaurácii.



To však neznamená, že nemáme žiadnu hrdosť. Každý, koho niečo núti robiť znova a znova a znova a znova a znova dokola na tom musí mať aspoň malý záujem, inak sa zblázni. Nikto, kto robí dosť dlho v reštaurácii, sa nemôže vyhnúť tomu, aby bol aspoň čiastočne hrdý na získané vedomosti o jedle, víne a ľudskom správaní. Napriek tomu jediní ľudia – okrem hrdky šéfkuchárov vo veľmi drahých reštauráciách – ktorí sú ozaj hrdí na svoje zamestnanie, sú obľúbenci majiteľa, ktorých sa ostatní pracujúci zväčša stráňa.

Odmietanie našich pracovných podmienok v reštaurácii nie je len vedomým rozhodnutím. Dokonca aj zamestnanci s najväčšími očakávaniami a záujmom o stravovací priemysel alebo tí, ktorí najmenej nenávidia svoju prácu, sa dostávajú do vážnych sporov so šéfom. Takí majú sprvu väčšie ilúzie, no neskôr, po konfrontácii s mizernou realitou reštaurácie, sú aj väčšími prekvapení či rozhorčení. Reštaurácia je nudný, neútulný, stresujúci, monotónny, odcudzujúci, hierarchický stroj na žmýkanie nadhodnoty. Aj ten päťolizáčsky čašník, ktorý sa stále motá okolo šéfa s ústami plnými komplimentov a samými návrhmi na zlepšenie chodu reštaurácie, sa jedného dňa dostane do búrlivej hádky a dá výpoveď, keď s ním šéf bude zjavne zaobchádzať ako s poddaným. Paradoxne práve tí, ktorí otvorene priznávajú svoju mizernú pozíciu, vydržia v reštaurácii najdlhšie.



37

## Predná časť podniku

Personál prednej časti podniku má reštauráciu reprezentovať a byť schopný zaobchádzať so zákazníkmi. Často sú to vzdelaní ľudia, ktorí majú nejaký zbytočný titul zo slovenčiny, histórie alebo, čo je ešte horšie – z dejín umenia.

### BARMAN

(Mieša drinky pre zákazníkov pri bare a pre čašníkov. Musí vyvolávať dojem, že sa vyzná v miešaných nápojoch, v pive a víne. Predáva aj jedlá.)



### ČAŠNÍCI

(Vybavujú objednávky, servírujú jedlo, prijímajú platby a spravidla predajú, čo sa len dá. Musia vyvolávať zdanie, že vedia veľa o jedle a dosť o nápojoch.)



### HOSTESKY

(Zdvíhajú telefóny a usádzajú zákazníkov. Vo veľkých reštauráciách sú zvyčajne potrebné neustále; v malých reštauráciách iba cez víkendy alebo počas sviatkov. Prácu hostesiek vykonávajú takmer vždy ženy.)

### POMOCNÝ ČAŠNÍK

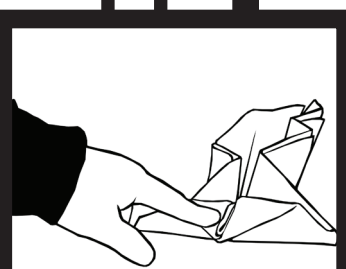
(Odstraňuje zo stolov špinavé riady. Čistí a prestiera stoly. Vypomáha aj pri varení - krája chlieb alebo nalieva vodu. So zákazníkmi veľmi komunikovať nemusí.)

Pomocní čašníci a hostesky sa väčšinou chcú „vyšvihnúť“ a stať sa čašníkmi alebo barmanmi. Rovnako i umývač riadu chce variť, pomocný kuchár chce byť kuchárom studených jedál, a ten by bol zase radšej kuchárom teplých jedál.

Uvedený popis funkcií, ako aj vek, pohlavie, rod a etnikum sa líšia od prípadu k prípadu. Vo väčšine reštaurácii má však majiteľ ucelenú predstavu o tom, ako by mali vyzeráť pracovníci na jednotlivých postoch. Del'ba práce sa tak prekrýva s kultúrnymi rozdielmi.

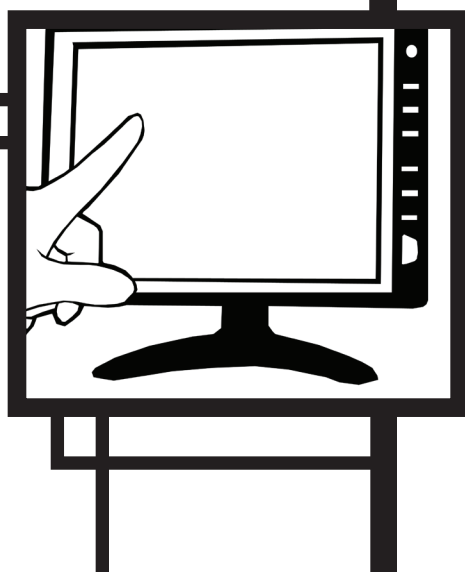
18

Celý pracovný proces je rozdelený na malé úseky. Za každý úsek je zodpovedný iný pracovník, čo veľmi zefektívňuje získavanie peňazí. Opakovaním tých istých špecializovaných úkonov stále dokola sa v nich zlepšujeme. Zároveň však pre nás práca stráca svoj predošlý význam. Dokonca aj tí, čo chceli robiť v reštaurácii (a nechceli robiť inú, podradnú prácu), lebo sa zaujímali o jedlo alebo víno, svoj záujem rýchlo strácajú. Rovnakých pätnásť minút alebo poldruha hodiny sa opakuje každý deň dokola. Práca sa stáva našou druhou prirodzenosťou. Keď máme dobrý deň, jej monotónnosť si ani nevšimneme, ale keď máme zlý deň, až bolestivo si uvedomujeme jej nezaujímavosť a nezmyselnosť.



