

# **Eettisten riskien hallintarekisteri**

## **Asianajotoimisto X**

Ria Turunen, H8330

Opinnäytetyö  
Huhtikuu 2020  
Liiketalouden ala  
Tradenomi (AMK), liiketalous  
Oikeudellinen asiantuntijuus

Tekijä(t) Turunen, Ria	Julkaisun laji Opinnäytetyö, AMK	Päivämäärä Huhtikuu 2020
	Sivumäärä 44	Julkaisun kieli Suomi
		Verkojulkaisulupa myönnetty: x
Työn nimi <b>Eettisten riskien hallintarekisteri</b>		
Tutkinto-ohjelma Tradenomi (AMK), liiketalous		
Työn ohjaaja(t) Hannu Juntunen & Kirsi Marjakoski		
Toimeksiantaja(t) Asianajotoimisto X		
<p>Tiivistelmä</p> <p>Tutkimuksen tarve oli selvä, sillä toimeksiantoyrityksessä, eli Asianajotoimisto X:ssä ei ollut toteutettu riskienhallintaa näkyvässä muodossa. Asianajajan tehtäviin kuuluu oman eettisen toiminnan arviointi ja kehittäminen, johon tarpeeseen on luotu hyvin yksinkertainen ja tätä arviointityötä näkyväksi tekevä riskienhallintarekisteri. Tehtävänä ja tavoitteena oli siis tutkia Asianajotoimisto X:n eettisiä riskejä ja luoda näiden seurantaan sekä arviointiin eettisten riskien hallintarekisteri. Lakien ja säädösten noudattaminen on vastuullisen toiminnan kivijalka osana hyvää hallintotapaa. Asianajajan työkentällä näiden lisäksi myös tapaohjeiden noudattaminen sekä seuranta ja eettisten riskien hallinta, arviointi ja kehittäminen ovat merkittäviä vastuullisuuden lisäarvotekijöitä ja vastuullinen toiminta on selkeä kilpailuetu.</p> <p>Tutkimus on toteutettu toimintatutkimuksena. Teoreettinen viitekehys koostuu asianajajaliiton tapaohjeiden perusarvoista, riskienhallinnan kirjallisuudesta sekä valvontalautakunnan rikkomustapauksista. Tutkimusosiossa tiedonkeruumenetelminä on käytetty havainnointia esitutkimuksenomaisesti sekä teemahaastattelua, jotta ilmiöstä saataisiin syvällinen ja laadukas käsitys. Aineisto on käsitelty teoriasidonnaisesti, tavoitteena oli selvittää asiantuntijoiden näkemyksiä Asianajotoimisto X:n eettisistä riskeistä. Aineisto on analysoitu teoriasidonnaisesti tutkimusongelman valossa, sillä tutkimuksessa asianajajaliiton tapaohjeet ovat päällimmäisenä teimana.</p> <p>Tulokset vastasivat teoriassa esiin nostettua ja aineisto kylläntyi teoriassa sekä tutkimusaineistossa. Teemoihin saatiin odotetut tulokset, joiden avulla tutkimuskysymykset ratkaistiin johtopäätöksissä. Eettisten riskien hallintarekisteri luotiin onnistuneesti. Johtopäätöksenä todettakoon, että kokonaisvaltainen riskienhallinta on lisäarvotekijä yrityksessä, ja tutkimuksen tulos on ensiaskel kohti kattavampaa riskienhallintaa.</p>		
<p>Avainsanat (<a href="#">asiasanat</a>) Eettisyys, riskirekisteri, riskienhallinta, riskianalyysi, toimintatutkimus, tapaohje, asianajotoimisto, muutos</p>		
<p>Muut tiedot (<a href="#">salassa pidettävät liitteet</a>) <i>Opinnäytetyön liitteet 1-5 ovat salassa pidettäviä. Salassapidon peruste on Julkisuuslain 621/1999 24§, kohta 17 &amp; 20, yrityksen liike- tai ammattisalaisuus. Salassapitoaika on kaksikymmentäviisi (25) vuotta, 02.03.2045 asti.</i></p>		

Author(s) Turunen, Ria	Type of publication Bachelor's thesis	Date April 2020 Language of publication: Finnish
	Number of pages 44	Permission for web publication: x
Title of publication <b>Ethical Risk Management Register</b>		
Degree programme Bachelor of business administration, BBA		
Supervisor(s) Marjakoski, Kirsi & Juntunen, Hannu		
Assigned by Attorney's Office X		
<p>Abstract</p> <p>The need for the study was clear, as risk management had not been implemented in a visible manner in the commissioning firm, attorney's office X. An attorney is responsible for evaluating and developing his or her own ethical practices, and a very simple risk management record has been created to make this evaluation work more visible. Thus, the task and objective were to investigate the ethical risks of attorney's office X and to establish a register of ethical risks to monitor and evaluate them. Compliance with laws and regulations is the cornerstone of responsible business and good corporate governance. In addition to these, compliance and monitoring, as well as evaluation and development of ethical risks, are significant added value factors in the work of an attorney and are a clear competitive advantage.</p> <p>The study has been implemented as action research. The theoretical framework consists of the core values of the Finnish Bar Associations code of conduct, literature in risk management and oversight cases by the Disciplinary Board. In the research section, the used data collection methods are observation as a pre-research and thematic interviews, in order to get a deep and high-quality understanding of the phenomenon. The material has been handled in theory-specific way, with the aim of resolving the attorney's views on the ethical risks of attorney's office X. The material has been analyzed in a theory-specific way in the light of the research problem, as the main theme of the study is the Finnish Bar Associations code of conduct. The results were in line with the theory. The data saturated with the theory and the research material. The thematic interviews provided expected results, which helped to answer the research questions in the conclusions. Ethical Risk Management Register was successfully created. As a conclusion, holistic risk management brings added value to the company, and the result of the study is a first step towards more efficient risk management.</p>		
Keywords/tags ( <a href="#">subjects</a> ) Ethics, risk register, risk management, risk analysis, action research, code of conduct, attorney's office, change		
Miscellaneous ( <a href="#">Confidential information</a> ) Attachments 1-5 shall be kept secret. Criterion of Confidentiality Section 24 (17 & 20) of the Public Act 621/1999, corporate or professional secret. Twenty-five (25) years in secrecy, secrecy ends in 02.03.2045		

## Sisältö

<b>1</b>	<b>Johdanto .....</b>	<b>3</b>
1.1	Tavoitteet .....	4
1.2	Hankkeen tausta.....	4
<b>2</b>	<b>Tutkimusasetelma .....</b>	<b>5</b>
2.1	Tutkimustehtävä, tutkimuskysymykset, aiheen rajaus .....	5
2.2	Tutkimuksen rajaus .....	6
2.3	Tutkimusmenetelmät .....	6
2.4	Käsiteltävät teemat .....	8
<b>3</b>	<b>Riskienhallinta.....</b>	<b>13</b>
3.1	Riskienhallinta yleisesti .....	13
3.2	Mikä merkitys riskienhallinnalla on liiketoiminnalle? .....	14
<b>4</b>	<b>Asianajajaliiton tapaohjeet, hyvä asianajajatapa.....</b>	<b>17</b>
<b>5</b>	<b>Perusarvot.....</b>	<b>18</b>
5.1	Lojaalisuus .....	19
5.2	Riippumattomuus.....	19
5.3	Esteettömyys .....	20
5.4	Luottamuksellisuus.....	20
5.5	Kunniallisuus.....	21
<b>6</b>	<b>Valvontalautakunta .....</b>	<b>21</b>
<b>7</b>	<b>Tutkimuksen toteutus.....</b>	<b>23</b>
7.1	Havainnointi .....	23
7.2	Teemahaastattelu.....	24
<b>8</b>	<b>Tutkimustulokset.....</b>	<b>24</b>
8.1	Johtopäätökset .....	24

8.2 Eettisien riskien hallintarekisteri .....	24
<b>9 Pohdinta.....</b>	<b>25</b>
<b>Lähteet .....</b>	<b>27</b>
<b>Liitteet.....</b>	<b>29</b>
Liite 1. Luku 7.1 Havainnointilomake . <b>Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.</b>	
Liite 2. Luku 7.2 Teemahaastattelun kysymyspatteristo.. <b>Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.</b>	
Liite 3. Luku 8 Tutkimustulokset .....	<b>Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.</b>
Liite 4. Luku 8.1 Johtopäätökset.....	<b>Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.</b>
Liite 5. Luku 8.2 Eettisien riskien hallintarekisteri..	<b>Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.</b>

## **Kuviot**

Kuvio 1. Prosessikuvaus toimintatutkimuksesta.....	7
Kuvio 2. Tutkimuksen luotettavuuden mittaaminen prosessina.....	11
Kuvio 3. Opinnäytetyön eteneminen.....	12
Kuvio 4, Riskienhallintaprosessi. ....	16
Kuvio 5, Asianajotoimisto X:n arvot.....	<b>Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.</b>

## **Taulukot**

Taulukko 1. Havainnointilomake työyhteisön yhteisistä toimintatavoista kulminoituen asianajajaliiton tapaohjeisiin lokakuussa 2019.	<b>Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.</b>
Taulukko 2. Eettisien riskien hallintarekisteri. .	<b>Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.</b>



# 1 Johdanto

Säännöstenmukainen toiminta on osa asianajotoimiston arkea, sitä valvotaan ja tapaohjeiden noudattaminen kuuluu hyvään asianajajatapaan. Tapaohjeita tulee noudattaa ja omaa eettistä toimintaa arvioida sekä kehittää alati (Hyvää asianajajatapaa koskevat ohjeet, 2012). Oman sekä asianajotoimiston eettisten riskien tunnistaminen myös käytännössä riskirekisterin avulla on osa vastuullista toimintaa ja auttaa konkreettisesti arvioimaan, tunnistamaan sekä seuraamaan potentiaalisia eettisiä riskejä.

