

SIMONE WEIL¹

Rationalisointi²

Sana on sangen epämääräinen. Se kuvaa tiettyjä paraikaa tehtaissa erimuotoisina vallitsevia teollisen organisoimisen enemmän tai vähemmän rationaalisia menetelmiä. Rationalisointimetodeja on todellakin monia, ja jokainen tuotantolaitoksensa johtaja soveltaa niitä tavallaan.³ Niillä on kuitenkin kaikilla yhteistä: ne kaikki vetoavat tieteeseen ja esittävät oman järkeistämismallinsa työn tieteellisen järjestämisen menetelmäksi.

Tiede oli alkuaan vain luonnonlakien tutkimista. Sitten se ulottui tuotantoon, kun keksittiin ja kehiteltiin koneita sekä löydettiin menettelytapoja, joilla voitiin hyödyntää luonnonvoimia. Lopulta meidän aikamme 1800-luvun lopulta alkaen on pyritty soveltamaan tiedettä luonnonvoimien hyväksikäytön lisäksi inhimillisen työvoiman hyödyntämiseen.

Tämä on jotakin aivan uutta. Olemme vasta alkamassa erottaa sen vaikutukset.

Teollisesta vallankumouksesta puhutaan usein kuvattaessa nimenomaan muutosta, joka aiheutui luonnontieteen soveltamisesta tuotantoon ja ilmaantumisesta suurteollisuuteen. Voidaan kuitenkin puhua kahdesta kumouksesta. Ensimmäistä teollista vallankumousta määrittelee elottoman aineksen ja luonnonvoimien hyödyntäminen. Toista teollista vallankumousta määrittelee elävän aineksen, ihmisten, hyödyntäminen.

Rationalisointi näyttää tuotannon täydellistämiseltä. Jos sitä tutkailee ainoastaan tuotannon kannalta, se luokituu seuraantoon, jossa perättäiset innovaatiot ovat merkinneet tieteen edistymistä⁴. Mutta jos sen hahmottaa työntekijän näkökulmasta, rationaalisuuden tutkiminen tarkoittaaakin perehtymistä hyvin suureen kysymykseen: teollisuusyritysten vallan hyväksyttävyyteen. Tämä hyväksyttävyyden tarkoittaa tietenkin hyväksyttävyyttä työläisille. Juuri tältä näkökannalta meidän tuleekin tarkastella rationalisointia, sillä syndikalismien henki eroaa yhteiskuntamme johtavia piirejä elähdyttävästä hengestä: ammattiyhdistysliikettä kiinnostaa enemmän tuottaja kuin tuotanto, siinä missä porvarillista yhteiskuntaa kiinnostaa pänvastoin pikemminkin tuotanto kuin tuottaja.

Kysymys teollisuusyhtiöissä suotavimmasta hallinto- ja johtamistavasta on työväenliikkeelle tärkeimpiä kysymyksiä, jollei tärkein kaikista. Sitäkin hämmästyttävämpää on, ettei sitä ole koskaan esitetty. Tietääkseni sitä ei ole varta vasten tutkittu vielä lainkaan. Teoreetikoilla on kenties ollut huono asema käsitellä koko aihetta, koska he ovat itse olleet osa suurta koneistoa.

Työväenliikkeessä ei sen enempää syndikalismien piirissä kuin varsinaisia ammattiyhdistyksiä edeltävissä työläisjärjestöissäkään ole haaveiltu tämän ongelman eri

puolien perusteellisesta setvimisestä. Syitä on monia: välittömät, kiireelliset, arkiset puuhut eivät useinkaan salli työläisten pohtia vapaasti suuria kysymyksiä. Sitä paitsi teolliseen kuriin alistetuilla työläistoimijoilla tuskin on mahdollisuutta tai halua eritellä teoreettisesti omaa päivittäistä alistamistaan: heillä on tarve vältellä sitä. Vakituisissa tehtävissä toimivilla taas on usein taipumus unohtaa jokapäiväisessä toiminnassaan, että kysymys on kiireellinen ja kivulloinen.

Eikä tässä kaikki. Suoraan sanoen jokaiseen meistä vaikuttaa tietty vääristymä: elämme porvarillisen yhteiskunnan ilmapiirissä, mikä näkyy myös pyrinnoissämme parempaan yhteiskuntaan. Porvarillista yhteiskuntaa vaivaa pakkomielle: kirjanpidon monomania. Muulla ei sen mielestä olekaan arvoa kuin sillä, mikä voidaan laskea frangeina ja sentiimeinä. Se ei ikinä epäroih urhata ihmiselämää paperilla hyvältä näyttävillä lukemille valtionbudjetissa tai yritystaseissa. Kaikki me olemme saaneet tartunnan tästä päähänpintymästä: kaikki me antaudumme lukujen valtaan. Siksi taloudelliselle vallalle suuntaamistamme moitteista ajatus riistosta, rahan kiristämisestä suurempien voittojen saamiseksi, on kutakuinkin ainoa, joka ilmaistaan terävästi. Tällaista vääristynyttä henkeä ymmärretään, semminkin kun numerot ovat jotain selväpiirteistä, kerralla käsitettävää, kun taas numeroiksi kääntymättömät asiat vaativat paljon suurempaa tarkkaavaisuutta. On helpompaa vaatia lisäästä summaan, joka näkyy palkkakuitissa, kuin eritellä työpäivän aikana koettuja kärsimyksiä. Tienestikysymys peittääkin usein muut elintärkeät vaateet. Ja niinpä jopa päädytään ajattelemaan, että pelkkä kapitalistisen omaisuuden ja voiton määrittelemän hallintomallin lakkauttaminen olisi samaa kuin sosialismin vakiinnuttaminen.

Tässä on totta vie työväenliikkeen äärimmäisen vakava sokea piste. Kapitalistisesta yhteiskunnasta johduttuun työläisluokan koettelemuksiin kuuluu paljon muitakin asioita kuin kysymys voitoista ja omaisuudesta.

Työläinen ei kärsi vain tulojen riittämättömyydestä. Hän kokee kovia, koska nykyinen yhteiskunta suo hänelle alhaisen arvosijan, tietynlaisen orjuuden. Ansainnan niukkuus on vain yksi tuon alhaisuuden ja orjuutuksen seurauksista. Työväenluokka kärsii alistamisesta yhteis-



kunnan johtavien tahojen mielivaltaan: nämä sanelevat hänen elintasonsa tehtaan ulkopuolella ja työolonsa tehtaalla.

Työnantajien mielivallasta johtuvat kärsimykset tehtaalla painavat työläisen elämässä yhtä paljon kuin palkan pienuudesta johtuvat osattomuudet tehtaan ulkopuolella.

Työläiset voivat saavuttaa oikeuksia työpaikoilla. Ne eivät riipu suoraan omaisuudesta tai voitosta vaan suhteista niin työntekijän ja koneen kuin työntekijän ja johtajien välillä sekä johdon enemmän tai vähemmän suuresta vallasta. Työläiset saattavat velvoittaa tehtaanjohton huomioimaan heidän oikeutensa epäamättä tehtaanomistajien oikeutta omistuksiin ja voittoihin, ja vastaavasti työläisiltä voivat kokonaan puuttua oikeudet kollektiivisesti omistetulla tehtaalla. Työntekijöiden toiveet oikeuksista tehtaalla ajavat heitä törmäykseen omistajan sijaan johtajan kanssa. Joskus hän on yksi ja sama henkilö, mutta tästä ei ole niin väliksi.

