

Antti Eskola

Yritysdemokratiakeskustelut 1960- ja 1970-lukujen vaihteessa

Valtioneuvoston syyskuussa 1967 asettaman Yritysdemokratiakomitean kokoonpanossa kiinnittää huomiota sen professori- ja yhteiskuntatieteilijävaltaisuus. Osa siitä tulee ymmärrettäväksi kun katsomme komitealle annettua tehtävää.

Tehtävänä oli ensinnäkin laatia selvitys "työntekijäin osallistumisjärjestelmistä työelämän organisaatioissa". Selvityksen tekeminen on professoreille sopiva tutkimustehtävä. Tältä kannalta relevanttia tutkimusta oli meillä harjoitettu paitsi sosiologiassa myös sosiaalipolitiikassa, professori Heikki Wariksen johdolla.

Ensimmäisenä Wariksen toisen maailmansodan jälkeen sponsoroiden tutkimusten sarjassa valmistui Jouko Siiven 1954 ilmestynyt väitöskirja Palkkatyöväen viihtyvyys ja toisena Paavo Kolin (1955) väitöskirja Ennakkoluuloista teollisessa organisaatiossa. Koli oli jatkanut alan tutkimusta kirjallaan Organisaatio ja johtajuus (1960), jossa tuodaan esiin monia yritysdemokratia-käsitteen tausta-ajatuksia. Komitean puheenjohtajaksi Paavo Koli olisikin ollut erinomaisen sopiva, mutta vuonna 1967 hän toimi vaativamassa tehtävässä eli Tampereen yliopiston rehtorina. Niinpä yritysdemokratiakomitean puheenjohtajaksi valtioneuvosto kutsui tohtori Seppo Randellin, joka tuolloin hoiti Paavo Kolin virkaa Tampereen yliopiston sosiologian professorina.

Sosiaalipolitiikan puolella Heikki Waris oli pitänyt sitkeästi kiinni siitä ajatuksesta, että tieteenalaan kuuluu myös työpoliittikka, vaikka Pekka Kuusi (1960) olikin kirjassaan 60-luvun sosiaalipoliittikka "pitäytynyt epäaktiivien väestönsosan tukitoimenpiteisiin eli pääasiassa sosiaaliturvapolitiikkaan jättäen nimenomaan työpoliittikan sosiaalipolitiikan käsitteen ulkopuolelle" (Waris 1964). Wariksen "työpoliittikkaan" kuuluivat paitsi työvoima- ja työpalkkapolitiikka, myös "työntekijäin suojelu" ja työsuhdepolitiikka. Näiltä osin se oli lähellä yritysdemokratiakeskusteluja.

Siiven ja Kolin jälkeen Wariksen suojeluksessa olivat väitelleet yhteisellä empiirisellä aineistolla Paavo Seppänen aiheenaan Tehdas ja ammattiyhdistys eli "työntekijän kaksitahoinen liityntä ammattiyhdistyksen ja tehtaan organisaatioihin" (1958) sekä Vesa Laakkonen, jonka aiheena oli Työntekijä ja teknillinen uudistus (1958). Molemmat tohtorit, Seppänen ja Laakkonen, kutsuttiin Yritysdemokratiakomitean jäseniksi.

Paitsi suomalaisessa sosiaalipolitiikassa, työelämää oli tutkittu laajasti myös amerikkalaisessa sosiologiassa.

Yritysdemokratiakeskusteluihin sen tuloksista tuotiin Suomessa erityisesti havainto epävirallisen organisaation merkityksestä työpaikalla. Yhtäällä oli viraston tai yrityksen muodollinen organisaatio hierarkkisine asemineen; toisaalla työntekijöiden keskuudessa epävirallisesti muodostuneet suhteet ja pienryhmät.

Nämä saattoivat esimerkiksi asettaa tuotantokaton, jota virallisen organisaation edustajien oli työläs murtaa. Tai kun työpaikalla tehtiin muutoksia, epävirallinen organisaatio saattoi kehittää tuotantoa ja tehokkuutta haittaavaa muutosvastarintaa. Amerikkalaisten sosiologien, erityisesti Cochlin ja Frenchin (1948), tutkimukset osoittivat, että jos työntekijöille tai heidän "epäviralliselle organisaatiolle" annetaan valtaa osallistua muutoksen suunnitteluun, muutosvastarinta vähenee ja työ sujuu häiriöttä. Tästä havainnosta oli hyvä ryhtyä kehittämään laajempaa työelämän demokratiaa.

