

Ilkka Kärrylä

Kansallinen etu demokratian rajoituksena

SUOMALAISTEN TYÖNANTAJIEN
 RETORIIKKA 1960- JA 1970-LUKUJEN
 YRITYSDEMOKRATIAKESKUSTELUSSA

Artikkelissa tarkastellaan Suomen työnantajain keskusliiton (STK) retorisia siirtoja kamppailussa yritysdemokratian käsitteestä 1960–1970-luvuilla. Käsittehistoriallinen analyysi valaisee tarkemmin vuoden 1978 yhteistoimintalain syntyä: STK:n kannattama neuvottelun ja tiedotustoiminnan määritelmä legitimoitiin vetoamalla taloudelliselle tehokkuudelle koituaan uhkaan, jolle työntekijöiden todellista päätösvaltaa vaatineella ay-liikkeellä ei ollut uskottavaa vasta-argumenttia. Suomen poliittiselle kulttuurille ominainen taloudellisiin välttämättömyksiin perustuva käsitys kansallisesta edusta asetti näin rajat demokratian laajentamiselle yrityksissä.

Työpaikkademokratia oli aiheena näkyvästi esillä melkein koko 1900-luvun sekä Suomessa että maailmalla. Etenkin 1960- ja 1970-luvulla kaikki merkittävät suomalaiset puolueet ja työmarkkinatoimijat kannattivat työelämän demokratisointia. Tavoitteen toteutuksesta vallitsi kuitenkin hyvin erilaisia näkemyksiä. Kiistelyn kohteena oli ennen kaikkea ”yritysdemokratian” käsite ja sen määritelmä, mutta käsittehistoriallisesta näkökulmasta voidaan tarkastella myös erilaisia arvostuksia, käsityksiä todellisuudesta ja kulttuurisesti määräytyneitä ajattelutapoja, joita keskus-

tellussa työelämän demokratiasta esiintyi. Tässä artikkelissa tarkastelen Suomen työnantajain keskusliiton (STK) kamppailua yritysdemokratian määrittelystä 1960- ja 1970-lukujen aikana. Keskityn erityisesti siihen, miten erilaisia määritelmiä ja tavoitteita pyrittiin legitimoimaan STK:n edustajien retoriikassa. Tavoitteena ei ole esittää omaa määritelmää yritysdemokratiasta vaan tarkastella käsitteen historiallista määrittymistä vaihtoehtoinen ja ristiriitoinen sekä arvioida näitä kriittisesti.

Suomessa oli tehty avauksia demokratian tuomisesta työpaikoille jo 1960-luvun alkupuolella, mutta aktiivisempi keskustelu käynnistyi vuonna 1966 eduskunnan vasemmistoenemmistön tukeaman Rafael Paasion kansanrintamahallituksen aloitteesta.¹ Vasemmiston uudistustavoitteisiin kuuluivat etenkin työntekijöiden osallistuminen päätöksentekoon työpaikoilla ja yritysten hallinnossa. Tarkoituksena oli korvata varsin yleisesti epäonnistuneina pidetyt yritysten tuotantokomiteat, ja inspiraatiota haettiin muista Euroopan maista, kuten Länsi-Saksasta ja Jugoslaviasta.² Asiaa valmisteltiin vuosien ajan kahdessa komiteassa, työmarkkinajärjestöjen neuvotteluihin ja virkamiestyönä, eivätkä vaihtuvat hallitukset juuri puuttuneet prosessin kulkuun. Työmarkkinajärjestöjen neuvotteleman ratkaisun pohjalta eduskunta hyväksyi lopulta lain yhteistoiminnasta yrityksissä (yt-laki) kesäkuussa 1978. Laki

1. Yleiskatsauksina keskustelusta ja lainsäädäntöprosessista ks. Tapio Bergholm, Tuotantokomiteoista yhteistoimintaan. *Työväentutkimus vuosikirja 2014*. Työväenperinne – Arbetartraditionen ry 2014, 28–33; Antti Malinen, Työelämän toteutumaton murroskohta? Tarkastelussa 1960- ja 1970-lukujen yritysdemokratiavisiot. *Työelämän tutkimus* 1 (2008), 82–93; Jukka-Pekka Pietiäinen, *Herraklubista edunvalvojaksi. Liiketyöntantajain keskusliitto 1945–1995*. Otava 1995, 236–237, 318–320; Markku Mansner, *Suomalaista yhteiskuntaa rakentamassa. Suomen Työnantajain Keskusliitto 1956–1982*. Teollisuuden kustannus Oy 1990, 430–449.

2. Mansner 1990, 430–431; Kari Lilja, *Työntekijöiden osallistuminen hallintoon teollisuusyrityksissä. Tutkimus työntantajapuolen toiminnan kehityksestä*. Helsingin kaupparkeakoulu 1977, 83.

VTM Ilkka Kärrylä on tohtorikoulutettavana Helsingin yliopiston poliittisen historian oppiaineessa. Sähköposti: ilkka.karryla@helsinki.fi.

oli kaukana vasemmiston alkuperäisistä tavoiteista ja valmisteluvaiheessa esitetyistä edustuksellisen yritysdemokratian malleista, minkä vuoksi historiantutkimus on pitänyt lakia työnantajien neuvotteluvuorona.³ Yritysdemokratian käsite korvattiin käsitteellä ”yhteistoiminta”, joka ei merkinnyt uutta vallanjakoa työpaikoilla. Laki loi luottamusmiesjärjestelmään perustuvan neuvottelukäytännön, jossa työnantajat säilyttivät oikeuden lopulliseen päätöksentekoon. Ammattiyhdistysliike ei ollut lakiin täysin tyytyväinen, mutta sitä pidettiin ensimmäisenä askeleena kohti yritysdemokratiaa.⁴

Yt-lakia täydennettiin 1980-luvun aikana, jolloin säädettiin myös vapaaehtoiset lait henkilöstörahoista sekä työntekijöiden edustuksesta yritysten hallinnossa. 1990-luvun alkupuolella yritysdemokratian kaltaiset käsitteet kuitenkin katosivat lähes kokonaan poliittisesta puheesta. Yhteistoiminta- eli yt-neuvottelut tunnetaan nykyisin lähinnä pakollisena käytäntönä ennen henkilöstön irtisanomisia. Lyhenteestä ”yt” on tullut taloudellisen taantuman ja massatyöttömyyden aikakauden symboli, joka demokraattisten vaikutusmahdollisuuksien sijaan viittaa palkkatyöstä elävien voimattomuuteen globaalien talouskilpailun lainalaisuuksien edessä.

Demokratia-sanan katoaminen kertoo työelämää koskevien ajattelutapojen muutoksesta, vaikka työntekijöiden osallistuminen on monessa mielessä lisääntynyt sitten 1970-luvun. Muutoksen ymmärtämiseksi on tarkasteltava lähemmin, millaiset määritelmät ja arvostukset työelämän demokratiasta aikoinaan pääsivät voitolle käsitekamppailussa ja millaiset uskomukset niiden taustalla vaikuttivat. Työnantajapuolen retoriikan käsitehistoriallinen analyysi paljastaa ajattelutapoja, jotka ohjasivat keskustelun suuntaa. Aiempi tutkimus, joka on keskittynyt lähinnä

yt-lain valmisteluprosessiin, täydentyy merkittävästi osin.

