

den sind und sich verbessern wollen. Bei ihnen steht die Selbstoptimierung im Vordergrund. Schwächen sehen sie nur in sich, selten aber im Arbeitsumfeld oder in den Rahmenbedingungen. Sie glauben, sie müssten die schlechten Rahmenbedingungen oder insgesamt den Stress einfach besser aushalten und lernen, noch härter zu arbeiten. Sie dehnen ihre Arbeitszeiten aus und ordnen dem Job ihr restliches Leben unter“, erklärt sie.

Dieses System gehe auf Kosten des Privatlebens und funktioniere nur, solange sich beruflicher Erfolg einstelle. „Aber wenn man sich nur über den Job und die Arbeitsleistung definiert, fehlen bei beruflichen Schwierigkeiten Ressourcen in anderen Bereichen. Dann gerät die Identität rasch ins Wanken. Mit einem Jobwechsel oder Jobverlust geht zudem oft ein Verlust des gesamten sozialen Umfelds einher, was wiederum die Abhängigkeit von diesem Job und damit die Motivation zur Selbstoptimierung erhöht“, so Altmann weiter.

Im Gegensatz dazu trifft die Arbeitspsychologin aber auch auf viele junge Menschen, die auf eine ausgeglichene Work-Life-Balance achten. Auch, wenn ihnen der Job Freude bereitet, sehen sie die Erwerbstätigkeit als Existenzsicherung und kämpfen mit Rahmenbedingungen, Überstunden und dem Druck ständiger Erreichbarkeit. „Die Betroffenen hinterfragen oft das Gesamtsystem der Gesellschaft und müssen erst ihren Platz in der Arbeitswelt finden“, so Altmann.

Last auf ganzes Team verteilen. Die Wiener Kreativagentur Digital Distillery behandelt den „Work hard, play hard“-Ansatz direkt auf ihrer Homepage. Isabella Raunigk, geschäftsführende Gesellschafterin, weiß um die Gefahren, die diese Arbeitseinstellung mit sich bringt. Sie warnt davor, den Angestellten „auszubrennen“. In ihrer eigenen Handhabung der WHPH-Kultur soll die Last auf die ganze Mannschaft verteilt werden: „Wenn nötig, helfen wir zusammen und geben die extra zehn Prozent als Team. Es lastet nicht auf den Schultern des einzelnen Mitarbeiters, wenn es mal eine knackige Deadline gibt, sondern auf denen des gesamten Teams, das dann gemeinsam länger bleibt, damit



»Die alten Regeln der klassischen Nine-to-five-Jobs gelten nicht mehr.«

Claudia Altmann, Arbeitspsychologin

nicht Einzelne die Zusatzbelastung alleine stemmen müssen. Genauso hart, wie gearbeitet wird, wird dann aber auch gefeiert – und zwar in Form von Teamevents, extra Zeltausgleich, gemeinsamen Essen oder einfach als Verständnis und Flexibilität bei privaten Anliegen der Mitarbeiter. Wenn man das seinem Team so vorlebt, ist es nichts, was man einfordern muss, sondern eine Selbstverständlichkeit, die trotzdem wertschätzt werden sollte.“

Elisabeth Kölbl, Head of People Operations bei MySugr, verbindet die Phrase „Work hard, play hard“ mit vielen Überstunden und Zeitstress. „In unserem Unternehmen verwenden wir dieses Wording und dieses Konzept nicht. Wir alle haben große Ambitionen, einen guten Job zu machen. Das Mindset von der Trennung von ‚Work‘ und ‚Play‘ existiert bei uns aber nicht. Wir schaffen ein sicheres Umfeld mit einem starken Teambesitz, indem wir uns gegenseitig stärken, Spaß haben und gemeinsam schnell lernen“, sagt sie.

Kölbl widerspricht der Annahme, dass „Work hard, play hard“ als neue Anforderung für Mitarbeiter gelte: „Wir glauben eher, dass der Trend in unserer Branche in die entgegengesetzte Richtung geht. Auch Menschen, die frisch in die Arbeitswelt einsteigen, legen immer mehr Wert auf ein gesundes Gleichgewicht zwischen Arbeit und Privatleben sowie auf einen wertvollen ‚Purpose‘ in ihrem Tun.“

Mit dieser Einstellung steht Kölbl nicht alleine da – sie hat einen berühmten Mitstreiter gegen besagte Art, sein Arbeitsleben zu führen: Dustin Moskovitz ist Facebook-Co-Founder und hat

die „WHPH-Kultur“ wohl wie kaum ein anderer gelebt. Umso überraschender waren seine Aussagen 2015, als er in einem Statement auf der Plattform Medium mit der Tech-Szene hart ins Gericht ging. Er bezweifelte darin die Sinnhaftigkeit von Durchhalteparolen wie „WHPH“ und gab Einblicke in sein damaliges Leben. Er erzählte von kleintlichen Streitereien mit Angestellten, von gesundheitlichen Problemen (extreme Rückenbeschwerden in seinen 30ern) und schädlichem Ess- und Trinkverhalten. Hätte er damals vieles anders gemacht, so denkt Moskovitz heute, wäre er als Leader effizienter gewesen und wäre in stressigen Situationen am Arbeitsplatz besser mit Krisen umgegangen.

