



# Uusi työntekijä osaksi etä- ja hybridityöyhteisöä

Aija Siiriäinen, Jussi Tanskanen & Liisa Mäkelä

Kuvitus: Sirpa Varis

Vaasan yliopisto

Henkilöstöjohtamisen tutkimusryhmä

LEADIS-tutkimustiimi



Vaasan yliopisto  
UNIVERSITY OF VAASA



Työsuojelurahasto  
Arbetskyddsfonden  
The Finnish Work Environment Fund

# Alkusanat

Etä- ja hybridityön (etä- ja lähityön yhdistelmä) yleistyminen on muuttanut niin työn tekemisen tapoja, kuin työn sosiaalista kontekstia. Joustavuus työn tekemisen paikan ja ajan suhteen on mahdollistanut uuden työn hakemisen ja vastaanottamisen maantieteellisesti laajemmalta alueelta kuin ennen. Mahdollisuus etä- ja hybridityöhön voi olla organisaatiolle vetovoimatekijä, joka houkuttaa uusia osaajia taloon.

Uutena työntekijänä aloittaminen on innostavaa ja jännittävää, ja etä- ja hybridityössä on piirteitä, jotka työpaikoilla kannattaa huomioida niin, että uudet työntekijät pääsevät mutkattomasti osaksi työyhteisöä. Se mahdollistaa sujuvan työtehtävien oppimisen, tukee niissä suoriutumista ja edistää sitoutumista organisaatioon.

**Tämä opas kokoaa tietoa, käytännön ehdotuksia ja tuoreita ideoita uusien työntekijöiden alkutaipaleelle etä- ja hybridityössä erityisesti työyhteisön sosiaalisen kanssakäymisen näkökulmasta.** Opas toimii ajattelun apuna ja antaa käytännön ehdotuksia siitä, millaisilla asioilla uutta työntekijää voidaan etä- ja hybridityössä tukea pääsemään sujuvasti mukaan uuteen yhteisöönsä. Oppaaseen on koottu tietoa, miten **eri osapuolet organisaatiossa voivat omasta roolistaan käsin tukea uuden työntekijän sosiaalista kiinnittymistä. Lähestymmekin asiaa uuden työntekijän, esihenkilön, kollegoiden ja henkilöstöammattilaisten (HR) näkökulmista.** Tähän oppaaseen liittyy myös erillinen uusille työntekijöille suunnattu työkirja, joka on vapaasti ladattavissa [Etätyökompassi-sivuston](#) uusien työntekijöiden [materiaalipankista](#). Oppaan ei ole tarkoitus korvata organisaatioiden omia perehdytyskäytänteitä ja -materiaaleja, vaan toimia niiden täydennyksenä ja tukena.

Tämä opas on toteutettu Työsuojelurahaston tutkimushankkeessa ”Kriisien hybrideiksi hajauttavat työyhteisöt – miten uudet työntekijät pääsevät osaksi niitä?” ja hankkeen toteuttamisesta vastasivat Vaasan yliopiston LEADIS-tiimin tutkijat. Kiitämme HelsinkiMissiota ja muita tämän oppaan käsikirjoitusta kommentoineita tahoja. Löydät lisää materiaalia ja tietoa etä- ja hybridityöhön liittyen [Etätyökompassi-sivustolta](#).

<b>Alkusanat</b>	<b>2</b>
<b>Etä- ja hybridityö on mahdollisuus ja haaste työyhteisön sosiaalisille suhteille</b>	<b>4</b>
<b>Uusi työntekijä mukaan työyhteisöön</b>	<b>5</b>
<b>Kanssakäymistä edistäviä käytänteitä uuden työntekijän ja koko työyhteisön tueksi</b>	<b>8</b>
<b>Uusi työntekijä osaksi työyhteisöä – Kaikkien tehtävä</b>	<b>15</b>
Mitä uusi työntekijä voi tehdä?	15
Mitä henkilöstöhallinto ja johto voi tehdä?	16
Mitä esihenkilöt ja perehdyttäjät voi tehdä?	18
Mitä tiimi ja työkaverit voi tehdä?	20
<b>Mitä muistaa ja tehdä kun uusi työntekijä aloittaa etä- ja hybridityössä?</b>	<b>22</b>
Luovuus ja kohtaaminen digiympäristössä	22
Osaksi porukkaa	22
Ei yksin vaan yhdessä	23
Seuranta ja arviointi	24

# Etä- ja hybridityö on mahdollisuus ja haaste työyhteisön sosiaalisille suhteille

Hybridityö, jossa osa työstä tehdään lähityönä toimistolla ja osa etänä, tarjoaa monia etuja. Parhaimmillaan se yhdistää hyvät puolet molemmista työtavoista, etänä ja paikan päällä työskentelystä. Lähityöskentely mahdollistaa kasvokkaisen vuorovaikutuksen, joka on tärkeää tiimityössä ja työyhteisön sosiaalisten verkostojen rakentamisessa. Lähityöpäivät tarjoavat myös luontevia mahdollisuuksia spontaaneihin kohtaamisiin ja epäviralliseen kanssakäymiseen, joka voi vahvistaa työyhteisön sosiaalisia suhteita.

Etätyö taas tarjoaa mahdollisuuden keskittyä työhön ilman toimiston häiriötekijöitä. Se voi myös parantaa työntekijöiden elämänlaatua tarjoamalla joustavuutta työaikojen ja -paikkojen suhteen. On hyvä muistaa, että runsas etätyöskentely vähentää työyhteisön kasvokkaisia kohtaamisia ja spontaaneja kanssakäymistä. Etätyössä viestinnän on havaittu olevan hajaantuneempaa ja kanssakäymisen lähityöhön nähden virallisempaa ja asiapitoisempaa. Pelkkään etätyöhön perustuvassa työympäristössä tiedonjaon ja sosiaalisen tuen saatavuus voi heikentyä, mikä voi johtaa eristäytymisen ja työyksiinäisyyden tunteeseen. Toisaalta myös etätyöympäristössä sosiaalisuus ja sujuva kanssakäyminen on mahdollista, mutta erilaista. Digitaalinen viestintä voi mahdollistaa aiempaa ketterämmän ja paremman etäkanssakäymisen, joustavamman yhteydenpidon, ja olla sujuvan ja vuorovaikutusta vaalivan hybridityön tuki.

Hybridityössä on tärkeää löytää tasapaino näiden kahden työtavan, lähi- ja etätyön, välillä. Työntekijöiden tulisi pystyä hyödyntämään molempien työmuotojen parhaat puolet ja välttämään niiden haasteet. Tämä vaatii joustavuutta, avoimuutta ja luovuutta sekä työntekijöiltä että organisaatiolta.

Etä- ja hybridityö on siis sekä mahdollisuus että haaste, joka vaatii uudenlaista ajattelua ja toimintatapoja, mutta siten voimme löytää tuoreita ja innovatiivisia tapoja työskennellä yhdessä ja luoda vahvempia, merkityksellisempiä sosiaalisia suhteita työpaikalla.

