

MONA MOISALA

TYHMÄ TYÖELÄMÄ

KUINKA
PELASTAA
AJATUSTYÖLÄISEN
AIVOT



Helsingissä Kustannusosakeyhtiö Otava

Teos on saanut tukea Otavan Kirjasäätiöltä ja
Tiedonjulkistamisen neuvottelukunnalta.

Copyright © Mona Moisala ja Kustannusosakeyhtiö Otava 2025

ISBN 978-951-1-49612-0

OTAVA
KIRJAPAINO
Keuruu 2025



Sisällys

Esipuhe 7

Johdanto: Kuinka havahduin työelämän tyhmyyteen 11

TEESI 1: KOHTELE AJATUSTYÖLÄISEN

AIVOJA KONEENA 15

Olemme ymmärtäneet aivojen toiminnan väärin 17 |
Kuka uupuu työelämässä? 20 | Radikaali ajatus: työajalla pitää
palautua 21 | Kahdeksan tehokasta työtuntia on myytti 24 |
Onko somettaminen palauttava tauko aivoille? 27 |
Someaddiktio ja väärinymmärretty dopamiini 30 | ”Ihan kiva idea,
mutta kalenterini on täynnä palavereita” 32 | Rankan työpäivän
nollaaminen aivojen näkökulmasta 34

Antiteesi 1: Aivojaan saa ladata työaikana 37

Vinkit: Näin luodaan aivoja palauttavaa työarkea 38

TEESI 2: TEE ITSESTÄSI HEINÄSIRKKAMIELI 59

Keskittymiskyvyn anatomia 61 | Emme enää keskity
emmeä ajattele 66 | Pinnallinen keskittyminen vetää puoleensa 70 |
Levottomuuden aikakausi 72 | Ajatustyö on tehottomampaa
kuin ikinä aikaisemmin 75 | Koukuttava multitasking 78 |
Keskittymiskyky toimii pullonkaulana 80 |
Reagoiva moodi saa uupumaan 82 | Tuoko tekoäly ratkaisun? 84

Antiteesi 2: Keskittymiskyvyn vaaliminen on kilpailuetu 87

Vinkit: Keskittymiskyysisempi työelämä 88

TEESI 3: ÄLÄ SALLI TUNTEITA TYÖPÄIVÄN AIKANA 103

Tunteita ja ajattelua ei voi erottaa toisistaan 105 |

Aivotutkimus on muuttanut käsitystämme tunteista 110 |

Miten tunne syntyy aivoissa? 113 | Tunne syttyy aivoissa mutta tuntuu kehossa 121 | Tunteet vaikuttavat tiedonkäsittelyyn 124 |

Eikö tunteita voi vain tukahduttaa? 130 | Tunnetaidoilla ajatustyön mestariksi 133 | Tunneälykyys on kiistelty termi 138 |

