



Proaktiivisuuden merkitys hybridityössä – esimerkkinä asianajotoimisto

Janette Mustonen

Haaga-Helia ammattikorkeakoulu

Johdon assistenttityön ja kielten koulutusohjelma

Amk-opinnäytetyö

2022

Tiivistelmä

Tekijä(t) Janette Mustonen
Tutkinto Tradenomi
Raportin/Opinnäytetyön nimi Proaktiivisuuden merkitys hybridityössä – esimerkkinä asianajotoimisto
Sivu- ja liitesivumäärä 31 + 1
<p>Koronaviruspandemia (COVID-19) muutti työelämän pysyvästi, ja etätöihin siirtyminen tapahtui yrityksissä nopeasti. Pandemian pitkittyessä moni yritys otti käyttöön lähi- ja etätöitä yhdistelevän hybridityömallin. Se mahdollistaa työn tekemisen sekä fyysisesti työpaikalla että etänä kotona. Vaikka hybridityö takaa joustavamman ja tehokkaamman arjen, se myös vaatii työntekijältä aiempaa suurempaa vastuuta ja proaktiivista otetta työhön.</p> <p>Opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää, mikä proaktiivisuuden merkitys on hybridityössä asianajotoimistossa. Työskentelyllä asianajotoimistossa on erityispiirteitä, kuten paineen ja kiireen alla työskentely, työtehtävien uudelleenpriorisointi ja erityisen tarkat säädökset ja velvollisuudet. Aihe valikoitui opinnäytetyöhön sen ajankohtaisuuden ja kirjoittajan henkilökohtaisen kiinnostuksen vuoksi.</p> <p>Tutkimus toteutettiin keväällä 2022 kvalitatiivisena puolistrukturoituna haastattelututkimuksena, jossa haastateltiin kolmea samassa asianajotoimistossa työskentelevää tukitoimintojen edustajaa. Tutkimusmenetelmänä käytettiin kvalitatiivista eli laadullista tutkimusta, koska haastateltavilta haluttiin saada mahdollisimman yksityiskohtaista ja tarkkaa tietoa, jonka pohjalta tutkimuskysymykseen vastaaminen olisi mahdollista. Tutkimuksessa käytetty haastattelurunko muodostettiin tutkimuksen teoriaosuuden pohjalta.</p> <p>Opinnäytetyö koostuu teoriasta, empiirisestä osiosta ja tutkimuksen tuloksista. Teoriaosuudessa avataan käsitteitä kuten hybridityö, proaktiivisuus ja itsensä johtaminen ja empiirisessä osuudessa esitellään tutkimusmenetelmä ja tutkimuksen toteutus. Lopuksi analysoidaan tutkimuksen tulokset sekä tehdään johtopäätökset ja jatkotutkimusehdotukset. Työ päättyy pohdintaan opinnäytetyöprosessista kokonaisuutena ja oman oppimisen arviointiin.</p> <p>Tutkimuksen tulosten mukaan hybridityö asianajotoimistossa vaatii jatkuvaa proaktiivisuutta, ja sen merkitys kasvaa asiakaslähtöisten työtehtävien kohdalla. Aktiivinen vuorovaikutus, asioiden itsenäinen selvittäminen ja eräänlainen tulevaisuuteen katsominen on työn luonteen vaatima edellytys. Asianajotoimiston työtehtävät vaativat kykyä ajatella nykyhetkeä pidemmälle, sekä ymmärrystä siitä että yksi tehtävä johtaa usein toiseen. Hybridityömalli tarjoaa vapauksia, mutta vaatii työntekijältä myös uudenlaista vastuunkantoa. Työskentelymallissa on useita hyviä puolia, kuten joustavampi arki, ajansäästö ja tehokkuus. Haasteina voivat kuitenkin olla työn tauottamisen vaikeudet ja yksinäisyyden tunne. Hybridityö on askel kohti pandemia-ajan jälkeistä ”uutta normaalia”.</p>
Asiasanat Hybridityömalli, proaktiivisuus, asianajotoimisto, tulevaisuuden työelämä, itsensä johtaminen

Sisällys

1	Johdanto	2
2	Hybridityö	4
2.1	Hyödyt ja haasteet.....	5
2.2	Hybridityön tulevaisuudennäkymät.....	6
2.3	Hybridityö asianajotoimistossa	8
3	Proaktiivisuus	11
3.1	Ennakointi	12
3.2	Itsensä johtaminen	12
4	Kvalitatiivinen tutkimus hybridityömallista ja proaktiivisuudesta asianajotoimistossa	14
4.1	Tutkimusmenetelmä	14
4.2	Tutkimusaineiston keruu ja analysointi	15
5	Tutkimustulokset	17
5.1	Proaktiivisuus asianajotoimistossa	17
5.2	Asianajotoimiston työ tukitoimintojen näkökulmasta	18
5.3	Hybridityö asianajotoimistossa	19
5.4	Tulokset	21
6	Pohdinta	23
6.1	Tutkimuksen luotettavuus.....	23
6.2	Johtopäätökset ja jatkotutkimusehdotukset	24
6.3	Opinnäytetyöprosessin ja oman oppimisen arviointi	26
	Lähteet.....	29
	Liitteet.....	33
	Liite 1. Haastattelurunko.....	33

1 Johdanto

Hybridityön suosio on kasvussa, ja yrityksissä eletään muutoksen aikoja työntekotapojen osalta (Leppänen 2021). Aihe on ajankohtainen, koska koko maailmaa koskettava koronaviruspandemia ajoi nopeasti yritykset tilanteeseen, jossa on ollut pakko keksiä vaihtoehtoisia tapoja tehdä työtä. Paluuta niin sanottuun vanhaan normaaliin ei ole, vaan keskiössä on nyt uusien työskentelytapojen omaksuminen ja sopeutuminen erilaiseen työelämään. Hybridityön uskotaankin olevan monessa yrityksessä uusi normaali. (HybridiSuomi 2022.) Vilkmanin (2022) mukaan hybridityössä tarvitaan enemmän proaktiivisuutta, ja sitä saatetaan pitää jopa itsestäänselvytenä. Yrityksissä voitaisiin kuitenkin ennakoida vieläkin paremmin ja taitoa olisi mahdollista opetella. Koronavirus testasi monien yritysten ennakointikykyä. Mikäli tulevaisuuden varalle oli mietittynä vaihtoehtoja, ei pandemian luoma paniikki välttämättä näkynyt yrityksissä. (Vilkman 2022.)

Opinnäytetyön tavoitteena on muodostaa näkemys proaktiivisuuden merkityksestä uudessa työskentelymallissa ja tuoda esiin nimenomaan asianajotoimistoja koskevia ominaisuuksia. Päättämiskysymyksen ”mikä on proaktiivisuuden merkitys hybridityössä asianajotoimistossa” lisäksi opinnäytetyö pyrkii vastaamaan myös alatutkimuskysymyksiin ”millaisissa työtehtävissä proaktiivisuutta tarvitaan asianajotoimistossa” ja ”miten uusi työmalli poikkeaa aikaisemmasta työstä asianajotoimistossa”.

Hybridityö on tuore käsite, mutta siitä on ehditty tehdä jo jonkin verran tutkimuksia. Tutkimusta proaktiivisuuden merkityksestä hybridityössä asianajotoimistossa ei ole vielä tehty, joten tutkimuksella on potentiaalia tuottaa uutta tietoa. Jotta tutkimus ei jäisi liian yleiselle tasolle, rajataan työ asianajotoimistoon. Rajaus perustuu asianajotoimistojen erityispiirteisiin, kuten velvoittaviin säädöksiin ja ohjeisiin. Rajauksen perusteena on myös kirjoittajan yritys juridiikan suuntautuminen tradenomiopinnoissa ja kiinnostus asianajoalaa kohtaan. Koulutusohjelman juridiikan opintoihin sopii hyvin uran kannalta tärkeän toimintaympäristön tarkastelu, eikä tarvetta ole laajaan säädösperusteiseen tutkimukseen. Työssä pyritään kuitenkin tuomaan esiin muutama asianajotoimistotyön kannalta tärkeä säädös ja antamaan lukijalle tarpeeksi selkeä kuva asianajotoimiston työtehtävistä.

Tutkimuksen perustana on luotettavista lähteistä koostettu teoriaosuus. Lähteiden ajankohtaisuuden on kiinnitetty erityistä huomiota, sillä näin tuoretta muutosta työelämässä ei kannata käsitellä vanhentuneen materiaalin kautta. Tutkimusaineisto muodostuu kolmen haastattelun pohjalta kerätystä materiaalista. Tietoperustaa ja tutkimusmateriaalia peilaamalla muodostetaan tutkimuksen tulokset.

Tutkimuksen tietoperusta muodostuu kahdesta luvusta ja niiden alaluvuista. Ensimmäisessä luvussa käsitellään hybridityötä sekä käsitteenä, että pohditaan sen tulevaisuutta työelämässä. Luvussa esitellään myös hybridityötä asianajotoimistossa. Toisessa luvussa avataan proaktiivisuus käsitteenä sekä siihen läheisesti liittyvät ennakointi ja itsensä johtaminen. Opinnäytetyön empiiriosiossa kerrotaan opinnäytetyön menetelmävalinnat perusteluineen ja kuvataan tutkimusaineiston keruuta ja sen analysointia. Tutkimustulokset-osiossa esitellään puolistrukturoitujen haastattelujen tulokset ja tehdään tutkimustulokset. Viimeisessä osiossa pohditaan tutkimuksen luotavuutta, tehdään johtopäätökset ja jatkotutkimusehdotukset sekä arvioidaan koko opinnäytetyöprosessia.

2 Hybridityö

Koronaviruspandemia pakotti ihmiset etätöihin ja työelämä koki suuren muutoksen vain lyhyessä ajassa. Hyvin nopeasti kävi kuitenkin ilmi, että tietotyötä on täysin mahdollista tehdä muuallakin kuin ennakkoon määritellyssä paikassa, kuten toimistolla. Monet yritykset ovat halunneet pandemian edetessä siirtyä täydestä etätöystä hybridityömalliin. (Elo 2021.)

Hybridityömalli on työn tekemisen muoto, joka yhdistää sekä lähityön että etätöiden. Etätö tarjoaa työntekijälle joustavuutta ja autonomiaa, kun taas työpäivät toimistolla vahvistavat työntekijän sosiaalista kanssakäymistä ja yhteenkuuluvuuden tunnetta. (Elo 2021.)

Hybridityömalli voi olla monitulkintainen eikä se tarkoita kaikissa organisaatioissa välttämättä täysin samaa asiaa. Tässä opinnäytetyössä hybridityön määritelmänä on se, että työntekijä työskentelee joustavasti sekä toimistolla että etänä itse valitsemassaan paikassa (yleensä koti). Hybridityötä voidaan määritellä kuitenkin myös siten, että etä- ja lähitöitä vuorotellaan esimerkiksi viikoittain tai puoliviikoittain tiettyjen ryhmien välillä. On myös mahdollista, että joissakin organisaatioissa osa henkilöstöstä työskentelee aina joko pelkästään etänä tai läsnä, vaikka heillä olisikin käytössään hybridityömalli. (Työterveyslaitos 2022.)

Keinoja menestyä hybridityössä on useita ja niissä voi myös kehittyä. Tutkimusyrittäjä Gartnerin varapuheenjohtaja ja analyytikko Matt Cain on koontanut listauksen menestyksen avaimista. Hän korostaa erityisesti viestinnän merkitystä ja tunneälyä. On tärkeää, että oman tiimin jäsenet ovat tietoisia asioista, jotka heidän täytyy tietää. Mikäli taas jostakin työntekijästä on selkeästi huomattavissa kuormittuneisuus, on tärkeää ottaa asia puheeksi. Hybridityömalli vaatii ehdottomasti myös pelisääntöjä. On esimerkiksi kohteliasta sopia, millaista vastausviivettä voidaan odottaa sähköposteihin tai Microsoft Teams -viesteihin vastaamisessa. Lisäksi kokouksissa on hyvä ottaa huomioon se, että osa osallistujista on etänä ja osa paikan päällä. Tällöin huomiota täytyy kiinnittää siihen, että kaikkien osallistuminen on tasapuolista heidän fyysisestä sijainnistaan huolimatta. (Wonnink 2021.)

Menestyksekkään hybridityön lähtökohtana on ennakointi ja sen jatkuva opettelu. Proaktiivisuus ja ennakointi käsittävät etukäteen toimimisen ja kaikenlaisiin asioihin varautumisen. Proaktiivisuuden vastakäsite on reaktiivisuus. Se tarkoittaa, että ihminen reagoi ärsykkeisiin niiden tullessa kohdalle, mutta ei ennakoita niitä. Yritystasolla tämä tarkoittaa tiivistetysti sitä, että mitä enemmän proaktiivisuutta, sitä vähemmän reaktiivisuutta ja toisin päin. Hybridityössäkin proaktiivisuus ei ole aina mahdollista, sillä eteen voi tulla yllätyksellisiä tilanteita, joihin on reagoitava välittömästi eikä niitä olisi voinut ennakoita etukäteen. (Vilkman 2022.)