Täytyy pitää erillään kaksi kysymystä. Yhtäällä työväenluokkaa käytetään hyväksi kapitalistisen voiton keinoin. Toisaalta sitä riistetään myös työpaikoilla: koettelemukset jatkuvat tapauksesta riippuen 40–48 tuntia viikossa, mutta pitkittyvät tehtaan ulkopuolella kahdeksikymmeneksineljäksi tunniksi vuorokaudessa.

Kysymys firmojen hallintomallista asettuu työntekijöiden näkökulmasta katsottuna suurteollisuuden rakenteellisten seikkojen mukaan. Tehdas on tehty olennaisesti tuottamaan. Ihmiset ovat tehtaalla auttamassa koneita valmistamaan päivittäin mahdollisimman suuren määrän hyvin mutta halvalla tehtyjä tuotteita. Toiselta puolen

ihmiset ovat ihmisiä: heidän tarpeensa ja toiveensa sopivat perin huonosti ja itse asiassa ani harvoin yhteen tuotannon välttämättömyyksiä kanssa. Tätä ristiriitaa ei hävitä hallintomallin vaihtaminen. Mutta emme voi olettaa, että ihmisten elämä tulisi uhrata tuotteiden valmistamiselle.

Jos tulevaisuudessa patruunat karkotetaan ja tehtaot kollektivisoidaan, tämä ei mitenkään muuta perusongelmaa: mahdollisimman suuren tavaramäärän valmistamisen edellytykset eivät välttämättä ole samat kuin ne, jotka voivat tyydyttää tehtaassa työskenteleviä ihmisiä.

Valmistamisen ehtojen ja valmistajien toiveiden sovittaminen on pulmallista. Kapitalistit ratkaisevat ongelman yksinkertaisesti kieltämällä kokonaan tämän vastakkainasettelun takajäsenen: he toimivat niin kuin ihmisiä ei olisi olemassakaan. Kääntäen: tietyt anarkistiset käsitystavat hylkäävät täysin asetelman etujäsenen eli valmistuksen välttämättömyydet. Tällaisia asioita voi unohtaa paperilla muttei sivuuttaa käytännössä, joten nämä ratkaisut ovat näennäisiä. Ihannetapauksessa työ järjestettäisiin niin, että joka ilta tehtaalta tulisi yhtäaikaan mahdollisimman suuri määrä hyvin tehtyjä tuotteita ja onnellisia työläisiä. Jos joskus varsinaisena onnenkantamoisena löydettäisiin tällainen riittävän täydellinen menetelmä työn onnelliseksi saattamiseksi, koko kysymystä ei enää heräisi. Mutta metodia ei ole olemassakaan: tapahtuu jotain aivan päinvastaista. Onnen toteuttaminen ei ole käytännössä mahdollista, koska tuotannon ja tuottajien tarpeet eivät kerta kaikkiaan ole yhtenevät. Olisi kovin kaunista, jos työnteon tuottavimmat menettelyt olisivat

”Jos valtaisimme tehtaat huomenna, emme tietäisi, mitä tehdä.”

samalla kertaa miellyttävimpiä. Yhtä kaikki voidaan vähintäänkin lähestyä ihannetta, kun etsitään yhtiön etuja ja työläisten oikeuksia mahdollisimman hyvin sovittelevaa menetelmää. Saatetaan periaatteessa esittää, että nämä pystyvät hälventämään vastakkaisuuttaan välittävään kantaan yltävällä kompromissilla, jossa ei uhrata kokonaan kumpikaan, ei tuotannon eikä tuottajienkaan pyyteitä. Tehdas tulee organisoida niin, että sen hyödyntämä ensisijainen aines muuntuu tuotteiksi, jotka eivät ole liian niukkoja, liian kalliita tai viallisia, eivätkä sinne aamuisin tulevat ihmiset hiivu sen enempää fyysisesti kuin henkisesti iltaan mennessä, vuoden lopulla tai kahdessa vuosikymmenessä.

Tässä onkin todellinen ongelma. Se on vakavin kysymys työväenluokalle: kuinka löytää työn järjestämisen menetelmä, joka olisi samanaikaisesti hyväksyttävä tuotannolle, työlle ja kulutukselle.

Tätä ongelmaa ei ole alkuunkaan saatu ratkotuksi. Koko kysymystä ei ole asetettukaan: jos me huomenna valtaisimme tehtaat, emme tietäisi, mitä tehdä. Jähkailtuamme jonkin aikaa joutuisimme järjestämään ne nykyiseen malliin.

Ei minullakaan ole ongelmaan ratkaisua. Ei sellaista voi improvisoida paperilla. Vain tehtaissa voidaan päästä vähin erin kuvittelemaan ja koettelemaan tällaista järjestelmää, täsmälleen niin kuin johtajat, omistajat ja tekniikan kehittäjät aikoinaan päätyivät käsittämään ja hiomaan vallitsevaa systeemiä. Jotta avainkysymys ymmärrettäisiin, täytyy tutkia olemassa olevaa järjestelmää sekä sen analyysin ja kritiikin jälkeen tajuta, mikä siinä

on hyvää tai huonoa ja miksi. Täytyy lähteä nykyisestä valtamallista käsittääkseen paremman.

Aionkin yrittää eritellä tätä hallintotapaa (jonka tunnistatte paremmin kuin minkään) viittaamalla yhtäaikaan sen historiaan, siitä kirjoittaneiden teoksiin ja kesäkuun 1936 liikettä edeltäneen ajanjakson arkiseen elämään tehtaissa.

Jotta saadaan luonnehdittua teollisuuden nykyhallintaa ja työn organisoinnissa nähtyjä muutoksia, puhutaan hieman eriytymättömästi rationalisoinnista tai taylorisoinnista. Teonsanalla ”rationaalistaa” on enemmän arvovaltaa yleisön edessä, koska se näyttää ilmaisevan, että työn nykyinen organisoiminen tyydyttäisi kaikki järjen vaatimukset: työn järkipäinen järjestäminen vastaisi näin vääjäämättä työläisen, työnantajan ja kuluttajan etua. Näyttää todella, että kukaan ei kykene nousemaan tätä vastaan. Sanojen mahti on hyvin suuri ja sitä onkin paljon käytetty hyväksi. Näin on ilmauksen ”työn tieteellinen organisoiminen” laita, koska laatumääre ”tieteellinen” on vielä ”rationaalistakin” arvovaltaisempi.

Kun puhutaan taylorilaisuudesta, viitataan järjestelmän alkuperään. Taylor paikansi tämän työmenetelmän olemuksen, antoi sille sysäyksen ja suunnan. Niinpä jos on puhuakseen työn järjeistämisen hengestä, täytyy viitata Tayloriin. Se on yksinkertaista, sillä hän kirjoitti aiheesta useita kirjoja omaelämäkertansa rinnalla.⁵

Taylorin tutkimusten historia on perin omalaatuinen ja opettavainen. Sen avulla nähdään, millä lailla koko tayloristinen järjestelmä alun perin suuntautui. Ennen kaikkea ymmärretään parhaimmin, mitä rationalisointi on itsessään ja pohjimmiltaan.

