

Ilona Kuusisto

HÄPEÄ TYÖELÄMÄSSÄ SOSIAALISTA ARVOA UHKAAVANA KOKEMUKSENA

Yhteiskuntatieteiden tiedekunta
Kandidaatintutkielma
Tammikuu 2026

TIIVISTELMÄ

Ilona Kuusisto: Häpeä työelämässä sosiaalista arvoa uhkaavana kokemuksena
Kandidaatintutkielma
Tampereen yliopisto
Yhteiskuntatutkimus
Tammikuu 2026

Tutkielman tarkoituksena on lisätä ymmärrystä häpeästä työelämässä sekä sosiaalisen arvon kokemuksista. Häpeä on sosiaalisesti rakentunut, mutta yksityinen tunne, joka muokkaa käsitystä itsestä ja suhteesta muihin. Se perustuu yhteisön odotuksiin ja arvoihin, sekä syntyy kokemuksista, joissa yksilö näyttäytyy muiden silmissä negatiivisessa valossa. Häpeän kokemukset ovat yhteydessä minäkuvaan ja sosiaalisen arvon kokemukseen, sillä häpeä saa yksilön tarkastelemaan itseään toisten silmien kautta ja mahdollisesti vetäytymään sosiaalisista tilanteista.

Tutkielma perustuu Seija Lehtosen 2020–2021 keräämään *Työelämässä koettu häpeä* –kirjoitusaineistoon. Tutkimuskysymyksenä toimii: Miten häpeän tunteet ilmenevät työelämän sosiaalisissa vuorovaikutustilanteissa? Aineisto on rajattu vuorovaikutustilanteisiin. Kaikkiaan 44 kertomuksesta analyysiin valittiin 27 kertomusta, joissa häpeä on yhteydessä vuorovaikutukseen. Analyysimenetelmänä toimii teoriaohjaava sisällönanalyysi, ja teoreettisena viitekehysinä käytetään Erving Goffmanin vuorovaikutusteoriaa, jonka mukaan yksilöt pyrkivät hallitsemaan vaikutelmaa itsestään ja toimimaan muiden ihmisten odotusten mukaisesti.

Tulokset osoittavat, että häpeä työelämässä ilmenee vahvasti vuorovaikutuksessa ja liittyy tilanteisiin, joissa sosiaalinen arvo tulee uhatuksi. Analyysin perusteella työelämän vuorovaikutustilanteissa koettu häpeä liittyy kasvojen menettämiseen osana julkista nöyryytystä, työssä epäonnistumiseen, myötähäpeään ja kollegoiden käyttäytymiseen sekä ulkopuolelle suljetuksi tulemiseen.

Johtopäätöksenä työyhteisö näyttäytyy sosiaalisena ympäristönä, jossa sosiaalinen asema ja vuorovaikutuksen ja käyttäytymisen odotukset määrittävät voimakkaasti häpeän kokemuksia. Odotetun käytöksen vastaisesti toimiminen johtaa häpeään työyhteisössä. Häpeän ymmärtäminen vuorovaikutusilmiönä voi auttaa ehkäisemään sosiaalisen arvon menetykseen kytkeytyviä negatiivisia tunnekokemuksia.

Avainsanat: häpeä, vuorovaikutus, kasvat ja sosiaalinen arvo

Tämän julkaisun alkuperäisyys on tarkastettu Turnitin OriginalityCheck –ohjelmalla.

TEKOÄLYN KÄYTTÖ OPINNÄYTTEESSÄ

Opinnäytteessäni on käytetty tekoälysovelluksia:

- Ei
- Kyllä

Ilmoitukseni mukaan olen käyttänyt opinnäytteessäni tutkielmanprosessin aikana seuraavia tekoälysovelluksia:

Tekoälysovellusten nimi ja versio: OpenAI ChatGPT (GPT-5.1) ja Microsoft Copilot

Olen hyödyntänyt OpenAI ChatGPT (GPT-5.1) tekstipohjaista kielimallia seuraavasti: Olen suomentanut englanninkielisiä sanoja sekä lauseita tekoälyn avulla. Olen hyödyntänyt mallia synonyymien etsimisessä ja lauseen rakenteiden korjaamisessa. Olen myös suunnitellut ja hahmotellut teoreettisen viitekehysten rakennetta ja mahdollisia otsikoita tekoälyn avulla.

Microsoft Copilotia olen hyödyntänyt kielen tarkistukseen.

Olen tietoinen siitä, että olen täysin vastuussa koko opinnäytteeni sisällöstä, mukaan lukien tekoälyllä tuotetut osat, ja hyväksyn vastuun mahdollisista eettisten ohjeiden rikkomuksista.

Sisällys

1	Johdanto	1
2	Teoreettinen viitekehys	3
2.1	Häpeä tunteena ja sosiaalisena kokemuksena	3
2.2	Sosiaalinen vuorovaikutus ja häpeä Erving Goffmanin ajattelun kautta	5
2.3	Häpeä työyhteisössä	7
3	Tutkimusasetelma	9
3.1	Tutkimuskysymys	9
3.2	Aineiston kuvaus	9
3.3	Tutkimusmenetelmä ja analyysiprosessi	10
4	Tulokset	11
4.1	Julkinen nöyryytys ja kasvojen menetys	11
4.2	Työssä epäonnistuminen	13
4.3	Myötähäpeä ja kollegoiden käyttäytyminen	16
4.4	Ulkopuolelle suljetuksi tuleminen	18
5	Johtopäätökset	21
6	Lähteet	25

1 Johdanto

Työ on merkittävä osa ihmisen elämää, sillä se vie paljon aikaa yksilön päivittäisessä elämässä. Työ ei ole pelkästään toimeentulon lähde, vaan sosiaalinen ympäristö, sillä työ tapahtuu usein sosiaalisessa vuorovaikutuksessa toisten ihmisten kanssa. Työelämässä työntekijää arvioidaan jatkuvasti työssä onnistumisessa tai epäonnistumisessa. Tämä tekee työyhteisöstä paikan, jossa sosiaaliset tunteet, kuten häpeä, voivat nousta esiin.

Tämän tutkielman tarkoituksena on lisätä ymmärrystä häpeän kokemuksista työelämässä sekä sosiaalisen arvon kokemuksista. Tutkielma koostuu Seija Lehtosen (2021) *Työelämässä koettu häpeä* –kirjoitusaineistosta 2020–2021. Keskeisiä käsitteitä tutkielmassa ovat häpeä, vuorovaikutus, kasvot ja sosiaalinen arvo. Tutkielman tutkimusongelma on, miten häpeän tunteet ilmenevät työelämän sosiaalisissa vuorovaikutustilanteissa. Lisäksi pohditaan, miten häpeän kokemukset liittyvät yksilön kokemaan sosiaaliseen arvoon työyhteisössä.

Tutkielmassa tarkastellaan miten häpeä saa merkityksensä vuorovaikutuksessa, sillä häpeä tunteena on sosiaalisesti rakentunut, mutta yksityinen tunne. Häpeä muokkaa omaa käsitystä itsestämme suhteessa muihin ihmisiin ja sosiaaliseen ryhmään. (Tangney ja Dearing 2002, 2.) Häpeä ei ole ainoastaan yksilön sisäinen kokemus vaan se perustuu oman yhteisön oletuksiin, arvoihin sekä normeihin. Työelämässä häpeä voi näyttäytyä monella eri tavalla. Yksilö voi kokea häpeää esimerkiksi epäonnistumisen, ulkopuolisuuden, arvostelun tai epäoikeudenmukaisuuden yhteydessä. (Harré ja Parrott; Demos, 1996, 75.) Nämä tilanteet, joissa koetaan häpeää, voivat uhata työntekijän kokemusta omasta arvostaan työyhteisössä. Aiempi tutkimus on osoittanut, että häpeän kokemukset ja reaktiot häpeän kokemuksiin voivat vaihdella yksilöllisesti, mutta niissä on usein tunnistettavissa samankaltaisia teemoja. (Poulson 1998, 3, 16.) Häpeää voidaan kuvata monilla eri tasoilla, kuten yksilön sisäisten kokemusten kautta, vuorovaikutuksen kautta sekä kulttuuristen käytäntöjen kautta, joilla ylläpidetään esimerkiksi kunniaa ja arvovaltaa (Gilbert ja Andrews 1998, 4).

Tutkielman aihe on tärkeä ja ajankohtainen, koska työ on merkittävä osa yksilön elämää sosiaalisen vuorovaikutuksen näkökulmasta. Ymmärryksen lisääminen häpeän kokemuksista työelämässä voi vaikuttaa työntekijöiden työhyvinvointiin, kokemuksiin itsestä ja motivaatiosta. Työpaikalla ilmenevän häpeän tunnistaminen ja ymmärtäminen voi auttaa

ehkäisemään tai käsittelemään häpeän kaltaisia kielteisiä kokemuksia. Sosiaaliset tunteet ja vuorovaikutus voivat vaikuttaa työilmapiiriin sekä yksilön ja yhteisön välinen suhde työssä jaksamiseen.

Tutkielma etenee seuraavaksi teoreettiseen viitekehukseen, jossa esitellään ja tarkastellaan häpeää tunteena ja sosiaalisena kokemuksena vuorovaikutuksessa ja työelämässä. Tämän jälkeen esitellään tutkimuksen tutkimuskysymys, aineisto ja analyysimenetelmä.

Analyysiluvussa aineistoa tarkastellaan teoreettisten käsitteiden avulla ja esiin nousseita teemoja havainnollistetaan aineistoesimerkkien avulla. Lopuksi pohdintaluvussa kootaan tutkimuksen keskeiset tulokset ja niiden merkitykset, rajoitukset ja jatkotutkimusmahdollisuudet.