Toisenlaisia perusteluja yritysdemokratialle tarjosivat ne monet sosiologiset tutkimukset, jotka osoittivat, että kriittinen työntekijä onkin usein hyvä työntekijä, niin kuin Tuntemattoman sotilaan hankalin purnari Antti Rokka oli taistelutilanteessa erinomainen sotilas. Paavo Seppänen oli eräs niistä, joiden tutkimukset tuottivat tämän suuntaisia havaintoja. Seppäsen sanoin, ammattiyhdistykseen läheisesti kytkeytyneitä aktivisteja ei luonnehtinut ainoastaan "kriittisyys", vaan he olivat "vireimpiä myös työssään". Ehkä yritysdemokratia voisi kanavoida tämän "aktiivisen kriittisyyden" myös yrityksen tehokkuuden lisäämiseen?

Näitä sosiologisia ajatuksia edustamaan ja kehittämään Yritysdemokratiakomitean jäseniksi kutsuttiin paitsi Seppo Randell myös Helsingin yliopiston sosiologian professori Erik Allardt ja Tampereen yliopiston sosiaalipsykologian professori Antti Eskola. Yksi alan edustaja ei riittänyt, koska yritysdemokratia oli poliittisesti herkkä asia. Oman tulkintani mukaan Allardt edusti tällä ulottuvuudella porvarillista liberalismia, Seppo Randell oli sosialidemokraattien luottomies ja minut alettiin noina aikoina tuntea enemmänkin kansandemokraattien liittolaisena; aktiivisestihan kukaan meistä ei ollut mukana puoluepolitiikassa.

Oli kuitenkin odotettavissa, että sosiaalieteilijät poliittisista mielipiteistään riippumatta toisivat esiin

lähinnä vallan jakamista ja demokratiaa lisääviä näkökohtia, koska niitä heidän tutkimusselvityksensä ja -tuloksensa puolsivat. Komitealle oli kuitenkin asetettu selvitystyön lisäksi toinenkin tehtävä, jossa oli kaksi puolta. Tehtävänä oli laatia selvityksiin pohjautuvat ehdotukset "niiksi toimenpiteiksi, joilla tehokkuutta vähentämättä voidaan kehittää työpaikka- ja yritysdemokratiaa tavoitteena demokraattisen osallistumisen ja taloudellisen tehokkuuden tarkoituksenmukainen yhdistäminen".

Jos siis sosiologit huolehtivat demokraattisesta osallistumisesta, tarvitaan joku huolehtimaan asian toisesta puolesta eli taloudellisen tehokkuuden säilymisestä. Jarrumiehiksi, jotka katsovat, ettei demokraatiapyrkimys mene mahdolluuksiin, kutsuttiin kaksi Helsingin Kauppakorkeakoulun professoria, Fedi Vaivio ja Jouko Paakkanen.

Vielä on komitean tutkijajäsenistä mainitsematta tohtori Urho Rauhala, joka oli väitöskirjassaan (Rauhala 1966) tutkinut suomalaisen yhteiskunnan kerrostuneisuutta ja saanut ammatit tuohon kuuluisaan arvostusjärjestykseen, jossa ylimpinä olivat Korkeimman Oikeuden presidentti, pääministeri ja professori, sekä alimpina asiattytö, kengänkiillottaja ja paimen; sekä professori Kauko Sipponen, joka juristina toi komitean työhön tämän alan tuntemusta.

Komitean rinnalle valtioneuvosto asetti "työmarkkinapoliittista asiantuntemusta" edustavan neuvottelukunnan, jota puheenjohtajana veti valtakunnansovittelija Keijo Liinamaa. Hän oli myös Yritysdemokratiakomitean jäsen, samoin kuin yritysdemokratiaan laajasti ja intohimoisesti paneutunut Suomen Ammattijärjestön (SAJ) työntekijä maisteri Niilo Koljonen, joka toimi suuren osan ajasta paitsi komitean myös neuvottelukunnan sihteerinä.

Millaista komitean työ oli?