2.1 Hyödyt ja haasteet

Hybridityöhön liittyy sekä hyviä puolia että haasteita, vaikkakin osa niistä saattaa olla hyvinkin subjektiivisia eikä täysin yleistettävissä. Siihen, miten työntekijä kokee hybridityön, saattaa vaikuttaa hänen ikänsä ja sen myötä työkokemuksensa, oma persoona sekä yleinen elämäntilanne. Ilmiö oli nähtävissä heti koronaviruspandemian alussa, jolloin osa ihmisistä huomasi etätöiden välittömästi parantavan heidän hyvinvointiaan, kun taas samaan aikaan osa koki siitä voimakasta ahdistusta. (Työterveyslaitos 2022.)

Työterveyslaitoksen Miten Suomi voi? -tutkimuksessa on keskitytty suomalaisten työhyvinvointiin ja verrattu sitä myös aikaan ennen pandemiaa. Tutkimustulosten mukaan hybridityötä tekevät työntekijät voivat parhaiten. Tutkimuksen tulosten mukaan hybridityön kautta on mahdollista kokea eniten työn imua, parantaa työkykyä ja tyytyväisyyttä. Työterveyslaitoksen tutkimusprofessori Hakanen kuvaakin hybridityön tarjoavan parhaassa tapauksessa kaksi loistavaa työpaikkaa: rauhallisen ja itsenäisen työympäristön tarjoavan oman kodin sekä sosiaalisen kanssakäymisen mahdollistavan toimiston. (Vuolteenaho 2022.)

Miten Suomi voi? -tutkimuksen mukaan hybridityömalli tarjoaa työntekijälle mahdollisuuden joustavampaan arkeen, mikä voi tarkoittaa esimerkiksi perheen ja työn parempaa yhteen sovittamista tai mahdollisuutta harrastaa enemmän. Työhyvinvoinnin kannalta on myös virkistävää, että hyvin intensiivisen ja ajoittain ehkä yksinäisenkin etätöiden rinnalla on olemassa mahdollisuus mennä jo seuraavana päivänä työpaikalle, sosialisoida ja tuntea yhteisöllisyyden tunnetta. (If 2022.)

Teknologiayritys Jabran vuonna 2021 teettämän maailmanlaajuisen tutkimuksen mukaan yritykset eivät kuitenkaan ole vielä valmiita hybridityöskentelyyn. Vaikka työntekijät ovat osoittaneet selkeän kantansa hybridityöskentelyn puolesta, eivät yritykset ole mukautuneet uuteen työskentelymalliin niin hyvin kuin työntekijät olisivat toivoneet. Useimmissa tapauksissa taustalla on liian hidas reagointi muutokseen. Tutkimuksen mukaan yli puolet työntekijöistä jopa kieltäytyisi työskentelemästä yrityksessä, joka vaatisi työntekijöiltään läsnäoloa toimistolla viikon jokaisena päivänä. (Jabra 2021.) Mikäli yritykset haluavat siis pitää työntekijät mahdollisimman pitkään palveluksessaan, on niiden mukauduttava muutoksiin ja tarjottava uusia ratkaisuja, vaikka niiden täydellinen omaksuminen käytännössä veisikin aikaa. Jabran tutkimustulokset ovat sinänsä hyvin ymmärrettäviä, sillä tietotyön onnistuminen lähes missä tahansa ympäristössä on jo todistettu toimivaksi. Tietokeskuksen (2021) mukaan hybridityömallin yksi suurimmista mahdollisuuksista on ehdottomasti se, että yritykseen on mahdollista palkata osaavia ammattilaisia lähes mistä vain, eikä ihmisiä enää välttämättä sido tarve asua ainakin kohtuullisen matkan päässä fyysisestä työpaikasta.

Haastavinta hybridityössä ovat etenkin etätyössä korostuva työn tauottamisen vaikeus sekä haasteet irrottautua töiden tekemisestä (Sweco 2021). Tämä saattaa vaikuttaa negatiivisesti esimerkiksi työn ja vapaa-ajan tasapainoon. Lisäksi pitkät ja päivän täyttävät Teams-kokoukset saattavat uuvuttaa ja kuormittaa työntekijää.



Kuva 1. SWOT-analyysi hybridityöstä (mukaillen Kuisma & Sauri 2021, 35)

Kuvan 1 SWOT-analyysi kuvaa tiivistetysti hybridityön vahvuudet, heikkoudet, mahdollisuudet ja uhat. Kuten kuvasta 1 havaitaan, hybridityön vahvuuksien ja heikkouksien määrä on melko tasapainoinen. Koska työskentelymalli on vielä uusi, voi viiden vuoden kuluttua vastaava SWOT-analyysi näyttää hyvin erilaiselta. Tilanne elää maailman muutoksien mukana, ja esimerkiksi kyberuhkien mahdollisuus on lisääntynyt kevään 2022 aikana Ukrainan sodan takia.

2.2 Hybridityön tulevaisuudennäkymät

Yhä useampi työntekijä tulee työskentelemään hybridityömallin mukaisesti tulevaisuudessa. Asian-tuntijaorganisaatio Sweco toteutti aiheesta tutkimuksen keväällä 2021 yhdessä Terveystalon kanssa. Tutkimuksen mukaan tulevaisuuden hybridityössä tulevat korostumaan ongelmanratkaisukyky, taito sopeutua muutokseen sekä sosiaaliset taidot (Sweco 2021).

Tulevaisuuden hybridityössä korostuvat yksilöiden erilaiset tarpeet. Tarpeet voivat liittyä esimerkiksi työskentelypaikkoihin. Osa toivoo avokonttoreiden katoavan kokonaan ja kaipaisi ergonomista ja omaa työpistettä toimistolle. Koska etätyön houkuttelevuus saattaa joskus viedä voiton, on

toimistoista tehtävä lähityöhön houkuttelevia, jotta työntekijät saadaan käymään myös työpaikalla. Yksinäisen etätönn vastapainoksi työntekijät toivovat myös työskentelytiloja, jotka mahdollistavat yhteisöllistä toimintaa ja sosiaalista kanssakäymistä. (Sweco 2021.)

Itsensä johtaminen ja itseohjautuvuus tulevat jatkamaan tärkeässä roolissa myös tulevaisuudessa. Itseohjautuvaksi muuntuminen ei kuitenkaan tapahdu välttämättä hetkessä, vaan työntekijät saattavat tarvita siihen tukea vastaisuudessakin. Tuen antamisesta ovat vastuussa organisaation johtajat ja esihenkilöt. Hybridityö tulee haastamaan myös erilaisia suhteita, sillä kasvokkaist kohtaukset ovat vähentyneet. (Sweco 2021.)

Karen Mangia toteaa, että pandemian runtelema tulevaisuus on epävarma. Loppujen lopuksi on jokaisen työntekijän omalla vastuulla, millaisen tulevaisuuden itselleen muovaa maailman muuttuessa. Viihtyvyyden kannalta on ensiarvoisen tärkeää luoda omasta työympäristöstään itselleen mieleinen ja tarpeet tyydyttävä. Työntekijöiden loppuun palamisen ehkäisemiseksi on tärkeää ottaa uudenlainen rooli ja mukautua tuleviin haasteisiin. (Mangia 2020.)

Hybridityö on osa tulevaisuutta ja etätö saattaa olla pian vanhentunut käsite. Ihmisiä ei kuitenkaan voi lokeroida liikaa. Samaan aikaan kun toinen nauttii ylimääräisestä tunnista, joka ennen kului työmatkaan, nauttii toinen suunnattomasti työpaikalle menemisestä ja ihmisten kohtaamisesta. On tärkeää, että yritykset onnistuvat rakentamaan omalle henkilöstölleen sopivan hybridityömallin. Muuten riskinä voi tulevaisuudessa olla se, että ihmiset vaihtavat työpaikkoja houkuttelevimpien työskentelymallien perässä. (Duval 2021.)

Pandemian väistyessäkin toimistot tulevat todennäköisesti säilyttämään roolinsa. Ne saattavat kuitenkin olla melko tyhjiä, mikäli hybridityömallia ei oteta kunnolla käyttöön. Moni työnantaja olettaa työntekijöiden käyvän edes muutaman kerran viikossa toimistolla. Brittiläisen The Economistin teettämien tutkimusten mukaan etä- ja hybridityö ovat vielä toistaiseksi kovin vähän tutkittuja, eikä niiden pitkäaikaisia etuja ja haittoja voida vielä tietää. Todennäköisesti tällä hetkellä on menossa eräänlainen kokeiluvaihe, jossa tunnustellaan, milloin töiden tekeminen on tehokkaampaa kotona, ja milloin toimistolla. (The Economist 2021.)

2.3 Hybridityö asianajotoimistossa

Asianajotoimistot tarjoavat oikeudellisia palveluita eri toimialojen mukaan, ja niiden toimintaa valvoo Suomen Asianajajaliitto. Asianajotoimistoissa työskentelee asianajajia, eri tittleillä toimivia juristeja sekä tukitoimintoja. Asiantuntijaorganisaatioissa tukitoimintoihin luokitellaan esimerkiksi markkinointi, viestintä, talous, HR, assistentit ja IT-tukipalvelut. Tukitoimintojen tehtävänä on nimensä mukaisesti tukea yrityksessä työskentelevien asiantuntijoiden (asianajotoimistossa juristien) työtä avustamalla esimerkiksi hallinnollisissa tehtävissä. (Kärnä 2019.)

Hybridityö on muutos, joka koskee lähtökohtaisesti toimistotyössä työskenteleviä eri alojen asiantuntijoita. On paljon aloja, joiden työtehtävien tekeminen esimerkiksi etänä on täysin mahdotonta. Vaikka teknologia olisi mahdollistanut toimistotyön tekemisen hybridityömallin mukaisesti jo pidempään, sai vasta pandemia oikean ja pysyvän muutoksen aikaan. (Oksanen 2021.)

Työ asianajotoimistossa perustuu tiedon luottamuksellisuuteen. Asianajotoimistot pyrkivätkin toimimaan luotettavan tiedonkäsittelyn esimerkkeinä muille yrityksille, kertoo Asianajajaliiton pääsihteeri, asianajaja ja varatuomari Niko Jakobsson. Hybridityö saattaa lisätä tiettyjä tietosuojan liittyvien riskien kasvua. On tärkeää, etteivät esimerkiksi samassa taloudessa elävät ihmiset kuule etäkokouksissa käsiteltäviä asioita ja yksityiskohtia, vaan kokoukseen osallistuja käyttää aina kuulokkeita. (Västilä 2020.) Hybridityöhön liittyen Asianajajaliitto korostaa tarkkuutta sekä toimistolla että kotikonttorilla. Toimiston tilojen tulee olla lukittuja ja salatun aineiston suojattuna. Tietokoneiden salasanat täytyy lisäksi vaihtaa tietyin väliajoin ja niiden tulee olla vaikeasti arvattavia. Uudet päivitykset on asennettava tietokoneeseen ja matkapuhelimeen viipymättä. Tärkeää on myös se, että käytössä oleva langaton verkko on suojattu, ja etätöitä tehdessä on käytettävä salattua VPN-yhteyttä. (Hautamäki 2021.)

Asianajotoimistoissa hybridityömalliin siirtyminen on edellyttänyt asioiden siirtämistä verkkoympäristöön. Hyvät ja toimivat ohjelmistot ovat edellytys toimivalle hybridityölle. Pandemian alettua Microsoft Teams -ohjelmiston käyttäjämäärät nousivat kasvuun ja nykyään sillä onkin jopa 270 miljoonaa käyttäjää (Spataro 2021). Sujuva vuorovaikutus asiakkaiden kanssa onkin välttämätöntä hyvän asianajokokemuksen takaamiseksi. Siksi on tärkeää, että asiakaskohtaamiset sujuvat vaivattomasti, olivat ne sitten fyysisiä tai etänä järjestettäviä. (Oksanen 2021.)

Luottamuksellista tietoa sisältävät asiakirjat tuhotaan asianmukaisesti tietoturvaroskiksissa. Hybridityömallin myötä asianajotoimistojen työntekijät saattavat joutua tuomaan kotiinsa fyysisiä papereja. Tulosteista onkin tärkeää pitää erityisen hyvää huolta, eikä mitään arkaluontoista saa missään tapauksessa päätyä omaan paperinkeräykseen. Omaa työkonetta tai -puhelinta ei ole myöskään sopivaa lainata ulkopuolisille. Tuomioistuinviraston tietosuojavastaava Raisa Leivonen toteaa

lisääntyneen etätyön tuomien muutosten asettavan omalta osaltaan haasteita, mutta niihin osataan myös mukautua ja lähtökohtaisesti maailman muuttuminen on vain hyväksyttävä. (Västilä 2020.)

