

ABSCHLUSSBERICHT WEICHENSTELLUNG 2030

Zukunftsstudie

Fahrpersonal 2020 – 2022



ABSCHLUSSBERICHT WEICHENSTELLUNG 2030

Zukunftsstudie

Fahrpersonal 2020 – 2022

Herausgegeben von der
EVA Bildung & Beratung GmbH
Reinhardtstr. 23
10117 Berlin

in Kooperation mit der
Hochschule Fresenius
Prof. Dr. Sabine Hammer
Martina Deitermann, M.SC.
Limburger Str. 2
65510 Idstein

Mit finanzieller Unterstützung durch den
Fonds soziale Sicherung e.V.
Weilburger Str. 24
60326 Frankfurt/Main

Stand: März 2022

Inhalt

Vorwort	3	3.3 Corona	20
1 Hintergrund und Projektziele	4	3.3.1 Übersicht Ergebnisse Corona	20
2 Methodisches Vorgehen	5	3.3.2 Auswirkungen der Pandemie auf die Fahrgäste	23
2.1 Projektprozess und Projektergebnisse	5	4 Zukunftsannahmen der Beschäftigten	25
2.2 Lenkungsausschuss Zukunftsstudie Fahrpersonal	5	4.1 Triebfahrzeugführer:in	26
2.3 Interviews	6	4.1.1 Kurzbeschreibung Lokführer:in – heute	26
2.4 Onlinebefragungen	6	4.1.2 Szenarien zur Entwicklung des Berufs Lokführer:in	27
2.4.1 Zukunft der Berufe	7	4.1.3 Zusammenfassung Triebfahrzeugführer:in	30
2.4.2 Corona	9	4.2 Kundenbetreuer:in im Nahverkehr	32
2.5 Berufsspezifische Arbeitsgruppen	10	4.2.1 Kurzbeschreibung Kundenbetreuer:in im Nahverkehr – heute	32
2.6 Szenarienentwicklung – ein Blick in das Jahr 2030	12	4.2.2 Szenarien zur Entwicklung des Berufs Kundenbetreuer:in im Nahverkehr	32
3 Ergebnisse auf einen Blick	13	4.2.3 Zusammenfassung Kundenbetreuer:in im Nahverkehr	34
3.1 Berufsübergreifende Themen	13	4.3 Zugbegleiter:in	36
3.1.1 Arbeitszeiten	13	4.3.1 Kurzbeschreibung Zugbegleiter:in – heute	36
3.1.2 Soziales	14	4.3.2 Szenarien zur Entwicklung des Berufs Zugbegleiter:in	36
3.1.3 Anerkennung und Wertschätzung	14	4.3.3 Zusammenfassung Zugbegleiter:in	39
3.1.4 Ausbildung	14	4.4 Bordgastronom:in	41
3.1.5 Kommunikation, Mitsprache und Einbeziehung	15	4.4.1 Kurzbeschreibung Bordgastronom:in – heute	41
3.2 Berufsspezifische Themen	15	4.4.2 Szenarien zur Entwicklung des Berufs Bordgastronom:in	41
3.2.1 Bordgastronomie	15	4.4.3 Zusammenfassung Bordgastronom:in	44
› 3.2.1.1 Arbeitsbelastung	15	5 Zusammenfassung der Zukunftsannahmen	45
› 3.2.1.2 Kundenkontakt	16	6 Abbildungs- und Tabellenverzeichnis	48
3.2.2 Kundenbetreuung im Nahverkehr	16	7 Anhang	50
› 3.2.2.1 Sicherheit	16		
› 3.2.2.2 Aufgaben	16		
3.2.3 Triebfahrzeugführer:in	17		
› 3.2.3.1 Transformation	17		
› 3.2.3.2 Soziales	17		
› 3.2.3.3 Funktionsausbildung	17		
› 3.2.3.4 Ausstattung	18		
3.2.4 Zugbegleiter:in	18		
› 3.2.4.1 Rollenkonzept	18		
› 3.2.4.2 Quereinstieg	18		
› 3.2.4.3 Autorität	19		

1 Hintergrund und Projektziele

Der Schienentransport befindet sich in einem tiefgreifenden Transformationsprozess. Verschiedene Einflüsse verändern die Rahmenbedingungen für die Geschäftstätigkeiten: Verkehrspolitik, Marktsituation, Wettbewerb, Digitalisierung und modifizierte Kundenbedürfnisse wirken sich auf die Anforderungen an die Geschäftsfelder aus.

Das bleibt nicht ohne Folgen für die Berufe bei den Eisenbahnunternehmen. Besonders das Fahrpersonal im Schienentransport spürt die Veränderungen, die sich im Bereich der Mobilität ergeben. Arbeitsmittel, Arbeitsabläufe und Arbeitsinhalte ändern sich und damit auch das gesamte Arbeitsumfeld. Diese Prozesse bedürfen einer besonderen Begleitung durch die Sozialpartner. Entwicklungen müssen erkannt und vorausschauend analysiert werden. Die Tarifparteien und die Arbeitnehmervertretungen haben die Möglichkeit, die Bedingungen mit zu gestalten.

Neben den Veränderungen durch strukturelle Faktoren spielen die Erwartungen und Anforderungen der Beschäftigten bei der Gestaltung der Arbeitsplätze eine entscheidende Rolle. Die betriebliche Arbeitsorganisation muss den externen und internen Anforderungen gerecht werden. Daraus ergibt sich die Frage, wie die Beschäftigten ihr Arbeitsumfeld erfahren und was sie in ihrer Tätigkeit für ihre berufliche Zukunft erwarten. Um gute und attraktive Arbeitsplätze zu erhalten, müssen zwingend die Beschäftigten in die Analyse eingebunden werden. Ihre Erfahrungen und Erwartungen bilden die Basisinformationen für die Bestandsaufnahme.

Das Projekt hat sich daher das Ziel gesetzt, die Beschäftigungsbedingungen in den Berufsfeldern des schienengebundenen Fahrpersonals der Bahnunternehmen zu analysieren und Themenfelder für zukünftige Maßnahmen zu identifizieren. Die Arbeitnehmervertretungen sind überzeugt, dass spezifische Maßnahmen zur Verbesserung der Gesundheit, Arbeitszufriedenheit, Berufsidentität und -attraktivität des schienengebundenen Fahrpersonals benötigt werden. Die Attraktivität der Berufsgruppen des Fahrpersonals (Zugbegleiter:in und Bordgastwirt:in, Kundenbetreuer:in im Nahverkehr und Triebfahrzeugführer:in) muss insbesondere für Berufseinsteiger:innen erhöht werden. Attraktivere Berufsbilder mit modernen Inhalten erleichtern die Rekrutierung von Nachwuchskräften. Dies ist wichtig für die Beschäftigten, um sie vor Überlastung aufgrund von Personalmangel und entsprechenden gesundheitlichen Folgen zu schützen. Für die Unternehmen ist die zukunftsfähige Weiterentwicklung der Anforderungsprofile und der Berufsbilder für den Erhalt und Ausbau des schienengebundenen Transports essenziell, nur damit können sie ihren Aufgaben nachkommen.

Das Projekt dient dazu, auf der Grundlage einer systematischen Identifizierung der Perspektiven von Mitarbeitenden und Führungskräften die subjektiven Perspektiven der Berufsangehörigen zu verstehen und in zukünftige Maßnahmen zur Gestaltung der Berufe einzubeziehen. Zentrale Probleme und Handlungsbedarfe werden nur erkannt, wenn die Arbeitsrealität der Mitarbeiter:innen aus ihrer subjektiven Wahrnehmung verstanden und nachvollzogen wird. Belastungsfaktoren müssen identifiziert und verstanden werden, um auf sie einwirken zu können. In der Konsequenz muss die Arbeitszufriedenheit in den Berufsgruppen des Fahrpersonals gesteigert und die Berufsattraktivität erhöht werden.

Die Sozialpartner wollen mit diesem gemeinsamen Projekt Erkenntnisse über die Wahrnehmung der Berufe des Fahrpersonals gewinnen und Anstöße geben, um die Attraktivität der Berufe im Fahrdienst zu erhöhen.



2 Methodisches Vorgehen

2.1 PROJEKTPROZESS UND PROJEKTERGEBNISSE

Die Projektaktivitäten umfassten die Berufsgruppen Triebfahrzeugführer:in (TF), Kundenbetreuer:in im Nahverkehr (KiN), Zugbegleiter:in (ZuB) und Bordgastronom:in (BG). Die Projektergebnisse wurden in mehreren Stufen erhoben. Diese waren:

- › Interviews mit Mitarbeiter:innen (MA) und Führungskräften (FK) der Berufsgruppen
- › Onlinebefragung der Berufsgruppen
- › Analyse der Ergebnisse in berufsspezifischen Arbeitsgruppen: Entwicklung von Szenarien und Schlussfolgerungen für die Zukunft der Berufe
- › Begleitung des Prozesses durch den Lenkungskreis

Zunächst wurde gemeinsam mit der Hochschule Fresenius die wissenschaftliche Datenerhebung umgesetzt. Mit Beschäftigten der Berufsgruppen Triebfahrzeugführer:in, Kundenbetreuer:in im Nahverkehr, Zugbegleiter:in und Bordgastronom:in wurden ausführliche, halb offene Interviews zu ihren Annahmen in Bezug auf die zukünftigen Entwicklungen ihres Berufs geführt.

Anhand der Ergebnisse wurde ein Fragebogen entwickelt, der von 418 Teilnehmenden (409 MA, 9 betriebliche FK) vollständig beantwortet wurde. Die Ergebnisse wurden deskriptiv aufgearbeitet und es wurden anhand einer Dimensionsreduktion Gruppenunterschiede zwischen den einzelnen Berufsgruppen berechnet.

Mit den Erkenntnissen aus den Interviews und den Onlinebefragungen wurden konkrete Schwerpunkte ausgemacht und diese vertieft in berufsspezifischen Arbeitsgruppen bewertet. In diesen Arbeitsgruppen, in denen ausschließlich Beschäftigte beteiligt waren, wurden Szenarien für die einzelnen Berufe entwickelt und daraus Schlussfolgerungen abgeleitet.

Die Treffen des Lenkungsausschusses begleiteten das Projekt. Die Arbeitnehmer- und Arbeitgebervertretungen bewerteten die Ergebnisse und zogen ihre jeweils eigenen Schlussfolgerungen.

2.2 LENKUNGSAUSSCHUSS ZUKUNFTSSTUDIE FAHRPERSONAL

Zur Evaluation des Projektfortschritts und zur Nachsteuerung der Projektergebnisse wurde ein Lenkungsausschuss eingesetzt, der in regelmäßigen Abständen tagte. Er setzte sich zusammen aus Beschäftigten der Berufsgruppen Kundenbetreuer:in im Nahverkehr, Bordgastronom:in und Zugbegleiter:in des Fernverkehrs, Triebfahrzeugführer:in der drei Transportbereiche DB Cargo AG, DB Fernverkehr AG und DB Regio AG, aus Vertreter:innen der Arbeitgeberseite AGV MOVE und der Deutschen Bahn AG, den beteiligten Projektpartnern (EVG, Fonds soziale Sicherung, mobifair, EVA Akademie) und aus Kolleg:innen der Hochschule Fresenius.

Im Rahmen des Lenkungsausschusses wurde im Mai 2021 der erste Workshop zur Vorstellung und Analyse der Ergebnisse durchgeführt. Sein Schwerpunkt war es, die grundlegenden Themen der Beschäftigten auszumachen und im weiteren Verlauf anhand von den zwei Themen „Mitsprache Dienstplan“ und „Aggressive Fahrgäste“ eine inhaltliche Diskussion zu führen. Dieser Workshop wurde im Juni 2021 auch mit Vertreter:innen der Arbeitgeberseite durchgeführt. Hierbei wurde der Schwerpunkt auf die Vorstellung der ers-



Abbildung 1: Projektpartner und Lenkungsausschussmitglieder der Zukunftsstudie Fahrpersonal

ten Zwischenergebnisse und das weitere Vorgehen gelegt. Im Oktober 2021 präsentierte die Hochschule Fresenius ihren Abschlussbericht mit den Ergebnissen der Voruntersuchung und deren Erkenntnissen.

2.3 INTERVIEWS

Das Ziel der Interviews war es, die subjektive Lebens- und Arbeitsrealität vom (schienegebundenen) Fahrpersonal bei den Bahnen in Bezug auf künftige Entwicklungen des Berufsbildes umfassend nachvollziehbar zu machen. Dabei legte das Projekt einen Schwerpunkt auf die Identifizierung von Problemen, auf die Chancen und Risiken aus Sicht der Beschäftigten für die Zukunft und auf die Frage, welche Veränderungsmöglichkeiten sie sehen, um den künftigen Personalbedarf zu bewältigen. Hierbei sollten Zukunftserwartungen ausführlich erfasst werden. Die Beschäftigten sollten auf der Grundlage ihrer beruflichen Expertise Ideen entwickeln, wie die Berufsattraktivität einerseits in der Außenwahrnehmung gesteigert werden kann, andererseits Berufsbilder gegebenenfalls modifiziert werden können. Ein zentrales Thema waren hierbei mögliche Veränderungen im Rahmen der fortschreitenden Digitalisierung in den Arbeitswelten. Der Erhalt des Systemwissens ist insbesondere bei den Bahnunternehmen zu berücksichtigen.

Für die Gespräche mit den Beschäftigten und den betrieblichen Führungskräften wurde methodisch mit teilstrukturierten Interviews gearbeitet. Im Gegensatz zu rein standardisierten Befragungen ermöglichen teilstrukturierte Interviews, dass die Befragten Sachverhalte aus ihrer per-

sönlichen Sichtweise ausführlich schildern können. Anhand sorgfältiger Analysen erlaubte dieser Zugang das Erkennen von Zusammenhängen und Ursache-Wirkungs-Mechanismen und das Erstellen theoretischer Modelle, das Priorisieren von Problemstellungen oder Maßnahmen sowie das Erfassen von Veränderungsmöglichkeiten in konkreten Alltagssituationen, genauer gesagt die Identifizierung zentraler Stellgrößen. Es wurden sowohl Gruppeninterviews mit je 2–4 Personen mit einer Länge von 70–90 Minuten als auch Einzelinterviews mit einer Länge von 50–60 Minuten durchgeführt.

Im Laufe des Projektes begann die Covid-19-Pandemie, welche erhebliche Auswirkungen auch auf die Projektdurchführung hatte. Somit wurde beschlossen, die Auswirkungen der Pandemie in Bezug auf den Berufsalltag mit aufzunehmen, deshalb wurden die Interviews um Fragen zur Wahrnehmung und Bewältigung der Krise ergänzt.

Die qualitativen Befragungen wurden in der Zeit vom 23.07.2020 bis zum 30.11.2020 anhand eines Interviewleitfadens (Anhang 8.1) durchgeführt. Dabei wurden durch die Hochschule Fresenius insgesamt 52 Interviews geführt, die sich wie folgt auf MA und FK aufteilen:

Berufsgruppe	Anzahl MA	Anzahl FK	Anzahl männlich	Anzahl weiblich
TF	19	7	23	3
KIN	10	0	5	5
ZuB	5	4	8	1
BG	4	3	2	5

Tabelle 1: Übersicht Teilnehmende der qualitativen Befragungen

Die geführten Interviews wurden unter Einhaltung des Datenschutzes aufgenommen, um sie anschließend zu verschriftlichen.

2.4 ONLINEBEFRAGUNGEN

Die quantitative Befragung erfolgte nach den Interviews und wurde in Form einer Onlinebefragung mit einem Onlinefragebogen durchgeführt. In die Erstellung der Fragen flossen die Erfahrungen aus den Interviews und die Anforderungen des Lenkungsausschusses der Zukunftsstudie Fahrpersonal ein, um anschließend Einschätzungen der Beschäftigten zu konkreten Themen zu erhalten.

Um möglichst viele Beschäftigte des schienegebundenen Fahrpersonals zu erreichen, wurden die Onlinebefragungen mithilfe eines Links und eines QR-Codes veröffentlicht. Die Veröffentlichung erfolgte über die Kanäle der Eisenbahn- und Verkehrsgewerkschaft unter anderem als Aushang, per Social Media auf Facebook und Instagram sowie in einem

Artikel in der EVG Mitgliederzeitschrift „imtakt“ in der Ausgabe April 2021.

Die Onlinebefragungen wurden aufgrund der unterschiedlichen Anforderungen und um die Befragungsdauer zu reduzieren mit zwei Fragebögen durchgeführt. Der Hauptfragebogen drehte sich um die Zukunft der Berufe. In einem zweiten Fragebogen ging es um die Auswirkungen auf den Berufsalltag durch die Coronapandemie. Die Befragung wurde in der Zeit vom 29.03.2021 bis zum 04.05.2021 umgesetzt.

2.4.1 Zukunft der Berufe

Der Fragebogen „Zukunft der Berufe“ ist der Hauptfragebogen. Mit mehr als 70 inhaltlichen Fragen zu Rahmenbedingungen, Technik, Sozialem, Sorgen und Wünschen wurden

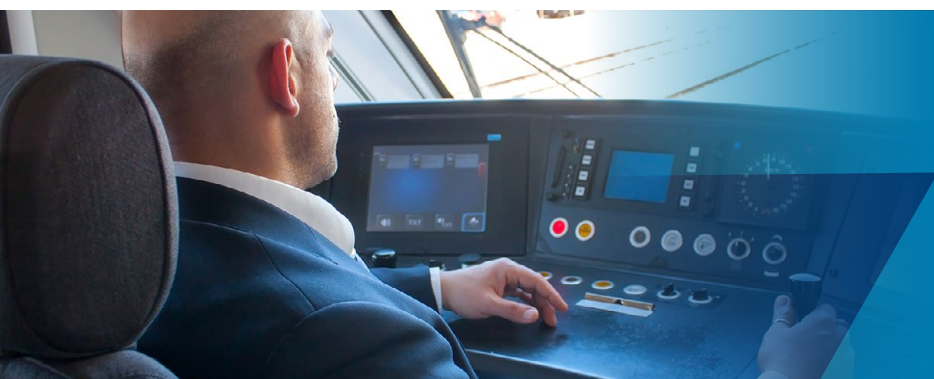
die persönlichen Einschätzungen und Meinungen der Beschäftigten des Fahrpersonals erfragt.

Rahmenbedingung 1	Rahmenbedingung 2	Technik	Soziales	Sorgen	Wünsche
Anforderungen <ul style="list-style-type: none"> › Beanspruchungen › Zeitdruck › Emotionale Anforderungen › Fachkräftebedarf 	Anspruch <ul style="list-style-type: none"> › Anspruch & Anforderungen › Verantwortung › Aufgabenvielfalt › Entscheidungsmöglichkeiten › Erforderliche Kompetenzen › Qualität Ausbildung 	Technikaffinität <ul style="list-style-type: none"> › Einstellung › Vertrauen › Sicherheit › Anspruch › Erleichterung 	Vorgesetzte <ul style="list-style-type: none"> › Ansprechbarkeit › Unterstützung › Anerkennung › Qualifikation 	Sorgen 1 <ul style="list-style-type: none"> › Arbeitsplatzverlust › Existenz Beruf › Gehaltseinbußen › Versetzung 	Wünsche Arbeitgeber <ul style="list-style-type: none"> › Anerkennung › Kommunikation › Ausbildungsqualität › Gesundheitsförderung › Arbeitszeiten › Servicegedanke › Abwechslung
Attraktivität Beruf <ul style="list-style-type: none"> › Verdienstmöglichkeiten › Arbeitsplatzsicherheit › Entwicklungsmöglichkeiten › Einfluss auf Arbeit › Berufsattraktivität 	Attraktivität Arbeitgeber <ul style="list-style-type: none"> › Begeisterung junger Menschen › Arbeitgeberattraktivität › Anerkennung Gesellschaft › Bedeutung Bahn Sicherheit › Bedeutung Beruf Gesellschaft 	Personal <ul style="list-style-type: none"> › Zukunft ohne TF › Zukunft ohne BP 	Kolleg:innen <ul style="list-style-type: none"> › Zusammenarbeit › Zusammenhalt › Unterstützung 	Sorgen 2 <ul style="list-style-type: none"> › Arbeitsmenge › Anforderungen › Klima › Gesundheit 	Wünsche Vorgesetzte <ul style="list-style-type: none"> › Anerkennung › Einbeziehung › Mitsprache Dienstpläne › Unterstützung › Kommunikation › Zusammenhalt
Veränderungen <ul style="list-style-type: none"> › Inhalte & Aufgaben › Ausbildungsinhalte 			Fahrgäste <ul style="list-style-type: none"> › Umgang › Gewalt 		Wünsche Gesellschaft <ul style="list-style-type: none"> › Anerkennung

Abbildung 2: Themenübersicht vom Fragebogen Zukunft der Berufe (Darstellung der Hochschule Fresenius)

Bei der Beantwortung des Fragebogens konnten zusätzlich Freitextfelder genutzt werden, um weitere Anmerkungen mitzuteilen. Diese Freitextfelder wurden von den Teilnehmenden in Anspruch genommen und im Rahmen des Projektes ebenfalls ausgewertet.

Am Ende des Befragungszeitraums hatten mehr als 418 Personen an der Onlinebefragung „Zukunft der Berufe“ teilgenommen. Dabei war die Gruppe der Triebfahrzeugführer:innen mit einem Anteil von 33,01 % am stärksten vertreten, gefolgt von den Zugbegleiter:innen mit 32,30 %, den Kundenbetreuer:innen im Nahverkehr mit 19,38 % und den Bordgastronom:innen mit 9,09 %. Die Gruppe „Sonstige/keine Angaben“ ist mit einem Anteil von 6,22 % vertreten.



Insgesamt 418 Personen nach Berufen

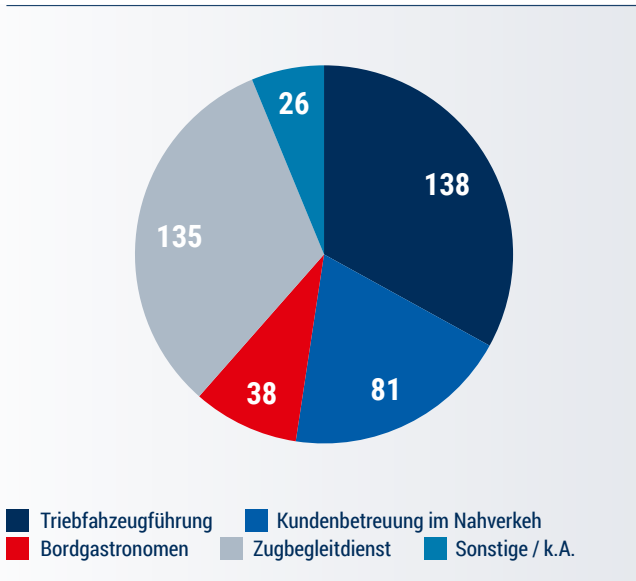


Abbildung 3: Teilnehmer:innen des Fragebogens „Zukunft der Berufe“ nach Berufen (eigene Darstellung)

Die Deutsche Bahn AG zeichnet eine Belegschaft mit einer hohen Beschäftigungsdauer aus. Über 59,38 % der Befragten gaben an, dass sie bereits 10 Jahre oder mehr bei der Deutschen Bahn AG oder deren Vorgängergesellschaften arbeiten. Über 22,60 % sind bereits zwischen 30 und 50 Jahre bei der Bahn beschäftigt. Die Gruppen mit einer Beschäftigungsdauer von 3–5 Jahren und 5–10 Jahren sind mit einem Anteil von 25,48 % vertreten. Ergänzend ist zu erwähnen, dass nicht konkret differenziert werden konnte, ob die befragten Personen ihre Ausbildungszeit mit eingerechnet haben. Denn bei der Deutschen Bahn AG wird die Ausbildungszeit bei Beschäftigten, die nach 1994 eingestellt wurden, grundsätzlich nicht mit zur Betriebszugehörigkeit gerechnet.

Der weibliche Beschäftigtenanteil in den Geschäftsfeldern DB Fernverkehr (27,3 %¹), DB Regio (16,9 %²) und DB Cargo (11,5 %³) ist deutlich in der Minderheit, was sich ebenfalls in unserer Onlinebefragung zeigte. 25,84 % der Befragten gaben an, weiblich zu sein.

Die Altersstruktur bei der Onlinebefragung „Zukunft der Berufe“ zeichnet sich dadurch aus, dass über alle Altersgruppen hinweg eine relativ ausgeglichene Teilnehmer:innenquote erreicht werden konnte, die ebenfalls vergleichbar mit der Altersstruktur bei der Deutsche Bahn AG ist. Der Bereich der Altersgruppen 41 – 45 Jahre und 46 – 50 Jahre stellt das ungefähre Durchschnittsalter dar. In diesem Bereich erreichte die Umfrage eine Quote von 27,27 %.