Tämän tutkimuksen havainnointi- sekä haastatteluaineisto on kerätty asianajotoimistosta X, joten tutkimus on käytännössä nimenomaan X:n toimistosta, kuitenkin varsinaista riskirekisteriä pystyy hyödyntämään missä tahansa muussakin asianajotoimistossa tarvittavin muutoksin. Tutkimus on ajankohtainen sekä merkittävä kohdeyritykselle ja kaikille muillekin asianajotoimistoille jatkuvasti, mikäli halutaan konkretisoida riskienhallintaa ja helpottaa sekä tehdä näkyväksi asianajoliiton tapaohjeita ja oman toiminnan kehittämistä.

Tutkimuskohteena oleva asianajotoimisto luokitellaan kasvuyritykseksi, joka on perustettu alle kolme vuotta sitten, mutta yrityksen avainhenkilö on toiminut alalla kymmeniä vuosia. Henkilöstömäärä on yrityksessä noin kymmenen henkilöä, ja henkilöstö muodostaa moniammatillisen ja dynaamisen tiimin.

Eettisten riskien hallinta on tutkimisen arvoinen ilmiö, sillä tutkimuksen tarve on tullut työelämästä ja tutkimuksen tuotoksesta on toimeksiantajalle hyötyä. Tutkimus konkretisoi ja helpottaa riskienhallintaa ja tekee sitä näkyvämmäksi käytännön tuotoksella. Tutkimuksen tuotoksen, eli eettisten riskien hallintarekisterin avulla myös asianajajaliiton tapaohjeiden noudattaminen sekä oman ja toimiston eettisen toiminnan kehittäminen helpottuu konkreettisesti. Vaatimuksenmukainen ja todennettavissa oleva toiminta on selkeä liiketoiminnan lisäarvotekijä. Toimeksiantaja kasvutavoitteet ovat korkeat, joten tutkimusaihe sekä tuotos ovat merkittäviä toimeksiantajalle.

## 1.1 Tavoitteet

Tavoitteena on luoda tunnistettuun tarpeeseen vastaava eettisiin riskeihin liittyvä hallintarekisteri. Opinnäytetyön tavoitteena on kehittää Asianajotoimisto X:n toimintaa nimenomaan legal corporate governancen eli juridisesti hyvän hallintotavan näkökulmasta.

## 1.2 Hankkeen tausta

Asianajotoimisto X:n missiona on olla alansa edelläkävijänä digitalisaation aallonharjalla tuoden asiakkaille laadukasta, kustannustehokasta sekä proaktiivista palvelua turvaamaan asiakkaan liiketoimintaa. X haluaa toteuttaa proaktiivista eettisten riskien hallintaa omassa toiminnassaan, sillä hyvä hallintotapa ja ennakoiva riskienhallinta ovat kiistattomia kilpailuetuja. (Asianajotoimisto X:n materiaali hyvästä hallintotavasta 2019)

Asianajajaliiton tapaohjeet sääntelevät X:n toimintaa, mutta nimenomaista eettisten riskien tunnistamista varten luotua rekisteriä X:llä ei ole. Rekisteristä on hyötyä X:n toiminnassa laajoissa määrin, sillä listatut eettiset riskit myös helpottavat niiden tunnistamista, ja näin ollen lisäävät X:n henkilökunnan tietoisuutta sekä parantavat toimintaa ennaltaehkäisevän riskienhallinnan muodossa. Toimeksiantajan bisnes hyötyy, sillä todennettavissa oleva, säännösten mukaisen toiminnan noudattaminen on selvä lisäarvotekijä yritykselle. Opinnäytetyö kehittää työelämää toiminnallisen tutkimuksen muodossa tuoden lisätietoa riskeistä ja kehittäen näin myös henkilöstön toimintaa.

## 2 Tutkimusasetelma

### 2.1 Tutkimustehtävä, tutkimuskysymykset, aiheen rajaus

Opinnäytetyön tavoitteena ja tarkoituksena on kartoittaa laadullisin menetelmin eettisiä riskejä Asianajotoimisto X:n toiminnassa sekä kerätä niistä riskienhallintarekisteri. Tämän toimintatutkimuksen tavoite ja tarkoitus on saada aikaan pysyvä muutos nimenomaan X:n eettisten riskien hallinnassa. Toimintatutkimuksen menetelmin tavoitteisiin ei kuulu yleistää tutkimustuloksia, vaan pitää ne täysin rajattuna X:n toimintaan.

Tutkimustehtävänä on määritellä asianajajaetiikan riskit Asianajotoimisto X:ssä. Ammattietiikkaa tulisi arvioida ja kehittää alati toimintaympäristön muutostilanteissa tai paremman arvokäytännön löytyessä.

#### **Tutkimusongelma: Eettisten riskien hallintarekisteri**

Ongelmana on se, ettei yrityksessä ole toteutettu eettisten riskien hallintaa, saati siihen liittyvää rekisteriä, josta nämä voi vaivattomasti tunnistaa. Ongelman ratkaisuun luodaan siis eettisten riskien hallintarekisteri.

#### **Tutkimuskysymykset:**

Mitä eettisillä riskeillä asianajotoiminnassa tarkoitetaan?

Miten tunnistetaan asianajotoimisto X:n eettiset riskit?

Miten kartoittaa eettisiä riskejä?

Näillä tutkimuskysymyksillä päästään tavoitteeseen, eli riskienhallintarekisterin luomiseen haastatteluaineiston teemojen avulla.

## 2.2 Tutkimuksen rajaus

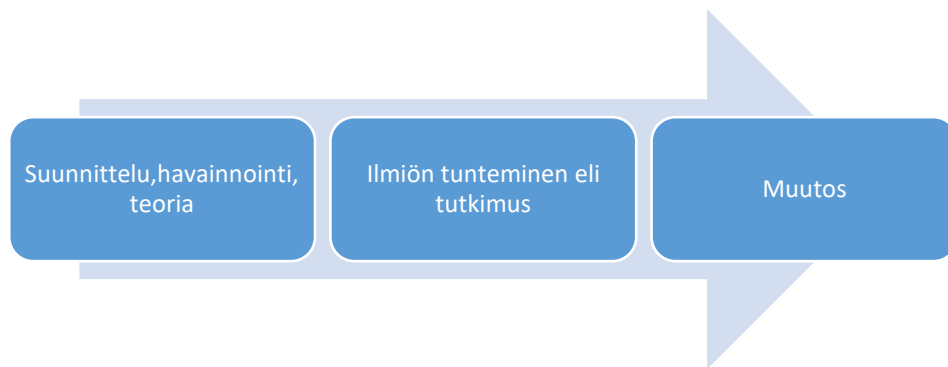
Tutkimuksessa keskitytään tapaohjeiden osalta keskitetysti asianajajan perusarvoihin, sillä valvontalautakunnan ratkaisuissa nämä ovat selkeästi pinnalla, ja tutkimuksen laadukkaan toteutuksen näkökulmasta rajaus näihin on välttämätöntä. Tutkimuksessa keskitytään eettisiin riskeihin asianajotoimisto X:n toiminnassa, nimenomaisesti hyvän asianajajatavan sekä valvontalautakunnan ratkaisujen valossa. Tutkimuksessa on siis riskienhallinnan näkökulma sekä varsinainen riskienhallintarekisteri tuotoksena, mutta tutkimus ei käsittele kaikkia asianajotoimiston riskejä, kuten sopimus-, vakuutus-, henkilöstö- tai rahanpesun ja terrorismin rahoittamiseen estämisen riskejä, ellei näistä aiheista nouse esiin eettistä riskiä teemahaastatteluissa. Tutkimukseen ei sisällytetä mahdollisten riskien toimenpiteitä, sillä jokainen mahdollinen riski on oma erillinen tilanteensa, jonka toimenpiteet tulee aina harkita tapauskohtaisesti ja näin ollen niitä on laadukkaasti mahdotonta sisällyttää tutkimukseen. Tutkimuksessa otetaan kantaa tuottamalla mahdollisuus toiminnan kehittämiseen ja tehostamiseen. Tutkimus tukee vastuullista toimintaa oman toiminnan ja riskienhallinnan arvioinnin menetelmin, mutta vastuullisuuskysymykset ja vastuullisen johtamisen näkökulma on kuitenkin rajattu pois tutkimuksen tiivistämisen ja tutkijan valitseman tutkimusotteen vuoksi.