2 Teoreettinen viitekehys

2.1 Häpeä tunteena ja sosiaalisena kokemuksena

Häpeä on yksi yleismaailmallisista tunteista. Häpeän kokeminen on osa inhimillistä tunne-elämää ja sen on katsottu olevan yhteydessä esimerkiksi empatiaan. Häpeän tunne perustuu yleensä erillisyyden pelkoon ja joukkoon kuulumattomuuden kokemukseen. (Brown ja Oksanen 2018, 165.) Häpeä tunteena on niin yleinen, että sitä voidaan kuvailla kulttuurilliseksi normiksi (Brown ja Oksanen 2018, 173). Myös sosiologi Thomas J. Scheff (2003) luonnehtii artikkelissaan *Shame in Self and Society* häpeän tunnetta yhdeksi keskeisimmistä sosiaalisista tunteista. Häpeän tunteella tarkoitetaan pohjimmiltaan kokemusta siitä, että yksilö näkee tai kokee itsensä negatiivisesti muiden silmissä. (Scheff 2003, 239, 254.)

Scheff (2003, 255) määrittelee häpeän laajaksi tunteiden kokonaisuudeksi, joka kertoo sekä yksilön tunne-elämästä että hänen suhteestaan ympäröivään sosiaaliseen maailmaan ja vuorovaikutustilanteisiin. Scheffin (2003, 240) mukaan häpeä on tabu, eli sosiaalinen kielto tai rajoite, minkä vuoksi siitä ei ole sosiaalisesti hyväksyttävää puhua avoimesti. Brownin (2018, 167) mukaan kokemukset häpeästä myös voimistuvat siitä, ettei häpeästä puhuta julkisesti. Häpeään liittyvä vaikeneminen voi siten itsessään voimistaa häpeän tunnetta, jolloin häpeä ylläpitää itseään (Scheff 2003, 240). Häpeän tunne on myös keskeinen osa omatuntoa ja moraalialia ja sillä on merkittävä rooli muiden tunteiden ilmaisussa, säätelemisessä sekä tiedostamisessa. Häpeä vaikuttaa muihin tunteisiin säätelemällä, miten muita tunteita ilmaistaan vuorovaikutuksessa niin, ettei ilmaisutavasta synny häpeää. (Scheff 2003, 254.)

Brené Brown on yksi nykyajan tunnetuimmista häpeätutkijoista. Brownin (2006) kehittämä teoria häpeänsietokyvystä (*eng. Shame Resilience Theory*) on yksi keskeisimmistä häpeän ja sen kokemuksen vaikutuksia käsittelevistä tutkimuksista. Teoria perustuu tutkimukseen siitä, miten naiset kokevat häpeää, millaisia vaikutuksia häpeän kokemuksilla on ja miten häpeän tunteista voidaan selviytyä (Brown 2006, 44). Häpeänsietokyvyllä tarkoitetaan yksilön kykyä kohdata häpeän kokemuksia avoimesti ja myötätuntoisesti, mikä mahdollistaa häpeästä irtautumisen vuorovaikutuksen kautta (Brown ja Oksanen 2018, 177–178). Brown (2006, 45) määrittelee häpeän kokemuksen tunnetilaksi, jossa yksilö kokee olevansa viallinen,

epätäydellinen eikä hyväksynnän tai yhteenkuuluvuuden tunteen arvoinen. Tutkimuksessa häpeän kokemukset kuvattiin erittäin negatiivisina ja kivuliaina ja niihin liittyi voimakas psyykinen paha olo sekä hylätyksi tulemisen tunne. Teoria perustuu ajatukseen verkosta (*eng. Shame Web*), jonka avulla häpeän moniulotteista rakentumista voidaan kuvata. Verkosto kuvaa monia odotuksia, kulttuurisia normeja sekä sosiaaliseen vuorovaikutukseen liittyviä tekijöitä, joiden yhteisvaikutuksesta häpeän kokemukset muodostuvat. Häpeä on siis psykologinen, kulttuurinen sekä sosiaalinen ilmiö ja se on rinnastettavissa voimattomuuden, loukussa olemisen ja syrjäytymisen tunteisiin. (Brown 2006, 45.)

Häpeän negatiivista luonnetta korostaa se, että häpeä koetaan usein epähaluttuna ja vaikeana tunteena (Gilbert ja Andrews 1998, 4). Häpeää tutkinut Eliza Ahmed (2001, 3) on tuonut esiin, että häpeä ja syyllisyys ovat vahvasti yhteyksissä toisiinsa. Vaikka häpeä ja syyllisyys ovat luonteeltaan sosiaalisia tunteita, ne ovat samalla hyvin yksityisiä ja henkilökohtaisia kokemuksia (Tangney ja Dearing 2003, 2). Häpeä ja syyllisyys eivät kuitenkaan ole sama asia, vaikka niitä usein tarkastellaankin rinnakkain. Niiden erottelu perustuu tyypillisesti kontekstiin ja tapahtuman kulkuun (Tangney ja Dearing 2003, 13).

Tangneyn ja Dearingin (2003, 21) tutkimuksessa havaittiin ero näiden tunteiden välillä. Häpeän kokemusten jälkeen yksilöt pohtivat muiden mielipiteitä enemmän ja pyrkivät pysymään poissa muiden katseilta useammin kuin syyllisyyden kokemusten jälkeen (Tangney ja Dearing 2003, 21). Tämä ero pohjautuu häpeän vaikutuksiin yksilön kokemukseen itsestä ja minuudesta. Häpeän kokemuksessa negatiiviset tunteet kohdistuvat siihen millainen yksilö kokee olevansa, kun taas syyllisyydessä ne liittyvät siihen mitä yksilö tehnyt, eli käytöksen aiheuttamaan kokemukseen. (Tangney ja Dearing 2003, 24.)

Syyllisyydellä on häpeän ohella tärkeä sosiaalinen tehtävä, sillä se ohjaa yksilöä hyvittämään tekemänsä rikkomukset. Syyllisyys voi kuitenkin sivuuttaa häpeän, koska huomio kohdistuu siinä ensisijaisesti ulkoiseen käyttäytymiseen eikä minuuteen. (Scheff 2003, 255.) Häpeään liittyvä itsearvostuksen heikentyminen sekä kielteiset tunteet omasta itsestä auttavat ymmärtämään, miksi häpeä koetaan syyllisyydestä poikkeavana tunteena. Tämä syventää ymmärrystä minuuden ja identiteetin suhteesta häpeään sekä siitä, miten yksilöt jäsensivät identiteettiään sosiaalisissa suhteissa. (Lynd 1999, 26.)

Häpeä voi vaikuttaa identiteettiin ja sen muodostumiseen, sillä se kohdistuu erityisesti itsensä arvioimiseen (Gilbert ja Andrews 1998, 4; Tangney ja Dearing 2003, 2). Häpeä ilmenee usein tilanteissa, joissa ulkopuolelta tulevat sosiaaliset odotukset eivät täyty tai ne ovat ristiriidassa yksilön minäkuvan kanssa (Brown 2006, 46). Yksilön minäkuva vaikuttaa olennaisesti siihen, miten tämä kokee voivansa toimia eri tilanteissa, millaisia valintoja on mahdollista tehdä ja kuinka paljon vaikutusmahdollisuuksia yksilö ajattelee itsellään tilanteessa olevan. (Eteläpelto ym. 2014, 207.) Häpeä viestii kuvitteellisesta tai todellisesta uhasta identiteetille tai suhteelle johonkuhun itselle merkitykselliseen, kuten ryhmään, johon yksilö kuuluu. Häpeä on myös yhteydessä sosiaaliseen hallintaan ja vallankäyttöön ja sitä koetaan todennäköisimmin silloin, kun yksilön identiteetti joutuu muiden paheksunnan kohteeksi. Tunnetta voimistaa tällöin se, että paheksunta tulee auktoriteetilta tai muuten yksilölle merkitykselliseltä ihmiseltä. (Scheff 2003, 240–241; Braithwaite ym. 2008, 74.) Brown (2018, 173) tuo esiin, että auktoriteetti ja vallankäyttö vaikuttavat häpeän ilmenemiseen ja voivat joko vahvistaa tai lieventää häpeän kokemuksia.

Identiteettiin kohdistuva uhka rakentuu sosiaalisten ja moraalisten normien noudattamisen kautta. Häpeää ei voida tämän vuoksi irrottaa sosiaalisesta kontekstistaan, vaan se on yksilön sisäinen kokemus, jota on tarkasteltava vuorovaikutuksen kautta. Sosiaalisilla normeilla tarkoitetaan psykologisia odotuksia ja käyttäytymismalleja, joita pidetään tietyssä tilanteessa sopivina (Tayler ja Bloomfield 2011, 754). Normit eivät kuitenkaan aina heijasta ihmisten todellisia uskomuksia, mieltymyksiä tai tapaa, jolla päätökset tehdään (Bicchieri 2005, 3). Usein normeja noudatetaan siksi, että ne koetaan sosiaalisesti hyödyllisiksi. Normien mukainen toiminta voidaan myös nähdä automaattisena, sillä normeihin on sosiaalisesti totuttu niin, ettei niiden mukaan käyttäytyminen vaadi enää erikseen harkintaa tilanteessa. (Bicchieri 2005, 4.) Normien merkitys sosiaalisessa vuorovaikutuksessa on siis keskeinen, mutta usein huomaamaton.

2.2 Sosiaalinen vuorovaikutus ja häpeä Erving Goffmanin ajattelun kautta

Tässä tutkielmassa lähestytään häpeän kokemuksia Erving Goffmanin sosiaalisen vuorovaikutuksen teorian kautta. Goffmanin (1959, 6–7) mukaan yksilöt pyrkivät vaikuttamaan siihen, millainen käsitys heistä syntyy muille. Tätä voidaan luonnehtia esitykseksi, jossa tiettyä roolia esitetään vuorovaikutustilanteessa (Goffman, 1959, 26).

Esitykselle ominaista on, että huomio kiinnittyy esitettävän roolin toteuttamiseen eikä niinkään esittäjän henkilökohtaisiin motiiveihin (Goffman, 1959, 89).