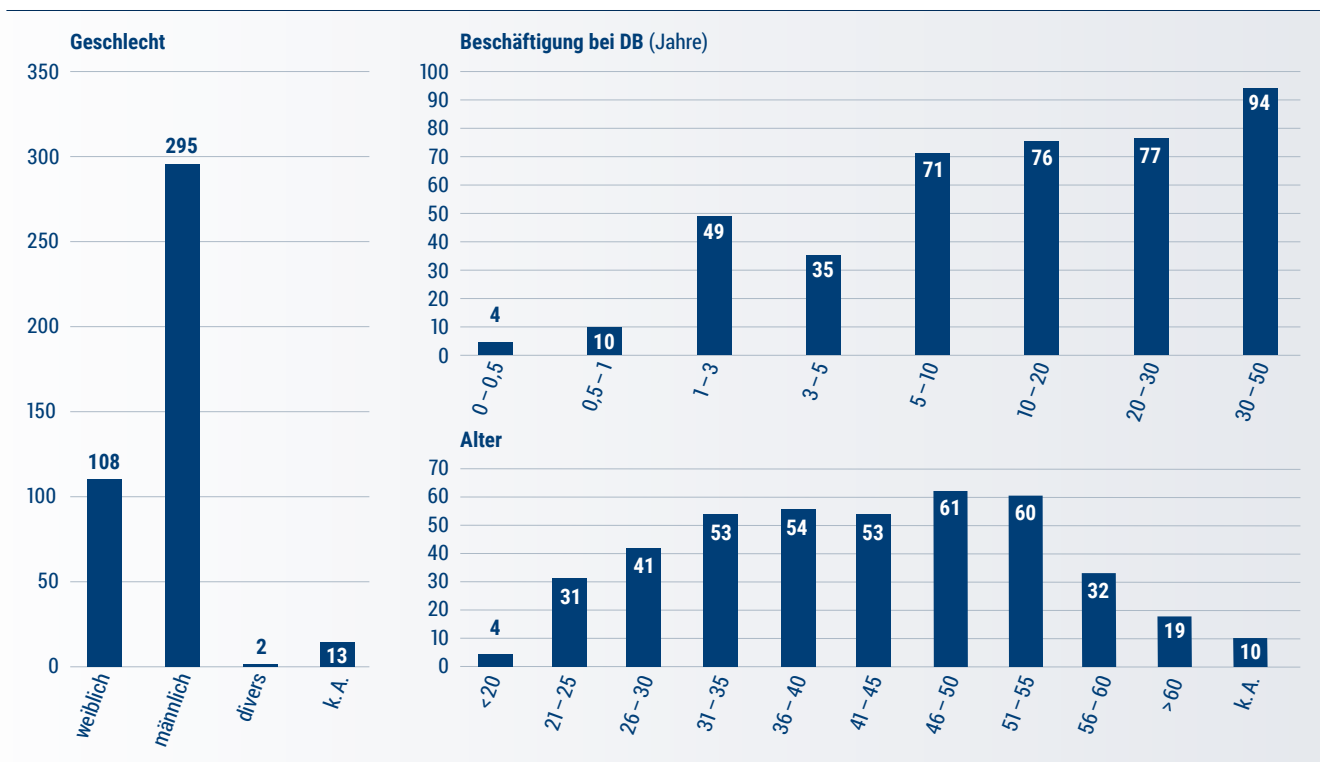


Abbildung 4: Personenbezogene Merkmale zur Onlinebefragung „Zukunft der Berufe“ (Darstellung der Hochschule Fresenius)

1 Deutsche Bahn, Daten & Fakten 2020, Seite 19 Frauenanteil DB Fernverkehr
 2 Deutsche Bahn, Daten & Fakten 2020, Seite 21 Frauenanteil DB Regio
 3 Deutsche Bahn, Daten & Fakten 2020, Seite 24 Frauenanteil DB Cargo

2.4.2 Corona

Unter dem Eindruck der Coronapandemie während der Projektlaufzeit wurde bereits früh entschieden, deren besondere Herausforderungen mit aufzunehmen. So wurde ein zweiter Fragebogen erstellt, der sich direkt an den Hauptfragebogen anschloss. Er enthielt 43 inhaltliche Fragen zu Corona. Die Abgrenzung zum Hauptfragebogen wurde gewählt, um die Befragungsdauer des Hauptfragebogens nicht zu überrei-

zen und es den Beschäftigten zu überlassen, ob sie sich zum Thema Corona zusätzlich äußern möchten.

Der Coronafragebogen beschäftigt sich insbesondere mit den Themen Rahmenbedingungen/Arbeitsanforderungen, Bewertungen, Veränderung/soziales Erleben und besondere Belastungen:

Rahmenbedingungen / Arbeitsanforderungen	Bewertungen	Veränderungen Soziales Erleben	Besondere Belastungen
Rahmenbedingungen <ul style="list-style-type: none"> › Verpflegungsmöglichkeit › Dienstplan › Gehalt 	Arbeitgeber <ul style="list-style-type: none"> › Wertschätzung /Anerkennung › Reaktion auf Pandemie › Umsetzungen Schutzmaßnahmen › Informationsmanagement › Schutzmaterial 	Vorgesetzte <ul style="list-style-type: none"> › Ansprechbarkeit › Unterstützung › Wertschätzung 	am Arbeitsplatz <ul style="list-style-type: none"> › Verpflegung › Ansteckung › Kolleg:innenkontakt › Maßnahmen beachten › Arbeitsplatzverlust
Arbeitsanforderungen <ul style="list-style-type: none"> › Arbeitsmenge › Verantwortung › Belastung 	Bedeutung Beruf und AG <ul style="list-style-type: none"> › Bedeutung Beruf Gesellschaft › Einstellung zum AG › Bedeutung Arbeitsplatz 	Kolleg:innen <ul style="list-style-type: none"> › Zusammenarbeit › Zusammenhalt › Unterstützung 	allgemein <ul style="list-style-type: none"> › Unsicherheit Zukunft › Bewältigung Berufs- und Privatleben › Mehrarbeit
	Umsetzung Corona-Maßnahmen <ul style="list-style-type: none"> › Einhalten Distanzregeln › Maske › Desinfektion 	Fahrgäste <ul style="list-style-type: none"> › Freundlichkeit › Aggressivität › Ängste/Sorgen 	

Abbildung 5: Themenübersicht des Fragebogens „Corona“ (Darstellung der Hochschule Fresenius)

Den vertiefenden Fragebogen zum Thema Corona haben insgesamt 267 Personen ausgefüllt. Dabei war die teilnehmerstärkste Gruppe mit 35,96 % die der Beschäftigten aus dem Zugbegleitedienst. Darauf folgte die Gruppe der Triebfahrzeugführer:innen mit 25,47 % und die Gruppe der Kundenbetreuer:innen im Nahverkehr mit 18,35 %. Die Gruppen „Bordgastronomie“ und „Sonstige/keine Angabe“ waren mit jeweils 10,11 % vertreten.

Bei der Onlinebefragung „Corona“ ist erkennbar, dass der Frauenanteil leicht höher ist als bei der Onlinebefragung „Zukunft der Berufe“. Ein Grund dafür ist eine höhere Beteiligungsquote der Berufsgruppe Zugbegleitedienst.

Ansonsten sind keine nennenswerten Abweichungen der personenbezogenen Merkmale gegenüber der Onlinebefragung „Zukunft der Berufe“ erkennbar.

Insgesamt 267 Personen nach Berufen

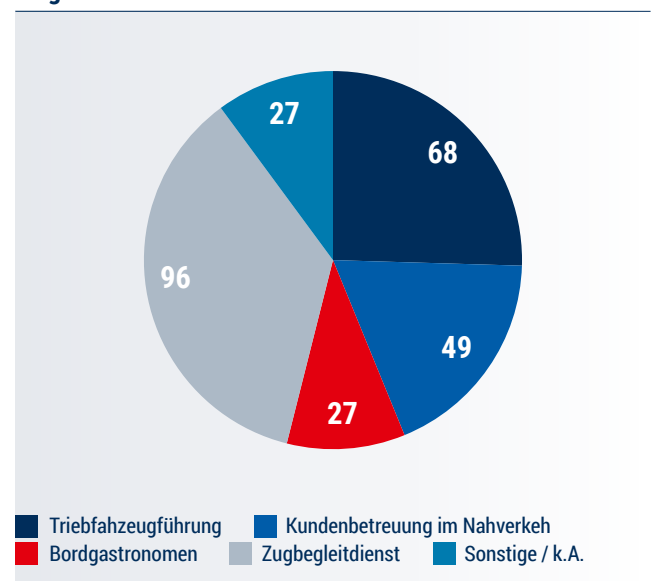


Abbildung 6: Teilnehmer:innen des Fragebogens „Corona“ nach Berufen (eigene Darstellung)

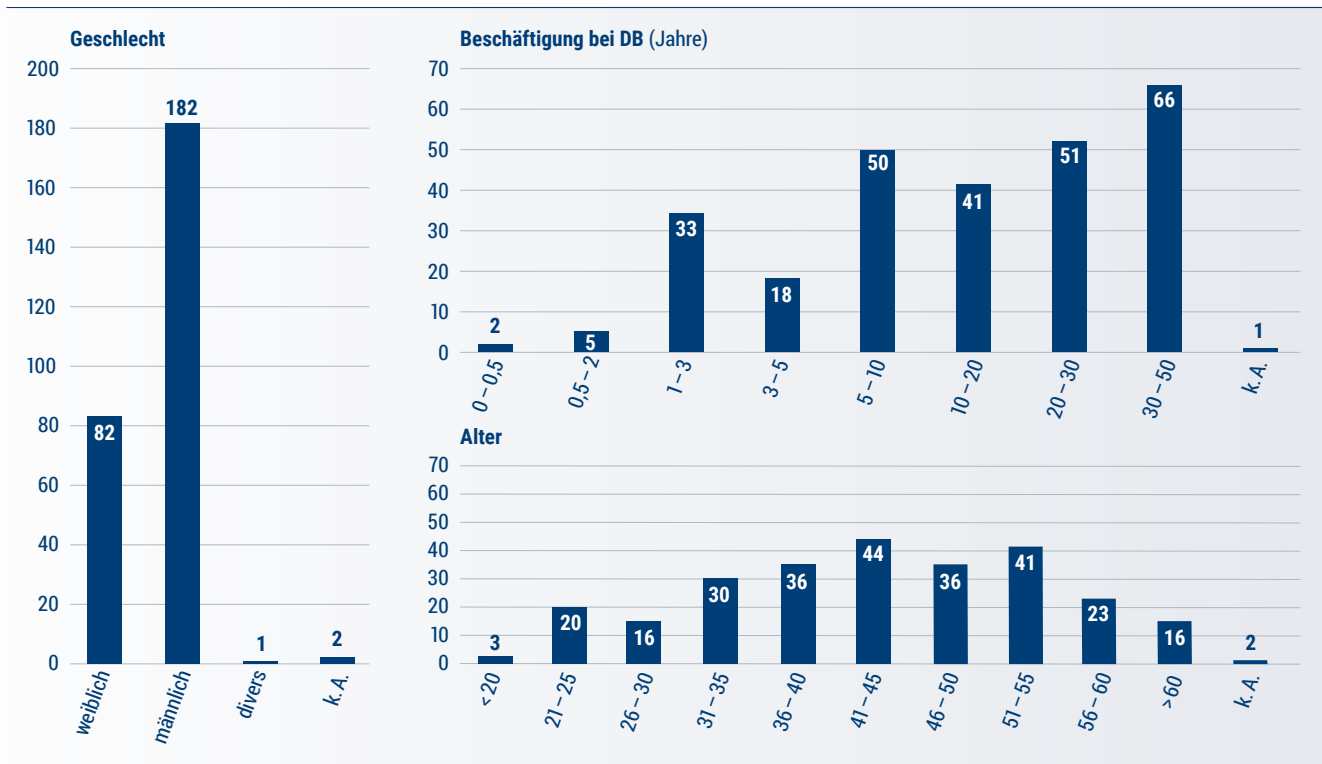


Abbildung 7: Personenbezogene Merkmale zur Onlinebefragung „Corona“ (Darstellung der Hochschule Fresenius)

2.5 BERUFSSPEZIFISCHE ARBEITSGRUPPEN

Mit den Erkenntnissen aus den Interviews und den Onlinebefragungen wurden konkrete Schwerpunkte ausgemacht und diese vertieft in berufsspezifischen Arbeitsgruppen bewertet. Bei der Einführung der berufsspezifischen Arbeitsgruppen war es wichtig, dass sich die Kolleg:innen aus den jeweiligen Berufen beteiligten und auch Jugendvertreter:innen die

Möglichkeit hatten, sich aktiv einzubringen. Die Einladung der Mitglieder für die Arbeitsgruppen erfolgte über den Lenkungsausschuss des Projektes, gewerkschaftliche Gremien und über die Gesamtbetriebsräte. Die Arbeitgeberseite war ebenfalls eingeladen, Vertreter:innen für die Arbeitsgruppen zu benennen, was jedoch nicht genutzt wurde.

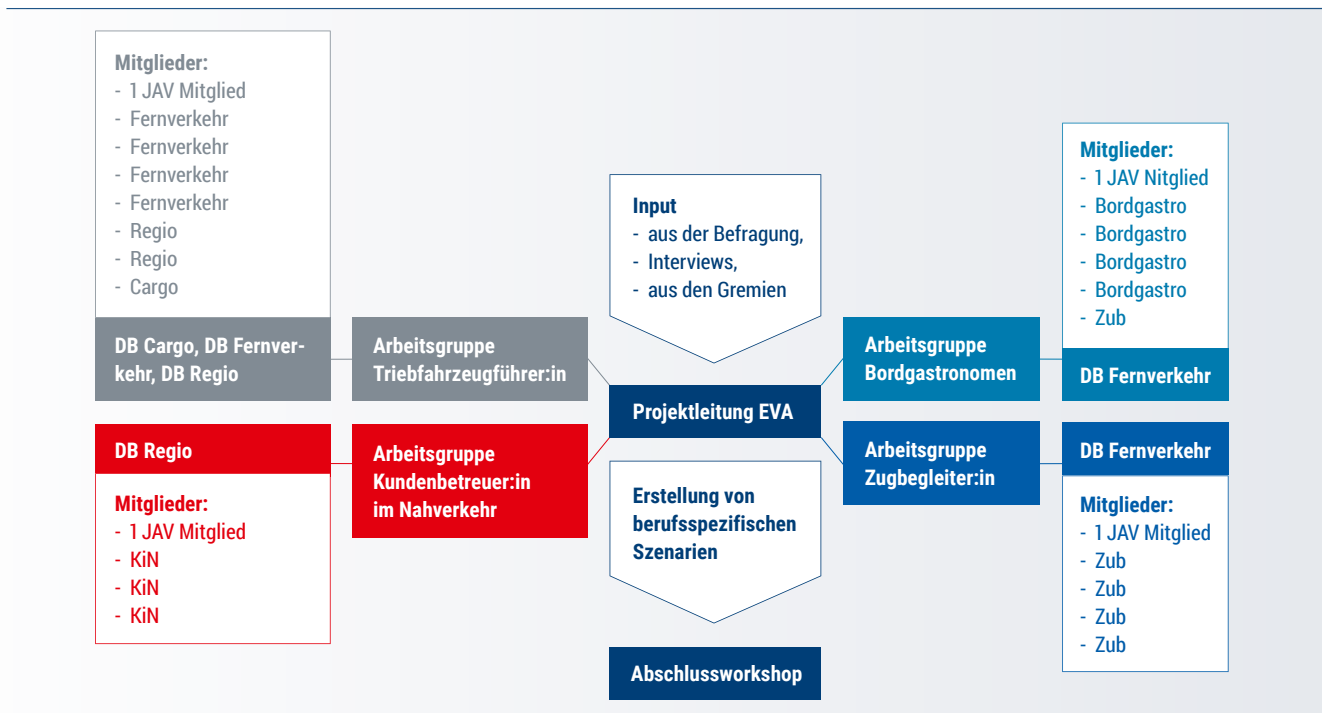


Abbildung 8: Struktur der berufsspezifischen Arbeitsgruppen (eigene Darstellung)



Anfänglich wurden die Arbeitsgruppen durch die Hochschule Fresenius begleitet, die ihnen ihre ersten Ergebnisse und Erkenntnisse berufsspezifisch präsentierte. Dadurch konnte sichergestellt werden, dass die im Rahmen der Voruntersuchung erhobenen Daten korrekt in den Prozess mit einfließen. Während dieser Phase wurden viele bestehende Probleme analysiert und diskutiert. Ein wichtiger Aspekt der Zukunftsstudie Fahrpersonal war es, einen perspektivischen Blick auf mögliche Veränderung in der Zukunft in die Betrachtung aufzunehmen. Um diesen Gedanken zu erreichen, wurde die Methode der Szenarienbildung genutzt. Der konkrete Auftrag war es, zwei mögliche Zukunftsszenarien für die jeweiligen Berufe zu entwickeln und daraus Maßnahmenvorschläge zu erarbeiten. So konnten Themenschwerpunkte benannt und Maßnahmenvorschläge ausgearbeitet werden. Bei der Ausgestaltung der Szenarien war die Hochschule Fresenius nicht beteiligt.

Die Herausforderung bei den Arbeitsgruppenarbeiten war es insbesondere, passende Termine für die Teilnehmenden zu finden. Gerade bei der Szenarienentwicklung ist es optimal, mehrere Ansichten vertreten zu haben. Zum Abschluss der Arbeitsgruppenarbeit konnten jeweils 3 Termine pro Arbeitsgruppe vereinbart werden, die sich aufgliederten in 1. Vorstellung der berufsspezifischen Ergebnisse, 2. Ausarbeitung von berufsspezifischen Szenarien und 3. Wertung der Szenarien und Maßnahmenvorschläge. Die Arbeitsgruppen Zugbegleiter:in und Bordgastronom:in tagten gemeinsam, da sich sowohl die Perspektiven beider Berufe nahestehen als auch die schwierige Terminfindung. In der Tabelle sind die einzelnen Termine dargelegt sowie in Klammern die Teilnehmendenzahl der einzelnen Workshops.

	TF	KiN	ZuB	BG
1. Vorstellung der berufsspezifischen Ergebnisse (mit Hochschule Fresenius)	29.07.2021 (7)	11.08.2021 (7)	05.08.2021 (6)	12.08.2021 (4)
2. Ausarbeitung von berufsspezifischen Szenarien	02.09.2021 (5)	08.10.2021 (4)	14.10.2021 (6)	
3. Wertung der Szenarien, Maßnahmenvorschläge	26.10.2021 (5)	11.11.2021 (4)	25.11.2021 (5)	
4. Gewünschter zusätzlicher Termin für Maßnahmenvorschläge	-	08.12.2021 (2)	-	
5. Abstimmung zur Kommunikation des Gesamtergebnisses	21.03.2022 (5)	09.03.2022 (5)	21.03.2022 (3)	

Tabelle 2: Termine und Teilnehmende der Arbeitsgruppen

2.6 SZENARIENENTWICKLUNG – EIN BLICK IN DAS JAHR 2030

Im nächsten Schritt wurde ein vertiefender Blick in die Zukunft geworfen. Dafür diente ansatzweise die Methode der Szenarientwicklung. In den berufsspezifischen Arbeitsgruppen wurden mögliche Entwicklungen in Bezug auf die einzelnen Berufe betrachtet und dabei die Annahmen, Sorgen und Ängste aus der Voruntersuchung berücksichtigt. Mit den Szenarien sollten insbesondere Chancen und Risiken für die Berufe des schienengebundenen Fahrpersonals herausgearbeitet werden. Diese sollen die Grundlage schaffen, um Handlungsfelder zu erkennen, in denen Maßnahmen notwendig sind. Es gibt nicht ein „richtiges“ Szenario, denn es sind immer subjektive Einstellungen, welche Fragen oder Alternativen als zentral erachtet werden. Die Szenarien, die im Rahmen dieses Projektes entstanden, beruhen sowohl auf Wahr-

nehmungen, Annahmen, Hoffnungen und Befürchtungen der befragten Beschäftigten und den Interviews sowie den Ergebnissen der Diskussionen in den Arbeitsgruppen. Dabei ging es darum, mögliche Entwicklung in einem gemeinsamen Bild zu erfassen und in die Zukunft zu projizieren.

In einem zweiten Termin erarbeiteten die Arbeitsgruppen gemeinsam die jeweiligen Szenarien unter den Hauptaspekten der Studie (Rahmenbedingungen, Zukunft des Berufsbilds, Ausbildung, Einbindung/Mitsprache/Kommunikation sowie Wertschätzung/Anerkennung). Die daraus entstandenen Szenarien wurden anschließend ausformuliert und im dritten Termin final abgestimmt. Schlussfolgerungen und einzelne Maßnahmen wurden herausgearbeitet.



Abbildung 9: Ziele der Szenarienmethodik (eig. Darstellung)

Das Modell der Szenarientwicklung ist angelehnt an die Methode, die im Rahmen des Projektes „Weichenstellung 2030“ in der Zusammenarbeit mit dem IPA-Netzwerk genutzt

wurde. Für die vorliegende Zukunftsstudie Fahrpersonal wurde diese Methode in einer vereinfachten Weise eingesetzt.



3 Ergebnisse auf einen Blick

Im Rahmen des Projektes entstand im ersten Schritt ein ausführlicher Forschungsbericht unter dem Titel „Weichenstellung 2030 – Zukunftsstudie Fahrpersonal“ durch die Hochschule Fresenius. In dem Forschungsbericht sind die konkreten und detaillierten Ergebnisse versammelt, welche in den qualitativen und quantitativen Erhebungen als Erkenntnisse gewonnen werden konnten. An dieser Stelle wird die Zusammenfassung dieser Ergebnisse präsentiert. Die Themen werden sowohl berufsübergreifend als auch berufsspezifisch aufgeführt.

Hinweis der Hochschule Fresenius:

Wegen der unterschiedlichen Anzahl der Teilnehmenden aus den einzelnen Berufsgruppen sowie der Gesamtgröße der quantitativen Stichprobe sind die Daten nicht repräsentativ. Auch ist nicht auszuschließen, dass die Motivation, an einer entsprechenden Befragung teilzunehmen, unter unzufriedenen Mitarbeitenden (MA) höher ist. Das kann zu einer Verzerrung der Ergebnisse führen. Dennoch geben sie Einblicke in die Perspektive der Berufsangehörigen in Bezug auf künftige Entwicklungen ihrer Arbeit und ihres Berufs, im Abgleich der qualitativen und quantitativen Daten sowie der MA- und FK-Perspektiven zeigen sich plausible Themenschwerpunkte.

Im Folgenden werden die Perspektiven der MA sowie der Führungskräfte (FK) auf die Zukunft ihres Berufs tabellarisch als Überblick dargestellt und kurz erläutert. Hierin finden sich im Fall der MA aggregierte Ergebnisse sowohl aus den Interviews als auch aus den Fragebögen, die Perspektiven der FK sind den Interviews entnommen. Tabellen 5–9 zeigen die Themen, die alle Berufsgruppen betreffen, es folgen jeweils Übersichten zu den besonderen Themen der einzelnen Berufsbilder. Im oberen Teil sind jeweils die Perspektiven der MA, darunter die der FK dargestellt.

3.1 BERUFSÜBERGREIFENDE THEMEN

In allen Berufsgruppen wurden von den MA besonders die Arbeitszeiten, soziale Veränderungen und Anerkennung/Wertschätzung thematisiert. Alle erleben und erwarten durch die Digitalisierung erhebliche Veränderungen ihrer Aufgaben

und Berufsbilder, ebenfalls infolge der Verschiebung von Aufgaben und neuen Rollenkonzepten. Durch Möglichkeiten von Quereinstiegen sehen die befragten MA die Ausbildungsqualität und auch die Wertigkeit ihrer Berufe gefährdet.

3.1.1 Arbeitszeiten

Aus MA-Sicht sind die Arbeitszeiten mit der höchsten Belastungsfaktor und führen zur deutlichen Beeinträchtigung der Berufsattraktivität. Hier wird Mitsprache gewünscht sowie

längerfristige Planbarkeit und Familienfreundlichkeit. Die FK erkennen das Problem und sehen hier ebenfalls höchsten Handlungsbedarf.

Veränderungen/Zustand	Folgen/Sorgen	Wünsche
<ul style="list-style-type: none"> › Wechselschichten › häufige Wochenenddienste › kurzfristige Dienstpläne 	<ul style="list-style-type: none"> › geringe Berufsattraktivität › Beruf und Privatleben wenig vereinbar › gesundheitliche Beeinträchtigungen 	<ul style="list-style-type: none"> › Mitsprache bei Dienstplänen › längerfristige Planbarkeit › familienfreundliche Arbeitszeiten
Führungskräfte <ul style="list-style-type: none"> › MA können nur gewonnen/gehalten werden, wenn der Beruf attraktiv ist › Arbeitszeiten hierbei Hauptfaktor, der die Attraktivität einschränkt › Rahmenregelungen so offenhalten, dass individuelle Lösungen möglich sind 		

Tabelle 3: Übersicht Arbeitszeiten

3.1.2 Soziales

Alle Berufsgruppen erleben infolge Digitalisierung und Zentralisierung Verluste von Sozialkontakten und fürchten deren fortschreitende Abnahme. Der Wunsch besteht, das „Gefühl der Eisenbahnerfamilie“ zurückzubekommen und mehr Kontakte sowie Ansprechpartner:innen vor Ort zu haben. Die FK

sprechen sich ebenfalls für die Möglichkeit aus, soziale Kontakte vor Ort zu haben und sehen durch digitalen Austausch die Möglichkeit, Gemeinschaft und gegebenenfalls Zugehörigkeitsgefühle zu erhalten.

Veränderungen/Zustand	Folgen/Sorgen	Wünsche
<ul style="list-style-type: none"> › Digitalisierung › Zentralisierung 	<ul style="list-style-type: none"> › Verlust von Sozialkontakten › Zusammenhalt nimmt ab 	<ul style="list-style-type: none"> › Gefühl der Eisenbahnerfamilie › Ansprechpartner:innen vor Ort
Führungskräfte <ul style="list-style-type: none"> › Gemeinschaft unterstützen durch digitale Plattformen › soziale Kontakte (vor Ort) ermöglichen, um Gefühl der Eisenbahnerfamilie zu erhalten 		

Tabelle 4: Übersicht Soziales

3.1.3 Anerkennung und Wertschätzung

Die Befragten fühlen sich durch den Arbeitgeber (AG) auch im Zusammenhang mit Zentralisierungs- und Digitalisierungsentwicklungen wenig wertgeschätzt und befürchten eine weitere Abnahme der gesellschaftlichen Anerkennung. Hier besteht der Wunsch nach Anerkennung „besonderer“

Leistungen (z. B. in der Corona-Situation) und eine verbesserte Kommunikation des AG über die Berufe nach außen. Auch die FK sehen den Bedarf, die Sicht der Gesellschaft auf die Berufe zu verbessern und wünschen sich, dass die Beschäftigten stolz darauf sind, bei der Bahn zu arbeiten.

Veränderungen/Zustand	Folgen/Sorgen	Wünsche
<ul style="list-style-type: none"> › Fahrpersonal „geringwertiger“ als Büropersonal › Fahrgäste werden schwieriger › digitale) Substitution von Aufgaben 	<ul style="list-style-type: none"> › Anerkennung durch AG und Gesellschaft nimmt weiter ab › soziales Klima wird schlechter 	<ul style="list-style-type: none"> › Feedback durch AG bei besonderer Leistung › Zeichen der Wertschätzung durch AG › positive Kommunikation über Berufsbilder nach außen
Führungskräfte <ul style="list-style-type: none"> › das Bild auf die MA in der Gesellschaft verbessern › MA sollen stolz auf AG sein 		

Tabelle 5: Übersicht Anerkennung und Wertschätzung

3.1.4 Ausbildung

Die Befragten sehen mehrheitlich die Gefahr, dass sich die Ausbildungsqualität verschlechtert, hier werden insbesondere die Möglichkeiten zum Quereinstieg kritisch betrachtet. Auch im Zusammenhang mit neuen Rollenbildern wird eine Abwertung der Qualifikation befürchtet. Aus Sicht der Füh-

rukkräfte müssen Qualifizierungskonzepte an die Digitalisierung angepasst und neue Kompetenzen erworben werden. Eine Funktionsausbildung bleibt notwendig, um den Personalbedarf auch in Zukunft sicherzustellen.

