



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

Oppiaine	Johtaminen ja organisointi	Päivämäärä	31.5.2006
Tekijä(t)	Mikko Arosilta	Matrikkelinumero	
		Sivumäärä	110
Otsikko	Tulospalkkiojärjestelmä kannustavana ja ohjaavana prosessina. Tulospalkkiojärjestelmän suunnittelu pk-yrityksessä.		
Ohjaaja(t)	KTT Arto Suominen		

#### Tiivistelmä

Tutkielmassa käsitellään yhtä tiettyä tulospalkkauksen muotoa eli tulospalkkiojärjestelmää. Tulospalkkaus on peruspalkkaustapoja täydentävä organisaation päättävällä oleva kannustava lisäpalkkiojärjestelmä. Tulospalkkiot ovat keskeinen tulospalkkauksen osa, jossa palkitseminen perustuu ennalta asetettujen tavoitteiden saavuttamiseen ja ylittämiseen.

Tulospalkkausjärjestelmä ei ole pelkästään palkitsemisjärjestelmä, vaan se on ajattelutapa ja ennen kaikkea johtamisen väline, jonka tarkoituksena on kannustaa henkilöstöä toimimaan organisaation arvojen ja tavoitteiden mukaisesti. Tarkoitukseltaan ja tavoitteiltaan se sopii erityisen hyvin yhteen strategisen palkitsemisen suuntauksen kanssa. Strategisen palkitsemisen tarkoituksena on saada palkitseminen osaltaan tukemaan organisaation liiketoimintastrategian ja tavoitteiden saavuttamista. Strategisen palkitsemisen yhteydessä tutkimuksessa tarkastellaan myös yhteensopivuusteoriaa. Yhteensopivuusteorian mukaan palkitsemisen tulee yhdessä muiden toimintajärjestelmien kanssa ohjata yrityksen toimintaa yhtenäisesti strategisten tavoitteiden mukaisesti.

Palkitsemisen ja tulospalkkiojärjestelmän teoria pohjautuu merkittävässä määrin suomalaisiin julkaisuihin, koska Suomessa vallitsevat hyvin omaleimainen ja maan omien sääntöjen ja lakien ohjaamat palkitsemistavat. Tulospalkkausmuodot on myös suunniteltu juuri Suomen oloja ja toimintaympäristöä ajatellen. Tutkimuksen viitekehys pohjautuu Teknillisen korkeakoulun työpsykologian ja johtamisen laboratorion Palkitsemisen tutkimusohjelman kehittämään palkitsemisen toimivuusmalliin. Palkitsemisen merkityksiä ja henkilöstön motivoimista tutkimuksessa tarkastellaan Thierryn reflektioteorian avulla. Tutkimuksessa käsitellään myös strategista ja oikeudenmukaista palkitsemista. Oikeudenmukaisen palkitsemisen kohdalla keskitytään palkan jaon ja menettelytapojen oikeudenmukaisuuteen, osallistuvaan suunnitteluun ja palkkatietämykseen.

Myynnin asiantuntijayrityksessä toteutettiin case-tutkimus, jonka tarkoituksena oli kuvata tulospalkkiojärjestelmän suunnittelua pk-yrityksessä sekä selvittää miten henkilöstö suhtautuu tulospalkkiojärjestelmän käyttöönottoon ja mitkä ovat johdon odotukset järjestelmältä. Lisäksi selvitettiin millaista rakennetta järjestelmälle ehdotettiin ja millaisia toimintatapoja sen suunnitteluun ja rakentamiseen toivottiin. Tutkimuksen metodina käytettiin temahaastatteluja sen mahdollistavan joustavan ja runsaan tiedonsaannin takia. Analyysitapana käytettiin teemoittelua. Tutkimuksessa haasteltiin koko kohdeyrityksen henkilöstö eli kahta omistajajohtajaa sekä neljää toimihenkilöä.

Tutkimuksen perusteella voidaan todeta, että kyseisellä kohdeyrityksellä on erittäin hyvät mahdollisuudet rakentaa toimiva tulospalkkiojärjestelmä yrityksen avoimen ja yhteistyöhaluisen ilmapiirin avulla. Järjestelmää on myös alusta asti suunniteltu henkilöstöä osallistamalla.

Asiasanat	Palkitseminen, palkkajärjestelmät, tulospalkka
Muita tietoja	