Toimintatutkimuksessa on oleellista aikaansaadun muutoksen seuranta, joka on oleellinen toimintatutkimuksen syklin vaihe (Kananen 2014b, 14). Kuitenkin resursien rajallisuuden puitteissa tämä vaihe on rajattu tutkimuksen ulkopuolelle toiminnan osalta ja seurannasta tehdään vain teoreettinen suunnitelma.

## 2.3 Tutkimusmenetelmät

Tutkimusmenetelmänä on toimintatutkimus, joka kohdistuu nimenomaan ihmisiin sekä heidän toimintaansa. Toimintatutkimus on laadullinen tutkimus, jonka havain-

noissa ja tuloksissa käytetään sanoja ja lauseita, joilla pyritään antamaan ymmärrettävä ja mielekäs sekä syvällinen tulkinta ilmiöstä. Laadullisessa tutkimuksessa aineiston analyysi ohjaa koko prosessia, ja aineiston keruu sekä sen analysointi vuorottelevat keskenään (Kananen 2014a, 21.). Toimintatutkimus on laadullinen tutkimus aina analyysiin asti, lisänä se tuo toiminnot teoriaan. Toimintatutkimus yhdistää itse toiminnan ja teoreettisen tutkimuksen. Erityspiirre toimintatutkimuksessa on nimenomaisesti siinä, että mukana on yhteistyössä ihmisiä arjen ja käytännön työelämästä. Toimintatutkimuksessa on oleellista tutkijan aktiivinen mukanaolo toiminnassa ja tutkijan aktiivinen vaikuttaminen omalla toiminnallaan tutkimukseen. Toimintatutkimus eroaa normaalista laadullisesta tutkimuksesta kysymällä ”mikä”:n sijaan ”miten?”. (Kananen 2014b, 11–12,20.) Kuviossa 1. Prosessikuvaus toimintatutkimuksesta (Kananen 2014b, s.12, muokattu) esitetään toimintatutkimuksen prosessia, joka tähtää muutokseen.



Kuvio 1. Prosessikuvaus toimintatutkimuksesta.

### **Aineisto**

Teemahaastattelu tuo aspektin nimenomaan toimeksiantajayrityksen eettisistä riskeistä, mitä teoria ei voi kokonaisuudessaan kärjistää. Teemahaastattelu antaa tilaa ajatuksille ja keskustelulle, mikä tuo esille myös induktiivista, ei vain deduktiivista aineistoa.

### **Havainnointi ja teemahaastattelu aineistonkeruun menetelmänä**

Havainnointi on tutkimusaineiston keräämisen ja uusien havaintojen tuottamisen tapa, joka toimii työkaluna ongelman määrittämissä vaiheissa (Kananen 2014a, 78–80.). Tutkimuksessa havainnointia on käytetty esitutkimuksenomaisesti osallistuvana ja

strukturoituna havainnointina arvioiden työyhteisön arvojen mukaisen toiminnan yhteneväisyyttä. Työvälineenä on käytetty havaintolomaketta, ja havainnointi toteutettiin kuukauden otantajaksona.

Tutkimusaineiston aineistonkeruumenetelmänä käytetään teemahaastattelua. Käsiteltävät teemat ovat erittäin yleisluontoisia ja enemmänkin keskustelun aiheita, joita syvennetään jatkokysymyksillä (Kananen 2014a, 70). Pyrkimyksenä on käyttää *tunnelitekniikkaa* (porautumistekniikkaa), joka hyödyntää ihmismuistin rakennetta ja näin ollen etenee yleiseltä tasolta yksityiskohtaisemmalle tasolle herätellen muistia ja tuoden esille pienimpiäkin yksityiskohtia (Kananen 2014b, 89). Teemahaastattelu on tiedonkeruutavoista käytetyin haastattelumuoto, ja sen päämääränä on teemojen kautta tutkia ilmiötä ja selvittää näiden teemojen avulla saadun aineiston perusteella tutkittavaan ongelmaan ratkaisu (Kananen 2014a, 65, 70). Haastattelun tarkoituksena on saada syvällistä tietoa käsiteltävästä aiheesta haastateltavalta.

Haastateltavan kanssa käydään läpi keskeisimmät käsitteet eli luottamukselliset seikat, anonymiteetti ja eettiset periaatteet ennen haastattelun alkua, jotta haastateltava ei rajoittaisi vastauksiaan teemoista epäluottamukseen perustuen (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka, 2006). Haastateltavaa motivoidaan koko haastattelun kulun ajan, ja haastattelija pyrkii luomaan ainutlaatuisen vuorovaikutustilanteen olemalla läsnä ja näyttämällä tämän käytöksellä, eleillä sekä ilmeillä.

## 2.4 Käsiteltävät teemat

Teemahaastattelu on kahden ihmisen välinen strukturoimaton keskustelu aihe kerrallaan. Haastattelija, eli tutkija, on etukäteen suunnitellut käsiteltävät teemat, jotka on saatu tutkittavan ilmiön ennakkonäkemyksestä. Ennakkonäkemys perustuu tässä tapauksessa tutkijan tekemään kirjallisuuskatsaukseen käsiteltävästä aiheesta (Kananen 2014b, 87).

Teemoissa on aiheita, joista keskustellaan yleisesti, ja tarpeen tullen syventäviä sekä yksityiskohtaisia kysymyksiä, mikäli aihe karkaa tai tutkija kokee, ettei teemaan saatu asianmukaista syvempää keskustelua syntymään (Turunen 2017, 7–8).

### **Aineiston analyysimenetelmät**

Toimintatutkimuksen analyysimenetelmien mukaisesti teemahaastatteluiden aineisto litteroidaan, värikoodataan ja luokitellaan tämän jälkeen eri teemojen mukaisiin luokkiin. Kun aineistoa käsitellään, aineistolöydöksille etsitään teoriasta vahvistusta ja selitettä abduktiivisesti päätellen. Aineiston analysointi on teoriasidonnainen niiltä osin, että aineiston analyysi perustuu osin teoriaan ja sen kärki on havaittavissa, kyseessä on siis osin deduktiivinen lähestymistapa (Kananen 2014b, 104-110). Osin on kuitenkin huomioitu itse aineiston tuottajat eli asiantuntijat ja heidän näkemyksensä käsiteltäviin teemoihin, joten aineiston käsittelyssä annetaan tilaa myös induktiiviselle tulemalle. Koodauksen tavoite ja tarkoitus on helpottaa aineistosta tietojen kasaamista analysointia varten samalla selvittäen aineiston rikkautta, eli mitä tutkimusaiheeseen olennaista tietoa aineistosta löytyy. Koodauksen voi toimittaa teoria- tai aineistolähtöisesti (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006. 7.2.2). Tässä tutkimuksessa aineiston koodaus on tehty pääosin teorialähtöisesti deduktiivisesti valitun teoreettisen näkökulman mukaan, sillä aineiston keruumenetelmänä on ollut teemahaastattelu, joten aineisto on koodattu näiden teemojen mukaisesti. Aineiston analysointi etenee tutkimusongelman ratkaisuun, eli eettisten riskien hallintarekisteriin ja työyhteisön kehittämiseen, viimeinen vaihe on siis tulkinta. Käytetyt analysointimenetelmät ovat ominaisia toimintatutkimuksessa ja sopivat menetelmiltään tutkimuksessa käytettäväiksi.

### **Tutkimuksen luotettavuuden varmistaminen**

Tutkimuksen luotettavuutta tarkastellaan validiteetin avulla, toisin sanoen arvioidaan tutkimuksen pätevyyttä siten, onko tutkimus perusteellisesti tehty, tarkasti dokumentoitu ja ovatko tehdyt päätelmät ”oikeita”. Tutkimuksessa tulisi kysyä oikeita kysymyksiä ja nähdä asiasuhteet ja periaatteet oikein. Tutkimus ei voi tuottaa täydellistä ymmärrystä ilmiöstä, mutta tutkimuksessa pyritään luomaan mahdollisimman

syvällinen kuva ilmiöstä (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006. 3.3.1). Tutkimuksen luotettavuutta arvioidaan myös reliabiliteetin keinoin, jossa arviointi kiteytyy kolmeen seuraavaan pääkohtaan:

1. Metodien reliabiliteetin eli arvioidaan, onko metodi (tapauksessa teemahaastattelu ja siitä saadun tutkimusaineiston vertaaminen tietoperustaan) luotettava ja johdonmukainen.
2. Ajallisen reliabiliteetin arviointi eli sen arviointi, ovatko mittaukset ja havainnot pysyviä.
3. Johdonmukaisuuden arviointi, eli tuloksia arvioidaan. Tuloksia arvioidaan kriittisesti tarkastellen tutkimuksen luonteen ja aiheen vaikutusta teemahaastattelun aineistoon (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006. 3.3.2). Tässä toiminnallisessa tutkimuksessa haastattelu toimitetaan anonymisti, jotta lievitettäisi sitä mahdollisuutta, että haastateltava vastaisi ”sosiaalisesti hyväksyttävällä tavalla”. Tutkimuksessa kuvataan lähtötilanne sekä lopputulokset tarkasti, yhtenä luotettavuuden arviointitekijänä.