Sosiaalisella roolilla tarkoitetaan vuorovaikutustilanteeseen sidoksissa olevaa käyttäytymistä, joka tuottaa tiettyyn asemaan, rooliin tai tilanteeseen liitetyt toimintatavat tai velvollisuudet (Goffman 1975, 26). Goffmanin mukaan yksilöt pyrkivät vuorovaikutustilanteessa säilyttämään kasvonsa ja käyttäytymään roolinsa mukaisesti. Goffmanin (1967, 5–6) määritelmän mukaan kasvoilla tarkoitetaan myönteistä sosiaalista arvoa, joka perustuu normien mukaiseen käytökseen vuorovaikutustilanteessa. Kasvoilla tarkoitetaan siis sitä kuvaa, mikä muille ihmisille itsestä annetaan ja sitä käytöstä, miten muut odottavat yksilön toimivan vuorovaikutustilanteessa. Goffman määrittelee häpeän käsitteen kasvojen kautta, koska ilman kasvoja olemisen tai väärin kasvojen omistaminen voi johtaa häpeään ja alemmuuden tunteisiin. (Goffman, 1955, 26.)

Kasvojen säilyttäminen liittyy läheisesti häpeän kokemuksiin ja siihen, miten vuorovaikutustilanteessa yksilö asemoi itsensä suhteessa muihin. Tätä Goffman (2012, 23) kuvaa linjan käsitteellä. Linjalla tarkoitetaan kokonaisvaltaista tapaa, jolla yksilö ilmaisee suhtautumistaan tilanteeseen ja muihin vuorovaikutuksen osapuoliin. Linja muodostuu vuorovaikutuksessa sanallisista ja sanattomista teoista, ilmaisuista ja eleistä, kuten puheenvuoroista, katsekontakteista, ilmeistä ja äänensävyistä. Näiden ilmaisujen avulla yksilö viestii muille, millaisen kuvan hän haluaa itsestään antaa. Linjan avulla on mahdollista saada tietoa muiden asenteesta, roolista, sosiaalisesta arvosta ja asemasta vuorovaikutustilanteessa. Linja toimii siis keskeisenä välineenä, jonka avulla tulkitaan ja merkityksellistetään vuorovaikutustilannetta. (Goffman 2012, 23.)

Työelämä on paikka ja asetelma, jossa Goffmanin kuvaamat sosiaaliset roolit sekä kasvojen hallinta tulevat jatkuvasti esille. Kasvotyöllä tarkoitetaan tekoja ja ennaltaehkäisyä sosiaalisessa vuorovaikutuksessa, jotta kasvot voidaan säilyttää ja häpeää voidaan välttää (Goffman, 1955, 31). Häpeän tunne voi viestiä siitä, että roolissa tai kasvotyössä on epäonnistuttu. Epäonnistuminen voi ilmetä esimerkiksi virheen tekemisenä, arvostelun kohteeksi joutumisena tai sosiaalisten odotusten rikkomisena. Kun vuorovaikutuksen osapuolet tunnistavat tilanteeseen liittyvät rooliodotukset, he voivat mukauttaa käyttäytymistään tilanteeseen sopivalla tavalla, mikä edistää sujuvaa vuorovaikutusta. (Goffman, 1959, 1.) Kasvojen säilyttämisen epäonnistuessa vaikutukset eivät kuitenkaan

rajoitu yksittäiseen tilanteeseen, vaan ne voivat ulottua myös yksilön minäkuvaan, jolloin koko käsitys minuudesta ja itsetunnosta voi heikentyä (Goffman 1959, 261). Yksilön minäkuvalla on sosiaalinen merkitys yhteisössä, sillä yhden henkilön välittämä minäkuva voi päätyä edustamaan koko yhteisöä, johon hän kuuluu (Goffman 1959, 260–261). Kasvojen säilyttämisen epäonnistuminen voi siis johtaa nöyryytykseen sosiaalisesti sekä koko ryhmän että yksilön tasolla.

2.3 Häpeä työyhteisössä

Työelämään kuuluu haavoittuvuus, jota koetaan emotionaalisen suojaantumisen, epävarmuuden ja riskien vuoksi (Brown ja Oksanen 2018, 39). Työelämään liittyvää häpeää voi ilmetä muun muassa potkujen saamisen, virheen peittelemisen, liiketoimissa epäonnistumisen, ylennyksen tai alennuksen saamisen sekä esihenkilöltä saadun palautteen seurauksena. Häpeä piiloutuu työelämässä usein organisaation rakenteisiin, jolloin se voi sosiaalisten käytäntöjen vuoksi näyttäytyä hyväksyttävänä, normalisoituna tai vaikeasti havaittavana. (Brown ja Oksanen 2018, 171.) Tämä voi vaikuttaa myös oleellisesti työhyvinvointiin, joka on noussut keskeiseksi teemaksi työelämä tutkimuksessa (Manka ja Manka 2023, 90). Työhyvinvoinnilla tarkoitetaan työympäristön ja työyhteisön muodostamaa yksilöä tukevaa kokonaisuutta, jossa työnteko on mielekästä. Työhyvinvointi näkyy työn laadussa, tuloksessa ja työhön motivoitumisessa. (Mankka ja Mankka 2023, 66.)

Työelämässä koettua häpeää on kuitenkin tutkittu vielä suhteellisen vähän. Tähän tutkimuksessa olevaan aukkoon ovat vastanneet tutkijat Michael A. Daniels ja Sandra L. Robinson (2019, 2449) kehittämällä häpeän organisatorisen viitekehyksen. Heidän mukaansa häpeän ilmenemisen ymmärtäminen organisaatioissa on tärkeää, sillä monet arkipäiväiset vuorovaikutustilanteet ja käytännöt voivat viestiä yksilölle, ettei tämä täytä työhön liitettyjä odotuksia. Tämä voi herättää häpeän tunteita. (Daniels ja Robinson 2019, 2449.)

Muihin tunteisiin verrattuna häpeällä on heikommin ymmärretty vaikutus käyttäytymiseen (Daniels ja Robinson 2019, 2449). Danielsin ja Robinsonin (2019, 2450) viitekehysessä häpeälle annetaan konteksti organisaatioympäristössä ja se perustuu työn identiteetteihin eli työtehtävään, toimintoihin ja jäsenyyteen ryhmissä ja ammateissa. Häpeä syntyy todennäköisesti silloin, kun yksilö ei saavuta identiteettiin perustuvia oletuksia. Keskeistä on, että häpeän kokemus eritellään kahteen osaan. Häpeää on mahdollista kokea joko omien

puutteiden vuoksi tai välillisesti myötähäpeänä, jolloin häpeä liittyy ryhmän tai organisaation puutteisiin. (Daniels ja Robinson 2019, 2450.)

Organisatoriseen häpeään vaikuttavat esimerkiksi annettujen työtehtävien luonne, yksilön eristäminen epäonnistumisen seurauksena sekä suoritukseen liittyvät organisatoriset arvioivat käytännöt erityisesti niiden kohdalla, jotka sijoittuvat arvioinnissa heikosti. Työelämässä koettuun häpeään vaikuttavat lisäksi organisaatiossa ilmenevät tarkoituksellisesti häpäisevät toimintatavat. (Daniels ja Robinson 2019, 2456–2457.) Koetun häpeän seurauksena yksilö voi pyrkiä korjaamaan tilanteen sosiaalisesti, suojautumaan häpeältä etäntymällä tai puolustautumaan (Daniels ja Robinson 2019, 2459–2461).

Danielsin ja Robinsonin (2019) viitekehystä on sovellettu myös negatiivista palautetta ja hyvinvointia tarkastelevassa tutkimuksessa (Xing ym. 2021). Tutkimuksen mukaan esihenkilön antama kielteinen palaute voi saada työntekijät selittämään huonon suoriutumisen henkilökohtaisilla ominaisuuksillaan (Xing ym. 2021, 1246). Tulokset osoittavat, että esihenkilön antama kielteinen palaute herättää työntekijöissä häpeää, mikä taas lisää emotionaalista uupumusta työpäivän päätteeksi (Xing ym. 2021, 1254).

Miranda, Welbourne ja Sariol (2020) tarkastelevat kvantitatiivisessa tutkimuksessaan häpeän ja syyllisyyden kokemuksia epäasiallisen käyttäytymisen havaitsemisen yhteydessä työpaikalla sekä näiden tunteiden aiheuttamia käyttäytymisreaktioita. Tulokset tukevat näkemystä, jonka mukaan häpeää kokeneet työntekijät vetäytyivät ja alkoivat välttää sosiaalisia tilanteita havaittuaan epäasiallista käyttäytymistä. Syyllisyyden kokeminen puolestaan lisäsi todennäköisyyttä puuttua epäasialliseen käyttäytymiseen ja tukea sen kohteena olevaa henkilöä. (Miranda ym. 2020, 385–386.) Työelämässä koettua häpeää on tutkittu myös työpaikkakiusaamisen sekä ylipätevyyden aiheuttamien häpeän kokemusten näkökulmasta erityisesti tilanteissa, joissa yksilön työtehtävät eivät vastaa tämän osaamista (Krishna ym. 2023; Liu ym. 2024).

3 Tutkimusasetelma

3.1 Tutkimuskysymys

Miten häpeän tunteet ilmenevät työelämän sosiaalisissa vuorovaikutustilanteissa?

