
Andreas Renner

Dienstleistungsarbeit bei der Bundesbahn - Am Beispiel der ZugbegleiterInnen im IC-/EC-Dienst

Abstract

In der Arbeitsgestaltung kunden- und konsumentenorientierter Dienstleistungsarbeit werden diese Klienten bzw. Konsumenten nur unzureichend einbezogen. Mit einer systematischen Beobachtung der Arbeit der ZugbegleiterInnen lassen sich Aspekte und Bezugspunkte herausarbeiten, die einen Anstoß für die Weiterentwicklung der Arbeitskonzepte für den Zugbegleitdienst hinsichtlich Organisation und Qualifizierung geben können.

" Kundengerechte Lösungen mit umweltfreundlichen Technologien, das ist die neue Bahn. Rund um die Uhr rollen Güter- und Personenzüge für Wirtschaft und Gesellschaft. Die Anforderungen steigen ständig. Deshalb braucht unser Dienstleistungsunternehmen neue Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die tatkräftig bei der Sache sind:

Zugbegleiter/Zugbegleiterinnen

Wenn Sie Spaß am Reisen haben und gerne auf andere Menschen zugehen, dann wählen Sie die Bahn. Wir suchen aufgeschlossene Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die unsere Reisenden betreuen und auch Aufgaben der betrieblichen Abwicklung des Zugverkehrs übernehmen. Der Zugbegleitdienst ist eine abwechslungsreiche Tätigkeit mit Aufstiegschancen, umfangreichen Sozialleistungen und einer leistungsgerechten Vergütung."

Dies sind die Formulierungen, mit denen die Deutsche Bundesbahn auf Plakaten in ihren Bahnhöfen MitarbeiterInnen für die Tätigkeit Zugbegleitdienst sucht. Vom Ausmaß der Übereinstimmung zwischen Anspruch des Textes und Wirklichkeit der Bundesbahn zunächst einmal abgesehen, ist dieser Text interessant, da in ihm ein Entwicklungstrend beschrieben wird, den der Arbeitsplatz des Zugbegleitpersonals offensichtlich vollziehen soll: Die Entwicklung von der amtlichen Funktion der

Abwicklung des Zugverkehrs und Kontrolle der Reisenden hin zur markt- und kundenorientierten Servicefunktion für Reisende. Dies läßt sich vor allem an den Konzepten verfolgen, wie sie für Intercity (IC), Eurocity (EC) und Intercity-Express (ICE) entwickelt werden. Diese Konzepte werden von gut honorierten ManagerInnen formuliert. Realisiert werden diese Konzepte von ZugbegleiterInnen, deren Arbeitsbedingungen einer Betrachtung wert sind.

Grundlage der folgenden Ausführungen sind "interessierte Beobachtungen" des Alltags im IC-Zugverkehr der Bundesbahn, die anhand eines Grobrasters strukturiert waren (Besonderheiten beim Zusteigen, Begrüßung der Reisenden, allgemeine Ansa-gen, Ankündigung des nächsten Haltes, Begrüßungsformel beim Betreten des Wagens bzw. Abteils, allgemeines Auftreten, Fahrscheinkontrollen,¹ Verhalten bei außergewöhnlichen Situationen, Kommunikation und Kooperation mit dem IC-Team, dem DSG-Team sowie Aufsichtspersonal, Pausen, Alter/Geschlecht/Größe, Kleidung/Mütze, Auftreten). Hauptbeobachtungsort war das IC-Restaurant. Hinzu kommen eine Vielzahl von (kurzen) Gesprächen mit ZugbegleiterInnen sowie einige Gespräche im Hauptbahnhof Frankfurt/Main.

Ziel ist es dabei, über eine rein aufgabenorientierte Beschreibung hinaus, die Besonderheiten herauszuarbeiten, die die Arbeit im Zugbegleitdienst als serviceorientierte, personenbezogene Dienstleistungsarbeit kennzeichnen. Personenbezogene Dienstleistungen sind - auch aus einer arbeitswissenschaftlichen Sicht - bisher vorwiegend im Zusammenhang ökonomischer Probleme und/oder technologischer Neuerungen (Rationalisierungspotentiale personenbezogener Dienstleistungen, Einführung mikroelektronischer Entwicklungen) thematisiert worden. Die Arbeit im Zugbegleitdienst kann sicher auch aus diesen Perspektiven bearbeitet werden. Wir werden uns im folgenden aber auf eine arbeitssoziologische Perspektive konzentrieren, die die Arbeit(enden) im Hinblick auf die Fahrgäste in den Mittelpunkt stellt.

1. Arbeit im Zugbegleitdienst aus der Sicht einer "interessierten Beobachtung"

Die ZugbegleiterInnen im IC werden in Teams eingesetzt. Für jeden der "gewöhnlichen" Inter- oder Eurocity-Züge umfaßt das Team einen IC-Chef und zwei bis drei IC-Betreuer. Das Team besteht oft aus vier Männern. Zunehmend sind auch eine oder zwei Frauen mit dabei. Vereinzelt gibt es mittlerweile auch Frauen als IC-Chefin.

¹ Wir verwenden im folgenden vorrangig den Begriff Fahrschein, der für den Fernverkehr angewendet wird. Im internationalen Bereich heißt es Fahrausweis und im Nahverkehr Fahrkarte.