Tutkimusprosessista pidetään systemaattista tutkimuspäiväkirjaa perustuen opinnäytetyön aikataulusuunnitelmaan, jossa kuvataan yksityiskohtaisesti prosessin kulkua sekä tehtyjä toimenpiteitä ja oivalluksia. Tutkimuspäiväkirjaa pidetään tutkijan ajatusten selventämisen työkaluna sekä dokumentaatiovälineenä tehdyistä toimenpiteistä (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006. 4.2.2).

Tutkimuksen luotettavuutta arvioidaan vahvistettavuuden keinoin, joka tarkoittaa sitä, että tutkija pystyy aineistoon heijastaen kertomaan, kuinka tuloksiin ja johtopäätöksiin on päästy. (Kananen 2014a, 150–151.). Oheisessa kuviossa 2. kuvataan opinnäytetyön luotettavuuden mittaamista prosessina.



Kuvio 2. Tutkimuksen luotettavuuden mittaaminen prosessina.

Luotettavuusarviointi tutkimustuloksissa perustuu tutkijan perusteltuun näkökulmaan. Se, että mitataan oikeita asioita, eli validiteetti, liittyy tutkimusasetelmaan ja tutkimussuunnitelmaan sekä syy-seuraussuhteiden arviointiin. Oikea tutkimusongelman ja tutkimuskysymysten määrittely on edellytys oikeuden tutkimustulosten tuottamiselle. (Kananen 2014a, 145–149.)

### **Aiemmat tutkimukset aiheesta**

Aiempiä tutkimuksia aiheesta ei juuri ole. Laineen (2016) opinnäytetyössä aihe ei ole sama, siinä tutkitaan tapaohjeita ja mukana on myös valvontalautakunnan ratkaisuja rikkomustilanteissa. Tutkimukseen oli tästä hyödyllistä pohjaa myös oman teoriakatsaukseni tekemiseen.

Asianajotoimintaa Suomessa ei ole riskienhallinnan näkökulmasta tutkittu siis ainaakaan opinnäytetöiden muodossa. Asianajotoimistoihin on tehty opinnäytteitä, mutta ei liittyen eettisiin riskeihin tai yleisestikään riskienhallintaan.

## Opinnäytetyön rakenne

Teoreettinen viitekehys muodostuu asianajajien tapaohjeiden perusarvojen tiiviistä sisällöstä sekä valvontalautakunnan rikkomustapauksista yhdessä riskienhallinnan perusteiden ja riskienhallinnan merkityksen teoriasta. Nämä viitekehukset perustuvat toimeksiantajan liiketoimintaan ja tutkimuskysymyksiä ratkaisuun. Empiirinen eli tutkimusosio koostuu strukturoidusta havainnoinnista sekä kahden asiantuntijan teemahaastattelusta. Haastateltavat tiesivät aihepiirin ennakkollisesti, mutta eivät tarkkoja kysymyksiä. Tutkimussuunnitelma sekä teemahaastattelun kysymyspatteristo on käsitelty ja hyväksytty toimeksiantajayrityksen toimitusjohtajan kanssa. Kuviossa 3 visualisoidaan opinnäytetyön rakennetta jakamalla tutkimus kokonaisuudessaan kolmeen pääosiin.



Kuvio 3. Opinnäytetyön eteneminen.

## Salassapito

Toimeksiantajan toive on pitää salassa pitää mahdollisimman paljon tutkimusaineistoa sen sisältämän arkaluontoisen sisäpiiritiedon ja liikesalaisuuksien vuoksi alan erityispiirteet huomioiden. Salassa pidettäväksi määritellään koko liiteaineisto liitteistä 1–5 sekä muut tutkimukseen liittyvät aineistot, jotka voivat olla liitännäisiä toimeksiantajayrityksen liiketoimintaan lisäarvotekijänä eli kilpailuetuna. Tämä käsittää teemahaastatteluaineiston sekä teemoittelun. Tutkimuksen lähtökohdista asti on todettu, että kyseessä on yritykselle merkittävä lisäarvotekijä, joka hyödyntää bisnestä ja nostaa yrityksen arvoa. Näillä perustein liiteaineisto tulee salata eettisten riskien hallinnan rekisteriin liittyen, sillä kilpailijalle tämä olisi helposti kopioitavissa, mikä aiheuttaisi kilpailuedun menettämisen toimeksiantajayritykselle.

Liikesalaisuudelle on ominaista, että sen julkitulo voi tuottaa yritykselle taloudellista tappiota ja aiheuttaa kilpailijoille taloudellista hyötyä. Liikesalaisuuteen sisältyy myös yrityskokemukseen perustuvaa taitoa tiedon hyväksikäytöstä. Liikesalaisuus voi olla myös tekninen salaisuus. Ammattisalaisuudella tarkoitetaan enemmän taidollisia salaisuuksia ja liittyy usein työntekijän ammattinsa perusteella saamaan tietoon. Ammattisalaisuudet ovat usein välttämätön osa työntekijän toimintaa. JulkL 24§ Kohdat 17 ja 20.

## 3 Riskienhallinta

### 3.1 Riskienhallinta yleisesti

Riski lähtökohtaisesti tarkoittaa mahdollista tapahtumaa, johon liittyy epävarmuutta. Tapahtuma, jonka lopputulema on täysin ennalta tiedossa, ei ole riski. Tätä ei siis täysin voi ennustaa, vaan se on mahdollinen uhka. Riskin kokemiseen liittyy kolme tekijää: epävarmuus, odotukset, laajuus sekä merkityksellisyys. Liiketoimintariskejä voi olla haastavaa arvioida, elleivät ne ole tyyppillisiä tapahtumia, jolloin ne eivät olisi enää riskejä (Juvonen, Koskensyrjä, Kuhanen, Ojala, Pentti, Porvari, & Talala 2014. 8–

9.). Riskienhallinnan perimmäinen tarkoitus on pyrkiä hallitsemaan riskejä mahdollisimman hyvin, jotta toiminnan painotukset osataan kohdistaa osaksi strategiaa. Toiminnan painotuksilla tarkoitetaan eritoten tehokasta resursointia suhteessa henkilöstöön ja kustannuksiin (Ilmonen, Kallio, Koskinen & Rajamäki, 2016, 18.).

Riskienhallinnan prosessi alkaa riskien tunnistamisella ja niiden arvioinnilla. Näistä koostuu riskianalyysi, josta siirrytään riskien käsittelyvaiheeseen ja prosessi etenee (Juvonen ym. 2014, 23.). Tässä tutkimuksessa riskien arvioinnin osuus liittyy teoriassa ja teemahaastattelussa enemmän esille nousseisiin teemoihin. Jokainen riskitilanne on omanlaisensa ja vaatii erillisen tilannearvioinnin. Tutkimuksessa keskitytään siis ensivaiheen riskienhallintaan eli tunnistamiseen ja ennaltaehkäisyyn tietoisien seurannan ja kehittämisen näkökulmasta.