3.2 Aineiston kuvaus

Tässä tutkielmassa käytetään Seija Lehtosen (2021) keräämää kvalitatiivista aineistoa *Työelämässä koettu häpeä* -kirjoitusaineisto 2020–2021. Aineisto on sosiaalisen median kanavien kautta levitetyllä kirjoituskutsulla kerätty ja se sisältää kirjoituksia työelämässä koetusta häpeästä. Tutkimuksessa vastaajia pyydettiin kirjoittamaan vapaamuotoinen kertomus kokemastaan häpeästä. Kertomus sai olla muisto, yksittäinen tapahtuma tai tilanne, jossa vastaaja on kokenut häpeää. Vastaajalle annettiin ohjaavia kysymyksiä, kuten millaisia ajatuksia häpeän tilanne aiheutti vastaajassa, miten hän reagoi ja toimi sekä miten tilanne vaikutti häneen itseensä ja muihin. Aineiston keruussa taustatietona kysyttiin vastaajan sukupuolta, koulutusta, ikäryhmää ja alaa, jossa vastaaja työskenteli kokemuksen hetkellä. Tutkimuksessa kysyttiin myös, työskenteleekö vastaaja julkisella vai yksityisellä sektorilla. (Lehtonen 2021)

Tämän tutkielman aineisto on rajattu tilanteisiin tai tapahtumiin, jotka keskittyvät sosiaalisiin vuorovaikutustilanteisiin. Kirjoitusaineiston 44 kertomuksesta on valittu vain vuorovaikutustilanteisiin liittyvät 27 kertomusta analysoitavaksi. Analyysia ohjaa Erving Goffmanin teorioihin perustuva käsitys häpeästä vuorovaikutuksellisenä ilmiönä, minkä vuoksi häpeää ei voida analysoida irrallaan vuorovaikutustilanteesta. Analyysissa huomiotta on jätetty aineiston keruussa käytetyt taustatiedot, kuten ikä, sukupuoli, koulutus sekä työskenteleekö vastaaja julkisella vai yksityisellä sektorilla, koska tutkielman tavoitteena ei ole tarkastella häpeää suhteessa henkilötaustaan tai yksilön ominaisuuksiin. Rajattu aineisto on noin 18 sivun mittainen. Rajauksen tavoitteena on tuottaa hallittava ja syvällisesti analysoitava aineisto, joka vastaa tutkimuskysymykseen. Tutkielmassa käytetyistä aineistoesimerkeistä on korjattu selkeät kirjoitusvirheet tekstin luettavuuden ja sujuvuuden parantamiseksi.

Tutkimuksessa noudatetaan yleisiä tutkimuseettisiä periaatteita. Käytettävä aineisto on kerätty akateemista tutkimusta sekä kirjallista ilmaisua varten. Aineisto on arkistoitu jatkokäyttöön ja tämän vuoksi sisältää jatkokäytölle tarpeellisia henkilötietoja ja epäsuoria tunnisteita. Lisäksi aineisto on anonymisoitu Tietoarkiston käytäntöjen mukaisesti. Kahdesta kirjoituksesta on poistettu tunnisteita anonymiteetin turvaamiseksi. Aineisto ei sisällä niitä vastauksia, joilla ei ole arkistointilupaa.

3.3 Tutkimusmenetelmä ja analyysiprosessi

Tutkimusmenetelmänä toimii teoriaohjaava sisällönanalyysi. Sisällönanalyysin tarkoituksena on muodostaa yleinen ja tiivistetty kuvaus tutkittavasta ilmiöstä sekä tuottaa siitä sanallinen kuvaus (Tuomi ja Sarajärvi 2018, 22, 29). Teoriaohjaava sisällönanalyysi koostuu analyysirungosta, joka luokitellaan tai kategorioidaan (Tuomi ja Sarajärvi 2018, 40). Analyysiä tulkitaan teoreettisen viitekehyksen avulla. Analyysin teoreettisena viitekehyksenä toimii Erving Goffmanin sosiaalisen vuorovaikutuksen teoria kasvojen säilyttämisestä sekä roolien toteutumisesta. Teoria ei ohjaa luokittelua ennalta, vaan sen käsitteiden avulla tulkitaan analyysiä ja muodostetaan analyysin pääluokat.

Analyysiprosessi on toteutettu aineiston kokonaislukemisella, jonka avulla tunnistettiin tilanteita, joissa häpeä liittyy sosiaaliseen vuorovaikutukseen. Seuraavassa vaiheessa koodattiin aineisto merkitsemällä kohdat, joissa oli havaittavissa häpeän kokemuksen syitä, siihen vaikuttaneita sosiaalisia tekijöitä ja reaktioita häpeällisen kokemuksen seurauksena. Koodauksen jälkeen tilanteet luokiteltiin toistuvien ilmiöiden kautta pääluokkiin. Pääluokkien avulla tarkasteltiin kenen edessä häpeää koettiin.

Aineistosta ja sen kertomuksista oli eroteltavissa monia erilaisia sosiaaliseen vuorovaikutukseen liittyviä häpeän kokemuksia ja syitä. Häpeän vuorovaikutuksellisista syistä muodostettiin neljä pääluokkaa, joiden avulla syitä tarkastellaan. Pääluokat ovat julkinen nöyryytys ja kasvojen menetys, työssä epäonnistuminen, myötähäpeä ja kollegoiden käyttäytyminen sekä ulkopuolelle suljetuksi tuleminen. Lisäksi tarkastellaan sitä, kenen edessä ja millaisessa asetelmassa häpeää koetaan sosiaalisessa vuorovaikutuksessa.

4 Tulokset

4.1 Julkinen nöyryytys ja kasvojen menetys

Aineistosta nousi esiin, että häpeää aiheuttavina tekijöinä korostuivat työssä koettu tai työhön liittyvä julkinen nöyryytys sekä kasvojen menetyksen kokemus. Nöyryytys on vahvasti yhteydessä häpeään, ja toistuva nöyryytyksen kokemus voi kehittyä häpeän tunteeksi (Brown ja Oksanen 2018, 170). Häpeä ilmeni aineistossa usein tilanteissa, joissa kasvoja uhattiin muun työyhteisön edessä. Goffmanin määritelmän mukaan kasvojen eli myönteisen sosiaalisen arvon suojeleminen tapahtuu suhteessa ryhmään, jossa vuorovaikutus käydään (Goffman 2012, 23–24). Aineistossa ilmeni selkeästi julkiseen nöyryytykseen liittyviä häpeän kokemuksia. Tässä tutkielmassa julkisella nöyryytyksellä viitataan vuorovaikutustilanteeseen, jossa on muita työyhteisön jäseniä kuten kollegoita, asiakkaita tai esihenkilöitä paikalla. Julkisesti tapahtuva nöyryytys voi tuottaa häpeää, koska muut näkevät kasvojen menetyksen. Tämä tulee ilmi selkeästi seuraavassa aineistoesimerkissä:

Häpeä valtasi silloin, kun tulin nöyryytetyksi koko työyhteisön edessä kollegan toimesta. Koronan vuoksi osa oli etänä ja osa fyysisesti samassa tilassa. Kyseessä oli sosiaaliohjaajien työn suunnittelu, jossa esihenkilö pyysi sosiaaliohjaajia tukemaan sosiaalityön harjoitteluni tekemistä työpaikallamme. Etänä oleva sosiaaliohjaaja, kollegani esitti mielipiteensä tästä pyynnöstä. Hänen mukaansa minun harjoitteluni ei saa lisätä hänen työtään. Kaksi muuta olivat Etäyhteyden takaa samaa mieltä. Ymmärsin heidän argumenttinsa vielä tässä vaiheessa. Sitten seurasi hetki, josta en vielä yli neljän kuukauden jälkeen ole päässyt yli. Kollega huusi, miten minun valinta kyseiseen virkaan oli epäreilua kaikkia muita hakijoita kohtaan... Kuulin, kuinka minua haukutaan eikä kukaan käske heitä lopettamaan. Koin tilanteen järkyttävänä. Esihenkilö kertoi myöhemmin olleensa itse niin järkyttynyt tilanteesta, ettei vaan osannut pysäyttää sitä. (K3)

Häpeän kokemus syntyy, tilanteissa, joissa ammatillisia kasvoja sekä pätevyyttä työrooliin kyseenalaistetaan julkisesti muiden kollegoiden ja esihenkilön kuullen. Häpeää todistaa siis useampi henkilö tilanteessa. Vaikka häpeä on luonteeltaan yksilön sisäinen tunne, se rakentuu sosiaalisessa vuorovaikutuksessa. Kun kasvojen menetys tapahtuu julkisesti, se tulee

sosiaalisesti näkyväksi kaikille tilanteessa läsnä oleville. Tämä tekee kasvojen palauttamisesta vaikeampaa. Tässä aineistoesimerkissä kirjoittaja ei myöskään pystynyt puolustamaan omia kasvojaan ilman, että olisi samalla uhannut muiden kasvoja, erityisesti tilanteessa, jossa esihenkilökään ei puuttunut tapahtuneeseen. Tämän vuoksi työntekijä jäi yksin tilanteeseen ilman mahdollisuutta palauttaa kasvojaan eli sosiaalista arvoaan. Häpeän voimakkaasta tunteesta kertoo se, että kokemus on jäänyt kuukausiksi kirjoittajan mieleen.

Goffmanin (2012, 30, 23) mukaan kasvojen säilyttäminen on vuorovaikutuksen ehto ja kaikkien osapuolten odotetaan käyttäytyvän tietyn linjan mukaisesti vuorovaikutuksessa. Osapuolet olettavat, että vuorovaikutuksessa on omaksuttu jokin linja, vaikka sitä ei olisi tietoisesti valittu. Tämän vuoksi vuorovaikutuksessa muodostuu toisesta osapuolesta vaikutelma, jonka perusteella tilannetta tulkitaan. Linjan perusteella vuorovaikutuksen osapuolet muodostavat tulkinnan siitä, millaiset kasvot, eli myönteinen sosiaalinen arvo toisella on tilanteessa. Kasvot siis edellyttävät tietynlaista käytöstä vuorovaikutuksessa, jotta ne voidaan säilyttää. Kun vuorovaikutus etenee odotusten mukaisesti, kasvot vahvistuvat ja tämä tukee myönteistä käsitystä itsestä. Kun yksilö puolestaan poikkeaa odotuksista tai tulee määritellyksi odotusten vastaisesti, kasvot heikentyvät, mikä voi ilmetä häpeänä. (Goffman 2012, 23–24.) Ryhmän sosiaaliset säännöt ja tilanteen luonne ohjaavat sitä, minkälaisia tunteita jokaisella on omia kasvojaan tai muiden kasvoja kohtaan.

Aineistosta nousi kertomuksia, joissa häpeää kokenut kirjoittaja oli toiminut ryhmän sosiaalisten sääntöjen vastaisesti ja kasvojen säilyttäminen ei onnistunut oletetun linjan epäonnistumisen vuoksi. Tämä ilmenee tilanteissa, joissa työntekijä kokee poikenneensa rooli-odotuksista tai toiminnan odotuksista.