Vaikka Taylor kastoi systeeminsä ”työn tieteelliseksi organisoimiseksi”, hän ei ollut tutkija. Hänen koulutuksensa vastasi meikäläistä ylioppilastutkintoa, eikä siinä saavutuksesta ole varmuutta. Hän ei ikinä opiskellut insinööritieteitä. Taylor ei liioin ollut varsinaisesti työläinenkään, jos kohta hän kyllä työskenteli tehtaassa. Miten hänet sitten määritteli? Hän oli työnjohtaja, mutta ei suinkaan sitä lajia, joka tulisi työväenluokasta ja vaalisi sen muistoa. Hän oli sen lajityypin valvoja, joita tapaa nykyajan työantajaliitoissa ja jotka arvelevat syntyneensä palvelemaan isäntien vahtikoirina. Hänen tutkimuksensa eivät kummunneet älyllisestä uteliaisuudesta eivätkä järjen tarpeista. Hänen kokemuksensa työnjohtajavahtikoirana suuntasivat ja innoittivat hänet kolmekymmentäviisivuotisiin huolellisiin selvityksiin. Näin hän tuli antaneeksi teollisuudelle sekä perusajatuksensa tehtaiden järjestämisestä uudella tavalla että ihailtavan tutkimuksen vaihtelusta edelleen paranneltavaksi.⁶

Taylor syntyi melko vauraaseen perheeseen ja olisi voinut elää työtä tekemättäkin. Hänen suvussa vaalittiin kuitenkin puritaanisia joutilaisuutta sallimattomia periaatteita, jotka hän omaksui itsekin. Hän kävi lukiota, mutta opinnot katkesivat silmäsairauteen. Sitten erikoinen haave kuitenkin syösi hänet tehtaalle töihin koneistajan oppipojaksi. Päivittäinen yhteys työväenluokkaan ei kuitenkaan antanut hänelle vähäisintäkään työläishenkeä. Päinvastoin hän nähtävästi tiedosti entistä terävämmin itsensä ja työtoveriansa välillä vallinneen luokkaeron: johtajat tunsivat nuoren porvarin, joka ei työskennellyt eläkkeeseen eikä elänyt palkastaan, ja kohtelivat häntä sen mukaisesti.

Oppipoikavaiheen jälkeen Taylor ryhtyi 22-vuotiaana sorvariksi pieneen konepajaan. Ensimmäisestä päivästä alkaen hän ajautui hakauksiin lattiatason työkaveriansa kanssa: nämä uhkasivat antaa hänelle selkään, jos hän ei mukautuisi yleiseen työrytmiin. Tuohon aikaan vallitsi järjestelmä, jossa työ ositettiin siten, että työtahdin kiihtyessä tariffeja piennettiin. Työläiset ymmärsivät, ettei kannattanut paistaa hommia liian vauhdikkaasti, sillä ansiotaso voisi pudota. Aina kun ryhmään tuli uusi työntekijä, häntä varoitettiin nopeuttamasta työntekoa tai hänen elämänsä kävisi sietämättömäksi.

Parissa kuukaudessa Taylorin onnistui päästä työnjohtajaksi. Kertoessaan tätä tarinaansa hän selittää, että tehtaanomistaja luotti häneen, koska hän tuli porvariperheestä. Taylor ei mainitse, mistä patruuna oli tämän oitis erottanut, estiväthän työntekijät uuden toverinsa kiirehtimisen: voi kysyä, hankittiinko luottamus kantelemalla työläisten välisistä keskusteluista.

Kun Taylorista tuli etumies, työntekijät sanoivat hänelle: ”Olemme hyvin tyytyväisiä, että sinusta tulee työnjohtajamme, koska sinä tunnet meidät ja tiedät, että yritys pienentää tariffeja tekee elämäsi mahdolliseksi.” Taylorin vastauksen ydin kuului näin: ”Minä olen nyt barrikadin vastakkaisella puolella. Teen sen, mitä minun täytyy tehdä.” Ja itse asiassa tämä nuori valvoja osoitti poikkeuksellista soveltuvuutta tahdin vauhdittamiseen ja uppinniskaisimpien erottamiseen.

Tämä erityiskelpoisuus auttoi Tayloria nousemaan vielä pykälän korkeammalle eli lopulta tehtaanohtajaksi. Silloin hän oli kahdenkymmenenneljän.

Johtajaksi päässyttä Tayloria piti edelleen pihdeissään vimma saada työläisten vauhti kiihtymään entistä ripeämmäksi. Kun nämä ilman muuta puolustautuivat, tuloksena oli kaiken aikaa pahenevaa eripuraa. Taylor ei voinut riistää työntekijöitä omalla mallillaan, koska nämä tunsivat häntä paremmin suotuisimmat työskentelytavat. Hän huomasi kahden esteen hankaloittavan kulkuaan: yhtäältä hän ei tiennyt kunkin tehdastoimen tekemiseen väkisinkin kuluvaan aikaan ja nopeimpaan tulokseen johtavaa menettelytapaa, toisaalta tehdasorganisaatio ei suonut hänelle välinettä torjua tehokkaasti työläisten passiivista vastarintaa. Niinpä hän pyysi yhtiön hallinnolta lupaa perustaa pienen laboratorion, jossa voitiin kokeilla valmistus- ja työstömenetelmiä. Tästä alkoi kaksikymmentäkuusi vuotta kestänyt hanke, joka vei Taylorin pikateräksen, työvälinepuhdistuksen ja sorvimallien uusiin keksintöihin sekä ennen muuta löytämään insinööri-ryhmänsä kanssa matemaattiset kaavat, joilla täsmennettiin sorvin terien lastuamissyvyyden, tehokkuuden ja nopeuden väliset edullisimmat suhteet sovellettaviksi konepajoissa. Hän myös esitti laskusäännöt, joilla nämä suhteet voitiin todeta kaikissa erityistapauksissa.

Nämä löydökset olivat hänestä merkittävimmät, koska niillä oli välitöntä vaikutusta tehdasjärjestelyihin. Kaikkia niitä innoittivat Taylorin halu tiivistää työläisten työtahtia ja hänen tympääntymisensä heidän vastarintaansa. Hän kantoi eniten huolta ajan haaskaamisesta työssä. Tämä osoittaakin saman tien hänen järjestelmänsä hengen. Kaksikymmentäkuusi pitkää vuotta hän uurasti tämän päähuolensa kimpussa. Hän loi ja jäseni vähin erin kokonaisen metoditoimiston tuotantokortistointeen, työaikaosituksineen, työnjakomäärityksineen ja tapauskohtaisia töitä koskevine erityiskorvausjärjestelyineen.

Tältä pohjalta voimme ymmärtää niin Taylorin omaperäisyyttä kuin rationalisoinnin perusteita. Ennen häntä oli tehty laboratoriotutkimuksia lähinnä uusien mekaanisten järjestelyjen löytämiseksi ja uusien koneiden tai laitteiden keksimiseksi: hän sai ajatuksen tutkia tieteellisesti parhaita menettelyjä olemassa olevia koneita käyttämällä. Hän ei varsinaisesti keksinyt mitään, ellei keksinnöiksi lasketa tiettyjä pikaterästyyppejä. Hän yksinkertaisesti tutki tieteellisimpiä tapoja saada eniten hyötyä jo käytössä olevista koneista – ja ihmisistä. Tästä tuli hänelle suoranaisten pakkomielle. Hän rakensi laboratorionsa voidakseen sanoa työläisille: ”Te olette olleet väärässä, kun olette tehneet tuon työn tunnissa, sillä se olisi pitänyt tehdä puolessa tunnissa.” Taylor pyrki ottamaan työläisiltä pois mahdollisuuden päättää keskenään työnsä kulusta ja tahdistusta ja antamaan jälleen johtajille vallan päättää kaikki liikkeet tuotannon virtauksessa. Sellainen oli hänen selvitystensä henki. Taylor ei alistanut tuotantotapoja järjen koeteltavaksi, tai tämä vaikutin oli hänellä korkeintaan toissijaisena: hänen pääasiallinen huolenaiheensa oli tavoittaa keinot, joilla pakottaa työläiset

”Taylor vaihtoi tieteen varjolla piiskan toimistoihin ja laboratorioihin.”

antamaan tehtaalle työkykynsä enimmäismäärän. Laboratorio merkitsi hänelle tutkimusvälinettä, mutta ennen muuta pakkokeinoa.