# Uusi työntekijä mukaan työyhteisöön

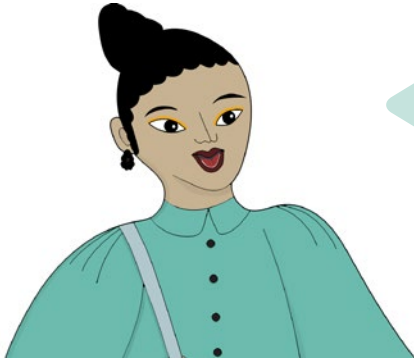
Uuden työntekijän aloittaessa etä- ja hybridityössä, sosiaalisten suhteiden mahdollistamiseen ja kehittämiseen tulee kiinnittää erityistä huomiota. Etä- ja hybridityössä uusi työntekijä voi löytää uusia tapoja luoda yhteyksiä ja saada tukea työyhteisöstä, vaikka työkaverisuhteet ja verkostot ole vielä muodostuneet. Hybridityö avaa mahdollisuuksia uuden työntekijän sosiaalisten suhteiden rakentumiselle, yhteisön ja talon tapojen oppimiselle sekä työn omaksumiselle tasapainottamalla etä- ja lähityötä, sekä sopimalla kanssakäymistä tukevia käytäntöjä. Etätyössä kollegiaalinen apu ja tuki voivat toki olla erilaista kuin perinteisessä lähityössä, mutta se ei tarkoita, että niitä ei olisi saatavilla, ja työyhteisöltä saatavan avun merkitys on etätyössä vahva. Uuteen tehtävään liittyvien tietojen tarve tarjoaakin oivan reitin olla yhteydessä uusiin työkavereihin, ja luo näin pohjaa hyvien sosiaalisten suhteiden muodostumiselle.

”Tiimiläiset auttoivat ihanasti. Kunhan vain itse laittoi aloitetta eteenpäin Teamsissa, niin sitä kautta pääsi hyvin mukaan. Sitten kun rohkaistui huutelemaan siellä Teamsissa, apua sun muuta ja kyseli asioista, niin sinne työyhteisöön pääsi tosi hyvin sisälle”

– UUSI TYÖNTEKIJÄ



Etä- ja hybridityö tuo työhön joustavuutta ja autonomiaa, ja itsenäisessä työtavassa uudelta työntekijältä vaaditaan työn sisällöllisen osaamisen ohella itsensä johtamisen taitoja ja oma-aloitteisuutta. Työn autonomisuus on monin tavoin positiivinen asia, mutta etätyön itsenäinen työtapa voi ruokkia uusilla työntekijöillä epävarmuutta ja epätietoisuutta. Uusi työntekijä voi kokea, ettei hän tiedä kaikkea tai mistä/keneltä kysyä apua, mikä voi myös rohkaista ottamaan herkemmin yhteyttä kollegoihin, kysymään apua ja oppimaan uusia asioita.



”Kun olet uusi, sä et tiedä mitä sun pitäisi tietää ja on vaikea kysyä sitä, kun et tiedä mitä pitäisi tietää.”

- UUSI TYÖNTEKIJÄ

Siirtyminen ja asettuminen uuteen työnkuvaan ja työyhteisöön on monivaiheinen prosessi, johon vaikuttaa sekä uuden työntekijän oma toiminta ja kokemusmaailma, että uusi yhteisö ja siellä vallitsevat käytänteet, toimintatavat ja ilmapiiri. **Uusia työntekijöitä aloittaa myös monenlaisista lähtökohdista.** Jollain on jo konkarina pitkä ura takanaan, toinen vasta aloittaa työuraansa, toisilla taas ei välttämättä ole kokemusta etä- tai hybridityöstä. Yhtä lailla ihmiset ovat persoonina erilaisia, toiset hitaasti lämpeneviä tai hiljaisempia ja toiset vahvemmin ulospäinsuuntautuneita.

Erilaisuus, moninaisuus ja monenlaiset urapolut vaikuttavat myös siihen, millaiset asiat ovat kenellekin keskeisiä sujuvassa työhön sopeutumisessa ja sosiaalisen inklusion kokemisessa. Joku tarvitsee enemmän esihenkilöiden ja työverkoston tukea ja vahvaa käytännön perehdyttämistä, toiselle on olennaista päästä nopeasti tutustumaan työssään tärkeisiin sidosryhmiin, jollekin taas voi olla tärkeää vahvistaa kuinka tehtävässä suoriutuminen tapahtuu etä- ja hybridityössä. Toisaalta siinä missä yksi voi kokea tarvetta päästä nopeasti sosiaalistumaan uusien työtovereiden kanssa ja esittelemään itseään, joku toinen taas etenee hitaammin sosiaalisissa kohtaamisissa. Kuten ihmisiä ylipäänsä, uusia työntekijöitä on siis monenlaisia. Kaikilla on kuitenkin oikeus ja tarve asiaankuuluvaan ja laadukkaaseen perehdytykseen sekä osallisuuteen työyhteisössä, tapahtuipa se sitten lähi- tai etätyössä.

### **On tärkeää kyetä tunnistamaan uusien työntekijöiden erilaisia haasteita sekä tarpeita ja kuinka ne peilautuvat etä- ja hybridityöhön.**

- ✓ Hybridityöyhteisöjen omia käytänteitä ja toimintatapoja terävöittämällä voidaan myötävaikuttaa siihen, että uusi työntekijä pääsee jouhevasti sisään sekä tehtävään että työyhteisöön. Myös uuden työntekijän omalla aktiivisuudella on merkitystä, ja sitä kannattaa tukea.
- ✓ Etä- ja hybridityöajassa taloon tulevien työntekijöiden kokemia haasteita ja tuen tarpeita sekä yhteenkuuluvuuden kokemusta kannattaa kartoittaa kahdenkeskisillä keskusteluilla, havainnoilla ja palautteilla. Myös erilaiset ennalta suunnitellut lomakkeet voivat olla oivallinen apu näiden tilanteiden reflektioon.



”Minusta se on tärkein asia, että henkilö saadaan mukaan siihen tiimiin ja työyhteisöön. Oli se sitten hybridinä tai livenä, niin se kynnyksensä täytyy madaltaa sellaiseksi, että se henkilö kokee kuuluvansa tiimiin.”

– ESIHENKILÖ

- Etätyön ei tule olla este uuden ja kokeneempien työntekijöiden väliseen yhteydenpitoon, vastavaroiseen toisen oppimiseen ja huomatuksi tulemiseen.
- Kokeneempien työntekijöiden on tärkeä muistaa, että uudessa työssä aloittaminen merkitsee aina jännittävää tilannetta. Erityisesti etätyössä uudelle työntekijälle voi olla haastavaa päästä porukkaan ja mukaan kanssakäymiseen ilman omaa aktiivista aloitettaan. Hän saattaa kokea, että hänen kanssaan tavataan kerran, mutta kohtaamisilla ei ole jatkumoa.
- Uuden työntekijän voi etätyöpainotteisessa tehtävässä olla vaikea hahmottaa kuka työyhteisössä on kuka ja millainen tiimin sosiaalinen toimintakulttuuri on. Näitä onkin hyvä esitellä ja tuoda esiin niin virtuaalisissa vuorovaikutustilanteissa, kuin lähityöpäiviä hyödyntäen.
- Kokeneet työntekijät edistävät uutta kollegaansa kokemaan kuuluvansa joukkoon olemalla avuliaita ja kiinnostuneita, ja olemalla häneen yhteydessä myös ensikontaktin jälkeen, olipa työskentelymuoto sitten etä- tai hybridityö.
- Uusien työntekijöiden kannattaa olla itse rohkeasti aktiivisia uusien työkavereiden suuntaan: kysellä neuvoa, tarjota apuaan, jakaa ideoitaan ja kertoa itsestään. Näin myös kokeneemmat työntekijät oppivat tuntemaan uutta työntekijää, ja vastavuoroinen tutustuminen vahvistuu.