Artikkelin aluksi käsittelen lyhyesti yritysdemokratia-termin konkreettisia määritelmäeroja ja sen liittämistä erilaisiin käytännön toimintatapoihin.⁵ Tämän jälkeen siirryn analysoimaan lähemmin, miten työnantajapuoli legitimoii oman määritelmänsä yritysdemokratiasta. Tarkastelen erityisesti, miten eri käsitteet ja uskomukset yhdistyivät toisiinsa retoriikassa muodostaen erilaisia arvo- tai käsitehierarkioita.⁶ Kiinnitän huomiota yritysdemokratian ja muiden keskeisten arvojen, kuten demokratian, tasa-arvon ja yhteisen hyvän suhteisiin poliittisessa retoriikassa. Historiantutkija Quentin Skinnerin ajatteluun nojautuen kutsun tällaisia laajasti hyväksytyjä arvoja ”legitimaatiokäsitteiksi”. Legitimoivan retoriikan analysointi on tärkeää, koska legitimaatiokäsitteet rakenteistavat ja jopa rajoittavat poliittista ajattelua ja toimintaa. Ne avaavat hedelmällisen näkökulman myös poliittisiin kulttuureihin yleisemmin, erityisesti osoittamalla, millaisia uskomuksia ja arvoja erilaisissa poliittisen ajattelun perinteissä on pidetty itsestään selvinä.⁷

Demokratia on toisen maailmansodan jälkeen etenkin länsimaissa ollut yleisesti hyväksytty poliittista valtaa legitimoiva käsite.⁸ Demokratia ei kuitenkaan aina näyttäydä yhtä myönteisenä, jos se asetetaan vastakkain esimerkiksi taloudellisen tehokkuuden kanssa. Useat suomalaiset tutkijat ovat esittäneet, että taloudellisten välttämättömyyksiä rooli politiikan legitimoimisessa ja taloudellisten kysymysten epäpolitisoinnissa on suomalaisessa poliittisessa kulttuurissa vahvempi kuin muissa pohjoismaissa, joissa demokratian ja tasa-arvon kaltaisilla käsitteillä on suurempi rooli.⁹ Suomalaista taipumusta on kritisoitu siitä, että talouden epäpolitisointi rajoittaa

3. Mansner 1990, 446–449; Lilja 1977, 108–109.

4. Jorma Kalela, *Taistojen taipaleelta. Paperityöläiset ja heidän liittonsa 1906–1981*. Paperiliitto ry 1981, 402–403.

5. Määrittelykamppailusta ks. Ilkka Kärrylä, *Yritysdemokratia vai yhteistoiminta? Kamppailu työelämän demokratisoinnin käsitteistä 1960- ja 1970-lukujen Suomessa*. Pro gradu -tutkielma. Helsingin yliopisto 2012.

6. Chaïm Perelman & Lucie Olbrechts-Tyteca, *The New Rhetoric. A Treatise on Argumentation*. University of Notre Dame Press 1969, 80–83.

7. Quentin Skinner, *Visions of Politics I. Regarding Method*. Cambridge University Press 2002, 145–156.

8. Myös autoritääristen hallintojen on ollut tarpeellista ainakin kutsua itseään demokraattiseksi. Ks. John Dunn, *Democracy. A History*. Atlantic Monthly Press 2005, 15.

9. Risto Alapuro, Ulkoinen ja sisäinen. Suomen poliittisen kulttuurin pitkä linja. *Yhteiskuntapolitiikka* 5 (2010), 534–536; Pauli Kettunen, *Globalisaatio ja kansallinen me. Kansallisen katseen historiallinen kritiikki*. Gaudeamus 2008, 88–89; Pekka

demokratiaa ja esittää kiistanalaisia valintoja välttämättömyyksinä.¹⁰ Yritysdemokratiakeskustelu on erinomaisen tutkimuskohde vakiintuneen tulkinnan testaamiseksi, koska siinä jännite taloudellisen tehokkuuden ja muiden arvojen välillä oli erityisen voimakas.

Yritysdemokratiakeskustelun keskeisimmät toimijaryhmät olivat työmarkkinajärjestöt, poliittiset puolueet ja asiaa tutkineet komiteat. Työmarkkinakeskusjärjestöillä oli eniten valtaa päättää ja neuvotella yritysdemokratian sisällöstä, ja niiden kannanottoja voi pitää suhteellisen edustavana otoksena työmarkkinaosapuolten ajattelusta yleisemminkin. Aineistoni koostuu pääasiassa STK:n julkisista kannanotoista ja ohjelmista sekä sen julkaisemista lehdistä, joita vertaan myös SAK:n vastaavaan aineistoon. Rajauksen ongelmaksi saattaa muodostua järjestöjen kantojen näyttäytyminen liian yhtenäisinä, mutta erilaisten sisäisten ristiriitojen erittely ei valitettavasti ole tämän artikkelin puitteissa mahdollista.

Vallanjakoa vai yhteistyötä?

Ennen yritysdemokratiakeskustelussa esiintyneiden legitimaatiokeinojen tarkastelua tiivistän lyhyesti yritysdemokratia-käsitteen määrittelystä Suomessa käydyn kamppailun pääpiirteet. Käsitteen määrittely- ja arvotuskamppailujen erottaminen perustuu Quentin Skinnerin typologiaan, jossa käsitteelliset kiistat voidaan jakaa käsitteen kriteerejä, viittausalaa ja arvoväritystä koskeviin erimielisyyksiin. Nähdäkseni kaksi ensin mainittua osa-aluetta ilmaisevat parhaiten sitä, mitä

arkikielessä kutsutaan käsitteen merkitykseksi tai määritelmäksi. Kriteerit määrittelevät käsitteen teoriassa, viittausalassa taas on kyse kriteerien toteutumisesta käytännön tilanteissa.¹¹

1960-luvulla käynnistynyt keskustelu työelämän demokratiasta ei merkinnyt uutta käsitteellistä innovaatiota vaan vanhan teeman nousemista pinnalle. Erityisesti maailmansotien jälkeen aihe oli esillä useissa maissa, ja esimerkiksi Saksassa keskustelu johti edustuksellisten yritysneuvostojen perustamiseen.¹² 1940-luvulla myös Suomessa säädettiin laki tuotantokomiteoista, jotka toimivat yrityksissä neuvoo-antavana työntekijöiden ja työnantajien yhteistyöeliminä.¹³ Teeman uuteen ajankohtaistumiseen 1960-luvulla vaikutti voimistunut kansainvälinen keskustelu, mutta myös suomalaisten vaikuttajien oma kiinnostus. Demokratian laajentaminen oli uusvasemmistolaisen suuntauksen myötä merkittävä yhteiskunnallinen keskustelunaihe, joka Suomessa sai 1960-luvun jälkipuoliskolla voimaa vasemmistoenemmistöisestä eduskunnasta sekä SAK:n eheytyemisestä ja jäsenmäärän kasvusta. Aikakauden iskusanoihin kuului yritysdemokratian ohella lähidemokratian, kouludemokratian ja jopa vankilademokratian kaltaisia käsitteitä.¹⁴

Yritysdemokratia oli 1960–1970-lukujen suomalaisessa keskustelussa yleisesti positiivinen termi, jonka suora vastustaminen ei näytä olleen järkevää. Siksi eri osapuolet pyrkivät antamaan yritysdemokratialle omien tavoitteidensa mukaisen sisällön. Merkittävä käsitteen kriteerejä koskeva erimielisyys liittyi kysymyk-

Kosonen, *Pohjoismaiset mallit murroksessa*. Vastapaino 1998, 121; Timo Kyntäjä, *Tulopolitiikka Suomessa. Tulopoliittinen diskurssi ja instituutiot 1960-luvulta 1990-luvun kynnykselle*. Gaudeamus 1993, 260–265; Jukka Pekkarinen & Juhana Vartiainen, *Suomen talouspolitiikan pitkä linja*. WSOY 1993, 51–57.

10. Kettunen 2008, 99–100; Anu Kantola, *Markkinakuri ja managerivalta. Poliittinen hallinta Suomen 1990-luvun talouskriisissä*. Loki-kirjat 2002, 45–46; Talouden epäpolitisoinnin kriitikoista yleisemmin ks. Teivo Teivainen, *Enter Economism, Exit Politics. Experts, Economic Policy and the Damage to Democracy*. Zed Books 2002, 1–5, 182–185; John S. Dryzek, *Democracy in Capitalist Times*. Oxford University Press 1996, 24–36; Hannah Arendt, *The Human Condition*. University of Chicago Press 1989 [1958], 28–49.

11. Skinner 2002, 160–171.

12. Herman Knudsen, *Employee Participation in Europe*. Sage Publications 1995, 31–39; Christer Lundh, *Den svenska debatten om industriell demokrati 1919–1924*. Studentlitteratur 1987, 471–495.

13. Tapio Bergholm, *Sopimusyhteiskunnan synty I. Työehtosopimusten läpimurrosta yleislakoon. Suomen Ammattiyhdistysten Keskusliitto 1944–1956*. Otava 2005, 77–82; Pauli Kettunen, *Suojelu, suoritus, subjekti. Työsuojelu teollistuvan Suomen yhteiskunnallisissa ajattelu- ja toimintatavoissa*. SHS 1994, 347–350; Ilkka Turunen, *Arbete, produktion och demokrati. De finländska produktionskommittéernas historia*. Teoksessa Daniel Fleming (toim.) *Industriell demokrati i Norden*. Arkiv Förlag 1990, 206–208; Markku Mansner, *Suomalaista yhteiskuntaa rakentamassa. Suomen Työnantajain Keskusliitto 1940–1956*. Teollisuuden kustannus Oy 1984, 250–267.