Toimittaja Annukka Oksanen on haastatellut muutaman eri asianajotoimiston työntekijöitä heidän ajatuksistaan hybridityöstä. Artikkelin on julkaistu Aalto-yliopiston verkkosivuilla joulukuussa 2021. Asianajotoimistoissa palaverit ovat olennainen osa työpäivää, ja niiden osalta hybridityömalli onkin toiminut vaivattomasti: osa työntekijöistä saapuu palaveriin neuvotteluhuoneeseen ja osa on mukana etäyhteyden kautta. Isot näytöt mahdollistavat sen, että neuvotteluhuoneissa olevat näkevät etänä työskentelevien videokuvan tarpeeksi selkeänä. Toimivan hybridityömallin toteutuminen asianajotoimistossa edellyttää yhteisiä sääntöjä ja sopimuksia, joista kaikki pitävät kiinni. Nämä sääntöt voivat liittyä esimerkiksi siihen, että kokouksissa pidetään oletuksena aina kamerat ja videoyhteys päällä – tämä vahvistaa yhteisöllisyyttä myös etänä, kun puhujan ei tarvitse kommunikoida pelkkien kuvien kanssa. (Oksanen 2021.)

Tietosuojasta huolehtiminen on jokaisen yrityksen velvollisuus ja edellytys turvalliselle toiminnalle. Asianajotoimistoissa tietosuoja on korostetun tärkeässä roolissa, sillä se liittyy käytännössä jokaiseen työtehtävään. Huolimattomalla toiminnalla voi olla erittäin suuria vaikutuksia sekä yritykselle että asiakkaille. Asianajotoimistossa tietoturva merkitsee muutakin kuin esimerkiksi tietokoneisiin asennettuja virustorjuntaohjelmistoja. (Asianajajaliitto 2022.) Asianajajaliitto määrittelee Tietoturvaohjeessaan (B 05.1) ja Tietoturvaoppaassaan (B 05.2) asianajotoimintaan liittyvän tietoturvaohjeistuksen. Sen mukaan sähköisesti lähetettävät aineistot tulee tarvittaessa suojata käyttämällä esimerkiksi turvapostia. On myös huolehdittava, että vain asianomaiset pääsevät asiakirjoihin käsiksi. Asianajotoimistossa työskentelevän henkilöstön täytyy olla perehdytetty tietoturvaan, ja tätä osaamista on vahvistettava tietyin väliajoin koulutusten avulla. (Hautamäki 2021.)

Tietoturvaopas (B 05.2) on Suomen Asianajajaliiton hallituksen antama ohjeistus tietoturvasta asianajotoiminnassa. Opas on päivitetty vuonna 2021. Tietoturvan vaatimuksia arvioidaan aina asianajotoimistokohtaisesti, eli huomioon otetaan toimeksiannon tyyppi, laatu ja niihin liittyvä tieto, sensitiivisyys ja laajuus. Pienemmät asianajotoimistot, jotka hoitavat usein yksityishenkilöiden asioita, ovat velvoitettuja suojautumaan mahdollisilta vioilta ja kiinteistön murtoyrityksiltä, kun taas suuret yritysjuridiikkaan keskittyneet asianajotoimistot pyrkivät varautumaan laajempiin tietoturvamurtoihin ja taitaviin kyberrikollisiin. (Asianajajaliitto 2021).

Vuoden 2019 alussa voimaan astui uusi tietosuojalaki (5.12.2018/1050). Lain tarkoituksena on täydentää henkilötietojen käsittelyn suojelusta ja Euroopan parlamentin ja neuvoston asetusta (Euroopan parlamentin ja neuvoston asetusta luonnollisten henkilöiden suojelusta henkilötietojen käsittelyssä sekä näiden tietojen vapaasta liikkuvuudesta ja direktiivin 95/46/EY kumoamisesta

2016/679/EU). Tietosuoja-asetus koskee kaikenlaista henkilötiedon käsittelyä, ja sen tavoitteena on suojata tietoa, tiukentaa sen käsittelyä ja harmonisoida EU-alueen käytäntöjä. (Fredman 2018). Asianajotoimistoissa tietosuojalainsäädännön noudattaminen näkyy siten, että vain asiaa hoitavat pääsevät käsiksi tietoihin, ja lisäksi suojauksessa on käytetty salasanoja, palomuuureja ja teknisiä apuvälineitä. Toimeksiantotyötä koskee salassapito- ja vaitiolovelvollisuus, joka on ajallisesti rajoittamaton. Tietosuoja-asetus näkyy asianajotoimistoissa myös tarkkojen asiakasrekistereiden ylläpidolla, eikä alalla koskaan hyödynnetä asiakastietoja esimerkiksi suoramarkkinoinnissa. (Asianajotoimisto Impola Oy.)

3 Proaktiivisuus

Etätyössä korostuu vahvasti työntekijältä vaadittu itsenäisyys. On erittäin tärkeää, että työntekijä osaa priorisoida työtehtävänsä ja laatia itselleen realistisen aikataulun. Koska tietotyö on usein riippuvaista myös muiden toiminnasta ja työn tekemisen aikatauluista, on aktiivinen viestintä todella tärkeässä roolissa. Yksi hybridityön edellytyksistä on, että työntekijä hahmottaa oman työpanoksensa osana isompaa kokonaisuutta. Itsereflektoimalla on hyvä pohtia mahdollisia kehityskohteita unohtamatta kuitenkaan sitä, minkä on jo todennut toimivaksi. (Vilkman 2019.)

Etäjohtamisen ja etätyön asiantuntija Ulla Vilkman kehottaa rutiinien automatisointiin. Jokaisella työntekijällä on omia rutiineja, jotka toistuvat usein joko päivittäin, viikoittain tai harvemmin. Proaktiivista toimintaa hybridityössä on esimerkiksi viestipohjien hyödyntäminen. Mikäli huomaa lähettävänsä usein hyvin samantyyliisiä sähköposteja vain hieman vaihtuvalla sisällöllä, on proaktiivista toimintaa tallentaa itselleen muutama toimivaksi havaittu viestipohja. Tällöin tekstin rakenne allekirjoituksineen on jo valmiina. (Vilkman 2019.)



Kuva 2. Proaktiivisuuden parantaminen hybridityössä (mukaillen Vilkman 2021)

3.1 Ennakointi

Ennakoinnilla tarkoitetaan varautumista tulevaan, mahdollisuuksia ja haasteita. Globaali pandemia ja sen aiheuttama kriisi korosti ennakkoinnin merkitystä entisestään. Ennakointi on toki tärkeää silloinkin, kun mikään kriisi ei koettele yrityksiä ja työntekijöitä. Lähtökohtana on tulevaisuustietojen aktiivinen kerääminen ja analysointi. Tulevaisuustietoja ovat esimerkiksi trendit ja megatrendit. Ennakointi ja proaktiivisuus ovat termeinä hyvin lähellä toisiaan, mutta aivan synonyymeja ne eivät kuitenkaan ole. Proaktiivisuuden tapaan ennakointi on myös hyvin pitkälti etukäteen tapahtuvaa tai varautuvaa toimintaa, jonka tehtävänä on tuottaa mahdollisimman paljon hyötyä. (Rumpu 2020.)

Ennakoinnin merkitys korostui koronapandemian lisäksi Ukrainan sodan alkaessa helmikuussa 2022. Se on aiheuttanut suurta järkytystä ja epävarmuutta tulevaisuudesta. Juuri tällä hetkellä tulevaisuusajattelu ja ennakointi on erityisen suuressa roolissa. Epävarmuus tulevaisuudesta luo ihmisille helposti ahdistusta ja moni saattaa lamaantua täysin paikoilleen. Sitran julkaisemassa artikkelissa kehoitetaan tehokkaampaan ennakkointiin tulevaisuustaulukon avulla, jonka tarkoituksena on luoda erilaisia skenaarioita eli kuvauksia tulevaisuuden tapahtumista. (Dufva ym. 2022.)

3.2 Itsensä johtaminen

Itsensä johtamisen tarkoituksena on mahdollisimman vaivaton ja sujuva työ. Se perustuu ensisijaisesti tavoitteellisuuteen ja on tärkein metataito. Nykyään ei ole enää yleistä, että tietotyön tekijälle kerrottaisiin tarkasti, mitä hänen halutaan tekevän seuraavaksi ja missä järjestyksessä hän suorittaa annetut tehtävät. (Verona Finland 2021.) On lisäksi tärkeää, että itseään johtava henkilö kykenee jatkamaan työtään keskeytyksistä huolimatta. Hybridityössä keskeytysten laatu vaihtelee sen mukaan, onko työntekijä toimistolla vai työskenteleekö hän etänä. Toimistotyössä keskeytyksiä tulee väistämättä, sillä paikalla on myös muita ihmisiä. (Moilanen 2021.)

Pentti Sydänmaanlakka määrittelee itsensä johtamisen vaativan osaamista, joka koostuu kokemuksista, asenteista, tiedoista ja taidoista. Ihminen oppii kokemusten kautta, ja se mahdollistaa varsinaisen osaamisen kehittymisen. Itsensä johtaminen vaatii lisäksi oikeanlaisia kontakteja ja tukihenkilöitä, jotka kannustuksellaan saavat aikaan konkreettista toimintaa ja kehitystä. (Sydänmaanlakka 2017.)

Työntekijältä vaaditaan työelämässä aiempaa enemmän. Pelkkä työnteko ja asiantuntijuus ei enää riitä, vaan sen lisäksi täytyisi pystyä priorisoimaan ja aikatauluttamaan omaa työtään. Myös delegoinnin merkitys on kasvanut. Mikäli työntekijältä puuttuu itsensä johtamisen kyky, hän saattaa tahdomattaan joutua kaaoksen keskelle. Kaaostilanteessa työntekijällä on pitkiä to-do -listoja ja muistilappuja siellä täällä, mutta hän ei osaa priorisoida työtään ja lopulta hänen on vaikea tarttua

mihinkään tehtävään kunnolla, tai sitten hän alkaa suorittaa työpäivän kannalta epäolennaisia tehtäviä. (Lappeteläinen 2019.)

Itsensä johtamisen taitoa on mahdollista kehittää. Kehittyminen edellyttää kuitenkin tiettyjä asioita, kuten vahvaa motivaatiota työtä ja omaa tekemistä kohtaan. On myös tärkeää osata priorisoida työtään, tällöin työ on mahdollisimman tehokasta ja oikeat tehtävät valmistuvat oikeaan aikaan. Itsensä johtaminen pelkästään työajalla ei kuitenkaan riitä, vaan siihen kuuluu olennaisena lisänä myös omasta hyvinvoinnista huolehtiminen vapaa-ajalla, sekä riittävä lepo ja palautuminen. Kun työntekijä on itseohjautunut ja osaa johtaa itseään, on siitä hyötyä työyhteisön lisäksi hänelle itselleen. (Verona Finland 2021.) Suoritettavat työtehtävät on hyvä listata ylös, mutta muistilappukaaosta tulee välttää. On tärkeää, että asiat hahmotetaan suuremmissa mittakaavassa ja nähdään kokonaisuuksia, ei vain irrallisia paloja. Myös päiväkohtaiset työlistat saattavat auttaa itsensä johtamisessa. Tällöin ikävämät työtehtävät kannattaa sijoittaa listan alkuun, jotta ne tulevat hoidetuiksi heti työpäivän alussa. Onnistuneeseen itsensä johtamiseen kuuluu myös armollisuus itseään kohtaan ja liian suuren työmäärän tiedostaminen ajoissa. Toisinaan on tärkeää sanoa ei. (Lappeteläinen 2019.)

4 Kvalitatiivinen tutkimus hybridityömallista ja proaktiivisuudesta asianajotoimistossa

Tässä luvussa esitellään kvalitatiivinen tutkimusmenetelmä ja perustellaan sen käyttö opinnäytetyössä, sekä kuvataan aineiston keruuta ja analysointia. Opinnäytetyön tutkimusmenetelmäksi valikoitui laadullinen tutkimus, tiedonkeruumenetelmä oli puolistrukturoitu haastattelu ja saatu tutkimusaineisto käsiteltiin aineistolähtöisen sisällönanalyysin avulla. Tutkimustulokset esitellään luvussa 5.

4.1 Tutkimusmenetelmä

Kvalitatiivisen eli laadullisen tutkimuksen tarkoituksena on ymmärtää tutkittavaa ilmiötä tutkimuskohteiden subjektiivisesta näkökulmasta ja tuottaa mahdollisimman yksityiskohtaista tietoa ilman määrällisen tutkimuksen numeerista dataa. Laadullinen tutkimus pyrkii vastaamaan kysymyksiin ”mitä, miksi ja miten?”. (Juuti & Puusa 2020, luku I.) Laadullista tutkimusmenetelmää käytettäessä hyvä teoriapohja on välttämättömyys (Tuomi & Sarajärvi 2018, luku 1.1). Opinnäytetyön tutkimusmenetelmäksi valittiin laadullinen tutkimus, koska haastateltavien näkemyksistä tutkittavaa ilmiötä kohtaan haluttiin saada mahdollisimman tarkkaa tietoa. Laadullinen tutkimus mahdollisti lisäksi tutkimuskohteiden valitsemisen etukäteen.