### 3.2 Mikä merkitys riskienhallinnalla on liiketoiminnalle?

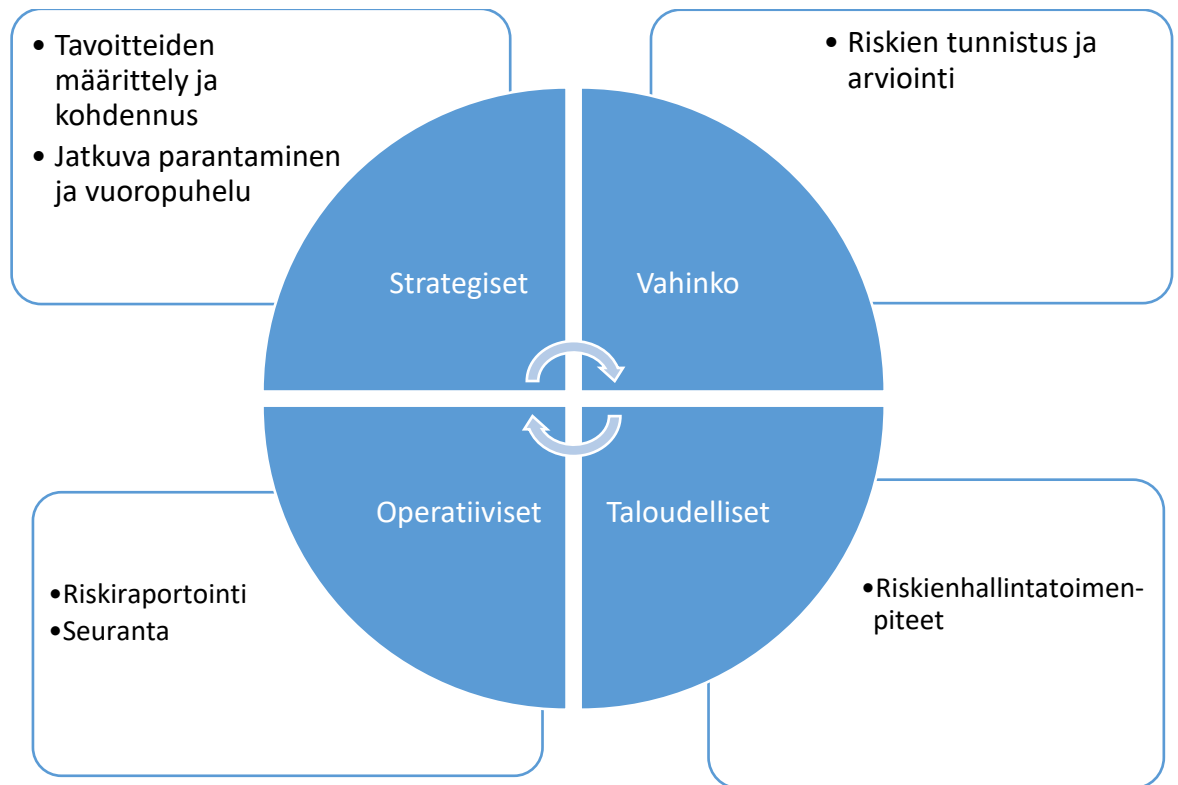
Juvonen ja muut (2014, 7) teoksessa tiivistetään, että yritystoiminta sisältää aina riskejä, mutta järjestelmällinen riskienhallinta selkeillä tavoitteilla turvaa yrityksen positiivista kassavirtaa ja on täten selkeä menestystekijä. Ilmonen ja muut (2016, 12–13, 18) kuvaavat tehokasta riskienhallintaa yhtä lailla lisäarvotekijänä, kun se on iskostettu yrityksen prosesseihin niin, että tämä välittyy myös asiakkaalle. Liiketoimintamahdollisuuden ja riskien suhdetta kuvataan yksinkertaisesti riskinottohalun mittaamisena analyysillä, jossa punnitaan vastakkain hyötyä ja riskiä. Analyysin avulla voidaan suhteuttaa ensivaiheen analyysina yritystoiminnan riskejä. Tällä hyvin yksinkertaisella analyysillä voidaan arvioida myös tehokkaasti liiketoimintamahdollisuuksia, mikä itsessään osoittaa riskienhallinnan toteuttamisen tarpeen yrityksessä.

Riskien tunnistaminen on ensivaiheen riskienhallintaa (Juvonen ym. 2014, 23) josta voidaan edetä kattavampaan riskianalyysiin ja liiketoimintamahdollisuuksien kannattavuuden mittaamiseen (Ilmonen ym. 2016, 13, 18). On siis ilmeistä, että toimiva riskienhallinta on lisäarvo- ja varmuustekijä liiketoiminnassa. Tehokas riskienhallinta on maine- ja bränditekijä.

### **Riskien analysointi edellyttää liiketoiminnan tuntemista**

Riskien analysoinnissa ja arvioinnissa edellytetään liiketoiminnan edistynyttä tuntemista. Kokonaisuudessaan tapaohjeiden tulkinta ja riskienhallinnan toteuttaminen sisältävät merkittävän henkilöstöriskin. Eritoten pienessä mikroyrityksessä yhdenkin avainhenkilön poissaolo voi vaikuttaa itse palveluun, poislukematta muuta toimintaa. Henkilöstöriskeihin liittyy poissaolon lisäksi myös tahattomia tekoja, kuten virheet tai osaamisen kehittämisen tarve (Juvonen ym. 2014, 152.). Ilmosen ja muiden (2016, 13,16) mukaisesti riskienkantokyvyn- ja halun pohdinta on taustalla kaikissa merkittävässä yritystoimintaan liittyvässä tapahtumissa etenkin pienyrityksissä, missä toimivassa johdossa on vain muutamia henkilöitä. Tämä lisää osaltaan mahdollista henkilöstöriskiä, mikä tulee ottaa huomioon riskienhallintaa suunnitellessa. Riskienhallinnan ylioptimoinnin välttämiseksi tehokas resurssien rekisteröinti keskeisten riskien hallintaan sekä säännöllinen riskikuvan päivittäminen turvaavat kestävämpää kokonaisuutta.

Pysyvä integrointi eri toimintaprosesseihin tulisi suorittaa, jotta riskeihin voi varautua parhain tavoin. On suureksi osaksi ihmisestä riippuvainen, miten riski arvioidaan, täten ei ole takeita sille, että ammattilaiset olisivat aina oikeassa, tai edes samaa mieltä riskien suuruutta, todennäköisyyksiä ja vakavuutta arvioidessa (Juvonen ym. 2014, 13.). Kuviossa 4 esitetään riskienhallintaprosessia kokonaisuudessaan havainnollistaen, ettei mikään riski ole irrallisena kokonaisuudesta, vaan osa laajempaa kokonaisuutta. Kokonaisvaltainen riskienhallinta yhdistää riskien hallinnointia ja raportointia koko yrityksen toimintaan (Ilmonen ym. 2016, 95.).



Kuvio 4, Riskienhallintaprosessi.

## 4 Asianajajaliiton tapaohjeet, hyvä asianajajatapa

Ammattietiikan keskeisin sisältö kuvaa asianajajan velvollisuuksia päämiestä kohtaan toimeksiantosopimukseen perustuvissa tehtävissä (Peltonen 2006, 160). Asianajajan tulee rehellisesti ja tunnollisesti täyttää hänelle uskotut tehtävät sekä kaikessa toiminnassaan noudattaa hyvää asianajajatapaa. (AAL 5:1, Suomen Asianajajaliiton sääntöjen 35:1). Hyvä asianajajatapa ilmenee Suomen Asianajajaliiton säännöissä säädetyn sekä lain lisäksi hyvän asianajajatavan ohjeista eli eettisestä ohjeistosta ja tapaohjeista sekä muista asianajajaa koskevista ohjeista, valvonta- ja kurinpitotapauksista sekä asianajajakunnan omaksumista hyväksyttävistä käytänteistä- niin kuin asianajajaliiton toimielinten päätöksistä sekä kannanotoista. Suomen Asianajajaliitto on julkisoikeudellinen yhdistys, jonka perustaminen ja säännöt on vahvistettu oikeusministeriön päätöksellä 191/1959 (Peltonen 2006, 157, 160). Näiden avulla määritellään hyvän asianajajan ideaalityyppi. Hyvää asianajajatapaa koskevat ohjeet saavat lainsäädännöllisen tuen AAL 5:1:stä. Ohjeiden oikeuslähtearvo on siis merkittävästi suurempi sitovan oikeuslähteen arvon vuoksi kuin muiden lakimiesten eettinen ohjeistus. (AAL 5:1; Hyvä asianajajatapa 2013, luku 1.1; Aarnio 2010, 541,543). Asianajajaliiton tapaohjeet myös täydentävät ja selkeyttävät lakien ja säädösten lisäksi velvollisuuksia, joita asianajajan tulee noudattaa (Ylöstalo & Tarkka 2001, 192). Aarnio (2010, 544-545) kuvaa ohjeiden sisällön muodostumista kokonaisharkintaan perustuen ja tulkintaa perus- ja ihmisoikeuksien *soveltamiseen* verrannollisesta *punnitsemisesta*. Aarnio kuvaa myös hyvää asianajajatapaa koskevia ohjeita avoimiksi, ne salivat monenlaisia tulkintoja, jotka ovat aikaan ja olosuhteisiin sovitettua moraalialia. Modernin oikeuden haaste onkin uskottavuus.

Eettiset ohjeet ovat kytköksissä prosessuaaliselle totuuden tavoittelulle, hyvän asianajajatavan ohjeet ovat proaktiivinen ohjeisto. Aarnio (2010) kuvaa hyvää asianajajaa hyväksi ihmiseksi. Aarnion näkemyksen mukaan nyky-yhteiskunnan yhteinen moraalikoodi on rapautunut, minkä vuoksi ihmiset eivät miellä oikeaa ja väärää enää luontaisella tavalla, luontainen moraalikoodi on niin ikään jäädytetty ja korvattu oikeusnormeilla. Ammattieettinen ohjeisto on yksi kadonneen kunniakoodin muoto. Asianajajan tapaohjeiden rooli on muistuttaa etiikan merkityksestä. Tapaohjeet on luotu

nimenomaisesti tekemään eettis-moraalinen perusta näkyväksi. Tapaohjeet selkiyttävät ammattikunnan mainetta suuremmalle yleisölle. (Aarnio 2010, 541-545.) Peltosen (2006, 156) mukaan ammattieettiset normit perustuvat asianajajan itsesääntelyyn ja tapaohjeet ylläpitävät sisäistä ammattikuria. Peltosen (2006, 157-160) mukaan tapaohjeet eivät ole säädöksiä, vaan arvoja, käytäntöjä, normeja ja eettisiä koodoja, jotka ammattikunta on omaksunut ja jotka Suomen Asianajajaliitto on hyväksynyt. Hyvä asianajajatapa on siis asianajajien ammatin harjoittajien etiikasta eli moraalifilosofisesta sisällöstä käytettävä ilmaisu. Asianajajan ammatti onkin vaativa asiantuntija-ammatti eli professio (Pursiainen 2001, 31).