14. Bergholm 2014, 28; Kettunen 2008, 90; Paavo Kärenlampi, *Taistelu kouludemokratiasta. Kouludemokratian aalto Suomessa*. SHS 1999, 9–15, 238–239; Mansner 1990, 106–111, 431.

seen yritysten vallanjaosta eli siitä, missä määrin tavalliset kansalaiset tai työntekijät voivat osallistua päätöksentekoon yrityksissä.¹⁵ Työntekijäpuolen retoriikassa yritysdemokratia esitettiin analogisena poliittisen demokratian kanssa. Sen kriteereiksi vakiintuivat erityisesti työntekijöiden todellinen päätösvalta yrityksissä sekä mahdollisuus valvoa johtajia. Ne edustivat todellisia, valtasuhteita muuttavia ja yhteiskuntaluokkien ristiriitaa lieventäviä uudistuksia. Vasemmisto yhdisti yritysdemokratian usein laajempaan taloudellisen demokratian käsitteeseen, jolla viitattiin tavallisesti koko kansantalouden demokraattiseen ohjailuun, taloudellisen vallan tasaisempaan jakoon sekä esimerkiksi liikepankkien ja vakuutusyhtiöiden kansallistamiseen.¹⁶

Työnantajapuoli kannatti yritysdemokratiaa periaatteena, mutta esitti sille sekä itse demokratian käsitteelle hyvin erilaiset kriteerit kuin vasemmisto. Usein esitettiin, että poliittisen demokratian periaatteet eivät sellaisenaan sopineet yrityksiin.¹⁷ STK:n retoriikassa demokratia tarkoitti kaikenlaista osallistumista yhteisten asioiden käsittelyyn, eikä itse päätöksenteko ollut tämän kokonaisuuden välttämätön osa. Järjestöä edustaneen Eero Voutilaisen mukaan ”(o)sallistamalla päätöksenteon moniin valmisteluvaiheisiin henkilöstö voi vaikuttaa päätöksenteon muotoutumiseen hyvin merkittävästi. Päätäntävallan käyttäminen ei merkitse yksinomaan sitä, että ollaan mukana lopullisessa päätöksentekotilanteessa.”¹⁸ Työnantajat korostivat erityisesti tiedotustoiminnan ja neuvottelumahdollisuuksien kehittämistä. Myös työntekijöiden vaikutusta omiin työtapoihinsa, niin sanottua itseohjautuvuutta, kannatettiin varsin laajasti.¹⁹ Työnantajat

kutsuivat tällaisia käytäntöjä demokraattisiksi, mutta eivät kannattaneet työntekijöiden vaatimuksia todellisesta päätösvalasta tai demokraattisesta valvonnasta. Työntekijät puolestaan kritisoivat työnantajien määrittelemää demokratiaa näennäiseksi.²⁰ Vaikka työnantajapuoli kannatti yritysdemokratian edistämistä oman määritelmänsä mukaisesti, monet työnantajaedustajat käyttivät mieluummin termiä yhteistoiminta, joka esiintyi esimerkiksi vuonna 1969 työmarkkinakeskusjärjestöjen kesken laaditun sopimusluonnoksen nimessä.²¹ Demokratia-termi viittasi vahvasti vallanjakoon ja julkiseen kontrolliin, kun taas yhteistoiminnan käsitteellä pyrittiin todennäköisesti korostamaan funktionaalista yhteisten etujen näkökulmaa työn ja pääoman ristiriidan näkökulman sijaan. Vastaavat näkemykset yhteiskunnallisten ryhmien suhteista ovat perinteisestikin erottaneet työnantaja- ja työntekijäpuolta sekä vasemmistoa ja oikeistoa Suomessa ja maailmalla.²²

Päätösvalan lisäksi työnantaja- ja työntekijäpuolella oli eriäviä näkemyksiä käsitteen viitatusalasta eli sitä toteuttavista käytännöistä. Etenkin erottelu suoran ja edustuksellisen demokratian tai osallistumisen välillä oli keskustelussa esillä. Työntekijät painottivat kannanotoissaan edustuksellisuutta, joka toteutuisi työntekijöiden edustuksella yrityshallinnossa sekä komiteamietinnön ehdottamissa henkilökuntaneuvostoissa ja yhteistyökomiteoissa.²³ Näistä edellinen olisi vain palkansaaajaedustajista koostuva elin, kun taas jälkimmäisessä olisivat edustettuna työnantajat ja kaikki henkilöstöryhmät. Yhteistyökomitea olisi korvannut tuotantokomiteat ja saanut enemmän päätösvaltaa esimerkiksi henkilöstö-

15. Tämä oli keskeisin kiista myös aiemmissa keskusteluissa työelämän demokratiasta. Lundh 1987, 21–22.

16. Esim. SAK:n yritysdemokratiatyöryhmän mietintö. SAK 1969, 5–6; taloudellisen demokratian käsitteen historiasta Donald Sassoon, *One Hundred Years of Socialism. The West European Left in the Twentieth Century*. Fontana Press 1996, 706–707; Tim Tilton, *The Political Theory of Swedish Social Democracy*. Oxford University Press 1990, 45; Lundh 1987, 26–29.

17. Esim. Topi E. Heikkerö, Yritysdemokratia = yritys yhteistyö. *Yritystalous* 6/1973, 17.

18. Eero Voutilainen, *Yritysdemokratia – yhteistoimintaa yrityksessä*. Tietomies 1974, 2–3; ks. myös Osmo A. Wiio, Yritysdemokratiasta. *Teollisuuslehti* 5/1967, 108.

19. Raija Julkunen, *Työprosessi ja pitkät aallot*. Vastapaino 1987, 58–60; Einar Thorsrud & Fred E. Emery, *Osallistuminen ja vaikuttaminen työelämässä*. Weilin + Göös 1971.

20. SAK:n yritysdemokratiatyöryhmän mietintö. SAK 1969, 8.

21. Mansner 1990, 438–439; aikalaisesimerkkinä Voutilainen 1974, 2–3.

22. Pauli Kettunen, *Historia petollisena liittolaisena. Näkökulmia työväen, työelämän ja hyvinvointivaltion historiaan*. Työväen historian ja perinteen tutkimuksen seura 2015, 107–109; Knudsen 1995, 14–18; Kettunen 1994, 294–300.

23. Esim. Niilo Koljonen, *Työntekijä ja yritysdemokratia*. Tammi 1966, 278.

politiikan ja sosiaaliasioiden suhteen.²⁴ SAK suhtautui kuitenkin organisaatiomuutoksiin tietyllä varauksella ja korosti voimakkaasti työehtosopimus- ja luottamusjärjestelmien aseman turvaamista. Yritysdemokratian tuli täydentää olemassa olevia käytäntöjä, ei korvata niitä miltei osin.²⁵ Ammattiyhdistysliikkeen ajateltiin olevan yksittäisiä työntekijöitä tietoisempi työväestön kokonaisuudesta ja kollektiivisena neuvottelijana vahvempi.²⁶ Siksi myös yritysdemokratian käytäntöjen tuli perustua ensisijassa ammattiyhdistysliikkeen edustukseen.

