

# Esipuhe

”Mikään ei ole niin käytännöllistä kuin hyvä teoria”, tiedetään Kurt Lewinin aikoinaan sanoneen. Lausahdus kuvastaa erinomaisesti tämän kirjan perimmäistä tarkoitusta. Halusimme kirjoittaa kirjan, joka antaa lukijalle välineet ymmärtää organisaatioiden palkitsemisratkaisuja ja niiden taustalla vaikuttavia oletuksia ja teorioita. Teorioiden kautta palkitseminen ja ihmisten reaktiot palkitsemiseen avautuvat tarkemmin. Tämän kirjan kirjoittajat ovat kaikki olleet tai ovat vieläkin tutkijoita, ”palkitsemisen teoretikkoja”, jotka ovat omassa työssään soveltaneet teorioiden oppeja tavallisiin suomalaisiin työorganisaatioihin vuosien ajan. Osa meistä on siirtynyt konsulteiksi tai työorganisaatioihin palkitsemisen asiantuntijatehtäviin, mutta perusviestimme ja yhteinen näkemyksemme on edelleen sama: Teoriaymmärryksen ja käytännön soveltamisen täytyy kohdata. Vain sitä kautta voidaan palkitsemista kehittää kunnianhimoisesti ja oivaltavasti kohti parempaa toimivuutta.

Esittelemme kirjassa palkitsemisen taustateorioita ja sitä, miten nämä teoriat näyttäytyvät organisaatioiden arjessa. Tarjoamme lukijalle keinoja tunnistaa itse, mistä lähtökohdista käsin hänen omassa organisaatiossaan palkitsemista on kehitetty. Teoriaviitekehyksen ymmärtäminen auttaa ymmärtämään palkitsemisen logiikkaa ja palkitsemiseen liittyviä solmuja ja hienouksia paitsi yleisesti, myös omassa työyhteisössä.

Tämä kirja kokoaa yhteen pitkäaikaisen tutkimusohjelman satoa. Suomessa ollaan jo hyvä tovi oltu kaiken kaikkiaan aktiivisia työelämän kehittäjiä. Aalto-yliopiston Palkitsemisen tutkimusohjelma, johon kaikki kirjan kirjoittajat ovat jossain vaiheessa työuraansa osallistuneet, on ollut osa tätä laajaa työelämän kehittämisen aaltoa jo 20 vuoden ajan. Kan-

sainvälisestäikin katsottuna laajalla ja pitkäaikaisella tutkimusohjelmalla on ollut monia merkittäviä rahoittajia, joista pitkäaikaisimpina mainittakoon TYKES-ohjelma sekä Työsuojelurahasto. Viimeksi mainitun turvin on tehty esimerkiksi tutkimushanke, jonka keskeisenä ponttimena oli tarkastella palkitsemista niin kutsutun toimivuusmallin viitoittamalla tiellä. Kyseinen tieteellisten artikkeleiden kirjoittamiseen keskittynyt hanke oli ensimmäinen systemaattinen yritys koota tässä kirjassa esiteltävää toimivuusmallin ideaa laajemmaksi kokonaisuudeksi.

Palkitseminen – sekä rahallinen ja aineeton vastine, jonka ihmiset saavat työstään – on asia, jonka kanssa ollaan tekemisissä jokaisella työpaikalla. Palkitsemisjärjestelmät kehittyvät kuitenkin sellaiseen suuntaan, että niin työnantajien kuin työntekijöidenkin on tarpeen ymmärtää, miten palkitsemisen vaikutukset syntyvät. Palkitsemisesta on tullut yrityksille tärkeä kilpailuvaltti niin kotimaisilla työmarkkinoilla kuin globaaleilla markkinoilla. Samalla aiheen parissa työskentelevien henkilöiden määrä on lisääntynyt ja nykyistä syvällisempää ymmärrystä kaivataan lisää.

Suomesta on jo pitkään puuttunut kirja, joka kokoaa yhteen palkitsemisen vaikuttavuuteen keskeisesti liittyvät tekijät ja niiden taustalla vaikuttavat teoriat. Tällainen ajantasainen kirja toimii myös oppimateriaalina yliopisto- ja ammattikorkeakoulujen opetuksessa. Tämä kirja on siis suunnattu paitsi organisaatioiden henkilöstöasioista ja palkitsemisesta kiinnostuneille ammattilaisille myös yliopistojen ja ammattikorkeakoulujen opiskelijoille.

Tämän kirjan tarkoituksena on täydentää ja syventää olemassa olevien palkitsemiseen liittyvien kirjojen hyvään käytännön soveltamiseen liittyvää tietoa tarjoamalla vankat teoreettiset ja tutkimuspohjaiset lähtökohdat palkitsemisen ymmärtämiseen. Kirjan tavoitteena on luoda lukijalleen ymmärrys palkitsemisen vaikuttavuuteen liittyvistä tekijöistä ja erityisesti keskeisistä aihepiiriin liittyvistä teorioista.

Helsingissä kesällä 2015

*Minna Nylander ja Anu Hakonen*