

Työn affektiivinen rationalisointi

Mona Mannevuola

Jos osaan lukea ajan merkkejä oikein, elämme keskeillä tärkeiden muutosten aikaa. -- Suuri osa siitä, mitä nimitämme työhäiriöksi – paljon siitä rauhattomuudesta, mikä havaitaan horjumattomilta näyttäneissä laitoksissa – on vain näkyväistä ilmiötä jostakin uudesta, joka on syntymässä. Yleinen mielipide on muutoksien alaista, ja meidän tarvitsee itse asiassa vain muuttaa näkökantamme tehdäksemme hyvin huonosta järjestelmästä oikein hyvän. (Ford 1994[1922], 325.)

Ford-laitosten kokemukset työmiestensä suhteen ovat olleet kauttaaltaan tyydyttävät sekä Yhdysvalloissa että ulkomailla, missä meillä on tehtaita. Me emme kannata lainkaan kaunaa ammattiyhdistyksiä vastaan, mutta me tahdomme olla riippumattomia kaikista sopimuksista sekä työnantajain että työväen järjestöjen puolelta. -- Me annamme ammattiyhdistyksille arvonsa, suosimme niiden hyviä pyrinnoita, paheksomme huonoja. (Ford 1994[1922], 319–320.)

Edellä kuvatut lainaukset muistuttavat pääministeri Juha Sipilän (kesk.) hallituksen työelämäpohdintoja syksyllä 2015. Lainauksissa visioidaan työelämän muutosta ja jotakin parempaa, joka on syntymässä, jos osaamme muuttaa näkökantamme. Lisäksi niissä korostetaan tahtoa olla riippumaton kaikista työnantajain ja työväen järjestöjen välisistä sopimuksista. Lainaukset eivät kuitenkaan ole viime syksyltä, vaan ne ovat vuodelta 1922, autotehtailija Henry Fordin (1863–1947) teoksesta

Elämäni ja työni (1922, suom. 1923).

Suomessa syksyllä 2015 käyty yhteiskuntasopimuskeskustelu muistuttaa puhetavoiltaan yllättävän paljon 1900-luvun alun työn tehostamisen ja rationalisoinnin yhteydessä käytyä keskustelua. Esitin tällaisen yhtäläisyyden myös *Helsingin Sanomissa* Paavo Teittisen haastattelussa minua väitöskirjastani *Affektitehdas. Työn rationalisoinnin historiallisia jatkumia*. Sain haastattelusta paljon palautetta. Jotkut palautteen antajista olivat tuohtuneita siitä, että kehtaan verrata uutta poliittista kulttuuria Suomeen tuovaa Juha Sipilää yli sata vuotta sitten työtä tehostaneeseen tekniikka Frederick Winslow Tayloriin (1856–1915).

Mainitsin haastattelussa taylorismin, mutta en verrannut Juha Sipilää henkilönä Tayloriin. Sen sijaan osoitin, että rationalisoinnin visiot ovat sidoksissa 1900-luvun alun tehdasteollisuuteen. Mieli-kuva taylorismista ja fordismista on se, että ne ovat julmia järjestelmiä, joiden kehittäjiä ovat yksioikoiset tyrannit. Taylorin ja Fordin teoksia lukiessa käy kuitenkin ilmi, että ne ovat tehostamisesta ja kilpailukyvyistä intoutuneiden sekä järjen nimeen vannovien teknokraattien visioita.

Fordin ja Taylorin teoksissa on joitakin eroavaisuuksia, mutta myös paljon yhtäläisyyksiä. Sekä Taylor että Ford eivät siedä vitkastelua, tehottomuutta ja lorvimista. He eivät siedä ammattiyhdistyksiä, vaan näkevät työn järjestämisessäärkevintä olevan kollektiivisten sopimusten välttäminen. Lisäksi he molemmat haluavat luoda järjestelmän, joka heidän näkökulmastaan on kaikkien etu. Taylorin mu-

kaan tieteellinen liikkeenhoito on työläisen paras ystävä. Tieteellisessä liikkeenhoidon järjestelmässä työn suunnittelee ajatteluosasto, joka järjestää työn niin tehokkaaksi, että yrityksen tulos kasvaa ja työläisen palkka nousee tehden hänet onnelliseksi. Rationalisoinnin retoriikassa työväestö ja työnantajat ovat aina samalla puolella, sillä rationalisoinnin peruste on yhteinen etu.