Veränderungen/Zustand	Folgen/Sorgen	Wünsche
<ul style="list-style-type: none"> › Ausbildung durch Quereinstieg › neue Rollenbilder 	<ul style="list-style-type: none"> › Qualitätsverluste in Ausbildung u. Tätigkeit › Abwertung von Berufsbildern 	<ul style="list-style-type: none"> › Beibehaltung qualitativ hochwertiger Ausbildung
Führungskräfte <ul style="list-style-type: none"> › Ausbildungskonzepte müssen angepasst werden › „lebenslanges Lernen“ für alle notwendig › Funktionsausbildung bleibt wegen Fachkräftebedarf notwendig 		

Tabelle 6: Übersicht Ausbildung

3.1.5 Kommunikation, Mitsprache und Einbeziehung

Die befragten MA wünschen sich mehr Informationen vonseiten des Arbeitgebers in Bezug auf seine Ziele und zukünftige Entwicklungen, insbesondere in Bezug darauf, wie sich die Berufe in der Zukunft verändern werden. Auch wird mehr Mitsprache und Einbeziehung, insbesondere bei Neuananschaffungen und Ausstattung gewünscht, auf Grundlage der Erfahrung, dass teilweise Entscheidungen getroffen werden, die sich als nicht praxistauglich erweisen. Aus Sicht der FK

ist die Mitarbeiterperspektive wertvoll, daher werden an verschiedenen Stellen Mitarbeitende bereits einbezogen. Dies sollte nach Meinung der FK in zunehmendem Umfang stattfinden und hierfür sollten insbesondere digitale Möglichkeiten genutzt werden. Vonseiten der FK wird ebenfalls die Notwendigkeit gesehen, dass die geplanten Entwicklungen der Berufsbilder durch den AG explizit kommuniziert werden.

Veränderungen/Zustand	Folgen/Sorgen	Wünsche
<ul style="list-style-type: none"> › Digitalisierung › Veränderungen von Aufgaben, Rollen › Ausschreibungen › stetige Neueinführungen von Arbeitsmaterial und Anwendungen 	<ul style="list-style-type: none"> › Unklarheit über künftige Entwicklungen › Anschaffungen, die nicht praxistauglich sind 	<ul style="list-style-type: none"> › mehr Transparenz und Kommunikation durch Arbeitgeber › systematische Einbeziehung der Beschäftigten
Führungskräfte		
<ul style="list-style-type: none"> › digitale Portale sind dazu da, zu informieren sowie Kritik zu äußern, nicht um zu überwachen › Expertise der MA wertvoll/entscheidend, Einbeziehung findet statt › MA sollten (noch) mehr einbezogen werden › Erwartungen an und Tätigkeiten für Berufsbild der Zukunft definieren und kommunizieren 		

Tabelle 7: Übersicht Kommunikation, Mitsprache und Einbeziehung

3.2 BERUFSSPEZIFISCHE THEMEN

3.2.1 Bordgastronomie

3.2.1.1 Arbeitsbelastung

Die Bordgastronom:innen (BG) sehen durch die angenommene Verschmelzung mit den Zugbegleiter:innen (ZuB) zusätzliche Aufgaben auf sich zukommen, von welchen sie befürchten, dass sie ihre Arbeitsbelastung erhöhen, vor allem dann,

wenn Personal eingespart werden soll. Aus Sicht der FK soll das neue Rollenkonzept mehr Effizienz schaffen und damit Wachstum und Sicherheit für die Beschäftigten gewährleisten. FK sehen zudem einen zukünftigen Mehrbedarf an Servicekräften.

Veränderungen/Zustand	Folgen/Sorgen	Wünsche
<ul style="list-style-type: none"> › Verschmelzung mit ZuB › Übernahme von zusätzlichen Aufgaben › Personaleinsparungen 	<ul style="list-style-type: none"> › Nachqualifizierung notwendig › Zunahme der Arbeitsmenge 	<ul style="list-style-type: none"> › ausreichend Personal › Anhebung Gehalt entsprechend der Aufgaben
Führungskräfte		
<ul style="list-style-type: none"> › Kundenbetreuung als zentrale Aufgabe, „erstklassiges Servicekonzept“ › Bedarf an Servicekräften wird in Zukunft wachsen › Service ist nicht maschinell ersetzbar 		

Tabelle 8: Übersicht Arbeitsbelastung BG

3.2.1.2 Kundenkontakt

Vereinzelt wird beschrieben, dass sich durch neue Bestell- und Bezahlssysteme der Kontakt zu Fahrgästen erschwert, da sich Kolleg:innen im Umgang mit der neuen Technik schwer-

ten bzw. hierdurch mehr Zeit gebraucht wird. Die FK geben an, dass sich in Zukunft noch viele Veränderungen durch die Digitalisierung ergeben werden und hier häufiger und individueller Schulungsbedarf entsteht/entstehen wird.

Veränderungen/Zustand	Folgen/Sorgen	Wünsche
› Digitalisierung	› Beschäftigung mit Tablet verhindert Zuwendung zu Fahrgästen	› Schulungen › Anpassung der Ausbildung
Führungskräfte		
› durch Digitalisierung werden weitere Veränderungen/Umstellungen auf MA zukommen		
› individuelle und vermehrte Schulungen erforderlich		

Tabelle 9: Übersicht Kundenkontakt BG

3.2.2 Kundenbetreuung im Nahverkehr

Für diese Gruppe können nur die Perspektiven der MA dargestellt werden, da zu den Perspektiven von FK keine Daten vorliegen.

3.2.2.1 Sicherheit

Für die Kundenbetreuer:innen im Nahverkehr (KiN) ist ein Hauptthema die Sicherheit auf dem Zug, nicht nur die weiblichen Arbeitskräfte wünschen sich mehr Unterstützung, optimalerweise durch eine Doppelbesetzung wenigstens in den

Abendstunden bzw. die Möglichkeit, im Konfliktfall schnell Unterstützung oder auch „moralischen“ Rückhalt zu bekommen.

Veränderungen/Zustand	Folgen/Sorgen	Wünsche
› meist alleine auf dem Zug › Zunahme der Konflikte mit Fahrgästen › Zunahme der Gewaltbereitschaft der Fahrgäste	› Unsicherheit und Ängste › Stress › gesundheitliche Gefährdung	› in Abendstunden Doppelbesetzung › mehr Sicherheitspersonal auf Zug › Kurse Selbstverteidigung (vor allem Frauen) › bessere Erreichbarkeit der TF

Tabelle 10: Übersicht Sicherheit KiN

3.2.2.2 Aufgaben

Mit der Abschaffung von Fahrkartenverkauf und -kontrolle sowie dem Verlust betrieblicher Aufgaben bleiben nur noch

Betreuungs- und Serviceaufgaben. Einige KiN sehen das ohnehin als ihre zentrale Rolle, andere befürchten, dass ihr Beruf minderwertiger, langweiliger oder sogar überflüssig wird.

Veränderungen/Zustand	Folgen/Sorgen	Wünsche
› Verkauf von Fahrkarten abgeschafft › Fahrkartenkontrolle wird abgeschafft › Verlust betrieblicher Aufgaben	› Reduzierung auf Serviceaufgaben › Abschaffung des Berufs › Dequalifizierung	› Fahrkartenverkauf und -kontrolle wieder durchführen › Aufwertung Betreuungsaufgaben › Information durch AG über die Zukunft des Berufs

Tabelle 11: Übersicht Aufgaben KiN

3.2.3 Triebfahrzeugführer:in

3.2.3.1 Transformation

Für Triebfahrzeugführer:innen (TF) bringt die Digitalisierung die weitreichendsten Veränderungen mit sich. Viele äußern sich bedauernd darüber, dass die Fahraufgabe weniger wird oder möglicherweise ganz verloren geht, da sie das aktive Fahren als ihre zentrale Aufgabe und auch als Leidenschaft sehen. Mit einer Transformation vom Fahren zum Überwa-

chen oder zum Zugtechniker geht ihre berufliche Identität verloren. Unklarheit besteht dahingehend, ob der Beruf durch diese Transformation anspruchsvoller wird oder eine Abwertung erfährt. Aus Sicht der FK wird sich der Beruf schrittweise vom Fahrer zum Überwacher transformieren, die Anforderungen werden andere. Eine Dequalifizierung oder gar den Wegfall des Berufs sehen die FK für die Zukunft nicht.

Veränderungen/Zustand	Folgen/Sorgen	Wünsche
<ul style="list-style-type: none"> › Digitalisierung und Automatisierung › Übernahme betrieblicher Aufgaben 	<ul style="list-style-type: none"> › nur noch Beobachtungsaufgaben › Verlust von Entscheidungsmöglichkeiten › Abwertung des Berufsbildes › Beruf wird eintöniger 	<ul style="list-style-type: none"> › Fahraufgabe (in Teilen) behalten › Aufwertung des Berufsbildes › Kommunikation nach außen
Führungskräfte <ul style="list-style-type: none"> › Bedarf an TF wird bleiben bzw. sich erhöhen › Anforderungen werden andere, hoher Anspruch bleibt 		

Tabelle 12: Übersicht Transformation TF

3.2.3.2 Soziales

Auch, wenn TF gewohnt sind, an ihrem Arbeitsplatz allein zu sein, beschreiben viele, dass sie schon jetzt über Monate keinen Kolleg:innen oder Vorgesetzten mehr begegnen, und sie sehen das als Verlust. FK rechnen damit, dass sich die Zu-

sammenarbeit zwischen Zugpersonal und TF in Zukunft verstärken wird, Einzelne sprechen von Überlegungen, gezielt Ansprechpartner:innen vor Ort einzusetzen (für alle Berufsgruppen). In der Nutzung von digitalen Austauschplattformen wird von FK eine Möglichkeit zur Förderung des Zusammenhalts gesehen.

Veränderungen/Zustand	Folgen/Sorgen	Wünsche
<ul style="list-style-type: none"> › An- und Abmeldung zum Dienst digital 	<ul style="list-style-type: none"> › Vereinsamung 	<ul style="list-style-type: none"> › mehr persönliche Kontaktmöglichkeiten zu Kolleg:innen und Vorgesetzten
Führungskräfte <ul style="list-style-type: none"> › Zusammenarbeit auf dem Zug wird sich verstärken › digitale Plattformen zur Stärkung des Zugehörigkeitsgefühls 		

Tabelle 13: Übersicht Soziales TF

3.2.3.3 Funktionsausbildung

Die Funktionsausbildung wird von MA oft als unzureichend beschrieben, einzelne TF äußern sich jedoch dahin gehend, dass ohne diese Ausbildung der Personalbedarf nicht ge-

deckt werden könnte. Die FK sehen für die Zukunft hohen Bedarf an TF und schreiben der Berufsgruppe nach wie vor eine große Bedeutung zu. Die Ausbildung wird aus Sicht der FK in jedem Fall anspruchsvoll, auch wenn sie sich stark verändern wird.

Veränderungen/Zustand	Folgen/Sorgen	Wünsche
<ul style="list-style-type: none"> › verkürzte Ausbildung von Quereinsteigenden › Veränderung technischer Qualifikation 	<ul style="list-style-type: none"> › Sicherheitsrisiko › Abwertung des Berufs 	<ul style="list-style-type: none"> › Qualität der Ausbildung muss gewährleistet sein › längere Begleitung von Quereinsteigsabsolvent:innen
Führungskräfte <ul style="list-style-type: none"> › Entwicklung eines neuen Kompetenzprofils › Ausbildung in Zukunft wird hohen fachlichen Anspruch haben › Funktionsausbildung muss beibehalten werden 		

Tabelle 14: Übersicht Funktionsausbildung TF

3.2.3.4 Ausstattung

Viele TF erklären, dass ihrer Erfahrung nach oft Technik angeschafft wird, die sich in der Berufspraxis als wenig tauglich zeigt, und wünschen sich daher, insbesondere bei der Anschaffung neuer Loks, dass sie vorher mehr einbezogen

werden. Diese Einbeziehung ist bzw. wäre für sie zudem ein Zeichen von Wertschätzung. Die FK schildern, dass die Einbeziehung von MA bereits stattfindet, insbesondere wenn es um neue Triebfahrzeuge und deren Ausstattung geht. Die FK betonen aber auch, dass die Einbeziehung der MA bei solchen Entscheidungen ausgeweitet werden sollte.

Veränderungen/Zustand	Folgen/Sorgen	Wünsche
<ul style="list-style-type: none"> › Zunahme Automatisierungstechnik › Neuanschaffung/Anpassungen von Loks 	<ul style="list-style-type: none"> › neue Ausstattungen werden den Bedarfen beim Fahren nicht gerecht 	<ul style="list-style-type: none"> › Meinungen der TF einholen, Ausstattung vor Anschaffung von TF testen lassen
Führungskräfte <ul style="list-style-type: none"> › geplant sind Anschaffungen vor allem im Hochgeschwindigkeitsverkehr › mehr Einbeziehung der TF in Ausstattung der Fahrzeuge gewünscht 		

Tabelle 15: Übersicht Ausstattung TF

3.2.4 Zugbegleiter:in

3.2.4.1 Rollenkonzept

In den Interviews äußern viele Zugbegleiter:innen (ZuB), dass sie nicht glücklich sind mit dem, was sie unter dem neuen Rollenkonzept verstehen. Sie befürchten eine „Degradierung“ zum Kellner, mehr aber noch den Verlust ihrer beruf-

lichen Identität. Die FK schildern in den Interviews, dass es in Zukunft eine:n Zugchef:in mit Führungsverantwortung auf dem Zug geben soll sowie flexibel einsetzbare Servicekräfte, die neben Service auch sicherheitsrelevante oder betriebliche Aufgaben übernehmen können.

Veränderungen/Zustand	Folgen/Sorgen	Wünsche
<ul style="list-style-type: none"> › Verschmelzung mit BG 	<ul style="list-style-type: none"> › ZuB muss Kaffee kochen › Aufgaben entsprechen nicht mehr der Ausbildung › Identitätsverlust › Abwertung des Berufs › Ggf. Gehaltseinbußen 	<ul style="list-style-type: none"> › Trennung von ZuB und BG beibehalten › eindeutige Definition der Aufgaben und Rollen auf dem Zug › höhere Bewertung von Betreuungsaufgaben
Führungskräfte <ul style="list-style-type: none"> › ZuB sollen in Zukunft Führungsaufgaben übernehmen in der Rolle des:der Zugchef:in › in Zukunft zwei Rollen auf dem Zug: Zugchef:in und Servicepersonal 		

Tabelle 16: Übersicht Rollenkonzept ZuB

3.2.4.2 Quereinstieg

Auch hier wird die Möglichkeit, den Beruf im Rahmen eines Quereinstiegs zu erlernen, als mögliche Abwertung gesehen bzw. ist es für die ZuB schwer nachvollziehbar, wie eine

dreijährige Ausbildung auf drei Monate komprimiert werden kann. FK sehen in Zukunft keinen eigentlichen ZuB mehr, sondern eine:n Zugchef:in mit Verantwortung für Betrieb, Sicherheit und Service.

Veränderungen/Zustand	Folgen/Sorgen	Wünsche
<ul style="list-style-type: none"> › Qualifikation zum ZuB kann in 12 Wochen erworben werden 	<ul style="list-style-type: none"> › kann dreijährige Ausbildung nicht ersetzen › Dequalifizierung/Abwertung des Berufs 	<ul style="list-style-type: none"> › Qualität der Ausbildung muss gewährleistet sein
Führungskräfte <ul style="list-style-type: none"> › Zugchef:in neben TF sicherster Beruf › ZuB soll in Zukunft als Zugchef:in/Führungskraft weiterqualifiziert werden 		

Tabelle 17: Übersicht Quereinstieg ZuB

3.2.4.3 Autorität

Durch die Abschaffung von Fahrkartenverkauf und -kontrolle rechnen einige der interviewten ZuB damit, dass der Respekt der Fahrgäste abnimmt. Andere erwarten hingegen, dass

sich der Fahrgastkontakt durch eine Verschiebung der Kontrollfunktion hin zur Serviceaufgabe verbessert. Die FK gehen davon aus, dass in Zukunft ein erstklassiger Service im Mittelpunkt steht und damit für die Fahrgäste ein positives Reiseerlebnis verknüpft ist.

Veränderungen/Zustand	Folgen/Sorgen	Wünsche
<ul style="list-style-type: none"> › Fahrkartenverkauf fällt weg › Fahrkartenkontrolle fällt weg › ZuB als Servicekraft › Umgang mit Fahrgästen wird schwieriger 	<ul style="list-style-type: none"> › Respekt vor ZuB wird geringer › weniger Handhabe gegen Schwarzfahrer, im Umgang mit schwierigen Fahrgästen 	<ul style="list-style-type: none"> › mehr Zuständigkeiten/Handhabe im Umgang mit Problemfällen
Führungskräfte <ul style="list-style-type: none"> › Fahrkartenverkauf und -kontrolle werden in Zukunft automatisiert › Optimierung des Services für ein bestmögliches Reiseerlebnis 		

Tabelle 18: Übersicht Autorität ZuB



3.3 CORONA

Nachfolgend werden gesondert die Ergebnisse in Verbindung mit der Coronapandemie vorgestellt. Sie stammen schwerpunktmäßig aus der quantitativen Befragung „Corona“. Im Rahmen des Forschungsberichtes der Hochschule Fresenius flossen die Erkenntnisse, welche in Verbindung mit der Coronapandemie gewonnen wurden, in die Bewer-

tung der Themen mit ein. In diesem Kapitel wird eine Übersicht zu der Wahrnehmung des Fahrpersonals dargelegt und auf das Thema „Kundenverhalten“ in Bezug zu Corona eingegangen. Um die Ergebnisse zeitlich einordnen zu können, sei daran erinnert, dass die quantitative Befragung vom 29.03.2021 bis zum 04.05.2021 durchgeführt wurde.

3.3.1 Übersicht Ergebnisse Corona

Die Abbildung Rahmenbedingungen/Arbeitsanforderung zeigt, dass die Befragten die Themen Dienstplanänderungen, Verantwortung und die Belastung während der Pandemie als steigend wahrnahmen. Zwar wird ersichtlich, dass sich die

Arbeitsmenge reduzierte, jedoch meldeten die Beschäftigten auch die Minderung von Gehalt und Verpflegungsmöglichkeiten zurück.

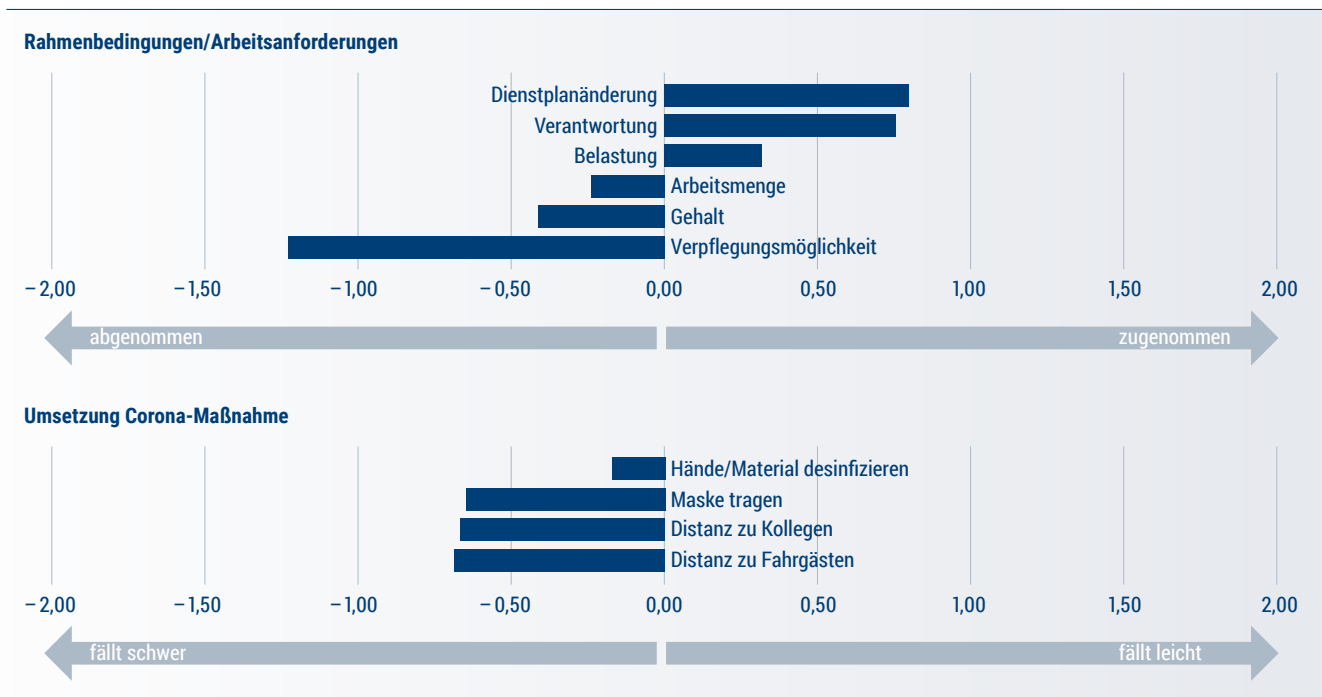


Abbildung 10: Corona Rahmenbedingungen/Arbeitsanforderung (Darstellung der Hochschule Fresenius)

Die Coronapandemie brachte viele zusätzliche Belastungen für die Beschäftigten im Fahrpersonal mit sich. Die Umsetzung der Corona-Maßnahmen fiel vielen Befragten schwer. Besonders war es oft nur eingeschränkt möglich, den Abstand zu Fahrgästen und Kolleg:innen einzuhalten. Ebenso stellte das Tragen des Mund-Nasen-Schutzes eine Herausforderung und Belastung dar. In der folgenden Abbildung „Besondere Belastungen in der Coronakrise“ wird gerade Letzteres nochmals deutlich.

Die Fahrgastkontakte wurden schwieriger, was in Kapitel „4.3.2 Auswirkungen der Pandemie auf die Fahrgäste“ näher erläutert wird. Positiv ist zu erkennen, dass es eher wenig Angst um den Arbeitsplatz gibt und auch die Zukunft eher nicht als unsicher gesehen wird.

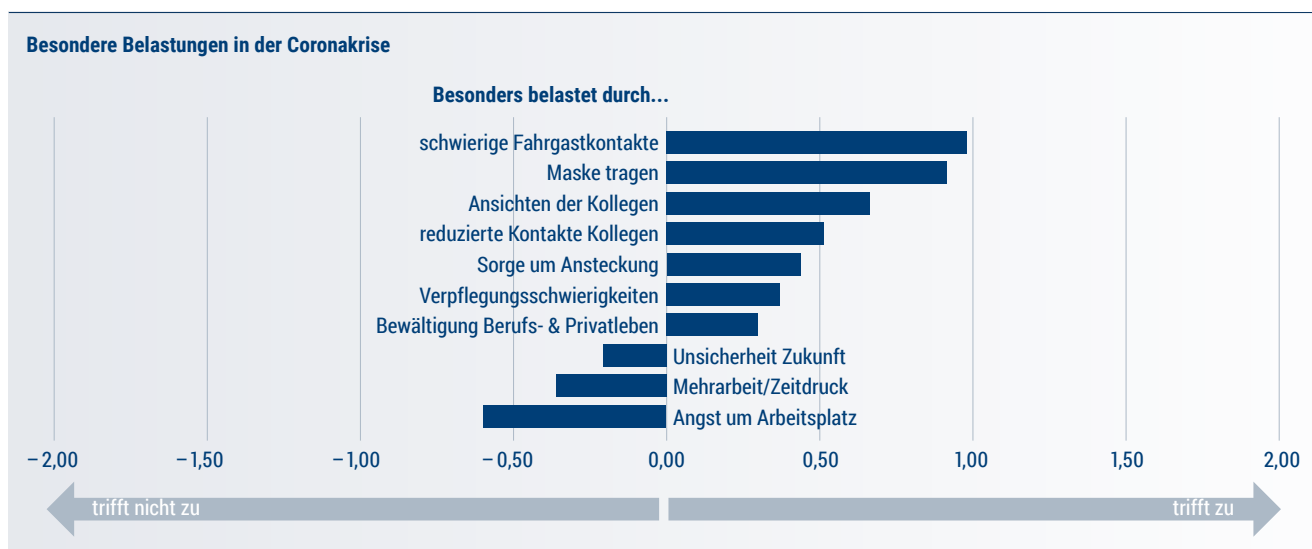


Abbildung 11: Besondere Belastungen in der Coronakrise (Darstellung der Hochschule Fresenius)

Die Pandemie brachte viele Einschränkungen im sozialen Leben mit sich, weshalb die Beschäftigten danach gefragt wurden, wie ihre Einschätzung zu diesem Thema ist. Hier wird auch deutlich, dass die Fahrgäste einen erheblichen Einfluss auf das Wohlbefinden des Fahrpersonals haben. So war ein höheres Aggressionspotenzial bei den Reisenden wahrzunehmen, gleichfalls nahmen Ängste und Sorgen der Fahrgäste deutlich zu.

Die Unterstützung und die Zusammenarbeit unter den Kolleg:innen verschlechterten sich in der Wahrnehmung der

Befragten leicht. Vergleicht man die Ergebnisse mit den besonderen Belastungen, zeigt sich, dass auch die reduzierten Kontakte zu den Kolleg:innen als eine der Ursachen für die wahrgenommene Verschlechterung angesehen werden kann.

Vervollständigend ist noch auf die Einschätzungen der Befragten in Hinblick auf die Vorgesetzten einzugehen. Vor allem hat sich die Wahrnehmung der Wertschätzung durch die Vorgesetzten verschlechtert. Ebenso resümierten im Mittel die Beschäftigten, dass die Ansprechbarkeit und die Unterstützung durch die Vorgesetzten abnahmen.