Kvalitatiivisen tutkimuksen yleisimpiä tiedonkeruumenetelmiä ovat haastattelut, kyselyt ja havainnointi. Menetelmiä voidaan käyttää yksinään tai yhdistelemällä keskenään. (Tuomi & Sarajärvi 2018, luku 3.) Tutkimushaastattelut luokitellaan niiden ohjailuvuuden eli strukturointiasteen perusteella. Puolistrukturoitu haastattelu on strukturoitua haastattelua vapaampi muoto (Juuti & Puusa 2020, luku 6). Haastateltaviksi on mahdollista valita henkilöitä, joilla tiedetään olevan kokemusta tutkimuksen kohteena olevasta ilmiöstä tai muuten erinomainen tietoperusta. Tällöin kyseessä on tarkoituksenmukainen, harkinnanvarainen näyte. (Juuti & Puusa 2020, luku III.) Opinnäytetyön tiedonkeruumenetelmäksi valikoitui puolistrukturoitu haastattelu sen henkilökohtaisuuden, joustavuuden ja havainnointimahdollisuuksien (haastateltavan eleiden ja äänensävyjen tulkinta) vuoksi. Puolistrukturoidulla haastattelulla tarkoitetaan sitä, että kaikille haastateltaville esitetään samat kysymykset, mutta haastattelumuoto antaa kuitenkin hieman varaa kysymysten järjestyksen muuttamiselle. Tiedonkeruumenetelmän etuna on vastaajan kannalta se, että vastaamistapa on käytännössä vapaa eikä vastauksien sisältöä ole mahdollista ohjailta etukäteen. (Hyvärinen, Suoninen & Vuorio 2022.) Opinnäytetyön ensimmäisen haastattelun jälkeen haastattelurunko muuttuikin hieman, sillä kysymysten huomattiin etenevän hieman epäloogisessa järjestyksessä.

Kvalitatiivisen tutkimuksen lähtökohtana on läpi tutkimusprosessin tehtävä tulkinta. Haastattelututkimuksen lukija ei ole ollut mukana haastattelutilanteessa eikä hän näe aineistosta tehtyjä litteroituja. Lukijan täytyy luottaa tutkimusta tehneen tulkintaan, joten tulkinnan täytyy olla tarpeeksi laadukas. Perustelut ovat tärkeitä, eli kerrotaan miksi juuri kyseinen tutkimusmenetelmä tuottaa tarvittavan arvon. Kvalitatiivisen tutkimuksen heikkoutena voi olla liian yksityiskohtainen kuvaaminen ja heikko yleistettävyyys. (Hirsjärvi & Hurme 2004, 143–152.)

4.2 Tutkimusaineiston keruu ja analysointi

Ennen tutkimusaineiston keruuta on tärkeää pohtia etukäteen, millaista aineistoa halutaan ja kuinka paljon sitä on saatava, jotta tutkimus on tarpeeksi laadukas. Aineiston hankinnan keskipisteenä ovat aina tutkimukselle asetetut kysymykset tai ongelmat. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa ei keskitytä kvantitatiivisen tutkimuksen tapaan tilastoihin, vaan pyritään ymmärtämään ilmiötä muilla keinoilla. Täten määrä ei korvaa laatua, ja esimerkiksi haastattelututkimukseen osallistuvien määrä voi olla hillitty. (Hiltunen 2009.) Tutkimusaineistoksi määritellään tutkijan haastatteluilla, havainnoinnilla ja/tai kyselyllä keräämät tulokset (Drake & Salmi 2018).

Tutkimuksen aineisto kerättiin puolistrukturoidun haastattelututkimuksen avulla maaliskuussa 2022. Haastattelututkimuksessa luodaan yhteys tutkimuskohteena olevaan henkilöön. (Hiltunen 2009). Kysymykset pyrittiin muotoilemaan niin, että niihin saisi mahdollisimman monipuolisia vastauksia. Lisäksi haastattelut haluttiin järjestää toisistaan erillisinä eikä ryhmähaastatteluna, jotta jokaiselle vastaajalle voitiin tarjota mahdollisuus tuoda omat mielipiteensä esille ilman, että muiden vastaukset vaikuttaisivat niihin liikaa.

Kaikki kolme haastateltavaa työskentelivät samassa asianajotoimistossa tukitoimintoina. Vahvan anonymiteetin takaamiseksi haastateltavien tarkkaa työnkuvaa tai mitään yksilöiviä tietoja, kuten sukupuolta tai ikää, ei tuoda esiin. Myös yritys on anonyymi ja siitä puhutaan asianajotoimistona. Kaikki kolme haastateltavaa työskentelivät eri oikeudenalojen mukaan jakautuneissa praktiikoissa. Eri praktiikoista huolimatta haastateltavat olivat kuitenkin usein vuorovaikutuksessa toistensa kanssa, ja osallistuivat yhteisiin palaveriin.

Haastateltavien määrällä on merkitystä tutkimuksen onnistumisen kannalta. Tuomen ja Sarajärven (2018, luku 3.4) mukaan aineiston kokoa ei kuitenkaan pidetä laadullisen tutkimuksen tärkeimpänä kriteerinä, koska tarkoituksena ei ole saavuttaa yleistyksiä tilastojen kautta. Haastattelututkimusta tehdessä on muistettava, että kymmenien haastattelujen analysointi on työlästä. Tärkeintä on, että tutkimuskohteena olevilla henkilöillä on tarpeeksi kokemusta tutkittavasta ilmiöstä. Haastateltavien määräksi valikoitui kolme, koska kolmella laadukkaasti tehdyllä haastattelulla todettiin olevan tarpeeksi arvoa tutkimukselle. Edellytyksenä haastatteluun osallistumiselle oli yli vuoden kokemus

työstä asianajotoimistossa. Hybridityömalli on vielä niin tuore työskentelytapa, ettei sen osalta ollut mahdollista vaatia esimerkiksi vuoden kokemusta. Yksi alkuperäisistä haastateltavista joutui perumaan haastattelunsa, mutta korvaava haastateltava löytyi onneksi nopeasti saman asianajotoimiston sisästä. Haastateltaviin otettiin yhteyttä, ja tiedusteltiin halukkuutta osallistua opinnäytetyöhaastatteluun. Heille kerrottiin tutkimuksen aihe, mutta haastattelukysymyksiä ei kerrottu etukäteen.

Alkuperäisen suunnitelman mukaan haastattelut oli tarkoitus järjestää Teams-yhteyden kautta viikon 12 aikana, yksi haastatteluista maanantaina ja kaksi seuraavaa keskiviikkona. Koska koronavirusstartuntojen päivittäiset määrät olivat haastattelun ajankohtana vielä suuria, todettiin etäyhteyden olevan vastuullinen tapa järjestää haastattelut. Maanantaille varattu Teams-tapaaminen onnistuttiin järjestämään suunnitellusti. Haastattelun ilmapiiri pyrittiin pitämään mahdollisimman keskustellevana ja rentona, ja vuorovaikutuksellisuutta lisättiin pitämällä tietokoneen kameroita päällä koko ajan. Haastattelu aloitettiin kevyellä kuulumisten kysymisellä, jotta tilanne olisi haastateltavalle mahdollisimman mukava. Ensimmäinen haastattelu venyi hieman suunniteltua pidemmäksi, mikä kertoi kysymysten herättävän paljon keskustelua. Haastattelu tallennettiin haastateltavan suostumuksella, ja hänelle kerrottiin selkeästi, milloin tallentaminen alkaa. Haastattelun jälkeen nauhoitettu aineisto kuunneltiin heti Microsoft Streamin kautta, ja litteroitiin eli purettiin kirjallisesti tyhjälle Word-pohjalle.

Ennen toista ja kolmatta haastattelua kohdattiin haaste äkillisen sairastumisen takia. Vointi ei sallinut haastattelujen järjestämistä siitä huolimatta, että ne olisi järjestetty etäyhteydellä. Koska haastateltavat olivat jo varanneet kalenteristaan aikaa tutkimukseen osallistumiselle, annettiin heille mahdollisuus vastata kysymyksiin kirjallisesti, eikä haastatteluja siirretty. Aineistonkeruumenetelmänä käytettiin spontaanisti siis myös sähköpostihaastattelua. Myös kirjallisesti saadut aineistot vietiin Word-pohjalle.

Aineiston keruun jälkeen tutkimus jatkuu jäsentelyllä ja ryhmittelyllä. Tutkimuksessa käytettiin analyysimenetelmänä aineistolähtöistä sisällönanalyysia. Litteroinnin jälkeen aineisto pelkistettiin eli redusoitiin. Tällöin tutkimusaineistosta karsitaan pois kaikki turha ja tutkimuksen kannalta epäolennainen tiivistämällä materiaalia (Tuomi & Sarajärvi 2018, luku 4.4.3). Aineistoa redusoidessa huomattiin, että siinä oli jonkin verran materiaalia, joka kannatti suoraan karsia pois. Tämä voi selittyä sillä, että puolistrukturoitu haastattelu on hyvin vapaamuotoinen ja vastaaja saattaa huomaamattaan kertoa myös epäolennaisia asioita. Redusoinnissa hyödynnettiin Wordin värejä korostamalla samaa tarkoittavia tai lähellä toisiaan olevia sanoja tai lauseita samalla värillä. Värikoodatut sanat ja lauseet ryhmiteltiin eli klusteroitiin, ja täten tutkimusaineistosta muodostui alaluokkia (Tuomi & Sarajärvi 2018, luku 4.4.4). Alaluokkien avulla oli mahdollista löytää tutkimusmateriaalista teemat, joita käsitellään seuraavassa luvussa.

5 Tutkimustulokset

Tässä luvussa esitellään puolistrukturoitujen haastattelujen tulokset kolmen eri teeman avulla. Teemoittelun käyttäminen on yleistä laadullisissa haastattelututkimuksissa ja teemat on mahdollista löytää aineiston analyysin pohjalta. Yksinkertaistetusti ne ovat tutkimusaineistossa toistuvia asioita. (Juhila s.a.) Koska haastattelut ovat anonyymeja, ei haastateltavien henkilökohtaisia ominaisuuksia eritellä. Tiivistetysti kaikki kolme haastateltavaa työskentelivät samassa asianajotoimistossa eri praktiikoissa tukitoimintoina. Kaikkien asema oli sama, ja jokaisella oli työkokemusta vähintään vuosi.

5.1 Proaktiivisuus asianajotoimistossa

Tutkimuksen haastattelujen perusteella haastateltavat käsittivät proaktiivisuuden, itsensä johtamisen ja ennakkoinnin tarkoittavan lähtökohtaisesti samaa asiaa. Koska haastattelurungossa puhutaan vain proaktiivisuudesta, voidaan olettaa haastateltavien puhuvan nimenomaan proaktiivisuudesta, vaikka he käyttäisivät jotakin muuta käsitettä. Käsitteet ovat hyvin lähellä toisiaan, mutta kuten tietoperustasta on luettavissa, ne eivät ole täysin synonyymeja keskenään. Käsite ”proaktiivisuus” oli kaikille haastateltaville entuudestaan tuttu. Koska kaksi haastattelua tehtiin sähköpostin välityksellä, ei voida olla täysin varmoja, ovatko haastateltavat määritelleet käsitteen tarkoituksen juuri siten miten he itse sen kokevat, vai ovatko he käyttäneet apuna hakukoneita. Haastateltavat kokivat, että proaktiivinen työntekijä ei jää odottamaan asioiden tapahtumista itsestään, vaan hän ennakoii parhaansa mukaan olemalla oma-aloitteinen ja aktiivinen. Yhden haastateltavan mielestä työskentely asianajotoimistossa ei ole mahdollista, mikäli ei ole proaktiivinen. Hänen mukaansa asianajosalalle hakeutuvia yhdistää tarve pyrkiä hallitsemaan suuria kokonaisuuksia.

Proaktiivisuuden asianajotoimistossa nähtiin olevan askeleen edellä olemista. Tukitoimintojen tärkein tehtävä on tukea juristeja, jotta he voivat keskittyä omaan ydiosaamiseensa. Asianajotoimistossa ei siis voi jäädä odottamaan, että joku pyytää tekemään jotakin, vaan täytyy tietyllä tapaa osata katsoa tulevaisuuteen – vaikka se ei olekaan aina mahdollista, sillä kaikki haastateltavat mainitsivat informaatiokatkosten vaikeuttavan proaktiivisuutta työssä.