Tunnen häpeää jälkikäteen ja olen todella pahoillani siitä, että olen puhunut joidenkin kollegoiden ratkaisuksista negatiiviseen ja arvostelevaan sävyyn muille kollegoille. (K13)

Työyhteisössä kollegan julkinen arvostelu muille kollegoille voidaan nähdä ryhmän sosiaalisten sääntöjen vastaisena. Kollegan arvostelu muille työyhteisön jäsenille voi vaarantaa sekä arvostelijan sekä sen kohteeksi joutuvan kasvot. Käytös voi myös haastaa linjaa, jonka mukaan vuorovaikutuksen pitäisi tapahtua. Rikkoessaan näitä normeja kirjoittaja on kertonut tuntevansa häpeää ja syyllisyyttä. Tämä kertoo siitä, että kirjoittaja tunnistaa menettäneensä kasvonsa tai toimineensa sosiaalisten sääntöjen vastaisesti.

Kasvojen menettäminen tai sosiaalisen arvon heikentyminen on yhteydessä minäkuvaan ja käsitykseen itsestä. Tällaisissa tilanteissa yksilö voi kokea epäonnistumista ja häpeää suhteessa omaan käytökseensä ja itseensä, jolloin häpeän lisäksi on mahdollista tuntea syyllisyyden tunnetta omasta käytöksestä. Kasvojen menetystä pelätään, sillä sitä voidaan pitää syynä jättää yksilön tunteet jatkossa huomiotta. Kasvojen menetyksellä johtaa siis häpeään ja todennäköisiin alemmuuden tunteisiin itsestä. Erityisen häpeälliseksi kasvojen menetyksen tekee kasvojen menettäjän tuntema syyllisyys ja maineen menetys sekä vastuu siitä, mitä on tapahtunut hänen vuokseen. (Goffman 2012, 25–26.)

Goffmanin mukaan kasvojen menetyksiä pyritään yleensä korjaamaan erilaisin keinoin, kuten esimerkiksi pahoittelemalla tapahtunutta, kuten edellisessä aineistoesimerkissä ilmeni. Suojautuminen kasvojen menetykseltä tai menetetyksen sosiaalisen arvon korjaaminen tulisi tapahtua niin, ettei se vahingoita muiden kasvoja. (Goffman 2012, 32.) Tilanteissa, joissa tapahtuu julkista nöyryytystä, kasvojen korjaaminen voi olla kuitenkin hankalaa vaarantamatta muiden kasvoja, mikä tekee tilanteesta erityisen häpeällisen.

4.2 Työssä epäonnistuminen

Epäonnistuminen on luonnollinen osa elämää ja kaikki epäonnistuvat ajoittain. Aineistossa työssä epäonnistuminen ilmeni yhtenä merkittävimmistä häpeän aiheuttajista. Häpeä tunteena on kulttuurillinen sekä sosiaalinen, joten epäonnistuminen on opittu kokemaan häpeällisenä. Goffmanin (1959, 9) mukaan sosiaalista elämää hahmottaa jokin laitos, kuten tässä tapauksessa työympäristö. Työlle tai ammatille ominaista on ammattirooli, jonka käytäntöjen ja perinteiden mukaan on toimittava (Goffman 1959, 16).

Yksi esimerkki todellisesta ammattiroolista on virkamiehet, joiden rooliin kuuluu lakiin kirjatut velvollisuudet tietynlaisesta käytöksestä. Tätä odotusten mukaista käytöstä Goffman (1959, 37) kutsuu julkisivuksi, jolla tarkoitetaan tässä tapauksessa ammattiroolin odotuksia. Valtion virkamieslain (750/1994, 14 §) mukaan virkamiehiltä odotetaan esimerkiksi asemansa mukaista käytöstä, määräyksien noudattamista ja tehtävien suorittamista asianmukaisesti. Toinen esimerkki rooleista on palveluammateissa toimivien kyky tehdä aloitteita asiakkaalle ja ylläpitää vuorovaikutusta asiakaspalvelutilanteessa (Goffman 1959, 21). Goffmanin (1959, 25) mukaan vuorovaikutuksessa yleisesti kyse on pyrkimyksestä säädellä vaikutelmia ja mielikuvia, joita muut tilanteesta saavat. Epäonnistuminen vuorovaikutustilanteessa tai

ammattiroolissa johtaa siihen, että yksilö ei kykene luomaan tavoittelemansa mielikuvaa itsestään. Tämä voi johtaa häpeään seuraavan esimerkin mukaisesti:

Kyllähän aina tyhmä virhe töissä hävettää. Kerran kuitenkin kävi niin, että olin tehnyt inhimillisen virheen töissä (ei kovin iso asia), mutta siinä sitten esimiehen selvitellessä, että mitä tehdään, niin tein TOISEN virheen heti perään. Ja tässä kohtaa sain ihan ihme paniikkikohtauksen. En pystynyt ajattelemaan mitenkään järkevästi, tein ihan kaiken väärin, en osannut korjata mokiani ja sen lisäksi en edes sanonut asiasta mitään esimiehelleni. Esimies tuli paikalle ja ihmetteli aika kovasti, että miten en sanonut asiasta mitään. (K39)

Tässä esimerkkitapauksessa häpeää aiheutti virheen tekeminen, minkä myötä odotukset ammattiroolista eivät täytyneet. Töitä ei siis hoidettu niin kuin olisi pitänyt ja ammattiin kuuluva julkisivu rikkoutui. Lisäksi häpeää aiheutti se, että työntekijä ei kertonut esimiehelleen tekemästään virheestä. Virheen salailun seurauksena työntekijä ei onnistunut luomaan sellaista mielikuvaa itsestään, jonka olisi halunnut, ja saattoi näyttää esihenkilön silmissä epäluotettavalta tai epärehelliseltä. Tämä on vastoin työyhteisön vaatiman roolin odotuksia. Tällaiset epäonnistuneet mielikuvat voivat siis johtaa kasvojen menetykseen etenkin, kun tilanteessa huomataan esihenkilön reaktion kautta, että linjasta on poikettu. Linjasta poikkeaminen on tässä tapauksessa voinut aiheuttaa lisäksi syyllisyyden tunteita kirjoittajassa, joka harmittelee sitä, ettei myöntänyt tehneensä toisen virheen.

Linjasta ja tilanteen odotuksista poikkeaminen voidaan tulkita epäonnistumiseksi. Tämä aiheuttaa osallisissa, kuten työyhteisön jäsenissä ja etenkin esihenkilöissä, halun korjata virhe tai rangaista virheen tekijää. Virheen korjaaminen vuorovaikutustilanteen aikana ulkopuolisten, kuten asiakkaiden, edessä ei ole mahdollista ilman kasvojen menetystä, sillä se paljastaisi samalla työyhteisön sisäiseksi tarkoitettua tietoa ulkopuolisille. (Goffman 1959, 101.) Seuraava aineistoesimerkki havainnollistaa tällaista tilannetta:

Olin ekoja päiviä töissä kantamassa tavaraa, en ollut ennen kantanut yksin isoa huonekalua ja se kaatui minulta mutta ilman mitään suurempaa vahinkoa (huonekalulle) sattumatta. Esimieheni huusi ja kirosi minulle asiakkaiden ja työkavereiden edessä. Lamaannuin. (K36)

Aineistosimerkissä häpeää aiheuttaa sekä työssä epäonnistuminen että esihenkilön toiminta epäonnistumisen jälkeen. Esihenkilö korjaa tilanteessa työntekijän virheen epäasiallisella tavalla huutamalla ja kiroamalla, mikä on esihenkilön roolin odotusten vastaista. Tilanteessa julkinen palaute ulkopuolisten edessä aiheuttaa kasvojen menetyksen paitsi työntekijälle, myös esihenkilölle. Tilanteessa esihenkilö paljastaa työyhteisön sisäisiä tietoja ulkopuolisille. Esihenkilö aiheuttaa häpeää näin kaikille työntekijöille tilanteessa. Työntekijän lamaantuminen kertoo siitä, että hänellä ei ollut mahdollisuutta suojella tai palauttaa kasvojaan tässä tilanteessa. Tilanteessa työntekijän julkisivu tuli myös rikotuksi.

Työpaikalla vallitsee usein hierarkia, jonka mukaan valta ja auktoriteetti jakautuu. Autoritaarisissa eli vallankäyttöön perustuvissa järjestöissä, eli tässä kontekstissa työyhteisöissä, johtohenkilöt voivat näyttäytyä kaikkietävinä. Autoritaarisuuteen kuuluu oletus tai sääntö, jonka mukaan johtohenkilöitä alempien seurassa ei ole asianmukaista osoittaa kunnioittamattomuutta johtohenkilöitä kohtaan. (Goffman, 1959, 102.) Tästä oletuksesta poikkeaminen tai sellaisen vaikutelman antaminen voi johtaa kasvojen menetykseen ja häpeän kokemukseen. Aineistossa autoritaarista tilannetta kuvaa seuraava esimerkki:

Olin melko tuore toimihenkilö; tuore sekä työpaikkani että työhistoriani näkökulmasta. Olin tehnyt vahvuuteni sekä hakuprosessissa että varmaan myös työni alkutaipaleella tiedetyiksi, joten pääsin melko pian suunnittelemaan vaikuttamisviestintää. Yksi rooleistani oli kommentoida jo laadittuja viestejä (käytännössä tekstejä) ja varmistaa niiden yksinäisyys, pyrkimys vaikuttavuuteen ja sopivuus paitsi järjestön sisäisiin niin myös kulloistakin viestiä koskettaviin diskursseihin -- mitä nyt viestinnässä ja tekstien kanssa tehdään.