# Kanssakäymistä edistäviä käytänteitä uuden työntekijän ja koko työyhteisön tueksi

**On hyvin tärkeää, ettei uuden tai kokeneenkaan työntekijän tarvitse kokea joutuvansa tekemään etä- eikä lähityötä yksin.** Erityisesti uudelle työntekijälle voi olla ikävä tilanne tulla tutustumisen toivossa toimistolle todetakseen, ettei siellä olekaan omia tiimiläisiä. Tiimissä voidaankin yhdessä pohtia ja laatia suunnitelma, kuinka uusi työntekijä otetaan yhdessä vastaan, ja miten yhteisillä toimintatavoilla sekä oman työnkuvan kautta jokainen voi osaltaan tukea uuden henkilön liittymistä joukkoon.

Etä- ja hybridityössä olisi **hyvä sopia yhdessä käytäntöjä, joiden avulla tuetaan laadukasta ja mieluisaa kanssakäymistä työkavereiden kesken.**

Kasvokkaiset kohtaamiset edistävät sosiaalisten suhteiden rakentamista. Ne auttavat uutta työntekijää rakentamaan yhteenkuuluvuuden kokemusta sekä etsimään kollegoilta neuvoa työtä koskevissa asioissa. Kasvokkaisia kohtaamisia sisältäviä työpäiviä olisi erityisen hyvä olla uuden työntekijän aloittaessa. Yhteiset lähityöpäivät käynnistävät helpommin tutustumisprosessin ja auttavat uutta työntekijää hahmottamaan, kuka työyhteisössä on kuka ja keneltä voi kysyä mistäkin asiasta, sekä saavat uuden työntekijän tuntemaan itsensä tervetulleeksi joukkoon. Työkavereiden ja koko tiimin olisi hyvä keskenään sopia mitkä olisivat tiettyjä päiviä, jolloin kaikki saapuvat työpaikalle ja miten lähityöpäivien avulla kasvokkaisia kohtaamisia tapahtuisi. Myös uuden työntekijän perehdytysuunnitelmalla voidaan edistää kohtaamisia ja kanssakäymistä eri työkavereiden kanssa. Perehdytysuunnitelman laadinnassa voi esimerkiksi pohtia, mitkä asiat olisi parempi käydä läpi etä- ja mitkä lähityöympäristössä, ja kuinka tiimin jäsenet voivat olla osallisina.

**Hybridityössä keskinäiseen kanssakäymiseen perustuvat tilanteet, niin viralliset kuin epämuodollisemmatkin, olisi hyvä ajoittaa yhteisiin lähityöpäiviin, ja kutsua uusi työntekijä niihin alusta pitäen mukaan.** Etätyössäkin tulee muistaa, että säännöllinen epävirallisempi kohtaaminen tukee tutustumista ja edistää yhteisöllisyyttä.





”Firman kesäpäivät ja tämmöset missä pääsin näkemään muita vapaa-ajanvietoissa, niin kyllä mä siellä jo huomasin että okei, ei ole mitään ongelmaa siinä kanssakäymisessä etänä. Mutta oli se vähän ennen ensimmäistä tämmöstä, että kuinkahan ne tykkää. Mutta kyllä musta tuli semmonen fiilis, että hyvin on ottanut vastaan. Piti vähän saada käsitystä minkälaisia ihmiset on.”

- UUSI TYÖNTEKIJÄ

## Käytännön keinoja kohtaamisten ja kanssakäymisen tueksi

### Tiimi etätyössäkin yhteisönä

- ✓ Miettikää minkälainen etäviestintä mahdollistaisi aktiivista vuorovaikutusta ja kanssakäymistä tiimissä, virallisesti ja vapaamuotoisestikin.
- ✓ Sopiiko teille esimerkiksi harraste- ja pulinapalsta tai tiimipalavereiden yhteydessä oleva kuulumisten vaihtoon varattu vartti?
- ✓ Vapaamuotoinen etäviestintäkanava voi antaa tilaa kysymysten ja työasioihin liittyviin yleisiin keskusteluihin
- ✓ Onko myös etätiimissä aikaa ja paikka jakaa vaikkapa vitsejä, uutisia tai kuva viikonlopun aikana valmistuneesta villaneuleesta?
- ✓ Kameran käyttö kunniaan!

### Vuorovaikutusta asian vierestäkin

- ✓ Järjestäkää yhteisesti pikkujoulujen ja kesäjuhlien lisäksi muitakin epävirallisia tapoja tavata työporukalla. Satunnainenkin epämuodollinen kohtaaminen tiivistää yhteisöä myös etätyössä.
- ✓ Luokaa virtuaalityössäkin kanavia ja keskusteluja, joilla voi löytää työyhteisöstä samanhenkistä puhuttavaa tai kenties työajan ulkopuolista tekemistä!
- ✓ Yhteisiä asioita voi jakaa niin etänä kuin kasvokkain, kunhan ne löytyvät: Eräs voi olla innokas koiraharrastaja, toinen kaipaa kaveria sulkapallokentälle, ja joku kenties kirjakerhoa ympärilleen. Löytyisikö työyhteisöstä vastakaikua?

### Kohtaamisia lähityöpäiviin

- ✓ Hybridityöhön kuuluvien lähityöpäivien yhteinen sopiminen sekä kanssakäymisen keskittäminen niihin ylläpitää yhteisöllisyyttä.
- ✓ Workshopit, koulutukset, tiimipalaverit ym. ovat oivia tilaisuuksia koota työporukka yhteen, käydä yhdessä lounailla, ja siinä lomassa tutustua toisiinsa.
- ✓ Harvoin toteutuessaan yhteisten lähityöpäivien yhteyteen voi kehittää mukavaa työn ulkopuolista yhteistekemistä, kuten keilailua tai ravintolaillan.

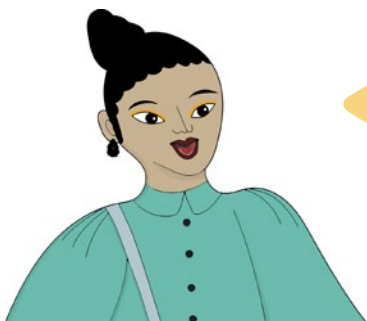
### Osallistaminen ja tutustuminen

- ✓ Uuden työntekijän aloittaessa olisi hyvä sopia tiimin yhteisiä lähityöpäiviä vastavuoroisen tutustumisen tueksi.
- ✓ Auttakaa uutta työntekijää tutustumaan. Tuokaa esiin keitä työkavereina olette, ja millaisissa asioissa puoleenne voi kääntyä.
- ✓ Etätutustuminen uuteen työntekijän kanssa on sujuvampaa kamerat päällä, erityisesti jos yhteisiä lähityöpäiviä on harvoin.
- ✓ Kokouskäytännöt ja keskustelukulttuuri, jossa uusi työntekijä huomioidaan ja pääsee muiden rinnalla ääneen.