Tämä näkyy selvästi hänen teoksistaan. Taylorin metodi koostuu olennaisesti ensinnäkin siitä, että tutkitaan tieteellisesti parhaita tapoja minkä tahansa työn, jopa ammattitaitoa vaatimattoman käsittelytyön tekemiseksi. Sitten tutkitaan aikaa pilkkomalla jokainen työ alkeisosiinsa, joista koostaa hyvin erilaisia töitä ja vaihtelevia yhdistelmiä: kun kerran on mitattu välttämätön kesto jokaisen usein hyvin monissa toimissa tarvittavan perusliikkeenkin tekemiseksi, saadaan tulokseksi perin monivaiheistenkin toimien vaatima aika, eikä kronometriaa vastaan kannata hangoitella. Lopulta työ jaetaan tekniikkaesimiesten vastuualueiksi: kun ennen Tayloria yksi työnjohtaja teki kaikkea ja huolehti kaikesta, nykyään tehtaissa on useita päälliköitä valvomassa samaa työsalia.

Erityisjärjestelmä urakka- ja bonuspalkkiotyölle muodostui yksikköajan mittaamisesta enimmäistyölle, jonka paras työntekijä pystyi tuottamaan esimerkiksi yhdessä tunnissa. Kaikille tähän maksimimäärään pystyville maksettiin tietty summa, vähempään kykeneville vähemmän kuin elämiselle välttämättömän. Toisin sanoen tämä kävi menetelmästä sulkea pois kaikki ne, jotka eivät ole ensimmäisen luokan työntekijöitä enimmäistasoisine tuotoksineen.

Kaiken kaikkiaan koko tayloristinen systeemi sisältää nykyään rationalisoinniksi kutsumamme ilmiön olemuksen. Egyptiläisillä työnjohtajilla oli ruoskat työläisten suomimiseksi tuottavuuteen: Taylor vaihtoi tieteen varjolla piiskan toimistoihin ja laboratorioihin.

Taylorin ajatuksen mukaan jokainen ihminen kykenee tuottamaan tietyn työn enimmäismäärän. Mutta tämä on täysin mielivaltaista eikä sovellettavissa suureen joukkoon tehtaita. Yksittäisessä tuotantolaitoksessa vankat, sitkeimmät työläiset jäävät töihin, kun taas muut häipyvät. On mahdotonta saada riittävästi jämeriä työntekijöitä hoitamaan kaikkia koneita kaikkien kaupunkien kaikissa tehtaissa eli noudattaa laajamittaista valikointia. Jos oletetaan, että niin ja niin monta prosenttia töistä edellyttää suurta ruumiillista voimaa, ei ole sanottu, että ihmisistä irtoaa vastaava osuus tuon ehdon täyttäviä henkilöitä.

Taylorin tutkimustyöt alkoivat 1880. Konepajoista oli vasta tulossa teollisuutta. XIX vuosisadan jälkipuoliskolla suurteollisuus rajoittui melkein vain tekstiilituotantoon. Vasta vuoden 1850 vaiheilla alettiin rakentaa metallikehikkoon kiinnitettyjä sorveja. Taylorin lapsuusaikaan suurin osa mekaniikoista oli vielä käsi-työläisiä, jotka työskentelivät omilla verstaissaan. Samoihin aikoihin kun hän aloitteli työtään, syntyi ammattijärjestö American Federation of Labor [(1886–)]. Sen muodostivat muutamat uudet ammattiyhdistykset, kuten metalliliitto. Tuohon aikaan ay-toimintaan kuului rajoittaa tuotantoa, jotta hillittäisiin työttömyyttä ja tuotehintojen laskua. Taylorin ja hänelle läheisten teollisuuspiirien hengessä ensimmäinen etu uudesta työn organisoimisesta piti olla ay-vaikutusvallan murtaminen. Syntymästään lähtien rationalisointi on ollut olennaisesti menetelmä, jolla teettää töitä enemmän eikä paremmin.



Taylorin jälkeen ei ole nähty juurikaan ihmeempiä innovaatioita rationaalistamisen mielessä⁷.

Ford kyllä keksi kuljetinperustaisen massatuotannon, joka tietynasteisesti lakkautti urakka- ja bonustyön jopa tehtaissa⁸. Se on alun perin yksinkertaisesti mekaanisen käsittelyn menettelytapa. Käytännössä liukuhihnasta on tullut täydellistetty menetelmä enimmäistyömäärän kiskomiseksi työläisistä tietyssä ajassa.

Kokoonpanolinjasysteemin turvin on voitu korvata pätevät työntekijät sarjatuotantoon erikoistuneilla ammattitaidottomilla työläisillä. Vaativan työn sijaan he ovat saattaneet enää vain suorittaa tietyn määrän mekaanisia eleitä, jotka toistuvat toistumistaan. Taylorin järjestelmän kehittäminen johti siihen, että työntekijältä otettiin pois tieto työstään ja vapaus valita metodinsa, nämä kun siirrettiin tutkimustoimistoille. Vaihesysteemi hävitti myös ammattityöntekijälle välttämättömän kätevyuden.

Tällaisen järjestelmän henki ilmenee riittävästi tavasta, jolla sitä on kehitelty. Heti nähdään, että sanaa rationaalistaminen on käytetty siitä virheellisesti.

Taylor ei tutkinut menetelmää, jolla rationalisoi- taiseen työ. Hän selvitti työläisten valvontakeinoja, ja jos samalla löysikin keinon yksinkertaistaa työntekoa, nämä ovat kuitenkin eri asioita. Kuvaan rationaalisen työn ja valvontatyön välistä eroa ottamalla esimerkin todellisesta rationalisoinnista: tekniikan kehityksestä, joka ei raskautta työläisiä tai riistä heidän työvoimaansa entistä enempää.

Ajattellaan automaattisorveja hoitavaa sorvaria. Hän valvoo neljää konetta. Jos jonain päivänä keksitään pi-

kateräs, jolla kaksinkertaistaa näiden neljän sorvin tuotanto, ja jos otetaan töihin toinen sorvari niin, että kummallekin jää käytettäväksi kaksi sorvikonetta, kummallakin heistä olisi sama työ tehtävänään mutta tuotanto olisi halvempaa.

Voi siis olla teknisiä parannuksia, jotka parantavat tuotantoa rasittamatta vähimmäisäkään määrin työläisiä.

Mutta Fordin rationalisoinnissa ei ole kysymys ko- hennetusta työskentelemisestä vaan enemmästä työn- teosta. Kaiken kaikkiaan isännistö on keksinyt koko homman, jotta sillä olisi työpäivän pidentämistä parempi keino riistää työvoimaa.

Itse asiassa työpäivän pituudelle on olemassa rajansa. Tämä ei johdu ainoastaan siitä, että vuorokaudessa on vain 24 tuntia, joista osa on käytettävä syömiseen ja nuk- kumiseen, vaan myös siitä, että tietyn työtuntimäärän jälkeen tuotanto ei edisty enää. Työläinen ei esimerkiksi tuota enempää 17 kuin 15 tunnissa, koska hänen elimis- tönsä on liian väsynyt ja hän alkaa itsestään jäädä jälkeen.

On siis olemassa tuotannon raja, joka saavutetaan varsin helposti työpäivää pidentämällä muttei sitä tiivistämällä.