Minulla ei ole komitean työstä paljon muistikuvia saati muistiinpanoja, koska tuon aikaisessa maailmassani komitean jäsenyys oli kuitenkin aika marginaalinen asia. Ehkä komitean työtä voi kuvata sanomalla, että Niilo Koljonen kirjoitti joka kokoukseen paksun nipun tekstiä. Sitä komitean jäsenet sitten yrittivät parhaansa mukaan lukea, kommentoida ja karsia. Voi olla, että osa komitean jäsenistä turhautui tällaiseen työskentelyyn. Ainakin Erik Allardt, Paavo Seppänen ja Fedi Vaivio erosivat komiteasta sen toimiaikana, mutta ehkä heillä olisi siihen muita syitä. Muistelmissaan Erik Allardt (1995) ei, sikäli kun huomasi, mainitse lainkaan Yritysdemokratiakomiteaa ja työtään siinä, vaikka hän laajasti kertoo esimerkiksi "Vuoden 1971 koulutuskomiteasta".

Niilo Koljonen sai hänen papereitaan karsimaan pyrkineistä komitean jäsenistä siltä osin työvoiton, että komitean 1970 ilmestyneeseen mietintöön jäi

jokseenkin tasan 500 sivua. Koljosen tuotteliaisuutta selittää se, että hän oli jo vuonna 1966 julkaissut oman kirjan nimeltä Työntekijä ja yritysdemokratia. Sen ajatuksia ja lauseita hän nyt syötti komitealle. Mietintöä ja sen aihepiiriä yritti kansanläheistää komitealle mielipidetutkimuksen tehnyt sosiologi Matti Parjanen (1970) toimittamalla kirjan Yritysdemokratia- demokraatian yritys. Kirjayhtymä julkaisi sen samana vuonna kuin mietintökin ilmestyi.

Komitean ehdotuksista

Cochlin ja Frenchin amerikkalaistutkimuksessa tuotantoa muutosten jälkeen jarruttanut ja aggressioita aiheuttanut vastarinta oli suurinta ryhmässä, jossa työntekijöille vain ilmoitettiin tulevista muutoksista. Selvästi vähäisempää se oli ryhmässä, joka sai edustajiansa kautta osallistua muutoksen suunnitteluun, ja kaikkein vähäisintä ryhmässä, jossa kaikilla oli tilaisuus siihen.

Niinpä Yritysdemokratiakomiteakin liuskeli pohdinnoissaan paljon ulottuvuudella, jolla ensimmäinen askel on informaation lisääminen, toinen työntekijöiden kuuleminen ja kolmas mahdollisuus osallistua edustajien välityksellä, jossa siinäkin edustajilla voi olla vain läsnäolo- ja puheoikeus tai sitten todellista vaikutusvaltaa, ja kaikkein rohkeimpana askeleena työntekijöiden ja johdon tasaveroinen vaikutusvalta.

Toinen ulottuvuus, jolla liikuimme, oli päätettävien asioiden tärkeys. Yhtäällä on ehkä niin vähäisiä asioita, että ne voidaan jättää vaikka kokonaan työntekijöiden päätösvaltaan. Toisaalla voi olla niin tärkeitä asioita, että niistä ei pidä edes informoida etukäteen.

Tässä kaksikulotteisessa kentässä komitea haki ratkaisuja: paljonko demokratiaa missäkin asiassa. Kolmas tekijä, jota otettiin huomioon, oli se, onko kyseessä yksityinen vai valtion omistama yritys. Valtion yrityksiin oltiin valmiit ehdottamaan rohkeampia kokeiluja, "enemmän demokratiaa".

Komitean ratkaisujen ydin tiivistyy ehdotukseen kahdesta elimestä. Yhtäällä olisi 7-11-jäseninen henkilökuntaneuvosto, jossa voisivat olla edustettuina kaikki työntekijä- ja esimiestasot, jotka eivät työsuhhteessa ole suoraan johtokunnan alaisia. Toisaalla olisi yhteistyökomitea, jonka muodostaisivat henkilökuntaneuvoston puheenjohtajisto ja yrityksen ylimmän johdon edustajat; komitean suuruus 3-6 henkilöä yrityksen koosta riippuen. Tällaisen yhteispäätösmenttelyn piiriin kuuluisi sitten suuri joukko asioita, joita Yritysdemokratiakomitea listasi työvoima- ja henkilökuntapolitiikan suuntaviivoista lomaetuksiin ja irtisanomisiin, koulutuskysymyksiin jne.