## 5 Perusarvot

Tapaohjeiden ja perusarvojen tavoite ja tarkoitus on varmistaa asiakkaan etua ja mahdollistaa oikeudellinen apu ja neuvonta (Ylönen 2018, 305–306). Peltonen (2006, 156) kuvaa arvoperustaa vakiintuneeksi ja muuttumattomaksi, jonka syvälinen pohjittaminen auttaa merkityksen ymmärtämisessä. Arvokoodit ovat Peltosen näkemyksen mukaisesti selkeitä ja yksinkertaisia. Aarnio (2010, 544–545) kuvaa käsitteitä abstrakteina, mutta ei suinkaan turhina, sillä näin ne ovat yleistettävissä. Aarnion mukaisesti hyveiden joukosta puuttuu puolueettomuus. Tässä suhteessa lojaalisuus ja riippumattomuus ovat ristiriitaisessa suhteessa toisiinsa, sillä kumpikaan ei velvoita etsimään objektiivista totuutta, kuten esimerkiksi tuomarin täytyy etsiä, vaan asian hoidon tavoitteena on tuottaa subjektiivinen totuus. Asianajaja valvoo edustamansa osapuolen etua eli toimii päämiehen edunvalvojana, mikä asettaa ammattietiikalle suuret vaatimukset.

On ilmeistä, että perusarvot ovat liitännäisiä toisiinsa, sillä niiden merkitystä pohtimalla ei ole yhtä ilman toista. Ylönen (2018, 306) mukaisesti kaikkien sääntöjen ja määräysten taustalla on perusarvot, joiden kautta ja avulla tapaohjeiden sisältöä tulkitaan.

## 5.1 Lojaalisuus

Lojaaliusvelvoitteen tarkoitus on ajaa asiakkaan etua, asiakas on ytimessä tämän arvon noudattamisessa. Tavoitteena on suojata asiakkaan etua ja tarjota oikeudellista apua. Lojaliteetin taustalla ovat kaikki perusarvot ja lojaliteettia tulee tulkita perusarvojen kautta -ja avulla. Päinvastainen toiminta on moitittavaa, ja haastavimmat eettiset ongelmat kohdistuvatkin lojaaliusvelvoitteeseen. Jotta voi olla lojaali, tulee olla riippumaton, lojaaliusvelvoitteen täyttäminen asiakasta kohtaan on toimeksiannon edellytys (Ylönen 2018, 306-308). Peltonen (2006, 158) kuvaa lojaalisuusvelvoitteen alle asiakassuhteen edun ja oikeuksien ajamisen lisäksi (puolueellisuus) myös riippumattomuuden, esteettömyyden sekä luottamuksellisuuden. Lojaliteettiin kulminoituivat siis kaikki perusarvot.

## 5.2 Riippumattomuus

Luottamussuhteen perustamisen ja päämieheen kohdistuvan lojaaliuuden edellytys on *riippumattomuus*. Keskeinen tekijä lojaaliuuden, uskollisuuden ja luottamuksen lisäksi on esteettömyys ja sen säilyttäminen. (Peltonen 2006, 162)

Riippumattomuuden merkityksellä korostetaan riippumattomuutta julkisesta vallasta, mikä on oikeusvaltion kannalta tärkeä periaate. Uhkia riippumattomuuden toteutumiselle on monia, kuten julkisuuspainetta, mutta tämän arvon tarkoitus on olla riippumaton myös ulkopuolisista vaikutteista. (Aarnio 2010, 544).

TO 3.2 mukaisesti asianajajan tulee valvoa ensisijassa asiakkaansa etua, mikä edellyttää riippumattomuutta ulkopuolisista vaikutteista. Asianajajan tulee siis valvoa asiakkaansa etua ilman että tämän omat edut tai muut seikat vaikuttavat asian suoritukseen. Toisin sanoin, vaikka asianajajaa ei henkilökohtaisesti asia miellyttäisi syystä tai toisesta, asiakkaan edun mukaiset toimenpiteet tulee silti suorittaa. Ulkopuoliset vaikutteet voivat olla asianajajan itsensä tai tämän läheisen henkilön henkilökohtaisia tai taloudellisia liitännäisiä toimeksiantoon. Jotta asianajaja voi tarjota objektiivisia

neuvoja, tulee asianajajan olla myös asiakkaasta riippumaton. (Ylönen 2018, 308–309.)

### 5.3 Esteettömyys

Asianajalaki ei sisällä säännöksiä esteettömyysvaatimuksesta, joten esteettömyysohjeisto perustuu täysin tapaohjeisiin, poissulkien erityissäännökset määräyksen- ja nimityksenvaraisista tehtävistä. OK 15:3.3:ssa on kuvattu suppeasti esteettömyydestä, mutta tämä ei takaa riippumattomuutta kattavasti, jolloin tapaohjeet ovat viitekehyksenä esteettömyydelle. (Peltonen 2006, 160–163.)

Asianajajan on toimeksiantoa vastaanottaessaan ja sitä hoitaessaan oltava esteetön. Sääntö ja arvo on tiivis ja yksiselitteinen ja sitä sovelletaan määräyksen- sekä sopimuksen-, että nimityksenvaraisiin toimeksiantoihin ja tehtäviin. Asianajajan tulee välttää eturistiriitatilanteita, toisin sanoin asianajaja ei voi edustaa asiakkaita, joiden edut ovat tai voisivat olla ristiriidassa. Eturistiriidan välttämiseksi myös luottamuksellisten tietojen käyttö aiemmista toimeksiannoista on kielletty, ellei aiemmalta toimeksiantajalta saada lupaa kyseisten tietojen käyttöön. Asianajajan tulee olla myös sivuvaikutteista vapaa. Yhteydenotto asiakkaalta mahdollisen toimeksiannon vuoksi ei muodosta itsessään esteellisyyttä, mutta tämä muodostaa jo salassapitovelvollisuuden. Mikäli mahdollisen toimeksiannon suhteen edetään neuvotteluasteelle, jossa tulee ilmi seikkoja, joita ei haluta vastapuolen tietoon muodostaa esteellisyyden. Näissä tilanteissa sisältö on oleellista ja tapaus vaatii tilannekohtaista arviointia (Ylönen 2018, 310-319.).

### 5.4 Luottamuksellisuus

Luottamuksellisuusvelvoite perustuu salassapito -ja vaitiolovelvollisuuteen. Näillä tarkoitetaan esimerkiksi henkilöön tai vaikka liikesalaisuuksiin liittyviä tietoja. Nämä velvoitteet ovat asiakkaan oikeuksia (AAL 5C) ja näiden rikkomuksista rangaistaan. Salassapitovelvoitteet piiriin kuuluvat salaisuudet asiakasta tai tämän perhettä kohtaan,

joita on tullut tietoon toimeksiantoa hoitaessa, eikä näitä tunneta yleisesti, ja joiden pysyminen salassa on asiakkaan etu (Ylönen 2018, 320-321).

Ammattieettisten normien noudattaminen vastaa yhteiskunnan antamaan luottamukseen. Intressi, ettei luottamusta rikota, nauttii luottamusvapauksia, jotka ilmenevät asianajajien autonomiassa ja ammattikurin valvonnassa, jotka ovat vastaus yhteiskunnan suomaan luottamukseen, joka tulee säilyttää kurinpidollisten seuraamusten uhalla (Peltonen 2006, 156- 161). Pursiaisen (2001, 38) mukaan ammattietiikka on sitoutumisen ja luottamuksen etiikan paradigma.

Asianajajan velvollisuus on noudattaa ammattikunnan omaksumaa ja hyväksymää etiikkaa sekä arvioida eettistä toimintaansa. Kuitenkaan asianajajaa ei voida määrätä tahtomaan kehittämistoimia saati ylläpitämään sitä, mistä palataan luottamusvapauksiin ammattikunnassa (Peltonen 2006, 159, 161.).

## 5.5 Kunniallisuus

Asianajajan tulee täyttää tehtävänsä ja esiintyä rehellisesti, asiallisesti ja moitteettomasti sekä vältettävä toimia, jotka ovat omiaan alentamaan asianajajakunnan arvoa tai luottamusta. Asianajajan tulee osoittaa olevansa nauttimansa luottamuksen arvoinen, tämä näyttäytyy ensisijaisesti käyttäytymisenä asiakasta kohtaan, mutta hyviä käytöstapoja vastapuolta ja kolmansia kohtaan odotetaan (Ylönen 2018, 323-324).

## 6 Valvontalautakunta

AAL 7:1 mukaisesti kirjoitetaan, että ”jos asianajajan todetaan valvonta-asian käsittelyssä ilmi tulleiden seikkojen johdosta menetelleen 5 §:n 1 momentin vastaisesti, on valvontalautakunnan määrättävä hänelle *kurinpidollinen seuraamus*, joita ovat asianajajayhdistyksen jäsenyydestä erottaminen, seuraamusmaksun määrääminen, varoitus ja huomautus.” Asianajajalla on velvollisuus luovuttaa tiedot ja alistua sekä myötävaikuttaa valvonta-asiansa käsittelyyn ja mahdollistaa toimistotarkastus hallituksen näin katsoessa, vain näin toiminnan valvonta on uskottavaa (Ylönen 2018,

114). Tuomioistuin on viimekätinen hyvän asianajajatavan valvoja, jonka muutoksenhakuinstanssi on hovioikeus (Aarnio 2010, 547).