### Esihenkilön uudelle työntekijälle antama aika, opastus ja tuki on kullan arvoista!

Esihenkilön antamat resurssit auttavat uutta työntekijää kerryttämään itsevarmuutta niin työssä suoriutumiseen, kuin hahmottamaan työnkuvaansa ja pääsemään sisälle uuteen työyhteisöön sekä solmimaan työssä tärkeitä sosiaalisia suhteita. Vastaavassa roolissa voi myös esihenkilön sijaan olla esimerkiksi lähiesihenkilö tai nimetty perehdyttäjä.

**Esihenkilöiden sekä perehdyttäjien tulisikin tiedostaa ja muistaa olevansa avainroolissa sosiaalisen sillan rakentamisessa uuden ja kokeneempien työntekijöiden välille.**



”Kyllä se on vaan tärkeää, että sen esihenkilön ja uuden työntekijän välillä ois lähitapaamisia siinä alussa. Kyllä se jotenkin tuo sitä semmosta tunnetta siitä, että otetaan firmassa hyvin vastaan ja ollaan aidosti kiinnostuneita siitä uudesta henkilöstä ja kuinka hän pääsee vauhtiin näissä hommissa. Kyllä mun mielestä sitä tunnetta siihen tuo lisää. Ei se Teamsi nyt vaan ihan joka asiassa kuitenkaan korvaa sitä paikallaoloa.”

– UUSI TYÖNTEKIJÄ



“Se voi vaatia sitä, että esihenkilö käy vaikka uuden etätyöntekijän paikkakunnalla ja pitävät kahvilassa palavereita keskenään aluksi, että tulee se yhteys edes yhteen henkilöön vähän lähemmin. Se on sitten helppo pitää mukana ja laajentaa sitä uuden henkilön työyhteisöä, kun sulla on siihen parempi kontakti.”

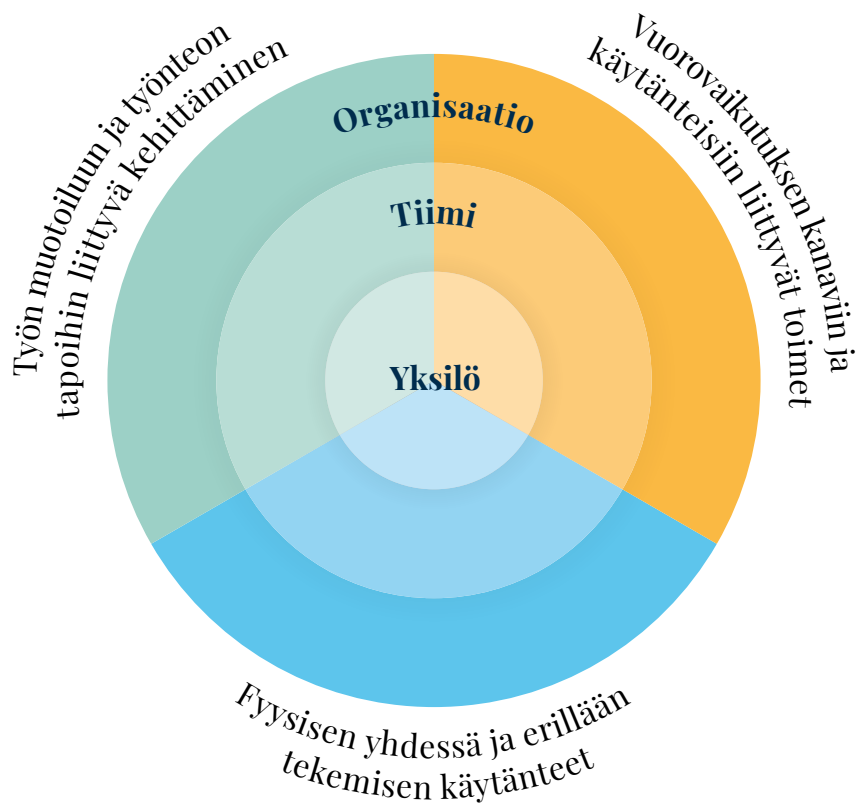
– ESIHENKILÖ

On hyvä pysähtyä pohtimaan, millä erilaisilla tavoilla ja tasoilla uuden työntekijän sosiaalisen kiinnittymiseen voidaan organisaatiossanne vaikuttaa; eli esimerkiksi miten edistetään vuorovaikutusta ja sosiaalisten suhteiden solmimista työkavereiden kesken. Lisäksi on hyvä miettiä ja kartuttaa tietoa siitä, **mitkä ovat uuden työntekijän sosiaalisen kiinnittymisen keskeisiä haasteita ja riskejä etä- ja hybridityössä juuri teidän organisaatiossanne**, ja lähteä siten ratkomaan ja etsimään työhön soveltuvia keinoja ja käytäntöjä niiden taklaamiseksi.

**Eheät, organisaation eri tasot huomioivat toimintatavat, jotka eivät jätä ketään yksin ja varmistavat työyhteisön kanssakäymistä sekä etä- että hybridikontekstissa, tukevat myös uusien työntekijöiden kiinnittymistä ja integroitumista.** Ymmärrys uuden työntekijän kohtaamista haasteista, tarpeista sekä oman roolin ja tiimin vaikutusmahdollisuuksista auttaa suunnittelemaan ja valitsemaan sopivia toimintatapoja uuden työntekijän ja koko työyhteisön tueksi.

Pohtiessa yhteisön sosiaalisuutta lisääviä ja tukevia käytänteitä voidaan tutkimusryhmämme luoman [kehittämismallin](#) mukaan (ks. Kuvio 1) tällaiset sosiaalista kanssakäymistä vahvistavan toiminnan kohteet jakaa sisällöllisesti seuraavin osa-aluein:

- ✓ fyysisen yhdessä ja erillään tekemisen käytänteet, joita ovat esimerkiksi: organisatoriset toimintaohjeet etätyöstä, tiimitason vapaamuotoiset tapaamiset, yksilön tietoisuus omasta roolista työssä koetun yksinäisyyden muotoutumisessa ja työnteon paikan yhteydestä siihen
- ✓ vuorovaikutuksen kanaviin ja käytänteisiin liittyvät toimet, joita ovat esimerkiksi: organisaatiotason suositus käyttää videota etäpalavereissa, tiimin palautekäytäntöjen kehittäminen, yksilön vuorovaikutustaitojen kehittäminen, keskustelut
- ✓ työn muotoiluun ja työnteon tapoihin liittyvä kehittäminen, esimerkiksi: organisaatiotasolla joustava yhteistyön lisääminen yli yksikkörajojen, tiimeissä tiedonjakamisen käytäntöjen kehittäminen, yksilötasolla avun pyytäminen ja yhteistyön tekeminen.