Vilkmanin (2019) mukaan asiantuntijaorganisaatioissa tehtävä tietotyö on usein riippuvaista muiden toiminnasta ja aikatauluista, jolloin aktiivisen viestinnän merkitys korostuu. Tämä on tulkittavissa myös haastatteluista, koska tukitoimintojen työ on pitkälti riippuvaista muiden aikatauluista, sillä he ovat kirjaimellisesti tukemassa asiantuntijatyötä monella tapaa.

5.2 Asianajotoimiston työ tukitoimintojen näkökulmasta

Haastatteluista selvisi, että asianajotoimistossa on paljon erilaisia ja päivittäin vaihtelevia työtehtäviä, ja tehtävät vaihtelevat sisäisesti praktiikasta riippuen. Asianajotoimistotyössä kiire on usein läsnä, eikä päivän sisällön ennustaminen ole aina mahdollista, sillä kiiretilanteissa työtehtävät täytyy pystyä priorisoimaan uudelleen. On myös paljon töitä, joita ei yksinkertaisesti ole mahdollista ennakoida. Juristien työmäärä heijastuu usein suoraan tukitoimintojen työhön. Haastateltavat saivat mainita työtehtäviä, jotka vaativat erityistä proaktiivisuutta. Tällaisiksi työtehtäviksi kerrottiin erilaisten asiakirjojen toimittaminen viranomaisille ja tuomioistuimille kriittisten määräpäivien vuoksi.

Asianajotoimistojen työtehtävien vaihtelevuus sisäisesti ei käynyt ilmi tietoperustasta, joten tämä on uusi löydös. Oksasen (2021) materiaalista ei myöskään voi suoraan päätellä, ovatko havainnot asianajotoimiston hybridityöstä vain juristien näkökulmasta vai käsittävätkö ne koko henkilöstön. Tietoperustan kappaleesta 2.3 ei voida siis tehdä liikaa yleistyksiä, koska työ asianajotoimistossa vaihtelee koon, toimialojen ja henkilöstön mukaan.

Haastatteluista nousi vahvasti esiin, että lähtökohtaisesti kaikissa asianajotoimiston työtehtävissä vaaditaan proaktiivisuutta ja toimeen on tartuttava heti kun jokin hoidettava asia tulee ilmi, ilman että kukaan sitä välttämättä erikseen pyytää. Kaikki haastateltavat mainitsivat proaktiivisuutta vaahtivaksi työtehtäväksi toimistopäivien ennakoinnin. Esimerkiksi fyysisten asiakirjakokonaisuuksien kokoaminen vaatii toimistolla tapahtuvaa tulostamista ja skannausta, joten sitä ei ole mahdollista tehdä etänä. Toimistopäivien ennakointi on tärkeää siksi, ettei mitään työtehtäviä jää hoitamatta vain sen takia että kaikki ovat päättäneet jäädä samana päivänä etätöihin. Haastateltavat kokivat, että riskin ehkäisemiseksi on äärimmäisen tärkeää viestiä aktiivisesti sekä juristien että muiden kollegojen kanssa. Haastatteluissa nousi esiin, että on tärkeää ymmärtää miten yksi työtehtävä voi johtaa suoraan toiseen. Jos työpöytä koskee esimerkiksi pelkän neuvotteluhuoneen varaamista, on hyvä varmistaa varataanko samalla tarjoiluja, onko tarvetta kokoustekniikalle, kuinka monta kokousvierasta paikalle on odotettavissa, kuinka moni osallistujista tulee paikan päälle ja kuinka moni osallistuu etäyhteydellä.

Nykypäivän työelämässä työntekijöiltä vaaditaan yhä ennakoivampaa otetta työhön. Tietotyötä tekeväälle työntekijälle ei välttämättä enää kerrota, mitä hänen halutaan tekevän seuraavaksi ja missä järjestyksessä työtehtävät pitäisi suorittaa (Verona Finland Oy). Tämä havainto nousi esiin myös haastatteluista, sillä työtehtäviä on usein jonossa useita ja työntekijän oletetaan osaavan priorisoida tärkeimmät vähemmän kiireellisistä. Sydänmaanlakka (2017) toteaa ihmisen oppivan kokemusten kautta, ja vasta siten muodostuu varsinainen osaaminen. Mikäli siis haastatteluissa esiin noussut esimerkki toteutuisi, eli olisi tilanne, jolloin kaikki työntekijät olisivat päättäneet jäädä

samaan aikaan etätöihin vaikka toimistolla odottaisi fyysisiä työtehtäviä, tulisi siitä varmasti palautetta. Kokemuksen jälkeen sama virhe tuskin toistuisi uudelleen, vaan esimerkiksi viestintä kehittyisi proaktiivisemmaksi.

Yksi haastateltavista nosti esiin mielenkiintoisen näkökulman, laskutuksen. Erinomaisen asiakaskokemuksen tarjoaminen on todella tärkeää. Haastateltava kertoi, että mitä paremmin laskutusta ennakoiti jo projektin käynnistämisestä asti, sitä parempi se on kaikille osapuolille. Kun uusi projekti alkaa, on todella tärkeää, että kaikki laskutuksen kannalta oleelliset tiedot ovat oikein: laskun maksaja, laskutusosoite, yhteyshenkilö asiakkaan puolelta, mahdolliset sopimushinnat ja alennukset sekä aikataulu. Nämä olivat haastateltavan mukaan asioita, joita ei välttämättä kerrota missään vaiheessa, vaan täytyy itse kysyä ja selvittää. Vaikka projekti olisi vasta käynnistymässä, täytyy olla proaktiivinen ja ennakoida jo tulevaisuutta eli laskutusvaihetta, vaikka se olisi edessä vasta kuukausien kuluttua.

Haastattelusta esiin noussut laskutus ei ilmennyt tietoperustasta, joten löydös on uusi. Mikäli aiempia tutkimuksia olisi tehty nimenomaan tukitoimintojen näkökulmasta, on mahdollista, että laskutus olisi noussut esiin jo tietoperustassa. Havainto on mielenkiintoinen, ja sillä on selkeä yhteys asiakaspalveluun ja hyvään asianajotyöhön, jonka puolesta tietoperustakin puhuu.

5.3 Hybridityö asianajotoimistossa

Kaikki haastateltavat olivat työskennelleet asianajotoimistossa hybridityömallin mukaisesti pidempään kuin puoli vuotta. Hybridityön kerrottiin alkaneen koronaviruspandemian aikana, ensin täysin etätöiden kautta. Pahimpien pandemia-aaltojen hellittäessä toimistolle saatettiin palata hetkeksi, mutta tautitilanteen pahentuessa siirryttiin taas etätöihin. Tämä vaihtelu onkin vienyt sujuvasti kohti hybridityömallia.

Tutkimuksen toisen alatutkimuskysymyksen mukaisesti haastatteluilla pyrittiin saamaan tietoa, miten hybridityömalli poikkeaa vanhasta mallista työskennellä pelkässä lähityössä tai poikkeustilanteessa täysin etänä. Kaikki haastateltavat pitivät mieluisana hybridityön tuomaa joustavuutta omaan arkeen, samanlainen arjen suunnittelu ei ole mahdollista pelkässä lähityössä. Yksi haastateltavista nosti hybridityön uudeksi rekrytointivaltiksi, ja perusteli, että tyytyväiset työntekijät ovat sitoutuneempia työhönsä ja työpaikkaansa. Tämä korreloi tietoperustan kanssa, sillä Jabran (2021) teettämän maailmanlaajuisen tutkimuksen mukaan työntekijät saattavat jopa kieltäytyä työskentelemästä yrityksessä, joka vaatii täyttä lähityötä. Kaikki haastateltavat olivat sitä mieltä, että pelkkä lähi- tai etätö voi olla myös pidemmän päälle puuduttavaa ja kuluttaa voimavaroja. Mieluisinta hybridityössä koettiin olevan työn ja vapaa-ajan parempi yhteensovittaminen, joustavuus työskentelypaikan valinnassa ja parantunut työhyvinvointi. Yksi haastateltava kertoi, että työhyvinvoinnin

kannalta on hienoa, että etäpäivänä voi nukkua pidempään tai vaihtoehtoisesti aloittaa työt aiemmin, kun työmatkaan tai valmistautumiseen ei kulu aikaa.

Huomio pelkän lähi- tai etätöiden kuormittavuudesta on mielenkiintoinen, sillä ennen koronapandemiaa ihmiset työskentelivät kuitenkin lähtökohtaisesti aina lähityössä toimistoilla. Tietoperusta on haastateltavien kanssa samoilla linjoilla, koska Työterveyslaitoksen Miten Suomi voi -tutkimuksen mukaan hybridityötä tekevät työntekijät voivat parhaiten. (Vuolteenaho 2022).

Haastattelujen mukaan hybridityön haasteet liittyivät työn tauottamisen vaikeuteen etätöypäivinä. Lähityössä toimistolla on lähtökohtaisesti aina muita ihmisiä paikalla, jolloin sosiaalinen kanssakäyminen käytävillä tai lounaalla käynti tauottavat työpäiviä hyvin. Etätöypäivinä on tavallista uppoutua työn imuun niin vahvasti, että tauotus unohtuu kokonaan. Lisäksi työpäivät saattavat venyä pitkiksi, jolloin etätöissä valmiiksi haastava työergonomia saattaa huonontua. Haastateltavat kertoivat, että toimistolla heillä on käytettävissään sähköpöytä ja ergonomiseksi säädettävä työtuoli.

Haastateltavat kertoivat hybridityömallin aiheuttamasta paineesta järjestää ja osallistua palaveriin. Kun osa työntekijöistä on etänä ja osa toimistolla, on otettava huomioon monia asioita kuten riittävän hyvä äänen- ja kuvanlaatu. Etänä olevat työntekijät eivät saa tuntoa olevansa millään lailla ulkopuolisia, vaan heidät on huomioitava niin kuin he olisivat paikalla huoneessa. Yksi haastateltavista kertoi, että yhteisöllisyyden parantamiseksi asianajotoimistossa kannustetaan pitämään Teamsin kameraa päällä palaverien aikana.

Myös ryhmähengen ylläpito voi haastateltavien mukaan vaikeutua hybridityön takia. Livenäkemisestä parantavat yhteisöllisyyttä ja keskustelu on usein kasvotusten vapautuneempaa. Moni saattaa jännittää videon kautta puhumista ja vaikuttaa siten etänä hiljaisemmalta mitä todellisuudessa on. Oikeat kohtaamiset ovat välittömämpiä kuin sähköpostikirjeenvaihto, jolloin saatetaan olla hyvinkin muodollisia jopa lähimpien kollegojen kesken. Koska hybridityössä toimistopäiviä ei välttämättä ole ennalta määritelty, saattaa huomaamattaan päätyä tekemään etätöitä pidemmäksi ajanjaksoksi. Tällöin haasteena voivat olla yksinäisyyden ja eristyneisyyden tunteet. Tämä saattaa vaikuttaa siihen, että yhteisöllisyyden tunne vähitellen heikkenee.

Oksasen (2021) materiaalissa korostetaan, että hybridityö asianajotoimistossa vaatii yhteisiä sääntöjä ja niistä kiinni pitämistä – eli kuten esimerkiksi haastattelussa esiin noussut kameroiden päällä pitäminen. Ilman yhteisiä pelisääntöjä hybridityö ei välttämättä onnistu, sillä silloin riskinä voivat olla esimerkiksi informaatiokatkokset ja turhat väärinymmärrykset liittyen vaikka Teams-viestien vastaamisnopeuteen – toinen työntekijä saattaa kokea Teamsin eräänlaiseksi chatiksi, jolloin vastauksia voi odottaa nopeasti, toinen taas priorisoi Teams-viesteihin vastaamisnopeuttaan samalla tavalla kuin tavallisten sähköpostien osalta.

Myös Oksasen (2021) mukaan onnistunut hybridityömallin mukainen työskentely asianajotoimistossa edellyttää toimivaa teknologiaa ja kehittyneitä verkkoympäristöjä. Koska palavereja ei järjestetä enää pelkästään fyysisesti neuvotteluhuoneissa, on tapaamisten laadukkuus taattava myös hybridiympäristössä. Asianajotoimiston työ on asiakaspalvelua ja sisäisten palaverien lisäksi myös asiakastapaamiset täytyy pystyä järjestämään hybridityön vaatimalla tavalla. Jopa oikeudenkäynnit siirrettiin pandemian alussa hybridimuotoon (Oksanen 2021).

5.4 Tulokset

Opinnäytetyön haastatteluun osallistui kolme samassa suuressa pääkaupunkiseudun asianajotoimistossa tukitoimintona työskentelevää henkilöä. Kaikki haastateltavat olivat työskennelleet asianajotoimistossa kauemmin kuin yhden vuoden, ja hybridityöstä kaikilla oli kokemusta vähintään puoli vuotta.