19

V porovnaní s ostatnými odvetvami ekonomiky vyžadujú reštaurácie viac pracovnej sily. No rovnako, ako má výrobný proces sklon zvyšovať del'bu práce, snaží sa tiež zaviesť do výroby stroje. Každá moderná reštaurácia má nejaké prístroje (sporáky, chladničky, kávovary atď.) a stúpa tendencia využívať ich. Kuchár môže poľahky nechať zovrieť vodu na sporáku, ale je rýchlejšie a jednoduchšie mať stále k dispozícii prístroj s takmer vriacou vodou. Čašník môže objednávky napísať rukou a odniesť ich do kuchyne, ale namiesto toho ich môže naťukať do malého počítača, poslať, a za rovnaký čas vybaviť viac objednávok.



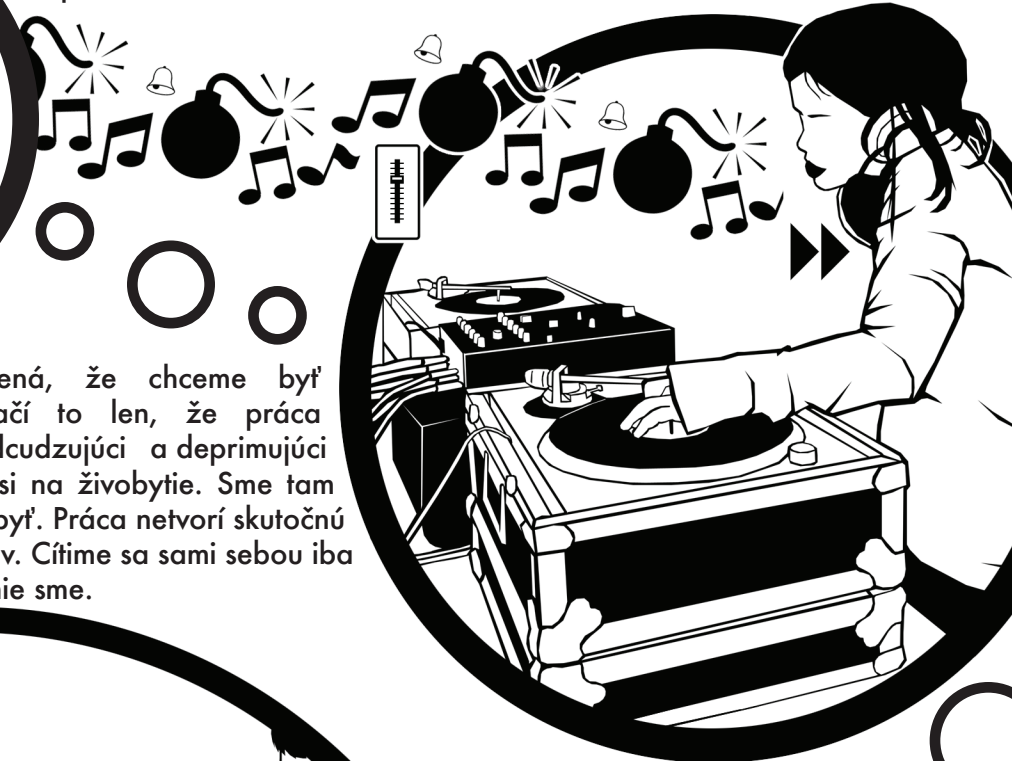
Máme vo zvyku prilnúť k predmetom, s ktorými pracujeme. Máme radi dobrý otvárač na víno, dobrú varechu alebo dobre nabrúsený nôž, lebo nám uľahčujú našu prácu. Nemáme radi, keď sa počítač pokazí, lebo musíme všetko robiť rukou. Či prístroje pracujú hladko alebo nie, určujú rytmus našej práce. Doba, za ktorú sa uvarí jedná prísada alebo zohreje druhá, podmieňuje výrobu predjedla. Aj vtedy, keď je v práci zhon, musíme čakať na to, kým čítačka kreditných kariet pomaličky vytlačí potvrdenie. Keď máme dobrý deň, prístroje si ani nevšimneme, ale keď sa nám nedarí, celý večer ich preklíname.

36



Až na pár výnimiek si všetci pracovníci reštaurácií najviac želajú jedinou vec: nepracovať v reštaurácii.

To však neznamená, že chceme byť nezamestnaní. Značí to len, že práca v reštaurácii je odcudzujúci a deprimujúci spôsob získavania si na živobytie. Sme tam jednoducho nútení byť. Práca netvorí skutočnú súčasť našich životov. Cítíme sa sami sebou iba vtedy, keď v práci nie sme.



Skutočnosť, že pracovníci reštaurácie nenávidia svoju prácu, je taká zjavná, že sa z nej stalo klíšé. Vo väčšine reštaurácií nájdete ľudí, ktorí „vlastne ani nerobia v reštaurácii“. Sú to herci, spisovatelia, muzikanti alebo grafickí dizajnéri. Pracujú v reštaurácii dovtedy, kým si nenašetria dosť peňazí na svoju vlastnú živnosť alebo kým neskončia školu a nenájdu si „normálnu prácu“. Niekedy sa snažíme pred pracou ujsť tým, že dáme výpoveď - s nádejou, že v inej reštaurácii to bude lepšie. Práca v reštaurácii sa vyznačuje vysokou fluktuáciou. Väčšina zamestnancov v reštaurácii robí len niekoľko mesiacov. Napriek ilúziám sa však väčšina z nás iba presúva z jednej reštaurácie do inej, z bistra do baru, z grilu do hotelového foyeru, z nonstop motelu do kaviarne.



# ČO CHCE PRACUJÚCI

„Nič nie je štrajku cudzejšie než jeho vlastný koniec.“

François Martin

35



Zvyčajne platí pravidlo: čím je reštaurácia väčšia, tým väčší je pracovný proces rozkúskovaný a tým viac sa používajú stroje namiesto ľudí. Vo veľmi malých reštauráciách sú čašníci, barmani, pomocní čašníci a hosteska často jedna a tá istá osoba. Na druhej strane, vo veľmi veľkých reštauráciách sa úloha čašníčky delí na dve alebo tri funkcie. Ľudská práca sa menej nahrádza strojmi v malých reštauráciách, a viac v reštauráciách s väčším kapitálom.