Työnantajapuoli suosi olemassa olevia neuvottelujärjestelmiä sekä uusien johtamisoppien suosittellemaa suoraa osallistumista jäykiksi koettujen edustuksellisten käytäntöjen sijaan. Se hyväksyi kuitenkin tuotantokomiteoiden kaltaiset yhteistyöelimet, joissa sekä työnantajat, työntekijät että toimihenkilöt olisivat edustettuina.²⁷ Suora osallistuminen pyrittiin rajaamaan työntekijöitä lähellä oleviin asioihin kuten työn organisointiin ja työympäristöön, ei strategiseen johtamiseen.²⁸ STK:n virallinen kanta keväällä 1969 oli, että voitonjaosta tai työntekijöiden osallistumisesta yritysten päättävien elinten valintaan ei neuvoteltaisi. Sen sijaan työntekijöiden osallistumismahdollisuuksia tuli parantaa työturvallisuuteen ja -viihtyvyyteen liittyvissä asioissa.²⁹ SAK taas toivoi vaikutusvaltaa yritysten strategisessa päätöksenteossa, irtisanomisissa ja lomautuksissa, joskin uudistukset voitiin aloittaa antamalla valtaa esimerkiksi sosiaalitoiminnassa, työn suunnittelussa, työturvallisuudessa ja henkilöstöpolitiikassa.³⁰ Vastaavanlainen demokraattisesti käsiteltävien asioiden alaa koskeva erimielisyys on ollut tavallinen työelä-

män demokratisoinnin ongelma myös muualla maailmassa.³¹

Vuosien 1970 ja 1974 komiteanmietinnöissä voitonjakoa tai työntekijöiden edustusta yrityshallinnossa ei suositeltu kovin vahvasti, ja jälkimmäinen mietintö olisikin jättänyt ne lähinnä vapaaehtoisuuden varaan. Komiteoiden ehdotukset oli muotoiltava maltillisiksi, jotta niitä ei olisi tulkittu ristiriitaisiksi perustuslaillisen yksityisomistuksen suojan kanssa ja jotta ne voitiin käsitellä tavallisessa lainsäädäntöjärjestyksessä.³² Komiteat esittivät edustuksellisten henkilökuntaneuvostojen ja yhteistyökomiteoiden perustamista, mutta ne olivat suosituksissaan lähempänä työnantajien kantaa työntekijöiden päätösvalan suhteen. Työntekijäpuoli kannatti edustuksellisten elinten perustamista, mutta kritisoi niille esitettyjä valtuuksia, joita käytännössä rajoitti työnantajan veto-oikeus. Molemmat osapuolet pitivät määritelmistään kiinni useita vuosia, ja ne alkoivat lähentyä vasta jälkimmäisen ”sovellutuskomitean” mietintöä seuranneissa neuvotteluissa vuodesta 1975 eteenpäin.³³

Demokratia vaarantaa tehokkuuden

Työnantaja- ja työntekijäpuoli legitimoivat kannattamiaan yritysdemokratian kriteerejä ja käytäntöjä erilaisin tavoin, mutta retoriikasta löytyy myös yhteisiä nimittäjiä. Legitimoiva retoriikka antaa kiinnostavan näkökulman siihen, millaiset arvot ja ajattelutavat ovat olleet vahvoja Suomen poliittisessa kulttuurissa. Stereotyyppiat Suomesta ”yhden totuuden maana”, kilpailukykyavoitteen ensisijaisuudesta ja kansallisen edun taloudellisesta luonteesta³⁴ saavat yllättävääkin vahvistusta yritysdemokratiakeskustelun retorisisista strategioista.

24. Komiteanmietintö 1970: A 3. Yritysdemokratiakomitean mietintö, 443–445; Komiteanmietintö 1974: 99. Yritysdemokratian sovellutuskomitean mietintö, 28.

25. Esim. SAK:n puheenjohtaja Niilo Hämäläisen kommentti. *Palkkatyöläinen* 22.4.1971, 4.

26. Kettunen 2015, 73–75.

27. Esim. Heikki Pärnänen, Yritysdemokratia yrityksen teorian valossa. *Ekonomia* 8/1968, 286; Matti Pekkanen, Mitä on yhteistyö yrityksessä? *Yritystalous* 6/1973, 18; ks. myös Knudsen 1995, 5–8.

28. Esim. STK:n tuleva toimitusjohtaja Pentti Somerto. *Työnantaja* 20.10.1972, 3.

29. Elinkeinoelämän keskusarkisto, STK:n arkisto, hallituksen pöytäkirjat, Ptk. STK:n hallituksen kokouksesta 28.4.1969; Mansner 1990, 435.

30. SAK 1969, 19–20.

31. Knudsen 1995, 10–12.

32. Kansallisarkisto (KA), Yritysdemokratiakomitean arkisto, pöytäkirjat, Ptk. komitean kokouksesta 3.12.1969.

33. Mansner 1990, 441–445.

34. Esim. Kettunen 2008.



Kuva 1. Pääministeri Mauno Koivisto vastaanotti yritysdemokratiakomitean mietinnön 5.3.1970. Kuvaaja: Reijo Forsberg. Lähde: Työväen Arkisto. Kuva: TA6298.

Vapaus, tasa-arvo ja turvallisuus olivat yritysdemokratian kannalta tärkeitä legitimaatiokäsitteitä, mutta niiden sijasta työnantajapuolen edustajat lähtivät tavallisesti argumentaationsaan eräästä markkinatalousyhteiskunnan perustavasta uskomuksesta: taloudellisen tehokkuuden välttämättömyydestä. Työnantajaretoriikan mukaan yritysten tuli toimia tehokkaasti selviytyäkseen kansallisessa ja globaalissa kilpailussa ja turvatakseen oman olemassaolonsa. Tämän uskomuksen keskeisyys merkitsi sitä, että voimakkain yritysdemokratian arvoväristystä koskeva jännite muodostui demokratian ja tehokkuuden käsitteiden välille. Aiempi tutkimus on pannut merkille, että kyse oli työelämän uudistamisen ja demokratisoinnin ikuisuusongelmasta.³⁵ Tehokkuusretoriikka ei ollut Suomessakaan mitenkään uutta: esimerkiksi tuotannon rationalisointia oli jo pitkään perusteltu samaan tapaan kansalliseen yhteishyvään vedoten.³⁶ 1960-luvulla oli myös muodostunut uusia syitä tehokkuuden

korostamiselle kansallisena etuna, kuten Suomen EFTA-sopimuksen myötä lisääntynyt kansainvälinen kilpailu, yhteiskunnan rakennemuutoksen tuottamat paineet ja yleinen pyrkimys elintason kohottamiseen.³⁷

Yhteiskuntatieteilijä Albert O. Hirschmanin mukaan eräs konservatiivisen tai ”reaktiivisen” retoriikan toistuvia strategioita on väittää, että ehdotettu uudistus vaarantaa jotakin arvokasta jo saavutettua tai tavoiteltua yhteiskunnassa.³⁸ Työnantajapuolen retoriikassa tällainen ”vaarantamisteesi” oli hyvin yleinen tapa kyseenalaistaa yritysdemokratian toivottavuus. Ainakin väärin määriteltynä ja toteutettuna yritysdemokratian esitettiin vaarantavan tehokkuuden ohella muita tärkeitä asioita, erityisesti mahdollisuuksia hyvinvoinnin kasvuun ja yhteisen edun saavuttamiseen niin yrityksen kuin koko kansakunnan tasolla. Näin työnantajapuoli hyödynsi Suomessa usein nähtyä kansantaloudellisen yhteisedun retoriikkaa. Yritykset esitettiin pikemminkin

35. Dryzek 1996, 60–61; Niklas Bruun, Pauli Kettunen & Ilkka Turunen, *Industriell demokrati i Norden. Introduktion till det finska delprojektet. Teoksessa Daniel Fleming (toim.) Industriell demokrati i Norden*. Arkiv Förlag 1990, 126–127; Julkunen 1987, 46.

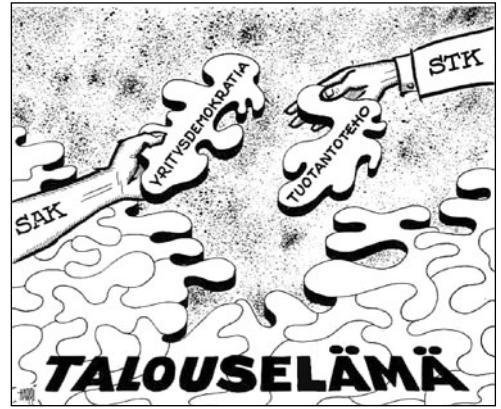
36. Kettunen 1994, 261–264.

