

teveroja. Alle 10 000 euron pie-
niin henkilökohtaisiin yrittäjä-
tuloihin tuotantovero ei kohdis-
tuisi. Nykyisestä arvonlisäverosta
tuotantovero poikkeaisi siten, et-
tä vero kohdistuisi myös vientiin
eikä vain kotimaiseen kulutuk-
seen. Se on olennainen ero, jon-
ka merkitystä ei kovin paljon se-
losteta. Kirjoittajien laskelmien
mukaan vihreän tuotantoveron
tuotto olisi noin neljännes brut-
tokansantuotteesta.

Olennainen piirre Peltolan ja
Melenderin tuotantoverossa on,
että se korvaisi myös lakisäätei-
set sosiaalivakuutusmaksut. Kir-
joittajien mielestä se loisi pal-
jon kestävämmän rahoitustavan
kuin nykyiset, palkkoihin pe-
rustuvat lakisääteiset sosiaaliva-
kuutusmaksut. Kirjoittajat kat-
sovat, että nyt ”ihmistyötä vero-
tetaan tuntuvammin enemmän
kuin muita tuotantopanoksia” ja
että tämä vähentää työpaikkoja
samalla kun se nostaa ”ihmis-
työn hintaa”. Vihreän tuotan-
toveron yksi tarkoitus olisi alen-
taa tätä ”ihmistyön hintaa”. Tä-
mä on teema, joka oli vahvasti jo
Kati Peltolan vuonna 1997 jul-
kaisemassa kirjassa. Terminolo-
gian ja teesien teoreettisen päte-

vyyden suhteen voidaan esittää
teoreettisia kysymyksiä. Joka ta-
pauksessa on ilmeistä, että vero-
pohjan muuttamisella siten, et-
tä palkat eivät olisi enää sosiaali-
vakuutusmaksujen peruste, oli-
si vaikutuksia työllisyyteen. Jois-
sakin kohdissa kirjoittajien poh-
dinnat vaikuttavat kuitenkin lii-
an optimistisilta, sillä työllisyys
ei riipu yksinomaan verojärjes-
telmästä.

Progressiivinen tulovero sekä
vihreä tuotantovero eivät kirjoit-
tajien mielestä vielä johda tar-
peeksi oikeudenmukaiseen ve-
rotukseen. Sen vuoksi tarvittai-
siin vielä yritysten voittoihin se-
kä suuriin henkilökohtaisiin ja
yritysomaisuuksiin kohdistuvaa
veroa. ”Kohtuullinen” henkilö-
kohtainen ja tuontanto-omai-
suus olisi verotonta. Yritysveron
ja omaisuusveron yksityiskohtiin
pamfletissa ei mennä.

Pamfletissa on laskelmia sii-
tä, kuinka paljon uusi verojär-
jestelmä tuottaisi. Laskelmien va-
lossa uusi verojärjestelmä näyt-
täisi pääosin toimivalta, ja se voi-
si johtaa suunnilleen samansuu-
ruiseen bruttoveroasteeseen kuin
nykyinen järjestelmä. Laskelmat
ovat kuitenkin melko karkeita, ja

monet yksityiskohdat ovat täs-
mentämättä.

Kirjoittajien kanssa voidaan
olla yhtä mieltä siitä, että ny-
kyistä verojärjestelmää tulisi ke-
hittää tulojaon kannalta tasoi-
tavammaksi ja samalla yksinker-
taisemmaksi. Harrastus radikaali-
enkin ehdotusten kehittelys-
sä on tervetullutta. Peltolan ja
Melenderin ehdotus on nimen-
omaan radikaali, sillä siinä pan-
naan käytännössä kokonaan uu-
siksi nykyinen verojärjestelmä ja
siihen liittyvät instituutiot, jotka
liittyvät mm. sosiaaliturvan ra-
hoitukseen sekä valtion ja kun-
tien työnjakoon. Esitetyn tuo-
tantoveron tiellä ovat sitä pait-
si EU-lait ja kansainvälinen käy-
täntö, jossa arvonlisävero koh-
distuu vain kotimaiseen kulu-
tukseen. Mutta tuskin kirjoitta-
jat itsekään uskovat, että ehdo-
tus on käden käänteessä toteu-
tettavissa. Pamfletti on tarkoitettu
keskustelua virittelemään, ja si-
tä tarkoitusta se palvelee hyvin.
Toivoa sopii, että kirjanen edis-
tää, kuten kirjoittajat toivovat,
”iloisten veronmaksajien jouk-
koliikettä”, joka tekee työtä rei-
lun verojärjestelmän puolesta.

Johtamisoppien historiaa

PASI PYÖRIÄ

Mistä on hyvä johtaja tehty?
Kerrankin käsillä on kirja, joka
ei yritä tarjoilla valmiiksi pures-
keltuja vastauksia elämää suu-
rempiin liiketalouden ikuisuus-
kysymyksiin. Sen sijaan tässä ar-
vioitavan *Johtamisopit Suomes-
sa* -teoksen kirjoittaja – London

School of Economicsin tohtori –
Hannele Seeck pureutuu hyvän
johtajuuden luonteeseen kierto-
teitse tarjoamalla lukijalle kat-
tavan esityksen keskeisimmistä
johtamisen paradigmoista.