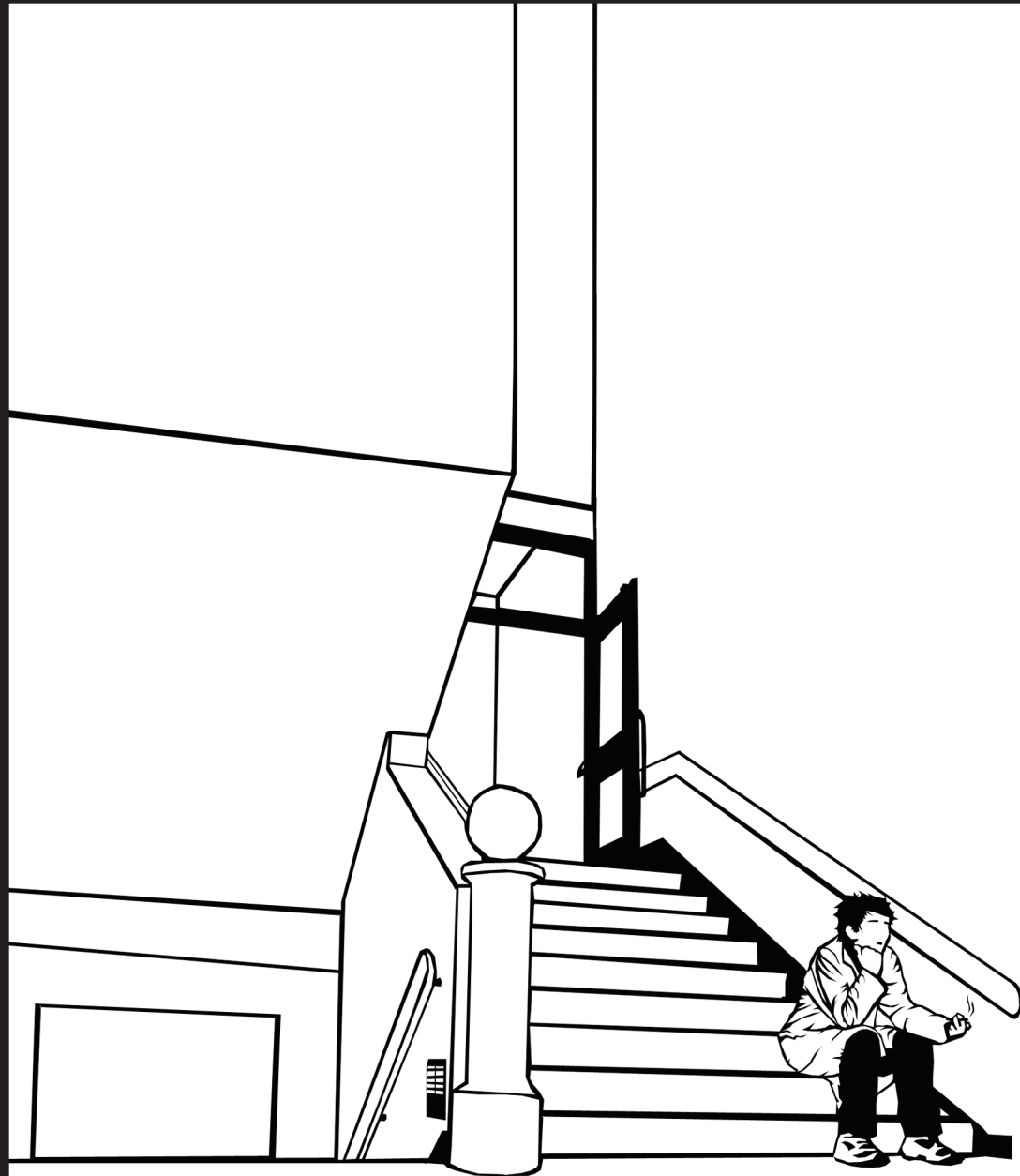
Stroje však nie sú na to, aby nám uľahčovali prácu, ale na to, aby sa zvýšil počet produktov vyrobených istým pracovníkom za daný čas. Reštaurácie, ktoré ako prvé zavedú nejaký nový stroj, sú veľmi ziskové, pretože ich výroba je efektívnejšia ako priemerná daného odvetví. Avšak stroje pre reštauráciu nezarábajú, zarábajú pre ňu iba zamestnanci. Keď sa nové stroje rozšíria do celého odvetvia, je neefektívne nemať ich. Stroje nahrádzajú ľudskú prácu. Stávajú sa tak iba ďalším článkom v reťazi úkonov. Nezmenšujú počet úkonov, ktoré musíme robiť. Vďaka nim len musíme častejšie robiť menšiu škálu úkonov. V dôsledku toho sa naša práca ešte viac špecializuje a stáva sa monotónnejšou. A na stroje sa hneváme, ak nerobia svoju robotu. Naša činnosť v práci sa zredukovala na takú mechanickú úroveň, že sa dostávame do konfliktu ešte aj so strojmi.



20

Samotná reštaurácia tvorí v rámci ekonomiky iba malú časť celkovej delby práce. Proces, ktorého výsledkom je hotové jedlo na stole, je rozkúskovaný na malé časti. Reštaurácia je iba posledná časť procesu, ktorá zodpovedá za prípravu jedla a jeho predaj zákazníkovi. Surové mäso a ryby, konzervované potraviny a korenie, stoly, stoličky, servítky a zástery prichádzajú do reštaurácií ako hotové tovary z iných podnikov. Vyrábajú ich robotníci v podobnom výrobnom procese a za podobných podmienok. Pracovníci reštaurácie sú oddelení od týchto robotníkov. Vidíme iba obchodného zástupcu distribučnej spoločnosti vína ako ponúka víno šéfovi, alebo šoféra z čistiarne ako odváža či dováža vrecia so servítkami a obrusmi.