37. Mansner 1990, 17–44.

38. Albert O. Hirschman, *The Rhetoric of Reaction. Perversity, Futility, Jeopardy*. Belknap Press of Harvard University Press 1991, 7–10.

yhteisen, kansallisen edun vaalijoina kuin omia etujaan ajavina organisaatioina: niiden päämääriä olivat voiton maksimoinnin sijaan oman jatkuvuuden, elinkelpoisuuden ja siten työllisyyden turvaaminen. STK:n toimitusjohtaja Päiviö Hetemäen mukaan koko yhteiskunnan hyvinvointi riippui yritysten päämäärien tehokkaasta toteuttamisesta. Yritysdemokratiaan ja työntekijöiden osallistumiseen oli siis löydettävä keinot, jotka eivät haitanneet yleisen hyvinvoinnin kehitystä. Hetemäki esitti taloudellisessa toiminnassa olevan todellisuudessa varsin vähän valinnan mahdollisuuksia, joten demokraattiset ja etenkin edustukselliset päätösprosessit vaaransivat väistämättä toiminnan tehokkuutta. ”Maan talous ei kestäisi sellaista jarrua, jollaiseksi yrityksen johtamisen alistaminen kollektiivisten äänestyspäätösten varaan muodostuisi”, Hetemäki ennusti liikkeenjohton konsulttiyritys Rastorin julkaisemassa *Tehostaja*-lehdessä vuonna 1968.³⁹

Jotain suomalaisen kulttuurin ominaispiirteistä saattaa kertoa se, että yritystoiminnan periaatteiden ja vallanjaon säilyttämistä ennaltaan ei julkisuudessa juurikaan perusteltu taloudellisen vapauden tai omistusoikeuden näkökulmasta. Yksityisomistusta puolustivat lähinnä yksittäiset yritysjohtajat, vaikka vasemmiston yritysdemokratiatavoitteet haastoivat sen oikeutusta. Tampereen verkatehtaan toimitusjohtaja Henrik Lilius kritisoi yritysdemokratiatavoitteita *Tehostajan* haastattelussa toteamalla: ”On mahdotonta ajatella jonkun tulevan päättämään toisen omaisuudesta.”⁴⁰ Myös vapaan kilpailun ja markkinatalouden demokraattisuutta korostava retoriikkaa, jota usein pidetään liberalistisen demokratiakäsityksen olennaisena osana⁴¹, esiintyi ajoittain. ”Väittäisin, että yritystoiminnan ansiosta me pystymme nyt puhumaan demokratiasta. Se on luonut ihmisille tietyn taloudellisen vapauden”, totesi konsulttiyhtiö Rastorin toimitusjohtaja L. I. Suurla *Yritystalouden* keskusteluartikkelissa.⁴² Lopullista oikeutusta määritelmilleen ja tavoitteilleen työnantajapuoli haki kuitenkin hyvinvoinnin kasvuksi



Kuva 2. Työnantajapuoli esitti yritysdemokratian ja taloudellisen tehokkuuden yhteensovittamisen ongelmallisenä. Piirros: nimimerkki Harri. Lähde: *Työnantaja* 7/1970.

konkretisoidusta yhteisedun käsitteestä, joka nousi käsittehierarkian kärkeen useimpien työnantajaedustajien retoriikassa.

Esittämästään vaarantamisteesistä huolimatta työnantajat puhuivat yritysdemokratiasta tavallisesti hyvin positiiviseen sävyyn. Ehtona kuitenkin oli, että se oli sovitettu tehokkuusvaatimukseen ja määritelty, kuten edellä nähtiin, neuvotteluksi tai yhteistyöksi. Työnantajat katsoivat, että tehokkuuden takasivat parhaiten osaava johto ja tietty organisaatiohierarkia, jota voitiin täydentää joustavilla neuvottelu- ja yhteistyökäytännöillä. Edustuksellisten osallistumisjärjestelmien esitettiin kuitenkin uhkaavan kansallisen edun tärkeitä osatekijöitä, kuten tehokkuutta ja kilpailukykyä. Usein ajatteluun yhdistyi klassinen demokratian kriitikoiden uskomus kansalaisten puutteellisesta kyvykkyydestä päätöksentekoon: työntekijöillä ei katsottu olevan riittävää taloudellista asiantuntemusta yritystaloudellisiin päätöksiin. Tämä uskomus toimi lisäksi hierarkian legitimoimiseksi, ja se näkyi esimerkiksi STK:n asiamiehen Heikki Pärnäsen kommentoissa. Näkyvänä yritysdemokratiakeskustelijana toimineen Pärnäsen mukaan yrityksen tehokkuuspäämäärä ja sen saavuttaminen

39. Yritysdemokratia – mitä se on? *Tehostaja* 8/1968, 50–51.

40. Ibid, 48.

41. Tällaista ideaalityyppiä hahmotellut esim. David Held, *Models of Democracy*. 2 painos. Stanford University Press 1996, 74–75.

42. Miten vallan ohjaimia käytetään? *Yritystalous* 1/1970, 8.

”eivät ole äänestys- vaan ammattitaitokysymyksiä”. Osallistumismahdollisuudet yrityksissä riippuivat olennaisesti asiantuntemuksesta, ja toiminnan oli perustuttava jossain määrin käskysuhteisiin, mikäli tehokkuus tahdottiin varmistaa. ”Näin on ollut ja tulee aina olemaan, mikäli toiminnan halutaan tapahtuvan tehokkaasti”, Pärnänen totesi STK:n *Teollisuuslehteen* kirjoittamassaan artikkelissa.⁴³

Vaikka useimmat työnantajapuolen edustajat eivät esittäneet uskomuksia demokratian sopimattomuudesta talous- ja työelämään, heidän asiantuntemusta korostavissa kannanotoissaan on nähtävissä käsitteellinen erottelu taloudellisiin ja poliittisiin asioihin. Edellisessä oli kyse tosiasioista, jälkimmäisessä arvoista tai mielipiteistä: taloudellinen tehokkuus riippui taloudellisista faktoista, ei poliittisista valinnoista. *Teollisuuslehdessä* vuonna 1972 julkaistun kirjoituksen mukaan oli turha kuvitella, että yritysten päätöksentekoon voisi osallistua täysin tasa-arvoisesti. Demokratisoinnin poliittinen periaate ei ollut sellaisenaan sovellettavissa taloudellisen toiminnan alueella: eihän sairaanhoito-oppilaskaan voinut olla tasa-arvoinen lääkärin kanssa.⁴⁴ Kuten Heikki Pärnänen lausunnollaan osoitti, talouden ”tosiasioista” äänestäminen tuntui työnantajista järjenvastaiselta. He hyväksyivät keskustelun lisäämisen, mutta itse päätöksenteko tuli jättää asiantuntijoille eli yritysjohdolle.

Toisinaan työnantajat esittivät, että työntekijät saattoivat jättää yhteiseen hyvään tähtäävät tosiasiat huomiotta paitsi tietämättömyyttään, myös ajaessaan vain omia etujaan: ”Yritys yhteiskunnan taloudellisen toiminnan välikappaleena toimiessaan voi joutua ristiriitaan henkilökuntansa yksityisen jäsenen tai ryhmän kanssa, jonka päämääränä on eritoten oman elintasonsa ja turvallisuutensa parantaminen”, kirjoitti Heikki

Pärnänen *Ekonomiiliiton Ekonomia*-lehdessä.⁴⁵ On merkillepantavaa, että työnantajapuoli ei juuri koskaan vedonnut omiin ryhmäetuihinsa julkisessa retoriikassa, mikä saattoi antaa puheessa rakennetulle objektiiviselle asiantuntijapositionille lisää uskottavuutta. Työnantajat saattoivat toki kokea, että aikakauden vemmistolaisessa ilmapiirissä omaan etuun vetoaminen olisi ollut huono retorinen strategia.⁴⁶ Historiantutkijan on vaikea osoittaa, kuinka vahvasti omat ryhmäedut todellisuudessa olivat työnantajien toiminnan motiivina, mutta retoriikan tasolla ero työntekijäpuoleen oli selkeä. SAK:n edustajat vetosivat usein työväenluokan turvallisuuteen, vapauteen ja oikeuksiin yhteisen edun sijaan, minkä vuoksi työnantajapuolen oli helpompi esittää heidät erityisintressien ajajina.

Vahvistaakseen argumenttiaan kansallisesta edusta työnantajapuolen edustajat esittivät usein uskomuksen, jonka mukaan työn ja pääoman ristiriita oli näennäinen. Työnantajien ja henkilöstön välisen yhteistoiminnan kehittämisen uskottiin auttavan näkemään tämän ”todellisen” asiointilan sekä parantavan työtyytyväisyyttä ja tehokkuutta.⁴⁷ Esimerkiksi Finlayson-Forssan pääjohtaja, myöhemmin STK:n hallituksen puheenjohtajaksi noussut Stig H. Hästö piti yritysten sisäisen tiedotustoiminnan parantamista jo merkittävänä demokraattisena askeleena. *Yritystalouden* haastattelussa vuonna 1969 Hästö sanoi sen parantavan viihtyvyyttä, lähentävän eri henkilöstöryhmiä ja auttavan yrityksen edun ymmärtämisessä. Uudistus vaati kuitenkin kallempien ristiriitojen asettamista syrjään.