Voiko tunteista puhua liikaa? 141

Antiteesi 3: Ajatustyöläinen tarvitsee tunnetaitoja 143

Vinkit: Tunneälykäs ajatustyö 144

TEESI 4: OLETA KAIKKIEN AIVOJEN

TOIMIVAN SAMALLA TAVALLA 161

Mikseivät muut voi olla kuten minä? 163 |

Onko introverttejä olemassa? 166 | Näkyvätkö

persoonallisuuserot aivoissa? 172 | Persoonallisuus ei määritä

käyttäytymistä 177 | Rekrytoimme hahmoa, jota ei ole

olemassakaan 179 | Neuroepätyypillisuus työelämässä 181 |

Neuromoninaisuus ja erilaiset aivot 187 | Onko kukaan

meistä tyypillinen? 191

Antiteesi 4: Työelämän tulisi olla yksilöllisempää 194

Vinkit: Yksilölliset aivot paremmin huomioon 196

Kootut ajatukset fiksumpaan työelämään 210

Kiitokset 214

Viitteet 216

Esipuhe

S eisomme puoliympyrässä professorin edessä, uskaltamatta liikkua tai sanoa sanaakaan. Obduktiosalin teräksiset pinnat kiiltävät ympärillämme, ja ilmassa leijuu tympeä formaliinin haju. Oloni on kummallinen – taidan huomauttani pidättää hengitystäni. Vilkaistu opiskelukavereihini paljastaa rivin kalpeita kasvoja ja vakavia ilmeitä. Tunnelma on käsinkosketeltavan jännittynyt, mutta samaan aikaan erikoisella tavalla harras. Tiedämme kokevamme juuri nyt jotain täysin ainutlaatuista ja suhtaudumme siihen syvällä kunnioituksella. Ennen kuin professorin nitrilihanskoilla verhotut kädet häviävät valkoisen ämpäriin uumeniin, huomaan niiden tärisevän. Hyvin hitain ja harkituin liikkein kädet nostavat ämpäriin pintaan harmahtavan, poimuttuneen möhkäleen: ihmisaiivot.

Näky on hätkähdyttävä. Professorin kämmenten varassa lepää oikeastaan kokonainen ihmiselämä. Jonkun persoonallisuus, kaikki hänen kokemuksensa ja taitonsa ovat piirtyneet tuon hämmästyttävän elimen uurteisiin ja poimuihin. Sen uumenista löytyvät muistot ensiaskelista, suudelmista, sydänsuruista ja juhlahetkistä. Hermosolujen välisiin yhteyksiin on tallentunut luettua tietoa, oivalluksia ja ideoita. Miljardeja

soluja yhdistävä aivoverkosto on kyennyt pohtimaan elämän tarkoitusta. On täysin käsittämätöntä, että solumassasta koostuvaan kudokseen on koodattu ainutlaatuinen mieli, joka on eläessään ollut itsestään tietoinen. Ja että me saatamme nyt katsella tuota mieltä silmiemme edessä. Muistan kirikkaasti omiin aivoihini tuolloin pulpahtaneen, yksinkertaisuudessaan kirikkaan ajatuksen: ”Haluan ymmärtää aivoista kaiken.”

Ensimmäisestä kohtaamisestani aivojen kanssa Sydneyn yliopiston neuroanatomian kurssilla on jo yli 15 vuotta aikaa, mutta tavoitteeni ymmärtää ihmisaivojen saloja on edelleen voimissaan. Olen kuluttanut tuhansia tunteja elämästäni laboratoriossa mittaillen ja kuvaten ihmisaivoja, tarkastellen värikkäitä aivokuvia ja koostaen havainnoistani tieteellisiä artikkeleita. Olen tutkinut aivojen ylikuormittumista, keskittymiskykyä ja teknologian vaikutuksia aivoihin. Tutkimustyö oli antoisaa, mutta jatkuva apurahahakemusten kirjoittaminen ja tulevan uran epävarmuus lannisti. Päätin suunnata katseeni akateemisen maailman ulkopuolelle, ja päädyin hyppäämään työpsykologin saappaisiin. Uudessa työroolissani pyrin auttamaan ajatustyöläisiä pitämään parempaa huolta aivoistaan. Nykyään kierrän päätyökseni erilaisissa työyhteisöissä puhumassa aivoterveellisistä työtavoista.

Loikka akateemisen maailman hypoteeseista ja teoreettisista malleista keskelle tosielämää ei ole ollut ihan helppoa. Olen huomannut toistuvasti turhautuvani siihen, miten vähän tutkitulla tiedolla on vaikutusta ihmisten arkeen. Ymmärrämme aivoista enemmän kuin ikinä aikaisemmin mutta ylläpidämme työelämää, joka vieraantuu koko ajan enemmän

aivoista ja niiden toimintaperiaatteista. Jostain syystä aivotutkimuksen tuottama tieto ei saavuta työpaikkoja eikä tuota muutosta työelämään siellä, missä sen pitäisi tapahtua: rakenteellisella tasolla. Tämän kirjan tavoitteena on palauttaa aivot ajatustyön keskiöön.