## NÁPOR A STRES

*„Kto neznesie teplo, nech nechodí do kuchyne.“*

Harry S. Truman

## AKO SA TAKÁ REŠTAURÁCIA ROZVRACIA

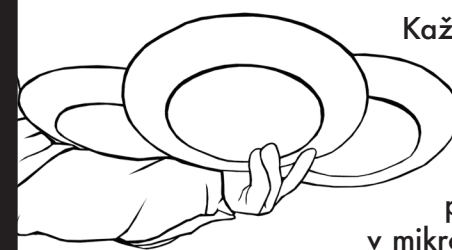
*„Komunizmus pre nás nie je stav, ktorý má byť nastolený, ani ideál, podľa ktorého sa má riadiť skutočnosť. Komunizmom nazývame skutočné hnutie, ktoré prekoná dnešný stav. Podmienky tohto hnutia vyplývajú z predpokladov, ktoré teraz existujú.“*

Karol Marx





Reštaurácie sa od ostatných odvetví líšia tým, že nemôžu svoje produkty skladovať a predať ich neskôr. Na rozdiel od automobilového závodu alebo staveniska vyrába reštaurácia výrobky, ktoré sa musia spotrebovať v priebehu niekoľkých minút, inak sa nepredajú. To znamená, že rytmus práce je nerovnomerný. Práca prichádza vo vlnách a náporoch, ktoré sa striedajú s pokojnými chvíľkami. Pracovníci reštaurácie sa teda buď nudia, alebo sú v strese. A tak sa snažíme vyzerat' buď zaneprázdnení, keď nemáme čo robiť, alebo úplne nezaostávať, keď máme robiť súčasne desať vecí.



Každý pracujúci v reštaurácii je nútený pracovať tvrdšie a rýchlejšie. V záujme šéfa je dostať viac práce z rovnakého počtu zamestnancov, alebo rovnaké množstvo práce z menšieho počtu zamestnancov. Tlačia nás do komických extrémov. Pri typickom večernom zhone uvidíte kuchára, ako robí hranolky, pričom jedným okom sleduje steak na grile, čaká na polievku v mikrovlnke, varí cestoviny, na panvici zohrieva omáčku a ochucuje nejakú zeleninu – to všetko naraz. Medzitým sa čašníčka, nesúc štyri kávy a menu s dezertami na jeden stôl, pristaví pri ďalšom stole a prijme novú objednávku a ďalším dvom stolom povie, že pri nich bude o minútku. Tlačia nás k tomu, aby sme robili čoraz viac veľmi konkrétnych úloh, naraz a rýchlo za sebou. Kričia na nás, keď to nerobíme správne. Jediná vec, ktorú dostávajú zamestnanci takmer každej reštaurácie zadarmo, je káva. Pomáha nám držať krok so šíleným tempom práce, keď máme v podniku zhon. Tempo je určované množstvom práce, ktorú treba urobiť. Musíme sa mu prispôbiť bez ohľadu na to, či sme chorí, unavení, máme opicu, alebo len rozmýšľame nad niečím iným. A tak si prelepíme porezané prsty a pokračujeme v práci.



22

Stres spojený so zhomom sa dotýka každého. Takmer všetci pracujúci si trochu usrknu z vína, whisky a tequily, keď sa šéf nepozera. Zopár zamestnancov sa opije alebo zhúli hneď po práci. A po takej typickej noci sú všetci vyčerpaní. Cestou domov si všimame, že nás bolí chrbát, kolená či prsty na rukách. Zaspávajúc dúfame, že sa nám nebude snívať o tom, ako zabúdame na objednávku, alebo ako na nás kričí šéf.



## PREPITNÉ

„Čašníčka je v tejto krajine povolaním číslo jeden pre ženy bez vysokoškolského vzdelania. Je to v podstate jediná práca, ktorou si môže ktorákoľvek žena zarábať na živobytie. Dôvodom je prepitné.“

Pán White  
(z filmu Gauneri / Reservoir Dogs)



23

Hoci deľba práce je dovedená do extrému, hranice medzi náplňami práce sú často zámerne nejasné. Rôzne úlohy, ktoré spadajú do pôsobnosti rôznych pracovných pozícií, sa potom stávajú zdrojom konfliktov. Jednotliví pracujúci si myslia, že danú úlohu má splniť niekto iný, a potom sa hádajú, ktorý z nich to má byť.



32

Reštaurácia je neútulná. V jedálni je spravidla teplota vhodná pre sediacich a stolujúcich zákazníkov, ale úplne nevhodná pre čašníkov, ktorí sa musia s tanierami a pohármi šialene preháňať hore-dolu. Nehovoriac o teplote v kuchyni. Počas smeny sa na nás usádza čoraz viac jedla, potu a mastnoty. Páchneme reštauráciou a zápach z nás neschádza. Neprestajne do seba vrážame, kričíme na seba, aby sme sa pri rinčaní riadu, neustále sa opakujúcej hudbe a kecoch zákazníkov vôbec počuli. Takáto nepohodlná atmosféra nás znervózňuje a vedie k hádkam, ktoré pomáhajú udržať horúčkovo výrobné tempo a ešte viac rozdeľujú pracujúcich.