Tässä hengessä toimien ymmärrämme asioita paremmin kaikissa portaisissa, tajuamme toimenpiteiden ja muutosten välttämättömyyden. [...] Tämänlaatuisen askelen ottaminen tarvitsisi taus-

43. Heikki Pärnänen, Yritysdemokratia. *Teollisuuslehti* 6–7/1969, 166–167; samanlainen argumentti myös Heikki Pärnänen, Yritysdemokratia – kenen osallistumista ja mihin? Teoksessa Matti Parjanen (toim.) *Yritysdemokratia – demokratian yritys*. Kirjayhtymä 1970, 80.

44. Sosialismin aatevarasto hapanee. *Teollisuuslehti* 12/1972, 424–425.

45. Pärnänen 1968, 284.

46. 1960- ja 70-lukujen taitteessa elinkeinoelämä koki asenneilmapiirin suorastaan yritysvastaisena. Maiju Wuokko, *Markkinatalouden etujoukot. Elinkeinoelämän valtuuskunta, Teollisuuden keskusliitto ja liike-elämän poliittinen toiminta 1970–1980-lukujen Suomessa*. Unigrafia 2016, 69–72; Jukka Tarkka, *Uhan alta unioniin. Asennemuutos ja sen unilukkari Eva*. Otava 2002, 86–94.

47. Esim. Osmo A. Wiio, *Yritysdemokratia ja muuttuva organisaatio*. Weilin + Göös 1970, 19–25; Pärnänen 1969, 168.

*takseen harmonisen, tasapainoisen yhteiskuntakuvan eikä suinkaan riitaista yhteiskuntaa.*⁴⁸

Yhteisymmärryksen korostaminen liittyi todennäköisesti työnantajapuolen haluun integroida työntekijöitä yritysten tavoitteisiin ja ehkäistä paikallista lakkoliikettä, joka voimistui 1960- ja 1970-lukujen taitteessa.⁴⁹ Työnantajien argumenttien taustalta on löydettävissä myös aikakauden johtamisoppeja, jotka korostivat yritysgaaraation yhteisiä tavoitteita. ”Demokraattisesta johtamisesta” ja inhimillisiä voimavaroja painottavasta henkilöstöhallinnosta oli 1970-luvun alkaessa tullut muoti-ilmiöitä, ja *Yritystalous*-lehti jopa julisti 1970-luvun ”henkilöstökysymysten vuosikymmeneksi”.⁵⁰ Henkilöstöhallinnon ja henkilöstöpolitiikan käsitteet ja toimintatavat vakiintuivat 1970-luvulla esimerkiksi STK:n julkaisemien oppaiden myötä.⁵¹ Suuntausta voi pitää jatkumona 1930-luvulla syntyneelle ”ihmissuhteiden koulukunnalle”, joka pyrki vastaamaan tieteellisen liikkeenjohdon ja teollisen rationalisoinnin ongelmiin, mutta ei aluksi saanut suomalaisessa työelämässä kovin vahvaa jalansijaa. 1970-luvun johtamisopeissa tavoite oli kuitenkin sama: luoda laajempi ja rikkaampi työnkuva yksitoikkoisen ositetun työn sijaan ja parantaa siten työntekijöiden tyytyväisyyttä ja työmoraalia. Pohjimmiltaan ihmissuhteiden koulukunta etsi ratkaisua samoihin ongelmiin kuin tieteellinen liikkeenjohtokin: työn tehostaminen oli ensisijainen tavoite, työntekijöiden tyytyväisyyden ja autonomian lisääminen välineitä sen saavuttamiseksi.⁵² Toinen nouseva trendi oli sidosryhmäajattelu,

jolla työnantajapuoli perusteli yritysten rajattua liikkumatilaa ristiriitaisten vaatimusten paineessa. Toisinaan esitettiin, että yritysdemokratian ulottaminen vain työntekijöihin ei olisi ollut reilua muita sidosryhmiä kohtaan.⁵³

Demokratia sovitaan tehokkuuden vaatimuksiin

Työntekijäpuolen retoriikka erosi STK:sta siinä, että työelämän demokratisointia legitimoitiin vahvemmin korostamalla demokratian yhteyttä tärkeisiin arvoihin, kuten vapauteen, itsemääräämisoikeuteen, tasa-arvoon, turvallisuuteen ja hyvinvointiin.⁵⁴ Demokratian yleisimpiä vastakäsitteitä olivat hierarkia ja harvainvalta, jotka esitettiin epäoikeudenmukaisina ja jopa tehottomina hallintomuotoina. Puheenvuoroissa on yhtäläisyyksiä Albert O. Hirschmanin tyyppitelemän reformistisen ”synergiateesin” kanssa: niissä esitettiin useita myönteisiä arvoja, kuten demokratia, tasa-arvo ja vapaus toisiaan vahvistavana kokonaisuutena.⁵⁵ Retoriikassa on nähtävissä myös yhteys pohjoismaisen hyvinvointivaltion perusteluna usein käytettyyn ”hyvän kehän” ajatukseen, jossa sosiaalinen oikeudenmukaisuus ja taloudellinen kasvu nähdään vuorovaikutteisesti toisiaan tukevana.⁵⁶

Usein työntekijäpuolen argumentaatiota hallitsivat kuitenkin vapautta ja tasa-arvoa konkreettisemmat näkemykset siitä, mitä demokraattisten oikeuksien lisääminen tarkoitti. Ammattiyhdistysliikkeen toiminnan perusta on aina ollut palkansaajien edunvalvonnassa, työn ja toimeentulon turvaamisessa, ja yritysdemokratia liitettiin

48. Olisiko yritysdemokratiasta apua? *Yritystalous* 13/1969, 34.

49. Ritva Savtschenko, *Kompuroiden korporatismissa. Eheytyneen SAK:n ristipaineet suomalaisessa korporatismissa 1968–1978*. Unigrafia 2015, 123–145; Tapio Bergholm, *Kohti tasa-arvoa. Tulopolitiikan aika I. Suomen Ammattiliittojen Keskusjärjestö 1969–1977*. Otava 2012, 208–217.

50. *Yritystalous* 7/1970, 26.

51. Kettunen 2015, 109–110; Kari Lilja, Henkilöstöhallinnon ammattikäytännön kehityspiirteitä Suomessa. *Hallinnon tutkimus* 3 (1987), 188.

52. Anna Kuokkanen, *Johtamisen ihmissuhdekoulukunta Suomessa. Työntekijäkeskeiset johtamisopit suomalaisen työelämän muutoksessa*. Työterveyslaitos 2015, 13–16, 87–89; Hannele Seeck, *Johtamisopit Suomessa*. Gaudeamus 2008, 103–105, 151–153; Kettunen 1994, 215–222, 359–378.

53. Pärnänen 1970, 88–89; Teoreettisena esityksenä ks. Eric Rhenman, *Företagsdemokrati och företagsorganisation*. P. A. Norstedt & Söners Förlag 1964.

54. Esim. Koljonen 1966, 24, 155–157, 266, 269.

55. Hirschman 1991, 150–155.

56. Pauli Kettunen, *Kansallinen työ. Suomalaisen suorituskyvyn vaalimisesta*. Yliopistopaino 2001, 144–146; Kosonen 1998, 33–35.