Rationalisointi ei huomioi luokittuneita ja sukupuolittuneita käytäntöjä, sillä se on hyvin yksipuolisista ja teknokraattisista positioista luotu työn tiede. Rationalisoinnin tarkastelu luokittuneesta ja sukupuolittuneesta näkökulmasta kuitenkin osoittaa, että ”yhteinen etu” merkitsee harvoin kaikille samaa. Rationalisointi onkin erilaisine teoreetikkoineen ja sovelluksineen yksi oppi tehdaskurin pitkässä historiassa, jossa aika, säännöt ja niiden noudattaminen ovat aina neuvottelun paikkoja (vrt. Teräs 2001, 82–92). Rationalisoinnin aate ja retoriikka myös muokkaavat yhteiskunnallista keskustelua, etenkin vahvistaen näkemyksiä ”arvokkaista” ja ”arvottomista” työntekijöistä.

HISTORIALLISTA JATKUMOITA

Nykykeskusteluja työstä, työn tehokkuudesta, kustannusloikista, työttömien aktivoinnista ja työläisten johtamisesta ei voi suoraan verrata vanhoihin rationalisoinnin teorioihin, mutta nykykeskustelua voi tulkita ja ymmärtää historiallisten jatkumoiden kautta. Historiallistaminen ei anna vastausta siihen, mitä työelämässä tulee seuraavaksi tapahtumaan. Se kuitenkin auttaa ymmärtämään sitä, miksi samat kysymykset – kuten työläisten tehottomuus ja muutosvastarinta – toistuvat vuosikymmenestä toiseen Pauli Kettusta lainaten ”uusina haasteina” (Kettunen 1997, 7).

Lähes kaikissa viimeaikaisissa työelämää koskevilla tutkimuskeskusteluissa rationalisoinnin aatteen ehdotetaan muuttuneen tunteettomasta ”fordistisesta” rationalisoinnista tunteita hyödyntävään ”jätkifordistiseen” rationalisointiin. Väitöskirjani osoittaa, että vaikka työn rationalisoinnissa on siirrytty käskyttämisestä työhyvinvoinnin korostamiseen, niin työn rationalisoinnin peruskysymys pysyy silti samana: mitä tuotetaan, miksi tuotetaan, kuinka paljon ja millä ehdoilla. Lisäksi työn tehos-

tamisen keskiössä on edelleen kysymys työläisen olemuksesta, tunteista ja niiden järjestyksestä. Erityisesti halutaan ratkaista se, miten työntekijät saataisiin sitoutumaan yhteiseksi määriteltyihin tavoitteisiin ja miten väytystely, vitkuttelu ja jurnuttaminen saataisiin korvattua yhdessä tekemisen meinillä – etenkin kun viheltely ja lörpöttely eivät enää käy irtisanomisen perusteiksi kuten Fordin tehtailla 1900-luvun alussa.

Rationalisoinnin aatteen yleistyessä työläisen olemus, tunteet ja niiden määrittely alkoivat kiinnostaa yhä enemmän myös freudilaisuuteen ja psykologisiin tulkintoihin nojaavia teoreetikkoja. 1920-luvulta eteenpäin niin marxilaiset liikkeet kuin ihmissuhteista ja tiimityöstä kiinnostuneet johtajuusteoreetikot analysoivat työläisten tunteiden jokaista yksityiskohtaa. Radikaaleissa marxilaisissa liikkeissä antagonismi, subjektivoitu ristiriita, nähtiin mahdollisuutena työväenliikkeelle. Terapeuttisissa johtajuusmalleissa työläisen katkeruus taas osoittautui psykopatologiseksi oireeksi, jonka voi parantaa oikeanlaisella työnjohdolla. Työn tehostamisen keskiöön nousi kysymys siitä, miten töissä tulisi näyttää tunteita.

Johtajuusteoriat ja radikaali marxilainen liikehdintä vaikuttavat usein erilaisilta kehityslinjoilta – etenkin kun ensimmäinen yrittää vapauttaa työn ja jälkimmäinen vapauttaa ihmiset työstä. Työläistä määrittelevien tieteiden näkökulmasta niillä on kuitenkin yhteyksiä. Yhteys ilmenee etenkin siinä intensiteetissä, jolla koulutettua keskiluokkaa edustavat filosofit, psykologit, sosiologit, johtajuusteoreetikot ja konsultit pyrkivät analysoimaan, tutkimaan, selittämään ja tietämään millainen työläinen on, mitä hän haluaa ja miten hänet voisi pitää tuottavana ja onnellisena. Tutkimuksessani historiallistan etenkin näitä kehityslinjoja suhteessa klassisiin rationalisoinnin teorioihin kysymällä, miten affekteja rationalisoidaan työssä ja työn tieteissä.

