



Yhteistoiminnallinen projektikulttuuri hankkeen menestystekijänä

Maarit
Tulokas

Sweco PM Oy
Tiimipäällikkö, projektinjohtaja

Kulttuurilla on merkittävä vaikutus organisaatioiden ja projektien menestykseen

Ydinarvona on yhteistoiminnallisuus

~ osapuolten avoin yhteistyö ja luottamus

~ hankkeen parhaaksi ajattelu

(Kane-Urrabazo 2006; Miron et al., 2004; Lei et al., 2017)

Kulttuuri syntyy aina!



Yhteistoiminnallinen projektikulttuuri vaatii johtamista!

(Schein 2009; Tulokas, Haapasalo, Tampio 2024)

SWECO 

Maarit Tulokas, Sweco PM Oy

Organisaatiokulttuuri on...

...organisaation identiteetti tai persoonallisuus

...kirjoittamattomat säännöt

...näkymätön voima

...sosiaalinen liima

(Cheung et al. 2011; Groysberg et al. 2018; Kane-Urrabazo 2006; Lehto and Aaltonen 2021; Schein 2009; Tichy 1982; Wilson 2001)

Organisaatiokulttuurin tasot

Näkyvä taso

Kaikki, mitä voi nähdä, kuulla ja tuntea

Artifaktit

- ❖ Fyysinen ja sosiaalinen ympäristö, kieli
- ❖ Näkyvät organisaatorakenteet, prosessit
 - ❖ Käyttäytymis-, palkitsemis- ja johtamismallit

Syvempi ja vähemmän näkyvä taso

Ryhmän jaetut tai osittain jaetut arvot, olettamukset ja uskomukset

Ilmaistut arvot

- ❖ Arvot, tavoitteet, strategiat
 - ❖ Omaksuttuja tai kirjoitettuja
- Lähtökohtana ihmisten toiminnalle

Perusolettamukset

- ❖ Tiedostamattomia ja itsestäänselvyksiä
 - ❖ Uskomukset, ajatukset ja tunteet
- Perimmäinen arvojen ja toiminnan lähde

Luottamus

Yhteistoiminta

Turvallinen ilmapiiri

Perinteiset tavat ja asenteet

KEINOJA YHTEISTOIMINNALLISEN KULTTUURIN JOHTAMISEEN

Varmista hyvä perusta

Selkeä ja reilu sopimus

Yhteiset ja jaetut tavoitteet ja arvot

Yhteiset keskustelut ja työpajat
Yhteisen ymmärryksen muodostaminen

Suunnittele ja johda

Valitse kyvykkäät ja kulttuuriin sopivat ihmiset

Varmista alusta alkaen tiimiytyminen, tiivis yhteistyö, luottamus, ja psykologinen turvallisuus

Kehittäkää ajoissa yhteiset prosessit ja työkalut

Perehdytä ja valmenna systemaattisesti projektissa ja taustaorganisaatiossa, myös kulttuuria

Johda ihmisiä

Johda positiivisesti läsnäololla

Puutu perinteisiin toimintatapoihin ja asenteisiin sekä vastoin kulttuuria toimimiseen