Tämä on patruunoiden ihmelöydyös. Työläiset eivät ehkä ole ymmärtäneet sitä vielä. Eivätkä työnantajatkaan täysin tiedostaneet, mutta he käyttäytyvät ikään kuin ta- juaisivat sen erittäinkin hyvin.

Asia ei käy välittömästi järkeen, koska työn intensi- teettiä ei voi mitata samaan tapaan kuin sen kesto.

Kesäkuussa [1936 järjestettyjen lakkojen aikaan] maanviljelijät pitivät työläisiä laiskoina, koska nämä ha-

”Järkeistäminen kasvatti huomattavasti niiden merkittävyyttä, jotka palkattiin mainonnan kaltaisiin loismaisiin palvelutehtäviin.”

lusivat tehdä töitä vain 40 tuntia viikossa. Onhan tapana mitata työtä tunneissa, jotka saakin numeroiksi, eikä muuta oteta lukuun.

Työnteon tiuheet vaihtelee. Ajatellaan esimerkiksi kävelyä ja Marathonia viestinviejää, joka saavuttaa perille kuoli liialliseen vauhtiinsa. Tätä voi pitää ponnistuksen intensiteettirajana. Sama pätee uuras-tukseen. Kuolema on ilmiselvästi ääri raja, jota ei pidä saavuttaa, mutta työnantajat katsovat, että työtunnistaan elossa selvinnyt voi hyvin jatkaa vielä työskentelyään. Vastaavasti joka päivä rikotaan ennätyksiä, eikä kukaan saa päähänsä, että raja olisi saavutettu. Aina odotetaan juoksijaa, joka särkisi edelliset ennätykset. Mutta jos keksittäisiin esimerkiksi työmenetelmä, joka tappaisi työläiset viidessä vuodessa, työnantajilta puuttuisi hyvin pian työvoimaa, eikä tämä olisi heidän etujensa mukaista. He eivät huomaisi tätä heti, koska ei ole olemassa tieteellistä keinoa mitata ihmisen elimistön kulumista työssä. Mutta ehkä tähän havahduttaisiin seuraavassa polvessa, jolloin metodeja tarkistettaisiin, aivan niin kuin herättiin lapsityövoimasta aiheutuneisiin tuhansiin ennen aikaisiin kuolemiin tehdas ympäristöissä.

Samoin saattaa tapahtua aikuisten työtahtia kiristettäessä. Ei ole kuin vuosi siitä, kun muuan nelikymmenvuotias mies ei pystynyt enää saamaan töitä Pariisin seudun konepajoilta, koska häntä pidettiin jo käytettynä tai ehdytettynä ja siten epäsovittavana tuotannon nykyopeuteen.

Ei olekaan mitään rajaa tuotannon tihentämiskäytökselle. Taylor kertoo ylpeänä, että hänen onnistui

kaksin- ja jopa kolminkertaistaa tuotanto tietyissä tehtaissa yksinkertaisesti bonusjärjestelmällä, työläisiä valvomalla ja erottamalla säälimättä ne, jotka eivät tahtoneet tai osanneet pysyä vauhdissa. Hän selittää kyenneensä löytämään ihanteellisen välineen tukahduttaa luokkataistelua, koska hänen systeeminsä nojaa työntekijän ja työnantajan yhteiseen etuun, nämä kun hyötyvät yhtä lailla tästä järjestelmästä, siinä missä myös kuluttaja on tyytyväinen, kun saa edullisempia tuotteita. Taylor kerskaili ratkaisseensa näin kaikki sosiaaliset kärhämät ja luoneensa yhteiskunnallista sopuointua.

Mutta otetaan esimerkiksi tehdas, jossa Taylor tuplasi tuotannon muuttamatta valmistusmenetelmiä ja vain järjestelmällä konelien valvontaa. Kuvitellaan toisaalta tehdas, jossa työskenneltäisiin seitsemän tuntia päivässä kolmellakymmenellä frangilla ja jossa omistaja eräänä päivänä päättäisikin, että työaika onkin neljätoista tuntia neljänkymmenen palkalla. Työntekijät eivät pitäisi tätä kannattavana ja ryhtyisivät oitis lakkoon. Tämä vastaisi kuitenkin täysin Taylorin systeemiä. Jos ahkeroitaisiin neljätoista tuntia päivässä seitsemän sijasta, uuvutettaisiin vähintään kaksin verroin. Olen jopa vakuuttunut, että tietyn rajan jälkeen on paljon vakavampaa ihmisen elimistölle tiivistää tahtia Taylorin tapaan kuin lisätä työn kestoa.

Kun Taylor rakensi järjestelmänsä, työläisiltä tuli jonkin verran palautetta. Ranskassa ammattiliitot osoittivat vahvasti mieltään tämän systeemin käyttöönottoa vastaan maan tehtailla. Pouget ja Merrheim kirjoittivat artikkeleita, joissa kuvailtiin rationalisointia uutena orjuutena. Yhdysvalloissa lakkoihtiin. Viimein järjestelmä

kuitenkin voitti ja vaikutti suuresti sotateollisuuden kehitykseen: tästä voikin päätellä, että sota vaikutti suuresti rationalisoinnin riemuvoittoon.⁹

Taylorilla oli pääväittäjä yli muiden. Hän pyrki distelemaan, että hänen systeeminsä palveli yleistä etua eli kuluttajien pyyteitä. Ilmiselvästi tuotannon lisääminen saattaa olla kuluttajille hyväksi, kun puhutaan elintarvikkeista, leivästä, maidosta, lihasta, voista, viinistä, öljystä ja niin edelleen. Mutta tämä tuotanto ei ole kasvamassa Taylorin järjestelmällä, joka yleisesti ottaen ei ole omiaan tyydyttämään olemassaolon perustarpeita. Sen sijaan rationaalistettiin mekaniikkaa, luonnonkumia, tekstiilejä, toisin sanoen kulutustarvikkeisiin lukeutumattomien tuotteiden tuotantoa. Eritoten järjeistäminen palveli ylellisyystarvikkeiden valmistusta ja eräänlaista kaksinkertaista luksusta eli ase- ja ammusteollisuutta, jonka tuotteet eivät rakenna vaan tuhoavat. Rationalisointi kasvatti huomattavasti ei-välttämättömien työntekijöiden painoarvoa eli niiden merkitystä, jotka eivät valmistaneet mitään käyttökelpoista tai jotka palkattiin mainonnan ja vastaavien toimien enemmän tai vähemmän loismaisiin palvelutehtäviin. Järjeistys lisäsi valtavasti sotateollisuuden painokkuutta: se ohitti muut teollisuudenalat tärkeydessä ja haitoissa. Taylorismi palveli olennaisesti kaikkien näiden lisääntyvää merkitystä ja kaiken kaikkiaan sälytti yleismaailmallisen tuotannon lisäyksen aina vain pienemmälle määrälle työntekijöitä.

Kun katsotaan moraalisia vaikutuksia työläisiin, taylorisaatio johti epäilemättä työläisten hyljeksintään. Tämän kiistävät Dubreuilh'n kaltaiset rationalisoinnin asianajat¹⁰. Mutta Taylor oli ensimmäinen, joka kehuskeli onnistuneensa ottamaan töihin vain 75 prosenttia pätevistä työläisistä, siinä missä 125 prosenttia epäpätevistä hoitivat viimeistelyn. Fordilla vain yksi prosentti työntekijöistä tarvitsi yli päivän oppipoika-aikaa.