AFFEKTITEHDAS

Väitöskirjani otsikko *Affektitehdas* ei viittaa vain siihen, että työ tuottaa tunteita ja elämyksiä, vaan se viittaa myös siihen, että työ on rationalisoitu affektin, eli arkisemmin määriteltynä tunteen, ympärille. Affekti on tutkimuksessani käsite, joka ei viittaa

yksilöpsykologiseen tunteeksi nimettyyn kokemukseen. Sen sijaan kyseessä on käsite, jolla tarkastelen erilaisten työläistä määrittelevien tieteiden kautta muodostuneita yksilön rajat ylittäviä rakenteita.

Tutkimuksessani affekti on käsite, jonka kautta voi analysoida ja ymmärtää toimintamahdollisuuksia 2010-luvun työelämässä. Lauren Berlantia (2011) lainatakseni affekti on tapa hahmottaa kiinnostumisia, joiden kautta subjektit muodostavat käsitteensä siitä, millaista on olla tässä maailmassa. Affekti on yleisempi rakenne, ilmapiiri, johon ihmiset erilaisista elämätilanteista suhteuttavat omia ”mahdollisuuksien ehtojaan” ja sitä, minne he voivat mennä ja mitä he voivat tehdä. Affektiivinen ilmapiiri voi tarjota lukuisia mahdollisuuksia, mutta se voi ilmetä myös Beverley Skeggsin (2010) sanoin ”symbolisena väkivaltana”, jolloin omat mahdollisuudet yhteiskunnassa voi lukea muiden katseista, eleistä ja sanavalinnoista.

Johtajuusteorioissa – niin vanhoissa kuin uusissa – korostetaan yhteistyön merkitystä ja kaikkien työpanoksen arvokkuutta. Silti, kun työtä järjestetään käytännössä, etenkin matalammin koulutetuille työntekijöille tehdään selväksi, että heidän ei kannata puuttua työn tieteeseen. Johtajuusteorioiden ja käytännön välinen suhde tiivistyy esimerkiksi seuraavassa, Matti Kortteisen teoksesta *Kunni-an kenttä* (1992), lainatussa 30-vuotiaan koneistajan haastattelussa:

Ku me osallistutaan, mitä nää on, osallistumisjärjestelmät, ni siinä näkyy oikein selvästi kuinka ne pitää meitä tyhminä.

Miten?

Ne istuu pöydän päässä ja lukee meille lauseita jostain kirjasta, jota ne pitää edessään. Jos niiltä kysyy et enks mä voi kattoo sitä kirjaa ne vastaa, et. – Et sä tästä mitään ymmärrä, tää on englantia [vino hymy] (Kortteinen 1992, 107–108.)

Myös keskiluokkaisessa tietotyössä on yhä enemmän konsulttien ja tehostajien oppikirjoista lainattuja käytänteitä. Esimerkiksi yliopistossa työntekijöitä kuormitetaan toistuvasti jossakin muualla luoduilla järjestelmillä, joiden kukaan ei katso pal-

velevan varsinaista yliopistossa tehtävää työtä, mutta joita on pakko kuuliaisesti ja kritiikkittä käyttää.

AFFEKTIIVINEN RATIONALISOINTI

Väitöskirjani on aineistoiltaan laaja ja se sisältää erilaisia tapausesimerkkejä työn rationalisoinnista sekä rationalisoinnin historiallisista jatkumoista. Yksi keskusteluista, joihin tutkimukseeni osallistuu on niin sanottu uuden työn keskustelu, joka perustuu oletukseen suomalaisen työelämän muutoksesta fordistisista järjestyksistä kohti jälkifordistisia projektimaisia ja ”tunteellisempia” työn järjestyksiä. Haastan uuden työn keskusteluihin liittyvää murrosajattelua tuomalla esiin tutkimuksia, joiden mukaan työn psykologinen rationalisointi paikantuu 1900-luvun alkuun viime vuosikymmenien sijaan. Analysoidessani esimerkiksi nykyisiä tietotyön ja yliopistotyön tehostamisen tapoja korostan niiden yhteyttä niin sanotun human resources -hallinnon syntyyn 1900-luvun alkupuolelle enkä ainoastaan 1980-luvulta alkaneeseen uusliberalisoinnin prosessiin.