Anna vastuuta ja vapautta

Käsitelkää haasteet niin pian kuin suinkin

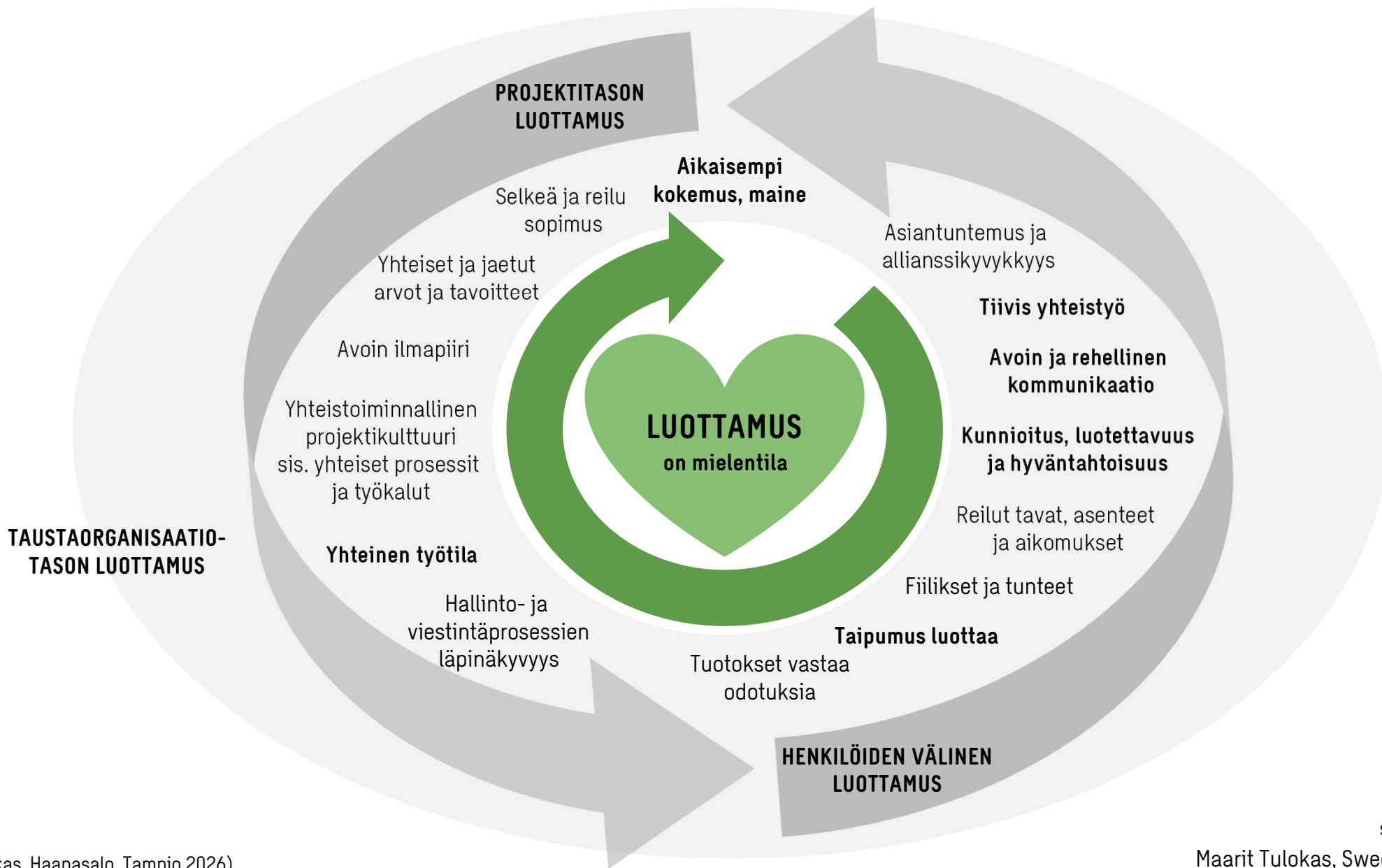
Motivoi tasapuolisesti mm. palautteella, tiimejä palkitsemalla, juhlistamalla onnistumisia ja urapoluilla

Reflektoi

Tunnista kulttuurin osa-alueiden vahvuudet ja haasteet

Myös operatiivisella tasolla palavereissa, tiimeissä, työpajoissa...

Johda tarvittavat muutokset





Esitys perustuu tutkimukseen ja artikkeleihin alla:

The interplay of contractual and relational governance mechanisms in collaborative hospital construction programs
M. Tulokas, F. Ali, H. Haapasalo, K-P Tampio \ The Journal of Modern Project Management \ hyväksytty julkaistavaksi

Formation and maintenance of organizational culture in collaborative hospital construction projects – ScienceDirect
M. Tulokas, H. Haapasalo, K-P Tampio \ Project Leadership and Society, Vol. 5, 2024

Developing trust in the collaborative hospital construction projects – Emerald Publishing
M. Tulokas, H. Haapasalo, K-P Tampio \ International Journal of Managing Projects in Business, Vol. 19, No. 8, 2026

Maarit Tulokas, Sweco PM Oy