Järjestelmä palautti työväen ikään kuin molekyyli-talolle, teki heistä atomirakenneolentoja tehtaissa. Se eristi työntekijät. Taylorin yksi olennainen muotoilu kuuluu, että työläisiä on lähestyttävä yksilöllisesti, pidettävä itsessään yksilöinä. Tämän lisäksi tuli huomata kilpailu. Nämä tuottavat yksinäisyyden, joka saattaa olla nykyisen järjestelmän mukaan järjestettyjen tehtaiden huomiota herättävin piirre, moraalinen yksinäisyys, jota varmastikin vähensivät kesäkuun tapahtumat. Ford sanoo vilpittömästi, että on mainiota saada työntekijöitä, jotka tulevat toimeen keskenään, kunhan eivät vain tule liian hyvin toimeen, koska se vähentää tuotannolle välttämättömyyttä kilpailua.

Menetelmän perustana on siis työväenluokan hajottaminen. Työläisten välisen kilpailun kehittäminen on sen elimellinen osa, samoin vetoaminen alhaisimpiin tunteisiin. Vain palkka liikuttaa. Kun se ei riitä, seuraa tyyli erottaminen. Tulospalkkio määrittää työtä koko ajan. Joka hetki työläisen pitää laskeskella tietääkseen tienestinsä. Tämä on kaksin verroin totta ammattitaitoa vaatimattomista töistä.

Systeemi on tehnyt työstä yksitoikkoista. Dubreuilh'n ja Fordin mukaan yksitotinen työ ei piinaa työväen-

luokkaa. Ford sanoo kyllä, ettei hän itse voisi viettää koko päivää yhdessä tehtaan tuotantopisteessä, mutta hän arvelee, että hänen työntekijänsä ovat eri maata, koska he vastustavat vaihtelevampaa työtä. Näin siis Ford itse. Jos todella niin käy, että tuollaisella järjestelmällä yksitoikkoisuudesta tulisi siedettävää työntekijöille, se olisi ehkä pahinta, mitä moisesta systeemistä voisi sanoa. Onhan sentään varmaa, että työn tylsyydestä aina ensin kärsitään. Jos siihen sattuu tottumaan, hintana on moraalinen tyypistyminen¹¹.

Itse asiassa monotonisuuteen ei totukaan, ellei pysty työskentelemään jotain muuta ajatellen. Mutta silloin pitää työskennellä rytmiin, joka ei vaadi liiemmästi työtahdin määräämää tarkkaavaisuutta. Jos taas tekee töitä, joita on ajateltava koko ajan, ei voi ajatella muuta, ja on väärin sanoa, että työntekijä pystyisi sietämään työnsä yksitotisuutta. Fordin työläisillä ei ollut puheoikeutta. He eivät etsineet vaihtelua työhönsä, koska tietyn aikaa yksitoikkoista työtä tehtyään käy kyyvyttömäksi tehdä mitään muuta.¹²

Tehtaiden kurinpito, rajoittaminen tai pakottaminen, kuuluu järjestelmän tunnusmerkkeihin. Siinä on suorastaan sen olemuksellinen luonne: koko systeemi luotiin tätä tavoitetta varten, antautuihan Taylorin tutkimuksiinsa yksinomaan murtaukseen työläisten vastarinnan. Kun työntekijöille tuputetaan näitä ja noita liikkeitä sekunnin tai minuutin tarkkuudella, työläisille ei voi aivan ilmeisestikään jäädä voimia vastustaa. Tästä Taylor ylpeilikin eniten, ja tätä hän mieluiten kehitteli lisäten vain, että hänen järjestelmällään saattoi murskata ammattiyhdistyksien vallan tehtailla.¹³

Kun Henri de Man teki Yhdysvalloissa kyselytutkimusta Taylorin järjestelmästä, muuan työläinen virkkoi: "Patruunat eivät ymmärrä, että me emme tahdo meistä otettavan aikaa. Mutta mitä he sanoisivat, jos me pyytäisimme heitä näyttämään tilikirjansa ja sanoisimme: 'Kaikesta tekemästänne voitosta tuon osan voisitte pitää ja tuo toinen taas kuuluisi meille palkaksi?' Tieto työn vaatimasta ajasta on meille täsmälleen samanarvoinen kuin teille liikesalaisuus."¹⁴

Tämä työntekijä oli ymmärtänyt tilanteen ihailtavan hyvin. Patruuna ei omista ainoastaan tehdasta, koneita, valmistusmenetelmän yksinoikeutta ja tuotantolaitoksensa rahoitustietoja ja kauppasalaisuuksia, vaan hän pyrkii pääsemään monopoliasemaan myös työssä ja työajassa. Mitä jää työväelle? Työläisille jää tarmo liikkeeseen, sähkön tapaan käytettävää varausta ja virtaa.

Työläistä koulitaan kuin koiraa mitä karkeimmin tavoin: pakkoa ja hyötyä, piiskaa ja sokeripaloja käytetään yhtäaikaan kannustimina vetoamatta mihinkään varsinaisesti inhimilliseen. Onneksi tämä ei onnistu noin vain, sillä rationalisointi ei ole milloinkaan täydellistä eikä, taivaan kiitos, konesalipäällikkökään ikinä tiedä aivan kaikkea. Riittää sentään selviytymiskeinoja ammattitaidottomillekin työläisille. Mutta jos järjestelmää sovellettaisiin ankarasti, asiat olisivat tismalleen noin huonosti.

Tietyt edut koituvat johtajien hyväksi ja tietyt epä-mukavuudet työläisten haitaksi. Siinä missä johdolla on



yksinomistus kaikkeen tietoon työstä, se ei ole vastuussa vahingoista, jotka johtuvat urakoista tai tulospalkkioista. Ennen kesäkuuta päästiin siihen ihmeeseen, että kaikki hyvä koitui isäntien eduksi, kun taas kaikki kovat takaiskut osuivat työläisiin, jotka menettivät palkkojaan koneiden reistaillessa ja joutuivat oman onnensa nojaan mistä tahansa vikatikistä tai virhemääräyksestä tai ristiriidasta (teoriassahan kaikki on selvää: jos työkaluteräs on aina hyvää ja sitten joku kalu murtuu, syy on aina työläisen) ja niin edelleen.

Ja kun työ on ositettu, johtajat tekevät vielä yhden palveluksen haluamalla hyvittää vastoinkäymiset. Järjestelmä on todellakin ihanteellinen patruunoille, koska se ohjaa hyödyt heille ja orjuuttaa työntekijät pakottamalla nämä toimimattomiinkin toimiin. Tästä niin sanotusta parannuksesta aiheutuu kärsimystä, koska työläinen on aina väärässä.

Tällaista systeemiä voi kutsua tieteelliseksi vain sillä periaatteella, että kiistetään ihmisten ihmisyyttä ja varataan tieteelle alhainen osa pakottamisvälineenä. Tieteen todellinen rooli työn järjestämisessä on etsiä parempia tekniikoita. Pääsääntöisesti pätee, että työvoiman riistämisen helppous luo johtajissa tietynlaisia laiskuutta: monissa tehtaissa on tavattu uskomattomia laiminlyöntejä niin tekniikka- kuin organisaatiokysymyksissä, koska isännät ovat aina tienneet voivansa korjata virheensä työläisillä laittamalla näiden otteisiin hieman lisää vauhtia.

Taylor väitti jatkuvasti, että hänen järjestelmänsä ansaitsi ihailua, koska sen avulla voitiin tieteellisesti tavoittaa sekä parhaat työmenetelmät ja kunkin yksittäisen työtoimen vaatima aika että väsymysraja, jonka yli työntekijä ei käynyt enää usuttaminen.

