



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

Oppiaine	Laskentatoimi	Päivämäärä	1.4.2004
Tekijä	Mika Lyytikäinen	Matrikkelinumero	
		Sivumäärä	82 + liitteet
Otsikko	Balanced scorecardin kehitysprojekti sosiaalitoimessa – case: Naantalin kaupunki		
Ohjaajat	KTT Vesa Partanen ja KTM Erkki Vuorenmaa		

#### Tiivistelmä

Tämä tutkimus käsittelee Balanced Scorecardin (BSC) kehitysprojektia julkisorganisaatiossa. Tutkimuksen tarkoituksena on kuvata, analysoida ja arvioida sosiaalitoimen organisaation tuloksellisuuden mittausjärjestelmien kehitystyötä kohti BSC-mittaristoa. Lisäksi arvioidaan balanced scorecardin asemaa ja vaikutuksia organisaatiossa sekä analysoidaan BSC-mittariston tulevaisuuden kehitystarpeita ja suhdetta kirjallisuudessa esitettyyn teoriaan. Tukea analyysille haetaan perehtymälle aluksi aiempiin julkisen sektorin johtamismenetelmiin.

Tutkimus on toteutettu toiminta-analyttisellä tutkimusotteella – tarkemmin toimintatutkimuksella, sillä tutkija on ollut mukana case-organisaation, Naantalin kaupungin sosiaalitoimen, uuden strategisen ohjausjärjestelmän kehitysprojektissa. Tutkimuksen teoriaosuus on kerätty perehtymällä alan kirjallisuuteen, tieteellisiin tutkimuksiin ja artikkeleihin sekä julkisorganisaatioiden tuottamaan materiaaliin. Empiirinen osuus on toteutettu case-tutkimuksena, jossa aineisto on kerätty pääosin haastattelemalla case-organisaation työntekijöitä, mutta myös muutamia muita BSC-kokemusta omaavia ihmisiä. Monipuolisella aineistotriangulaatioon tähtävällä tarkastelulla on pyritty luomaan käytännönläheinen kuva siitä, mitä BSC-projekti julkisella sektorilla saattaa pitää sisällään.

Tuloksina havaittiin, että tuloskorttien kehittäminen julkisorganisaation strategiseksi ohjausmenetelmäksi ei tapahdu hetkessä. Ensinnäkin tuloskorttiajattelun sisäistäminen ja projektin läpivienti niukoin voimavaroin on haasteellista ja vaatii aikaa. Toiseksi vanhat mittaus- ja johtamisjärjestelmät ovat julkisen sektorin organisaatiossa melko voimakkaasti taustalla, mikä heijastuu sekä laadittuihin tuloskortteihin että uuden ajattelumallin sisäistämisen vaikeuteen ohjausjärjestelmänä. Näin Naantalin sosiaalitoimessa ei vielä tämän tutkielman kuluessa saavutettu täysin tavoitetta strategisen ohjausjärjestelmän luomisesta. Tämä näkyy mm. siitä, että tuloskorttien mittarit ovat osittain tieto- ja hälytysjärjestelmätyyppisiä KPI-mittareita, joista useimmat olivat jo aiemmin käytössä olleita. Mittareiden ohjausvaikutuksen vajaavaisuus taas johtuu pääosin siitä, että kyseessä on niin vaikeasti mitattavat palvelut.

Julkisella sektorilla omat vaatimuksen kaikkeen asettaa poliittinen päätöksenteko. Naantalin kaupungissa ei täysin onnistuttu sitouttamaan luottamushenkilöitä tuloskorttiprojektiin, mikä johtui varmasti osittain molempien osapuolien laiminlyönneistä. Reilun vuoden kestänyt projekti kannattaa nähdä perustana, josta on hyvä kehittää toimiva strateginen ohjausjärjestelmä.

Asiasanat	Balanced scorecard, BSC, julkinen sektori, sosiaalitoimi, strateginen ohjaus
Muita tietoja	