



## Motivierte Hygienearbeit:

**Kann man einem Faulpelz Tatendrang und einer Spaßbremse Humor beibringen? Kann man den Charakter trainieren wie einen Muskel?**

von Doreen Reichert und Mark Peters

Hygienearbeit ist für viele Mitarbeiter ein lästiges Übel oder wird als Nervfaktor betrachtet. Ich habe sowieso keine Zeit für die Pflege und dann muss ich auch noch ... Belehrungen und Erklärungen zur Bedeutung der Hygiene sind sicherlich notwendig und ohne Verständnis für die Zusammenhänge verpuffen viele Bemühungen. Doch genügt das wirklich, lassen sich Mitarbeiter nur mit Vernunft und rationalen Argumenten davon überzeugen, sich an Verfahrensweisungen zu halten? Aus psychologischer Sicht sind Zweifel angebracht, dies gilt gerade auch für Themen wie Hygiene und QM, bei denen die Diskussionen mit Mitarbeitern deutlich zeigen, dass da auch viel emotionales Konfliktpotenzial enthalten ist. Und neben der emotionalen Ebene spielt auch immer noch die Persönlichkeit eine Rolle, wie der ketzerische Titel zeigt.

Wann wurden Sie das letzte Mal von „guter Laune“ angesteckt? Die Hirnforscher nennen es emotionale Ansteckung oder die Kraft der Spiegelneuronen.

### Was heißt das für uns und eben auch für die Hygienearbeit?

Unsere Kollegen, unser Chef, unsere Patienten und wir selbst senden und empfangen ununterbrochen Signale, die sich auf unsere Stimmung, unsere Gefühle auswirken. Wir erleben, was

andere fühlen und auch deren Handlungen in einer Art inneren Simulation.

Motivation ist somit auch ansteckend, wobei wir uns intuitiv eher von Ranghöheren beeinflussen lassen. Aber ganz ehrlich, wollen Sie von einem trüb schauenden, gereizt artikulierenden, gehetzten Vorgesetzten, der schon wieder meckernd und fluchend über den Flur rennt, „angesteckt“ werden? Ich nicht. Menschen können sich der emotionalen Ansteckung auch entziehen: Abgrenzung, Erziehung, überla-

gernde starke Emotionen können die Spiegelneuronen bewusst oder unbewusst blockieren. Blockieren wir unsere Spiegelneuronen häufig und dauerhaft, geht uns diese Fähigkeit jedoch verloren.

„Hygiene macht nicht wirklich Spaß und ganz ehrlich, in der Hektik des Alltags gibt es Wichtigeres als die Hygiene.“ Diese Aussage ist beispielhaft für das Ansehen der Hygiene oder des Hygienemanagements. In vielen Häusern, ob Krankenhaus, oder Pflegeeinrichtung,

ist die Arbeit der Hygieneverantwortlichen ein Kampf gegen Windmühlen. Dauerstress, Personalmangel, Überlastung, schlechte Vorbilder, schlampige Kollegen ... Die vielfältigen Gründe kennen Sie zur Genüge.



Zudem steht das hygienisch einwandfreie Arbeiten bei vielen nicht gerade auf Platz 1 der Prioritätenliste. Auf der Beliebtheitskala reiht sich die Hygiene oft eher auf den hinteren Plätzen ein. Hinzu kommt: Fehler passieren. Wir sind Menschen und zum Glück keine Maschinen. Dennoch, machen wir uns immer wieder bewusst: Es geht um Menschenleben. Der Baustein „Hygiene“ in der Patientenversorgung darf nicht porös sein. Mangelhafte Hygienearbeit kann für alle Beteiligten moralisch und finanziell schwerwiegende Folgen haben.

Wir könnten Sie nun weiter abschrecken – Ihnen die Anzahl der MRSA-Todesfälle nennen, Millionenverluste aus Schadensgeldern oder den Tod eines Neugeborenen aufgrund hygienischer Missstände vor Augen führen ... – aber hilft das tatsächlich, um die hygienischen Zustände für Patienten zu verbessern? Hilft es den „medizinischen Betreuern“, die tägliche Herausforderung konsequent anzunehmen und sich immer wieder selbst zur Hygiene zu erziehen? Wie können wir es dennoch schaffen, tagtäglich die Motivation für einwandfreie Hygienearbeit aufzubringen und die Sensibilität für hygienisches Arbeiten aufrechtzuerhalten?