**Kuvio 1.** Työyhteisön kohtaamisia ja kanssakäymistä tukevan kehittämistoiminnan tasot ja kohteet



## Uuden työntekijän sopeutumista ja työyhteisön jäsenyyden kokemusta tukevia keinoja

### Sujuva tiedonkulku- ja saatavuus

- ✓ Informaation monipuolisuus ja sen saavutettavuus tasapuolisesti etä-että lähityössä oleville
- ✓ Toimivat sekä selkeät teknologia-alustojen viestintätavat ja kanavat
- ✓ Uudelle työntekijälle tilaa ja tilaisuuksia tuoda ajatuksiaan esiin
- ✓ Mahdollisuudet kysyä ja saada asianmukaisia vastauksia työyhteisöstä sekä esihenkilöltä
- ✓ Nimetty "mentori" tai buddy, jolta voi kysyä eri asioista ja joka tukee uutta perehdytysajan polullaan

### Missä mennään?

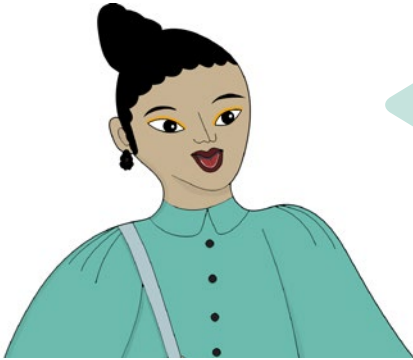
- ✓ Käymällä säännöllisesti uuden työntekijän sekä esimerkiksi mentorin kanssa läpi, missä mennään.
- ✓ Järjestämällä one-to one-keskusteluja, kysyen myös mitä kuuluu
- ✓ Palautteet uuden työntekijän työssä suoriutumista ja toimimista koskien niin onnistumisissa kuin kehittämistä vaativissa asioissa.
- ✓ Pyytämällä myös uudelta työntekijältä palautetta
- ✓ Luomalla perehdytystä koskevia seurannan ja arvioinnin välineitä
- ✓ Asettamalla perehdytykseen kuuluvia tavoitteita myös yhteisöön kiinnittymiselle

### Kaikki mukaan!

- ✓ Huolehtimalla sekä erilaisilla käytännön teoilla että ilmapiirin tasolla siitä, ettei uusi työntekijä koe jääneensä tai tullessa jätetyksi työtehtäviensä kanssa yksin.
- ✓ Ottamalla uusi työntekijä mukaan erilaisiin 'porukoihin', kuten palavereihin ja tapaamisiin, sekä lounaille ja epäviralliseen ajanviettoon.

### Sosiaaliset käytännöt

- ✓ Matalan kynnyksen aktiivinen keskustelu- ja kommunikointikulttuuri
- ✓ Mahdollistamalla epävirallisempaa kanssakäymistä ja toimintaa työntekijöiden välillä
- ✓ Organisoimalla säännöllisiä tilaisuuksia uudelle työntekijälle päästä tekemisiin työyhteisön jäsenten kanssa, yhdessä ja erikseen sekä etänä ja kasvotusten.



“Semmoinen yhdistää, että tosi paljon puhutaan myös ihan muutakin kuin työasiaa. Oppii vähän tuntemaan niitä ihmisiä. Sitten voi myös sanoa, että nyt mulla on vaikka lapsi kipeenä ja kiukuttaa ja tänään on huono päivä. Se on ihan ok. Avoimuus siitä, että nyt ei ole kiva olla. Ymmärretään. On se kulttuuri, että uskalletaan sanoa”

– UUSI TYÖNTEKIJÄ

### Pohdintatehtäviä

- ✓ Miten teillä on otettu huomioon etä- ja hybridityöskentelyn ero perinteiseen lähityöhön, kun uusi työntekijä tulee taloon?
- ✓ Miten teillä on ylläpidetty yhteisöllisyyttä etä- ja hybridityössä? Mikä on ollut hyvää ja mitä kaipaisit lisää?
- ✓ Miten uusi työntekijä on esitelty ja miten olette esittäytyneet uudelle työntekijälle tiimissä?
- ✓ Mitkä asiat ovat auttaneet tai estäneet tutustumista uusien ja vanhojen työntekijöiden välillä?
- ✓ Miten teillä uusi työntekijä pääsee tai voisi helpommin päästä tutustumaan toisiin kasvokkain (tai etänä)?

# Uusi työntekijä osaksi työyhteisöä – Kaikkien tehtävä

Organisaation kaikki jäsenet voivat roolistaan riippumatta vaikuttaa siihen, miten uusi työntekijä pääsee osaksi työn sosiaalisia suhteita ja työyhteisöä. Esittelemme seuraavaksi työpaikan eri osapuolille täsmällisempiä vinkkipaketteja, joiden avulla uudet työntekijät pääsevät sujuvammin osaksi työyhteisöjä etä- ja hybridityössä.

Oppaan lopussa on kokoava muistilista, joka vielä yleisesti koko työyhteisöä koskien tiivistää käytännön ohjeita ja suosituksia.

## Mitä uusi työntekijä voi tehdä?

### Ole oma-aloitteinen ja aktiivinen!

---

- ✓ Mieti jo etukäteen, miten haluaisit tiimissäsi esitellä itsesi ja kertoa siitä, mitä odotat ja toivot uudessa työssäsi.
- ✓ Kasvokkaisen tai etäpalaverissa esittäytymisen lisäksi voit lähettää uusille työkavereillesi esimerkiksi myös Etätyökompassi-sivustomme materiaalipankista esittäytymistä varten luodun virtuaalikortin.
- ✓ Pyri rohkeasti luomaan kanssakäymistä muiden kanssa: ota kontaktia, kysy mieltä askarruttavista asioista, ja tuo samalla esiin millainen tyyppi olet itse.
- ✓ Tuo esiin mitä taitoja sinulla on, millaisissa asioissa olisit mielelläsi muille avuksi, tai missä haluaisit kehittyä
- ✓ Pyydä palautetta ja nosta omia ajatuksiasi esiin. Se auttaa työnkuvan hahmottamisessa ja rakentaa samalla kanssakäymistä.