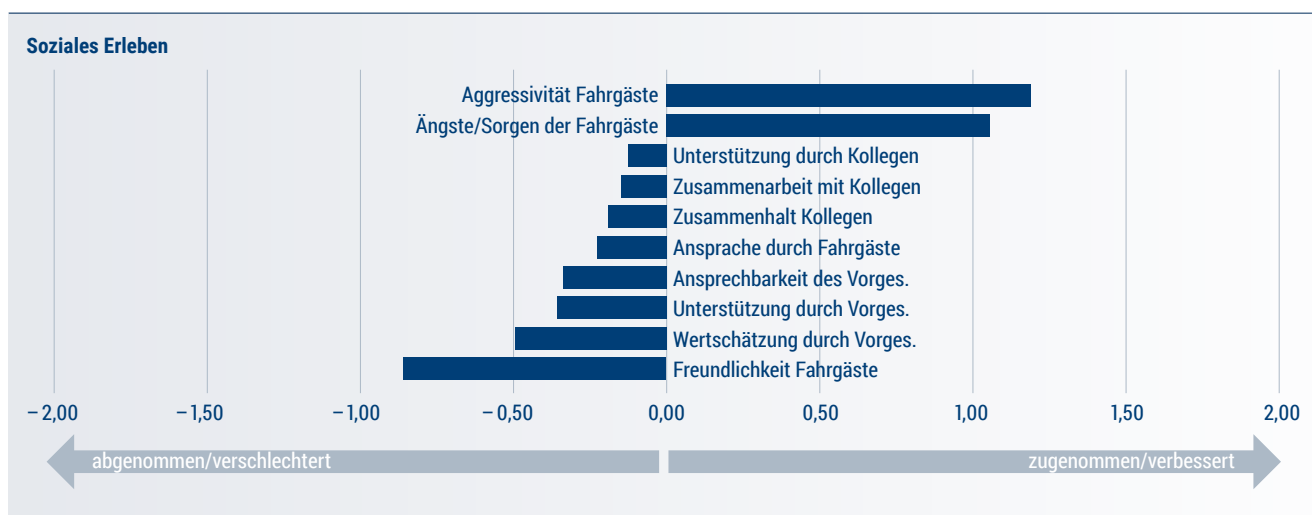


Abbildung 12: Soziales Erleben Corona (Darstellung der Hochschule Fresenius)

Schließlich wurde noch danach gefragt, wie der Arbeitgeber von den Beschäftigten bewertet wird und sich die Einstellung gegenüber dem Beruf und dem Arbeitgeber in Verbindung mit der Coronapandemie entwickelte. Das Thema Wertschätzung und Anerkennung hat, wie schon in der vorherigen Abbildung ersichtlich, einen besonderen Stellenwert bei den Beschäftigten. Es wurde wieder deutlich, dass konkrete Verbesserungen vonseiten der Arbeitskräfte gewünscht werden. Mit der Bereitstellung von Schutzmaterial waren die Beschäftigten zufrieden.

Mit Blick auf die wirtschaftliche Lage entwickelte sich die Einstellung, einen wichtigen und krisenfesten Arbeitsplatz zu haben, positiv. Kritischer wurde die gesellschaftliche Wahrnehmung des Berufs gesehen, die auf das Verhalten der Fahrgäste und die Kommentare in der Öffentlichkeit zurückzuführen ist.

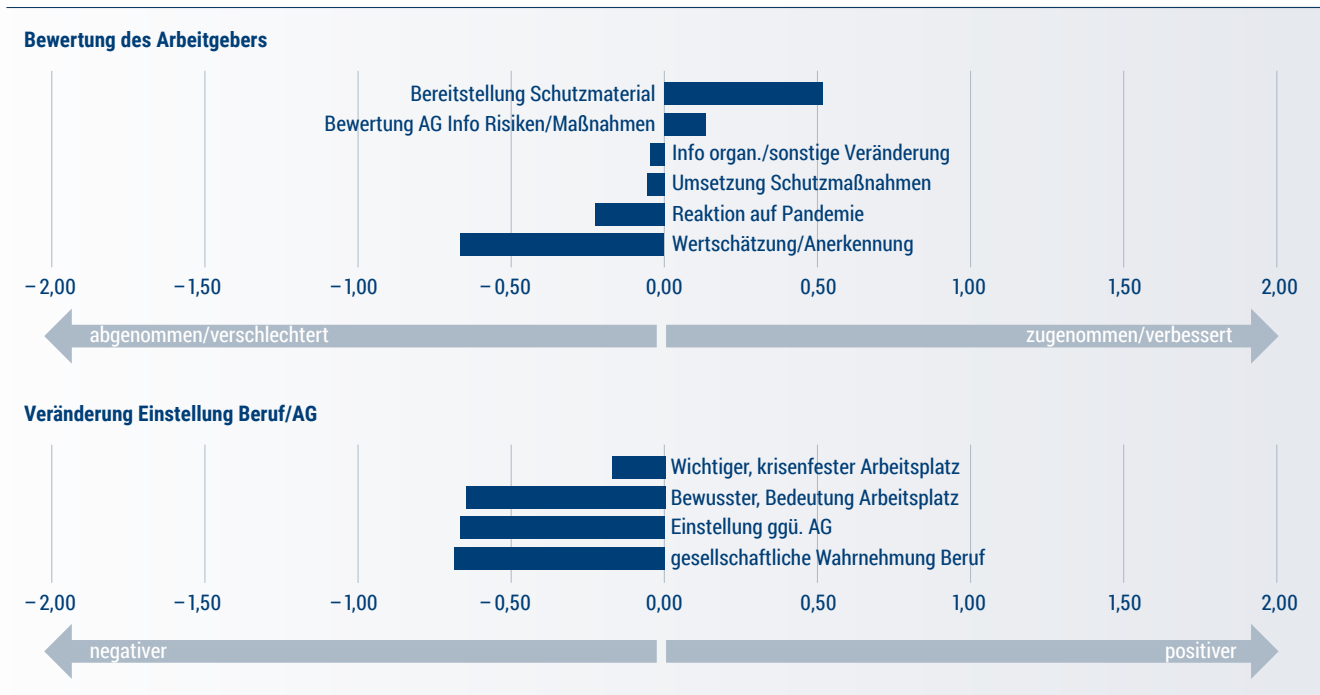


Abbildung 13: Arbeitgeber und Einstellung gegenüber Veränderungen Corona (Darstellung der Hochschule Fresenius)

Die nachfolgende Abbildung fasst alle Ergebnisse des Fragebogens „Corona“ mit allen Themen übersichtlich zusammen. Dabei sind die kritisch bewerteten Themen rot gekennzeichnet, die positiv bewerteten Themen sind grün markiert.

Die kritischen Themen für das Fahrpersonal waren insbesondere die Verpflegungsmöglichkeiten, die Einhaltung von Abstand zu den Fahrgästen, die Wertschätzung vonseiten des Arbeitgebers sowie zunehmend aggressive und schwierige Fahrgäste. Dabei wurde immer wieder deutlich, dass die Einhaltung der Coronaschutzmaßnahmen nicht in dem Maße erfüllt werden konnte, wie man es allgemein erwartet hätte. Zum Ausdruck kam auch, dass man sich mehr Erreichbarkeit

und Unterstützung durch die Vorgesetzten gewünscht hatte, aber auch die Wertschätzung vonseiten des Arbeitgebers wurde als nicht ausreichend angesehen.

Die Befragung zeigte aber auch, dass die Beschäftigten deutlich mehr zu schätzen wissen, dass sie einen sicheren Arbeitsplatz haben, weshalb sie nicht mögliche Existenzängste zurückspeiegelten. Die Bereitstellung von Schutzmaterialien empfanden die Beschäftigten der Befragung auch als optimal.

Rahmenbedingungen	Umsetzung Schutzmaßnahmen	Bewertungen	Soziales	Besondere Belastungen
Verpflegung	Distanz Fahrgäste	AG Wertschätzung	Aggressivität Fahrgäste	Fahrgastkontakte
Verantwortung	Distanz Kollegen	Gesellschaftliche Wahrnehmung	Ängste/Sorgen Fahrgäste	Maske tragen
Belastungen	Maske tragen		Freundlichkeit Fahrgäste	Ansichten Kolleg:innen
			Wertschätzung Vorgesetzte	Anerkennung Gesellschaft
		Bedeutung Sicherheit Arbeitsplatz		Mehrarbeit/Zeitdruck
Arbeitsmenge		AG Bereitstellung Material		Angst um Arbeitsplatz

Abbildung 14: Zusammenfassung Corona (Darstellung der Hochschule Fresenius)

3.3.2 Auswirkungen der Pandemie auf die Fahrgäste

Alle Berufsgruppen des Fahrpersonals machten gleichermaßen die Erfahrung, dass die Fahrgäste während der Pandemie aggressiver wurden. So schilderten die Beschäftigten im Rahmen der Interviews folgende Eindrücke:

„Also Belastung ist, dass diese andauernden Diskussionen zermürend sind. Dass die Leute auch aggressiver sind als sonst. Generell ist die Gewalthemmschwelle niedrig bei uns, aber jetzt zu Corona-Zeiten halt bei speziellen Leuten noch niedriger.“ (Dirk ZuB 64)

„Also da, wo uns die Menschen früher nur angeschrien haben, weil halt eben Verspätung ist, wird es jetzt halt eben teilweise wirklich handgreiflich, sodass man sofort deeskalierend werden muss.“ (Peter TF 10)

„Und du kannst auch den Fahrgast nicht mehr so richtig einschätzen, wie reagiert der jetzt halt. Du siehst ja fast nur Augen und das macht es auch ein wenig schwieriger zu sehen, gerade wenn Konflikte kommen, wie entwickelt sich das, wohin geht das jetzt.“ (Martens KiN 23)

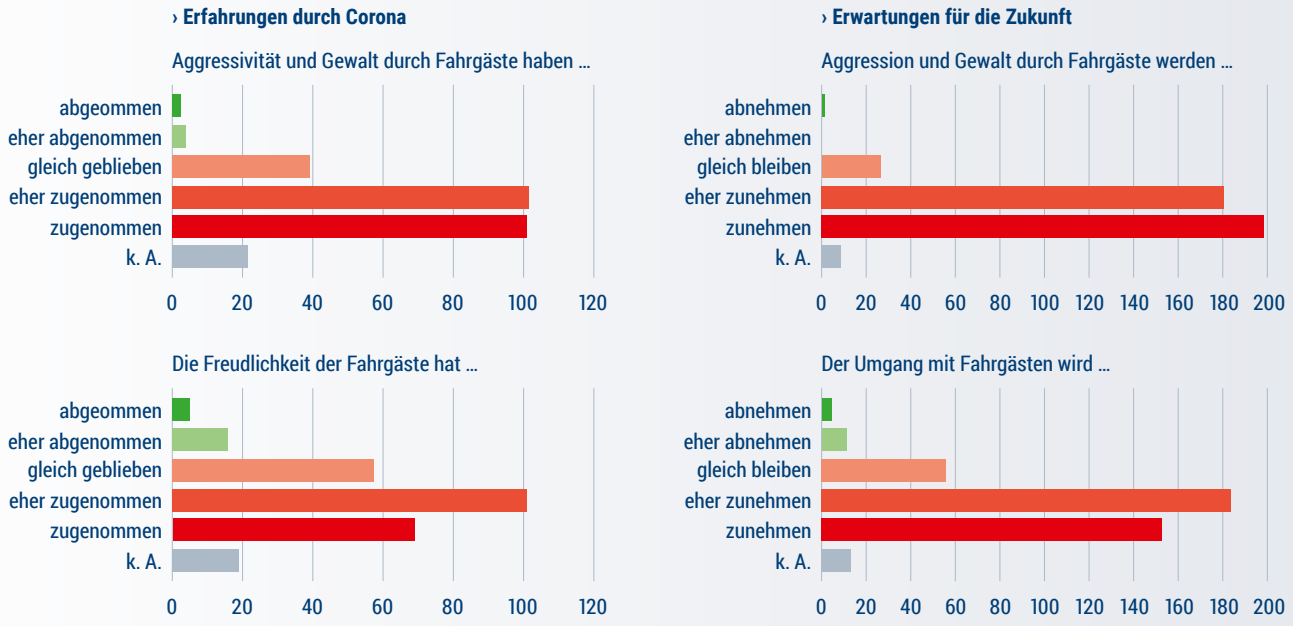
„Schon allein, wenn man in den Zug geht und man möchte kontrollieren. Dann sind die Leute schon so genervt: Ja, schon wieder Kontrolle? (...) Sie sind halt einfach nur noch genervt, die Leute. Und man kann auch mit denen nicht mehr so vernünftig reden.“ (Mia KiN 23)

„Und Abstand muss man halten. Abstand muss man halten und ich bringe auch meinen Kunden das bei, dass man, manche merken das nicht, aber sag ich mal auf nette Weise auch, dass man so ein bisschen Abstand halten muss, aber manche, nach fünf, sechs Bier, merken das nicht mehr.“ (Metin BS 87)

Schaut man sich die quantitativen Ergebnisse dazu an, bestätigen zwei Drittel der Befragten, dass die Fahrgäste unfreundlicher wurden und sogar drei Viertel der Beschäftigten sehen ein deutlich aggressiveres Verhalten der Fahrgäste.



Erfahrungen & Erwartungen



(Darstellung der Hochschule Fresenius)

Vergleicht man die Ergebnisse mit den Annahmen für die Zukunft wird vonseiten der Beschäftigten keine positive Entwicklung erwartet. Trotz bereits hohen Aggressionspotenzials der Fahrgäste nahmen über 90 % der Befragten an, dass diese Situation in Zukunft (eher) zunehmen wird. Dass der Umgang mit den Fahrgästen (eher) schwieriger werden wird, gaben über 80 % der Befragten an.

Abrundend sei hier auch die Perspektive der Führungskräfte aus den qualitativen Interviews angefügt. Hierzu ein Auszug aus dem Forschungsbericht „Weichenstellung 2030 – Zukunftsstudie Fahrpersonal“, Kapitel „5.3.2 Fahrgäste“:

In Bezug auf Fahrgäste ist die Einschätzung der FK ambivalent – teils wird geäußert, dass im ICE Konflikte mit Fahrgästen Einzelfälle sind:

„Es wird zwar immer von schlimmen Fahrgästen gesprochen, aber unsere Fahrgäste haben keine große Erwartungshaltung. Unsere Fahrgäste wollen ernst genommen werden und die Erwartung ist nicht, dass, wenn sie mich fragen, dass ich ihnen das zu einhundert Prozent erklären kann und richtigstelle.“ (Rued BP 81)

Andere FK, insbesondere solche, die bereits als Bordpersonal arbeiteten, nehmen ähnliche Veränderungen wahr wie die MA:

„Also wir merken zum einen, dass auch in der Gesellschaft viel, viel mehr Unruhe herrscht und wir natürlich auch diesen Querschnitt der Gesellschaft bei uns auf den Zügen abbilden. Also wenn man jetzt auch sieht, was auch an Widerstand da ist, jetzt bei dem zweiten Lockdown, das war ja bei dem ersten Mal nicht so.“ (Lars BP 95)

Eine gewisse Frustration hierüber zeigt sich auch unter den FK:

„Ich wünsche mir einfach, dass wir als Bahn in der Gesellschaft positiver noch vertreten werden. Da ist viel passiert die letzten zehn Jahre, keine Frage, aber aus meiner Sicht noch viel zu wenig. Wenn ich sehe, was für ein Aufwand da für unsere Gäste betrieben wird, wie viel Leidenschaft von so vielen Mitarbeitern da eingebracht wird und wie sie manchmal angegangen und angesprochen werden, das ist einfach nicht fair. Das wünsche ich mir total, wohlwollentlich, dass wir vieles selbst in der Hand haben.“ (Rued BP 71)

4 Zukunftsannahmen der Beschäftigten

Dieses Kapitel widmet sich den Entwicklungen der Szenarien und den Schlussfolgerungen der berufsspezifischen Arbeitsgruppen mit den im Projekt beteiligten Beschäftigten.

Die Berufe des schienengebundenen Fahrpersonals werden in Zukunft deutlichen Veränderungen unterliegen, unklar ist jedoch, welche konkreten Veränderungen zukünftig eintreten werden. Daher wurden im Rahmen der berufsspezifischen Arbeitsgruppen des Projektes auf der Basis der Studie Szenarien herausgearbeitet, um mögliche Entwicklungen zu erfassen und daraus Schlussfolgerungen zu ziehen und Maßnahmen zu entwickeln.

Für alle Szenarien wurden zwei politische Grundannahmen herangezogen, um Tendenzen bei den Rahmenbedingungen feststellen zu können. Diese sind unterteilt in Szenario 1 und Szenario 2 und wurden über alle berufsspezifischen Szenarien als Ausgangslage gedacht. Bereits heute wird

ersichtlich, dass zur Erreichung der Klimaziele die Eisenbahn eine zentrale Bedeutung hat, weshalb dies auch als Ausgangslage diente. Die zeitliche Einordnung ist Anfang der 2030er-Jahre.

Szenario 1

Klimaneutrale Mobilität und der klimaneutrale Transport von Gütern sind in der Politik ein Thema mit höchster Priorität. Die Eisenbahn spielt zur Erreichung der Klimaziele seit Jahren die Hauptrolle. Die Investitionen in das Schienennetz wurden deutlich erhöht und auch technische Innovationen zur Kapazitätserweiterung auf den bedeutsamsten Eisenbahnverkehrsachsen sind bereits implementiert. Viele

Nebenstrecken hängen jedoch im zeitgemäßen Ausbau nach wie vor hinterher, auch wenn dort schon einige Bemühungen erkennbar werden. Jedoch ist weiterhin strittig, welcher Weg der Richtige ist: Es gibt sowohl Fürsprecher:innen für mehr Wettbewerb auf der Schiene und die Regulierung durch den freien Markt als auch Befürwortungen der Ausweitung staatlicher Vorgaben und Regulierung.

Szenario 2

Klimaneutrale Mobilität und der klimaneutrale Transport von Gütern sind in der Politik ein Thema mit höchster Priorität. Die Eisenbahn spielt zur Erreichung der Klimaziele seit Jahren die Hauptrolle. Die Investitionen in das Schienennetz wurden deutlich erhöht und auch technische Innovationen zur Kapazitätserweiterung auf den bedeutsamsten Eisenbahnverkehrsachsen sind bereits implementiert. Die Bundesregierung erwartet einen weitreichend digitalisierten Bahnverkehr und fördert diesen umfangreich. Viele stillgelegte Eisenbahnstrecken wurden und werden wieder an das aktive Schienennetz angebunden. Viele Nebenstrecken sollen ausgebaut werden. Jedoch wird es noch Jahre dauern, bis an dieser Stelle größere Erfolge vermeldet werden können. Der Staat nimmt jetzt auch den Nahverkehr stär-

ker in den Fokus. Denn die Stärkung des Nahverkehrs ist entscheidend, um die Menschen nachhaltig zum Umstieg auf den ÖPNV/SPNV (Schienenpersonennahverkehr) zu bewegen. Beim Schienengüterverkehr wurden die gesteckten Ziele nicht erreicht, weshalb weitere Förderprogramme des Staates notwendig werden. Trotz aller positiven Signale vonseiten der Politik gegenüber der Eisenbahn in Deutschland besteht eine hohe Unzufriedenheit, sowohl in der Politik als auch in der Bevölkerung, über den tatsächlichen Fortschritt, der durch die Fehlentscheidungen der Jahrzehnte davor verlangsamt wird.

Szenarien	Rahmenbedingungen	Zukunft des Berufs	Ausbildung	Arbeitszeit	Einbindung, Mitsprache und Kommunikation	Wertschätzung und Anerkennung
Triebfahrzeugführer:in						
mehr Fokus auf Digitalisierung, weniger auf den Beruf Lokführer:in	→	↘	↓	→	↘	↘
Zukunft mit Herausforderungen, aber gemeinsam mit den Lokführer:innen	↗	↑	→	↗	↑	↑
Kundenbetreuer:in im Nahverkehr						
Kundenservice bei den KiN gewünscht, aber schlecht anerkannt	→	↘	↓	↓	↓	↘
die neue Kundenbetreuung im Nahverkehr mit Zukunft – Service, Sicherheit und Qualität	→	↑	↑	↑	↗	→
Zugbegleiter:in						
Zugbegleitedienst für die Zukunft wichtig, aber wie?	↘	↘	↓	↗	↘	↘
gestärkte Zugchef:innen und mehr Serviceaufgaben für die Zugbegleitung	↘	↘	↘	↗	→	→
Bordgastronom:in						
Bordgastronom:in als Servicedienstleister:in, aber mit höherer Belastung	→	→	↘	↗	↘	↘
Bordgastronom:in wird zum Serviceallrounder	→	↘	→	↗	→	→
↑ sehr positive Entwicklung ↗ positive Entwicklung → umstrittene Entwicklung ↘ negative Entwicklung ↓ sehr negative Entwicklung						

Tabelle 19: Übersicht Szenarien in der Entwicklung für Beschäftigte

4.1 TRIEBFAHRZEUGFÜHRER:IN

4.1.1 Kurzbeschreibung Lokführer:in – heute

Bei der Deutschen Bahn AG werden zwei Möglichkeiten angeboten, um als Triebfahrzeugführer:in ausgebildet zu werden.

Eine Einstiegsmöglichkeit ist die dreijährige Berufsausbildung als Eisenbahner:in im Betriebsdienst Fachrichtung Lokführer:in/Transport. Alternativ besteht die Möglichkeit, einen Quereinstieg über eine Funktionsausbildung durchzuführen.

Die Tätigkeit als Lokführer:in ist sowohl beim Schienenpersonenfernverkehr (z. B. im ICE), beim Schienenpersonennahverkehr (z. B. im RE) als auch im Schienengüterverkehr ausüben.

Die Tätigkeiten von Triebfahrzeugführer:innen werden vom Berufsnetz der Bundesagentur für Arbeit wie folgt beschrieben:

Aufgaben und Tätigkeiten im Einzelnen

Triebfahrzeuge prüfen

- › Abfahrtsbereitschaft herstellen und prüfen; Fehlerursachen z. B. an Antrieb, Laufwerk, Untergestell, Bremsen oder Kommunikations- und Sicherheitseinrichtungen finden
- › Mängelberichte anfertigen, Maßnahmen zur Fehlerbehebung ergreifen
- › Fahrzeuge warten und pflegen

Zugfahrten durchführen

- › im Regelbetrieb: Bauart der Züge, Anhängelasten usw. berücksichtigen; Fahrweg beobachten, Fahrpläne anwenden, Sicherheitseinrichtungen bedienen, Anzeigen beachten; besondere Regelungen beim Transport von Gefahrgut und anderen außergewöhnlichen Gütern anwenden
- › bei Abweichungen vom Regelbetrieb und bei Störungen: z. B. Fahrten ohne Hauptsignal oder Sperrfahrten durchführen; zur Gefahrenabwehr Notrufe absetzen, Notsignale anbringen, Gleise abriegeln, gefährdete Züge anhalten; bei nicht funktionierenden Bahnübergangssicherungsanlagen besondere Maßnahmen treffen

Rangierfahrten durchführen

- › Züge in Bahnhöfen, Container- oder Gleisanschlussanlagen zusammenstellen und rangieren, im Handbetrieb oder per computergestützte Fernsteuerung; nach dem Rangieren Kupplungen überprüfen
- › Züge abfahrbereit parken
- › sich mit der Fahrdienstleitung über die Rangierfahrten verständigen
- › Aufgaben eines Rangierleiters/einer Rangierleiterin wahrnehmen⁴

4.1.2 Szenarien zur Entwicklung des Berufs Lokführer:in

Szenarien	Rahmenbedingungen	Zukunft des Berufs	Ausbildung	Arbeitszeit	Einbindung, Mitsprache und Kommunikation	Wertschätzung und Anerkennung
Triebfahrzeugführer:in						
mehr Fokus auf Digitalisierung, weniger auf den Beruf Lokführer:in	→	↘	↓	→	↘	↘
Zukunft mit Herausforderungen, aber gemeinsam mit den Lokführer:innen	↗	↑	→	↗	↑	↑
↑ sehr positive Entwicklung ↗ positive Entwicklung → umstrittene Entwicklung ↘ negative Entwicklung ↓ sehr negative Entwicklung						

Tabelle 20: Übersicht Szenarien in der Entwicklung für TF

4.1.2.1 Szenario – „Mehr Fokus auf Digitalisierung, weniger auf den Beruf Lokführer:in“

Die milliardenschweren Investitionen und Subventionen sowie die Innovationen haben Auswirkungen auf die Beschäftigung. Der Beruf der Triebfahrzeugführer:in wird weiterhin eine hohe Bedeutung für den Bahnverkehr haben, jedoch wird es insbesondere auf den ausgebauten Strecken und durch den Einsatz neuer oder umgerüsteter Züge zu veränderten Tätigkeiten kommen. Die eigentliche Fahrtätigkeit nimmt langsam ab und die Rolle Lokführer:in entwickelt sich langsam in Richtung Technik- und Gefahrenüberwacher:in. Zwar wird weiterhin am voll automatisierten Fahren gearbeitet, es konnte aber bisher nur auf wenigen Strecken umgesetzt werden.

Durch die Digitalisierung wird die Arbeit weniger anspruchsvoll, da es weniger Einflussmöglichkeiten gibt. Teilweise kann der Zug im Notfall noch zum Stehen gebracht werden, eine eigenständige aktive Störungsbehebung ist aber nur sehr eingeschränkt möglich. Die Belastung durch eine Monotonie der Tätigkeiten wird im Arbeitsalltag der Beschäftigten erkennbar.

Das „Fahren auf Sicht“ in der Personalpolitik hat sich verschärft. Sowohl die veränderten Tätigkeiten des Berufs als auch der stark zugenommene Wettbewerb veranlassen die Deutsche Bahn AG dazu, mehr auf den kurzfristigen Bedarf zu rekrutieren. Der demografische Wandel wird ebenfalls bei dem Bedarf berücksichtigt. Aber auch auf die Ausbildung bei den Lokführer:innen hat dies Auswirkungen. Die Ausbildungszeit wird reduziert, indem viele Lehrinhalte gekürzt oder gänzlich ersetzt werden. Dadurch, dass den zukünftigen Lokführer:innen nur noch das Notwendigste an Wissen vermittelt wird, wird das Potenzial übergreifender Einsätze eingeschränkt. Eine Generation der minderqualifizierten Lokführer:innen wird ausgebildet. Die (Berufs-)Ausbildung wird in weiten Bereichen digitalisiert. Das selbstbestimmte Lernen im eigenen Tempo und damit die individuelle Verantwortung für den Erfolg der Ausbildung sollen gefördert werden. Schulungen finden überwiegend als Onlineseminare statt, wodurch Kosten und Reisezeiten reduziert werden. Im Zuge der Digitalisierung erfolgt eine Reduktion der Praxiserfahrung während der (Berufs-)Ausbildung auf ein Minimum. Dadurch wird der Übergang in den Praxiseinsatz deutlich erschwert, weil die Berufsanfänger:innen mit vielen Unsicherheiten (z. B. im Notfall oder bei Störung) konfrontiert sind.