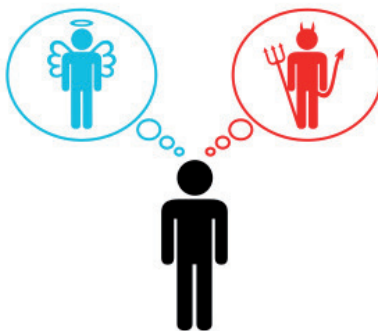
### „Hygienekräfte brauchen Motivation!“

Warum fällt es uns oft so schwer zu tun, was wir eben tun „sollten“? Die Fragen nach dem WARUM (soll ich es tun) und

WIE (soll ich es tun) sind beim Thema Hygiene klar beantwortet. Somit ist ein wichtiger Faktor von Motivation, nämlich der der Sinnhaftigkeit, in puncto Hygiene offensichtlich vorhanden.

#### Ein unbeliebtes Paar oder der Kampf der Titanen

Der innere Schweinehund und der Gewissenswurm – zusammen sind sie unerträglich. Sie wollten gestern eigentlich zum Sport, aber dann hat es geregnet. Und die Steuererklärung ist auch noch nicht fertig, weil der Kopf nicht frei war – logisch, Sie waren ja nicht beim Sport, um abzuschalten. Abends ärgern Sie sich über sich selbst. Der Gewissenswurm freut sich über die prächtige Mahlzeit und macht es sich erst mal bei Ihnen gemütlich.



Wäre die Situation vielleicht anders verlaufen, wenn Sie mit einer Freundin zum Sport verabredet gewesen wären oder zum Vereinstraining (trotz Regen)?

#### Was sagt die Motivationsforschung zu diesem Thema?

Die frühere Motivationsforschung unterschied zwischen motivationalen Anreizen, die von innen (intrinsische), und solchen, die von außen (extrinsischer) auf den Menschen einwirken. Neueren Erkenntnissen zufolge gelingt es dieser Theorie allerdings nicht, die Komplexität der Situation hinreichend zu beschreiben.

Die moderne Hirnforschung (ca. seit 1990) erlaubt uns detaillierte Einblicke in die Funktion des Gehirns und die Struktur der Neuronen. Daraus ergeben sich ganz neue Erkenntnisse. „Der

*Mensch ist von Natur aus immer motiviert*“, postulierte Neurowissenschaftler Spitzer (2002). Einen Menschen motivieren zu wollen sei ungefähr dasselbe, wie wenn man jemandem Hunger beibringen wolle, so Spitzer. „Die Frage lautet nicht: Wie kann ich jemanden motivieren? Es stellt sich vielmehr die Frage, warum viele Menschen so häufig demotiviert sind. Was, so lautet die Frage, hält die angeborenen und äußerst effizienten Motivationssysteme unseres Hirns in Gang und was bringt sie ‚zum Absturz‘?“

Jede Form von zwischenmenschlicher Kommunikation beeinflusst unsere Motivationssysteme in eine der beiden Richtungen (Bauer, 2007). Wissenschaftlich erwiesen ist, dass der Mensch ursprünglich aus zweierlei Antrieben agiert: Unversehrtheit des Organismus und Abwehr von Schmerz. Da unser Gehirn zwischen dem physischen (physical pain) und dem sozialen Schmerz (social pain) kaum unterscheiden kann, fühlt sich jeder Mensch auch von verbalen Attacken und Angriffen auf persönlicher Ebene in seiner biologischen Unversehrtheit bedroht. Daraus folgend sind Bindung und soziale Akzeptanz für das menschliche Wohl ebenso unverzichtbar wie die Sicherstellung physischer Bedürfnisse (Nahrung, Sicherheit, Kleidung).