### Ennaltaehkäise etätyöskentelyn paineita ja epävarmuuksia

---

- ✓ Kerro jo alussa, mitä toivot tai kaipaat etä- ja hybridityöskentelyltä
- ✓ On sekä sinun että työyhteisön etu, että pääset jouhevasti kiinni tehtäviisi ja muut oppivat tuntemaan myös sinua. Ole siis rohkeasti yhteydessä, kun tarvitset neuvoa tai sinulla on kysyttävää.
- ✓ Hyödynnä juttutuokiot esihenkilön/mentorin/perehdyttäjän kanssa

## Kysy ja kurottaudu

---

- ✓ Kysy neuvoa, kirjaa ylös sekä nosta keskusteluissa esiin epäselviksi jääneet asiat.
- ✓ Käytä eri viestintäkanavia asioiden selvittämiseen, ja tiedustelee millaiset työyhteisön käytänteet ovat virtuaalisille viestintätavoille ja yhteydenotoille.
- ✓ Hyödynnä mahdollisuudet kasvokkaiseen kanssakäymiseen työyhteisösi kanssa: osallistu toimistopäiviin, koulutuksiin jne.
- ✓ Tuo epäselvyyksien lisäksi esiin, mikäli toivot kasvokkaisia kohtaamisia enemmän tai koet että työyhteisösi on jäänyt vieraaksi.
- ✓ Epäviralliset työhön liittymättömät keskustelut ja tapahtumat auttavat tutustumaan muihin työyhteisön jäseniin.
- ✓ Mikäli kanssasi on aloittanut samanaikaisesti muitakin uusia, jutelkaa ja jakakaa yhdessä ajatuksia tai mahdollisesti epäselviksi jääneitä asioita

## Ole itsellesi armollinen!

---

Jos koet, että olet jäänyt tai jätetty työtehtäviesi kanssa yksin tai kuormitut jatkuvasta epätietoisuudesta tehtävässasi, tuo se esiin! Todennäköisesti tämä ei ole ollut tahallista, mutta on sekä sinun että työnantajasi kannalta hyvä tuoda kokemus esiin tilanteen korjaamiseksi.

Etätyössä on hyvä olla oma-aloitteinen ja itseohjautuvasti selvittää asioita ja etsiä tietoa. Voit silti kokea, ettet osaa kysyä juuri oikeita kysymyksiä tai hahmota jotain työn osa-aluetta. Uuteen tehtävään tottuminen vie aikaa, minkä muut varmasti ymmärtävät. Heitä palloa työyhteisön suuntaan hahmottaaksesi isoa kuvaa yksityiskohtineen, ja anna itsellesi aikaa oppia.

## Mitä henkilöstöhallinto ja johto voi tehdä?

### Etä- ja hybridityön kontekstualisointi

---

- ✓ Haasteiden ja hyviksi käytännöiksi havaittujen toimintatapojen tunnistaminen
- ✓ Yleiset ohjeistukset yhteydenpidon sekä yhteisöllisten vuorovaikutuskäytänteiden varmistamisesta etä- ja hybridikontekstissa.
- ✓ Luokaa mahdollisuus organisaation jäsenille luoda oma esittelysivu digitaaliseen portfolioon, jonka he voivat kautta kertoa omasta osaamisestaan sekä mielenkiinnon kohteista, kuten harrastuksista.



### Etä- ja hybridityössä tapahtuva perehdytysaikaa tukevat käytännöt

---

- ✓ Hybridityön lähityöpäivien suunnittelu ja integroiminen uuden työntekijän tueksi.
- ✓ Jos uusia työntekijöitä tulee taloon yleensä usein ja useampia kerrallaan, voi olla hyvä perustaa heille oma perehdyttämistä ja talon käytäntöjä koskeva chat-kanava, jossa voi matalalla kynnyksellä kysyä erilaisista asioista – ja saada tietenkin myös vastauksia.
- ✓ Käytännöt, kuten suositus tiimien yhteisiin toimistopäiviin, joilla varmistetaan, ettei uusi työntekijä aloita tehtävässään pelkkien itsenäisesti tutustuttavien materiaalien varassa, vaan hänet kohdataan heti ensimmäisinä päivinä.
- ✓ Mentorit ja työkummit, jotka tukevat ja opastavat uutta työntekijää virallisen perehdytyksen rinnalla, ovat etä- ja hybridityössä erityisen hyödyllinen käytäntö
- ✓ Mentorin/työkummin/perehdyttäjän valinnassa vapaaehtoisuus on valttia! Uusi työntekijä omaksuu ja imee hänen kauttaan tietoa, yhteisön arvoja ja työkulttuuria.
- ✓ Kameroiden käyttö. Uuden työntekijän on helpompi oppia tuntemaan, kuka on kuka ja keneltä kysyä eri asioihin apua, jos kamerat ovat etätapaamisissa päällä (suositus koskee ns. pienten ryhmien kokouksia).
- ✓ Videopuheluiden hyödyntäminen satunnaisemmissakin yhteydenotoissa.

### Suunnitelmallisuus

---

- ✓ Etätyössä on riski, että organisaatiota koskevat normit, historia ja kulttuuri voivat jäädä kaukaiseksi. Millaisia asioita uusien työntekijöiden tulisi tietää ja oppia kokeakseen jäsenyyttä, ja miten niitä tuodaan esiin hänen alkuaikaanaan?
- ✓ Pohdinta, miten kasvokkaisuutta ja kanssakäymistä vaalitaan organisaatiossa yleisesti sekä uusien työntekijöiden kohdalla.
- ✓ Jos mahdollista, ajoittakaa useamman uuden työntekijän aloitus samaan hetkeen. He saavat toisiltaan neuvoa, vertaistukea, ja alun sosiaalisen verkoston syntyyn.

### Seuranta ja arviointi etä- ja hybridityön vaikutuksista

---

- ✓ Esihenkilöiden yhteiset tuki- ja palautehetket, joissa voi jakaa hyviä käytänteitä
- ✓ Uusien työntekijöiden palautteen keruu ja hyödyntäminen. Heitä voi ottaa myös mukaan suunnittelemaan prosessien sisältöjä.

## Mitä esihenkilöt ja perehdyttäjät voi tehdä?

### Valmistautuminen

---

- ✓ Varmista, että tiimi tietää uuden työntekijän tulosta jo etukäteen. Kerro tiimillesi jotain siitä millainen työkaveri heille on tulossa.
- ✓ Sovi tiimin kanssa, voisitteko tavata yhteisesti kasvokkain, kuten pitää yhteisen tiimipäivän toimistolla, ajoittuen uuden henkilön ensimmäisiin päiviin.
- ✓ Miettikää ja valitkaa joukostanne uudelle työntekijälle sopiva vapaaehtoinen mentori tai vastaava nimetty opashenkilö.
- ✓ Laatikaa perehdytysaikaa koskeva vastuulista, ja pohtikaa mitkä siihen kuuluvat asiat voisi käydä läpi etänä ja mitkä olisi parempi käsitellä kasvotusten.
- ✓ Yhteydenotto esihenkilön lisäksi joltain muulta tiimiläiseltä (esim. mentorilta) jo etukäteen tukee uuden työntekijän tervetullutta oloa uuteen porukkaan.