Johdanto: Kuinka havahduin työelämän tyhmyyteen

Olen lähes kymmenen vuoden aikana saanut vieraila sadoissa suomalaisissa työpaikoissa. Yleisöni on vaihdellut oopperalaulajista juristeihin ja raksaduunareista yritysjohtajiin. Tavoitteeni on ollut auttaa työyhteisöjä luomaan aivoterveellisempiä toimintatapoja. Kantava ajatukseni on jo kauan ollut se, että jokainen yksilö on arvokas, osaava ja pysyvä. Siksi puheenvuorojeni fokus pysyttelikin pitkään yksilötasossa: kuinka juuri *sinä* voit tehdä työtäsi fiksummin ja kunnioittaen aivoterveyttäsi. Ajattelin auttavani yksilöitä voimaan työssään paremmin antamalla heille konkreettisia vinkkejä siitä, miten aivoja kannattaa käyttää ajatustyössä. Hiljalleen kuitenkin tajusin, että lähestymistapani oli ollut täysin väärä. Ongelma ei ole yksilössä.

Tapaan työssäni jatkuvasti älykkäitä, sinnikkäitä ja upeita tyyppejä. Näen tuskallisen selkeästi, miten toimimaton työ-
kulttuuri tukahduttaa näiden yksilöiden potentiaalin. Yksilöt ovat älykkäitä, mutta systeemit ovat tyhmiä. Tyhmyydellä tarkoitan tässä yhteydessä sitä, että toistamme toimintatapoja,

joiden tiedämme olevan huonoja, emmekä opi virheistämme. On olemassa valtavasti tutkimustietoa siitä, miten voimme keskittyä, oppia ja ratkaista ongelmia optimaalisella tavalla. Ymmärrämme jo paljon siitä, miten aivotyötä kannattaa tehdä. Jostain syystä olemme kuitenkin päättäneet sivuuttaa tutkitun tiedon ja pidämme sinnikkäästi kiinni työkuulttuurista, joka ei palvele ketään: Oletamme ihmisten tekevän ajatustyötään kuin väsymättömät koneet. Lopputulos on nurinkurinen, sillä päädymme hukkaamaan valtavan määrän ihmisaivojen tehoa. Yksilölle voi antaa loputtoman määrän neuvoja ja vinkkejä, mutta ne ovat hyödyttömiä, mikäli ympäröivä systeemi ei muutu.

Väitän, että nykypäivän työelämä on erityisen tyhmä kolmella eri tavalla. Ensiksikin ihmiset tekevät työtään tehottomasti. Sekava työympäristö saa meidät haaskaamaan leijonanosan työajastamme toimintaan, joka ei edistä ydintehtäväämme millään tavalla. Toiseksi työelämä uuvuttaa. Kovat vaatimukset yhdistettynä toimimattomaan työkuulttuuriin johtavat uupuneisiin yksilöihin. Kolmanneksi työelämä ei osaa hyödyntää yksilöiden vahvuuksia. Kaikkien oletetaan mahtuvan samaan, ahtaaseen muottiin. Lopputulos on, että yksilöiden ainutlaatuiset vahvuudet ja heidän aivopotentialinsa jäävät täysin hyödyntämättä. Tämä kaikki ei ole pelkästään tyhmää, vaan myös työnantajalle ja yhteiskunnalle kallista.

Haluan omalla panoksellani auttaa työyhteisöjä luomaan kulttuuria, jossa jokainen yksilö saa kukoistaa, toteuttaa itsensä näköistä työelämää ja hyödyntää omien aivojensa vahvuuksia parhaalla mahdollisella tavalla. Toivon että sinä saat kirjasta konkreettisia ideoita siihen, miten voisit hyödyntää

aivojesi potentiaalia paremmin työarjessasi. Mutta erityisesti toivon voivani vaikuttaa siihen, minkälaisessa työyhteisössä saat tehdä töitä. Tavoitteeni on, että kirjani saavuttaa jokaisen ajatustyötä johtavan ja ajatustyön kulttuurista luovan ihmisen, jotta saisit ravistella heidän ajatusmaailmaansa. Työelämän täytyy muuttua älykkäämmäksi. Teknologisen kehityksen ja tekoälyn tuomien työelämän muuttusten myötä meillä ei ole varaa alihyödyntää tärkeintä pääomaamme – aivojamme.