Kuva 3. Yritysdemokratian eräänä tavoitteena oli lisätä työntekijöiden vaikutusvaltaa oman työnsä suoritus-
tapoihin. Lähde: Kansan Arkisto. Kuva: KansA109953.

tukemaan tätä kokonaistavoitetta.⁵⁷ Edunvalvonta-ajatteluun kuului perinteinen sosialistinen uskomus työn ja pääoman eturistiriidan olemassaolosta sekä työntekijän heikommasta asemasta työsuhteessa.⁵⁸ Ammattiyhdistysliikkeen perinteiset tavoitteet kuten täystyöllisyys, irtisanomis-
suojan vahvistaminen ja työntekijöiden järjestäytymisoikeuksien parantaminen korostuivat työelämän demokratisointia puolustavassa retoriikassa alusta lähtien.⁵⁹ Työntekijäpuolella ei kuitenkaan ollut tehokkaita keinoja kyseenalaistaa työnantajien korostaman kansantaloudellisen yhteisedun – tehokkuuden ja kilpailukyvyyn –

käsitteellistä ensisijaisuutta, vaan taloudellisen tehokkuuden välttämättömyys kasvun ja hyvinvoinnin luomisessa myönnettiin avoimesti.⁶⁰ Ay-
liike ei juuri tuonut esiin vaihtoehtoisia käsityksiä kansallisesta edusta, jotka olisivat perustuneet aineettomiin arvoihin, kuten demokratiaan, tasa-
arvoon tai turvallisuuteen, vaan vakuutti yritys-
demokratian edistävän taloudellista tehokkuutta ja sen tuottamaa yhteistä etua.⁶¹

Työntekijäpuoli ei näin ollen kyseenalaistanut työnantajien käsittehierarkiaa, ja keskustelun agenda määrittyi demokratian sovittamiseksi tehokkuuden vaatimuksiin.⁶² Tämä hierarkia kodifioitiin myös Yritysdemokratiakomitean tehtävänannossa vuonna 1967. Valtioneuvoston toimeksiannon mukaan komitean tuli ”laatia ehdotukset, joiden avulla voitiin tehokkuutta vähentämättä kehittää työpaikka- ja yritysdemokratiaa”. Komitea määritteli tehtävänsä omin sanoin demokratian ja taloudellisen tehokkuuden optimoinniksi.⁶³ Mietinnössään komitea totesi, että oli oleellista tarkastella, missä tilanteissa demokratia voitiin asettaa tehokkuustavoitteiden edelle, mutta myös vahvisti tehokkuuden aseman keskeisimpänä arvona: ”(r)iippumatta siitä min-käläisiksi yrityksen päämäärät määritellään, ne on markkinatalouden puitteissa sopeutettava kannattavan toiminnan ja kilpailukyvyyn säilymi-
sen puitteisiin.”⁶⁴

Tehokkuus, tai edes talouskasvun tuoma elin-
tason nousu, ei kuitenkaan ollut työnantajapuolen retoriikassa selkeä itseisarvo. 1960- ja 1970-
luvun taitteessa tehokkuuden varjopuolel-
tunustettiin laajalti. Niihin kuului paitsi työtyytyväisyyden ja -viihtyvyyden heikkeneminen, myös ympäristön tuhoutuminen. Tavoitteena esitettiin aineellisen ohella myös henkinen hyvinvointi, joskin tällainen argumentaatio jäi useimmiten tehokkuutta korostavan välttämättömyysretoriikan varjoon. Vastineessaan Metalliliiton *Ahjo-*

57. Bergholm 2012, 13.

58. Esim. SAK 1969, 5.

59. Esim. Niilo Koljonen (toim.) *Yritysdemokratiaan yhteistyöllä*. Yritysdemokratiayhdistys ry 1976, 8; Pekka Morri, 70-luku antaa paljon tehtäviä ay-liikkeelle. *Palkkatyöläinen* 8.1.1970, 5.

60. Esim. Niilo Hämäläisen kommentti *Palkkatyöläinen* 23.4.1970, 1.

61. Esimerkkejä tällaisesta argumentaatiosta Koljonen 1966, 103, 117–118, 127; *Palkkatyöläinen* 22.4.1971, 4.

62. Ammattiyhdistysliikkeen retoriikka oli samankaltaista myös aiemmissa poliittisissa keskusteluissa. Ks. Kettunen 1994, 397–398.

63. Komiteanmietintö 1970: A 3, esipuhe, 1.

64. Komiteanmietintö 1970: A 3, 104.

lehden toimittajalle Kimmo Kevätsalolle, joka vaati tehokkuudelle demokraattisia rajoja, STK:n Heikki Pärnänen esitti uskomuksen tehokkuuden korvaamattomuudesta askelmana hyvinvoinnin lisäämiseen:

Olen Kevätsalon kanssa täysin samaa mieltä siitä, että tehokkuus ei ole ihmiselle mielekäs päämäärä sinänsä. [...] pidän itse suunnattomasti enemmän kesälomista, lauantaivapaista, hyvästä ruuasta jne. kuin esim. stressin täyttämästä tehokkuuspäivästä. Valitettavasti vain tehokkuutta parempaa Aladdinin taikalamppua näiden toiveitteni toteuttamiseksi ei vielä ole keksitty.⁶⁵

Yhteistoiminta ohittaa yritysdemokratian

SAK:n kanta yritysdemokratiaan ja sen organisatoriseen toteutukseen muuttui 1970-luvun jälkipuoliskolla, osittain lainsäädäntöprosessin hitaasta etenemisestä, työnantajapuolen vastustuksesta ja päätösvaltavaatimusten torjunnasta johtuen. Linjanmuutoksen taustalla voidaan nähdä myös maailmanlaajuisesti heikentynyt taloustilanne ja työttömyyden kasvu. Tämä vaikutti poliittisten voimasuhteiden muuttumiseen: vasemmiston liikkumavara kapeni, ja oikeistolainen retoriikka tuli legitimiimmäksi myös Suomessa. Esimerkiksi SDP muutti politiikkaansa talouden ohjailusta markkinamyönteisempään suuntaan jo vuonna 1975.⁶⁶ Syksyllä 1977 järjestettiin suomalaisen konsensuksen merkkipääluna pidetty Korpilammen konferenssi, joka toimi ainakin symbolisena osoituksena 1970-luvun taloustaantumien myötä muuttuneista poliittisista asenteista.⁶⁷

Työnantajien ja työntekijöiden keskusjärjestöt pääsivät sopimukseen yritysdemokratialainsäädännön periaatteista samana syksynä 1977. Tällöin päätettiin luopua komiteoiden esittämistä

edustuksellisista elimistä. Sen sijaan yritysdemokratia tuli sovittaa yritysten ja ammattiyhdistysliikkeen olemassa oleviin työpaikkatason neuvottelujärjestelmiin. Neuvottelutuloksen perusteella valmisteltu laki yhteistoiminnasta yrityksissä hyväksyttiin eduskunnassa kesäkuussa 1978. Kymmenen vuoden ajan suunnitelmissa olleet yhteistyökomiteat ja henkilökuntaneuvostot jäivät näin perustamatta, ja lain myötä yrityksistä lakkautettiin myös tuotantokomiteat. Lain mukaiset yhteistoimintaneuvottelut tuli käydä ensisijaisesti luottamusmiesten ja työsuojeluvallatutettujen sekä työnantajan edustajien välillä. Työnantajan oli neuvoteltava asioista, jotka muuttivat työntekijöiden asemaa olennaisesti, kuten työtehtävien ja -menetelmien muutoksista, lomautuksista ja irtisanomisista sekä toiminnan lopettamisesta tai siirrosta. Erimielisyystilanteissa työnantaja säilytti lopullisen päätösvalan. Ainoa poikkeus olivat tietyt sosiaalasiat, kuten työntekijöiden ateria- ja asuntoedut.⁶⁸

Suomeen ei siis säädetty ”yritysdemokratialakia”, josta oli puhuttu 12 vuoden ajan, vaan laki perustui käsitteeseen ”yhteistoiminta”. Työnantajat olivat keskustelun aikana alkaneet käyttää yhteistoiminnan käsitettä yhä enemmän, mikä varmasti vaikutti lain nimeämiseen. Työntekijäpuoli taas näyttää hyväksyneen käsitteen ja käytännön muutoksen useista syistä, joista osa on huomioitu jo aiemmassa tutkimuksessa: työnantajat eivät taipuneet pidemmälle meneviin uudistuksiin, ja edustuksellisten elinten pelättiin lopulta muodostavan uhan ay-liikkeen vaikutusvallalle työpaikoilla.⁶⁹ Antti Malisen tulkinnan mukaan pelko valta-asemien muutoksista yhdisti SAK:ta ja STK:ta. Huoli kollektiivisten työmarkkinakäytäntöjen pysyvyydestä olikin näkynyt ay-liikkeen linjauksissa, joiden mukaan yritysdemokratian tuli vain täydentää olemassa olevia insti-

65. Heikki Pärnänen, Heikki Pärnänen vastaa. STK:n yritysdemokratia-ajattelun arvostelua. *Teollisuuslehti* 4/1970, 128.

66. Sami Outinen, *Sosiaalidemokraattien tie talouden ohjailusta markkinareaktioiden ennakkointiin. Työllisyys sosiaalidemokraattien politiikassa Suomessa 1975–1998*. Into kustannus 2015, 43–49, 68–72; Ville Okkonen, Elinkeinoelämän yhteiskunnallinen aktivismi politiikan muutoksen taustavoimana 1970-luvulta 1980-luvulle. *Historiallinen Aikakauskirja* 3 (2013), 293–294, 299–300; Sassoon 1996, 445–468.