Kurinpidoollisia toimenpiteitä harkitessa tulee aina ottaa huomioon teon moitittavuus, asianajajan kokemustausta sekä taloudelliset olosuhteet. Kurinpidoollisesti vakavammat rangaistukset, eli Asianajajaliitosta erottaminen ja koskee tapauksia, joissa on menetelty epärehellisesti, tai tahallisesti loukattu toisen oikeutta. Mikäli menettelyssä on lieventäviä asianhaaroja, voidaan rangaistukseksi harkita varoitusta tai seuraamusmaksua. (Ylönen 2018, 134-136)

Huomautuksessa (4. jaosto 15.6.2017, 9§), asianajaja oli tuomittu säädöksen TO 3.1 Lojaalisuus, TO 3.5 Kunniallisuus sekä TO 4.1 Huolellisuuden ja tehokkuuden nimissä salassapitorikkomuksesta 15 päiväsakon suuruiseen rangaistukseen A:n vangitsemispäätöksen julki tuomisesta vanhalle asiakkaalleen B:lle. Asiassa katsottiin, että asianajajan teko vähensi luottamusta asianajajakuntaan ja alensi asianajajakunnan arvoa, teon vähäisestä luonteesta huolimatta. Eettinen rikkomus: Ikuinen salassapito-velvollisuus. Seurauksena sakkorangaistus sekä huomautus.

Huomautuksessa (4. Jaosto 5.11.2015, 21 §) oli kyse asianajajan kunnianttomasta käytöksestä istunnossa, jossa hän moitittavasti oli käyttäytynyt asiatonta kieltä, sekä käyttäytynyt epäkunnioittavasti puheenjohtajaa ja kollegoitaan kohtaan. Kunniallisuuteen kuuluu hyvien käytöstapojen osoittaminen myös vastapuolta – ja kolmansia kohtaan. Asiamiehen tulisi osoittaa arvontoa tuomioistuimelle, mutta asiamies oli poistunut salista sanomatta mitään puheenjohtajalle. Toiminta oli omiaan alentamaan asianajajakunnan arvoa- sekä luottamusta.

Ratkaisusta yhteenvetona voidaan todeta, että toiminta joka on omiaan laskemaan asianajajakunnan arvoa- ja luottamusta katsotaan kunniallisuuden perusarvoa rikkovaksi, moitittavaksi toiminnaksi. Eettinen rikkomus: Kunniallisuus (TO 3.5), Arvonanto (TO 8.1), seurauksena huomautus.

Valvontalautakunta oli huomautuksessaan (2. Jaosto 10.4.2015, 4 §) katsonut, että toimitusjohtajana toiminut asianajaja oli toiminut moitittavasti lainvastaisella toiminnallaan vuosilomarikkomuksesta, ja näinollen alentanut asianajajakunnan arvoa- sekä luottamusta. Eettinen rikkomus: Kunniallisuus (TO 3.5), seurauksena sakkorangaistus ja huomautus.

Asianajaja oli toiminut hyvän asianajajatavan vastaisesti ja asianajajaliiton sääntöjä rikkoen jättäessään vastaamatta esitettyihin yhteydenottopyyntöihin, kun asianajajan toimistoon oli yritetty asianajajaliiton hallituksen määräyksestä suorittaa tarkastus. Koska henkilö ei alistunut liiton jäsenenä valvontaan toistuvista yhteydenotoista huolimatta, asianajajaliitto katsoi, että jäsen erotetaan (Täysistunto 15.6.2012 § 4). Eettinen rikkomus: Vastaaminen valvonta-asiassa, toimistotarkastus (TO 12.1), seurauksena Suomen Asianajajaliitosta erottaminen.

## 7 Tutkimuksen toteutus

### 7.1 Havainnointi

Toimintatutkimus lähtee liikkeelle nykytilanteen analysoinnista sekä tosiasioiden havainnoinnista (Routio 2007a.). Tässä tutkija hyödyntää tieteellistä havainnointia eli systemaattista tarkkailua, joka sopii nykytilan kartoitukseen metodina, sillä sitä käytetään silloin, kun ei ole varmaa, kertovatko tutkittavat haastattelijalle suoraan haluttua informaatiota, tässä tapauksessa *toimintatapojen yhteneväisyydestä*. Havainnointi on tiedonkeruun menetelmä (Kananen 2014b, 78). Tutkija on osallistuja havainnoitsijana työyhteisössä. Tutkittavat havainnot perustuvat työyhteisön käyttäytymiseen ja sen luomiin tapahtumiin, käytettynä havainnointimetodina on systemaattinen havainnointi (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006, 6.4), joka mahdollistaa havainnoinnin siitä, miten kohde toimii ja miten se käyttäytyy, kiteytyen nimenomaan toimintaan, joka tutkija havainnoi omin silmin. Systemaattinen havainnointi on ratkaisuna toimiva ja palvelee tarkoitusta, sillä tutkijalla on ymmärrys toimintaympäristöstä työyhteisön jäsenenä. Havainnointi on myös olennaista tehokkuuden ja laadunvarmistuksen kannalta, sillä tutkija voi huolellisesti valmistautua havainnointiin lomakkeen avulla. Episodihavainnoinnin avulla tutkija selvittää ennalta määritel-

tyjä tapahtumia ja rekisteröi niiden lisätietoja, kun kohtaa niitä. Havainnointi aloitetaan rajaamalla perusjoukko ja sitten poimimalla näyte normaaleissa olosuhteissa, jolloin ei tapahdu epätyypillistä toimintaa. (Routio 2007b.)

Havainnointilomakkeen (luottamuksellinen, liite 1) vaihtoehtojen luokittelut sekä muuttujaruudukot ovat johdettu tutkimusongelmaa apuna käyttäen (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006, 6.4 Havainnointi.) Havainnointi siis toimii tässä toimintatutkimuksessa eräänlaisena esitutkimuksena, jonka tarkoituksena on selvittää, ovatko toimintatavat yhtenäisiä.

## 7.2 Teemahaastattelu

Teemahaastattelun kysymyspatteristo ja teemat, luottamuksellinen, liite 2.

# 8 Tutkimustulokset

Luottamuksellinen, liite 3.

## 8.1 Johtopäätökset

Luottamuksellinen, liite 4.

## 8.2 Eettisien riskien hallintarekisteri

Luottamuksellinen, liite 5.

## 9 Pohdinta

Tutkimus oli tärkeä, sillä asianajajan tulee asianajajaliiton sääntöjen mukaisesti arvioida ja kehittää omaa toimintaansa. Riskirekisteri on itsessään toimiva työkalu tähän rasti ruutuun menetelmällä. Näin myös näytetään muille todeksi omaa toimintaa ja muutetaan toimintaa läpinäkyvämmäksi.

Tutkimuksen tavoitteena oli kartoittaa havainnoinnin avulla esitutkimuksena asianajotoimisto X:n arvojen yhdenmukaista noudattamista ja luoda kirjallisuuteen perustuvan teorian, havainnoinnin sekä laadullisten teemahaastattelujen kautta muutoksen tuottava eettisten riskien hallintarekisteri. Tutkimus täytti tavoitteet.

Tutkimuksen luotettavuutta arvioidessa otettiin huomioon lähtötilanne sekä lopputulokset yhtenä luotettavuuden arviointitekijänä. Tuloksista ja johtopäätöksistä käy selkeästi argumentoiden ilmi, kuinka niihin on päästy, tämä kertoo vahvistettavuudesta ja täten tutkimuksen luotettavuudesta (Kananen 2014a, 150-151.). Tutkimuksessa on mitattu oikeita asioita, tässä tapauksessa asiantuntijoiden näkemyksiä asianajajaliiton tapaohjeisiin ja mahdollisiin asianajotoimisto X:n eettisiin riskeihin. Tutkimusongelma- ja kysymykset ovat olleet oikeanlaiset (Kananen 2014a, 145-149), sillä tutkimusongelma on ratkaistu tutkimuksen tuotoksella, eettisten riskien hallintarekisterillä.

Haastattelujen toteutus oli onnistunut. Aineistoa saatiin kerättyä tarvittava määrä toimeksiantajayrityksen nykytilan määrittystä varten ja asian syvällisempää ymmärtämistä varten. Haastateltavien kanssa teemahaastattelu oli sujuvaa ja teemoihin saatiin analysoitavat vastaukset tavoitteiden mukaisesti. Haastattelua kuvasi parhaiten kyselytuokion sijaan laadukas avoin keskustelu teemoista joka eteni suppilona syvällisesti aiheeseen ja vastaukset kumpusivat omista kokemuksista ja näkemyksistä.