⁴ https://berufenet.arbeitsagentur.de/berufenet/faces/index;BERUFENETJSESSIONID=C1pTRCI80xhQ9DLBuHBcU-gSujGtHrn8FOXyZ_AlwAyZWkxZQLjr!1617133754?path=null/kurzbeschreibung/taetigkeitsinhalte&dkz=7111

Da viele neue Lokführer:innen nicht gut auf den selbstständigen Einsatz vorbereitet sind, werfen mehr das Handtuch und brechen die Ausbildung ab.

Die Möglichkeit, Einfluss auf die Einsatzplanung zu nehmen, wurde mithilfe von digitaler Technik ausgebaut. Nach einer langen Einführungsphase genießen solche Anwendungen mittlerweile hohe Akzeptanz unter den Beschäftigten. Die sich nun niedragschwellig artikulierenden Wünsche sind jedoch durch die steigende Anzahl fehlender Triebfahrzeugführer:innen immer weniger erfüllbar. Diese Entwicklung hat Auswirkungen auf die Vereinbarkeit von Biografie und Beruf. Die Folgen sind längere Schichtzeiten und häufige und oft kurzfristige Änderungen in der Einsatzplanung. Die private Lebens- und Freizeitplanung ist für die Beschäftigten dadurch kaum noch – und meist erst kurzfristig – verbindlich möglich. Die durchschnittliche Krankenquote entwickelt sich leicht steigend.

Der Konflikt zwischen der kurzfristigen Implementierung technologischer Innovationen und der Einbindung der Beschäftigten wurde zugunsten schneller Veränderungen aufgelöst. Bei der Anschaffung von neuer Technik wurde weniger der Blick der Lokführer:innen eingebunden und deren Anforderungen und Bedürfnisse nicht ausreichend berücksichtigt. Vieles richtet sich frei nach dem Motto „Fehler unter dem laufenden Rad erkennen“, was viele Beschäftigte als belastend und nicht wertschätzend gegenüber ihrem Berufsstand und ihrer Berufserfahrung empfinden. Die Befürchtung, immer weniger – und bald gar nicht mehr - benötigt zu werden, wird in der Belegschaft verstärkt. Die Verunsicherung über die private und berufliche Zukunft ist groß.

Betriebliche Kennzahlen und die mit ihnen verbundenen Zielvorstellungen haben einen hohen Einfluss auf die Vorgesetzten der Lokführer:innen. Immer weniger werden darin die Realitäten, Herausforderungen und Möglichkeiten der Beschäftigten abgebildet. Durch die Entfremdung von der Praxis wird ein manifester Druck auf die Beschäftigten ausgeübt, die diesem bisweilen hilflos gegenüberstehen. Durch die hohe Fluktuation der vergangenen Jahre und die Entwicklungsstrategie des Unternehmens gibt es immer mehr betriebsfremde Führungskräfte. Insbesondere Führungskräfte, die nicht aus dem Betriebsdienst bzw. aus dem Eisenbahnsektor kommen, haben einen gänzlich anderen Blickwinkel auf viele Situationen. Dies führt zu einer Verringerung des Vertrauens der Beschäftigten gegenüber dem Arbeitgeber.



4.1.2.2 Szenario – „Zukunft mit Herausforderungen, aber gemeinsam mit den Lokführer:innen“

Der zukünftige Wandel verändert auch immer mehr die Tätigkeit Lokführer:in. Immermehr Sensoren, Sprachsteuerungen und Touchscreens begleiten Triebfahrzeugführer:innen bei ihrer täglichen Arbeit. Die Digitalisierung macht die Arbeit deutlich anspruchsvoller. In der (Berufs-)Ausbildung wird zunehmend Wert auf die Vermittlung von IT-Kompetenzen gelegt. Die Zielstellung ist dabei nicht, den Beruf in einen IT-Beruf zu verwandeln, sondern viel mehr, die anwenderorientierte IT-Kompetenz zur optimalen Nutzung der digitalen Bordinstrumente zu schaffen. Dafür wird unter anderem ein Grundverständnis der Funktionsweise dieser Instrumente vermittelt. Triebfahrzeugführer:innen sollen dabei möglichst früh Störungen im und am Zug identifizieren und diese beheben oder zur schnellen Abstellung der Störung beitragen können. Das übergeordnete Ziel ist es, die Ausfallzeit des Zuges zu reduzieren. Die Herausforderung, angemessene Ausbildungsstandards zu erreichen, stellt sich als Mammutaufgabe heraus. Es fällt allen Beteiligten schwer, die neuen Kompetenzen angemessen und nachhaltig zu schulen, ohne dabei elementares Wissen aus anderen Tätigkeitsfeldern des Berufs zu kürzen. Grundsätzlich wird die Ausbildung jedoch deutlich aufgewertet und die Fachkompetenzen erhöhen sich. Um Lokführer:in zu werden, wird auch in Zukunft



ein umfangreiches Wissen erforderlich sein. In der Ausbildung setzt man verstärkt auf digitale Medien und technische Hilfsmittel. Die Praxiserfahrung wird auf ein Minimum reduziert und auf Simulatoren verlagert. Dabei vermissen die Auszubildenden die „echte“ Praxiserfahrung, um für den alltäglichen Einsatz gut vorbereitet zu sein und (selbst-)sicher in den Beruf zu starten.

Die Rekrutierung neuer Lokführer:innen wird immer schwerer. Zwar wird der modernisierte Beruf Lokführer:in wieder attraktiver für junge Menschen, jedoch wird es durch den Fachkräftemangel und die Vielfalt der Berufe am Arbeitsmarkt für die Eisenbahn schwieriger, vielversprechende oder qualifizierte Arbeitskräfte zu werben. Daher setzt man weiterhin auf die ständige Verbesserung der Arbeitsbedingungen und die Nutzung von Innovationen, um die Belastungen für die Beschäftigten zu reduzieren. Lokführer:innen werden für den Bahnverkehr weiterhin essenziell sein.

Der Herausforderung einer Vereinbarkeit von Biografie und Beruf wurde unter anderem mit neuen digitalen Anwendungen entgegengewirkt, die den Beschäftigten einen größeren Spielraum in der individuellen Arbeitsverteilung ermöglichen. Auch die allgemeine Verkürzung der Wochenarbeitszeit wird viel diskutiert. Eine Umsetzung wird jedoch durch den Fachkräftemangel erschwert, obwohl sie für den Wettbewerb

am Arbeitsmarkt um ebendiese Fachkräfte elementar wäre. Noch immer ist der Beruf von sehr langen Arbeitszeiten geprägt. Unvorhersehbare Ereignisse führen häufig zur kurzfristigen Änderung von Einsatzplänen. Die private Lebens- und Freizeitplanung ist für die Beschäftigten kaum – und meist erst kurzfristig – verbindlich möglich.

Bei der Einführung von neuer Technik im Triebfahrzeug setzt man vermehrt auf die Fachkompetenzen von Lokführer:innen. Mit der Beteiligungsstrategie werden gleichzeitig die Zufriedenheit der Beschäftigten erhöht und Ressourcen geschont, da die kostenintensiven Misserfolge der Vergangenheit ausbleiben. Die Motivation und der Anspruch der Lokführer:innen sind gestiegen, da sie aktiv einen Beitrag zu ihrem zukünftigen Arbeitsplatz leisten wollen. Bei der Gestaltung eines Führerstandes wurde eine Vereinheitlichung bzw. Normierung bei der Anschaffung neuer Fahrzeuge erreicht. Bei vielen Veränderungsprozessen wird gezielt und immer wieder die Einbindung der Beschäftigten über verschiedene Kanäle ermöglicht. Durch diese regelmäßige Einbindung wird auch mehr Transparenz bei aktuellen Entwicklungen gewährleistet. Die verbesserte Kommunikation fördert ein höheres Verständnis aller Beteiligten für aktuelle und zukünftige Arbeitsabläufe und Planungen.

Die Gehaltsentwicklung der Lokführer:innen hat sich durch die zusätzlichen Qualifizierungen und Anforderungen deutlich erhöht. Die Bedeutung des Berufs wächst. Die betrieblichen Kennzahlen und die Zielerreichung sind weiterhin ein Bestandteil der Führung. Jedoch wurde der Umgang derart reformiert, dass statt stetigem Druck auf die Beschäftigten die fixen Kennzahlen in Leitkennzahlen umgewandelt wurden. Wenngleich die Umsetzung noch nicht flächendeckend

erfolgt ist und unterschiedlich wahrgenommen wird, sind sich alle Beteiligten einig, dass ein guter Weg eingeschlagen wurde. Die Führungskräfte haben ein ausgeprägtes Wissen über den Betriebsdienst und somit ein höheres Verständnis für den Beruf Lokführer:in. Durch den Kulturwandel wird offener mit Fehlern umgegangen und gemeinsam an Lösungen für die Zukunft gearbeitet.

4.1.3 Zusammenfassung Triebfahrzeugführer:in

Zukunft des Berufs

Die Zukunft des Berufs Triebfahrzeugführer:in wird von den Beschäftigten als sehr kritisch gesehen. Es wird befürchtet, dass man die Fahrtätigkeit verliert und somit nur noch eine überwachende Rolle im Zug behält. Mit dem hoch automatisierten, gegebenenfalls sogar voll automatisierten Fahren können sich derzeit Triebfahrzeugführer:innen nicht identifizieren und gehen davon aus, dass diese Entwicklung negative Folgen für die zukünftige Attraktivität des Berufs hat. Der Fall, dass das autonome Fahren eingeführt wird, wäre derzeit ein Worst-Case-Szenario für die berufliche Tätigkeit Triebfahrzeugführer:in. Es ist jedoch deutlich hervorzuheben, dass die Beschäftigten grundsätzlich den technischen Entwicklungen positiv gegenüber stehen. Die zukünftigen Erwartungen bauen auf deutlich mehr technische Assistenzsysteme zur Unterstützung ihrer Tätigkeit. Die Beschäftigten gehen stark davon aus, dass Triebfahrzeugführer:innen noch langfristig benötigt werden. Es wird jedoch kritisch bewertet, dass das Personal keine klare Vision zur Zukunft des Berufs vonseiten der Arbeitgeber erhält. Der Wunsch besteht nach mehr Einbeziehung bei der zukünftigen Ausgestaltung des Berufs. Dies hätte nicht nur den Effekt, dass sie eine höhere Veränderungsakzeptanz bei den Beschäftigten erlangt, sondern kann gegebenenfalls auch Sorgen und Ängste mindern.

Ausbildung

Die Ausbildung der Triebfahrzeugführer:innen ist ein sehr sensibles Thema und wird immer wieder als Maßstab für die zukünftige Entwicklung ihres Berufs erachtet. Umso kritischer betrachtet man dabei die Funktionsausbildung für Quereinsteiger:innen und wünscht sich, dass vermehrt auf die berufliche Erstausbildung gesetzt wird. Die Berufsausbildung genießt bei den Beschäftigten eine sehr hohe Akzeptanz, weil die Anforderungen und die Qualität sehr hoch sind. Die Befürchtung der Triebfahrzeugführer:innen ist es, dass mit der Funktionsausbildung einer umgangssprachlichen „Schmalspurausbildung“ der Weg bereitet wird. Die einstige Komplexität der Erlangung des Lokomotivführerscheins wird der Rationalisierung des Berufs zum Opfer fallen, so die Annahme. Aus Beschäftigtensicht besteht die Sorge, dass viele minderqualifizierte Triebfahrzeugführer:innen

auf die Schiene gesetzt werden. Einer Ablehnung der Funktionsausbildung ist dies aber keinesfalls gleichzusetzen, da die Beschäftigten wissen, dass dies ein zusätzlicher Zuführungsweg für neues Personal ist. Wichtiger ist es, eine qualitativ hochwertige Ausbildung zum Branchenstandard zu etablieren. Die Qualifizierung von neuem Personal für den Beruf Lokführer:in erfordert zukünftig ein deutlich umfangreicheres Wissen, welches sowohl aus „alter“, als auch aus „neuer“ Technik bestehen muss. Durch die Einführung von neuen technologischen Assistenzsystemen müssen auch dahin gehend Schulungskonzepte erstellt werden, um den Beschäftigten notwendiges IT-Wissen zu vermitteln.

Arbeitszeit

Ein Belastungsfaktor sowohl bei den Triebfahrzeugführer:innen als auch beim gesamten Fahrpersonal ist das Thema Arbeitszeit. Die Arbeitszeitsouveränität hat in den vergangenen Jahren deutlich an Bedeutung gewonnen und das wird in Zukunft weiter zunehmen. Der Beruf Lokführer:in ist stark von Wechselschichten, Wochenend- und Feiertagsdiensten sowie kurzfristigen Änderungen bei den Einsatzplänen gekennzeichnet. Dies ist für viele Beschäftigte nicht besonders attraktiv. Die Herausforderungen der besseren Vereinbarkeit von Biografie und Beruf wurden längst auch vonseiten des Arbeitgebers erkannt. Mit Einführung weiterer digitaler Anwendungen wird den Beschäftigten ermöglicht, ihre individuellen Wünsche bei der Einsatzplanung einzupflegen bzw. einen Schichttausch im Team zu vereinfachen. Herausfordernd wird es sein, diese individuellen Wünsche auf einem hohen Niveau umzusetzen. In der Annahme, dass sich diese digitalen Helfer in Zukunft zur Zufriedenheit der Beschäftigten entwickelt haben, stellt diese Form nur einen Baustein zur Verbesserung der Vereinbarkeit von Biografie und Beruf dar. Insbesondere bei derart belastenden Berufen wird die grundsätzliche Verkürzung der Arbeitszeit langfristig ein notwendiger Schritt sein, um die Attraktivität des Berufs Lokführer:in zu steigern. Zusammenfassend wird das Thema Arbeitszeit eine langfristige Herausforderung für den Arbeitgeber als auch für die Gewerkschaft sein, um eine Überbelastung der Beschäftigten zu vermeiden.



Mitsprache, Einbindung und Kommunikation

Die Taktzahl von Veränderungen, ob bei der Anschaffung neuer Arbeitsmaterialien oder bei der Einführung von neuen Arbeitsabläufen, hat rasant zugenommen. Dies birgt schon im Grundsatz die Schwierigkeit, eine ordentliche Beteiligung der Beschäftigten zu gewährleisten. So spiegelten die Beschäftigten wider, dass es zu nicht praxisnahen Umsetzungen kam und sie im Berufsalltag mit den Schwierigkeiten umgehen mussten. In verschiedenen Unternehmen sieht man eine Diskrepanz zwischen zentralseitigen Entscheidungen und der Akzeptanz in der operativen Ebene. Die Beschäftigten erwarten eine aktivere Einbindung und Mitsprache bei der Anschaffung von neuen Arbeitsmaterialien bzw. bei der Umsetzung von neuen Arbeitsprozessen. Die wertvolle Expertise der Triebfahrzeugführer:innen hat die Chance, die Akzeptanz bei den Beschäftigten zu erhöhen und gegebenenfalls auch langfristig das Risiko zu reduzieren. Der Arbeitgeber und die Interessenvertretungen sollen bestehende Prozesse dahin gehend überprüfen und falls möglich einen neuen Prozess aufbauen. Ergänzend dazu ist eine angemessene Kommunikationsstrategie ein Element, das positive Auswirkungen auf die Zufriedenheit der Beschäftigten haben kann und zusätzlich auf das Konto der Wertschätzung einzahlt.

Wertschätzung und Anerkennung

Triebfahrzeugführer:innen befördern täglich Millionen Fahrgäste und transportieren Tonnen von Gütern durch Deutschland und Europa. Sie tragen damit einen wesentlichen Teil dazu bei, ein öffentliches Leben möglich zu machen. Die Anerkennung und Wertschätzung für die Tätigkeit der Lokführer:innen vonseiten der Gesellschaft wird vermisst. Oftmals werden negative Meldungen gegenüber ihrem Beruf deutlicher wahrgenommen. Die Triebfahrzeugführer:innen erwarten eine deutlich bessere Kommunikation ihres Berufs durch den Arbeitgeber, indem auch die Nachteile des Berufs dargelegt werden, um die Herausforderungen der Tätigkeit zeigen zu können. Es besteht das Bedürfnis, eine höhere Anerkennung zu erlangen. Daran schließt sich eine positive Zukunftsvision für das Berufsbild Lokführer:in an, indem deutlich wird, dass dieser Berufsstand weiterhin benötigt wird und die Tätigkeit anspruchsvoll bleibt. Die betriebliche Führungskraft spielt eine bedeutende Rolle bei der Steigerung dieser Thematik. Der Wunsch nach mehr persönlichem Austausch jenseits der digitalen Kanäle hat aufseiten der Triebfahrzeugführer:innen einen hohen Stellenwert. Das bedeutet eine höhere Wertschätzung und kann auch der Erfahrung von Vereinsamung entgegenwirken, die im Zuge der Digitalisierung zugenommen hat. Der kollegiale Austausch und die Steigerung eines gemeinsamen Teamgefühls sind hinsichtlich der prognostizierten kollegialen Distanzierung ein Schlüsselfaktor, um in diesem Komplex erste positive Signale zu setzen.

4.2 KUNDENBETREUER:IN IM NAHVERKEHR

4.2.1 Kurzbeschreibung Kundenbetreuer:in im Nahverkehr – heute

Bei der Deutschen Bahn AG werden zwei Möglichkeiten angeboten, um als Kundenbetreuer:in im Nahverkehr ausgebildet zu werden.

Eine Einstiegsmöglichkeit ist die dreijährige Berufsausbildung als Kaufmann/-frau für Verkehrsservice. Alternativ besteht die Möglichkeit, einen Quereinstieg über eine Funktionsausbildung durchzuführen.

Die Berufsbezeichnung Kundenbetreuer:in im Nahverkehr wird bei der Deutschen Bahn AG für Beschäftigte aus dem Personennahverkehr verwendet.

Nach der inhaltlichen Tätigkeitsbeschreibung gemäß Berufsnorm ist der Beruf identisch mit dem unter Punkt 5.3.1 dargestellten Beruf Zugbegleiter:in, da die Tätigkeiten auf wesentliche Tätigkeitsmerkmale reduziert wurden.

4.2.2 Szenarien zur Entwicklung des Berufs Kundenbetreuer:in im Nahverkehr

Szenarien	Rahmenbedingungen	Zukunft des Berufs	Ausbildung	Arbeitszeit	Einbindung, Mitsprache und Kommunikation	Wertschätzung und Anerkennung
Kundenbetreuer:in im Nahverkehr						
Kundenservice bei den KiN gewünscht, aber schlecht anerkannt	→	↘	↓	↓	↓	↘
Die neue Kundenbetreuung im Nahverkehr mit Zukunft – Service, Sicherheit und Qualität	→	↑	↑	↑	↗	→
↑ sehr positive Entwicklung ↗ positive Entwicklung → umstrittene Entwicklung ↘ negative Entwicklung ↓ sehr negative Entwicklung						

Tabelle 21: Übersicht Szenarien in der Entwicklung KiN

4.2.2.1 Szenario – „Kundenservice bei den KiN gewünscht, aber schlecht anerkannt“

Der Beruf Kundenbetreuer:in im Nahverkehr hat bereits starke Veränderung erlebt und ist weiterhin im Veränderungsprozess begriffen. Die Rahmenbedingungen der Tätigkeiten sind stark von den Ausschreibungsmodalitäten geprägt und daher von den jeweiligen politischen Anforderungen in den einzelnen Bundesländern abhängig. Wo früher die KiN noch einzelne betriebliche Aufgaben übernahmen, fielen diese mittlerweile vollständig weg. Die Technik der Züge erfordert dies auch längst nicht mehr. Damit einhergehend wurden die Anforderungen an den Beruf immer weiter nach unten geschraubt und die Frage stellt sich, in welchem Umfang KiN noch in den Regionalzügen benötigt werden.

Das Sicherheitsgefühl in den Zügen ist gesunken. Dadurch sehen die Aufgabenträger immer mehr Handlungsbedarf, es zu erhöhen. Das bewegt viele Eisenbahnverkehrsunternehmen verstärkt dazu, auf Subunternehmen zurückzugreifen und sich auf bestimmte Strecken und Zeiten zu konzentrieren. Der Preisdruck hält weiterhin an, wodurch immer mehr „kreative“ Lösungen gesucht werden, wie man preisgünstig das Sicherheitsgefühl erhöhen kann.

Die Funktionsausbildung hat deutlich an Bedeutung gewonnen, während die Berufsausbildung nur noch vereinzelt durchgeführt wird. Die Beschäftigten befürchten, dass die Berufsausbildung gänzlich wegfällt oder nicht mehr attraktiv genug für neue Bewerber:innen ist. Durch die deutliche Reduzierung der Aufgaben und den Einsatz von digitalen, kundenzentrierten Anwendungen wird die Anzahl der Kundenbetreuer:innen im Nahverkehr weiter reduziert. KiN sind nun vor allem Servicekräfte, die gleichzeitig für Sicherheit sorgen sollen. Die Berufsausbildung verlor an Wissensumfang und wurde sowohl inhaltlich als auch bezüglich des Lernmediums deutlich digitaler. Die Ausbildungsgruppen haben dadurch deutlich weniger persönlichen Kontakt und der Austausch zwischen den Auszubildenden ist nicht mehr gegeben. Es wird seitens der Betriebe immer wieder infrage gestellt, ob die zeitliche Länge und die Anzahl der Praxistage in der Berufsausbildung angemessen sind. Die Beschäftigten aber fordern weiterhin eine hochwertige Berufsausbildung.

Die Arbeitszeit hat sich nicht so positiv entwickelt, wie anfänglich angenommen wurde. Die Einsatzpläne werden so gestrickt, dass der Betrieb das Maximum an produktiver Arbeitszeit gewinnen kann. Der zeitliche Druck hat sich unter anderem dadurch erhöht, dass Umstiegszeiten so eng bemessen sind, dass kaum mehr Übergänge vorhanden sind, um den nächsten Zug zu erreichen. Die Zufriedenheit und die Motivation der Beschäftigten sinken im Angesicht des steigenden Stresses merkbar. Die hohen Anforderungen der Ausschreibungsmodalitäten schränken die Möglichkeiten der individuellen Arbeitszeitgestaltung stark ein. Es ist kaum noch möglich, die Wünsche der Beschäftigten nachhaltig zu berücksichtigen, wenn z.B. ein Frühschichtplan gewünscht ist. Die Einführung eines neuen Arbeitszeitwirtschaftssystems führt zu einem dazu, dass die Planung und Kommunikation von Dienst- und Einsatzplänen an die Anforderungen der technischen Möglichkeiten angepasst werden, und zum anderen, dass die gesetzlichen und tariflichen Grundlagen strenger eingehalten werden.

Der Bedarf an Mitsprache, Einbindung und Kommunikation bei der Einführung neuer Arbeitsmittel oder Fahrzeuge ist für die Beschäftigten enorm gewachsen. Das liegt sowohl daran, dass es vielfach zu Anpassungen und Änderungen kommt, als auch daran, dass die Beschäftigten aktiv ihren Arbeitsplatz und somit Arbeitsalltag gestalten wollen. In der Praxis werden die Möglichkeiten hierzu und deren Umsetzung von den Beschäftigten als mangelhaft empfunden. Aufgrund des Aufwands und der damit verbundenen Kosten werden Beschäftigte erst im Roll-out einer neuen Technologie eingebunden, was dazu führt, dass in der Praxisphase dann mit „Fehlern“ oder Unzulänglichkeiten umgegangen werden muss. Die Unzufriedenheit in der Belegschaft steigt durch die mangelnde Einbindung und viele Beschäftigte verlieren das Vertrauen gegenüber dem Arbeitgeber. In diesem Betriebsklima lehnen die Beschäftigten Neuerungen nunmehr grundsätzlich ab.

Das Führungsverständnis hat sich deutlich gewandelt. Die betrieblichen Führungskräfte haben viele neue Aufgaben erhalten. Kernaufgaben und -kompetenzen der Personalführung, z. B. für die Beschäftigten da zu sein, geraten aus dem Fokus. Weil Wertschätzung, Anerkennung und Feedback derart standardisiert wurden, dass es keinen persönlichen Bezug mehr gibt, baut sich ein intensiveres Spannungsfeld zwischen Beschäftigten und Führungskräften auf. Die KiN fühlen sich austauschbar, gering geschätzt und so, als seien sie eine Belastung, wenn sie sich mit einem Anliegen an die Führungskräfte wenden. Immer wieder werden die Beschäftigten angehalten, „sich selbst zu helfen“, indem sie unpersönlichen digitalen Anwendungen ihr Anliegen kundtun. Außerdem wird es zunehmend schwieriger, die richtige Person für sein persönliches Anliegen auszumachen. Das Arbeits- und Kommunikationsklima wird als belastend empfunden.

4.2.2.2 Szenario – „Die neue Kundenbetreuung im Nahverkehr mit Zukunft – Service, Sicherheit und Qualität“

Die betrieblichen Aufgaben der KiN wurden über Jahre gänzlich gestrichen und der Schwerpunkt auf Service und Sicherheit gelegt. Die Erfahrungen zeigten jedoch, dass die komplette Streichung der betrieblichen Aufgaben sich langfristig auf die Qualität des Gesamtbetriebs auswirkte. Deshalb wurden die Grundkompetenzen der betrieblichen Aufgaben wieder in das Tätigkeitsspektrum und infolgedessen in die Ausbildung von neuen KiN aufgenommen. Eine Kombination von digitalen Innovationen (z. B. Sensorik) und ein Grundwissen zu Fahrzeugtechnik und Entstörung sorgt dafür, dass Qualitätseinschränkungen reduziert bzw. deutlich schneller gemeldet und behoben werden können. Die Rolle der KiN hat neben dem Service und der Sicherheit eine weitere bedeutende Funktion erhalten: Qualitätssicherung. Eine hohe Qualität der Gesamtdienstleistung liegt nun im Fokus der Aufgabenträger, denn dadurch kann die Attraktivität des SPNV/ÖPNV für die Fahrgäste erhöht werden. Den Fahrgästen selbst ist ein leistungsstarker SPNV/ÖPNV wichtiger geworden. Sie erwarten darüber hinaus auch weiterhin direkte Ansprechpartner:innen, die Unterstützung leisten können.