Kouluttaja pyysi kommentteja koulutettavaan asiaan liittyen ja sen sidonnaisuuteen työpaikan tilanteeseen. Kommentteja tuli muiltakin ja sitten myös minulta. Kommentin jälkeen esimies alkoi purnaamaan teamsissa kommenttiini liittyen että olen hänen kommenttia dissannut. Naisvaltainen ala ja jatkuvasti pohditaan kaikkien sanomisia toisten seläntakana. (K37)

Tilanteessa häpeää aiheuttaa kouluttajan, eli tässä tapauksessa ylemmässä asemassa olevan, reaktio pyydettyihin kommentteihin. Kouluttaja näkee kirjoittajan kommentit loukkaavana ja epäonnistumisena työntekijän osalta. Tilanteessa työntekijä aiheutti kunnioituksen puutetta

hierarkiassa alempana olevien seurassa johtohenkilöä kohtaan. Kirjoittaja siis rikkoi linjan ja odotukset, joiden mukaan kuuluu käyttäytyä. Esihenkilön käytös ja reaktio kertovat siitä, että hän kokee kasvonsa tulleen haastetuksi ja puolustuksensa seurauksena sai työntekijän menettämään omat kasvonsa. Esihenkilön puolustus antaa vaikutelman siitä, että työntekijä ei toteuta rooliaan odotusten mukaisesti eikä kunnioita hierarkiaa työyhteisössä. Tilanteen häpeällisyyttä voimistaa se, että kasvojen menetys on julkista, eikä kirjoittajalla ole mahdollisuutta puolustaa kasvojaan pahentamatta tilannetta tai jo rikottua roolia.

4.3 Myötähäpeä ja kollegoiden käyttäytyminen

Myötähäpeällä tarkoitetaan tunnetta, jossa häpeää koetaan vuorovaikutustilanteessa toisen puolesta. Goffmanin mukaan on vastenmielistä joutua todistamaan kasvojen menetystä omassa vuorovaikutusryhmässä. Myötähäpeän tunne perustuu tähän vastenmieliseen tunteeseen ja on peräisin siitä, että ryhmän jäsenen odotetaan suojelevan sekä huolehtivan muista ryhmän jäsenistä. Tämä voimistuu etenkin, jos kasvojen menettäjään samaistutaan emotionaalisesti ja kyseinen henkilö on osa omaa ryhmää, tässä tapauksessa työyhteisöä. (Goffman 2012, 28–29.) Ammattiroolissa, jossa tehdään yhteistyötä vuorovaikutuksessa muiden kanssa, oletuksena on, että jokaisen on luotettava, että kollega käyttäytyy odotusten mukaisesti sekä asiallisesti (Goffman 1959, 94). Näin ei kuitenkaan aina tapahdu ja luottamuksen rikkoutuminen voi johtaa kasvojen menetykseen. Myötähäpeän tunne ilmenee seuraavassa aineiston häpeän tunnetta kuvaavassa kertomuksessa:

Kaikista pahin häpeän kokemukseni oli, kun yksi sisar hento valkoinen ([poistettu halventavaan sävyyn mainitut ulkoiset tuntomerkit]) ei pystynyt avustamaan asukasta paaritaksin lavetille ja rupesi sen takia huutamaan kurkku suorana vieressä seisoneelle taksinkuljettajalle! Täysin aiheetonta kovaäänistä sättimistä jatkui talon aulassa useampia minutteja ja lopulta nolostunut asiakaskin pyysi anteeksi kuljettajalta.

Lopulta asukas saatiin siirrettyä lavetille ja hoitsu ryntäsi kiroillen matkoihinsa, ovia perässään paiskoen. Taksikuski ja asukas jäivät aulaan todella hämmentyneet ilmeet kasvoillaan.

Minua hävetti niiiiiin paljon! Siinä hetkessä päätin, etten ikinä koskaan missään maailman tilanteessa halua tulla mainituksi tuon epäammattimaisen kiukuttelevan henkilön kollegaksi... (K26)

Tilanteessa kirjoittaja koki myötähäpeää kollegansa vuoksi. Myötähäpeää aiheutti kollegan epäonnistuminen työssään ja etenkin tämän asiaton käytös. Myötähäpeää tilanteessa koki myös asiakas, joka pyysi anteeksi työntekijän käytöstä, vaikka tämä ei ollut vastuussa siitä. Myötähäpeän tunteesta viestii myös asiakkaan ja taksikuskin hämmentyneet reaktiot, jotka kertoivat siitä, että työntekijä ei ollut käyttäytynyt odotusten mukaisesti. Kollega siis rikkoi työroolin odotuksia, mikä aiheutti myötähäpeää kirjoittajassa.

Sosiaalinen ryhmä, eli tässä tapauksessa työyhteisö, vaikuttaa siihen, millaisina näemme itsemme, muut ihmiset ja millaisia arvoja omaamme. Tämä muodostaa sosiaalisen identiteetin, jonka mukaan arvioimme itseämme suhteessa muihin. (Leary ja Tangney 2012, 502.) Työyhteisössä jokainen yksilö on osa ryhmää ja omistaa sosiaalisen identiteetin suhteessa työryhmään. Ryhmän jäsenten käytös siis vaikuttaa siihen, millaisena ryhmän jäsenet näkevät itsensä. Tilanteissa, joissa ryhmän jäsen on käyttäytynyt epäasiallisesti tai ryhmän arvojen vastaisella tavalla, toiminta saatetaan liittää koko ryhmään. Kuten aikaisemmin mainittu, Goffmanin mukaan odotusten ja linjan vastaisen käytöksen seurauksena koetaan häpeää. Tässä tapauksessa häpeä voi kohdistua koko ryhmää tai työyhteisöä kohtaan. Aineiston esimerkin mukaan tämä ilmenee seuraavalla tavalla:

...Palaveritilanne oli hyvin latautunut jo tapaamisen alussa, koska esimieheni tapa edustaa järjestöä ei vastannut järjestön arvoja vaan hänen toimintansa tähtäsi kustannustehokkuuteen. Tämä tapa ei kuitenkaan ollut millään tavalla palaverin keskiössä olevaa asiaa palveleva. Hän esitti tapaamisessa toinen toistaan järjettömiä ehdotuksia ja minun häpeäni vain kasvoi ja kasvoi koko tapaamisen ajan. Minua hävetti että kyseisen henkilön tapa toimia ei vastannut edustamamme järjestön arvoja, eikä minun arvojeni...Hävettää vielä nykypäivänäkin, että minut henkilöitiin osaksi tällaista toimintaa. (K11)

Häpeän kokemukset liittyvät siis arvoihin, jotka ryhmään liitetään. Tässä tapauksessa esimies oli käyttäytynyt sekä työyhteisön että työntekijän arvojen vastaisesti. Häpeää aiheuttaa etenkin se, että työntekijä liitetään osaksi samaa ryhmää kuin esimies. Tämä käytös rikkoo Goffmanin teorian mukaan linjaa, jonka mukaan ryhmän jäsenten oletetaan käyttäytyvän ja toimivan ja näin uhkaa myös työntekijän kasvoja. Häpeän kokemuksia voi siis syntyä, vaikka omia kasvoja ei menetettäisikään. Tässä tapauksessa myös kasvojen pelastaminen on ongelma, työntekijä joutuu vain seuraamaan vierestä häpeää aiheuttavaa tilannetta ilman

mahdollisuutta puuttua siihen. Työntekijän mahdollisuuteen puuttua tilanteeseen vaikuttaa työntekijän asema suhteessa esimieheen sekä halu suojella esimiehen kasvoja. Työntekijän erilaiset mielipiteet tai tilanteeseen puuttuminen saattaisi saada hänet käyttäytymään linjan ja odotusten vastaisesti, mikä johtaisi vielä todennäköisemmin kasvojen menettämiseen ja häpeän kokemuksiin. Tilanteessa kirjoittaja kokee häpeää sekä esimiehen puolesta että itsensä puolesta, kun hänet liitetään toimintaan, joka on hänen arvojensa vastaista.

Häpeää on aineistossa koettu myös ryhmän jäsenten toiminnan vuoksi, eikä niinkään puolesta. Tässäkin tapauksessa epäasiallinen käytös aiheuttaa häpeän tunteita kaikille ryhmän osapuolille. Kasvot voidaan siis menettää myös jonkun toisen vuoksi esimerkin kaltaisella tavalla:

Minulla oli joitain vuosia sitten työpari, joka oli ihan aina myöhässä joka paikasta. Hän alkoi tehdä lähtöä vasta, kun olisi pitänyt olla jo perillä. Koska kuljimme työnantajan ohjeistuksen mukaan lähes joka paikkaan yhdellä autolla, joten minäkin myöhästyin joka paikasta. Monta kertaa seisoin eteisessä takki päällä ja odotin työparia lähteväksi. Erilaisista palavereissa, työkokemuksesta, koulutuksista yms myöhästely oli äärimmäisen kiusallista, ja monta kertaa olisi tehnyt mieli sanoa, että kyllä minä olisin ollut ajoissa, mutta kun tuo toinen ei lähtenyt. (K2)

Tässä tilanteessa kirjoittajan olisi tehnyt mieli pelastaa kasvonsa todistamalla, että hän on toiminut asiallisesti ja odotetulla tavalla, mutta hän ei voinut tehdä sitä uhkaamatta työparinsa kasvoja. Tämä johti tilanteeseen, jossa häpeää koetaan toisen vuoksi ilman mahdollisuutta muuttaa tilannetta.

Myötähäpeän kokemuksissa keskeistä on se, että yksilö joutuu todistamaan toisen henkilön kasvojen menetystä ilman mahdollisuutta parantaa tilannetta rikkomatta vuorovaikutuksen linjaa ja odotuksia. Kaikille esimerkeille yhteistä oli passiivisuus, joka vain lisäsi häpeän kokemuksia, kun kasvoja ei voitu pelastaa.

