



<input checked="" type="checkbox"/>	Pro gradu -tutkielma
<input type="checkbox"/>	Lisensiaatintutkielma
<input type="checkbox"/>	Väitöskirja

Oppiaine	Laskentatoimi	Päivämäärä	15.3.2005
Tekijä(t)	Sanna Järvinen	Matrikkelinumero	
		Sivumäärä	86
Otsikko	Tulospalkkausjärjestelmä ja sen rakentamis- ja kehittämisprosessi Case Deltamarin Oy		
Ohjaaja(t)	Professori emeritus Pekka Pihlanto ja lehtori Tuula Vilja		

Tiivistelmä

Tutkimuksen teoreettisena tavoitteena on tarkastella tulospalkkauksen eri muotoja, motivoinnin ja tulospalkkauksen yhteyttä toisiinsa sekä tulospalkkausjärjestelmän rakentamis- ja kehittämisprosessia. Tutkimuksen empiirisenä tavoitteena on kuvata ja analysoida case-yrityksen tulospalkkausjärjestelmän rakentamis- ja kehittämisprosessia sekä antaa mahdollisia kehitysehdotuksia. Tutkimusote on toiminta-analyttinen ja tutkimusmetodina on case-metodi. Tutkimuksen aineisto koostuu kirjallisuudesta sekä case-yrityksen henkilöstön haastatteluista.

Tulospalkkaus täydentää perinteisiä palkkaustapoja ja sen tunnuspiirteitä ovat tuloshakuisuus, tavoitteellisuus ja kannustavuus. Siinä maksetaan aikaansaadusta tuloksesta osa tuloksen tehneille henkilöille. Tulospalkkauksen onnistumiseen vaikuttavat yrityskulttuuri, organisaation toiminta ja palkkauksen nykytila. Organisaation toimivuuden kannalta motivaation tarkastelu on keskeistä. Palkkiojärjestelmällä pyritään vaikuttamaan henkilöstön motivaatioon positiivisesti. Tulospalkkausjärjestelmän tulee olla yksinkertainen, joustava, motivoiva ja taloudellisesti kannattava. Tulospalkkausjärjestelmän rakentamis- ja kehittämisprosessi tulisi tehdä yhteistyössä henkilöstön kanssa. Tulospalkkausjärjestelmän tavoitteet asetetaan etukäteen ja niiden on tuettava yrityksen päätavoitteita. Henkilöstön on ymmärrettävä asetetut tavoitteet ja heidän on oltava mahdollista saavuttaa ne. Tunnusluvut rakentuvat yleensä erilaisten tuotos-panostekijöiden pohjalle ja ne voidaan jakaa taloudellisiin, tuottavuus-, laadullisiin sekä muihin tunnuslukuihin. Valittujen mittareiden tulee olla yksinkertaisia, helposti ymmärrettäviä, relevantteja, valideja, objektiivisia ja ne tulee johtaa yrityksen strategiasta ja kriittisistä menestystekijöistä. Toimiva tulospalkkausjärjestelmä edellyttää myös hyvää seuranta- ja palautejärjestelmää. Ennen tulospalkkausjärjestelmän käyttöönottoa, tulee sen toimivuus testata huolellisesti ja henkilöstölle on järjestettävä koulutusta. Hyvän palkitsemisjärjestelmän kriteerit ovat 1) miten hyvin kokonaisuus hallitaan, 2) palkitsemisjärjestelmä toimii tarkoitetulla ja kuvatulla tavalla ja 3) järjestelmä pystytään pitämään ajan tasalla.

Tutkielman case-yritys on insinööritoimisto ja siellä on kokeiltu projektikohtaista tulospalkkausta, osastokohtaista bonusta sekä koko yrityksen kattavaa tulospalkkausjärjestelmää. Tällä hetkellä case-yrityksessä kehitellään uutta tulospalkkausjärjestelmää, joka on yhdistelmä kaikista edellä mainituista. Siinä on kuitenkin vielä ratkaisematta hallintohenkilöille ja projektiosastolle maksettavan tulospalkkion määräytymisperusteet.

Asiasanat	tulospalkkaus, tulospalkkausjärjestelmä, tulospalkkio, motivaatio, motiivi, motivaatioteoria
Muita tietoja	