Johtamisopit Suomessa -teok-
sen tavoitteena on kuvata johta-

Hannele Seeck
Johtamisopit Suomessa.
Taylorismista innovaatio-
teorioihin
Gaudeamus, 2008

misen keskeisimpien tieteellisten
oppien historiallista kehitystä ja

vaikutusta nyky-yhteiskunnassa. Kirjoittajan sanoin ”teos on täyttänyt tehtävänsä, jos lukija on sen luettuaan saanut käsityksen tärkeimpien johtamisoppien synnystä, sisällöstä ja perinnöstä”. Tämä lupaus pitää. Seeck jäsentää ansiokkaasti 1900-luvun ja 2000-luvun alun johtamisen pitkäikäisiä linjoja, joita kirjoittaja kutsuu paradigmoiksi.

Johtamisen paradigmoilla Seeck viittaa 20–30 vuotta hegemonisesta asemasta nauttineisiin oppijärjestelmiin, jotka koostuvat toisiinsa sidoksissa olevista ideoista ja käytännön johtamisen tekniikoista ja jotka pyrkivät tarjoamaan sekä diagnoosin että lääkityksen kulloinkin vallitseviin ongelmiin. Kyse ei siis ole liikkeenjohdon tiuhaan vaihtuvista muodeista, vaan ”pitkistä aalloista” ja kestävästä johtamisen periaatteista, joiden vaikutus on ulottunut jopa yhden sukupolven mittaiseksi.

Seeck erottelee toisistaan neljä perinteistä ja hyvin tunnettua johtamisen paradigmaa: tieteellinen liikkeenjohto eli taylorismi, ihmishuhdekoulukunta, rakenneteoriat ja kulttuuriteoriat. Viidenneksi kirjoittaja tarkastelee uudempiä johtamisen suuntauksia, joita hän nimittää innovaatioteorioiksi. Innovaatioteoriat, mukaan lukien sellaiset lähestymistavat, kuten tieto- ja ympäristöjohtaminen, ovat tosin sen verran uusi ilmiö, etteivät paradigman tunnusmerkit vielä täyty.

Näiden teorioiden valtakamppailu on ollut heiluriliikettä ratio-

naalisen ja normatiivisen ideologian välillä. Rationaalisen toiminnan näkökulmasta organisaatiot on nähty tieteellisin menetelmin hallittavina järjestelminä, joita esimiehet ohjaavat, kuten jo F.W. Taylor ajatteli. Normatiivisen kontrollin näkökulmasta organisaatiot puolestaan mielletään yhteisöiksi, joita hallitaan yhteisesti jaettujen arvojen ja sitouttamisen keinoin. Jälkimmäisestä ajankohtainen esimerkki on keskustelu asiantuntijayhteisöjen tai tietotyöntekijöiden johtamisesta.

Toisenlainenkin tapa jäsentää johtamisen paradigmoja olisi toki ollut mahdollinen, kuten Seeck hyvin tiedostaa. Tutkimuskirjallisuudessa johtamista on tarkasteltu esimerkiksi erilaisen metaforien kautta. Erityyppisten organisaatioiden olemusta ja niiden hallintaa on onnistuneesti kuvailtu mekaanisina koneistoina, aivoina, kulttuurina tai elävinä organismeina. Kirjoittaja tiedostaa hyvin senkin, että paradigmoista puhuminen on ennen kaikkea analyttinen työkalu eikä todellisuuden peilikuva. Eri paradigmoista keskustelu ja niiden soveltaminen vaihtelee maittain ja toimialoittain.

Suomen ominaispiirre on Seeckin mukaan ollut se, että meillä johtamisparadigmat on omaksuttu myöhään, vaikka tieto uusista johtamisen tuulista on saapunut maahamme melko nopeasti. Esimerkiksi taylorismista meillä keskusteltiin jo tuoreeltaan 1910-luvulla (F.W. Taylorin *Tieteellisen liikkeenhoidon pe-*

riaatteet ilmestyi Jalmary Kekkonen suomennoksena vain kolme vuotta alkuteoksen jälkeen vuonna 1914). Kuitenkin taylorismi yleistyi Suomessa vasta toisen maailmansodan aikana ja sen jälkeen, koska meiltä puuttuivat suuret tehtaat, joissa tieteellisen liikkeenjohdon periaatteita oli muualla maailmassa käytetty.

Johtamisopit Suomessa on mitä tervetullein yleisesitys aiheestaan. Sitä voi suosittelua liike-elämän vaikuttajien ohella myös julkisen sektorin asiantuntijoille. Tunnettu tosiasiahan on, että viime vuosina julkisellakin alalla on omaksuttu yhä enemmän alun perin liiketaloudesta tuttua johtamisen ja hallinnon käytäntöjä. Siinä missä julkishallinnollinen johtaminen haki menneinä vuosikymmeninä mallia tieteellisen liikkeenjohdon opeista, nykyisin joka suunnasta pulppuavasta innovaatio- ja luovuuspuheesta ei erota, tuleeko se johtavan virkamiehen vai bisnes-evankelistan suusta.

Parasta *Johtamisopit Suomessa* -teoksessa on sen tieteellinen analyttisyys – epärealistisia menestysreseptejä tarjoilevia heppoisia bisnes-kirjoja riittää muutenkin. Hieman kuitenkin pelkään, että kiireiset managerit alaisineen, joiden käsiin kirjoittaja teoksensa toivoo päätyvän, eivät hevilla tartu 400-sivuisiin akateemisiin tutkimuksiin. Tutkijoiden, opettajien ja opiskelijoiden käsissä *Johtamisopit Suomessa* epäilemättä täyttää tärkeän perusoppikirjan mentävän aukon.