4.4 Ulkopuolelle suljetuksi tuleminen

Sosiaaliseen vuorovaikutukseen liittyvä häpeä ilmeni aineistossa myös ulkopuolelle suljetuksi tulemisen kokemuksena. Ulkopuolelle sulkeminen liittyi esimerkiksi kuppikuntiin ja ammattien välisiin hierarkioihin työpaikalla. Ulkopuolelle sulkemista Goffman (1959, 96) on

kuvannut tällä kuppikuntien käsitteellä. Kuppikunnilla tarkoitetaan epävirallisia yhteen kokoontumisia, joiden tarkoitus on salailla ryhmään kuulumattomilta asioita. Kuppikunnat muodostuvat esimerkiksi yhteisten ominaisuuksien avulla, joilla voidaan luoda eroa muihin ryhmään kuulumattomiin. Tämä pätee myös ammattiryhmiin, joissa ulossuljetuksi voi tulla muita työyhteisön jäseniä. Seuraavassa aineistoesimerkissä ulossulkeminen on konkretisoitunut ammattiryhmien välillä:

Työyhteisössä suurin osa on tietenkin opettajia. Yliopiston käyneitä, lehtoreita ja aineenopettajia. Vaikka suurin osa nykypäivänä osaa suhtautua eri ammattiryhmiin asiallisesti, niin lähes päivittäin tulee tilanteita, joissa häpeän alhaista koulutustasoani. "Mä nyt oon vaan ohjaaja, enkä mistään mitään tiedä". Jotkut opettajat kohtelevat ohjaajia alentuvasti. Kahvihuoneen keskusteluissa joskus tuntuu kuin puhuttaisiin vajaaälyiselle. Jos ratkotaan jotain yhteistä ongelmaa, harvoin ohjaajan mielipide tai ehdotus tulee kuulluksi, vaikka se olisi yhtäläillä toimiva. Pullavuoroihin, kukkarahastoihin yms rahanmenoa vaativiin juttuihin meidän kuitenkin oletetaan osallistuvan yhtäläillä kuin opettajienkin, vaikka ohjaajan palkka on noin kolmasosa aineenopettajan palkasta. (K28)

Esimerkissä häpeää aiheuttaa eri ammattiryhmien välinen yhteistyö, jonka seurauksena eri tasoisen koulutuksen saaneet muodostavat kuppikuntia. Opettajilla on ylempi koulutustaso kuin koulunkäynninohjaajilla, joten tässä tapauksessa opettajat sulkevat ohjaajat ulkopuolelle ja muodostavat kuppikunnan. Häpeää aiheuttaa kuppikunnan käytös, joka kuvataan alentavaksi. Ohjaajien ehdotusten huomiotta jättäminen viestii siitä, ettei heitä arvosteta samalla tasolla kuin opettajia. Kasvojen menetys ja häpeän tunteet voivat siis johtua sosiaalisen arvon puutteesta. Tämä kertoo myös hierarkkisesta erosta. Hierarkkiseen eroon liittyy molempien roolien samankaltaiset odotukset osallistua rahaa vaativiin keräyksiin, vaikka ulossulkemisen ja matalamman palkan myötä voisi olettaa toisin. Yksilön rooli koetaan siis häpeällisenä kuppikuntien toiminnan vuoksi. Ulossulkeminen voi tapahtua myös kirjaimellisesti seuraavan esimerkin tavoin:

Minut on myös hiljennetty etäyhteyden avulla pidetyn palaverin aikana. Olin sanomassa viimeistä asiaa, jonka olin kirjoittanut myös kokousmuistioon, kun puheenjohtajana toiminut tiimimme jäsen sanoi: "kiitos". Yritin vielä jatkaa lauseen loppuun, kun hän kiitti minua uudelleen, jolloin ymmärsin, että nyt olisi aika hiljentyä. Suljin mikin

nöyryytettynä, enkä mennyt tiimimme vapaamuotoisiin kahvihetkiin koko viikkona, sillä tunsin niin suurta häpeää tapahtuneesta. (K15)

Esimerkissä häpeä syntyy vuorovaikutuksen keskeytyksen seurauksena. Puheenjohtaja, eli tilanteessa korkeammassa asemassa oleva henkilö, keskeytti puheenvuoron, mikä voidaan nähdä linjan ja odotusten vastaisena käytöksenä. Keskeytyksestä aiheutunut odotusten vastainen käytös sai kirjoittajan menettämään kasvonsa. Keskeytyksen seurauksena tilanteesta saa vaikutelman, ettei työntekijän sanoja arvosteta. Tässäkin tilanteessa ulossulkeminen aiheuttaa sosiaalisen arvon menetyksen. Kasvojen eli sosiaalisen arvon menetyksen vuoksi työntekijä sulki itse itsensä ulos työyhteisön yhteisistä hetkistä yrityksenä palauttaa kasvonsa.

5 Johtopäätökset

Tutkielman tavoitteena oli ymmärtää sosiaalisen työelämän vuorovaikutustilanteisiin liittyviä häpeän kokemuksia. Tutkimuskysymyksenä toimi: Miten häpeän tunteet ilmenevät työelämän sosiaalisissa vuorovaikutustilanteissa? Tulokset osoittavat, että häpeä on vahvasti yhteydessä sosiaaliseen vuorovaikutukseen ja tunteeseen siitä, että oma sosiaalinen arvo heikkenee muiden silmissä. Analyysissä korostui se, miten häpeä työyhteisössä ilmenee yhdessä muiden kanssa osana vuorovaikutusta työyhteisössä. Vuorovaikutuksen normit ja roolit sekä niistä poikkeaminen nousivat useasti esiin häpeän kokemuksissa.

Goffmanin vuorovaikutusteorian mukaan kasvot ovat herkästi menetettävissä. Tämä johtuu siitä, että jopa kasvojen säilyttämiseen kuuluu monia normeja ja linjoja, joita ei saa rikkoa. Omien kasvojen lisäksi pyritään säilyttämään myös muiden vuorovaikutuksen osapuolten kasvot. Erityisen häpeällisen ympäristön työyhteisöstä tekee se, miten hierarkia on usein läsnä työyhteisössä. Hierarkian ja organisaatorakenteen vuoksi on jo valmiiksi mahdollista kokea alemmuuden tunteita suhteessa muihin työyhteisössä. Häpeän kokemusten ilmenemistä työelämässä lisää se, miten työyhteisön jäsenenä on jatkuvasti arvioinnin kohteena. Häpeän kokemuksissa kyse on arvon ja etenkin sosiaalisen arvon menettämisestä, joten työelämän arviointiin perustuvassa rakenteessa sosiaalisen arvon menettämisen uhka on jatkuvasti läsnä. Työyhteisön luonne julkisena paikkana pahentaa uhkaa, sillä tulokset osoittavat, että häpeän kokemusta vahvistaa erityisesti tilanteen julkisuus.

Tulokset osoittavat, että häpeä syntyy erityisesti tilanteissa, joissa työntekijän koettu sosiaalinen arvo tulee uhatuksi vuorovaikutuksessa muiden kanssa. Häpeän kokemukset liittyivät kasvojen menetykseen, epäonnistumiseen, ulkopuolelle suljetuksi tulemiseen sekä myötähäpeään ja tilanteisiin, joissa työntekijä joutui todistamaan toisen epäasiallista tai normien vastaista käytöstä. Tilanteissa häpeä saa merkityksensä sosiaalisessa vuorovaikutuksessa.

Vuorovaikutuksen normit ja rooliodotukset ovat keskeisiä häpeän kokemuksissa. Työyhteisössä vallitsee odotukset siitä, miten työntekijän, kollegan tai esihenkilön kuuluu käyttäytyä. Näistä odotuksista poikkeaminen joko oman toiminnan tai toisen toiminnan

seurauksena on yhteydessä häpeän kokemuksiin. Häpeää ilmenee erityisesti silloin, kun yksilö kokee epäonnistuneensa roolissaan ja odotuksissaan tai tulevansa määritellyksi odotusten vastaisesti muiden läsnä ollessa. Tulokset osoittavat, että häpeä työelämässä kytkeytyy laajempiin kulttuurisiin ja organisatorisiin normeihin. Työyhteisössä vallitsevat normit ja hierarkia vaikuttavat häpeän kokemuksiin määrittämällä sen, millainen toiminta koetaan hyväksyttävänä. Tämä näkyy erityisesti tilanteissa, joissa häpeän kokemukset ilmenevät kollegoiden tai esihenkilöiden vuorovaikutuksen seurauksena. Häpeän kokemukset työyhteisössä voivat ohjata toimintaa, vahvistaa normeja ja ylläpitää työyhteisön järjestystä. Tuloksissa ilmenee, että normien mukainen käytös ei aina heijasta yksilön todellisia uskomuksia tai arvoja, mutta organisaatorakenteen ja sosiaalisen arvon säilyttämisen vuoksi niitä noudatetaan. Häpeän kokemukset voivat siis muodostua työelämän näkymättömiksi kuormitustekijöiksi, jotka vaikuttavat sekä yksilön että yhteisön toimintaan.

Julkisuus voimistaa häpeää, sillä kasvot menetetään moninkertaisesti yleisön edessä, eikä korjausta eli kasvojen palauttamista voi suorittaa yhtä helposti kuin yksityisessä tilanteessa. Julkisessa tilanteessa yksilön sisäinen kokemus myös voimistuu muiden reaktioista, kuten hiljaisuudesta, katseista tai voimakkaasta reaktiosta kuten huutamisesta. Työyhteisössä etenkin esihenkilön reaktiolla on erityisen suuri merkitys. Analyysissä tulee ilmi monenlaisia esihenkilöiden reaktioita, joissa häpeän kokemukset liittyvät joko esihenkilön voimakkaaseen reaktioon esimerkiksi huutamisen tai kiroamisen muodossa tai esihenkilön reagoimattomuuteen, jossa esihenkilö ei puutu nöyryyttäviin tilanteisiin. Häpeä ja esihenkilön reaktiotapa ilmenee myös siinä, miten pitkäksi aikaa tilanteet jäivät häpeää kokeneiden mieleen.

Aineisto tuo esiin myös häpeän pitkäkestoiset vaikutukset. Analyysissä kävi ilmi, että häpeälliset kokemukset muistetaan todella pitkään etenkin, jos niihin on liittynyt esihenkilön reagoimattomuutta tai julkista kasvojen menetystä. Häpeä kokemuksena ei ole siis vain hetkellinen tunne, vaan se voi muokata yksilön minäkuvaa ja suhdetta työyhteisöön. Analyysissä ilmenee myös, että häpeän kokemukset vaikuttavat haluun osallistua vuorovaikutukseen. Tämä tukee aiempaa tutkimusta, jonka mukaan häpeä voi johtaa vetäytymiseen. Analyysissä myös myötähäpeän kokemukset tulevat merkittävästi esiin. Tilanteisiin, joissa koetaan myötähäpeää, liittyy usein passiivisuus, sillä tilanteissa ei ole mahdollista säilyttää sosiaalista arvoa. Tämä osoittaa, että häpeä voi kohdistua myös ryhmään ja sen edustamiin arvoihin, eikä vain yksilön omaan toimintaan.