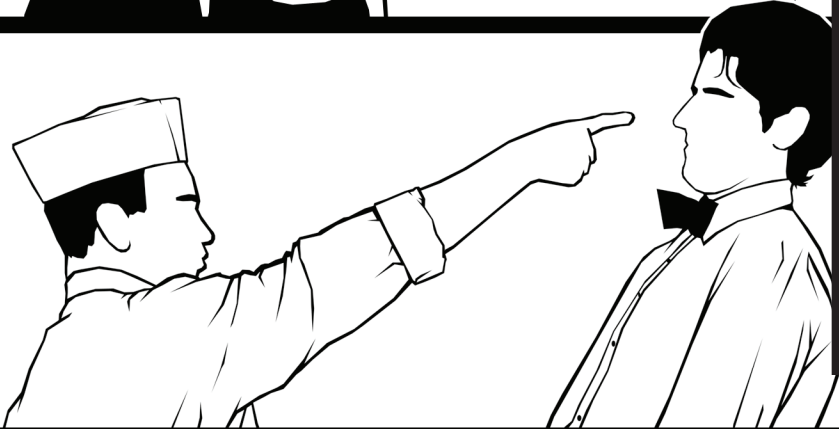


Nemôžeme revať na šéfa, ani na zákazníkov, a tak reveme po sebe navzájom.

No žiadny totalitný režim neprežíva iba vďaka útlaku



Celá reštaurácia je nastavená tak, aby stavala zamestnancov proti sebe. Počnúc rozdelením na „prednú“ a „zadnú“ časť. Kým zamestnanci v kuchyni obvyčajne nebývajú motivovaní, aby pracovali rýchlejšie, a so zákazníkmi nekomunikujú, čašníci zvyčajne dostávajú prepitné, a preto sa stále musia rozprávať so zákazníkmi. Čašník teda musí sledovať, či kuchári pripravia jedlo načas a bez problémov, ktoré by si mohli zákazníci všimnúť. Takže vznikajú nekonečné spory. Základná deľba práce sa často prelína s kultúrnymi a jazykovými rozdielmi, ktoré môžu vyústiť do rôznych nedorozumení a predsudkov. Tie len prehlbujú rozpory medzi zamestnancami. Barman robí otvorené rasistické narážky na lenivosť a hlúposť ľudí z krajiny, odkiaľ pochádzajú kuchári, a kuchári zase nemajú radi barmana, lebo je teplý.



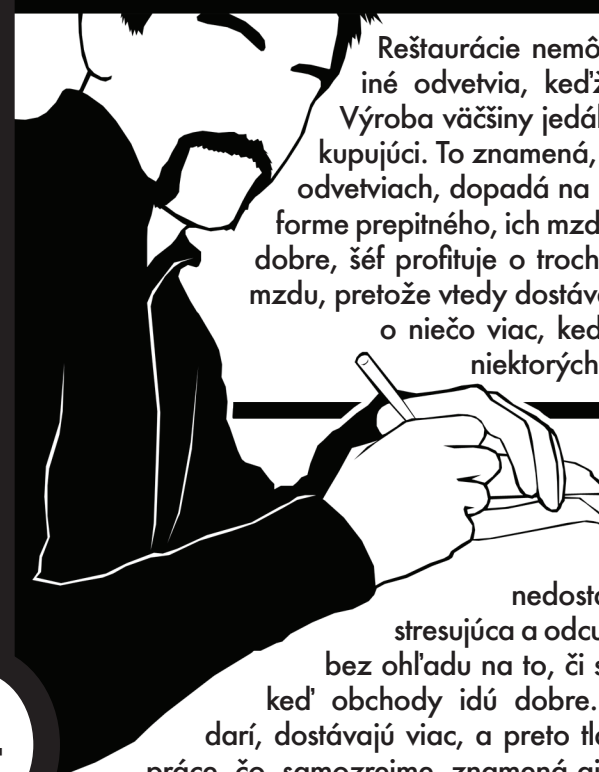
31

Okrem toho, zadná i predná časť majú svoj vrch a spodok. Zamestnanci, ktorí pracujú viac a vykonávajú kvalifikovanú prácu, sa na ostatných pozerajú s opovrnutím, pričom im niekedy rozkazujú a správajú sa k nim ako k deťom. Pomocní čašníci a umývači riadu neznášajú pracujúcich, ktorí zarábajú viac než oni a chcú postúpiť na vyššiu pozíciu. Manažment vyvoláva konkurenčnú atmosféru najmä medzi čašníkmi. Koncom večera porovnávame, koľko sme predali a snažíme sa predať viac toho či oného vína alebo predjedla. Keď je málo hostí, usilujeme sa, aby hosteska usadila ľudí práve v „našej“ časti. V čase frolu sa ju zase snažíme primäť k tomu, aby problémové stoly usadila do revíru iného čašníka.

Mnohí pracujúci v reštauráciách dostávajú prepitné. To znamená, že časť mzdy vám vypláca priamo šéf a časť zákazník. Práce s prepitným bývajú spravidla tie lepšie platené miesta v reštaurácii, čo u niektorých ľudí vytvára falošnú predstavu o súvislosti medzi prepitným a dobrým platom. Prepitné je systém vyplácania, ktorý šéf vytvoril s veľmi konkrétnym cieľom.



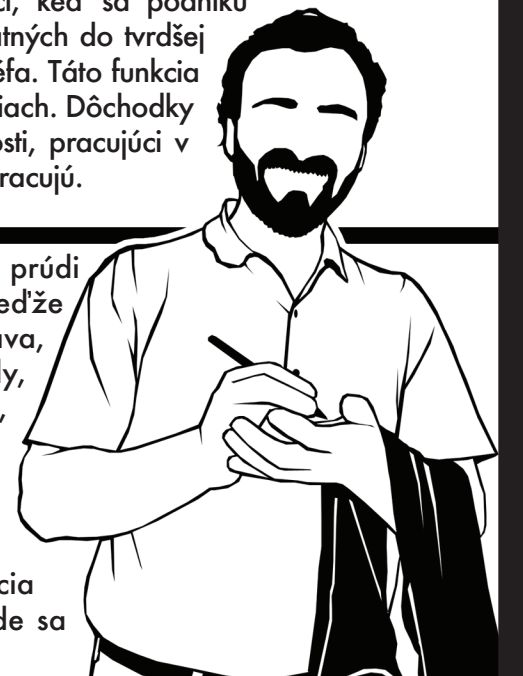
Reštaurácie nemôžu vyrábať v pravidelnom rytme bežiaceho pásu ako iné odvetvia, keďže jedlá sa musia po výrobe okamžite spotrebovať. Výroba väčšiny jedál sa vlastne ani nemôže začať, kým v reštaurácii nesedí kupujúci. To znamená, že striedanie dobrých a zlých období, bežné aj v iných odvetviach, dopadá na reštaurácie zvlášť tvrdo. Keď sú zamestnanci platení vo forme prepitného, ich mzdy sú viazané na mieru predaja. Takže, keď idú obchody dobre, šéf profituje o trochu menej, než by profitoval, keby nám vyplácal pevnú mzdu, pretože vtedy dostávame o niečo viac. A keď obchody dobre nejdú, zarába o niečo viac, keďže naše mzdy sú nižšie. Je to len spôsob presúvania niektorých rizík podnikania zo šéfa na pracujúcich.