Haastateltaville annettiin mahdollisuus tuoda omat mielipiteensä esiin täysin vapaasti ja luottamuksellisesti. Kaikki kolme haastateltavaa olivat vastauksissaan hämmästyttävän yhtenäisiä, vaikka haastattelut toteutettiin toisistaan erillisinä eivätkä haastateltavat kommunikoineet vastauksistaan keskenään missään vaiheessa. Vastauksien samankaltaisuus voi selittyä sillä, että haasteltavien asema asianajotoimistossa oli sama. Yhteneväisyyksiä voi selittää myös se, että kaikki haastateltavat olivat aloittaneet asianajotoimistossa työskentelyn hyvin lähellä koronaviruspandemian alkua tai sen aikana. Tällöin on mahdollista, että he ovat kokeneet uudenlaiseen hybridityömalliin siirtymisen samankaltaisella tavalla, ja jokaisen on täytynyt omaksua uusia työskentelytapoja nopeasti.

Tietoperustan ja haastattelujen perusteella voidaan todeta, että proaktiivisuutta pidetään merkittävänä tietyissä asianajotoimiston työtehtävissä. Kuitenkaan Oksasen (2021) haastatteluissa korostunut tietosuojan tärkeys ei noussut esiin yhdessäkään haastattelussa. Toisaalta tätä voidaan tulkita myös siten, että koska asianajotoimistotyö on aina luottamuksellista, on mahdollista että haastateltavat pitivät tietoturva-asioita itsestäänselvyytenä.

Mikäli kaikki kolme haastattelua olisi ollut mahdollista järjestää ennalta suunnitellusti Teamsin välityksellä, olisi tutkimushaastatteluista saanut irti enemmän. Haastateltavien äänensävyjä ja puhepainoja olisi ollut mahdollista analysoida ja vertailla toisiinsa. Kirjallisilla haastatteluvastauksilla on heikkoutena se, ettei niissä kuulu haastateltavan ääni. Kirjoitettu teksti ei pysty antamaan yhtä paljon kuin oikea vuorovaikutuksellinen keskustelu. Riskinä on myös se, että vastausten kirjoittamisen ja eteenpäin lähettämisen jälkeen haastateltavalle tulee mieleen vielä asioita, joita hän olisi voinut nostaa esiin. Edellä mainittu ongelma ratkaistiin siten, että molemmille kirjallisesti vastanneille haastateltaville annettiin mahdollisuus täydentää vastauksiaan myöhemmin. Loppujen lopuksi täydennyksiä ei tullut, josta voidaan päätellä haastateltavien olleen tyytyväisiä vastauksiinsa.

Tutkimus on tehty asianajotoimiston tukitoimintojen näkökulmasta. Mikäli myös juristeja olisi haastateltu, olisivat vastaukset voineet olla erilaisia ja täten koko tutkimuksen tulos olisi saattanut muuttua. Juristeille työ tulee suoraan asiakkailta, kun taas tukitoimintojen työ perustuu juristeilta tai muilta sisäisiltä ryhmiltä tuleviin työpyyntöihin. Proaktiivisuus saatetaan kokea hyvinkin eri tavalla saman toimiston eri ryhmien sisällä.

Haastattelut vastasivat myös alatutkimuskysymykseen ”millaisissa työtehtävissä proaktiivisuutta tarvitaan”. Tutkimusaineiston pohjalta voidaan todeta hieman kärjistetyksi, että jokaisessa asianajotoimiston työtehtävässä tarvitaan proaktiivista otetta, mutta yksittäisistä työtehtävistä esiin nousivat laskutus, kokousjärjestelyt ja fyysisten asiakirjojen hallinta. Proaktiivisuutta koettiin tarvitsevan erityisen paljon asiakkuuksien hoitamista vaativissa tehtävissä. Tämä oli ennakoitavissa tietoperustasta, sillä Oksasen (2021) mukaan hyvän asianajokokemuksen takaa vaivaton vuorovaikutus asiakkaiden kanssa. Vilkmanin (2022) mukaan proaktiivinen ihminen osaa selvittää työtehtävien määräväivän eikä hätäänny kiireellisistäkään työpyynnöistä. Usein jonossa on muitakin työtehtäviä, ja tässä korostuu haastatteluissakin mainittu uudelleenpriorisoinnin arvo ja työn hallinta.

Toinen alatutkimuskysymys pyrki selvittämään miten uusi työskentelymalli eroaa aiemmin totutusta. Lähityöhön verrattuna hybridityömallissa on paljon enemmän vapauksia, koska oman työskentelypaikkansa saa lähtökohtaisesti päättää itse. Työskentelypaikkojen vaihtelevuuden ansiosta hybridityö ei ole yhtä yksinäistä uurastusta, kuin pelkkä etätyö. On kuitenkin huomioitava, että yritykset siirtyivät etätyöhön olosuhteiden pakosta hyvin nopeasti, ja samaan aikaan uusi ja pelottavaksi koettu koronavirus COVID-19 alkoi levitä ympärillä. Etätyön yksinäisyys ei siten ole välttämättä selitettävissä pelkällä kotona työskentelyllä, vaan siihen liittyy vahvasti kokonaisvaltainen sosiaalinen eristäytyminen, kun pandemian alussa kontaktit kehoitettiin jättämään minimiin.

6 Pohdinta

Tässä luvussa käsitellään tutkimuksen luotettavuutta (validiteetti ja reliabiliteetti) sekä lyhyesti eettisyyttä. Lisäksi esitetään jatkotutkimusehdotukset sekä pohditaan omaa oppimista ja ammatillista kehittymistä opinnäytetyöprosessin aikana.

6.1 Tutkimuksen luotettavuus

Kvalitatiivisessa tutkimuksessa luotettavuus on tärkeää tutkimusvirheiden välttämiseksi. Luotettavuutta voidaan tarkastella validiteetin ja reliabiliteetin avulla (Sarajärvi & Tuomi 2018, luku 6). Validiteetti kertoo, kuinka hyvin tutkimuksessa käytetty menetelmä mittaa sitä, mitä on tarkoituksena mitata. Validiteetin sijaan voidaan puhua myös pätevydestä, sillä sana juontaa juurensa englannin kielen sanasta validity. Kun laadulliseen tutkimukseen valittu kohderyhmä ja kysymykset ovat oikeat, on validiteetti silloin hyvä. Puuttuva validiteetti tekee tutkimuksesta käytännössä arvottoman. (Hiltunen 2009.)

Haastattelututkimuksen kysymykset pyrittiin valitsemaan siten, että vastaukset olisivat mahdollisimman yksityiskohtaisia ja niiden pohjalta olisi mahdollista vastata tutkimuskysymykseen ”mikä on proaktiivisuuden merkitys hybridityössä asianajotoimistossa”. Puolistrukturoitu haastattelu mahdollistaa kysymysten esittämisen haastateltaville eri järjestyksessä. Ensimmäisen haastattelun jälkeen haastattelurunkoon tehtiin muutama lisäys ja kysymysten esitysjärjestystä muokattiin johdonmukaisemmaksi. Koska kaikkien haastateltavien ääni haluttiin kuuluviin, päätettiin kaikki haastattelut pitää toisistaan erillisinä. Ensimmäinen Teams-haastattelu litteroitiin haastattelun jälkeen välittömästi. Kaksi muuta haastattelua järjestettiin haasteiden vuoksi kirjallisina sähköpostihaastatteluina. Validiteetin takaamiseksi haastattelun kohderyhmän valinnassa täytyi ottaa huomioon monta asiaa. Haastateltavilla täytyi olla tarpeeksi yksityiskohtaista tietoa asianajotoimiston työtehtävistä ja riittävä kokemus hybridityömallista. Haastatteluun ei voitu valita esimerkiksi harjoittelijoita, koska he työskentelivät asianajotoimistossa pääsääntöisesti lähityössä. Haastattelun kohderyhmäksi ei myöskään haluttu valita täysin toisistaan poikkeavissa asemissa työskenteleviä henkilöitä. Tutkimuksen validiteettia heikentää haastateltavien pieni lukumäärä, jolloin tulokset eivät ole yleistettävissä. Toisaalta haastattelututkimuksessa vastaukset ovat subjektiivisia ja voivat sisältää paljon henkilökohtaisia mielipiteitä haastateltavasta riippuen, joten tutkimustulos ei välttämättä olisi luotettavampi vaikka haastateltavia olisi kymmenen.

Reliabiliteetti kuvaa sitä, kuinka luotettavasti käytetty tutkimusmenetelmä mittaa haluttua asiaa. On tärkeää arvioida, voiko tutkimustulos olla vain sattumaa ja olisivatko tulokset samanlaiset, mikäli tutkimus toistettaisiin. Mitä alhaisempi tutkimuksen luotettavuus on, niin sitä alhaisempi on myös

sen pätevyys. (Hiltunen 2009.) Opinnäytetyön aiheesta ei ole tehty täysin vastaavia tutkimuksia, joten tutkimustulosten peilaaminen aiempien tutkimusten tuloksiin luotettavuuden arvioimiseksi ei ole mahdollista. Tutkimustuloksia on kuitenkin mahdollista verrata luotettavista lähteistä koostettuun teoriaosuuteen. Opinnäytetyössä käytettiin mahdollisimman tuoreita ja luotettavia lähteitä. Lähdemateriaalina hyödynnettiin sekä suomen- että englanninkielistä materiaalia, sillä koronaviruspandemian seurauksena syntynyt hybridityömalli on kansainvälinen ilmiö. Tutkimuksen luotettavuutta heikentää se, ettei tutkimusmenetelmänä käytettyä puolistrukturoitua haastattelua ollut mahdollista toteuttaa alkuperäisellä tavalla. Koska kaksi haastattelua järjestettiin poikkeuksellisesti sähköpostin välityksellä, ei äänensävyjen ja muiden eleiden havainnointia ollut mahdollista tehdä. On siis mahdollista, että mikäli tutkimus nyt toistettaisiin, olisi tutkimusaineisto tulkittavissa eri tavalla.

Eettisesti tehdyssä tutkimuksessa on noudatettu koko tutkimusprosessin ajan tiettyjä periaatteita. Tutkimuksesta ei missään olosuhteissa saa aiheutua harmia tutkimukseen osallistuneille henkilöille (Juuti & Puusa 2020, luku II). Edellä mainitusta syystä tämän tutkimuksen haastateltavat ovat anonyymeja, eikä heitä yksilöiviä tietoja kerrota. Opinnäytetyön haastatteluun osallistuneet henkilöt olivat mukana vapaaehtoisesti, ja he tiesivät tutkimuksen tulosten päätyvän opinnäytetyöhön. Haastateltavien oletetaan kokeneen luottamusta haastattelijaa kohtaan.

6.2 Johtopäätökset ja jatkotutkimusehdotukset

Draken ja Salmen (2018) mukaan yleistyksen laadullisessa tutkimuksessa ovat haastavia. Tämä tutkimus ei ole yleistettävissä, sillä haastateltavien määrä oli niukka ja heidän mielipiteensä subjektiivisia. Tutkimuksen tavoitteena ei kuitenkaan ollut tehdä yleistyksiä, vaan saada haastatteluilla yksityiskohtaisia ja henkilökohtaisia vastauksia. Tutkimuksessa havaittiin myös hieman saturaatiota eli kylläntymistä, jolloin eri lähteiden tulokset alkavat toistavat itseään (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka s.a.). Muutamalla lisähaastattelulla ei siten välttämättä olisi saatu uutta tietoa.

Opinnäytetyön päätutkimuskysymyksenä oli proaktiivisuuden merkitys hybridityössä asianajotoimistossa. Lisäksi alatutkimuskysymysten kautta pyrittiin saamaan tietoa, millaisissa työtehtävissä proaktiivisuutta tarvitaan asianajotoimistossa ja miten hybridityömalli poikkeaa aikaisemmasta työskentelystä. Tutkimuskysymykseen haettiin tietoa haastatteleamalla kolmea asianajotoimiston työntekijää heidän subjektiivisista näkemyksistään proaktiivisuudesta ja hybridityöstä asianajotoimistossa. Oli mielenkiintoista, että kolmen eri ihmisen haastattelutulokset olivat keskenään hyvin yhteneväisiä. Heillä oli hyvin samankaltainen näkemys siitä, että proaktiivisuus on merkittävä osa asianajotoimistotyötä. Haastatteluissa eivät kuitenkaan nousseet esiin kaikki luvussa 2.3 esitellyt piirteet koskien hybridityötä asianajotoimistossa. Esimerkiksi kukaan haastateltavista ei puhunut

hybridityön lisäämistä tietoturvaauhkista ja miten ennakoinnilla on mahdollista väistää mahdollinen vaara.