Komitea oli melko sopuisa ja eriyvät mielipiteet, joista minä velvollisuudentuntoisena vasemmistolaisena kirjoitin toisen ja Jouko Paakkanen oman roolinsa mukaisesti vastapainoksi toisen, olivat melko laimeita

tai lempeitä. Itse olisin halunnut vain, että henkilökuntaneuvoston pitäisi saada valita henkilökunnan johtaja tai sosiaalipäällikkö asianmukaisen pätevyuden omaavista ehdokkaista, jota menettelyä mietinnössä nyt esitettiin sovellettavaksi vain valtion yrityksissä. Kai tässä oli osittain takana pyrkimys saada yhteiskuntatieteilijöitä paikoille, joihin (sosiaalipäälliköiksi) sodan jälkeen oli usein valittu eläkkeelle jääneitä kokoomuslaisia upseereita. Paakkanen taas halusi kehittää asioita enemmän työmarkkinajärjestöjen välisten neuvottelevien tietä sekä jättää voitonjakojärjestelmät, joita komitea varovaisesti yritti vetää yritysdemokratian piiriin, tässä vaiheessa kokonaan ulkopuolelle.

Yritysdemokratia ja ajan muutokset

Vuotta myöhemmin kun Yritysdemokratiakomitean mietintö, ilmestyi minun oppikirjani Sosiaalipsykologia (Eskola 1971), josta Suomessa otettiin kymmenisen painosta ja joka myös käännettiin useille kielille. Taloudellisia laitoksia erittelevässä luvussa puhun myös yritysdemokratiasta, jaksossa joka on otsikoitu "Viihtyvyydestä demokratiaan". Jakson lopussa sanon, että yritysdemokratiasta puhuttaessa on tärkeää päättää, "halutaanko toimenpiteillä luoda vain osallistumisen tunnetta ja tasa-arvoisuuden kokemista vai todellista vaikuttamista ja tasa-arvoisuutta". Edellinen vaihtoehto merkitsee paljolti sitä, että "työntekijöitä pyritään manipuloimaan näennäisdemokraattisin toimenpitein".

Tätä menettelyä oli terävästi arvostellut tunnettu amerikkalais sosiologi Amitai Etzioni (1968), ja myös eräät kansainvälisesti näkyvät norjalaiset työelämän tutkijat (ks. Emery 1969) olivat sanoutuneet siitä irti. Voimme tietysti pyrkiä myös todelliseen demokratiaan, mutta – näin kirjoitin: - 'ydinkysymykseksi nousee silloin, "onko työelämän eri osapuolten välistä tasa-arvoisuutta mahdollista saavuttaa niin kauan kuin tuotantovälineet ovat vain yhden osapuolen omaisuutta".

Me vasemmistolaiset vastasimme tähän, että ei ole mahdollista. Siksi yritysdemokratialla ei voi edes kuvitella muutettavan tuotantovälineiden omistussuhteita. Jos tällaiseen muutokseen pyritään, se on tehtävä poliittisen luokkataistelun keinoin. Tämä selittää, miksi yritysdemokratiakysymyksissä oli helppo taipua kompromisseihin. Tärkeintä oli saada edes periaatteessa lävitse ajatus, että työntekijöilläkin on oikeus vaikuttaa työpaikkansa asioihin - tämän peri-

aatteen legitimointi, kuten sosiologit sanoivat. Siihen Yritysdemokratiakomitean varovaiset ehdotuksetkin tuntuivat riittävän.

Suomessa oli ollut aika, jolloin työnantaja ei mää- rännyt työläisten asioista ainoastaan työpaikalla ja työaikana, vaan pitkälle sen ylikin. Lauri Viidan (1950) Moreenista muistamme sekatyömies lisäksi Niemisen. Kun hän työpäivän päätyttyä lähti astuman "Puuville- tehtaan katu puuvillatehtaan kirkon ohi määrättyyn puuvillatehtaan työläisasuntoon", niin siellä poikkika- dun varrella, oli sitten se puuvillatehtaan sairaalakin". "Oli siinä jo kyllin aihetta arvella, että saattoipa hy- vinkin olla olemassa myös puuvillatehtaan taivas ja puuvillatehtaan helvetti", Viita sanailee.

Eikä tuo aika Yritysdemokratiakomitean tehdessä työtään ollut vielä kovin kaukana, ei ainakaan sellaisella paikkakunnalla kuin Valkeakoski, jota Yhtyneet paperi- tehtaat ja sen toimitusjohtaja, viimeiseksi patruunaksi kutsuttu Juuso Walden hallitsivat. Vielä 1970 Juuso tokaisi hänestä kirjaa tehneelle Pertti Klemolalle, että hän vihaa pelastusarmeijaa. - Minkä vuoksi? Klemola ihmetteli. "Sen takia, että se on minusta paikkakunnan tavattoman kurjuuden osoitus", Juuso selitti. "Minä kyllä ymmärrän", hän sanoi, "että ne tekevät jotain hyvääkin, jossain Helsingissä ja yömajoissa. Mutta tääl- lä niitä ei tarvita, ja jos niitä olisi, jotain olisi vinossa paikkakunnalla." (Klemola 1970)

