

Ylikorkala Anna – Hakonen Anu  
Hakonen Niilo – Hulkko-Nyman Kiisa

# **KOKONAISPALKITSEMISEN JOHTAMINEN**

– ohjaa tai ajaudu

Alma Talent  
Helsinki 2018

Tilaa Kokonaispalkitsemisen johtaminen -kirja Alma Talent Shopista:  
[shop.almatalent.fi](http://shop.almatalent.fi)

Copyright © 2018 Alma Talent Oy ja tekijät

ISBN 978-952-14-2947-7

ISBN 978-952-14-2948-4 (sähkökirja)

ISBN 978-952-14-2949-1 (verkkokirja)

Kansi: Outi Pallari

Taitto: Sirpa Puntti

BALTO print, Liettua 2018

*Anna palautetta kirjasta: [protoimitus@almamedia.fi](mailto:protoimitus@almamedia.fi)*

# Sisällys

<b>Kiitokset</b> .....	7
<b>Alkusanat johtajille ja tuleville johtajille</b> .....	9
<b>1. Henkilöstön palkitseminen</b> .....	13
1.1 Mietitty palkitsemisen kokonaisuus .....	28
1.2 Miten laki meitä velvoittaa? .....	32
<b>2. Erilaisia palkitsemistapoja ja kokonaisuuksia</b> .....	35
<b>3. Henkilöstön toiveiden jäljillä</b> .....	41
3.1 Miten houkutella hyviä tyyppejä? .....	41
3.2 Mikä saa hyvät tyypit pysymään? .....	43
3.3 Kohti innostavaa työpaikkaa .....	45
3.4 Tappavatko rahapalkkiot sisäisen motivaation? .....	48
<b>4. Rahapalkkiot vaikuttavat enemmän kuin yleisesti uskotaan</b> .....	53
4.1 Mitä tutkimukset kertovat palkitsemisen vaikutuksista? .....	55
4.2 Tieto on palkitsemisen vaikuttavuuden perusta .....	58
4.3 Minimoi ainakin palkitsemisen haittavaikutukset .....	61
4.4 Toimi näin .....	65

<b>5. Parhaiden kykyjen johtaminen ja palkitseminen</b> .....	67
5.1 Erinomaisten suoriutujien ja avainhenkilöiden tunnistaminen .....	68
5.2 Avainhenkilöiden osaamisen ja suoriutumisen palkitseminen .....	71
5.3 Avainhenkilöiden palkitseminen .....	73
<b>6. Palkka- ja palkitsemispolitiikan laatiminen</b> .....	79
6.1 Milloin palkkoja kannattaa korottaa? .....	88
6.2 Voiko palkkoja laskea? .....	90
<b>7. Palkitseminen hyvinä ja huonoina aikoina</b> .....	93
7.1 Laiska raha. Yksinkertaista ja helppoa – milloin kannattaa nähdä vaivaa? .....	94
7.2 Menestyvät yritykset panostavat henkilöstön kehittämiseen myös huonoina aikoina .....	96
7.3 Kustannustehokkaat palkitsemistavat .....	100
7.4 Voiko mistään luopua? .....	104
<b>8. Toimintakulttuurin rakentamista ja fuusiotilanteita</b> .....	109
8.1 No asshole -periaate .....	110
8.2 Palkitseminen ja fuusiotilanteet .....	112
8.3 Missä tilanteissa palkoista kannattaa puhua ja mitä .....	113
<b>9. Tulospalkkiojärjestelmät Suomessa</b> .....	119
<b>10. Palkitseminen julkisella sektorilla</b> .....	129
<b>11. Paikallinen sopiminen voi muuttaa jäykän palkanmuodostuksen</b> .....	141
<b>12. Johdon palkitsemisen kiinnostavia erityispiirteitä</b> .....	147
<b>Loppusanat</b> .....	153
<b>Lisätietoa</b> .....	155