Er verurteilt in seinem Essay 48-stündige Coding-Sprints sowie Unternehmen, die Mitarbeiter dazu bringen, länger im Büro zu bleiben, und bezeichnet diese Art der Arbeitseinstellung als „destroying personal life, without getting something in return“.

Work hard, live well. Der Facebook-Mitgründer verweist darauf, dass die 40-Stunden-Woche inklusive freier Wochenenden kein Kompromiss zwischen Kapitalismus und Hedonismus sei, wie viele annehmen, sondern ein von Henry Ford ausgeklügeltes „profitmaximierendes“ Konzept. Ford soll herausgefunden haben, dass er mehr „Output“ aus seinen Mitarbeitern herausholen kann, wenn er sie weniger Tage und Stunden arbeiten ließe. Heute ist Moskovitz CEO des Büroorganisationssoftware-Unternehmens Asana und lebt eine „Work hard, live well“-Philosophie in seiner Firma, die darauf abzielt, Gewinn-

maximierung mit einem glücklichen Leben zu vereinen und seine Angestellten nicht bloß als „Working Tools“ wahrzunehmen. Raunigk wie Moskovitz ordnen die Notwendigkeit der WHPH-Kultur, in der ständige Erreichbarkeit und Überstunden zur Normalität gehören, dem vorherrschenden Optimierungsdruck zu, der in vielen Bereichen des Lebens Einzug gehalten hat – und der natürlich vor der Arbeitswelt nicht haltmacht.

„Die Konkurrenz und der ständige Vergleich mit anderen erzeugen einen inneren Druck und hohen Anspruch an sich selbst. Überall wird man dazu angeleitet, sich selbst zu optimieren, sein Zuhause zu optimieren, seine Kinder zu optimieren, seine Ernährung zu optimieren. Und genau so ist es natürlich auch im Beruflichen.“



»Die Konkurrenz und der ständige Vergleich mit anderen erzeugen einen inneren Druck.«

Isabella Raunigk, Geschäftsführende Gesellschafterin in Digital Distillery



»In unserem Unternehmen verwenden wir dieses Wording und dieses Konzept nicht.«

Elisabeth Kölbl, Head of People Operations bei MySugr

Auch die sozialen Kontakte bleiben auf der Strecke und würden nur gepflegt werden, wenn sie berufliche Vorteile schaffen. „Zweckgebundene Zeit“ für sich gibt es nicht mehr, weil immer das Buch zur Selbstoptimierung in der Hand ist, die neuesten Artikel am Tablet offen sind oder der Podcast zu „Wie optimiere ich meine Morgenroutine in fünf Schritten?“ läuft“, sagt Raunigk.

Ende mit Fomo. Claudia Altmann drängt aus arbeitspsychologischer Sicht dazu, die arbeitsbedingte Fomo („Fear of missing out“) etwas zurückzuschalten. „In der Arbeitswelt kann die ständige Erreichbarkeit zu Dauerstress führen. Kurzfristig kann es natürlich Erleichterung bringen, mal schnell ein E-Mail zu beantworten. Andererseits kann man sich weniger auf die Freizeit einlassen, weil man immer wieder an die Arbeit denkt; vor allem, wenn Aufgaben nicht mit einer raschen E-Mail gelöst werden können“, sagt Altmann.

Aus unternehmerischer Sicht sei die Überstundenkultur in Wirklichkeit eine Leistungstäuschung: „Aus Studien ist bekannt, dass die Leistungsfähigkeit nach sechs Stunden rapide abfällt. Die Unternehmen zahlen also für eine Leistung, die ihre Mitarbeiter gar nicht mehr erbringen können, es passieren mehr Fehler, und die Arbeitsschritte dauern länger“, so Altmann.

Doch Digitalisierung und Flexibilisierung der Arbeitswelt hätten ihren Höhepunkt noch vor sich. „Die alten Regeln der klassischen Nine-to-five-Jobs gelten nicht mehr, also müssen wir eine neue Arbeitskultur entwickeln. Insgesamt betrifft die ‚neue Kommunikation‘ aber die gesamte Lebenswelt, also müssen wir generell eine neue Kultur und ein Wertesystem im Umgang mit Informationen und der Kommunikation entwickeln. Egal, wie die Entwicklung voranschreitet – der Mensch braucht auch in Zukunft Pausen und Erholung. Es muss auch wieder mehr in Richtung Vermenschlichung der Arbeitsplätze gehen. Die Flexibilisierung wird derzeit eher für Unternehmensvorteile genutzt – ich sehe aber noch einen großen Bedarf darin, sie auch für die Mitarbeitenden zu nutzen“, erläutert Altmann.