67. Outinen 2015, 85–90; Bergholm 2012, 402–403; Juho Saari, Suomalainen konsensus – Korpilammen konferenssi (-77) käännekohtana. *Yhteiskuntapolitiikka* 5 (2010), 469–471.

68. Säädos 725/1978. Laki yhteistoiminnasta yrityksissä, <http://www.finlex.fi/fi/laki/alkup/1978/19780725?search%5Btype%5D=pika&search%5Bpika%5D=laki%20yhteistoiminnasta%20yrityksiss%C3%A4> (12.10.2016); Mansner 1990, 446–448.

69. Kalela 1981, 402–403.

tuutoita. Yritysdemokratia ei myöskään missään vaiheessa saanut SAK:n päättävissä elimissä samanlaista huomiota kuin työnantajapuolella.⁷⁰

Yhteistoimintalakiin johtanut neuvottelutulos ei kuitenkaan osoita, että työnantajien suosima tulopolitiikassa ja ”Korpilammen hengessä” näkyvät yhteisten etujen näkökulma olisi päässyt lopullisesti voitolle ay-liikkeessä. SAK ei ollut muuttanut yritysdemokratiaa koskevia tavoitteitaan ja määritelmiään vaan koki, että yt-laki ei toteuttanut keskustelun alussa asetettuja demokratian kriteereitä, kuten työntekijöiden päätösvaltaa. Lakia ei pidetty lopullisena ratkaisuna vaan vasta ensimmäisenä askeleena kohti työelämän demokratisoimista.⁷¹ Jälkiviisaasti voi kuitenkin todeta, että yt-laki oli pikemminkin ensimmäinen askel kohti työnantajien demokratiakäsityksen hegemoniaa. SAK:n vaatimuksista huolimatta vallanjako työelämässä ei enää muuttunut työntekijöiden eduksi ja yritysten johtamiseen liittyvät kysymykset suljettiin demokratian potentiaalisen sovellusalan ulkopuolelle. Rajaus on tullut pysyvämmäksi työelämän demokratian poistuttua käsitteenä poliittiselta agendalta.

Kansallinen etu ja demokratian rajat

Poliittisessa retoriikassa esiintyvät käsitteiden hierarkiat avaavat kiinnostavan näkökulman yritysdemokratian kohtaloon Suomessa. Kansallisen tai kansantaloudellisen edun käsitteellä näyttää olleen huomattava legitimaatiovoima suomalaisessa politiikassa, kuten moni tutkija on jo aiemmin esittänyt. Työnantajapuoli perusteli oman yritysdemokratian määritelmänsä vetoamalla uskomukseen, jonka mukaan demokratia työntekijöiden todellisena päätösvaltana vaarantaisi taloudellisen tehokkuuden ja kansallisen edun. Tehokkuuden ensisijaisuus rajoitti demokraattisten reformien laajuutta myös toimimalla asiaa tutkineiden komiteoiden työn lähtökohana. Näin työnantajapuolella näyttää olleen valtaa määrittää keskustelun agenda ja ohjata se tiettyihin uumiin.

Quentin Skinneriä mukaillen voidaan tulkita, että kansantaloudellinen etu oli kulttuurinen normi, joka määrittä rajat koko keskustelulle. Näyttää siltä, että inhimillisen hyvinvoinnin ja

yhteisen hyvän taloudellinen ja materiaallinen perusta, johon työnantajat vetosivat, oli lähes mahdoton kyseenalaistaa. Tehokkuuden välttämättömyys perustui vakuuttavaan evidenssiin ja jaettuihin uskomuksiin, joiden myötä se näyttäytyi luonnonlain kaltaisena. Ammattiyhdistysliikkeen edustajat pyrkivät usein perustelevaan yritysdemokratian tarpeen vetoamalla kansalaisten ja työntekijöiden demokraattiseen itsemääräämisoikeuteen sekä turvallisuuteen, mutta näitä tavoitteita oli vaikea asettaa tehokkuuden edelle. Oikeuttaakseen tavoitteensa työntekijäpuoli joutui tavalla tai toisella osoittamaan, että demokratian laajentaminen edisti taloudellista tehokkuutta eikä murentanut hyvinvoinnin ja yhteisen edun itsestään selvää pohjaa.

Demokratiaa on jo pitkään pidetty ainoana legitimiin poliittisena järjestelmänä ja keskeisenä osana kansallista identiteettiä myös Suomessa. Epäpoliittinen välttämättömyysretoriikka näyttää kuitenkin hallitsevan, kun määritellään vielä voimakkaampaa legitimaatiokäsitettä, kansallista etua. Taloudellisia tosiasioita korostavassa manageristisessä ajattelussa taloudellinen asiantuntijuus asetetaan valintoihin ja vaihtoehtoihin perustuvan demokratian edelle. Tämä uusintaa yhteiskunnan jakoa poliittiseen ja taloudelliseen sfääriin, joista vain edellisessä demokratia on legitimi hallintamuoto. Ajattelussa näkyvä eräs demokratian merkittävimmistä käsitteellisistä rajoituksista: poliittisen sfäärin ja demokratian hyväksytyin sovellusalan ulkopuolelle jää kaikki, mikä on määritelty objektiiviseksi tiedoksi vastakohtana arvoille ja mielipidekysymyksille. Tällaiset ajattelutavat näyttäisivät osaltaan selittävän yritysdemokratian kaltaisten käsitteiden katoamista poliittisesta keskustelusta ja työelämän osallistumiskäytännön nimeämistä yhteistoiminnaksi, johon ei sisälly yhtä vahvoja ristiriitojen ja vallankäytön merkityksiä kuin demokratian käsitteeseen.

Talouden käsittämistä objektiiviseksi ja epäpoliittiseksi voidaan pitää ongelmallisena taloudellisen tiedon kiistanalaisuuden vuoksi. Jopa yleisesti hyväksytyt faktat perustuvat uskomuksiin, jotka voivat tulla kumotuiksi. Demokratian rajan vetäminen faktojen ja arvojen väliin voi olla peri-

70. Malinen 2008, 90–91; Lilja 1977, 104–105.

71. Heikki Lappalainen, Mitä ”yritysdemokratiaaudistus” merkitsee? *Ahjo* 27.9.1978, 8–9.

aatteessa mielekäästä, mutta jos faktat määritellään jo lähtökohtaisesti demokratian ulkopuolella erilaisilla asiantuntija-aloilla, avautuu mahdollisuus epäsymmetriseen vallankäyttöön. Voidaankin pohtia, onko viime vuosikymmeninä tapahtunut demokratian käsitteen merkitysten kaventuminen toivottava kehityskulku demokraattiselle yhteiskunnalle.

Abstract: National interest as a limit to democracy. The rhetoric of Finnish employers in the 'corporate democracy' debate of the 1960s and 1970s

This article analyses the struggle for the concept of 'corporate democracy' (yritysdemokratia) in Finland during the 1960s and 1970s from the viewpoint of The Confederation of Finnish Employers (STK). By utilising a conceptual historical approach to rhetorical analysis, it looks at how the concept was defined and how the definition was legitimised in the STK's public statements, programmes and newspapers.

STK defined corporate democracy as communicating and negotiating with employees, in contrast to calls for true decision-making power by the trade union representatives. STK increasingly argued that 'cooperation' would in fact be a better term to describe the reforms they were seeking at the time. This stance became codified in the Act on Cooperation within Undertakings, passed in 1978. STK legitimised its definition especially by appealing to economic efficiency and competitiveness, which were portrayed as central to the national interest. They were matters of economic fact and expertise, not democracy. The employee side did not have credible means to question this belief, but they needed to argue how their version of corporate democracy would improve efficiency. The debate exemplifies a recurring feature of Finnish political culture: that the national interest is very economic by nature, predetermined by external factors and necessities. In the struggle for corporate democracy, this conception of national interest became a limit to democracy.

Keywords: corporate democracy, Finland, 1960s and 1970s, The Confederation of Finnish Employers