

Tiedekunta-Fakultet-Faculty Valtiotieteellinen tiedekunta		Laitos-Institution-Department Valtio-opin laitos	
Tekijä-Författare-Author Miettunen, Sari			
Työn nimi-Arbetets titel-Title Strategisen taivaallista palvelua : Balanced Scorecardin käyttöönotto Finnair Oyj:n matkustamohenkilökunnalle			
Oppiaine-Läroämne-Subject Hallinto-oppi			
Työn laji-Arbetets art-Level Pro gradu		Aika-Datum-Month and year 2007-11-05	Sivumäärä-Sidantal-Number of pages 91 s.
<p>Tiivistelmä-Referat-Abstract</p> <p>Lentoyhtiöiden toimintaympäristön muutos, aikakauden taloudelliset haasteet ja valtionyhtiöiden roolin muuttuminen pakottivat myös Finnairin arvioimaan johtamisjärjestelmäänsä uudestaan. Finnair Oyj:n uudeksi johtamisjärjestelmäksi valittiin 2000-luvun alussa Balanced Scorecard -mittaristo.</p> <p>Tutkimuksen tarkoituksena on selvittää soveltuuko Balanced Scorecard -mittaristo Finnair Oyj:n matkustamopalveluosaston matkustamohenkilökunnalle, ja mikä käyttöönottomalli olisi paras vaihtoehto. Tutkimuksen avulla pyritään myös rakentamaan sovellus Balanced Scorecard -mittariston tulokortista matkustamohenkilökunnalle.</p> <p>Tutkimusmenetelmänä olen käyttänyt tapaustutkimusta. Tapaustutkimus on hyvä lähestymistapa, kun tutkimuskohde on tämänhetkinen todellinen ilmiö, josta on tehty vähän tutkimusta. Tapaustutkimuksessa käytetään tiedonhankintamenetelminä haastatteluita, aineistoja, havainnointia ja erilaisia dokumentteja.</p> <p>Tutkimuksen teoreettinen viitekehys perustuu Robert S. Kaplanin ja David P. Nortonin kehittämään Balanced Scorecard -mittaristoon. Lähdeaineistona on käytetty myös muiden tutkijoiden sekä kotimaista että ulkomaista kirjallisuutta Balanced Scorecardista. Balanced Scorecardin ydinajatus on toimia strategisena johtamisjärjestelmänä, jonka avulla selkeytetään missiota, visiota ja strategiaa. Mittariston tarkoitus on yhdistää taloudelliset, laadulliset ja aineettomat tekijät yhdeksi kokonaisuudeksi. Mittariston tulokortti ottaa huomioon taloudellisen näkökulman lisäksi asiakas-, sisäisten prosessien ja oppimisen näkökulman.</p> <p>Empiirinen osa lähdeaineistosta koostuu tapausyrityksessä toimivien henkilöiden haastatteluista. Haastattelin neljätoista henkilöä, jotka toimivat eri tehtävissä Finnair Oyj:n organisaatiossa. Toinen osa empiirisestä lähdeaineistosta koostuu yrityksen sisäisestä materiaalista kuten tulokorteista, tiedotteista, esittely- ja koulutusmateriaaleista ja muista dokumenteista.</p> <p>Empiirinen aineisto osoittaa, että matkustamohenkilökunnan tietämys Balanced Scorecard -mittaristosta on vähäistä. Organisaatio ei voi kuitenkaan toteuttaa strategiaansa, ellei organisaation jokainen työntekijä työskentele sen hyväksi. Matkustamohenkilökunnalle tulee siis rakentaa ryhmätulokortti, jota he voivat seurata työssään lentokoneessa. Saman ryhmätulokortin käyttäjiä on reilu tuhat henkilöä, joten tulokortin tulisi olla mahdollisimman selkeä. Käyttöönotto on jo aloitettu matkustamopalveluosastolla, joten matkustamohenkilökunnan tulokortin käyttöönottoa ei tarvitse aloittaa alusta. Ehdotankin, että käyttöönotto voisi mukailla Toivasen mallia, joka on rakenteeltaan yksinkertaisempi kuin Kaplanin ja Nortonin kehittämä käyttöönottomalli. Tutkimuksen lopussa ehdotan, että matkustamohenkilökunnan tulokortti käännetään visuaalisesti niin, että henkilöstönäkökulma sijoitetaan ensimmäiseksi ja talousnäkökulma viimeiseksi. Tällä haluan korostaa operatiivisen työn ja henkilöstön merkitystä taloudellisen tuloksen saavuttamisessa.</p> <p>Tärkeimmät käytetyt lähteet ovat Robert S. Kaplanin ja David P. Nortonin artikkelit ja kirjat vuosilta 1992-2004. Suomalaisista lähteistä tärkeimmät ovat Teemu Malmin ja Jouko Toivasen kirjallisuus.</p>			
<p>Avainsanat-Nyckelord-Keywords</p> <p>Finnair Oyj</p> <p>Balanced Scorecard</p> <p>johtaminen</p> <p>johtamisjärjestelmät</p> <p>lentoliikenne</p> <p>palvelut</p> <p>matkustamopalvelut</p> <p>henkilökunta</p> <p>tasapainotettu mittaristo</p> <p>tulokortit</p> <p>käyttöönotto</p> <p>käyttöönottomallit</p>			
Säilytyspaikka-Förvaringsställe-Where deposited			
Muita tietoja-Övriga uppgifter-Additional information			