Der gesellschaftliche Umgang mit Personal und Zügen hat sich verschlechtert. Dies bekommen die Kolleg:innen in der Kundenbetreuung ebenfalls mit. Die Beschäftigten melden vermehrt Konflikte mit Fahrgästen. Auch Vandalismusschäden nehmen zu.

Eine moderne Ausbildung mit attraktivem Arbeitsplatzangebot fördert die Berufsausbildung. Eine dreijährige Berufsausbildung ist der Maßstab bei der Zuführung neuer Beschäftigter, jedoch bleibt auch die Funktionsausbildung als weitere Möglichkeit bestehen, um den Nachführungsbedarf zu decken. Die Ausbildung von zukünftigen Fachkräften erfordert neue Kompetenzen im IT-Bereich. Die Seminare werden überwiegend durch digitale Formate ersetzt, auch wenn einige Präsenzseminare in Fokusphasen noch durchgeführt werden. Die Ausschreibungsbedingungen bleiben der Maßstab des unternehmerischen Handelns. Jedoch können betriebliche und ausschreibungsbedingte Anforderungen an die Beschäftigten mitunter in Konflikt geraten.

Die Reduzierung der Arbeitszeit wurde weiter gefördert. So können die Vereinbarkeit von Beruf und Familie gewährleistet und ein Ausgleich für die zusätzlichen Belastungen geschaffen werden. Auf individuelle Bedürfnisse der Beschäftigten kann in den neuen Wahlmodellen stärker eingegangen werden. Der Einsatz eines neuen Zeitwirtschaftssystems lädt die Beschäftigten dazu ein, bei der Gestaltung des eigenen Dienst- und Einsatzplans aktiv mitzuwirken. Ein wichtiges Ziel des Arbeitgebers ist es, mehr Transparenz zu schaffen und Entscheidungen nachvollziehbarer zu machen. Dies führt auch zur Entlastung der Disponenten und zur höheren Sicherheit bei der Anwendung von Tarifverträgen und Gesetzen, die sich ebenfalls vielfältig erweitert haben.

Obwohl in der Einbindung der Beschäftigten beim Thema Arbeitszeit deutliche Sprünge gemacht wurden, fällt es dem Arbeitgeber noch immer schwer, die Beschäftigten auch bei der Einführung von neuen Prozessen und Arbeitsmaterialien angemessen zu berücksichtigen. Er hält es für grundsätzlich wichtig, die Beschäftigten einzubinden, aber der zeitliche Aufwand und die damit verbundenen Kosten sind unverhältnismäßig. Gemeinsam entwickeln die Betriebsparteien einen umsetzbaren nachhaltigen Prozess zur Technikimplementierung, der die Interessen der Beschäftigten berücksichtigt. Der Grund für diesen Vorstoß waren die steigende Unzufriedenheit der Beschäftigten und die sich wiederholenden Schwierigkeiten beim Roll-out.

4.2.3 Zusammenfassung Kundenbetreuer:in im Nahverkehr

Zukunft des Berufs

Vergangene Entwicklungen beim Beruf der Kundenbetreuer:in im Nahverkehr führten aus Sicht der Beschäftigten schon zu negativen Auswirkungen. Durch den überwiegenden Wegfall des Fahrkartenverkaufs im Zug und den Wegfall von betrieblichen Aufgaben blicken die befragten KiN eher mit Sorge in die Zukunft ihrer eigenen Tätigkeit. Der zunehmende Wettbewerb im SPNV und die damit verbundenen Ausschreibungsmodalitäten haben ebenso ihre Einflüsse auf die Wahrnehmung der eigenen beruflichen Zukunft. Die Spekulation der Befragten zeigt eine gewisse Verunsicherung bezüglich der Zukunft ihres Berufs. So befürchten einige Teilnehmer:innen, dass der Beruf eintöniger und abgewertet, gegebenenfalls sogar für überflüssig erklärt wird. Aber es gibt ebenfalls Stimmen, die betonen, dass die Wertigkeit der Kundenberatung und -betreuung zukünftig mehr an Bedeutung gewinnt. Der Wunsch der KiN ist es, grundlegende betriebliche Aufgaben zurückzuerhalten und eine verbesserte Bedeutung des Berufs zu erreichen. Die Beschäftigten erwarten mehr Sicherheit bei der zukünftigen Entwicklung ihres Berufs vonseiten des Arbeitgebers. Hierbei muss unter Umständen sogar diskutiert werden, ob nicht branchenweit ein Konsens zu den Berufen im SPNV hergestellt werden kann. Eine transparente Kommunikation und Einbeziehung bei der Weiterentwicklung der Tätigkeit durch die Beschäftigten sollte ebenfalls sichergestellt werden, um Verunsicherungen zu minimieren und Vertrauen herzustellen.

Ausbildung

Bei der Ausbildung befürchten die Beschäftigten, dass die Anforderungen an den Beruf zukünftig weiter vermindert werden und somit eine umfangreiche Qualifikation nicht mehr erforderlich ist. Diese Entwicklung wird gleichgesetzt

Der Kostendruck hat dazu geführt, dass die betrieblichen Führungskräfte immer mehr andere Aufgaben übernehmen und die Anleitung und Betreuung der Beschäftigten auf unterschiedliche Personen verlagert wurde. Die direkte Führungskraft wird dabei als Eskalationsebene gesehen und erst im Fall der Nichteinigung einbezogen. Durch die neue Führungsstrategie erhalten die Beschäftigten weniger konkretes Feedback und ihre Potenziale können nicht mehr angemessen gefördert werden. Einige Beschäftigte orientieren sich beruflich neu, weil sie eine angemessene Betreuung erwarten. Immer mehr wird eine „Selbstbetreuung“ durch digitale Anwendungen gefordert, was zur Überforderung der Beschäftigten führt, da sie sich neben der regulären Arbeitsleistung mit anderen, mitunter konfliktreichen Details auseinandersetzen müssen.

mit einer Abwertung des Berufs. In einer sehr düsteren Annahme wird vermutet, dass die Funktionsausbildung stärker gefördert und die Berufsausbildung eine Nischenausbildung wird. Dies wird damit begründet, dass eine umfangreiche Berufsausbildung für die Tätigkeit nicht mehr notwendig sein könnte und somit an Attraktivität verliert. Der Appell der Beschäftigten hingegen ist, die berufliche Erstausbildung weiterhin auf einem hohen Niveau zu fördern und den Beruf modern und zeitgemäß zu gestalten, damit sich junge Menschen für ihn begeistern können. Bei betrieblichen Schulungsmaßnahmen ist das Blended-Learning-Konzept zu fokussieren, weil reine Onlineformate zu einer höheren Unzufriedenheit bei den Beschäftigten führen.

Sicherheit

Die Beschäftigten nehmen deutlich wahr, dass der Berufsalltag spannungsgeladener ist. Viele Beschäftigte können von unterschiedlichen Konfliktsituationen mit Fahrgästen berichten. Ebenso ist spürbar, dass es aus eher kleinen Anlässen immer wieder zu Übergriffen kommt. Die KiN sind überwiegend allein im Fahrgastraum unterwegs, weshalb sie in Konfliktsituation oftmals auf sich allein gestellt sind. Dieser Umstand macht umso nachvollziehbarer, dass KiN einen höheren Bedarf an Schutzmaßnahmen fordern. Die Befürchtung der Beschäftigten geht deutlich in die Richtung, dass es zu vermehrten Konflikten zwischen ihnen und den Fahrgästen kommen wird. Darauf beruht ihre Hauptforderung, in einer Zweierbesetzung zu fahren. Die Beschäftigten wünschen sich eine deutliche Personalaufstockung, mindestens jedoch auf Problemstrecken, zu besonderen Ereignissen und auch nachts. Aber auch Maßnahmen wie regelmäßige Schulungen zum richtigen Verhalten in Konfliktsituationen und Selbstverteidigungskurse werden von den KiN gewünscht.

Arbeitszeit

Das Thema Arbeitszeit hat einen großen Einfluss auf die Zufriedenheit und Attraktivität des Fahrpersonals. Die Beschäftigten nehmen wahr, dass durch den Preisdruck im SPNV-Markt die Arbeitsbedingungen immer wieder in Mitleidenschaft gezogen werden. Die Befürchtung der Beschäftigten ist, dass sich das Thema Arbeitszeit nicht so positiv entwickelt, wie man es angenommen hat, und es zu einer deutlichen Arbeitszeitverdichtung und längeren Schichten kommt. Eine große Gefahr wird darin gesehen, dass Beschäftigte entweder wegen mangelnder Attraktivität oder aus gesundheitlichen Beeinträchtigungen dem Beruf als KiN nicht mehr nachgehen. Daher besteht dringend der Wunsch nach einer besseren Vereinbarkeit von Biografie und Beruf, wobei insbesondere individuelle Bedürfnisse besser bei der Gestaltung von Dienstplänen berücksichtigt werden müssen. Ähnlich wie in anderen Berufen des Fahrpersonals ist zu prüfen, welche technischen Möglichkeiten etabliert werden könnten, um mehr Mitsprache und Transparenz gegenüber den Beschäftigten zu gewährleisten.

Mitsprache, Einbindung und Kommunikation

Die Kundenbetreuer:innen berichten immer wieder davon, dass es in den vergangenen Jahren deutlich häufiger zu Veränderungen bei Arbeitsprozessen, Arbeitsmaterialien oder Tarifen gekommen ist als noch vor einem Jahrzehnt. Stellenweise äußerten die Befragten, dass es ihnen schwerfällt, immer auf dem aktuellsten Stand zu bleiben und dass sie die Befürchtung haben, abgehängt zu werden. Andere Stimmen weisen darauf hin, dass manche Maßnahmen nicht nachvollziehbar für ihre Arbeitsrealität sind. Darum besteht bei

den Beschäftigten der Wunsch nach einer systematischen Einbindung und einer rechtzeitigen, transparenten und verständlichen Kommunikation. Sofern die Wünsche der Beschäftigten mit einer hohen Akzeptanz umgesetzt werden, können Risiken beim Roll-out minimiert und bessere arbeitsrealistische Lösungen gefunden werden.

Wertschätzung und Anerkennung

Alarmierende Zeichen kommen vonseiten der Kundenbetreuer:innen im Nahverkehr im Verhältnis zwischen Arbeitgeber und Arbeitnehmer. So blicken die Beschäftigten vermehrt negativ auf die zukünftige Entwicklung. Die Vermutung besteht, dass es zu weiteren Standardisierungen kommen wird, z. B. beim Feedback, und deshalb eine individuelle substanzuelle Einschätzung durch den Arbeitgeber nicht mehr möglich ist. Dies fördert das Gefühl, nur eine „Nummer bzw. ein Kostenfaktor“ und somit austauschbar zu sein oder für die eigene Arbeit gering geschätzt zu werden. Die Sorge steigert sich dahin gehend, dass die Befürchtung besteht, keine klassische betriebliche Führungskraft mehr zu haben, wodurch die individuelle Betreuung erschwert wird. Zusätzlich besteht eine Unsicherheit zur zukünftigen Tätigkeit und der damit verbundenen Eingruppierung. Die KiN richten den Appell an den Arbeitgeber, keine Verschlechterung ihrer Eingruppierungssituation vorzunehmen, mehr noch eine deutlich attraktivere Entgeltstruktur zu schaffen und spürbaren Wert auf die zwischenmenschliche Anerkennung der individuellen Leistung zu legen. Deutlicher gesagt, ist ein einfaches persönliches „super Job gemacht“ bereits Gold wert für viele Beschäftigte und signalisiert die Wahrnehmung der geleisteten Arbeit.



4.3 ZUGBEGLEITER:IN

4.3.1 Kurzbeschreibung Zugbegleiter:in – heute

Bei der Deutschen Bahn AG werden zwei Möglichkeiten angeboten, um als Zugbegleiter:in ausgebildet zu werden.

Eine Einstiegsmöglichkeit ist die dreijährige Berufsausbildung als Kaufmann/-frau für Verkehrsservice. Alternativ besteht die Möglichkeit, einen Quereinstieg über eine Funktionsausbildung durchzuführen.

Der Beruf Zugbegleiter:in wird vom Berufsnet der Bundesagentur für Arbeit wie folgt beschrieben:

„Zugbegleiter/innen stehen Bahnreisenden als Ansprechpartner/innen im Zug zur Verfügung. Sie erteilen Auskünfte über Anschlussmöglichkeiten oder An- und Abfahrtszeiten. Während der Fahrt kontrollieren sie die Fahrausweise. Fahrgästen ohne gültigen Fahrausweis verkaufen sie über mobile Verkaufsterminals Fahrkarten und kassieren ggf. ein erhöhtes Beförderungsgeld. Sie informieren die Fahrgäste über Streckenverlauf, einzelne Haltepunkte, Serviceeinrichtungen im Zug sowie Störungen im Fahrbetrieb, z. B durch Baustellen auf der Strecke. Dabei nennen sie die voraussichtliche Ankunftszeit und eventuelle Anschlussmöglichkeiten. Zudem sorgen sie in den Zügen für Ordnung, Sauberkeit und Sicherheit. Sie kontrollieren, ob Gepäck, Fahrräder oder Kinderwagen ordnungsgemäß abgestellt sind, und wirken auf Reisende ein, die ein störendes Verhalten zeigen. Ggf. sorgen sie dafür, dass uneinsichtige Personen die Züge verlassen.“

Aufgaben und Tätigkeiten in wesentlichen Teilen:

- Fahrgäste auf Bahnfahrten betreuen
 - › Auskünfte über Reisewege, Abfahrts- und Ankunftszeiten, Anschlussverbindungen und Tarife erteilen
 - › Fahrscheine und -ausweise kontrollieren
 - › Beförderungsdokumente und Zusatzleistungen im Fahrbetrieb verkaufen und abrechnen
 - › Ansagen im Fahrbetrieb durchführen, Fahrgäste über Anschlussregelungen, Ersatzverkehr und Ersatzfahrzeuge informieren
- für Ordnung, Sauberkeit und Sicherheit in den Zügen sorgen
 - › für ordentlichen Zustand der Zugeinrichtungen sorgen
 - › die ordnungsgemäße und sichere Lagerung des Reisegepäcks überprüfen
 - › ggf. Notmaßnahmen im Fahrbetrieb ergreifen, z. B Nothalt betätigen, Funkwarnungen abgeben, Türen sichern
 - › Verkehrstauglichkeit der Transportmittel und Funktionsfähigkeit der Serviceeinrichtungen an und im Fahrzeug überprüfen⁵

4.3.2 Szenarien zur Entwicklung des Berufs Zugbegleiter:in

Szenarien	Rahmenbedingungen	Zukunft des Berufs	Ausbildung	Arbeitszeit	Einbindung, Mitsprache und Kommunikation	Wertschätzung und Anerkennung
Zugbegleiter:in						
Zugbegleitdienst für die Zukunft wichtig, aber wie?	↘	↘	↓	↗	↘	↘
Rolle von Zugchef:in wird gestärkt, Zugbegleiter:in mehr Servicekraft	↘	↘	↘	↗	→	→
↑ sehr positive Entwicklung ↗ positive Entwicklung → umstrittene Entwicklung ↘ negative Entwicklung ↓ sehr negative Entwicklung						

Tabelle 22: Übersicht Szenarien in der Entwicklung ZuB

5 <https://berufenet.arbeitsagentur.de/berufenet/faces/index?path=null/suchergebnisse/kurzbeschreibung/taetigkeitsinhalte&dkz=7121&such=Kundenbetreuer+im+Nahverkehr>

4.3.2.1 Szenario – „Zugbegleitedienst für die Zukunft wichtig, aber wie?“

Die Fortschritte im Neu- und Ausbau der Eisenbahninfrastruktur haben einen hohen Einfluss auf den Beruf Zugbegleiter:in. Durch die zahlreichen Baustellen kommt es zu enormen betrieblichen Störungen, was zu Zugverspätungen und Zugausfällen führt. Die unzureichende Verlässlichkeit belastet die Beschäftigten im Fahrpersonal gleichermaßen wie die Fahrgäste.

Die betrieblichen Aufgaben der Zugbegleiter:innen sind auf ein Minimum heruntergefahren. Viele wurden bereits durch digitale Anpassungen ersetzt oder sind weiterhin im Ausbau. Service für die Fahrgäste wird zur Schwerpunktaufgabe der ZuB. Während Zugchef:innen hauptsächlich Zugführungsaufgaben übernehmen, arbeiten ZuB deutlich enger mit der Bordgastronomie zusammen. Die Trennung zwischen den beiden Berufen bleibt jedoch weiterhin erhalten. ZuB sind nach wie vor die ersten Ansprechpersonen rund um die Reise und den Fahrgästen in allen möglichen Fragen zur Reise behilflich. Ansonsten bringen sie gastronomische Leistungen zu den Fahrgästen, die zuvor in der Bordgastronomie vorbereitet wurden. ZuB erbringen Serviceleistungen im ganzen Zug, während Bordgastronom:innen ausschließlich im Bordrestaurant arbeiten.

Aufgrund einer starken Personalreduzierung können die Erwartungen an Servicequalität nicht in jedem Zug erfüllt werden. Die steigende Unzufriedenheit der Fahrgäste führt immer häufiger zu Konflikten. Die Beschäftigten sind besorgt über diese Entwicklung, da sie das Ausmaß an Serviceeinbußen nicht mit bloßem Engagement ausgleichen können. ZuB werden durch die unterschiedlichen Qualitätsanforderungen und den Wunsch, auf möglichst viele Serviceanfragen zu reagieren, zunehmend gestresst. Das entstehende Dilemma belastet immer mehr Beschäftigte, weshalb einige einen Jobwechsel in Betracht ziehen.

Bei der Ausbildung von neuen Zugchef:innen wird vermehrt auf Auszubildende gesetzt, die während der Berufsausbildung ihre Zugchef:innenausbildung starten. Es wird immer schwerer, neue Zugchef:innen zu rekrutieren, weshalb man auch verstärkt vom externen Arbeitsmarkt neue Zugchef:innen per Funktionsausbildung einstellt. Der Arbeitgeber hat erhebliche Probleme, freie Stellen als Zugbegleiter:in oder Zugchef:in zu besetzen. Die Anforderungen an neue Zugbegleiter:innen wurden deutlich nach unten angepasst, was einer Dequalifizierung des ursprünglichen Berufs gleicht. Die Ausbildung wird auf das Wesentliche begrenzt, um den akuten Bedarf schneller decken zu können. Die Auszubildenden sollen in digitalen Lernwelten in Eigenregie die notwendigen Inhalte erlernen. Präsenzseminare, aber auch Webinare werden zur Seltenheit. Die indivi-

dualisierte Lernform, in der erst bei erhöhtem Bedarf, z. B. im Fall von Lernrückständen, individuell auf die Beschäftigten eingegangen wird, wird als Zukunftsmodell angesehen, weil der Betrieb Zeit und Kosten spart. Der Arbeitgeber lehnt eine „gießkannenartige“ Schulung grundsätzlich ab.

Die Arbeitszeitgestaltung hat eine entscheidende Bedeutung für die Attraktivität des Berufs. Das Angebot war für potenzielle Arbeitskräfte, insbesondere mit Blick auf andere Branchen, als nicht besonders attraktiv zu bewerten. Deshalb wurden digitale Anwendungen wie „Meine Zeit“ und „Mein Tausch“ ständig weiterentwickelt und damit eine hohe Akzeptanz bei den Beschäftigten erzielt. Bei der Einsatzplanung werden die Beschäftigten deutlich mehr eingebunden und haben mehr Mitbestimmung erhalten. Das stärkt vorwiegend die Vereinbarkeit von Biografie und Beruf und erhöht die Lebensqualität. Viele Beschäftigte empfinden jedoch die bestehende Jahresarbeitszeitregelung als sehr unattraktiv und fordern deshalb, eine Wochenarbeitszeitregelung einzuführen. Angesichts dessen arbeiten Arbeitnehmer- und Arbeitgebervertretungen an einer zeitgemäßen und anforderungsgerechten Lösung.

Der Arbeitsplatz ist deutlich digitalisierter und es werden innerhalb kurzer Zeiträume viele neue Arbeitsmaterialien und Prozesse eingeführt. Die rasante Entwicklung überfordert viele Beschäftigte. Sie fühlen sich nicht angemessen eingebunden. Der Bedarf nach einer Strategie, die sowohl neue Technik und Prozesse als auch die Beschäftigten berücksichtigt, wächst, weil die Unzufriedenheit über die vielen „Fehler“ größer geworden ist. Die Arbeitsqualität hat stellenweise darunter gelitten.

Die Relevanz von Anerkennung und Wertschätzung für die Beschäftigten wird arbeitgeberseitig oftmals unterschätzt. Insbesondere in der digitalisierten und entfremdeten Beziehung zwischen Beschäftigten und Arbeitgebern kann die Bedeutung gar nicht genug betont werden: Anerkennung und Wertschätzung sind zentrale Grundsteine von Motivation und Zufriedenheit im Beruf. Dazu gehören aber auch Themen wie Einbindung, Kommunikation, Arbeitszeitgestaltung und Entlohnungsformen. Die andauernde Strategie, den betrieblichen Führungskräften neue Aufgaben zuzuweisen und die Betreuung der Beschäftigten funktionsbezogen und somit auf verschiedene Stellen zu verlagern, führt dazu, dass die Unzufriedenheit der Belegschaft wächst. Diese Entwicklung ist gegenläufig zu dem Wunsch der Arbeitskräfte, individueller und persönlicher betreut zu werden. Zwar treffen digitale Betreuungs- und Kommunikationsformate durchaus auf Zustimmung, befriedigen aber nicht die Bedürfnisse der meisten Beschäftigten.

4.3.2.2 Szenario – „Gestärkte Zugchef:innen und mehr Serviceaufgaben für die Zugbegleitung“

Die Investitionen in die Zukunft des Schienennetzes bringen weiterhin viele Herausforderungen mit sich. Baustellen, Baustellen und nochmals Baustellen fordern sowohl den Beschäftigten als auch den Fahrgästen viel ab. Positiv zu bewerten ist, dass für Fahrgäste mittlerweile über die App „Navigator“ viele Möglichkeiten bestehen, spontan auf Ausfälle, Verspätungen und Planänderungen zu reagieren und gute Alternativen für die Reise zu erhalten. Nichtsdestotrotz suchen sie bei Verunsicherung nach wie vor gerne Rat bei den Zugbegleiter:innen. Die ZuB sind deutlich digitaler ausgestattet und können auf eine übersichtliche Infrastruktur zurückgreifen, um ihre Aufgaben zu erledigen. Ein Problem ist die nicht durchgehend schnelle Internetverbindung, wegen der es immer wieder zu Verbindungsabbrüchen kommt. Der Ausbau der Netzinfrastruktur hat vor einigen Jahren begonnen, ist aber nicht abgeschlossen.

Die Zugchef:innen übernehmen weiterhin die Zugführung. Darüber hinaus erhalten sie weitere Führungsaufgaben. Zeitgleich zum Wegfall von Aufgaben, z. B. der Fahrkartenkontrolle und der Personalreduzierung auf den Zügen, wurden die bestehenden Aufgaben immer weiter angepasst, sodass es keine Trennung zwischen den Zugbegleiter:innen und den Beschäftigten der Bordgastronomie mehr gibt. Nach dem Motto „Alle können alles“ teilen die Zugchef:innen in Abstimmung mit ihrem Team die jeweiligen Aufgaben nach aktuellem Bedarf ein. So kann deutlich flexibler auf die jeweilige Situation reagiert werden, z. B. im Fall von Verspätung oder Zugausfall. Die Deutsche Bahn AG versteht sich im Fernverkehr ausschließlich als Servicedienstleister. Die ZuB sind für die Fahrgäste für alle Fragen und Anliegen rund um die Reise ansprechbar. Zur Erfüllung ihrer Aufgaben werden verschiedene Varianten auch digital ausprobiert. Jedoch den Anspruch zu halten fällt zunehmend schwer. Die hohe Serviceerwartung vonseiten der Fahrgäste und die gleichzeitige Personalreduzierung führen zu einer höheren Belastung der Beschäftigten und somit zu einer Reduzierung der Arbeitsmotivation. Aber auch die Konflikte mit den Fahrgästen steigen an, was die Beschäftigten zusätzlich vor neue Herausforderungen stellt.

Der Fachkräftemangel ist für die Zugbegleiter:innen deutlich zu spüren. Langfristige Strategien wie die Verdopplung der Fahrgastzahlen und der Deutschlandtakt erfordern deutlich mehr Personal. Gleichzeitig verließen viele Beschäftigte in den vergangenen Jahren das Unternehmen – sei es, um in den wohlverdienten Ruhestand zu gehen, oder weil vor allem jüngere Beschäftigte neue Perspektiven für sich entdeckten. Aufgrund der verminderten Anforderungen an

die ZuB steigt der Anteil der Funktionsausbildung gegenüber der Berufsausbildung und die Qualifikation erfolgt nur noch auf ein „Basiswissen“. Die Ausbildung fokussiert sich schwerpunktmäßig auf digitale Inhalte. Webinare sind das bevorzugte Medium für Schulungsmaßnahmen. Der Umgang und das Arbeiten mit digitalen Anwendungen werden deutlich gefördert.

Beim Thema Arbeitszeit hat sich viel getan. Die Anwendungen „Meine Zeit“ und „Mein Tausch“ wurden weiterentwickelt und den Bedürfnissen der Beschäftigten angepasst. Die Ziele zur Vereinbarkeit von Biografie und Beruf können dadurch teilweise bereits erreicht werden. Durch den Fachkräftemangel bleibt es eine Herausforderung, die konkreten Wünsche der Beschäftigten zu berücksichtigen. Es kommt immer wieder zu nicht erfüllbaren Wünschen. Beschäftigte, die sich besonders flexibel zur Verfügung stellen, fördert der Arbeitgeber mit zusätzlichen Vergütungskomponenten.

Der Bedarf an Einbindung, Mitsprache und Kommunikation bei der Einführung von neuen Arbeitsprozessen oder Arbeitsmaterialien ist deutlich gestiegen. Es hat sich viel im Arbeitsalltag verändert und verändert sich weiter. Dieser Wandel ist für viele Beschäftigte mit negativen Erfahrungen verbunden. So wurde unausgereifte Technik eingeführt oder die Arbeitsprozesse wurden so verändert, dass sie nur mit hohem Aufwand an die Arbeitsrealität angepasst werden konnten. Die Beschäftigten gewinnen immer mehr den Eindruck, dass ihre Meinung nur wenig zählt und neue Vorhaben unter Top-Down-Pressure umgesetzt werden. Nicht alle Veränderungen werden von den Beschäftigten als negativ bewertet: Viele Arbeitsmaterialien sind beispielsweise anwendungsorientierter geworden und verursachen weniger langfristige Störungen. Dennoch besteht der Wunsch, eingebunden zu werden und den eigenen Arbeitsplatz mitgestalten zu können.