Čo je však dôležitejšie, pracujúci, ktorých mzda sa z veľkej časti skladá z prepitného, sú schizofrenickí. Čašníci (ktorí obvyčajne dostávajú prepitné) nemajú prácu o nič radšej než kuchári (ktorí prepitné nedostávajú). Pre všetkých je práca rovnako nezmyselná, stresujúca a odcudzujúca. Zároveň však kuchári dostávajú rovnakú mzdu bez ohľadu na to, či sa podniku darí, alebo nie. Musia len tvrdsie pracovať, keď obchody idú dobre. Naopak čašníci, keď sa podniku darí, dostávajú viac, a preto tlačia seba a ostatných do tvrdsjej práce, čo, samozrejme, znamená aj väčší zisk pre šéfa. Táto funkcia prepitného má paralelu vo všetkých ekonomických odvetviach. Dôchodky pracujúcich v oceliarňach sú naviazané na akcie spoločnosti, pracujúci v obchode s kávou dostávajú podiel zo spoločnosti, pre ktorú pracujú.

24

Prepitné zároveň posilňuje deľbu práce. Tringelt väčšinou prúdi zhora nadol. Zákazník má nad čašnikom istú moc, keďže môže rozhodnúť o výške prepitného. Nezriedka sa stáva, že nejaký zákazník, typický predstaviteľ strednej triedy, sa minútu pozerá hneď na účet, hneď zase na čašníčku, vychutnávajúc si moment moci. Na konci večera rozdeľuje čašník prepitné ďalším zamestnancom, ako napríklad pomocnému čašníkovi a hosteske. Aj on teda do istej miery vymeriava prepitné. Tým, že prepitné tečie zhora nadol, podporuje hierarchiu v reštaurácii. Táto funkcia prepitného však môže byť miernejšia v reštauráciách, kde sa prepitné rovnako delí medzi všetkých.



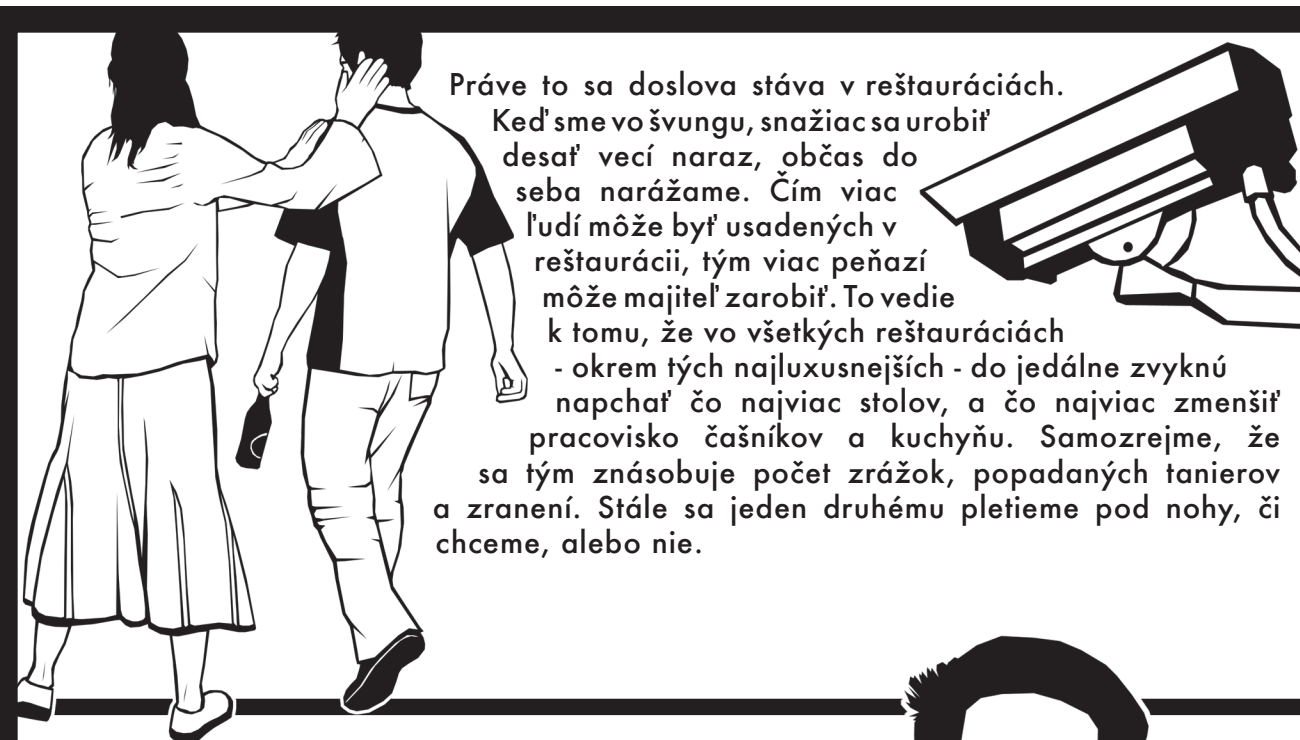


25

## ZÁKAZNÍCI

*„Zákazník má vždy pravdu.“*

H. Gordon Selfridge



Práve to sa doslova stáva v reštauráciách. Keď sme vo švungu, snažiac sa urobiť desať vecí naraz, občas do seba narážame. Čím viac ľudí môže byť usadených v reštaurácii, tým viac peňazí môže majiteľ zarobiť. To vedie k tomu, že vo všetkých reštauráciách - okrem tých najluxusnejších - do jedálne zvyknú napchať čo najviac stolov, a čo najviac zmenšiť pracovisko čašníkov a kuchyňu. Samozrejme, že sa tým znásobuje počet zrážok, popadaných tanierov a zranení. Stále sa jeden druhému pletieme pod nohy, či chceme, alebo nie.