### Anna ja järjestä aikaa

---

- ✓ Järjestä ja anna aikaa uudelle työntekijälle. Varmista että aikaa on erityisesti alussa tiheästi tarjolla.
- ✓ Tuo uudelle esiin miten olet hänen käytettävissään.
- ✓ Säännöllinen kahdenkeskinen aika uuden työntekijän kanssa on tärkeää. Kuuntele, kysy, keskustele.
- ✓ Sisällytä uuden työntekijän aikatauluun ja ensimmäisiin viikkoihin mahdollisuuksia tutustua muihin tiimiläisiin kasvotusten tai vähintäänkin etänä

### Edistä tiimin kanssa uuden työntekijän pääsyä mukaan porukkaan

---

- ✓ Tue uuden työntekijän mahdollisuuksia päästä myös etäpalaverissa ääneen, ja sitä että hänen kysymyksiä tai ajatuksia kuunnellaan.
- ✓ Mieti, millaisissa asioissa voit vinkata kokeneempia työntekijöitä kääntymään uuden työntekijän puoleen. Vastavuoroisuus edistää sosiaalista kanssakäymistä ja tiedonkulkua.
- ✓ Miettikää tiimin kanssa, onko sellaisia tehtäviä tai työhön liittyviä osa-alueita, joita uusi työntekijä voi tehdä yhdessä eri tiimiläisten kanssa.
- ✓ Säännölliset yhteiset viikkopalaverit, toimistopäivät ym. auttavat uusien ja vanhojen välisessä tutustumisessa ja edistävät vuorovaikutusta myös etänä.
- ✓ Älä unohda antaa tilaa myös työhön liittymättömille keskusteluille.

- ✓ Pehdyttämisen kohdalla voi miettiä, olisiko luontevaa, että sinun sijastasi joku muu työyhteisöstä käy tietyt asiat uuden työntekijän kanssa läpi sekä sopia ne kalentereihin.
- ✓ Uudet työntekijät tarvitsevat tukea myös työn aloittamisen alkuhuuman jälkeen, kun vähän on jo tutustuttu uusiin työkavereihin, mutta suhteet eivät ole ehtineet syventyä.
- ✓ Yksin tehtävät työtehtävät voivat olla uudelle työntekijälle aluksi raskaita. Huolehdi ettei uuden työntekijän tarvitse kokea jääneensä tai joutuvansa tekemään etä- eikä lähityötä yksin.

### **Vahvista ja vaali vastavuoroisen vuorovaikutuksen rakentumista**

---

- ✓ Rohkaise uutta työntekijää kysymään neuvoa sekä sinulta että tiimiltään, ja olemaan itse aktiivinen työyhteisön jäseniä kohtaan.
- ✓ Sopikaa ja ohjeistakaa selkeät, matalan kynnyksen yhteydenottokanavat- ja tavat niin virtuaalisessa kanssakäymisessä kuin lähityössä
- ✓ Varmista, että uusi työntekijä tietää kenen puoleen kääntyä missäkin asiassa.
- ✓ Kysy mitä kuuluu, miten on sujunut ja osoita kiinnostusta myös työn ulkopuolisiin asioihin liittyviin jutusteluihin.

### **Avoin, hyvä ilmapiiri tukee kanssakäymistä ja hyväksytyksi tulemisen kokemusta**

---

- ✓ Toimi esimerkkinä! Olemalla ulospäinsuuntautunut ja avoin tukee myös muita jakamaan kuulumisiaan ja voi rentouttaa etätyölle ominaista virallisuutta vuorovaikutustilanteissa.
- ✓ Kynnys erilaisten asioiden esille nostamisessa on tärkeää saada etätyössä mahdollisimman matalaksi
- ✓ Riko muodollisuus, riko kaavaa, riko jää. Työkavereiden ja esihenkilön osoittaessa, että kanssakäymisen ei tarvitse olla jäykkää, auttaa se myös uutta olemaan rentoutuneempi ja interaktiivinen.

## Mitä tiimi ja työkaverit voi tehdä?

### Auttakaa uutta tulemaan tutuksi uuden työporukan kanssa

---

- ✓ Miettikää tiimin kanssa yhteinen aktiviteetti uuden työntekijän ensimmäisiin päiviin. Sopikaa esimerkiksi tiimipäivä tai yhteiset (virtuaaliset) tervetuliais-kahvit, johon ei tarvitse liittyä virallista agenda.
- ✓ Huolehtikaa, että uusi työntekijä tapaa keskeisimpiä uusista työkavereistaan mahdollisimman pian aloitettuaan, mielellään kasvotusten.

### Saa uusi työntekijä kokemaan itsensä tervetulleeksi

---

- ✓ Pyytäkää uutta työntekijää laatimaan lyhyen esittelyn itsestään, jossa voi kertoa mm. matkasta uuteen tehtävään, mitä uudelta työltä toivoo, ja millaisista asioista pitää. Kirjoittakaa hänelle vastaavanlaiset esittelyt itsestänne.
- ✓ Tiimin jäsenten ja keskeisten työkavereiden olisi hyvä esittäytyvät yhteisesti mahdollisimman pian sen jälkeen, kun uusi on aloittanut.
- ✓ Suunnitelkaa tiimin kesken yhteisesti, kuinka uusi työntekijä otetaan vastaan ja miten kaikki tulevat esittäytyneiksi.
- ✓ Jos mahdollista, sopikaa ensimmäiselle viikolle lähityötä, jotta pääsette kasvokkain tutustumaan uuden työntekijän kanssa. Uusi kokee näin itsensä tervetulleeksi ja oppii tiiminsä nopeammin, ja pääsette työkavereina tutustumaan toisiinne.

### Kohtaa ja ota uusi työntekijä huomioon

---

- ✓ Osoita olevasi kiinnostunut uudesta työntekijästä uutena työkaverinasi.
- ✓ Kerro millaisissa asioissa puoleesi voi kääntyä, vaikka uusi työntekijä ei varsinaisesti apua kysyisikään.
- ✓ Tunnista ja tuo esiin aiheita ja tehtäviä, joissa voisit auttaa tai työskennellä yhdessä uuden työntekijän kanssa.
- ✓ Kysymällä näkemyksiä ja ideoita, voi saada tuoreita näkökulmia.
- ✓ Tilaisuudet työn onnistumisten, haasteiden sekä ulkopuolistenkin asioiden jakamiseen edistävät yhteenkuuluvuuden kokemusta ja auttavat uusia pääsemään mukaan porukkaan.
- ✓ Epäviralliset keskustelut helpottavat toiseen tutustumista.

- ✓ Kutsukaa uusi työntekijä alusta alkaen mukaan lähityöpäiviinne ja niihin kuuluviin yhteisiin kokoontumisiin, kuten lounaalle, sekä mahdollisiin työn ulkopuolisiin työporukan yhteisiin aktiviteetteihin

### **Sujuvaa vuorovaikutusta ja yhteishenkeä virtuaalisessakin ympäristössä**

---

- ✓ Yleinen ja aktiivinen keskustelukanava voi auttaa uutta henkilöä jutustelemaan, kysymään apua ja neuvoa, ja niihin on helpompi kenen vain kommentoida.
- ✓ Reagoikaa nopeasti uuden työntekijän kysymyksiin ja avunpyyntöihin myös virtuaalisessa työympäristössä. Sitoutukaa varmistamaan, että uusi työntekijä voi luottaa löytävänsä vastauksia teidän avulla.
- ✓ Varmistakaa ja miettikää tiiminä mitkä ovat yhteiset pelisäännöt ja käytänteet virtuaalisissa yhteydenotoissa, tiedusteluissa sekä tavoitettavuudessa.
- ✓ Jos et ehdi tai osaa vastata uudelle työntekijälle, auta kuitenkin häntä eteenpäin.
- ✓ Anna palautetta onnistumisista. Pelkkä peukku chatissa voi jo tuoda hyvän mielen.
- ✓ Kamerat päälle! Uuden voi muuten olla vaikea oppia tuntemaan kuka on kuka, kuten myös kokeneempien työntekijöiden keitä uudet henkilöt ovat.