Der Kostendruck hat dazu geführt, dass die betrieblichen Führungskräfte immer mehr Aufgaben übernehmen und die Führung von Beschäftigten auf unterschiedliche Personen verlagert wurde. Die direkte Führungskraft wird dabei als Eskalationsebene gesehen und erst im Fall der Nichteinigung einbezogen. Dieser Führungsstil führt dazu, dass die Beschäftigten weniger konkretes Feedback erhalten und ihre Potenziale nicht angemessen gefördert werden. Einige Beschäftigte orientieren sich beruflich neu, weil sie eine angemessene Betreuung erwarten. Immer mehr wird eine „Selbstbetreuung“ durch digitale Anwendungen gefordert, was zur Überforderung der Beschäftigten führt, da sie sich neben der regulären Arbeitsleistung mit anderen, mitunter konfliktreichen Details auseinandersetzen müssen.

4.3.3 Zusammenfassung Zugbegleiter:in

Zukunft des Berufs

Die Zukunft der Zugbegleiter:innen wird von den Beschäftigten als sehr herausfordernd bezeichnet. Durch die Einführung von weiteren digitalen Technologien fallen zukünftig immer mehr typische Tätigkeiten weg. Ähnlich wie bei den Kundenbetreuer:innen im Nahverkehr sieht man nachteilige Auswirkungen durch den Wegfall des Fahrkartenverkaufs an Bord und den perspektivischen Wegfall der Fahrkartenkontrolle durch den Komfort Check-in. Der Wunsch besteht weiterhin, unterschiedliche Berufe zwischen dem Zugbegleitdienst und den Bordgastronom:innen zu behalten. Es wird jedoch befürchtet, dass diese Trennung langfristig wegfallen könnte und es damit einhergehend zu einer Abwertung des Berufs Zugbegleiter:in kommt. Es wird davon ausgegangen, dass Zugchef:innen mehr Verantwortung erhalten und in ihrer Rolle gestärkt werden. Die Herausforderung für die Arbeitgeberseite wird es sein, die Beschäftigten angemessen und frühzeitig bei der Veränderung einzubeziehen und mitzunehmen. Eine derartige Veränderung ist ein tiefgreifender Einschnitt für viele Beschäftigte, der Auswirkungen hat auf die berufliche Identität und die Sorge vor finanziellen Risiken steigert.

Ausbildung

Bezüglich der Zukunft des Berufs Zugbegleitdienst wird die Entwicklung im Bereich der Ausbildung ebenfalls negativ gesehen. Die Beschäftigten gehen davon aus, dass es zu einer deutlichen Reduzierung der Anforderungen für diesen Beruf kommen wird. Mit der Sorge, zukünftig nur noch eine Servicekraft im Zug zu sein, wird auch befürchtet, dass die Berufsausbildung „Kaufleute für Verkehrsservice“ wegfallen könnte. Die Personalzuführung wird überwiegend über die Funktionsausbildung auf ein „Basiswissen“ erwartet. Um die Unzufriedenheit bei den Beschäftigten zu vermindern, wird es die Herausforderung sein, ein valides Ausbildungs- und Schulungssystem aufzulegen, welches auch Akzeptanz bei dem Zugbegleitpersonal erlangt.

Sicherheit

Das Zugbegleitpersonal stellte ebenfalls fest, dass es zu einer deutlichen Steigerung von Konfliktsituationen zwischen ihnen und den Fahrgästen in den Zügen kommt. Ebenfalls sagte diese Beschäftigtengruppe deutlich aus, dass sie eine Zunahme von Konfliktsituationen erwartet. Die geplanten Personalreduzierungen und der Wegfall des Fahrkartenverkaufs im Zug beunruhigt zusätzlich das Zugbegleitpersonal, vermehrt in Konflikte zu geraten. Gegenüber den KiN sind die Zugbegleiter:innen in einem Team unterwegs, was das Sicherheitsgefühl steigert. Sollte das Personal reduziert werden, verschlechtert sich dadurch gegebenenfalls das Sicherheitsempfinden, insbesondere in Konfliktsituationen.

Arbeitszeit

Die Beschäftigten des Zugbegleitdienstes erkennen positive Signale bei der Weiterentwicklung der Arbeitszeit, aber halten fest, dass dieses Thema eine Herausforderung bleiben wird. Im Rahmen der Studie wurde sichtbar, dass die Initiativen beim Fernverkehr positiv wahrgenommen wurden. Mithilfe von digitalen Anwendungen können die Beschäftigten Wünsche angeben, die derzeit mit einer hohen Umsetzungsquote berücksichtigt werden. Jedoch besteht eine Verunsicherung, ob die Initiativen unter den zukünftigen Voraussetzungen (Fachkräftemangel, Personalreduzierung) auf dem hohen Niveau positiv fortgeführt werden können. Die Berufe im Fahrpersonal werden unter dem Blickwinkel der Arbeitszeit grundsätzlich als besonders belastend empfunden, weshalb langfristig die Jahresarbeitszeitregelung und/oder arbeitszeitverkürzende Maßnahmen als Kompensation immer mehr in den Vordergrund gestellt werden.

Mitsprache, Einbindung und Kommunikation

Mit der Ansicht, dass es zu vielen weiteren rasanten Veränderungen im Fernverkehr kommen wird, insbesondere hinsichtlich der Digitalisierung, wächst die Sorge der Überforderung und der mangelnden Vorbereitung auf diese Veränderungen. Die Beschäftigten haben stellenweise das Gefühl, dass in Zukunft die Digitalisierung arbeitgeberseitig stärker in den Fokus genommen wird als das Zugbegleitpersonal selbst. In einzelnen vergangenen Projekten wurde beim Fernverkehr ein Scoutprogramm durchgeführt, das zur Förderung der Einbeziehung der Mitarbeiter:innen dienen sollte. Jedoch äußerten sich einzelne Scouts dahin gehend, dass sie das Gefühl hatten, als „Werber“ für das Projekt eingesetzt zu werden und nicht wegen ihrer Expertise. Der verfolgte Ansatz, dass der Arbeitgeber die Einbeziehung der Beschäftigten berücksichtigen will, wurde aber positiv anerkannt. Damit einhergehend besteht der Wunsch einer systematischen Einbeziehung vonseiten der Beschäftigten und der Einbringung der unverfälschten Expertise von aktiven Kolleg:innen.

Wertschätzung und Anerkennung

Die Thematik Wertschätzung und Anerkennung wird von den Zugbegleiter:innen sehr facettenreich gesehen. Oftmals betrachten sich die Beschäftigten als Prellbock der Reisenden und auch der Medien, da die öffentliche Meinung über die Bahn eher negativ ist und man sich als Zugbegleiter:in darin mit einschließt. Der nachvollziehbare Wunsch besteht darin, eine bessere Wahrnehmung in der Gesellschaft zu erlangen und dass die geleistete Arbeit sowohl vonseiten des Arbeitgebers als auch vonseiten der Gesellschaft anerkannt wird. Die Gruppenleitungen haben einen besonderen Stellenwert bei den Beschäftigten, da hier eine umfangreiche und individuelle Betreuung durch den Arbeitgeber sichergestellt wird. Neben ehrlichem und wertschätzendem Feedback verantwortet die betriebliche Führungskraft insbesondere auch die zwischenmenschliche direkte Führung. Durch die vermehrte digitalisierte Kommunikation sorgen sich die Beschäftigten, dass insbesondere die zwischenmenschliche direkte Führung stark eingeschränkt wird und die Gruppenleitungen mit Aufgaben abseits der heutigen betrieblichen Führungskraft angereichert werden.



4.4 BORDGASTRONOM:IN

4.4.1 Kurzbeschreibung Bordgastronom:in – heute

Bei der Deutschen Bahn AG werden zwei Möglichkeiten angeboten, um als Bordgastronom:in ausgebildet zu werden.

Eine Einstiegsmöglichkeit ist die zweijährige Berufsausbildung als Fachkraft für Gastgewerbe. Alternativ besteht die Möglichkeit, über einen Quereinstieg in den Beruf zu starten.

Bei Berufsnets der Bundesagentur für Arbeit wird der Beruf Bordgastronom:in als Zugsteward bezeichnet und in den wesentlichen Tätigkeiten wie folgt beschrieben:

„Aufgaben und Tätigkeiten kompakt

Zugstewards und -stewardessen nehmen die Bestellungen der Fahrgäste entgegen, stellen Speisen und Getränke zusammen oder bereiten sie zu. Sie geben die Mahlzeiten aus oder servieren sie im Speisewagen. In der 1. Klasse bringen sie die Bestellungen auch an den Platz. Zugstewards und -stewardessen erstellen die Abrechnung für den Gast, kassieren das Entgelt und rechnen die Tageserlöse mit der Abrechnungsstelle ab.

Außerdem wirken sie bei der Planung des Einkaufs von Speise- und Getränkevorräten mit, überprüfen die korrekte Belieferung des Speisewagens und räumen die Waren ein. Sie überwachen die Ordnung und Sauberkeit im Speisewagen und sind für das Reinigen des benutzten Geschirrs zuständig. In Nachtzügen kann es zu den Aufgaben von Zugstewards und Zugstewardessen gehören, Betten umzubauen oder abzuziehen.

Aufgaben und Tätigkeiten im Einzelnen

- Aufgaben im Service übernehmen
 - › Bestellungen aufnehmen
 - › Speisen zubereiten und ausgeben bzw. servieren
 - › Getränke ausschenken
 - › Platzservice in der 1. Klasse durchführen
 - › Abrechnungen erstellen und Rechnungsbeträge kassieren
- planende und organisatorische Aufgaben erledigen
 - › bei Einkauf von Speisen und Getränken mitwirken
 - › Lieferungen kontrollieren und Waren lagern
- Bonkasse abrechnen, Tagesabrechnung erstellen
- Sauberkeit und Ordnung im Speise- und Thekenbereich überwachen
- Geschirr und Gläser spülen und reinigen
- in Nachtzügen Betten umbauen, Bettwäsche wechseln“

4.4.2 Szenarien zur Entwicklung des Berufs Bordgastronom:in

Szenarien	Rahmenbedingungen	Zukunft des Berufs	Ausbildung	Arbeitszeit	Einbindung, Mitsprache und Kommunikation	Wertschätzung und Anerkennung
Bordgastronom:in						
Bordgastronom:in als Servicedienstleister:in, aber mit höherer Belastung	➔	➔	➘	➤	➘	➘
Bordgastronom:in wird zum Serviceallrounder	➔	➘	➔	➤	➔	➔

➤ sehr positive Entwicklung
 ➤ positive Entwicklung
 ➔ umstrittene Entwicklung
 ➘ negative Entwicklung
 ➘ sehr negative Entwicklung

Tabelle 23: Übersicht Szenarien in der Entwicklung BG

4.4.2.1 Szenario – „Bordgastronom:in als Servicedienstleister:in, aber mit höherer Belastung“

Die Deutsche Bahn AG setzt auch weiterhin auf gastronomische Leistungen. Dies entspricht den Erwartungen und der Nachfrage der Fahrgäste sowie dem Selbstverständnis der DB AG als Servicedienstleister. Dennoch wird immer wieder überprüft, ob diese Leistung langfristig eigenwirtschaftlich erbracht werden soll oder der Bereich outgesourct wird. Die steigenden Fahrgastzahlen haben zur Folge, dass im Bordrestaurant steigende Umsätze zu verzeichnen sind.

Die Zukunft des Berufs Bordgastronom:in stellt sich gänzlich neu dar: Der überwiegende Teil der Kundenbestellungen wird über eine App getätigt, während die Möglichkeit zur persönlichen Bestellung erhalten bleibt. Aufgrund der erhöhten Nachfrage kommt es insbesondere zur Rushhour nicht selten zu einer Überforderung des Personals.

Die Ausbildung von neuen Bordgastronom:innen ist – wie bereits in der Vergangenheit – weiterhin auf das Erreichen eines Minimums ausgerichtet. Die Anforderungen für den Beruf werden als nicht besonders „hochwertig“, sondern als „Anlernfähigkeit“ gesehen, weshalb die Hürden, in den Beruf einzusteigen, sehr niedrig sind. Es wird jedoch an der Berufsausbildung festgehalten, um jungen Menschen den Einstieg in die Arbeitswelt zu ermöglichen. Viele Bordgastronom:innen entwickeln sich in die Rolle der Restaurantleitung. Die zunehmende Fluktuation und die schwierige Arbeitsmarktsituation führen zu einem Fachkräftemangel. Die Folge sind vermehrte Schwierigkeiten bei der Bereitstellung von gastronomischen Leistungen.

Die Arbeitszeitgestaltung hat eine entscheidende Bedeutung für die Attraktivität des Berufs. Das Angebot war für potenzielle Arbeitskräfte, insbesondere mit Blick auf andere Branchen, als nicht besonders attraktiv zu bewerten, wenn gleich die Bezahlung und die Arbeitszeiten gegenüber der Branche „Gastronomie“ geregelter sind. Deshalb wurden digitale Anwendungen wie „Meine Zeit“ und „Mein Tausch“ ständig weiterentwickelt und damit eine hohe Akzeptanz bei den Beschäftigten erzielt. Bei der Einsatzplanung werden die Beschäftigten deutlich mehr eingebunden und haben mehr Mitbestimmung erhalten. Das stärkt vor allem die Vereinbarkeit von Biografie und Beruf und erhöht die Lebensqualität. Viele Beschäftigte empfinden jedoch die bestehende Jahresarbeitszeitregelung als sehr unattraktiv und fordern deshalb, eine Wochenarbeitszeitregelung einzuführen. Angesichts dessen arbeiten Arbeitnehmer- und Arbeitgebervertretungen an einer zeitgemäßen und anforderungsgerechten Lösung.

Der Arbeitsplatz ist deutlich digitalisierter und innerhalb kurzer Zeiträume werden viele neue Arbeitsmaterialien und Prozesse eingeführt. Die rasante Entwicklung überfordert viele Beschäftigte. Sie fühlen sich nicht angemessen eingebunden. Der Bedarf einer Strategie, welche sowohl neue Technik und Prozesse als auch die Beschäftigten berücksichtigt, wächst, weil die Unzufriedenheit über die vielen „Fehler“ größer geworden ist. Die Arbeitsqualität hat stellenweise darunter gelitten.

Die Relevanz von Anerkennung und Wertschätzung für die Beschäftigten wird arbeitgeberseitig oftmals unterschätzt. Insbesondere in der digitalisierten und entfremdeten Beziehung zwischen Arbeitnehmern und Arbeitgebern kann die Bedeutung gar nicht genug betont werden: Anerkennung und Wertschätzung sind zentrale Grundsteine von Motivation und Zufriedenheit im Beruf. Dazu gehören aber auch Themen wie Einbindung, Kommunikation, Arbeitszeitgestaltung und Entlohnungsformen. Die andauernde Strategie, den betrieblichen Führungskräften neue Aufgaben zuzuweisen und die Betreuung der Beschäftigten funktionsbezogen und somit auf verschiedene Stellen zu verlagern, führt dazu, dass die Unzufriedenheit der Belegschaft wächst. Diese Entwicklung ist gegenläufig zu dem Wunsch von Arbeitskräften, individueller und persönlicher betreut zu werden. Zwar treffen digitale Betreuungs- und Kommunikationsformate durchaus auf Zustimmung, befriedigen aber nicht die Bedürfnisse der meisten Beschäftigten.

4.4.2.2 Szenario – „Bordgastronom:in wird zum Service-allrounder“

Die Deutsche Bahn AG setzt auch weiterhin auf gastronomische Leistungen. Dies entspricht den Erwartungen und der Nachfrage der Fahrgäste sowie dem Selbstverständnis der DB AG als Servicedienstleister. Dennoch wird immer wieder überprüft, ob diese Leistung langfristig eigenwirtschaftlich erbracht werden soll oder der Bereich outgesourct wird. Die steigenden Fahrgastzahlen haben zur Folge, dass im Bordrestaurant steigende Umsätze zu verzeichnen sind.

Der Beruf Bordgastronom:in wird in dieser Form nicht mehr existieren. Die Trennung von Zugbegleitung und Bordgastronomie wurde aufgehoben. Neben den Triebfahrzeugführer:innen und den Zugchef:innen gibt es nur noch eine gemeinsame Rolle. Die Erwartung ist, dass alle Beschäftigten alle Aufgaben übernehmen können. Die Zugchef:innen teilen das Team jeweils nach Bedarf ein. Der Fachkräftemangel und die strategische Personalreduzierung auf den Zügen erfordern eine höhere Flexibilität und nochmals mehr Eigenverantwortung des Bordpersonals.

Die hohe Serviceerwartung der Fahrgäste und die gleichzeitige Personalreduzierung führen zu einer höheren Belastung der Beschäftigten und somit zu einer Reduzierung der Arbeitsmotivation. Aber auch die Konflikte mit den Fahrgästen steigen an, was die Beschäftigten zusätzlich vor neue Herausforderungen stellt.

Die Ausbildung wird erweitert und inhaltlich deutlich reduziert. Schwerpunkte werden das Wichtigste für die Tätigkeiten als Zugbegleiter:in und für die gastronomischen Tätigkeiten sein. Es wird eine Servicekraft für den Bordservice ausgebildet. Die Lerninhalte werden in digitale Lernformate umgesetzt. Der Umgang und das Arbeiten mit digitalen Anwendungen werden deutlich gefördert.

Beim Thema Arbeitszeit hat sich viel getan. Die Anwendungen „Meine Zeit“ und „Mein Tausch“ wurden weiterentwickelt und den Bedürfnissen der Beschäftigten angepasst. Die Ziele zur Vereinbarkeit von Biografie und Beruf können dadurch teilweise bereits erreicht werden. Durch den Fachkräftemangel bleibt es eine Herausforderung, die konkreten Wünsche der Beschäftigten zu berücksichtigen. Es kommt immer wieder zu nicht erfüllbaren Wünschen. Beschäftigte, die sich besonders flexibel zur Verfügung stellen, fördert der Arbeitgeber mit zusätzlichen Vergütungskomponenten.

Der Bedarf an Einbindung, Mitsprache und Kommunikation bei der Einführung von neuen Arbeitsprozessen oder Arbeitsmaterialien ist deutlich gestiegen. Es hat sich viel im

Arbeitsalltag verändert und verändert sich weiter. Dieser Wandel war für viele Beschäftigte mit negativen Erfahrungen verbunden. So wurde unausgereifte Technik eingeführt oder die Arbeitsprozesse wurden so verändert, dass sie nur mit hohem Aufwand an die Arbeitsrealität angepasst werden konnten. Die Beschäftigten gewinnen immer mehr den Eindruck, dass ihre Meinung nur wenig zählt und neue Vorhaben unter Top-Down-Pressure umgesetzt werden. Nicht alle Veränderungen werden von den Beschäftigten als negativ bewertet: Viele Arbeitsmaterialien sind beispielsweise anwendungsorientierter geworden und verursachen weniger langfristige Störungen. Dennoch besteht der Wunsch, eingebunden zu werden und den eigenen Arbeitsplatz mitgestalten zu können.

Der Kostendruck führte dazu, dass die betrieblichen Führungskräfte immer mehr Aufgaben übernehmen und die Führung von Beschäftigten auf unterschiedliche Personen verlagert wurde. Die direkte Führungskraft wird dabei als Eskalationsebene gesehen und erst im Fall der Nichteinigung einbezogen. Dieser Führungsstil führt dazu, dass die Beschäftigten weniger konkretes Feedback erhalten und ihre Potenziale nicht angemessen gefördert werden. Einige Beschäftigte orientieren sich beruflich neu, weil sie eine angemessene Betreuung erwarten. Immer mehr wird eine „Selbstbetreuung“ durch digitale Anwendungen gefordert, was zur Überforderung der Beschäftigten führt, da sie sich neben der regulären Arbeitsleistung mit anderen, mitunter konfliktreichen Details auseinandersetzen müssen.



4.4.3 Zusammenfassung Bordgastronom:in

Zukunft des Berufs

Die Annahme der Beschäftigten in der Bordgastronomie ist, dass ihr Alleinstellungsmerkmal wegfallen könnte und es zu einer Verschmelzung mit dem Zugbegleitedienst kommt. Grundlegend äußerten sich die Befragten der Bordgastronomie, dass sie überzeugte Gastronom:innen sind und nicht die Aufgaben des Zugbegleitediensts übernehmen wollen, sie befürchten eine Zunahme der Arbeitsmenge. Derzeit gab es keine Äußerungen der Befragten, dass sie befürchten, ihr Job könnte wegfallen. Dies schließt jedoch nicht aus, dass es eine transparente Aussage über die Zukunft der Bordgastronomie bei der Deutschen Bahn AG vonseiten des Arbeitgebers geben sollte. Die größte Sorge der Bordgastronom:innen ist zurzeit, wie durch die Personalreduktion die anfallende Mehrarbeit kompensiert werden soll.

Ausbildung

Wie die Ausbildung Bordgastronom:in in der Zukunft ausgestaltet wird, ist sehr umstritten. So gibt es die Annahme, dass der Beruf mehr zu einer „Anlern­tätigkeit“ deklassifiziert wird. Zwar werde weiterhin die Berufsausbildung durchgeführt, jedoch nicht mehr in dem Umfang wie in den vergangenen Jahren. Gegenläufige Meinungen zeichnen ein anderes Bild insofern, dass die Ausbildung gegebenenfalls mit Inhalten aus den Berufen Bordgastronom:in und Zugbegleitedienst angereichert wird. Zwar wird angenommen, dass es überwiegend nur ein „Basiswissen“ sein wird, aber dafür umfangreicher. Bei dieser Vermutung wird unterstellt, dass es keine Trennung mehr zwischen den zwei Berufen geben wird und so ein neuer Beruf entsteht. Unabhängig davon, wie die Entwicklung verlaufen wird, sind die Beschäftigten sich einig, dass in Zukunft deutlich mehr Kompetenzen im Bereich Digitalisierung vermittelt werden müssen.

Arbeitszeit

Bei dem Thema Arbeitszeit gehen die Beschäftigten der Bordgastronomie von einer positiven Entwicklung in der Zukunft aus. Es werden die ersten Bemühungen erkannt, eine bessere Mitsprache bei der Dienstplangestaltung zu etablieren, um so eine höhere Vereinbarkeit von Biografie und Beruf zu erlangen. Dies ist eine Maßnahme zur Verbesserung der Berufsattraktivität im Bereich der Arbeitszeit, die auch im Sinne der Beschäftigten regelmäßig evaluiert werden muss. Die Sorge besteht jedoch, dass durch Hemmnisse wie Fachkräftemangel solche Maßnahmen nicht wirksam umgesetzt werden. Daher wird es wichtig werden, weitere Maßnahmen in die Debatte einzubringen, welche verstärkt auf die individuellen Bedürfnisse der Beschäftigten wirken. Als Beispiel wurde die derzeitige Jahresarbeitszeitregelung erwähnt, aber auch zusätzliche Entgeltkomponenten für die flexible Bereitschaft bei der Schichteinsatzplanung.

Mitsprache, Einbindung und Kommunikation

Die Beschäftigten der Bordgastronomie äußerten sich ähnlich wie ihre Kolleginnen und Kollegen aus dem Zugbegleitedienst. Dies kann mit der engen organisatorischen Verknüpfung begründet werden. Zudem teilen sie sich die Sorge, dass die Einführung von digitalisierten Arbeitsabläufen und die Reduzierung von Personal zur höheren Gefahr einer Überbelastung führen können. Der Wunsch der Bordgastronom:innen, neben einer aktiven Einbindung, besteht darin, dass der Arbeitgeber die Arbeitsrealitäten erkennt und diese bei der Umsetzung von neuen Arbeitsprozessen und Arbeitsmaterialien miteinbezieht. Die Förderung einer angemessenen Kommunikation, welche insbesondere Hintergründe sowie die Zielstellung der Neuerungen beinhaltet, sowie Informationen, wie die Beschäftigten fit dafür gemacht werden sollen, können die Akzeptanz steigern und die Frustration minimieren.

Wertschätzung und Anerkennung

Einen großen Einfluss auf die Wahrnehmung der Wertschätzung und Anerkennung haben die betrieblichen Führungskräfte. Die Bordgastronom:innen äußerten überwiegend, dass sie gut mit ihren Gruppenleiter:innen zurechtkommen. Insbesondere legen die Beschäftigten Wert auf kompetente, ehrliche und freundliche Gruppenleiter:innen, was grundlegend für ein gutes Miteinander anzusehen ist. Aber kritisch wird angemerkt, dass der Eindruck entstanden ist, der Arbeitgeber habe kein Bewusstsein dafür, mit welchen Herausforderungen das Personal in Kontakt kommt. Aus ihrer Perspektive sind die Bordgastronom:innen besorgt darüber, dass die anhaltende digitalisierte Entwicklung dazu führt, dass man deutlich weniger persönlichen Kontakt zur betrieblichen Führungskraft hat und sich eine gewisse Entfremdung einschleicht. Daraus resultierend besteht die Gefahr, dass die besonderen Leistungen seltener anerkannt und wertgeschätzt werden. Dies kann sich langfristig auf die Motivation der Beschäftigten auswirken. Daher besteht der Wunsch, dass es mehr gefördert wird, persönlich in Kontakt zu kommen, was auch substanzielles Feedback beinhaltet, und dass gerade besondere Leistungen mehr Anerkennung finden.



5 Zusammenfassung der Zukunftsannahmen

Die Ergebnisse der Zukunftsstudie Fahrpersonal beruhen ausschließlich auf den subjektiven Meinungen und Einschätzungen der Beschäftigten und betrieblichen Führungskräfte des Fahrpersonals, die sich an diesem Projekt beteiligten. In diesem Kapitel werden alle Themen und Ergebnisse zusammengefasst, um einen Überblick über die wesentlichen Erkenntnisse und Schlussfolgerungen der beteiligten Beschäftigten zu erhalten.