Asianajotoimistossa tehdyn tuon lopputuloksen laatu voi olla suoraan yhteydessä siihen, kuinka hyvin itseään on osannut jonkin projektin aikana johtaa. Kaikkeen ei voi kuitenkaan itse vaikuttaa. Vaikka olisi kuinka proaktiivinen ja viestisi aktiivisesti, ei muilta välttämättä saa vastakaikua, ja tällöin proaktiivisuuden merkitys ei ole enää kovinkaan merkittävä. Informaatio voi katketa kriittisessä vaiheessa. Asianajotoimistossa tilanteet elävät niin nopeasti, että muutoksien mukana voi olla vaikea pysyä. On siis täysin mahdollista, että tukitoiminnoissa työskentelevä pyrkii ennakoimaan omaa työviikkoaan, ja tavoittelee aktiivisella viestinnällä tietoa jostakin tulevasta, esimerkiksi projektin päätöksestä tai muusta rutiinityötä laajemmasta työtehtävästä. Koska mitään normaalista poikkeavaa ei viestinnän perusteella havaita, voi työntekijä päättää jäädä etätöihin loppuviikoksi – ja huomata seuraavana aamuna, että tilanne on jälleen elänyt ja hänen täytyisikin olla toimistolla. Esimerkin mukaisille tilanteille ei välttämättä voi mitään eikä niihin voi vaikuttaa omalla ennakoinnillaan.

Johtopäätöksenä todetaan, että laadullinen tutkimus antoi vastauksen päätutkimuskysymykseen ”mikä on proaktiivisuuden merkitys hybridityössä asianajotoimistossa”. Tutkimuksen mukaan asianajotoimistossa on monia työtehtäviä, jotka edellyttävät aktiivista ennakointia, joten ainakin laskutuksen, kokousjärjestelyiden ja fyysisten asiakirjojen hallinnan osalta proaktiivisuudella voidaan todeta olevan huomattavaa merkitystä. Myös tutkijan oma näkemys proaktiivisuuden merkityksestä vahvistui tutkimuksen teon aikana.

Kun tarkastellaan haastattelututkimuksen tuloksia ja teoriaosuuden tietoperustaa, voidaan tehdä johtopäätös siitä, että hybridityö asianajotoimistossa edellyttää proaktiivisuutta. Asianajotoimistossa työskentely eroaa monesta muusta yrityksestä esimerkiksi kiireen ja tiedon arkaluontoisuuden kautta. Asianajotoimistossa työskentelevät henkilöt ovat todennäköisesti proaktiivisia huomauttaen, eivätkä välttämättä edes pyri siihen tietoisesti. Työssä menestyminen ei ole välttämättä edes mahdollista, mikäli toimii reaktiivisesti ja jää odottamaan seuraavaa työpyyntöä, jonka olisi voinut jo ennakoida edellisen tehtävän perusteella. Proaktiivisuutta hybridityössä voi kuitenkin parantaa vahvistamalla yrityksen sisäistä viestintää ja pyrkimällä olemaan aina yhden askeleen edellä esimerkiksi automatisoimalla omia työskentelytapojaan.

Tutkimuksen tuloksilla voisi olla arvoa asianajotoimiston rekrytointiprosessissa, jolloin jo työhaastattelussa olisi mahdollista arvioida kandidaatin ominaisuuksia. Koska hybridityö on tulevaisuuden työmuoto, on tärkeää että tulevaisuuden työntekijöillä on oikeanlaisia ominaisuuksia työn laadun takaamiseksi. Ei välttämättä enää riitä, että työntekijä kertoo olevansa proaktiivinen, ehkä

hänen täytyy jo rekrytointivaiheessa todistaa se jotenkin. Asianajotoimistoissa on perinteisesti hyvin laajat perehdytysohjelmat uusille työntekijöille. Tukitoimintojen näkökulmasta voisi olla hyödyllistä, jos proaktiivisuus olisi osana perehdytysprosessia. Perehdytyksessä voitaisiin kertoa vinkkejä, millaisissa työtehtävissä ennakointi on erityisen tärkeää ja miten itseään voi kehittää olemaan proaktiivisempi.

Tutkimus toteutettiin etänä koronaviruspandemian aikana, joten voisi olla kiinnostavaa tehdä vastaava tutkimus pandemian päätyttyä. Hybridityömalli tulee tuskin poistumaan työelämästä vaikka elämä normalisoituisikin lähes samanlaiseksi kuin ennen koronavirusta. Voisi kuitenkin olla tarpeellista tutkia hybridityötä uudelleen kun aikaa on jo kulunut, esimerkiksi viiden vuoden päästä.

Hybridityö on tuore, mielenkiintoinen ja jatkotutkimuskelpoinen aihe. Tässä opinnäytetyössä hybridityöhön on linkitetty proaktiivisuus, mutta yhtä lailla aihetta voisi tutkia jonkin toisen ominaisuuden näkökulmasta. Ukrainan sota ja sen aiheuttamat kyberuhat hybridityöskentelylle voisivat olla myös jatkotutkimuskelpoinen aihe esimerkiksi otsikolla ”kansainvälisten kriisien merkitys hybridityöskentelylle asianajotoimistossa”. Tietosuojaan vuoksi asianajotoimistot voisivat olla erityisen haavoittuvaisia mahdollisessa kyber- tai informaatiotodassa, sillä niillä on hallussaan valtavia määriä tietoa, ja lähes kaikki tieto on arkaluontoista. Jatkotutkimusehdotuksena tuodaan esille myös mahdollisuus tutkia hybridityön tulevaisuutta asianajotoimistoissa. Voisi olla mielenkiintoista, jos tutkimuskohteenä olisi yksi pienempi ja yksi suurempi asianajotoimisto, koska niiden toimintamallit poikkeavat usein toisistaan.

6.3 Opinnäytetyöprosessin ja oman oppimisen arviointi

Tässä luvussa arvioin omaa oppimistani ja ammatillista kehittymistäni opinnäytetyöprosessin aikana. Perinteisesti itsearviointit kirjoitetaan projektin päätteeksi, mutta koen itselleni hyödyllisemmäksi tavaksi arvioida prosessiani vähitellen, esimerkiksi tietyn kokonaisuuden valmistuttua tai kohdatessani haasteita tai onnistumisia. Tämä osuus toimii itselleni myös eräänlaisena oppimispäiväkirjana.

Opinnäytetyöprosessin ehdottomasti haastavin vaihe oli aiheen valinta. Tuntui, että aihevaihtoehtoja oli liikaa, mutta sitten toisaalta ei yhtäkään sellaista, johon voisin itse tarttua. Halusin, että opinnäytetyöni aihe olisi ennen kaikkea ajankohtainen, mielenkiintoinen ja jatkotutkimukset mahdollistava. Tiesin, että oman motivaationi kannalta aiheen täytyisi olla itselleni läheinen. Opinnäytetyöprosessi käynnistyi syksyllä 2021 rauhallisesti prosessia käsittelevien etäluentojen ja kurssin Moodle-oppimateriaalin opiskelun muodossa. Varsinainen aloitus tapahtui tammikuussa 2022. Olin yrittänyt pohtia aihetta jo pidempään, mutta tuloksetta. Sparraustuokio opinnäytetyönohjaajani kanssa tuotti tulosta ja prosessi saatiin käyntiin. Opinnäytetyöni aikataulu oli melko tiukka, sillä

työskentelin prosessin aikana täyspäiväisesti. Ymmärsin, että saavuttaakseni omat tavoitteeni valmistumisesta ja prosessin loppuun viemisestä minun täytyisi panostaa aikataulutukseen erityisen paljon.

Minulle oli tärkeää, että aihe kiinnostaisi itseäni oikeasti, sillä se on ehdottomasti yksi suurimmista motivaatioon vaikuttavista tekijöistä. Olen itse kiinnostunut työelämän muutoksellisesta vaiheesta ja hybridityömallin muuttumisesta uudeksi normaaliksi. Koska työskentelen myös itse hybridityömallin mukaisesti, tiesin voivani hyödyntää myös omaa kokemustani työtä laatiessani. Proaktiivisuus taas on käsite, joka on ollut mielestäni pinnalla koko ajan enemmän. Nämä kaksi avainsanaa yhdistämällä syntyi aihe, jonka koen itse mielenkiintoiseksi. Pyrin jatkuvasti kehittämään omaa proaktiivisista otettani työelämässä, joten koin mahdollisuutena saada prosessin aikana uusia näkökulmia asiaan.

Toteutin kvalitatiivisen tutkimuksen käyttäen puolistrukturoitua haastattelumenetelmää maaliskuun 2022 aikana. Valitettavasti oma sairastumiseni väärään aikaan vaikeutti hieman asioita, sillä vain yksi haastatteluista oli lopulta mahdollista järjestää suunnitellulla tavalla. Kahdelle muulle haastattavalle lähetin kysymykset olosuhteiden pakosta sähköpostin välityksellä. Tämä vaikutti tietenkin siihen, että haastatteluilta hakemani keskusteluyhteys ja vuorovaikutuksellisuus jäi puuttumaan. Sain kuitenkin mielestäni kattavia vastauksia sekä videohaastattelun kautta että kirjallisena.

Opinnäytetyötä kirjoittaessani huomasin, kuinka tuore aihe hybridityö oikeastaan onkaan. Onneksi siitä on kirjoitettu jo tässä vaiheessa paljon luotettavia artikkeleja, joita pystyin hyödyntämään työssäni. Tieteellistä tukea tutkimukselle hain alan kirjoista, joista Tuomen & Sarajärven Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi (2018) osoittautui hyväksi oppaaksi. Uskon, että tulevaisuudessa hybridityöstä löytyy vieläkin kattavammin tietoa ja todennäköisesti aiheesta tullaan kirjoittamaan vielä useita opinnäytetöitä.

Koen saavuttaneeni osittain opinnäytetyöprosessin tavoitteet. Opinnäytetyön toteutustapa oli mielestäni onnistunut pienistä vastoinkäymisistä huolimatta, ja onnistuin monessa kohtaa prosessia kirimään, vaikka aikaa oli rajallisesti. Opin kantapään kautta, että tutkimuksen tekeminen on täysin erilaista verrattuna muihin opintojen aikana tehtyihin oppimistehtäviin. Toisaalta oman oppimisen kannalta oli hyödyllistä, ettei kaikki mennyt täysin käsikirjoituksen mukaan. Projektinjohtotaitoni kehittyi ehdottomasti huomattavasti. Suhteellisen tiukasta aikataulusta ja henkilökohtaisista haasteista huolimatta olen ollut tyytyväinen, että olen onnistunut pitämään kiinni sovitusta, esimerkiksi välipalautuksista.

Projektinjohtamisen lisäksi opinnäyteprosessi on opettanut minulle sinnikkyyttä ja periksiantamattomuutta. Kirjoittaminen on ollut vahvuuteni ja flow-tilan ollessa päällä tekstiä on ollut melko

vaivatonta tuottaa. Toisaalta heikkouteni on ollut toisinaan liiankin syvällinen syventyminen johonkin asiaan, jolloin riskinä on ollut se, että teksti lähtee rönsyilemään olennaisen ulkopuolelle. Luinkin kirjoittamiani lauseita ja kappaleita useaan kertaan läpi, ja pyrin pitämään niiden sisällön mahdollisimman selkeälukuisena, tiiviinä ja asian ytimessä pysyvänä. Jos tekisin jotain toisin, en jäisi hiomaan yksittäisiä lauseita ja kappaleita, vaan antaisin tekstin syntyä ja palaisin vasta lopuksi viimeistelemään ja jäsentelemään tekstiä. Huomasin, että käytin välillä kohtuuttoman paljon aikaa yhden lauseen muodostamiseen, ja lause ei välttämättä lopulta edes jäänyt lopulliseen työhöni.

Myös lähdemateriaalin etsiminen oli yllättävän haastavaa. Aiheeni tuoreuden takia en halunnut käyttää liian vanhoja lähteitä. Yhdistämällä suomen- ja englanninkielistä lähdemateriaalia onnistuin mielestäni koostamaan laadukkaan ja tarpeeksi monipuolisen lähdeluettelon. Loppujen lopuksi olin ihan tyytyväinen lähteisiini ja myös siihen, kuinka lähdekriittisyyteni kehittyi prosessin myötä.

Opinnäyteprosessi on kasvattanut minua ammatillisesti, ja olen oppinut esimerkiksi tieteellisestä kirjoittamisesta – paljon on myös opittavaa, onhan opinnäytetyö harjoitustyö. Uskon, että prosessi on antanut hyviä eväitä tulevaisuuteen ja työelämään. Suurin motivaattori itselleni oli se, kun haasteista huolimatta onnistuin aina pääsemään eteenpäin enkä luovuttanut.

Koin opinnäytetyön tekemisen hyvänä harjoituksena, sillä aiempaa kokemusta vastaavasta ei ollut. Vaikka aloitin prosessiin valmistautumisen jo syksyllä 2021 luentojen ja itseopiskelun avulla, on paras oppimistapa ollut kuitenkin käytännön tekeminen. Tämän opinnäytetyöprosessin jälkeen olisi huomattavan paljon helpompaa työstää jokin toinen hieman vastaava, tieteellistä kirjoittamista vaativa projekti.