Esittelen tässä kirjassa neljä teesiä, joita noudattamalla luodaan tyhmää työelämää. Lupaen, että niitä toteuttamalla tuhlaukset menestyksekkäästi omaa aivopotentiaalia, ja teet samalla myös työyhteisöstäsi tehottomamman. Vaihtoehtoisesti voit myös tutustua esittämiini antiteeseihin. Jokaisen antiteesin tueksi tarjoan konkreettisia vinkkejä ja käytäntöjä, jotka on suunnattu sekä yksilölle että koko työyhteisölle. Niiden tarkoituksena on luoda inhimillisempää, aivoystävällisempää ja yksilöllisempää työelämää meille kaikille. On aika tuoda aivot takaisin ajatustyön keskiöön.

Määrittelen vielä, mitä tarkoitan ajatustyöllä. Oikeastaan jako suorittavaan työhön ja ajatustyöhön on keinotekoinen. Olipa työnkuvamme mikä tahansa, joudumme käyttämään aivojamme, ajattelemaan ja ratkaisemaan ongelmia. Koin tämän kantapään kautta itse, kun tein vuosien ajan opintojen ohella suorittavaa työtä muun muassa kaupan kassana ja varastotyöntekijänä. Vaikka työ oli ajoittain rutiininomaista, siihen kuului myös paljon aktiivista ajattelua. Oli kyse sitten uuden kassajärjestelmän opettelusta, lakanoiden optimaalisen taittelusekvenssin harjoittelusta tai työpaikan haastavien ihmishdekiemuroiden selvittämisestä, älynystyräni olivat monesti

kovassa käytössä. Perinteisessä tietotyössä on puolestaan paljonkin suorittavia tehtäviä. Excelin täyttäminen tai esitysdioiden fonttien viilaaminen ei vaadi suurta mentaaliakrobatiaa. Siksi en missään nimessä ajattele, että suorittava työ olisi automaattisesti aivoille yhtään vähemmän haastavaa kuin perinteinen tietotyö. Selkeyden vuoksi viittaa tässä kirjassa ajatustyöllä kuitenkin toimisto- ja tietokoneympäristössä suoritettavaan työhön. Myös suorittavampaa työtä tekevät lukijat hyötyvät kuitenkin varmasti monista kirjan ajatuksista, erityisesti palautumista ja tunnetaitoja käsittelevistä luvuista.

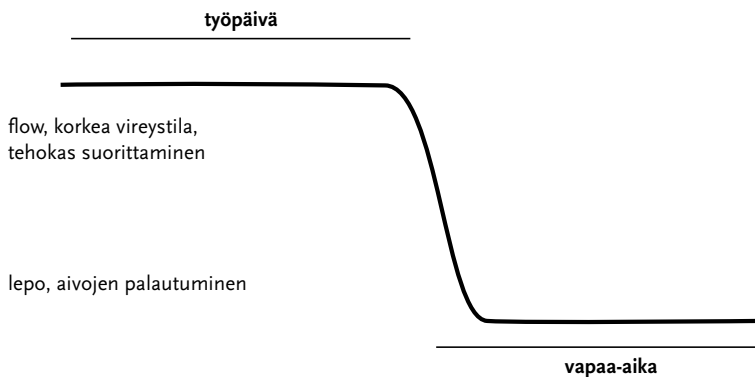
TEESI 1:
KOHTELE
AJATUSTYÖLÄISEN
AIVOJA KONEENA