Juuso Walden halusi pitää työläisistään ja koko paik- kakunnasta kaikinpuolista huolta, mutta omin säännöin ja oman päänsä mukaan. Tällaisen holhousajattelun rip- peistäkin yritysdemokratialla haluttiin päästä eroon. Me emme kuitenkaan huomanneet, että aika oli ajanut ohi ei ainoastaan Juuso Waldenista, jolta suuremmat taloudelliset toimijat olivat tuolloin jo vieneet vallan, vaan aika oli ajamassa ohi myös meidän demokratia- kaavailuistamme.

Nimittäin tasan samana vuonna kun Yritysdemo- kratiakomitea jätti mietintönsä, amerikkalainen Milton Friedman (1970) julkaisi sittemmin kuuluisaksi tulleen artikkelin, jossa hän kirjoitti, että liikeyritysten tehtä- vänä on tuottaa voittoa omistajilleen eikä suinkaan hoitaa sosiaalisia vastuita.

Tämä ajatus, jossa millään demokratialla ei ole itseisarvoista sijaa, oli ajan mittaan voittava, ja sen ohjaamassa maailmassa me nytkin elämme. Yritysdemokratiasta puhumisen kausi jäi lyhyeksi välivaiheeksi ja koko yritysdemokratia todellakin vain demokratian yritykseksi.

Kirjallisuus

- ALLARDT, E. (1995). *Suunnistuksia ja kulttuurisokkeja*. Helsinki: Otava.
- COCH, L. & FRENCH, J.P.R. (1948). *Overcoming resistance to change*. *Human Relations* 1, 512-532.
- EMERY, F.E. (1969). *Samarbeidsprosjektet – sett i et historisk perspektiv*. *Tidskrift for samfunnsforskning*, 10, 401-408.
- ESKOLA, A. (1971). *Sosiaalipsykologia*. Helsinki: Tammi.
- ETZIONI, A. (1968). *Nykyajan organisaatiot*. Helsinki: Tammi.
- FRIEDMAN, M. (1970). *A Theoretical Framework for Monetary Analysis*. *Journal of Political Economy* 78, 193-238.
- KUUSI, P. (1960). *60-luvun sosiaalipoliittikka*. Sosiaalipoliittisen yhdistyksen julkaisu 6. Helsinki: WSOY.
- KLEMOLA, P. (1970). *Juuso Walden – viimeinen patruuna*. Helsinki: Tammi.
- KOLI, P. (1955). *Ennakkoluuloista teollisessa organisaatiossa: sosiologinen tutkimus teollisen organisaation johtajiston ja työntekijöiden välisestä vuorovaikutuksesta ja sen eräistä edellytyksistä*. Helsinki: WSOY.
- KOLI, P. (1960). *Organisaatio ja johtajuus: johdatus hallinnon sosiologiaan*. Helsinki: WSOY.
- KOLJONEN, N. (1966). *Työntekijä ja yritysdemokratia: sosialismi ja kapitalismi uudessa valossa*. Helsinki: Tammi.
- LAAKKONEN, VESA. (1958). *Työntekijä ja ammatillinen uudistus*. Helsinki: WSOY.
- PARJANEN, M. (TOIM.) (1970). *Yritysdemokratia – demokratian yritys*. Helsinki: Kirjayhtymä.
- RAUHALA, U. (1966). *Suomalaisen yhteiskunnan kerrostuneisuus*. Helsinki: WSOY.
- SEPPÄNEN, P. (1958). *Tehdas ja ammattiyhdistys: työntekijän kaksitahoinen liityntä ammattiyhdistykseen ja tehtaan organisaatioihin*. Helsinki: WSOY.
- SIIP, J. (1954). *Palkkatyöväen viihtyvyys: sosiaalipoliittinen tutkimus tehdasteollisuuden ja rakennusteollisuuden mies- puolisten palkkatyöntekijän viihtyvyydestä asuinpaikkakunnillaan*. Sosiaalipoliittisen yhdistyksen tutkimuksia 1. Helsinki: WSOY.
- WARIS, H. (1964). *Sosiaalipoliittikka*. Yhteiskuntatieteiden käsikirja. Toinen osa. Helsinki: Otava.
- VIITA, L. (1950). *Moreeni*. Helsinki: WSOY.