„Jede Form zwischenmenschlicher Resonanz und erlebter Gemeinschaft scheint die Motivationssysteme zu erfreuen.“ (Bauer, 2007, in: Prinzip Menschlichkeit). Alle weiteren motivationssteigernden Strategien, Methoden und Hilfen sind dieser grundlegenden Gesetzmäßigkeit untergeordnet. „Es gibt letztlich keine Motivation ohne Beziehung. Auch die intrinsische Motivation kommt aus der Beziehung zu Menschen.“ (Bauer, 2007)

#### Mobbing in sozialen Berufen

Stutenbeißen erschwert das Miteinander – soziale Berufe sind beim Mobbing Spitzenreiter. Zu diesem Ergebnis kommt die BAuA: „Mitarbeiterinnen sozialer Berufe tragen das größte Mobbingrisiko.“ (Mobbingreport der Bundesanstalt für Arbeitsschutz und



Arbeitsmedizin (BAuA), 2002) Aber eigentlich muss es darum gehen, dass wir uns gegenseitig begeistern, denn: „Wo ein Begeisterter steht, ist der Gipfel der Welt.“ Joseph von Eichendorff

Was heißt das für das tägliche Miteinander, sowohl im Team als auch für Vorgesetzte?

„Jeder zweite Chef demotiviert seine Mitarbeiter.“ (Studie, Hay Group 2013)

Wenn wir unsere Mitmenschen nicht demotivieren wollen, müssen wir nicht viel mehr tun als Ihnen mit Respekt & Wertschätzung gegenüberzutreten.

Doch die Mitarbeiter haben spezifische Erwartungen an ihre Vorgesetzten und Kollegen. Gerade in sozialen Berufen ist es häufig, dass die Erwartungen und Bedürfnisse von Mitarbeitern und auch Vorgesetzten nicht in ausreichendem Maß berücksichtigt werden. Ein Beispiel für die Wünsche der Mitarbeiter sind die Themen in Abbildung 1.

### Instrumente motivierter Hygienearbeit

Was hilft uns nun, uns für Hygiene zu begeistern? Mit welchen Instrumenten kommen wir dem Ziel näher?

#### Best-Practice-Beispiel Hygiene-Rating

2005 startete die WHO mit der „Aktion saubere Hände“ eine weltweite Initiative zur Verbesserung der Patientensicherheit. Wie auch die Initiative der WHO zur Handdesinfektion ist das Hygiene-Rating eine freiwillige Challenge

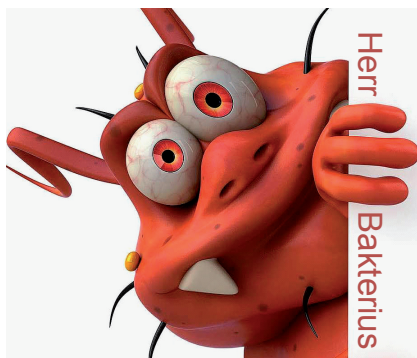


Abb. 1: Erwartungen und Bedürfnisse von Mitarbeitern

und Inspektion, die schlussendlich im besten Fall mit Gold bzw. dem Zertifikat AAA endet. Die Intention des Hygiene-Ratings ist es, hygienische Topleistungen sichtbar zu machen.

So findet zunächst eine Standortanalyse statt, die unter anderem einen anonymen Wissenscheck für alle Hygienemitarbeiter beinhaltet. Es wird Wissensmanagement betrieben, Stärken und Schwächen in der Arbeitsorganisation werden analysiert, Lösungsansätze werden diskutiert und Etappenziele terminiert. Der Fokus liegt bewusst auf der hygienischen Sicherheit der Patienten, ihren Angehörigen und der Mitarbeiter. Neben der prozessimmanenten Motivationssteigerung „Hygiene als Motor“ kann die Hygienearbeit zum Steckenpferd avancieren. Ein ausgezeichnetes Hygiene-Rating dokumentiert Spitzenleistungen und entlastet Hygieneinspektoren.