Olemme ymmärtäneet aivojen toiminnan väärin

Tiedätkö, mitä yhteistä sinulla on jamaikalaisen sprintterin Usain Boltin kanssa? Usainin työtehtävä on juosta todella lujaa, ja sinun tehtäväsi aivotyöläisenä on ajatella nopeasti ja paljon. Teette siis työksenne hyvin erilaisia asioita. Mutta minä väitän, että työssänne on enemmän samankaltaisuutta kuin osaatte arvatakaan. Samat treenimenetelmät, jotka saavat Usainin yltämään räjähtäviin suorituksiin juoksuradalla, tekevät sinusta huippuajattelijan. Huippu-urheilijan harjoitusohjelmassa korostuu erityisesti yksi tärkeä teema, joka olisi tärkeää tuoda myös ajatustyöhön: vaihtelevuus. Urheilija ei voi jatkuvasti treenata maksimisuoritusta eikä puristaa itsensä toistuvasti kaikki tehoja irti. Rankkoja harjoituksia täyttyy seurata palautuminen ja kevyempi tekeminen. Lihas kasvaa levossa. Treenin jälkeisen palautumisen aikana keho korjaa itseään, energiavarastot täyttyvät ja aivot prosessoivat liikeratoja. Ilman palautumista ei voi ikinä saavuttaa huippusuoritusta. Milloin oivallamme, että sama pätee aivotyöhön?

Jostain syystä suhtaudumme nykyään ajatustyöhön ikään kuin sitä tehtäisiin liukuhihnalla. Näemme aivot tietokoneena, joka nakuttaa suoritteita tasaisen tehokkaaseen tahtiin. Kun työmoodi on päällä, ajatteleme, että voimme tehdä päätök-

siä ja ratkaista ongelmia tauotta. Jokainen hetki on syytä käyttää tehokkaasti. Vaadimme itseltämme jatkuvaa valppautta, tuloksetkuutta ja aktiivisuutta. Ajattelemme, että koko työpäivän ajan tulee olla korkeassa vireystilassa, jossa aivot suoriutuvat huipputasolla. Olemme sisäistäneet ajatuksen siitä, että lepo ja rentoutuminen kuuluvat vapaa-ajalle. Sisäinen työnjohtajamme huutaa: ”Eihän lepäämiseen voi käyttää työaika!” Työpäivän päättyessä oletamme, että aivomme ymmärtävät siirtyä palautumisen moodiin ikään kuin maagisesti kytkintä kääntämällä. Kun työläppäri sulkeutuu, sallimme itsemme vihdoin huokaista helpotuksesta ja antaa aivoille lepoa.



Nykykäsitys työelämästä on, että töissä paiskitaan hommia ja vasta vapaa-ajalla rentoudutaan. Kuvittelemme voivamme työskennellä koko työpäivän ajan tehokkaassa, keskittyneessä ongelmanratkaisumoodissa, niin että vireystila on jatkuvasti koholla. Sallimme vireystilan laskea vasta, kun työpäivä on ohi ja on aika rentoutua ja palautua. Todellisuudessa on kuitenkin niin, että jos emme palaudu ollenkaan työpäivän aikana, vireystilamme romahtaa työpäivän jälkeen. Jaksamme korkeintaan lösähtää sohvalle tuijottamaan suoratoistopalvelun tarjontaa, emmekä saa aivoistamme enää mitään irti.

Tämä ajattelutapa ei kuitenkaan perustu laisinkaan siihen, miten aivot ja hermosto tosiasiallisesti toimivat. Neurofysiologisella tasolla vireystilamme ja työtehomme vaihtelevat syklistä koko päivän läpi. Hermostomme toimii aaltomaisesti. Yhden työpäivän aikana aivomme ehtivät käydä läpi monta sykliä, niin että välillä olemme luontaisesti energisemmässä ja tehokkaammassa tilassa. Välillä vireystilamme puolestaan luontaisesti laskee. Siksi on täysin luonnollista ja myös tarpeellista, että työpäivän aikana on paitsi tehokkaita myös vähemmän tehokkaita hetkiä. Aivojemme täytyy voida latautua jo työpäivän aikana – ajatustyö vaatii sitä.