Taylorista lähtien onkin kehittynyt tässä mielessä oma erikoinen tieteenhaaransa. Se kantaa nimeä psyko-

tekniikka ja merkitsee mahdollisuutta määritellä parhaat mahdolliset psykologiset olot tälle tai tuolle työlle, mitailla uupumusta ja muuta vastaavaa.¹⁵

Niinpä teollisuusjohtajat voivatkin psykotekniikan turvin todistella, että he eivät millään muotoa saata työläisiä kärsimään. Riittää vedota tieteilijöiden arvovaltaan.

Mutta psykotekniikka on yhä epätäydellistä. Se on vasta keksitty. Ja vaikka se olisikin täydellistä, se ei koskaan ylittäisi moraalisiin seikkoihin. Sillä kärsimykset tehtaalla koostuvat ennen muuta pitkävetisyydestä, vaikka siinä ei olekaan kaikki. Ja sitä paitsi yksikään psykoteknikko ei kuuna kukaan valkeana pysty täsmentämään, missä määrin tai millä mitalla työläisen aika käy pitkäksi. Vain työläinen itse saattaa kertoa sen.

Mikä pahempaa, tieteen harjoittajien vilpittömyys jättää useimmiten toivomisen varaa. Mikään ei ole tehtailijalle helpompaa kuin ostaa tutkija. Ja kun työnantajana on valtio, mikään ei ole sille helpompaa kuin pakottaa voimaan tällainen tai tuollainen tieteellinen säännös.

Tämä on nähtävissä nyky-Saksassa. Siellä havaittiin hiljan, että rasvat eivät olekaan niin välttämättömiä ihmisen ravitsemuksessa kuin ajateltiin. Saman tien voitaisiin keksiä, että yhden työläisen on helpompi tehdä kaksi tuhatta kuin tuhat yksikköä. Työntekijöiden ei siksi pidä luottaa tieteilijöihin, älyköihin tai teknikoihin, jotta nämä sääntelisivät heille elintärkeät asiat. He voivat tietenkin ottaa vastaan näiltä saamansa neuvot, mutta heidän tulee varata vain itseensä, ja jos he turvautuvat tieteeseen, tämän täytyy tapahtua itse se omaksumalla.¹⁶

Suomentanut Jarkko S. Tuusvuori

(alun perin: **La rationalisation (23/ii/1937)**. Teoksessa **La condition ouvrière**. Gallimard, Paris 1951, 182–196.)

Suomentajan huomautukset

- 1 Pariisissa juutalaiseen sukuun syntynyt Simone Weil (1909–1943) tunnetaan Suomessa ja muuallakin parhaiten postuumisti ilmestyneistä myöhäisteoksistaan *Juurtuminen* (*L'enracinement*, 1943/1949). Suom. Kaisa Kukkola. niin & näin, Tampere 2007 ja *Painovoima ja armo* (*La pesanteur et la grâce*, 1940–1942/1947). Suom. Maija Lehtonen. Otava, Helsinki 1957. Hän oli eliittikorkeakoulu École normale supérieuresta 1931 valmistunut filosofianopettaja, joka osallistui 30-luvun alkupuolella erilaisiin työtaistelutoimiin ja avusti kirjoit-

tajana radikaaleja ammattiyhdistyslehtiä. Weil jätti kesän 1934 jälkeen opettajanvirkinsä keskiranskalaisessa Bourgesissa ja teki noin vuoden ajan vaihetöitä eri tehtaissa. Hän osallistui kevään 1936 suureen yleisvasemmistolaiseen lakko-liikkeeseen, joka huipentui 8. kesäkuuta ay-liikkeelle ja työläisille useita merkittäviä työelämäuudistuksia tuoneisiin Matignonin sopimuksiin. Syksyllä Weil otti osaa Espanjan sisällissotaan tasavaltalaisten puolella. Antistalinistiseksi kommunistiksi tyypitelty ajattelija lähenei anarkosyndikalismia, porvarillisia työelämäreformisteja ja kristillistä mystiikkaa.

- 2 Weil kuoli maanpaossa Britanniassa. Ks. erit. Geneviève Azam & Françoise Valon, *Simone Weil ou l'expérience de la nécessité*. Passager Clandestin, Paris 2016; Bertrand Saint-Sernin, *L'action politique selon Simone Weil*. Cerf, Paris 1988.
- Tässä ensi kertaa suomeksi julkaistu teksti perustuu työläisyleisölle helmikuussa 1937 pidettyyn alustukseen. Vain osittaisena toisen käden taltiointina säilynyt puheenvuoro julkaistiin ensimmäisen kerran 1951 *La condition ouvrière* osana. Syndikalistiystävä Albertine Thévenonin toimitteeseen on koottu

