

# Sisällys

Esipuhe ..... 9

## **Johdanto:**

Palkitsemisen eetokset ja malli toimivuudesta ..... 11

Minna Nylander ja Anu Hakonen

## Osa 1

### Palkitseminen Suomessa – nykykäytännöt ja historia

#### **1.1**

Palkitsemisen kokonaisuus ..... 21

Anna Ylikorkala ja Christina Sweins

#### **1.2**

Työehtosopimusten ja lainsäädännön vaikutukset palkitsemiseen ..... 41

Niilo Hakonen ja Elina Moisio

#### **1.3**

Palkasta kokonaispalkitsemiseen – muutosten vuosisata ..... 65

Matti Vartiainen

## Osa 2

### Miten palkitsemisratkaisut muodostuvat?

#### **2.1**

Institutionaalisen teorian näkökulma palkitsemistapojen valintaan ..... 93

Sini Jämsén

#### **2.2**

Yhteensopivuus yrityksen strategian ja palkitsemisratkaisujen  
välillä – kontingenssiteoreettinen lähestymistapa ..... 105

Heini Ikävalko

## Osa 3

### Yksilön näkökulma palkitsemiseen

#### 3.1

Oikeudenmukaisuus palkitsemisessa  
– mitä se on, miksi sillä on väliä? .....123  
Johanna Maaniemi

#### 3.2

Psykologiset motivaatioteoriat – milloin palkitseminen motivoi? .....135  
Anu Hakonen

#### 3.3

Agenttiteoria – vaihtoehtoinen näkemys  
yksilön toimintaan vaikuttamisesta .....159  
Kiisa Hulkko-Nyman

## Osa 4

### Palkitseminen organisaation toimintana

#### 4.1

Miten teoriat heijastuvat johdon toimintaan  
ja päätöksiin palkitsemisasiossa .....171  
Kiisa Hulkko-Nyman

#### 4.2

Jatkuvassa liikkeessä – palkitsemisen kehittäminen organisaatioissa ..183  
Minna Nylander

#### 4.3

Esimiestyöskentely palkitsemisen toimivuuden varmistajana .....199  
Virpi Liinalaakso ja Aino Tenhiälä

## Osa 5

### Vaikuttava palkitseminen

<b>5.1</b>	
Palkitseminen digitaalisessa tulevaisuudessa.....	213
Matti Vartiainen	
<b>5.2</b>	
Vaikuttavan palkitsemisen edellytykset .....	231
Anu Hakonen, Minna Nylander ja Christina Sweins	
Kiitokset .....	247
Kirjoittajat .....	248