Mitä tapahtuu, jos työpäivän aikana ei lainkaan palaudu? Mihin tilaan ihminen ajaa itsensä, jos vaatii koko päivän aivoilta huippusuorituksia, sallimatta niille laisinkaan lepoa? Todennäköinen lopputulos on, että työpäivän jälkeen vireys-tila romahtaa. Meillä on kaikilla varmasti omakohtaista kokemusta siitä, kuinka raskaan ja tauottoman työpäivän jälkeen jaksamme korkeintaan kaatua sohvalle tuijottamaan suoratoistopalvelun tarjontaa. Olemme puristaneet itsestämme kaikki mehut irti työpäivän aikana, eikä puhtia enää kerta kaikkiaan riitä mihinkään aktiivisempaan. Aivomme ovat antaneet kaikkensa. Harmillisinta on, ettei meillä riitä vapaa-ajallamme energiaa enää itsellemme merkityksellisille asioille. Keräämme illan tai viikonlopun ajan voimia, jotta jaksamme taas yltää töissä huippusuoritukseen. Tästä seuraa epätasapaino, joka johtaa pahimmillaan uupumukseen. Tilastot kertovat, että yhä useampi suomalainen uupuu ajatustyön hellyttämättömässä tahdissa¹. On aika tarkastella tarkemmin sitä, miksi ja keitä ajatustyö uuvuttaa.

Kuka uupuu työelämässä?

Aikakauslehdissä julkaistaan runsaasti valaistuneista ex-uupuneista kertovia sankaritarinoita, joissa työelämän loputtomiin vaatimukseen väsyneet toimitusjohtaja-triathlonistit ovat hypänneet oravanpyörästä, kirkastaneet omat arvonsa ja päätyneet lopulta omavaraisessa luomuyhteisössä eläviksi joogaopettajiksi. Kerta toisensa jälkeen näissä kertomuksissa toistuu sama narratiivi: ”En kestänyt työelämän paineita, joten irrottauduin oravanpyörästä.” Fokus tuodaan aina yksilöön ja hänen kykenemättömyyteensä sietää nykyajan paineita. Miksei ikinä kysytä: Mikä vallalla olevassa työkuulttuurissa saa niin monet uupumaan? Onko ratkaisu uupumiseen aina se, että yksilön on kehitettävä itseään? Uupumuksen selättäneiden tarinat voivat tarjota rohkaisevaa vertaistukea ja luoda toivoa siitä, että vaikeistakin elämäntilanteista voi selvitä. Ne kuitenkin ylikorostavat yksilön vastuuta omasta jaksamisestaan. Siksi ilahduin lukiessani naistenlehdestä haastattelun, jossa useita uupumuksia läpikäynyt suomalainen kansanedustaja tokaisi lakonisesti: ”Henkilökohtaisesti en oppinut uupumuksistani mitään”. Ilahduin kommentista siksi, että se edustaa mielestäni näkökulmaa, joka on täysin aliedustettu julkisessa keskustelussa. Yksilön ei tarvitse jalostaa itseään jaksakseen työelämän nykyistä tahtia, vaan työkuulttuuria täytyisi muokata niin, että yhä harvempi yksilö uupuisi.