Majiteľ zakladá reštauráciu na to, aby zarobil peniaze. No pracujúci, bez ktorých by výrobný proces nefungoval, sa k nej správajú odmietavo. Aby výroba mohla pokračovať, stále ich niekto musí nútiť, kontrolovať a štváť proti sebe.

30



Manažment neustále kontroluje, či robíme svoju prácu. Majiteľ alebo manažér je stále prítomný a káže robiť tvrdšie, rýchlejšie, viac... Ak tak nerobíte, môže to ohroziť vašu prácu. V závislosti od veľkosti reštaurácie môže byť táto buzerácia taká osobná, ako násilnícky otec v rodine, alebo taká neosobná, ako policajný štát. Šéfovia predpokladajú (celkom správne), že zamestnanci budú kradnúť, keď nikto nedáva pozor, a preto neustále robia inventúru všetkého cenného. Na dozor využívajú knihy prianí a sťažností, zrkadlá a niekedy aj skryté kamery či špehov. Sme neustále sledovaní, pod dozorom a v ohrození. Čas strávený prácou v typickej reštaurácii má znaky totality.

# NÁTĽAK A KONKURENCIA

„Spolu ideme proti zástancom poriadku, no zároveň každodenne ideme proti sebe navzájom. Taká je realita kapitalizmu.“

Dominique Karamazov

29



26



Býva zvykom, že pracovníci nenávidia zákazníkov reštaurácie. Keď na nejakej párty či v krčme narazíme na iných ľudí, ktorí niekde pracujú ako obsluha, celé hodiny si dokážeme hovoriť príbehy o klientele a rozčuľovať sa nad ňou.



Vo väčšine reštaurácií platí, že ich pracovníci by si nemohli dovoliť pravidelne v nich jedávať. To znamená, že zväčša obsluhujeme ľudí, ktorí sú v lepšej finančnej situácii než my, hoci to nemusia byť nevyhnutne pracháči. No to je len pozadie nášho pocitu krivdy voči zákazníkom. Zákazníci môžu pokojne byť i ľudia z robotníckej triedy, ktorých zamestnanie je presne také odcudzujúce a deprimujúce ako práca v reštaurácii. Dokonca aj pomocný čašník, ktorý odrobí šesťdesiat hodín týždenne, si môže vyjsť na večeru a byť hnusným zákazníkom. Triedne pozadie zákazníkov je menej dôležité než ich postavenie ako zákazníka v reštaurácii.

Zákazníci sú kupujúcimi. Myslia si, že kupujú kvalitné jedlo a služby. Často však dostávajú iba zdanie kvalitného jedla a služieb. Jedlo v reštaurácii je len zriedka také čerstvé a čisté ako domáce. Hlučný a otravný zákazník dostane kávu rezanú s bezkofeínovou. Keď sme príliš zaneprázdnení, zákazníkom povieme, že sa nám jedlo minulo. Odporúčame tie najdrahšie jedlá, alebo tie, ktoré sa najľahšie pripravujú.



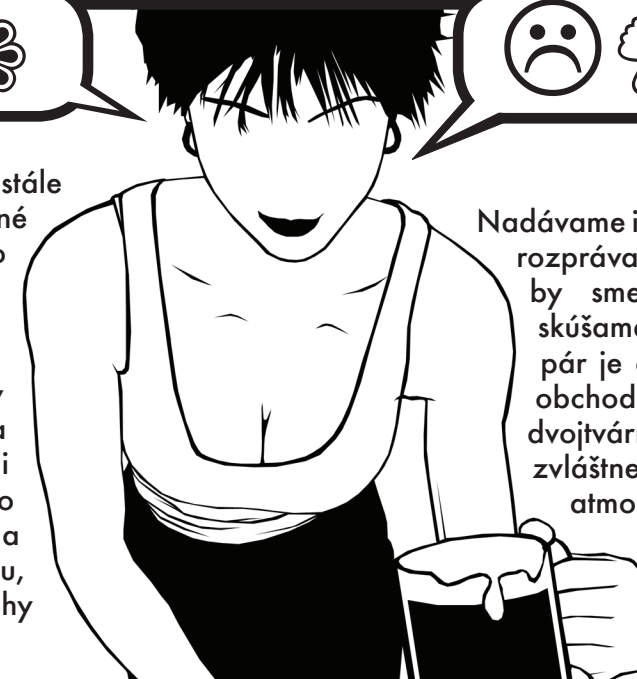
Zákazníci nevedia ako vyzerá výrobný proces. Veľkú časť práce personálu „prednej časti“ podniku tvorí efektívne zapracovanie zákazníkov do tohto procesu. Dobre vieme, ako ich naviesť k tomu, aby si objednali, jedli a platili tak, ako sa nám to hodí. Najlepší čašníci sú takí, ktorí dovedú čo najviac stolov naraz k tomu, aby si objednali veľa jedla a nápojov, aby rýchlo zjedli a zaplatili, a pritom si ešte mysleli, že objednávanie, jedenie a platenie prebieha v ich réžii. Je to možné vďaka tomu, že všetko jedlo je naplánované, s obmedzenými alternatívami. Keď chcú jedlo špeciálne upravené, alebo ak si nechcú objednať či zaplatiť, keď sa zastavíme pri ich stole, pridávajú nám viac práce. Začíname si vytvárať nie celkom neopodstatnené predsudky o tom, aké typy zákazníkov sa budú ťažko vtesnávať do rytmu produkcie, alebo aké typy ľudí nechajú slušné prepitné. Starí ľudia a decká robia problémy. Zahraniční turisti a biznismeni nenechávajú dobrý tringelt. Stavební robotníci a pracovníci z iných reštaurácií zväčša nie.