Ammatillisen kasvun näkökulmasta opinnäytetyöprosessi on antanut itsevarmuutta. Opinnäytetyöprosessi on viimeinen suorittamani opintosuoritus ennen tradenomiksi valmistumista. Se on hyvä päätös 3,5 vuotiselle opiskelurupeamalle, sillä tutkimusprosessi oli mielestäni tutkinnon ehdottomasti haastavin vaihe. Tästä on hyvä jatkaa ja hyödyntää opittuja asioita työelämässä.

Lähteet

Alasuutari, P. 2019. Laadullinen tutkimus 2.0. Vastapaino. Tampere. E-kirja. Luettu: 26.4.2022.

Asianajotoimisto Impola Oy 2018. Tietosuoja-asetus asianajotoimiston näkökulmasta. Luettavissa: <https://www.impola.eu/blogi/2018/6/11/tietosuoja-asetus-asianajotoimiston-nkkulmasta-1>. Luettu: 12.5.2022.

Drake, M. & Salmi, M. 2018. Opinnäytetyö ja menetelmät tutuksi. Menetelmäopinnot virtuaalisesti. Haaga-Helia Moodle. Luettu: 10.2.2022.

Dufva, M., Vataja, K. & Wartiovaara, A. 2022. Ennakointia Ukrainan sodan vaikutuksista. Luettavissa: <https://www.sitra.fi/julkaisut/ennakointia-ukrainan-sodan-vaikutuksista/>. Luettu: 17.4.2022.

Duval, K. 2021. The Future of Work after COVID-19: The Hybrid Work Model. Luettavissa: <https://www.howspace.com/resources/future-of-work-after-covid-19-hybrid-work-model>. Luettu: 4.4.2022.

Elo 2021. Miten hybridityö onnistuu? Luettavissa: <https://www.elo.fi/fi-fi/elomedia/2021/miten-hybridityo-onnistuu>. Luettu: 27.3.2022.

Euroopan parlamentin ja neuvoston asetus luonnollisten henkilöiden suojelusta henkilötietojen käsittelyssä sekä näiden tietojen vapaasta liikkuvuudesta ja direktiivin 95/46/EY kumoamisesta (yleinen tietosuoja-asetus) (EU) 2016/679. Annettu 27.4.2016.

Fredman, M. 2018. Uusi tietosuojalaki voimaan vuoden 2019 alusta. Luettavissa: <https://asianajajaliitto.fi/2018/12/uusi-tietosuojalaki-voimaan-vuoden-2019-alusta/>. Luettu: 12.5.2022.

Hautamäki, T. 2021. Kaikenlaista kalastelijaa. Luettavissa: <https://advokaatti.fi/2021/02/19/kaikenlaista-kalastelijaa/>. Luettu: 12.4.2022.

Hiltunen, L. 2009. Aineiston hankinta. Jyväskylän yliopisto. Luettavissa. http://www.mit.jyu.fi/ope/kurssit/Graduryhma/PDFt/aineiston_hankinta2.pdf. Luettu: 23.4.2022.

Hiltunen, L. 2009. Validiteetti ja reliabiliteetti. Luettavissa: http://www.mit.jyu.fi/ope/kurssit/Graduryhma/PDFt/validius_ja_reliabiliteetti.pdf. Luettu: 15.4.2022.

Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2004. Tutkimushaastattelu: Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Gaudemus. Helsinki. E-kirja. Luettu: 15.4.2022.

HybridiSuomi 2021. Paluu uuteen normaaliin – miten järjestää hybridityö? Luettavissa: <https://hybridisuomi.fi/artikkelit/paluu-uuteen-normaaliin-miten-jarjestaa-hybridityo/>. Luettu: 12.2.2022.

Hyvärinen, M., Suoninen, E. & Vuori, J. 2022. Laadullisen tutkimuksen aineistot. Luettavissa. <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus/kvali/laadullisen-tutkimuksen-aineistot/haastattelut/>. Luettu: 17.4.2022.

If 2022. Hybridityö ja työn järjestäminen. Luettavissa. <https://www.if.fi/yritysasiakkaat/vakuutukset/henkilovakuutukset/hybridityo-ja-tyon-jarjestaminen>. Luettu: 25.3.2022.

Jabra 2021. Jabra Hybrid Ways of Working: 2021 Global Report. Luettavissa: <https://www.jabra.fi/hybridwork>. Luettu: 24.4.2022.

Juhila, K. s.a. Teemoittelu. Luettavissa: <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus/kvali/analyysitavan-valinta-ja-yleiset-analyysitavat/teemoittelu/>. Luettu: 8.5.2022.

Juuti, P. & Puusa, A. 2020. Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät. Gaudeamus. Helsinki. E-kirja. Luettu: 24.4.2022.

Kuisma, J. & Sauri, P. 2021. Etätyö ja monipaikkaisuus Suomessa. Otavan Kirjapaino Oy. Keuruu. E-kirja. Luettu: 25.3.2022.

Kärnä, E. 2019. Arvostetaanko työtäsi? Luettavissa: <https://esignals.fi/kategoria/tyoelama/arvostetaanko-tyotasi/#6d00f735>. Luettu: 9.5.2022.

Lappeteläinen, H. 2019. Esimiehet eivät välttämättä tiedä, mitä alaiset tekevät työkseen – Nämä itsensä johtamisen taidot sinun kannattaa ainakin hallita. Luettavissa: <https://yle.fi/uutiset/3-10554275>. Luettu: 19.4.2022.

Leinonen, R. 2019. Tutkimuksen eettisyys. Luettavissa. <https://spoken.fi/tutkimuksen-eettisyys/>. Luettu: 15.4.2022.

Leppänen, N. 2021. Hybridityö on työelämän uusi trendi – avoin kokeilukulttuuri johtamisen tukipilarina. Luettavissa. <https://www.op-media.fi/tyohyvinto/hybridityo-on-tyoelaman-uusi-trendi/>. Luettu: 26.3.2022.

Mangia, K. 2020. Working From Home: Making the New Normal Work For You. Wiley. Hoboken. E-kirja. Luettu: 17.4.2022.

Moilanen, S. 2021. Kaikki tarvitsevat itsensä johtamisen taitoja. Luettavissa: https://ttk.fi/ajankoh-taista/blogi/kaikki_tarvitsevat_itsensa_johtamisen_taitoja.10354.blog#17388264. Luettu: 27.3.2022.

Oksanen, A. 2021. Hybridityö on täällä – mutta miten vanhat keinot toimivat uudessa todellisuudessa? Luettavissa. <https://www.aaltoee.fi/aalto-leaders-insight/2021/hybridityo-on-taalla-mutta-miten-vanhat-keinot-toimivat-uudessa-todellisuudessa>. Luettu: 30.3.2022.

Paju, H. 2021. Paluu arkeen; lähityö, etätyö vai hybridityö? Luettavissa: <https://www.op-media.fi/puheenvuorot/puhetta-tyoelamasta/paluu-arkeen-lahityo-etatyo-vai-hybridityo/>. Luettu: 27.3.2022.

Rumpu, A. 2020. Ennakoimalla yrityksestä kestävämpi – tulevan arviointi ei ole rakettitiedettä. Luettavissa: <https://netvisor.fi/blog/ennakoimalla-yrityksesta-kestavampi/>. Luettu: 29.3.2022.

Saaranen-Kauppinen A. & Puusniekka A. s.a. Laadullisen tutkimuksen verkkokäsikirja. Kylläntyminen. Luettavissa: https://www.fsd.tuni.fi/menetelmaopetus/kvali/L6_2_2.html. Luettu: 11.5.2022.

Spataro, J. 2021. Hybridityö on täällä. Oletko valmis? Luettavissa: <https://www.microsoft.com/fi-fi/microsoft-365/blog/2021/03/02/hybrid-work-is-here-are-you-ready/>. Luettu: 29.3.2022.

Suomen Asianajajaliitto 2021. Asianajotoimintaa koskevia säädöksiä ja ohjeita. B 05.2 Tietoturvaopas. Luettavissa: <https://asianajajaliitto.fi/asianajajaksi/suorita-asianajajatutkinto/asianajotoimintaa-koskevia-saadoksia-ja-ohjeita/>. Luettu: 10.5.2022.

Suomen Asianajajaliitto 2022. Asianajotoimintaa koskevia säädöksiä ja ohjeita. Luettavissa: <https://asianajajaliitto.fi/asianajajaksi/suorita-asianajajatutkinto/asianajotoimintaa-koskevia-saadoksia-ja-ohjeita/>. Luettu: 23.4.2022.

Suomen Asianajajaliitto 2022. Tietoturvaa asianajotoimiston henkilökunnalle – tätä tietoturvapäivitystä kenenkään ei kannata jättää väliin. Luettavissa: <https://asianajajaliitto.fi/paivystyskalenteri/tietoturvaa-asianajotoimiston-henkilokunnalle-tata-tietoturvapaivitysta-kenenkaan-ei-kannata-jattaa-valiin/>. Luettu: 11.4.2022.

Sweco Finland 2021. Tulevaisuuden hybridityö. Mitä tapahtuu asiantuntijatyölle pandemian jälkeen? Helsinki. Luettavissa: https://www.sweco.fi/wp-content/uploads/sites/7/2021/06/sweco_tulevaisuuden-tyo-raportti-2021.pdf. Luettu: 27.3.2022.

Sydänmaanlakka, P. 2017. Älykäs itsensä johtaminen: näkökulmia henkilökohtaiseen kasvuun. Alma Talent. Helsinki. E-kirja. Luettu: 16.4.2022.

The Economist 2021. Remote-first work is taking over the rich world. Luettavissa: <https://www.economist.com/finance-and-economics/2021/10/30/remote-first-work-is-taking-over-the-rich-world>. Luettu: 24.4.2022.

Tietokeskus 2021. Tutkimus: Työntekijät haluavat siirtyä hybridimalliseen työskentelyyn, organisaatiot nikottelevat perässä. Luettavissa. <https://www.tietokeskus.fi/blogi/tutkimus-tyontekijat-haluavat-siirtya-hybridimalliseen-tyoskentelyyn-organisaatiot-nikottelevat-perassa/>. Luettu: 24.4.2022.

Tietosuojalaki 5.12.2018/1050.

Tilastokeskus 2022. Kvalitatiivinen tutkimus. Luettavissa: https://www.stat.fi/meta/kas/kvalit_tutkimus.html. Luettu 29.3.2022.

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2018. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Tammi. Helsinki. E-kirja. Luettu: 8.5.2022.

Työterveyslaitos 2022. Etätyö, hybridityö ja monipaikkainen työ. Luettavissa: <https://www.ttl.fi/teemat/tyoelaman-muutos/etatyo-hybridityo-ja-monipaikkainen-tyo>. Luettu: 25.3.2022.

Verona Finland 2021. Itsensä johtaminen nousee tärkeimmäksi työelämätaidoksi – kehitätkö aktiivisesti tätä taitoa? Luettavissa: <https://www.verona.fi/nakemys/blogi/itsensa-johtaminen-nousee-tarkeimmaksi-tyoelamataidoksi-kehitaatko-aktiivisesti-tata-taitoa/>. Luettu: 27.3.2022.

Vilkman, U. 2019. Proaktiivinen toimintatapa monipaikkaisessa työssä. Luettavissa: <https://etajohdaminen.fi/proaktiivinen-toimintatapa-monipaikkaisessa-tyossa/>. Luettu: 30.3.2022.

Vilkman, U. 2022. Hybridityössä tarvitaan enemmän proaktiivisuutta. Luettavissa: <https://timanttia.fi/hybridityossa-tarvitaan-enemman-proaktiivisuutta/>. Luettu: 24.4.2022.

Vuolteenaho, S. 2022. Pitkittyneen pandemian jäljet näkyvät työssä – tuore tutkimus: työuupumus on lisääntynyt. Luettavissa: <https://yle.fi/uutiset/3-12347055>. Luettu: 17.4.2022.

Västilä, T. 2020. Tietoturvaan panostetaan oikeushallinnossa ja asianajotoimistoissa. Luettavissa: <https://lakimiesuutiset.fi/tietoturvaan-panostetaan-oikeushallinnossa-ja-asianajotoimistoissa/>. Luettu: 11.4.2022.

Wonnink, D. 2021. The Hybrid Work Model: What You Need to Know. Luettavissa: <https://www.hubstar.com/blog/the-hybrid-work-model-what-you-need-to-know/>. Luettu: 4.4.2022.

Liitteet

Liite 1. Haastattelurunko

1. Mitä proaktiivisuus sinun mielestäsi tarkoittaa?
2. Kuvaile yhtä tai useampaa työtehtävääsi, jossa proaktiivisuuden merkitys on erityisen suuri.
3. Kuinka kauan olet työskennellyt hybridityömallin mukaisesti?
4. Miten kuvaisit proaktiivisuuden merkitystä hybridityötä tehdessä?
5. Miten hybridityömalli poikkeaa mielestäsi pelkästä lähi- tai etätyöstä?
6. Mitkä ovat mielestäsi hybridityömallin parhaat puolet?
7. Mitä haasteita hybridityömallissa mielestäsi on?