Olen tavannut työpsykologina vastaanotollani lukemattomia tunnollisia työntekijöitä, jotka ovat kokeneet epäonnistuneensa uupuessaan työmääränsä alle. Minun näkökulmastani

he ovat asettaneet itselleen täysin epärealistisia odotuksia siitä, mihin yksilön pitäisi ajatustyössä pystyä. Olemme yliarvioineet aivojen kyvyn tehdä ajatustyötä. Kun yksilöt eivät veny utopistisiin tavoitteisiin, he syyttävät itseään ja potevat huonommuuden tunnetta. Tämä on epärealistista ja kohtuutonta. Kun ymmärrämme aivojen perustavanlaatuisia toimintaperiaatteita, näemme, että ajatustyöläisiin kohdistuu mahdottomia vaatimuksia. Esimerkiksi kahdeksan tuntia yhtäjaksoista intensiivistä ajatustyötä päivässä ei ole millään tapaa realistista aivojen näkökulmasta. Meidän on aika päivittää näkemystämme aidosti tehokkaista ajatustyön tekemisen tavoista.

Radikaali ajatus: työajalla pitää palautua

Kuvittele itsesi työpöytäsi ääressä katselemassa levollisesti ikkunasta ulos, antaen ajatusten tulla ja mennä, ratkaisematta yhtäkään ongelmaa tai reagoimatta yhteenkään ulkoiseen herätteeseen. Tuntuisiko tämä täysin hukkaan heitetyltä ajalta? Kokisitko ehkä olevasi laiska ja huono työntekijä? Entä jos sanoisinkin sinulle, että aivosi *tarvitsevat* näitä tyhjiä hetkiä päivän aikana? Jotta voit olla työssäsi hyvä ja tehokas, aivojen täytyy latautua myös työpäivän aikana. Pienikin hetki, jolloin annat mielen tyhjentyä, on kuin ravitseva piristysruiske aivoillesi. Tämä on ehkä radikaali ajatus, mutta sanon sen silti: työaikaansa saa käyttää myös siihen, ettei tee mitään.

Muistan erään työntekijän kommentoineen valmennuksessani, ettei hän missään nimessä voisi työpäivän aikana jäädä

tuijottelemaan toimettomana ikkunasta ulos. Työkaverithan ihmettelisivät heti, mikä häntä oikein vaivaa! Tämä kommentti kertoo paljon siitä, minkälainen on mielikuvamme tehokkaasta työntekijästä: hänen katseensa on tiukasti liimautunut tietokoneruutuun, ja kulmat ovat kurtistuneet merkinä intensiivisestä ongelmanratkaisumoodista. Normista poikkeava näky avokonttorissa kiinnittää heti huomiomme, ja herättää jopa huolta. Tuolillaan taaksepäin nojautunut, tyhjyyteen raukeasti tuijottava ja aivojaan lataava työntekijä on outo näky. Meidän on vaikea sallia itsellemme pieniäkään tyhjäkäynnin hetkiä työpäivän aikana, sillä se eroaa niin selkeästi totutuista malleista.

Tehokkuusnormit istuvat tiukassa työntekijöiden joukossa, mutta yhtä lailla niitä on vaikea haastaa johtoportaan. Keskustelin kerran erään suuren arkkitehtitoimiston toimitusjohtajan kanssa hänen työtavoistaan. Hän kertoi toimineensa aikaisemmin itsenäisenä yrittäjänä kotitoimistossaan, ja silloin hänellä oli tapana ottaa aina keskipäivän tehotorkut. Hän tiesi, että pienten päiväunien jälkeen iltapäivän työrupeama sujui aina huomattavasti paremmin ja energisemmin. ”Otatko niitä tehotorkkuja edelleen?” kysyin innostuneena. ”En tietenkään, en kehtaa!” hän vastasi nauraen. Vaikka nykyiselle työpaikalle oli varta vasten rakennettu erillinen päiväunihuone, ei hän siltikään suonut itselleen keskipäivän lepoetkeä. Miten loistava esimerkki siitä, kuinka vaikeaa työkuulttuurin muuttaminen on. Ottamalla itse työpäivän aikana tehotorkut toimitusjohtajalla olisi oiva mahdollisuus vaikuttaa työyhteisönsä kulttuuriin tavalla, joka lisäisi sen hyvinvointia ja tuottavuutta. Olemme kuitenkin kaikki vahvasti normien ohjaamia, asemastamme riippumatta.