Työyhteisössä häpeän kokemusten kertomuksissa on havaittavissa vähemmän tutkittu ja suhteellisen uusi ilmiö häpeästä digitaalisessa vuorovaikutuksessa, kuten etäyhteyksien kautta järjestetyssä palaverissa. Etäyhteydet luovat täysin uudenlaisen ympäristön työyhteisölle. Etäyhteyden mukana tulee uusia normeja ja käytäntöjä, ja katseet sekä eleet toimivat ja näkyvät eri tavoin kuin kasvokkaisessa kohtaamisessa. Etäyhteyksien avulla on mahdollista mykistää tai jopa poistaa yksilö vuorovaikutuksesta yhden napin painalluksella. Etäyhteydet siis luovat uusia mahdollisia tilanteita, joissa kasvot tulevat uhatuksi. Lisäksi eleiden näkymättömyys digitaalisessa tilassa voi jättää vuorovaikutustilanteeseen liikaa tulkinnanvaraa.

Tutkielmassa rajoitteena on aineiston perustuminen kirjoitettuihin kertomuksiin. Kirjoitetut kertomukset ovat vain yhden henkilön subjektiivinen kokemus tapahtuneesta ja häpeää aiheutuneesta tilanteesta. Kaikki tilanteet eivät herätä samanlaisia tunteita häpeästä kaikissa yksilöissä, sillä häpeän kokemukset ovat yksilöllisiä. Tästä syystä vain yksi näkökulma on analyysissa esitettyä ja on mahdollista, että tilanteet voidaan kokea eri tavoilla. Kertomuksien avulla ei myöskään pystytä analysoimaan kaikkia vuorovaikutuksessa tapahtuneita asioita, jotka vaikuttavat häpeän tuntemuksiin. Lisäksi on mahdollista, että aineiston vastaajiin on valikoitunut poikkeuksellisia kokemuksia häpeästä.

Häpeä on moniulotteinen ja keskeinen ilmiö työelämässä ja arjessa. Se on monimutkainen vuorovaikutuksen yhteydessä muodostunut ilmiö, johon normit, työroolit sekä sosiaalinen arvo vaikuttavat. Häpeän ymmärtäminen työyhteisössä voi auttaa ehkäisemään sitä niin, että syiden tiedostamisen avulla voidaan pyrkiä välttämään ja huomioimaan tilanteita, joissa uhkana on kokea häpeää. Tämä voisi auttaa turvallisempien työyhteisöjen kehittämisessä sellaisiksi, joissa vuorovaikutus on avoimempaa, eikä se jätä tilaa liialliselle tulkinnalle ja tarpeettomille häpeän kokemuksille joiden seurauksena vuorovaikutuksesta vetäydytään pois. Esihenkilöillä on merkittävä rooli siinä, millaisia vuorovaikutustilanteita ja käytäntöjä työpaikalla noudatetaan.

Häpeää digitaalisessa yhteydessä olisi syytä tutkia tulevaisuudessa lisää, sillä työelämän muutoksien myötä myös häpeä vuorovaikutuksessa saa uusia ilmenemismuotoja. Aiheesta voisi tehdä jatkotutkimusta esimerkiksi etäyhteyksien eleiden, ilmeiden ja katsekontaktien näkymättömyydestä ja niiden vaikutuksista häpeän kokemuksiin. Keskeistä on, miten

esihenkilöt voisivat ehkäistä häpeän syntymistä sekä millaisia vaikutuksia häpeän kokemuksilla on työhyvinvointiin ja urakehitykseen pitkäaikaisesti. Aineistossa on jo havaittavissa urakehityksen muutoksia häpeän seurauksena, joten sen tutkiminen laajentaisi käsitystä työhyvinvoinnista ja sen vaikutuksista yksilön elämään ja työuraan.

6 Lähteet

Bicchieri, Cristina. 2005 "The Rules We Live By." *The Grammar of Society: The Nature and Dynamics of Social Norms*, 1–54. United Kingdom: Cambridge University Press
doi:10.1017/CBO9780511616037.002.

Braithwaite, Valerie, Eliza Ahmed ja John Braithwaite. 2008. "Workplace bullying and victimization: The influence of organizational context, shame and pride." *International Journal of Organisational Behaviour* 13 (2): 71–94.

Brown, Brené. 2006. "Shame Resilience Theory: A Grounded Theory Study on Women and Shame." *Families in Society* 87 (1): 43–52. doi:10.1606/1044-3894.3483.

Brown, Brené ja Mika Oksanen. 2018. *Rohkaiseva johtaja: rehellisiä keskusteluja, sydänlähtöistä toimintaa ja rohkeita päätöksiä*. Helsinki: Viisas Elämä.

Daniels, Michael. A. ja Sandra. L. Robinson. 2019. "The Shame of It All: A Review of Shame in Organizational Life." *Journal of Management* 45 (6): 2448–2473. <https://doi-org.libproxy.tuni.fi/10.1177/0149206318817604>

Eteläpelto, Anneli, Katja Vähäsantanen, Päivi Hökkä ja Susanna Paloniemi. 2014. "Miten käsitteellistää ammatillista toimijuutta työssä?" *Aikuiskasvatus* 34 (3): 202–214.
doi:10.33336/aik.94100.

Gilbert, Paul ja Bernice Andrews. 1998. *Shame: Interpersonal Behavior, Psychopathology, and Culture*. 1st ed. New York: Oxford University.
doi:10.1093/oso/9780195114799.001.0001.

Goffman, Erving 1959. *The Presentation of Self in Everyday Life*. New York: Doubleday.

Goffman, Erving 1967. *Interaction Ritual: Essays on Face-to-Face Behavior*. Anchor Books. 5–45. <https://web.stanford.edu/~eckert/PDF/GoffmanFace1967.pdf>

Goffman, Erving 1971. *Arkielämän roolit*. Helsinki: WSOY. Suomentanut Erkki Puranen

Goffman, Erving 2012. *Vuorovaikutuksen sosiologia*. Tampere: Vastapaino.

Harré, Rom ja W. Gerrod Parrott. 1996. *The Emotions: Social, Cultural and Biological Dimensions*. London: Sage.

Krishna, Arathi, Devi Soumyaja ja C.S Sowmya. 2023. "Workplace Bullying and Diffident Silence: A Moderated Mediation Model of Shame and Core Self-Evaluation." *The International Journal of Conflict Management* 34 (3): 417–439. doi:10.1108/IJCMA-04-2022-0075.

Leary, Mark R, ja June Price Tangney (2012) *Handbook of Self and Identity*. 2nd ed. New York: Guilford Press.

Lehtonen, Seija. 2021. *Työelämässä koettu häpeä -kirjoitusaineisto 2020–2021* [data]. Dataversio 1.0. Yhteiskuntatieteellinen tietoaarkisto [jakaja].

DOI: <https://doi.org/10.60686/t-fsd3521>; URN: <https://urn.fi/urn:nbn:fi:fsd:T-FSD3521>

Liu, Fang, Jinxin Li, Junbang Lan ja Yuanyuan Gong. 2024. "Linking Perceived Overqualification to Work Withdrawal, Employee Silence, and pro-Job Unethical Behavior in a Chinese Context: The Mediating Roles of Shame and Anger." *Review of Managerial Science* 18 (3): 711–737. doi:10.1007/s11846-023-00619-y.

Lynd, Helen Merrell. 1999. *On Shame And The Search For Identity* 1st ed. London: Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781315010236>

Manka, Marja-Liisa, ja Marjut Manka. 2023. *Työhyvinvointi*. 3. Uudistettu painos. Helsinki: Alma Talent.

Miranda, Gerardo A, Jennifer L Welbourne ja Ana M Sariol. 2020. "Feeling Shame and Guilt When Observing Workplace Incivility: Elicitors and Behavioral Responses." *Human Resource Development Quarterly* 31 (4): 371–392. doi:10.1002/hrdq.21395.

Poulson, Christian F. 1998. "Shame and Work." Paper presented at the First Conference on Emotions in Organizational Life, San Diego: California. <https://citeseerx.ist.psu.edu/document?repid=rep1&type=pdf&doi=acbeda5960b490b7294651ad4734a105181165a1>

Scheff, Thomas J. 2003. "Shame in Self and Society." *Symbolic Interaction* 26 (2): 239–262. <https://doi.org/10.1525/si.2003.26.2.239>

Tangney, June Price ja Ronda L. Dearing. 2002. *Shame and Guilt*. New York: Guilford Press.

Taylor, William B. ja Robert J. Bloomfield. 2011. "Norms, Conformity, and Controls." *Journal of Accounting Research*, 49: 753–790. <https://doi.org/10.1111/j.1475-679X.2011.00398.x>

Tuomi, Jouni ja Anneli Sarajärvi. 2018. *Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi*. Uudistettu laitos. Helsinki: Tammi.

van Delden, Johannes.J.M. ja Rieke van der Graaf. 2021. "Social Value" Teoksessa *The Cambridge Handbook of Health Research Regulation*, toimittaneet Graeme Laurie, Edward Dove, Agomoni Ganguli-Mitra, Catriona McMillan, Emily Postan, Nayha Sethi ja Annie Sorbie, Press 46–55. Cambridge: Cambridge University Press.
https://www.cambridge.org/core/books/cambridge-handbook-of-health-research-regulation/social-value/401E2C0295ECB2160ADC46CAB2EBBE57?utm_campaign=shareaholic&utm_medium=copy_link&utm_source=bookmark

Xing, Lu, Jian-min (James) Sun, ja Denise Jepsen. 2021. "Feeling Shame in the Workplace: Examining Negative Feedback as an Antecedent and Performance and Well-being as Consequences." *Journal of Organizational Behavior* 42 (9): 1244–60. doi:10.1002/job.2553.