27

Zákazníci disponujú veľkou mocou nad pracujúcimi v reštaurácii, a to nielen pri výmere prepitného. Pre zlý komentár v knihe sťažností nám šéf môže vynadať. Za sťažnosť u manažéra nás môžu vyhodiť. Nerovnováha moci spôsobuje, že zákazníci sa niekedy správajú ako malí šéfovia. Môžu to byť náročné, nepríjemné, opité prasatá, no my sa k nim musíme správať so všetkou úctou a navyše ich robiť šťastnými. Nenávidíme ich pre moc, ktorú nad nami majú. Tvoria časť dozorcovského aparátu v reštaurácii.

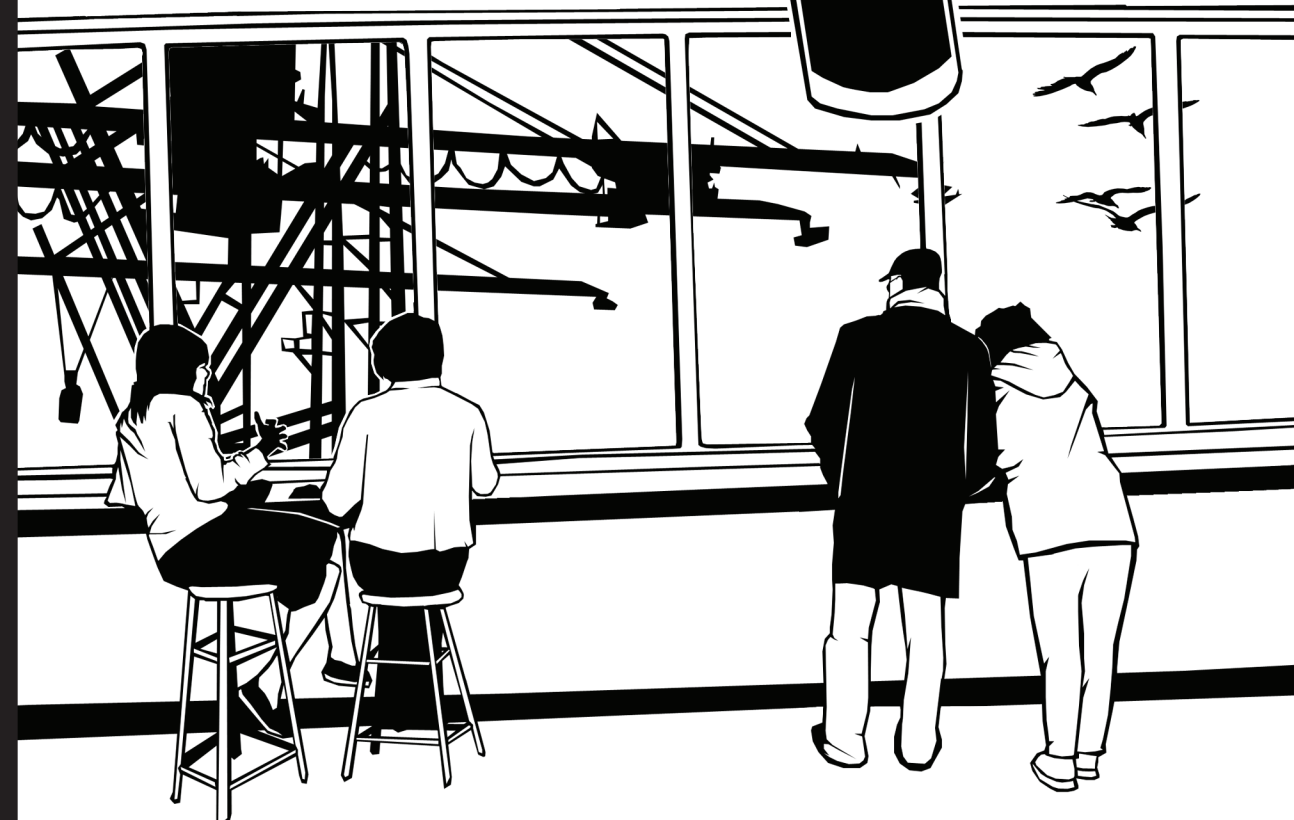


So zákazníkmi vedíme stále dokola tie isté láskyplné konverzácie. Rýchlo sa ich učíme „čítať“ a hovoriť im to, čo chcú počuť. Nadbiehame im a trúsime ošúchané vtipy len preto, aby si veľa kúpili, rýchlo všetko zjedli a dali dobré prepitné. No keď sa vzdialíme od stola alebo z ich dosluchu, masku úctivej obsluhy rýchlo skladáme.



Nadáваме im, smežeme sa z nich, rozprávame sa o tom, s ktorými by sme radi spali alebo skúsime uhádnuť, či tamten pár je otec s dcérou, alebo obchodník s milenkou. A táto dvojitvárnosť nám spôsobuje zvláštne potešenie. V dusivej atmosfére obsluhovania z á k a z n í k o v predstavuje takmer vzburu.

28



Zákazníci sú však aj slabosťou reštaurácie, keďže tá je od nich priamo závislá. Zákazník sa môže sťažovať manažmentu, no tiež nás môže podržať. Zákazníci sú v priamom kontakte s pracujúcimi v reštaurácii a väčšinou majú predstavu, že títo pracujúci sú šťastní a dobre sa s nimi zaobchádza. Niekedy ich môžeme využiť na to, aby sme vyvinuli tlak na manažment. Demonstrácia pred reštauráciou odradí zákazníkov omnoho rýchlejšie, než pikety v prístave zabráni dopravným spoločnostiam v jeho používaní.