#### Cultural Diversity-Management

Pflegenotstand und ansteigender Fachkräftemangel in der Pflege sollen zunehmend durch ausländische Fachkräfte aufgefangen werden. Hinzu kommt die steigende Zahl pflegebedürftiger älterer Menschen mit Migrationshintergrund, welche eine kulturelle Öffnung in der Pflege unabdingbar machen. Kulturelle Divergenzen stellen dabei zunächst oft eine Herausforderung dar, auch in der Hygienearbeit. Zum Beispiel durch Sprachbarrieren. Unterschiede im Denken und Handeln können ebenfalls zu einer kniffligen Angelegenheit werden. Damit wir die Synergien der kulturellen Vielfalt als kreative Ressource nutzen können, bedarf es augenscheinlich zunächst eines strukturierten Cultural Diversity-

Managements. In diesem Punkt hinkt Deutschland weit hinterher.

Obwohl Deutschland das Land mit dem zweithöchsten Ausländeranteil (8,8 %) in Europa ist, werden die Potenziale kultureller Vielfalt bisher wie in kaum einem anderen Staat vernachlässigt. Während Cultural Diversity-Management in 92 % der amerikanischen und zu 75 % in europäischen Unternehmen eingesetzt wird, bedienen sich nur 44 % der deutschen Unternehmen dieses Werkzeuges.

Zwar erkennen die Unternehmensleitungen den strategischen Nutzen erhöhter Markt- und Kundenorientierung sowie das Innovationspotenzial durch kulturelle Vielfalt, dennoch fehlt die systematische Verankerung in der Unternehmensstruktur und Personalentwicklung bislang.

#### Best-Practice-Beispiel: Individuelle Betreuung fördert die Motivation

Die meisten Stars und Sternchen haben heutzutage einen Personal Trainer. Gemeinsam werden Ziele definiert, ein Trainingsplan aufgestellt und dessen Einhaltung durch den Trainer gefördert. In unserer Arbeit in Kliniken, Pflegeheimen und Arztpraxen sind wir die „Personal Trainer“. Eines unserer Werkzeuge ist die CZP (Checkliste Zentrale Projektkoordination). Die externe Steuerung und gleichzeitige individuelle Betreuung der einzelnen Projekte und Aufgaben einer Institution dienen nicht nur als Kontrollfunktion. Das Projekt wird vorgestellt, sein Fortgang wird sowohl intern als auch extern besprochen und begleitet, Meilensteine werden gesetzt, sein Abschluss wird dokumentiert, intern veröffentlicht – gewürdigt.

### Aktive Beteiligung statt passiver Informationsaufnahme: Workshops und Motivationsveranstaltungen

Lernen mit Kopf, Herz und Hand ist angesagt. Positive Emotionen und das Gefühl der Selbstwirksamkeit spielen eine wichtige Rolle für die Motivation und jegliche Form des Lernens. Durch Freude und Begeisterung werden beim Lernen neuroplastische Botenstoffe (Endorphine, Dopamine) ausgeschüttet, die wie „Dünger auf das Gehirn wirken“ – so der renommierte Hirnforscher Gerald Hüther.



Die Nürnberger-Trichter-Methode und der Frontalunterricht sind didaktisch überholt, der Trend bewegt sich hin zu offeneren Lehrformen. Die Freude darf dabei nicht zu kurz kommen. Lebensnahe Beispiele, bei denen die Teilnehmer ausgelassen lachen, transportieren oft wichtige Hinweise. Bestenfalls zaubern sie einem sogar irgendwann, wieder im Alltag angekommen, ein Lächeln aufs Gesicht.

### Wiedererkennungs- und Überraschungseffekte nutzen

Ein weiteres beliebtes Element mit großem Wiedererkennungseffekt sind die „Tiere“, unserer „Arche Noah“. Haben Sie vielleicht einen Gockel im Team? Ist Ihr Chef ein Gorilla? Kennen Sie die Bremer Stadtmusikanten? Erkennen Sie Ihre eigene Motivationsstruktur sowie die Ihrer Kollegen und Vorgesetzten! Charakteranalysen helfen sich selbst und andere besser zu verstehen, sich der Stärken bewusst zu werden und auch die Schwächen bewusst als Teil eines bestimmten Persönlichkeitstyps wahrzunehmen.