Osoitan myös työn rationalisoinnin aatteen itessään olevan affektiivinen, eikä sitä näin ollen ole mielekäästä jakaa ”affektiivisiin” tai ”affektittomiin” kausiin. Esimerkiksi työntekijöiden valitsemisen luonteen tai ominaisuuksien perusteella ei ole ”vain” uusi tai jälkifordistinen ilmiö, vaan jo Henry Fordin tehtaalla toimeenottokonttori valitsi hyvin tarkkaavaisesti Fordin määrittelemään työmoralliin sopivat työntekijät.

Toiseksi osallistun tutkimuksessani keskusteluun työn ”tunteellistumisesta” uuden käsitteen kautta, jonka olen nimennyt affektiiviseksi rationalisoinniksi. Osoitan, että affekti on käsite, jonka kautta voi tulkita ja ymmärtää niin työn rationalisoinnin klassisia teorioita, työn rationalisoinnin vastustamista kuin sitä, miten tuotantoa hyvin konkreettisesti järjestetään affektin kautta esimerkiksi erilaisin tilallisin ratkaisuin ja henkilökohtaisin tulostavoittein. Näistä esimerkkejä ovat muun muassa tiimin välisiä halauspisteitä sisältävät uudet avoimet työtilat sekä yliopistojen uusi palkkausjärjestelmä, joka sisältää paitsi työn vaatavuustason, myös henkilökohtaisen suoriutumistason.

Yrityskulttuurista sovellettujen palkkausjärjes-

telmien käyttö budjettivaroin ja projektirahoituksin toimivissa organisaatioissa on lähes kaikkien työntekijöiden näkökulmasta täysin absurdi käytäntö. Uusien palkkausjärjestelmien tehtävä näyttääkin olevan enemmän työntekijöiden asenteiden kuin palkan korjaaminen oikeaan suuntaan. Yliopistoleikkausten aikakaudella asenteelle annetaan entistäkin enemmän merkitystä. Esimerkiksi Helsingin yliopiston avajaisissa 31.8.2015 pääministeri Juha Sipilä korosti luovuuden ja työteliäisyyden olevan asennekysymys, ei rahakysymys. Kenties palkkausjärjestelmässä aletaan tulevaisuudessa kartoittaa yhä enemmän tekemisen meininkiä, ei ainoastaan julkaisujen määrää.

ENSILUOKAN TYÖVOIMA

Työn rationalisointiin liittyy niin ”uusissa” kuin ”vanhoissa” malleissa monimutkaisia järjestelmiä, mutta työn rationalisoinnin aate on perusteiltaan yksinkertainen. Työn rationalisoinnin klassisen periaatteen mukaan työn tiede korvaa työntekijän henkilökohtaiset käsitykset. Lisäksi työn rationalisoinnissa työsuoritusta suhteutetaan työn tieteesä rakentuvaan ideaalisubjektiin, ”ensiluokan työvoimaan”. Ensiluokan työvoima poikkeaa Frederick Winslow Taylorin sanoin ”halvoista työmiehistä” ollen ”työntekijä, joka tarkoin tekee mitä hänelle sanotaan eikä vastaanhangottele” (Taylor 2014[1911], 20-21; suom. Kekkonen 1914, 59). 1900-luvun alussa keho työläinen oli lauleleva ja vätystelevä laiskuri, joka ei kyennyt kontrolloimaan omia tunteitaan ja kaipasi työn ilmapiiriin hyvää henkeä. Ensiluokan työvoima taas oli hiljainen puurtaja, jonka tunteet eivät heikentäneet arvostelukykyä tai tehokkuutta.

Väitöskirjani mukaan 2010-luvun työn tieteiden ideaalisubjekti, ensiluokan työvoima, on sen sijaan intohimoinen ja globaali diginatiivi, sarjayrittäjä, joka ei koskaan katso kelloon, vaan tarpeen vaatiessa tekee innostuksissaan satatuntista työviikkoa. Kelloon katsomattomuudesta voi myös päätellä, että ideaalisubjekti ei ole esimerkiksi pienten lasten vanhempi, joka on sidoksissa päiväkodin tai alakoulun rytmiin. Lisäksi 2010-luvun ideaalityöntekijän kuvataan usein kaipaavan elämänsä vaihtelua ja projektimaista työtä, sillä häntä motivoi kasvu, eteenpäin meneminen ja innokas yrittäminen. Hän

ei myöskään sovi ”vanhanaikaisiin” töihin tai vanhoihin rakenteisiin, sillä hän ei alistu kuriin tai käskyihin, vaan hän on ”aito” itsensä. Ensiluokan työntekijä ei tarvitse ammattiyhdistysliikettä, sillä hän osaa määritellä työehtonsa itse eikä kaipaa ylhäältä johdettuja massaliikkeitä.

