



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

Aine	Johtaminen ja organisointi	Päivämäärä	30.4.2003
Tekijä(t)	Satu Möller	Matrikkelinumero	
		Sivumäärä	99
Otsikko	Uudet arvot ja toimintatavan muutos –case If		
Ohjaaja(t)	KTT Arto Suominen		

#### Tiivistelmä

Organisaation strategiaa tukevilla arvoilla on olennainen vaikutus yrityksen kilpailu- ja markkina-asemaan. Arvojen halutaan kantavan pitkälle tulevaisuuteen, koska johdon rooli liiketoiminnassa on moninainen ja päätöksillä on vaikutus suuriin kokonaisuuksiin. Etenkin turbulentissa liiketoimintaympäristössä, jossa tarpeet muuttuvat jatkuvasti, arvot nähdään osana käytännön toimintaa ja johtamisjärjestelmää. Arvojen jalostuessa normeiksi ne näkyvät organisaation arkirutiineissa ja ovat sen yhteistoiminnan perusta.

Tutkimuksen case-yrityksenä on pohjoismaisen If-konsernin suomalainen tytäryhtiö If Vahinkovakuutusyhtiö Oy. Tutkimuksen tarkoituksena on selittää liikkeenjohdon näkökulmasta uusien arvojen merkitystä, niiden oppimista sekä arvolähtöistä toimintatavan muutosta. Tutkimuksessa selvitetään, mikä on johtotason työntekijöiden mielipide arvoista sekä millaisena he näkevät roolinsa arvojen toteuttamisessa ja henkilöstön sitouttamisessa niihin. Tämän lisäksi selvitetään, millaiset ovat arvolähtöiset osaamistavoitteet ja miten osaamista siirretään organisaatiossa. Tutkimuksessa analysoidaan myös sitä, millainen on arvolähtöinen toimintatavan muutos ja sen vaikutus kilpailukykyyn sekä millä mittareilla arvojen toteutumista mitataan.

Tutkimusmenetelmänä käytettiin kvalitatiivista case-analyysia, joka toteutettiin tutustumalla yrityksen internet- ja intranet-sivuihin, perehtymällä yrityksen sisäiseen materiaaliin sekä tekemällä teemahaastatteluja. Teemahaastatteluun valitut henkilöt toimivat johtotehtävissä Ifin yksityisvakuutuseli Private –organisaatiossa.

Haastatteluissa kävi ilmi, että arvojen merkitys yritysmaailmassa yleensä ja siten myös Ifissä on erittäin tärkeä. Huolimatta siitä, että Ifin arvoja ei ole luotu organisaation sisällä, niiden katsottiin sopivan hyvin vahinkovakuutusyhtiön arvoiksi ja niistä voidaan löytää monia organisaation sisäistä toimintaa parantavia ominaisuuksia. Ifin neljä arvoa ovat *uudistava*, *sitoutunut*, *luotettava* sekä *vai-vaton ja helppo ymmärtää*. Esimies- ja johtotason henkilöiden toimintatavan arvolähtöisyys on olennaisessa asemassa, kun alaisia pyritään sitouttamaan arvoihin. Arvolähtöisten osaamistavoitteiden katsottiin liittyvän laajentuneeseen liiketoimintaympäristöön, koska uudet haasteet tuovat luonnollisesti mukanaan uusia osaamisalueita. Haastateltavien mukaan arvojen sisäistäminen ja arvolähtöinen toiminta parantavat case-yrityksen imagoa asiakkaiden näkökulmasta. Ifin arvot, jotka ovat korostetusti asiakaslähtöisyyttä tukevia, vahvistavat myös yrityksen visiota. Toimivana mittarina arvojen toteutumiselle nähtiin yrityksessä käytössä oleva Navigator-malli. Työntekijöiden mielipidettä arvoista pystytään kartoittamaan Ifin sisäisissä mielipidemittauksissa. Asiakastyytyväisyysmittaukset puolestaan kertovat, miten arvot käytännössä välittyvät asiakkaille.

Asiasanat	arvot; oppiva organisaatio; toimintatavan muutos
Muita tietoja	