



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

Oppiaine	Liiketaloustiede, laskentatoimi	Päivämäärä	25.08.2003
Tekijä	Saija Elg	Matrikkelinumero	
		Sivumäärä	119
Otsikko	Balanced Scorecard laatujohtamista tukevana pk-yrityksen ohjausmenetelmänä		
Ohjaajat	KTT Vesa Partanen, KTM Erkki Vuorenmaa		

Tiivistelmä

Tutkimuksen päätarkoituksena oli jo muutaman vuoden käytössä olleen Balanced Scorecard -mittariston jatkokehitys niin, että se toimisi paremmin organisaation toiminnan ohjauksen tukena sekä tukisi myös vahvasti organisaation laatujohtamista. Varsinaista uutuusarvoa tässä tutkimuksessa pyrittiinkin luomaan pohdiskelemalla BSC:n ja laatujohtamisen yhdistämismahdollisuuksia sekä teoriaosassa että empiriassa. Case-organisaatio oli Salossa toimiva rotaatiopainopalveluita tuottava tulosyksikkö. Organisaatio valittiin tutkimuskohteeksi siksi, että he kokivat nykyisen mittaristonsa puutteelliseksi. Lisäksi case-organisaatio tarjosi mielenkiintoisen mahdollisuuden pohtia laatujohtamista (ISO 9001:2000) ja BSC-mittariston yhteensovittamista myös empiriassa. Tutkimus tehtiin toimintatutkimuksena osallistuen tiiviisti organisaation muutosprosessiin.

Tutkimuksen teoriaosassa esiteltiin Balanced Scorecardin pääpiirteitä, esiteltiin erilaisia mittaristotyyppisiä, pohdittiin mittariston käyttöönotossa huomioitavia seikkoja, tuotiin esille mittaristosta koituvia hyötyjä sekä kritiikkiä mittaristoa kohtaan. Teorian rooli oli tässä tutkimuksessa toimia lähinnä Balanced Scorecard -mittariston ideaalimallina, johon nykytilannetta suhteutettiin. Nykytila-analyysin pohjalta tultiin siihen tulokseen, että organisaation mittaristo on hyvin perinteiseen tapaan toteutettu KPI-mittaristo ja siinä on paljon samoja piirteitä kuin muissakin suomalaisyritysten mittaristoissa. Mittaristo noudattaa lisäksi lähinnä diagnostisen ohjauksen piirteitä, koska reagointi tapahtuu vasta, kun arvot poikkeavat olennaisesti oletetusta tasosta. Syyseuraussuhteiden määrittäminen oli oleellista organisaation kannalta ja kehitysprojektin yhtenä tarkoituksena olikin alustavan strategiakartan laatiminen. Organisaatiossa strategiakartan tekeminen koettiin hyödylliseksi, koska sen avulla pystytään paremmin hahmottamaan osien summa kokonaisuudessa. Myös selvän vision puuttuminen nähtiin puutteeksi ja projektin aikana mietittiinkin tätä haluttua tulevaisuuden tilaa. Monet uuteen mittaristoon tuodut mittarit olivat periaatteessa vanhoja, mutta niitä ei oltu aiemmin systemaattisesti seurattu. Vaikka mitään radikaaleja muutoksia mittareihin ei tullut, pitivät kaikki projektin jäsenet mittarien päivitystä tarpeellisenä ja hyödyllisenä myös laatujohtamista kannalta. Projektin aikana todettiin, että organisaatiossa käytössä olevan ISO 9001:2000 -standardin mukaiset kahdeksan laatuperiaatetta ovat hyvin sovellettavissa yhteen BSC-mittariston näkökulmien kanssa. Mittaristo auttaa kohdistamaan laatuhankeet strategisesti tärkeille alueille, joten se tuo oman tärkeän lisänsä toiminnan ohjaukseen laatujohtamista lisäksi. Tutkimuksen tarkoituksena oli pohtia myös BSC:n laajentamista konsernissa ja tutkimuksessa mietittiin lopuksi myös sitä, miten eri yksiköiden mittaristot voisivat tukea toisiaan. Lopuksi todettiin, että asiakkaan kannalta samaa prosessia edustavien eri yksiköiden mittaristot liittyvät hyvinkin kiinteästi toisiinsa.

Asiasanat	Balanced Scorecard, BSC, laatujohtaminen, Total Quality Management, TQM
Muita tietoja	salainen