2010-luvun ensiluokan työvoima rakentuu suhteessa kansantaloudellisesti ongelmallisiin kehnoihin työläisiin, jotka tutkimukseni mukaan muodostavat kolme figuuria. Ensinnäkin, keho työläinen on ”vanhanaikainen” fordistinen työläinen, joka myös tämänhetkisen julkisen keskustelun mukaan on muutosvastarintainen ja lähinnä kiinnostunut saavutetuista eduista. Fordistinen työläinen kuvataan kyvyttömäksi sopeutumaan globaaliin maailmaan ja uuteen markkinatalouteen. Fordistinen työläinen ei välttämättä ole klassinen tehdastyöläinen tai metallityöläinen, vaan esimerkiksi Sari Sairaanhoidtaja, joka ei vuonna 2007 osoittanut palkkamalattia.

Toiseksi, keho työläinen on organisaatioihminen, virkamiesmäisen asenteen omaava keskiluokainen työntekijä, joka haluaa työskennellä itseksensä pienessä kopissa keskellä epämääräistä kasaa A4-pinoja ja juoda aina samasta kupista kahvia. Organisaatioihminen ei myöskään ole, fordistisen työläisen tavoin, erityisen kiinnostunut joustamisesta, sillä organisaatioihminen kaipaa pysyvyyttä, pitkiä lomia ja vapaa-aikaa työn ohella – vaikka hänen pitäisi sopeutua uuteen tiimityön affektiiviseen kulttuuriin ja tuoda itseään koko ajan rohkeasti esille.

Kolmanneksi, keho työntekijä on kiltti tyttö. Kiltti tyttö tosin on *työteliäs* toisin kuin fordistinen työläinen tai organisaatioihminen, sillä hän tekee kaikkensa saadakseen hyvän arvosanan. Työteliäisyyden voisi ajatella olevan hyvä piirre ensiluokaisessa työntekijässä. Kiltti tyttö ei kuitenkaan ole työllistettävä, sillä hänet määritellään sukupuolensa vuoksi sovelluskyvyttömäksi, elämästä vieraantuneeksi ja toisinaan jopa helposti kontrolloitavaksi pyrkyriksi, jolla ei ole kosketusta ”aitoihin” tunteisiin. Kuten *Helsingin Sanomat* 31.8.2015 otsikoi: ”Työtöt ovat valtavan tavoitteellisia, pojat rock’n roll”.

YKSIOIKOISUUDESTA AMBIVALENSSIIN

Tutkimukseni keskustelee feminististen tunnekulttuurin analyysien kanssa osoittaen niiden käyttökelpoisuutta työelämän tutkimuksen välineinä. Ne tarjoavat uusia näkökulmia silloin, kun tavoitteena on ymmärtää ambivalentteja affektiivisiä prosesseja, joiden kautta subjektit kiinnittyvät rakenteisiin. Feminististen tunnekulttuurin analyysien avulla rakennan tutkimuksessani sellaista tulkintaa subjektin kiinnittymisestä työhön, joka haastaa taloustieteestä tutun rationaalisen toimijan oletuksen. Työn etsimiseen, työhön kouluttautumiseen ja työn syrjässä pysyttelemiseen viitataan usein markkinoiden käsitteellä, mutta tutkimuksessani työmarkkinat ovat paitsi intentionaalisen ja laskelmoivan toiminnan kenttä, myös historiallisesti kerrostunut, luokituttu ja sukupuolittunut tila, jossa oman paikan etsiminen on tempoilevaa, affektiivista ja ambivalenttia.

Esimerkiksi kiltit tytöt eivät välttämättä opiskele intensiivisesti siksi, että he haluavat suorittaa, laskelmoida ja päteä, vaan siksi, että nuorten naisten on vaikea hahmottaa, mitä epävarmat työmarkkinat heiltä odottavat. On myös mahdollista, että tytöt vain pitävät koulunkäynnistä, työmarkkinoista sen enempiä välittämättä.