Zukunft des Berufs

Die Beschäftigten blicken mehrheitlich negativ auf mögliche Veränderungen in ihrer Tätigkeit. Sie erkennen, dass sich in der Zukunft etwas ändern muss, aber sie vermissen sich als Person in diesem Prozess. Es entsteht der Eindruck, dass die Beschäftigten vor vollendete Tatsachen gestellt und nicht in die Veränderungen miteinbezogen werden. Sie werden mit den aufkommenden Herausforderungen alleine gelassen. Die Beschäftigten erwarten von ihrem Arbeitgeber Transparenz über Veränderungen ihrer Tätigkeiten und wollen in den Prozess miteinbezogen werden. Die Erwartungshaltung ist, dass es einen Orientierungsrahmen zu den Berufen gibt, welcher die Beschäftigten ebenfalls in den Mittelpunkt stellt. Eine klare Zukunftsaussage zu den Berufen im Fahrdienst gibt Sicherheit für die Zukunft.

Ausbildung

Die Beschäftigten sehen durch die starken Veränderungen in ihren Berufen und auch die zunehmende Digitalisierung, dass die Ausbildung deutlich verschlankt wird. Es gibt die Befürchtung, dass es zu mehr minderqualifizierten Beschäftigten durch die Funktionsausbildung kommt und die berufliche Erstausbildung zurückgedrängt wird. Diese Entwicklung sehen die Beschäftigten negativ, weil sie sowohl eine Abwertung ihres Berufs bedeutet als auch ihre Kompetenzen infrage gestellt werden. Daraus ergibt sich auch eine höhere Belastung durch die notwendige Unterstützung neuer Kolleg:innen, die sich zusätzlich auf ihren anspruchsvollen Berufsalltag auswirkt. Die Funktionsausbildung ist ein ergänzendes Mittel für die Zuführung von neuem Personal, darf aber keineswegs die berufliche Erstausbildung ersetzen. Die Ausbildung muss so geplant sein, dass für wichtige praxisrelevante Ausbildungsinhalte ausreichend Zeit zur Verfügung gestellt wird und auch ausreichend Praxistrainer vorhanden sind. Die Ausbildungspläne sollten Mindestanforderungen enthalten. Eine betriebliche Unterschreitung der Mindestanforderungen muss verhindert werden.

Sicherheit

Die Beschäftigten nehmen deutlich wahr, dass der Berufsalltag spannungsgeladener ist. Viele Beschäftigte können von unterschiedlichen Konfliktsituationen mit Fahrgästen berichten. Ebenso ist spürbar, dass es aus eher kleinen Anlässen immer wieder zu Übergriffen kommt. Die Beschäftigten erwarten in Zukunft zunehmende Konflikte zwischen sich und den Fahrgästen. Damit verbunden ist auch eine ansteigende Respektlosigkeit gegenüber dem Fahrpersonal. Dabei äußern die Beschäftigten immer wieder, dass sie sich mehr Unterstützung durch die DB Sicherheit und die Polizei wünschen. Eine regelmäßige Schulung zum richtigen Verhalten in Konfliktsituationen, gegebenenfalls sogar Selbstverteidigungskurse werden als Wunsch geäußert. Bestehende Nachsorgeprogramme bei Übergriffen müssen evaluiert und ausgebaut werden.

Arbeitszeit

Die Beschäftigten sehen in ihrem Beruf eine niedrige Attraktivität bei dem Thema Arbeitszeit. Durch Wechselschichten, häufige Wochenenddienste und viele kurzfristige Dienstplanänderungen werden das Privatleben und damit einhergehend die sozialen Kontakte eingeschränkt. Dies wird als enorme Belastung wahrgenommen und auch als Risikofaktor für gesundheitliche Einschränkungen. Die Beschäftigten erkennen an, dass die Eisenbahn 24/7 fährt, dennoch wünschen sie sich eine bessere Vereinbarkeit des Berufs mit ihrem individuellen Privatleben. Insbesondere die Mitsprache bei der Verteilung der Arbeitszeit nach den Bedürfnissen der Beschäftigten steht dabei explizit im Fokus. Auch die langfristige Planbarkeit und somit eine Verbindlichkeit für ihre Dienste sind relevant. In Zukunft wird es aus der Beschäftigtensicht wichtig werden, Themen wie die Jahresarbeitszeitregelung und weitere Arbeitszeitverkürzungsmodelle zur Belastungsreduzierung in die Debatte zu bringen. Speziell altersgerechte Dienstpläne sowie die Erweiterung der besonderen Teilzeit im Alter sollten in dem Zuge enger betrachtet werden.

Soziales

Die Beschäftigten erkennen als eine negative Auswirkung der Digitalisierung, dass die sozialen Kontakte innerhalb des Betriebes immer mehr wegfallen. Ein Austausch findet oftmals nur noch über digitale Kanäle statt. Dort fehlt insbesondere die nonverbale Kommunikation und es kann zu Fehlinterpretationen kommen. Ebenso führt der hohe Einstellungsdruck zu einem deutlich niedrigeren Verbund innerhalb der Belegschaft, worunter das „Wir“-Gefühl leidet. Die klassischen Schnittstellen, beispielsweise jemanden in der Dienststelle anzutreffen und in einen kurzen Austausch zu kommen, sind aufgrund veränderter Prozesse bereits weggefallen. Beschäftigte sprechen auch davon, dass es zu einer Vereinsamung kommt. Die Coronapandemie hat diese Entwicklung nochmals deutlich beschleunigt. Die Betrachtung des sozialen Aspektes bei Veränderungen muss deutlich mehr in den Fokus genommen werden. Dabei sollte der Schwerpunkt nicht ausschließlich darauf liegen, wie man durch Digitalisierung Prozesse verschlanken kann. Nutzen und Akzeptanz sollte abgewogen werden und insbesondere die Beschäftigten sollten einbezogen werden.

Anerkennung und Wertschätzung

Die Beschäftigten stellen dar, dass sie sich immer mehr als Eisenbahner zweiter Klasse fühlen. Das Fahrpersonal nimmt an, dass es als Kostenfaktor angesehen wird und dass man versucht, seine Tätigkeiten zu verschlanken, gar abzuwerten. Ebenso äußerte es, dass es immer wieder den Eindruck gewonnen hat, „geringwertiger“ zu sein als Büropersonal. Die Sorge der Beschäftigten ist, kaum noch angemessene Anerkennung für die Leistungen zu erfahren und zum Opfer der Rationalisierung zu werden. Denn sie seien es, die für die Fahrgäste und Güter da sind und die bestmögliche Leistung bieten, um schwierige Umstände zu mildern. Der soziale Aspekt sowohl durch den Arbeitgeber als auch durch die Fahrgäste ist enorm wichtig, indem man den Beschäftigten glaubwürdig vermittelt, dass sie wichtig sind. Eine Ungleichbehandlung zwischen den Beschäftigtengruppen Fahrpersonal und Büropersonal wird zu einer deutlichen Unzufriedenheit führen. Aber insbesondere substanzielles persönliches Feedback sowie die angemessene Ausstattung ist für das Fahrpersonal wichtig. Das Thema Anerkennung und Wertschätzung hat eine zentrale Bedeutung für die Beschäftigten des Fahrpersonals, um die Berufsattraktivität und die Arbeitszufriedenheit zu verbessern. Die ausschließlich selektive Betrachtung dieser Thematik würde angesichts der bestehenden Herausforderungen nicht ausreichend sein, weshalb bei allen erkannten Herausforderungen ebenfalls Anerkennung und Wertschätzung eine prioritäre Bedeutung einnehmen müssen. Der Mensch darf bei jeglichem Veränderungsdruck nicht vernachlässigt werden.

Einbindung, Mitsprache und Kommunikation bei Veränderungen

Die Anforderungen im Zuge zukünftiger Veränderungen und Anpassungen sind sowohl die Transparenz und Kommunikation der Prozesse als auch die aktive Einbindung der Beschäftigten. Dieses muss in einem frühen Stadium geschehen, damit die Wünsche der Beschäftigten ebenfalls berücksichtigt werden können. Ebenso wichtig ist es, die Beschäftigten nicht als „Werber“ bei anderen Beschäftigten zu sehen, sondern als Beschäftigte, die ihre Praxiserfahrung zur Verbesserung von anstehenden Herausforderungen einbringen. Die Beschäftigten stellen vermehrt fest, dass immer wieder neue Prozesse oder neue Arbeitsmittel angeschafft werden, welche aus Beschäftigtensicht oftmals fern der Realität sind. Die Gründe dafür sind unterschiedlich. Durch die mangelhaft empfundene Einbindung der Beschäftigten kommt es schnell zu Unverständnis und zu einer Überforderung. In einigen Fällen kommt es zu widersprüchlichen Anpassungen.

Zusammenfassend kann gesagt werden, dass das Fahrpersonal aufgrund einer fehlenden Perspektive eine hohe Verunsicherung verspürt. In der Studie wurde mehrfach betont, dass die Beschäftigten einen Veränderungsdruck bezüglich ihres Berufs spüren. Einige sehen mit großer Sorge um ihre Tätigkeiten in die Zukunft. Eine langfristig fehlende Perspektive für die eigene berufliche Zukunft kann insbesondere bei langjährigen Beschäftigten zu einer erhöhten Belastung führen. Die Frequenz von Veränderungen, so die Befragten, hat in den letzten Jahren deutlich zugenommen. Das Gefühl, das bei manchem Fahrpersonal aufkommt, ist, dass man die Digitalisierung stärker fokussiert als die Menschen, die täglich im Zug arbeiten. Mangelhaft empfundene Kommunikation und keine offensichtliche Einbindung von den Beschäftigten verunsichern das Fahrpersonal zusätzlich.

Eine deutliche Mehrheit steht der Digitalisierung positiv gegenüber und ist offen für Neues. Dafür muss aber auch sichergestellt werden, dass die Beschäftigten von Anfang bis zum Ende mitgenommen werden. Der hohe Altersdurchschnitt in der Belegschaft und die geplante Zunahme des Verkehrs auf der Schiene erfordern deutlich mehr Personal und bringen viele Schwierigkeiten mit sich. Kritisch ist, wie Fachkräfte gewonnen und gleichzeitig eine hohe Qualität in der Ausbildung gehalten werden können. Deshalb stehen die Befragten der Funktionsausbildung kritisch gegenüber, weil sie langfristig eine Abwertung ihrer Tätigkeit vermuten, indem die Anforderungen minimiert werden. Parallel wird eine erhöhte Belastung befürchtet durch die Personalreduktion auf den Zügen und die zusätzliche begleitende Ausbildung von neuem Personal. Hinsichtlich von Arbeits- und Gesundheitsschutz der Beschäftigten gibt es noch eine Vielzahl von weiteren Belastungsfaktoren, z. B. das Thema der Sicherheit der Beschäftigten im Zug und auch die Herausforderung der Vereinbarkeit von Biografie und Beruf in Bezug zur Arbeitszeitsouveränität.

Die Betriebs- und Tarifparteien müssen nachhaltige Lösungen konstruieren und die Beschäftigten eng bei den Prozessen mit einbinden. Um die Berufsattraktivität und die Arbeitszufriedenheit zu verbessern, sind Transparenz, Einbindung auf Augenhöhe, partnerschaftliche Kommunikation und eine orientierende Strategie in Bezug zu den Beschäftigungsbedingungen die entscheidende Basis, um die Zukunft gemeinsam zu gestalten.

6 Abbildungs- und Tabellenverzeichnis

Abbildung 1:	Projektpartner und Lenkungsausschussmitglieder der Zukunftsstudie Fahrpersonal	5
Abbildung 2:	Themenübersicht vom Fragebogen Zukunft der Berufe	7
Abbildung 3:	Teilnehmer:innen des Fragebogens „Zukunft der Berufe“ nach Berufen	8
Abbildung 4:	Personenbezogene Merkmale zur Onlinebefragung „Zukunft der Berufe“	8
Abbildung 5:	Themenübersicht des Fragebogens „Corona“	9
Abbildung 6:	Teilnehmer:innen des Fragebogens „Corona“ nach Berufen	9
Abbildung 7:	Personenbezogene Merkmale zur Onlinebefragung „Corona“	10
Abbildung 8:	Struktur der berufsspezifischen Arbeitsgruppen	10
Abbildung 9:	Ziele der Szenarienmethodik	12
Abbildung 10:	Corona Rahmenbedingungen/Arbeitsanforderung	20
Abbildung 11:	Besondere Belastungen in der Coronakrise	21
Abbildung 12:	Soziales Erleben Corona	21
Abbildung 13:	Arbeitgeber und Einstellung gegenüber Veränderungen Corona	22
Abbildung 14:	Zusammenfassung Corona	22
Abbildung 15:	Kommunikation Onlinebefragung Artikel EVG Mitgliederzeitschrift „imtakt“ 4/21	50
Abbildung 16:	Artikel zur Zukunftsstudie Fahrpersonal „imtakt“ 4/20	50
Abbildung 17:	EVG Aushang Aufruf zur Onlinebefragung zur Zukunftsstudie Fahrpersonal	51
<hr/>		
Tabelle 1:	Übersicht Teilnehmende der qualitativen Befragungen	6
Tabelle 2:	Termine und Teilnehmende der Arbeitsgruppen	11
Tabelle 3:	Übersicht Arbeitszeiten	13
Tabelle 4:	Übersicht Soziales	14
Tabelle 5:	Übersicht Anerkennung und Wertschätzung	14
Tabelle 6:	Übersicht Ausbildung	14
Tabelle 7:	Übersicht Kommunikation, Mitsprache und Einbeziehung	15
Tabelle 8:	Übersicht Arbeitsbelastung BG	15
Tabelle 9:	Übersicht Kundenkontakt BG	16
Tabelle 10:	Übersicht Sicherheit KiN	16
Tabelle 11:	Übersicht Aufgaben KiN	16
Tabelle 12:	Übersicht Transformation TF	17
Tabelle 13:	Übersicht Soziales TF	17
Tabelle 14:	Übersicht Funktionsausbildung TF	17
Tabelle 15:	Übersicht Ausstattung TF	18
Tabelle 16:	Übersicht Rollenkonzept ZuB	18
Tabelle 17:	Übersicht Quereinstieg ZuB	18
Tabelle 18:	Übersicht Autorität ZuB	19
Tabelle 19:	Übersicht Szenarien in der Entwicklung für Beschäftigte	26
Tabelle 20:	Übersicht Szenarien in der Entwicklung für TF	27
Tabelle 21:	Übersicht Szenarien in der Entwicklung KiN	32
Tabelle 22:	Übersicht Szenarien in der Entwicklung ZuB	36
Tabelle 23:	Übersicht Szenarien in der Entwicklung BG	41

PROJEKT BETEILIGTE UND LENKUNGS AUSSCHUSS MITGLIEDER AUS DEN BEREICHEN

- › Deutsche Bahn AG
- › DB Cargo AG (mit Vertretungen von Arbeitnehmern und Arbeitgebern)
- › DB Regio AG (mit Vertretungen von Arbeitnehmern und Arbeitgebern)
- › DB Fernverkehr AG (mit Vertretungen von Arbeitnehmern und Arbeitgebern)
- › Eisenbahn- und Verkehrsgewerkschaft
- › EVA Bildung & Beratung GmbH
- › Fonds zur sozialen Sicherung für Arbeitnehmer der Mobilitäts- und Verkehrsdienstleister e. V.
- › mobifair für fairen Wettbewerb in der Mobilitätswirtschaft e. V.
- › Arbeitgeber- und Wirtschaftsverband der Mobilitäts- und Verkehrsdienstleister e. V.
- › Hochschule Fresenius gemeinnützige GmbH Institut für komplexe Systemforschung

Abbildungsverzeichnis:

Titel:	iStockphoto.com / Smederevac
S. 7:	iStockphoto.com / Viktoriia Fokina
S. 11, 29, 31, 35, 40:	Deutsche Bahn AG / Oliver Lang
S. 12, 23:	Deutsche Bahn AG / Pablo Castagnola
S. 19, 43:	Deutsche Bahn AG / Dominic Dupont
S. 45:	iStockphoto.com / IMAGINARIUS

Kontakt:

EVA Bildung & Beratung GmbH
Reinhardtstr. 23, 10117 Berlin

Almut Spittel
Almut.Spittel@eva-akademie.de

Ronny Nguyen
Ronny.Nguyen@eva-akademie.de

7 Anhang

Abbildung 15: Kommunikation Onlinebefragung Artikel EVG Mitgliederzeitschrift „imtakt“ vom April 2021

© Foto: Gerd Altmann - Dreamstime.com

IN FAHRT

ZUKUNFTSSTUDIE FAHRPERSONAL

Bordpersonale: Identifikation mit dem Beruf stärken

Mitarbeiter*innen in der Bordgastronomie, Kundenbetreuer*innen im Nahverkehr, Triebfahrzeugführer*innen und Zugbegleiter*innen – sie alle stehen im Mittelpunkt der „Zukunftsstudie Fahrpersonal“. Ziel der Studie: Herausfinden, welche Arbeitsbedingungen verändert werden müssen, um zum Beispiel Arbeitszufriedenheit zu erhöhen oder Identifikation mit dem eigenen Beruf zu stärken.

Die Ergebnisse werden unter anderem von Betriebsräten der EVG analysiert. Danach werden Strategien entwickelt, wie die deutlich gewordenen Kritikpunkte baldmöglichst angepasst oder bearbeitet oder verändert werden können. Denn alle für nötig befundenen Änderungen sollen bei DB Fernverkehr, DB Regio und DB Cargo schnellstmöglich umgesetzt werden. Andere Unternehmen, auch im NE-Bereich, könnten diesem Beispiel folgen.

„Für uns ist es unheimlich wichtig, dass sich möglichst viele Kolleginnen und Kollegen aus den genannten Bereichen an dieser Studie beteiligen“, sagt Ronny Nguyen, Projektmitarbeiter der EVA, der Bildungsgesellschaft der EVG. Initiiert hat die umfangreiche Untersuchung der „Fonds soziale Sicherung“ zusammen mit der EVA. Ebenso beteiligt ist die Deutsche Bahn als Arbeitgeber. Wissenschaftlich wird das Projekt von der Hochschule Fresenius durchgeführt. 52 Kolleg*innen sind bereits ausführlich interviewt worden; die Kernthemen, die hieraus entwickelt wurden, sind in den umfangreichen Fragebogen einfließen, für dessen Beantwortung nur eine Viertelstunde Zeit investiert werden muss. So haben jetzt alle die Möglichkeit, ihre Einschätzungen deutlich zu machen, um so zu einem möglichst repräsentativen und belastbaren Ergebnis beizutragen.

„Alles was uns hilft, die Situation vor Ort zu verbessern, ist für uns wichtig“

Gefragt wird unter anderem nach Arbeitsbelastung, Veränderungen in der Bezahlung, neuen Anforderungen an die eigene Arbeit, der persönlichen Wahrnehmung des ausgeübten Berufs, dem Eindruck, den der Arbeitgeber hinterlässt, die Verantwortung, die übernommen werden muss und wie sich diese verändert, aber auch nach dem Verhalten der Fahrgäste und den Belastungen durch Corona. „Alle diese Fragen zielen darauf ab, die persönliche Wahrnehmung der Beschäftigten und deren Anregungen oder Sorgen mit Blick auf die Zukunft zu erfahren, um daraus entsprechende Schlüsse ziehen zu können“, so Ronny Nguyen. Die Antworten werden anonymisiert. Selbstverständlich sei es auch möglich, persönliche Wünsche und Vorstellungen zu äußern. „Alles was uns hilft, die Situation vor Ort zu verbessern, ist für uns wichtig“, so der Projektmitarbeiter der EVA.

Aufgrund der lang anhaltenden Pandemie habe man sich entschlossen, die „Zukunftsstudie Fahrpersonal“ um einen Fragebogen zu den Auswirkungen von Corona zu ergänzen. Beide sind bis zum 3. Mai 2021 im Internet unter folgendem Link oder Scan des QR-Codes verfügbar:

Zukunft des Berufes:
https://www2.uniobrh.de/ucf/sarnach_Hochschule_Fresenius/401/

April 2021

Inhalt: EVG-Mitgliedermagazin

19

Abbildung 16: Artikel zur Zukunftsstudie Fahrpersonal „imtakt“ vom April 2020

© Foto: Gerd Altmann - Dreamstime.com

IN FAHRT

Eisenbahnberufe attraktiver machen!

Wie entwickeln sich die Berufsbilder des schienengebundenen Fahrpersonals? Wie können wir die digitale Transformation in diesem Bereich im Sinne der Beschäftigten beeinflussen? Um das herauszufinden, hat der Fonds soziale Sicherung ein Projekt zur Zukunft des schienengebundenen Fahrpersonals gestartet - gemeinsam mit unserer Bildungsgesellschaft EVA und wissenschaftlich begleitet von der Hochschule Fresenius.

Was erwarten wir von der Studie? Zum einen, wie künftig Verbesserungen der Gesundheit, Arbeitszufriedenheit und Berufsidentität erreicht werden können. Alles in Allem erwarten wir Erkenntnisse darüber, was genau einen Beruf als Eisenbahner wieder nachhaltig attraktiv macht. „Klare Ergebnisse gehen natürlich nicht ohne die Beschäftigten selbst“, sagt Sebastian Goppel, verantwortlicher Projektleiter der EVA. „Dafür ist es enorm wichtig, dass wir Erwartungen und Ansichten von Mitarbeiter*innen und auch den Führungskräften analysieren.“

Was passiert mit den Ergebnissen? Sie werden von der Projektleitung gemeinsam mit der EVG, den Betriebsräten und Vertretern der Arbeitgeber analysiert. Daraus werden detaillierte Schlussfolgerungen gezogen und zukunftsweisende Strategien entwickelt. Sie sollen dann in den Betrieben, um die es hierbei geht - DB Fernverkehr AG, DB Regio AG, DB Cargo AG - eingeführt und umgesetzt werden.

Uns als EVG ist es enorm wichtig, dass wir bei Entwicklungsprozessen, wie diesen, die Kolleginnen und Kollegen miteinbeziehen. Wir wollen niemanden vor vollendete Tatsachen stellen; zeigen, wie die Welt funktioniert; die Fachleute und damit diejenigen, die wissen wie Eisenbahn funktioniert, sind und bleiben die Beschäftigten vor Ort. Zahlreiche am Schreibtisch entworfene Projekte haben sich als Blindgänger erwiesen, weil genau diese nicht oder zu wenig involviert waren.

Mit der Studie wird die EVG auch wieder neues, wissenschaftlich fundiertes Material haben, um unsere politischen Forderungen zu untermauern: Für den Eisenbahnverkehr der Zukunft brauchen wir gut ausgebildete, gut bezahlte und motivierte Beschäftigte. Nur mit ihnen hat die Schiene Zukunft.

Wie wird die Studie ablaufen? Für das Projekt „Zukunftsstudie Fahrpersonal“ wird zu Beginn eine Art Bestandsaufnahme der Annahmen und Erwartungen an die Zukunft der Berufe stattfinden. Dazu wird es ausführliche, anonyme Interviews, Umfragen und Workshops zu den Erwartungen der genannten Beschäftigtengruppen geben. Wir wissen, dass betriebliche Veränderungen am erfolgreichsten verlaufen, wenn die Kolleginnen und Kollegen von Anfang an einbezogen werden. „Wir setzen nicht voraus, sondern befragen sehr bewusst die Mitarbeiter*innen zu ihren Hoffnungen, Wünschen und Gedanken“, sagt Dr. Sabine Hammer vom Fresenius-Institut. „Sie spiegeln ihre Arbeitsrealität am besten wider.“

Digitale Transformation ist oftmals schön und gut. Sie verändert aber auch Berufsbilder oder verdrängt sie gar und schafft damit Existenzangst. Das betrifft auch die Fahrpersonale im Schienenverkehr. Die EVG hat das erkannt und denkt Berufsbilder neu.

Zu den digitalen Herausforderungen addieren sich Verkehrspolitik, Marktsituation, Wettbewerb und wachsende Ansprüche der Kunden. Alles zusammen beeinflusst die Rahmenbedingungen für Berufe im Schienenverkehr permanent.

Speziell für Lokführer*innen, den Bordservice Fernverkehr und die Kundenbetreuer*innen im Nahverkehr. Sie nehmen bundesweit Spitzenpositionen unter den Berufen mit Fachkräftemangel ein. Grund könnte Verunsicherung bei der Zukunftsfähigkeit dieser Tätigkeiten sein.

18

Inhalt: EVG-Mitgliedermagazin

April 2020

#fairnachvorne



Beteiligt euch an der Zukunftsstudie!

Ihr seid unsere Expert*innen: Mitarbeiter*innen der Bordgastronomie, Kundenbetreuer*innen im Nahverkehr, Triebfahrzeugführer*innen, und Zugbegleiter*innen. Speziell an euch richtet sich die „**Zukunftsstudie Fahrpersonal**“. Mit eurer Unterstützung wollen wir herausfinden, wie sich beispielsweise die Arbeitszufriedenheit erhöhen lässt. Gefragt wird aber auch nach eurer Arbeitsbelastung, Veränderungen in der Bezahlung, neuen Anforderungen an die eigene Arbeit oder nach dem Verhalten der Fahrgäste und die Belastungen durch Corona – um nur einige Beispiele zu nennen.

Alle Angaben werden anonym ausgewertet. Anschließend werden Strategien entwickelt, wie die deutlich gewordenen Kritikpunkte bei DB Fernverkehr, DB Regio und DB Cargo schnellstmöglich verändert werden können.

Gemeinsam wird es uns gelingen, die Herausforderungen der Zukunft im Sinne der Beschäftigten zu gestalten. Dass sich Berufsbilder und Anforderungen verändern, ist ein Umstand, dem wir im Arbeitsleben immer wieder begegnen. Wie sie sich ändern, darauf können wir Einfluss nehmen.

Die „**Zukunftsstudie Fahrpersonal**“ soll für die nächsten Jahre einen entscheidenden Beitrag in der Weiterentwicklung leisten. Die Chance, sich daran zu beteiligen, sollte jeder von euch nutzen.

Zudem gibt es noch einen Fragebogen zu den Auswirkungen von Corona. Beide sind bis zum 3.5.2021 auf der Homepage der EVG verfügbar – oder Du scannst die beiden folgenden QR-Codes mit Deinem Handy:



Zukunft des Berufes



Fragebogen Corona

Eisenbahn- und Verkehrsgewerkschaft (EVG) Reinhardtstraße 23, 10117 Berlin • www.evg-online.org



Wir leben Gemeinschaft

Abbildung 17: EVG Aushang Aufruf zur Onlinebefragung zur Zukunftsstudie Fahrpersonal

EVA Bildung & Beratung GmbH
Reinhardtstr. 23
10117 Berlin

Telefon: 030-30875-26
E-Mail: info@eva.akademie.de
www.eva-akademie.de

