Yhteistoiminnallinen projektikulttuuri hankkeen menestystekijänä

Maarit Tulokas, Sweco PM Oy

Sairaalatekniikan päivät Oulussa, 27.-28.5.2026

Kulttuurilla on merkittävä vaikutus organisaatioiden ja projektien menestykseen

Ydinarvona on yhteistoiminnallisuus

~ osapuolten avoin ja luottamuksellinen yhteistyö

~ 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)

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 organisaatiorakenteet, 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 itsestäänselvyyksiä
- Uskomukset, ajatukset ja tunteet

→ Perimmäinen arvojen ja toiminnan lähde

Luottamus
Yhteistoiminta
Turvallinen ilmapiiri
Perinteiset tavat ja asenteet

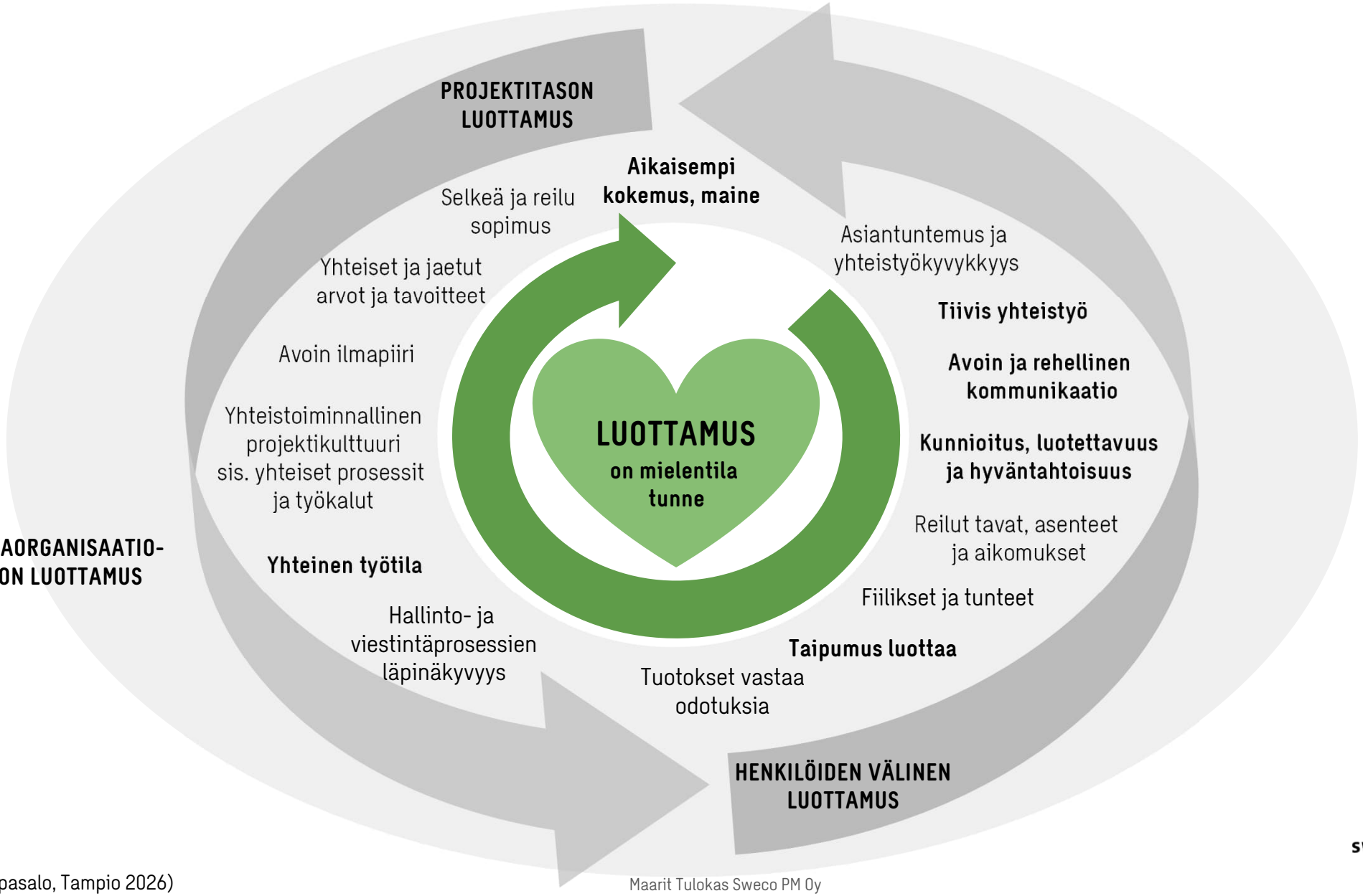
(Kottler and Heskett 1992; Shein 2009; Wilson 2001)

KEINOJA YHTEISTOIMINNALLISEN KULTTUURIN JOHTAMISEEN



(Tulokas, Haapasalo, Tampio 2024. 2026)

Maarit Tulokas Sweco PM Oy



(Tulokas, Haapasalo, Tampio 2026)

Maarit Tulokas Sweco PM Oy

SWECO

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