Tuotos vastaa tutkimusongelmaan, tavoitteena oli luoda eettisten riskien hallintarekisteri selkeyttämään riskejä ja tuomaan oman toiminnan eettistä arviointia näkyvämmäksi. Tuotos on suunnitellun mukainen ja on osa vastuullista toimintaa risien arvioinnin keinoin rekisterinä.

Tutkimuspäiväkirjaa pidettiin koko tutkimusprosessin ajan. Tutkimus oli ajallisesti pitkäkestoinen, sillä tutkija oli aktiivisesti mukana toimintatutkimuksen alkuvaiheessa havainnoijana ja haastatteluaineiston kerääjänä, aikataulullisesti prosessi oli lean, ja tutkimuspäiväkirjaa pidettiin joka tutkimuksen vaiheesta aina suunnittelusta kirjallisuuskatsaukseen sekä tutkijan tekemiin oivalluksiin ja havaintoihin haastatteluaineiston analysoinnissa.

Tutkimus on onnistunut eettisen riskienhallinnan näkyväksi tuomisen tavalla rekisterin muodossa. Tutkimus ja toiminta muutosta kohti kertovat siitä, että tutkimus on ollut tavoitteiden mukainen. Tulokset vastasivat odotuksia niiltä osin, kun teoriassa jo tuotiin ilmi. Teoreettinen viitekehys olisi voinut olla laajempi ja ottaa huomioon enemmän hyvää hallintotapaa ja vastuullista toimintaa, mutta se ei ollut olennaista tutkimuksen laajuuden rajoissa. Tulokset olivat hyviä niiltä osin, että ne toivat vastaukset tutkimuskysymyksiin ja tutkimusongelma on ratkaistu.

Toimeksiantajayritys ei ole antanut asiaan kommenttia tai panosta enää tutkimuksen alkuvaiheen ja teemahaastatteluiden kysymysrunkojen tekemisen jälkeen. Tutkimuksen tuotos toimitetaan toimeksiantajayrityksen käyttöön sovitun mukaisesti.

Prosessien kehitys toimeksiantajayrityksessä on mahdollistettu havainnon, eli ongelman muodossa, kuin ratkaisun tarjoamisessa riskienhallintarekisterin muodossa. Pitkän tähtäimen kehittämiseen ja seurantaan on olemassa avaimet näiltä osin ja substanssiosaaminen toimeksiantajalla on omasta takaa.

Jatkotutkimisen arvoista olisi kvantitatiivisin menetelmin tutkia eettisten riskien hallintaa Suomen asianajotoimistoissa ja tapaohjeiden noudattamista yleisestikin. Teemahaastatteluista nousi esille havainto siitä, ettei toden totta eettisistä tapaohjeiden rikkomisista tai raja-aitojen kokeiluista välttämättä jää kiinni, joten pelkkä valvontalautakuntaan saatettujen tapausten data ei olisi riittävä laadukkaan tuloksen saamiseksi, vain asiaa pitäisi lähteä tutkimaan suuremmalla otannalla, anonymisti.

## Lähteet

Aarnio, A. 2010. Hyvän asianajajatavan eettinen perustelu – Kunniakoodista kultaiseen sääntöön. Defensor Legis 5, 541–547).

Asianajotoimisto X:n markkinointimateriaali hyvästä hallintotavasta ja toimistoesittely 1.1.2019. N.d. Viitattu 30.10.2019.

Hyvää asianajajatapaa koskevat ohjeet. (15.1.2009, muut. 8.6.2012). Suomen Asianajajaliitto. Viitattu 11.4.2019. [https://www.asianajajaliitto.fi/files/1660/B\\_01\\_Hyvaa\\_asianajajatapaa\\_koskevat\\_ohjeet\\_tammikuu\\_2013.pdf](https://www.asianajajaliitto.fi/files/1660/B_01_Hyvaa_asianajajatapaa_koskevat_ohjeet_tammikuu_2013.pdf)

Ilmonen, I., Kallio, J., Koskinen, J., Rajamäki, M. 2016. Johda Riskejä- käytännön opas yrityksen riskienhallintaan, 2. painos. Finanssi ja vakuutuskustannus Oy FINVA.

Juvonen, M., Koskensyrjä, M., Kuhanen, L., Ojala, V., Pentti, A., Porvari, P., Talala, T. 2014. Yrityksen riskienhallinta. Finanssi ja vakuutuskustannus Oy FINVA.

Kananen, J. 2014a. Laadullinen tutkimus opinnäytetyönä – miten kirjoitan kvalitatiivisen opinnäytetyön vaihe vaiheelta. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja 176.

Kananen, J. 2014b. Toimintatutkimus kehittämistutkimuksen muotona – miten kirjoitan toimintatutkimuksen opinnäytetyönä. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja 185.

Laine, J. 2016. Asianajotoiminnan perusarvot. Opinnäytetyö, AMK. Tampereen ammattikorkeakoulu, Liiketalouden koulutusohjelma, oikeudellinen asiantuntijuus. Viitattu 9.4.2019. <https://www.theseus.fi/handle/10024/118388>.

AAL 496/1958. 17.6.2011/716, viim. muut. 4.12.2015/1391. Viitattu 11.4.2019. <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1958/19580496>.

JulkL 21.5.1999/621. Viitattu 26.2.2020. <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1999/19990621>.

Oikeudenkäymiskaari 1.1.1734/4. Viitattu 9.5.2019 <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1734/17340004>.

Peltonen, J. 2006. Ammattietiikka ja laki asianajotoiminnan perustana. Defensor Legis 2, 155–178.

Routio, P. 2007a. Toiminnan kehittäminen. Viitattu 23.5.2019. <http://www2.uiah.fi/projects/metodi/020.htm#toimutk>.

Routio, P. 2007b. Toteava havainnointi ja koe. Viitattu 22.5.2019.

<http://www2.uiah.fi/projects/metodi/062.htm>.

Saaranen-Kauppinen, A. & Puusniekka, A. 2006. KvaliMOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. Viitattu 2.5.2019.

<https://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/>.

Turunen, R. 2017. Muutosjohtaminen organisaatiorakenteen uusiutuessa- millaista on hyvä muutosjohtaminen? Tutkimus ja kehittäminen opintojaksotehtävä, Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

Valvontalautakunnan huomautus. 2. jaosto 10.4.2015, 4 §. Suomen Asianajajaliitto. Viitattu 3.5.2019.

[https://www.valvontalautakunta.fi/valvontalautakunta/valvontaratkaisuja?action=show\\_resolution&resolution\\_id=483&search\\_decree=&search\\_keyword=&search\\_text=HUOMAUTUS.+2.+jaosto+10.4.2015%2C+4+%C2%A7%29.&search\\_year=.](https://www.valvontalautakunta.fi/valvontalautakunta/valvontaratkaisuja?action=show_resolution&resolution_id=483&search_decree=&search_keyword=&search_text=HUOMAUTUS.+2.+jaosto+10.4.2015%2C+4+%C2%A7%29.&search_year=)

Valvontalautakunnan huomautus. 4. jaosto 15.6.2017, 9 §. Suomen Asianajajaliitto. Viitattu 30.4.2019.

[https://www.asianajajaliitto.fi/asianajajaliitto/valvontaratkaisuja?action=show\\_resolution&resolution\\_id=598&search\\_decree=&search\\_keyword=101&search\\_text=&search\\_year=2017](https://www.asianajajaliitto.fi/asianajajaliitto/valvontaratkaisuja?action=show_resolution&resolution_id=598&search_decree=&search_keyword=101&search_text=&search_year=2017).

Valvontalautakunnan huomautus. 4. Jaosto 5.11.2015, 21 §. Suomen Asianajajaliitto. Viitattu 13.1.2020.

[https://www.valvontalautakunta.fi/valvontalautakunta/valvontaratkaisuja?action=show\\_resolution&resolution\\_id=486&search\\_decree=&search\\_keyword=&search\\_text=4.+Jaosto+5.11.2015%2C+21+%C2%A7%29&search\\_year=.](https://www.valvontalautakunta.fi/valvontalautakunta/valvontaratkaisuja?action=show_resolution&resolution_id=486&search_decree=&search_keyword=&search_text=4.+Jaosto+5.11.2015%2C+21+%C2%A7%29&search_year=)

Valvontalautakunnan täysistunto. 15.6.2012, 4 §. Suomen Asianajajaliitto. Viitattu 1.3.2020.

[https://www.valvontalautakunta.fi/valvontalautakunta/valvontaratkaisuja?action=show\\_resolution&resolution\\_id=393&search\\_decree=&search\\_keyword=43&search\\_text=&search\\_year=.](https://www.valvontalautakunta.fi/valvontalautakunta/valvontaratkaisuja?action=show_resolution&resolution_id=393&search_decree=&search_keyword=43&search_text=&search_year=)

Ylönen, M. 2018. Asianajajaoikeus. Laki, säännöt ja tapaohjeet. 2 uudistettu painos. Helsinki: Alma Talent Pro.

Ylöstalo, M., Tarkka, O. 2001. Asianajajan käsikirja, 6. uudistettu painos. Helsinki: Werner Söderström Lakitieto.

## **Liitteet**

Salaisia