### Ergebnisse und Fazit

Karin G., seit 8 Jahren Hygienebeauftragte in einem MVZ, beschrieb es so: Ich wollte nicht länger Polizist spielen. Ich wollte, dass sich jeder verantwortlich fühlt für einwandfreie Hygiene zu sorgen, ohne dass ich die Gouvernante bin. Um meinen Kollegen die Hygienearbeit schmackhaft zu machen, habe ich in unsere Teambesprechungen immer etwas Aktuelles oder neue Hygieneideen mitgebracht. Mal ein lustiges oder emotionales Bild, mal einen Zeitungsartikel, einen Hygieneslogan, eine provozierende Frage, den Hygiene-Flop der Woche, den Hygiene-Top der Woche (also selbstgeschossene Fotos), eine Geschichte, auch mal ein Rätsel und sehr oft Sinn- oder Denksprüche. Auch die Kolleginnen haben manches Mal Fotos mitgebracht. „Spiel, Spaß, Überraschung“ – anfänglich wurde ich beschmunzelt bzw. bedauert. Mittlerweile bin ich die GUTE-Laune-Hygiene-Fee.

### Wie konnte ich das erreichen?

Allein mit ein paar netten Aufhellern war es natürlich nicht getan. Hygienearbeit ist eben nicht „mal so nebenbei“ erledigt. Natürlich war das erst einmal mehr Arbeit und ich hätte mir zu dieser Zeit noch nicht träumen lassen, in welcher vielfältiger Weise ich meine Kenntnisse erweitern musste. Zunächst benötigte ich eine wirklich hohe Frustrationstoleranz. Genauso notwendig war eine gut ausgebildete Konfliktfähigkeit und viel Empathie.

Außerdem besuchte ich spezielle Weiterbildungen im Hygienebereich: Projektmanagement, Mitarbeiterführung, Pressearbeit, Zeitmanagement und sehr vieles im Bereich Psychologie

und Kommunikation. Angefangen von Vortrags- über Präsentationstechniken bis hin zu Gruppenanalyse, Streitgespräch und Teambuilding. Mittlerweile hat sich mein Aufgabenfeld geändert. Ich bin der persönliche Hygiene-Coach. Mit zum Teil etwas makabren Botschaften betreibe ich Hygieneprävention. Beispielsweise die auf einem Plakat wartenden Geier schrecken vom Hygienepfusch ab. Auch durch einen Stations- und Praxisvergleich wurden die Kollegen aufmerksamer. Keiner hatte mehr Lust, der „Depp im Dienst“ zu werden.

Mein Fazit: Hygienearbeit ist Teamarbeit! Man muss die Kollegen dort abholen, wo sie stehen. Der Trainer muss die Talente seiner Mitspieler kennen und wissen, wie er sie fördert bzw. fordert. Am wichtigsten ist aber das „Menscheln“ – ein Lächeln sagt mehr als 1.000 Worte. Ein Lob bringt mehr als 1.000 Anweisungen. Einmal nachfragen, wie es im Urlaub war, hilft oft schon über Alltagsfrust hinweg.

#### Doreen Reichert

Staatsprüfung Lehramt, Studium der Psychologie, Mediatorin & Management Coach Heidelberg.

#### Mark Peters

Technischer Betriebswirt IHK, Qualitätsmanagement-spezialist, geschäftsführender Senior Berater für den Bereich Change Management und Qualitätssicherung, DIN ISO 9001 Auditor, Mediator für Leistungserbringer im Gesundheitswesen.

## Bildungswerk Irsee

### Wir geben Impulse

Das Bildungswerk Irsee ist das zentrale Fort- und Weiterbildungsinstitut des Verbandes der bayerischen Bezirke. Schwerpunkte des an der Praxis orientierten und wissenschaftlich fundierten Kurs- und Seminarangebots liegen in der Psychiatrie, der Neurologie und der Sozialverwaltungen.

Renommierte Dozenten, aktuelle Themen und die konsequente Anwendung des Prinzips „von der Pflege – für die Pflege“ sichern einen nachhaltigen Fortbildungserfolg.

[www.bildungswerk-irsee.de](http://www.bildungswerk-irsee.de)



#### Bildungswerk Irsee

Bildungswerk des Verbandes  
der bayerischen Bezirke

Klosterring 4 · D-87660 Irsee