# Mitä muistaa ja tehdä kun uusi työntekijä aloittaa etä- ja hybridityössä?

## Luovuus ja kohtaaminen digiympäristössä

- ✓ Hyödyntäkää tiimissä erilaisia digialustoja-, työkaluja- ja kanavia uuden työntekijän kanssa tutustumiseen, sekä tarjotaksenne matalan kynnyksen keinoja kysyä neuvoa erilaisissa ongelmatilanteissa.
- ✓ Yhteisen vapaamuotoisen keskustelukanavan (ja -kulttuurin) avulla uusi työntekijä pääsee helposti kysymään neuvoa, ja kenties auttamaan siten jotakuta muutakin ratkomaan saman mieltä askarruttaneen asian.
- ✓ Virtuaalinen tutustuminen ja tiedonvaihto uuden työntekijän ja kollegoiden välillä helpottuu aktiivisten chat-keskusteluiden ja videopuheluiden kautta. Miettikää, millaisissa tilanteissa millainenkin yhteydenpito toimii parhaiten, ja sanoittakaa asia.
- ✓ Kamera käy! Hyödyntäkää etätyössä videoyhteyttä uuden työntekijän kanssa niin uusiin työtehtäviin perehdyttämisessä kuin työtovereihin tutustumisessa. Näin myös vanhat työntekijät tulevat tutuiksi uuden kanssa nopeammin!
- ✓ Pohdinta ja suunnitelmallisuus perehdytysajalle opastettavan tehtävän lisäksi myös kanssakäymisen, monipuolisen tutustumisen, ja työyhteisöön asettumisen kannalta.

## Osaksi porukkaa

- ✓ Sekä tehtävään että yhteisöön sopeutumisen suhteen on tärkeää, että uusi pääsee suunnitellusti tapaamaan keskeiset työkaverinsa, mieluiten kasvotusten tai vähintäänkin etäyhteyksien avulla, mahdollisimman pian aloittamisen jälkeen.
- ✓ Erityisesti uuden työntekijän alkuviikoille olisi hyvä keskittää kanssakäymistä tiimin kanssa niin yhteisesti, kuin tapaamalla työkavereita ja esihenkilöä erikseen.
- ✓ Muistakaa ja huomioikaa, että uusi työntekijä kokee useimmiten aloittamisen uudessa tehtävässä sekä yhteisössä jännittävänä, ja eri asioiden oppiminen ja hahmottaminen vie aikaa.
- ✓ Etätyössä on taipumus virallisuuteen ja dynaamisuuteen. Kun työkaverit ja esihenkilö osoittavat, että kanssakäymisen ei tarvitse olla jäykkää, auttaa se uutta olemaan rentoutuneempi ja ottamaan itsekin avoimemmin kontaktia.
- ✓ On kaikille mukavaa, että uusi työntekijä pääsee mukaan työyhteisön jutusteluihin ja tarinointiin ja voi kokea olevansa osa joukkoa. Miettikää, millaisia kanavia ja toimintatapoja pitkin tämä olisi teidän työyhteisössänne luontevaa.

- ✓ Mikäli uusi työntekijä pysyttelee hiljaa ja taka-alalla yhteisissä tiimipalaverissa, se voi johtua jännityksen ohella epävarmuudesta. Uuden voi olla vaikea hahmottaa kuka on kuka tai miten tiimin sosiaalinen dynamiikka toimii.
- ✓ Etätyössä tiimipalaverit ovat usein kompakteja. Varmistakaa että uudellakin on tilaisuuksia saada äänensä kuuluviin ja tulla kuulluksi.
- ✓ Olkaa tiiminä, työkaverina ja esihenkilöinä helposti lähestyttäviä fyysisestä etäisyydestä huolimatta.
- ✓ Etätyössäkin tulisi muistaa edes satunnaiset mahdollisuudet työyhteisön kasvokkain kohtauksiin sekä vapaamuotoisempaan kanssakäymiseen. Ne auttavat myös uutta työntekijää pääsemään osaksi tiimin omaa meininkiä ja oppimaan työkavereista.

## Ei yksin vaan yhdessä

- ✓ Perehdyttäjät, esihenkilöt ja työkaverit avaavat tietä uuden työntekijän yhteisöön asettumiselle, ja toimivat sosiaalisten suhteiden sillanrakentajina.
- ✓ Säännölliset kohtaamiset ja kunnollinen tutustuminen uuden ja vanhempien työntekijöiden välillä tukevat uutta kiinnittymään sulavammin niin tehtäväänsä kuin yhteisöönsä.
- ✓ Kohtaamiset alussa on tärkeää silloinkin, kun työ tapahtuu täysin etänä!
- ✓ On tärkeää, että uusi työntekijä ei saavu yksin toimistolle muiden tiimiläisten tehdessä töitä etänä. Hän todennäköisesti toivoo tapaavansa heitä!
- ✓ Itsenäisesti tutustuttavia perehdytysmateriaaleja ehdottomasti tarvitaan, mutta näiden lisäksi interaktiiviset tapaamiset, kasvokkain tai videovälitteisesti, luovat läsnäoloa ja tekevät olon tervetulleeksi.
- ✓ Kysyminen ja kuunteleminen. Uuden työntekijän näkemykset ja ideat voivat tuoreudessaan olla arvokkaita koko tiimille.
- ✓ Uuden työntekijän kannattaa rohkeasti tuoda itse esiin mieltä askarruttavia tai epäselviksi jääneitä asioita, ja kurottautua työyhteisön suuntaan.
- ✓ Sopivat ja mietityt käytänteet matalan kynnyksen kanssakäymiseen ja tuen pyytämiseen sekä saatavuuteen niin etä- kuin lähityössä.
- ✓ Esihenkilöiden on hyvä varmistaa, että uudelle työntekijälle on järjestetty aikaa ja mahdollisuuksia tuoda huolia ja epäselvyyksiä esille myös kahden kesken.
- ✓ Itse etätyöympäristössä aloittaneet työntekijät voivat olla tärkeä tuki uudemmille työntekijöille, kun työssä aloittamisessa ja sen haasteissa on samaistumispintaa.

## Seuranta ja arviointi

- ✓ Kerätkää risut ja ruusut etätyöaikana taloon tulleilta: Mikä auttoi perehdytyksessä, mitä olisi toivonut enemmän, millaista oli tutustua työtovereihin, mikä oli erityisen hyödyllistä tai haastavaa?
- ✓ Näin uusi työntekijä saa kokemuksen siitä, että voi vaikuttaa organisaatiossaan asioihin, ja työyhteisö tietoa ja välineitä uusien työntekijöiden sujuvampaan kohtaamiseen etä- ja hybridityössä jatkossa.
- ✓ Kertynyttä tietoa voi hyödyntää sekä perehdytyksen sisältöjen että käytännön toteutuksen osalta, ja sitä kannattaa kerätä niin virallisesti kuin ohimennekin.







Vaasan yliopisto  
UNIVERSITY OF VAASA