Tutkimuskeskusteluihin osallistumisen ohella toivonkin tutkimukseni haastavan lukijoitaan tarkastelemaan kriittisesti työstä ja työn tulevaisuudesta käydyn julkisen keskustelun vastakohtien varaan rakentuvaa yksinäisyyttä. Esimerkiksi yhteiskuntasopimukseen liittyvää keskustelua ulkopuolelta seuraavalle vaikuttaa tällä hetkellä siltä, että Suomen kilpailukyvn ongelmat tiivistyvät ”vanhanakaiseen” (eli järjestäytyneeseen) työväestöön, joka ei ole riittävän innostunut, yrittäjämyönteinen tai ris-

kinottokykyinen. Suomalaista työntekijää parjataan myös turvallisuushakuisuudesta ja tuudittautumisesta menneisiin sopimuksiin purkamatta tarkemmin sitä, miksi työn ja vapaa-ajan rajoista tinkivä intohimoinen, joustava ja onnellinen työntekijä on juuri nyt työn rationalisoinnin aatteiden keskiössä.

Tutkimukseni tarjoaa myös yhden näkökulman sen keskustelun tulkittamiseen, jossa ammattiyhdistysliikettä kuvataan kansantaloudelliseksi rasitteeksi Suomelle, ”meille”, koska se uhkailee, painostaa ja kiristää sen sijaan, että se luottaisi ”vapaiden ihmisten hyvään tahtoon ja yhteistoimintakykyyn” (von Hertzen, Paananen & Riski 2013, 10). Tällainen ajatushautomo Liberan pamfletista lainattu retoriikka on viime vuosina tullut valtiolliseen retoriikkaan, jonka mukaan ammattiyhdistysliike on yhteistyökyvyttö, sillä se ajaa jäsenistönsä, ei Suomen etua. Kiinnostava jatkokysymys onkin se, onko Suomen etu eri kuin palkansaajien etu ja jos näin on, niin ketkä sen silloin määrittelevät: teknokraatit, yritysjohtajat, konsultit, taloustieteilijät ja ministerit?

FT Mona Mannevuon sukupuolentutkimuksen väitöskirja Affektitehdas. Työn rationalisoinnin historiallisia jatkumia (Affect Factory: Rationalisation of Labour in Historical Continuums) tarkastettiin Turun yliopiston humanistisessa tiedekunnassa 12.9.2015. Mannevuon työskentelee tällä hetkellä Suomen Akatemian professori (FiDiPro) Lisa Adkin-sin johtamassa tutkimushankkeessa Social Science for the C21st. mona.mannevuo@utu.fi

Väitöskirja luettavissa:

<http://urn.fi/URN:ISBN:978-951-29-6134-4>

Väitöskirjan arvio löytyy tästä numerosta.

KIRJALLISUUS

Berlant, Lauren (2011) *Cruel Optimism*. Durham: Duke University Press.
 Ford, Henry (1994[1922]) *Elämäni ja työni*. 3. painos. Porvoo: WSOY. Suom. Eino Voionmaa.
 Kettunen, Pauli (1997) *Työjärjestys. Tutkielmia työn ja tiedon poliittisesta historiasta*. Helsinki: Tutkijaliitto.

Kortteinen, Matti (1992) *Kunnian kenttä – suomalainen palkkatyö kulttuurisena muotona*. Helsinki: Hanki & jää.
 Skeggs, Beverley (2010) *Class, Culture and Morality: Legacies and Logics in the Space for Identification*. Teoksessa Wetherell, Margaret &

- Mohanty, Chandra Talpade (toim.) *The Sage Handbook of Identities*. London: Sage, 339–359.
- Taylor, Frederick Winslow (2014[1911]) *The Principles of Scientific Management*. Mansfield Centre: Martino Publishing.
- Taylor, Frederick Winslow (1914[1911]) *Tieteellisen liikkeenhoidon periaatteet*. Hämeenlinna: Osakeyhtiö Hämeenlinnan uusi kirjapaino. Suom. Jalmari Kekkonen.
- Teräs, Kari (2001) *Arjessa ja liikkeessä. Verkostonäkökulma modernisoituviin työelämän suhteisiin 1880–1920*. Helsinki: Suomalaisen Kirjallisuuden Seura.
- Von Herten, Gustav & Paananen, Jalo & Riski, Seppo (2013) *Umpikujassa? Aika on ajamassa ammattiyhdistysliikkeen ohitse*. Helsinki: Libera-säätiö. <http://libera.fi/libera-uusi/wp-content/uploads/2013/06/Umpikujassa.pdf> (haettu 4.9.2015).