- Weilin 30-luvun tekstejä, kuten tehdaspäiväkirja. Mukana olevassa kirjeessään Thévenonille Weil viittaa ohimennen rationalisointiin jo 1934. Toisessa kirjeessä 16/iii/36 hän yhdistää ”rationalisoinniksi” kutsutun ”teknis-organisatorisen pyynnön ja kansalliseen turvallisuuteen panostavan sotateollisuuden: nämä sortavat käytännöt tulevat lähelle fasistista tai työväenvaltakunnan valtion kaikkivallan ilmauksina ja yksilön vapauden uhkina. Weil sanoo tavoiteltavansa tehtäisi ”totaalisen alistamisen” sijaan yhteistoiminnallista otetta, jossa olisi ”ihanteena puhdas yhteistyö”. Edistyskäsittelylle teollisuusjohtajalle osoitettu kirje vertautuu kiintoisasti tässä käännettyyn, avoimesti puolensa valitsevaan ja myös yksiniitsemmin puolta pitävään esitykseen.
- 3 Käsitteen teki tunnetuksi ranskalainen taloustieteilijä André Fourgeaud (1894–1966). Hän ehdotti sen määritelmäksi ”taloudellisen edistyksen systematisoimista”. Järkeistäminen olisi siis järjestelmäksi saattamista. Fourgeaud selitti, että ”hyödykkeiden tuotanto perustuu inhimilliselle työlle”, jota on tutkittava sekä ”työn tieteen” että ”työn järkeistämisen” näkökulmista. Hän lisäsi: ”Meillä on vastuu tutkia, onko liukuhihnatyö ihmisarvon vastaista, ja onko riskinä synnyttää kokonainen sukupolvi tylsistyneitä ja surkastuneita työläisiä.” Fourgeaud, *La rationalisation. États-Unis–Allemagne. Essai de synthèse doctrinal*. Payot, Paris 1929, 20, 38 & 92. Suomessakin rationalisoinnista keskusteltiin vilkkaasti jo 30-luvulta alkaen. Tayloriin henkilökohtaisesti yhteyttä pitänyt suomalainen geologian professori J. J. Söderholm (1863–1934) laati kirjan *Arbetets vetenskap*. Schild, Borgå 1915, jossa ei vielä esiinny r-sanaa. Vrt. Mona Mannevuori, *Affektitehdas. Työn rationalisoinnin historiallisia jatkumoa*. Väit. Turun yliopisto, Turku 2015, luku 1.
- 4 Ks. innovaation käsitehistoriasta Benoît Godin, *Innovation Contested. The Idea of Innovation over the Centuries*. Routledge, New York 2015. Weilin tapa käyttää käsitettä oli aikaansa edellä, mutta sen nykymerkitys alkoi hahmottua yleispiirteisensä jo 1800-luvun alkukymmeniltä lähtien. Vrt. esim. *Dictionnaire chronologique et raisonné des découvertes, inventions, innovations, perfectionnements, observations nouvelles et importations, en France, dans les sciences, la littérature, les arts, l'agriculture, le commerce et l'industrie de 1789 à la fin de 1820*. Colas, Paris 1820.
- 5 Yhdysvaltalainen itseoppinut koneinsinööri ja keksijä Frederick Winslow Taylor (1856–1915) on tuotannon tehostamisen ja liikkeenjohton konsultoinnin perustaja. Hänen pääteoksensa on *The Principles of Scientific Management* (1911). Toisin kuin Weil sanoo (tai hänen sanotaan sanoneen), Taylor ei julkaisut omaelämäkertää. Hän ei liioin käyttänyt käsitettä ’rationalisointi’ (mitä Weil ei väitäkään). Termi ”taylorismi” yleistyi jo 1910-luvun alussa (ja r/Ranskassakin sen lopussa): sillä tarkoitettiin alun pitäen nimenomaan konepajojen tai tehdassalien johtamista Taylorin periaatteiden mukaan ja yleisemmin pyrkimystä tehokkuuden, tuloksekkuuden ja tuottavuuden kasvattamiseen työtä osittamalla, sen kestoa mittaamalla ja sen tekemistä jakamalla. Merkittävä Taylorin asianajaja Ranskassa oli kemisti Henry Louis Le Chatelier (1850–1936), *Le taylorisme*. Dunod, Paris 1928; vrt. Aimée Moutet, *Les logiques de l'entreprise. L'effort de rationalisation dans l'industrie française de 1919 à 1939*. EHESS, Paris 1997.
- 6 Ks. Taylorin elämästä ja urasta esim. Robert Kanigel, *The One Best Way. Frederick Winslow Taylor and the Enigma of Efficiency* (1997). The MIT Press, Cambridge, Mass. 2005, 184, joka muistuttaa 1870-luvulla terästehtaan oppipojasta työnjohtajaksi nousseen Taylorin olleen Pennsylvanian yliopistoon kuuluvan Townen luonnontiedekoulun erikoisopiskelija 1882–1883. Sen jälkeen hän aloitti konsulttifirman johtajana. Yksityinen Dartmouth College teki hänestä lopulta liiketalousprofessorin. Tieteellisyyssyysmyn on Taylorin ajoista lähtien ollut managerioppiin, organisatiokehittämisen ja tehostamiskonsulttialan ytimessä. Hänen nimikkoseuransa puheenvuoron hautajaisissa käyttänyt Harlow S. Person (1875–1955) vertasi Tayloria tieteellisenä suuruutena Charles Darwiniin (1809–1882); *Frederick Winslow Taylor. A Memorial Volume*. Taylor Society, New York 1920. Personista tuli Dartmouthin ensimmäinen johtamisen professori. Ehkä kuuluisin moderni konsultti, Claremontin yksityisen yliopiston yhteiskuntatieteiden ja johtamisen professorina 1971 alkaen vaikuttanut itävaltalais-yhdysvaltalainen Peter F. Drucker (1909–2005), tokaisi haastattelussa aikoinaan, että *management* ”ei ole tiede” (”eikä taide”) vaan ”käytäntö”. Hän vertasi sitä medisiinaan lääkärintaivona: kuten monen pohja-alan perustaan varava lääkäri määrittää ja hoitaa potilaan parantaakseen, samoin johtajan on osattava tehdä tilannearvio, joka on ”tieteellisen” sijaan ”käytännöllinen”. Ks. Radim Vlcek ym., Peter F. Drucker on Management. *Journal of East European Management Studies*. Vol. 2, No. 1, 1997, 76–92; 76. Johtamistutkimuksen tieteellisen aseman määrittästä olennaisempi tai ainakin kiireellisempi ja yhteiskunnallisesti merkittävämpi kysymys on kuitenkin (itse- ja) yhteisökehittäjien tapa käyttää tiedevaateita julkisissa ja ei-julkisissa poliittisissa tai taloudellisissa vaikuttamisissa yleiseen mielipiteeseen ja päätöksentekoon.
- 7 ’Innovaatio’ esiintyy pari kertaa Taylorin teoksissa.
- 8 Henry Ford (1863–1947) oli yhdysvaltalainen autotehtailija. Hänen omistamillaan tehtailla otettiin 1913 käyttöön liukuvalla hihnalla toimiva kokoonpanoyksikkö osana uutta massatuotantoa.
- 9 Anarkosyndikalisti Émile Pouget (1860–1931) työskenteli 1901–1908 Ranskan suurimmassa ammattijärjestössä CGI:ssä (1895–). Emäjäjärjestöstä eronnut CGTU (1921–1936) jatkoi kommunistisen ja anarkistisen ay-liikkeen perinteitä vastarinnassa taylorismille, jota ryhdyttiin soveltamaan laajasti teollisuudessa niin USA:ssa ja Euroopassa kuin Japanissakin vasta 20–30-luvuilla. Toinen vallankumouksellinen ammattiliittolainen Alphonse Merrheim (1871–1925) oli Pouget’n tavoin pasifisti, joka arvosteli CGI:n tukea sotapolitiikalle. Ks. esim. Patrice Rolland, Simone Weil et le syndicalisme révolutionnaire. Teoksessa *Simone Weil, l'expérience de la vie et le travail de la pensée*. Toim. Charles Jacquier. Sulliver, Arles 1998, 69–106. Vrt. Cecilia Bucki, *World War I Era Strikes*. Teoksessa *The Encyclopedia of Strikes in American History*. Toim. Aaron Brenner ym. Routledge, New York 2015, 191–203.
- 10 Ks. syndikalisti-sosialisti Hyacinthe Dubreuilh (1883–1971), *Standards. Le travail américain vu par un ouvrier français*. Grasset, Paris 1929, jossa on Châtelierin esipuhe.
- 11 Vrt. Valérie Gérard, *L'expérience morale hors de soi*. PUF, Paris 2015, luku 1.
- 12 Vasta työsuhdelaki 1935 paransi merkittävästi yhdysvaltalaisen työläisten oikeutta järjestäytyä, neuvotella, valvoa etujaan ja tarvittaessa lakkoilla.
- 13 Taylor selvitteli ay-näkemyksiään kongressin kuultavana tammikuussa 1912: ”Olen sydämestäni ammattiliittojen hyvien elementtien puolella ja yhtä lailla niiden pahoja elementtejä vastaan; ja niillä on pahoja siinä missä hyviäkin.” Hän korosti puuttuneensa ensisijaisesti työn nopeuttamiseen, joka olisi sekä työntekijöiden että työnantajien etu. Weilin tulkinta on kuitenkin lähellä yleisimmän jaettua käsitystä: taustaltaan hyväosaista Tayloria kiinnosti siirtää valtaa työntekijöiltä ja näiden edustajilta työnantajille. Taylor-seuran johtoon noussut Person oli ay-kysymyksissä eri linjoilla kuin Taylor ja tuli tunnetuksi yhteistyötahdostaan ja -kyvystään työläisten laillistettujen edunvalvojien kanssa. Ks. Frederick Winslow Taylor, *Scientific Management*. Toim. Kenneth Thompson. Routledge, London 2003, 201–.
- 14 Ks. belgialainen sosiaalipoliitikon professori ja työväenpuoluejohtaja Henri de Man (1885–1953), *Au pays du Taylorisme*. Peuple, Bruxelles 1919.
- 15 Käsite oli käytössä jo 1890-luvulla; Taylor itse ei hyödyntänyt sitä. Osin Taylor-seuran avulla se nousi puheenaiheeksi 1910-luvulta lähtien.
- 16 Tekstin loppuosaa ei ole löydetty. Suomentaja kiittää kommentista Maria Salmista ja Tytti Rantasta.