Fährt man regelmäßig im Fernverkehr der Bundesbahn, dann sind folgende Aspekte der Arbeit des Zugbegleitpersonals wahrzunehmen:

- o die Abwicklung des Zugverkehrs,
- o der Verkehr mit Reisenden (Fahrscheinkontrolle, Unterstützung, Ansagen, Am-Platz-Service),
- o die Kooperation im IC-Team, mit dem DSG-Team und der Umgang mit Aufsichtsbeamten und Bahnpolizei sowie
- o der Umgang mit Technik (Waggons, IC-Restaurant)

“Zurückbleiben bitte!!..” Zur Abwicklung des Zugverkehrs

Eine der ersten wesentlichen Aufgaben ist die Abfertigung des Zuges, die nach vorgegebenen Regeln zu erfolgen hat. Wenn die Reisenden aus- und eingestiegen sind, gibt der IC-Chef dem Aufsichtsbeamten ein Zeichen, der daraufhin den Aufruf auslöst: “Am Gleis 16, Einsteigen, Türen schließen selbsttätig, Vorsicht bei der Abfahrt des Zuges!”. Die ZugbegleiterInnen stehen an verschiedenen Abschnitten des Zuges, halten jeweils ihre Tür fest, stellen häufig ein Bein auf eine der Einstiegsstufen und beobachten, was sich in ihrem Sichtbereich am Zug tut. Der Aufsichtsbeamte, gegebenenfalls auch der IC-Chef, gibt ein Pfeifsignal, die ZugbegleiterInnen geben ein Handzeichen, wenn in ihrem Bereich alles geregelt ist. Der IC-Chef schließt dann mit einem Schlüssel die Türen des Zuges. Wenn dann alles bereit ist, gibt der IC-Chef dem Aufsichtsbeamten ein Zeichen, der das Abfahrtsignal (ZP 9) auslöst. Der IC fährt dann ab, die ZugbegleiterInnen versuchen mit einem mehr oder weniger langen Blick zu erfassen, ob es noch irgend ein Problem gibt und dann schliessen sie die Türen, in denen sie selbst stehen.

Hier geht es darum, eine sichere Abfahrt zu gewährleisten, z.B. darauf zu achten, daß Reisende nicht noch auf den anfahrenden Zug aufspringen. Aus der Sicht des Reisenden ist es oft schwer nachvollziehbar, wenn man den fast noch stehenden Zug nicht mehr betreten darf. Und es gibt immer wieder Reisende - den Autor eingeschlossen -, die versuchen dennoch aufzuspringen. Dabei bedarf es schon eines erheblichen Durchsetzungsvermögens für das Zugbegleitpersonal. Es wird damit ein zentrales Moment dieser Arbeit thematisiert: “Sicherheit”. Für den Reisenden, dem der Zug wegzufahren droht, gibt es einen völlig anderen Bezugsrahmen für sein Verhalten wie für die ZugbegleiterInnen. Deren Verhalten ist nicht nur - wie sich zunächst vermuten läßt - von Dienstvorschriften geprägt, sondern u.U. auch von eigenen Erfahrungen, zumindest von Erzählungen über Unfälle mit gravierenden Folgen. Wichtig für den hier anstehenden Zusammenhang sind die unterschiedlichen Bezugspunkte des Verhaltens bei Reisenden und ZugbegleiterInnen, die insbesondere in konfrontativen Situationen wichtig werden. Für das Zugbegleitpersonal ist die

Tatsache, daß ein Reisender zu spät kommt, eher eine alltägliche Situation, die bei einer Verhaltensweise im Sinne dieser Reisenden eine pünktliche Abfahrt der Züge zumindest erschweren würde. Für die Reisenden stellt dies sich vorwiegend als konkrete Betroffenheit dar, insbesondere dann, wenn auf dem Weg zum Zug noch Schwierigkeiten waren und sie dann den Zug nur noch wegfahren sehen.

“Im hinteren Zugteil, zwischen der 1. und 2. Klasse ...” - Begrüßung der Reisenden

Nach der Abfahrt, auch wenn das IC-Personal gewechselt hat, begrüßt der IC-Chef - ab und zu schon mal ZugbegleiterInnen, die dies noch werden wollen - die Reisenden. Diese Begrüßung hat einen grundsätzlich festgelegten Ablauf:

“Guten Tag, wir begrüßen die Reisenden im IC 527 Westfälischer Friede von Hamburg-Altona nach Nürnberg.” Dann werden Informationen über den Service gegeben, der von Bundesbahn und DSG angeboten wird. “Im hinteren Zugteil im Großraumwagen der ersten Klasse befindet sich das Münzzugtelefon. Ebenfalls im hinteren Zugteil, zwischen den Wagen der 1. und 2. Klasse befindet sich das Zugrestaurant, in dem Sie das DSG-Team gerne erwartet.” Vor allem freitags fügen die IC-Chefs noch hinzu, “Reisende der 2. Klasse können jederzeit gegen Zahlung eines Aufpreises in die 1. Klasse überwechseln”. Den Abschluß bildet dann meistens der Hinweis, “Wir wünschen Ihnen eine angenehme Reise, weitere Hinweise entnehmen Sie bitte dem Faltblatt "Ihr Zugbegleiter", das in Ihrem Abteil ausliegt. Für weitere Auskünfte steht Ihnen das IC-Team gerne zur Verfügung”. Wobei sich der interessierte Zeitgenosse wundert, warum die Beschäftigten den gleichen Namen haben wie dieses Faltblatt.

Diese Ansagen fallen nun durchaus unterschiedlich aus. Dabei ist nicht nur der technische Hintergrund bedeutsam, wie z.B. die Lautstärke, sondern auch die jeweils unterschiedliche Gestaltung dieser Ansagen:

- o Es gibt Ansagen, denen man aus der Wortwahl und Intonation unmittelbar entnehmen kann, daß sie ganz nach “Dienstvorschrift” gehalten sein könnten, wenn die Ansage z.B. den folgenden Satz enthält: “Das Zugtelefon befindet sich im Großraumwagen mit der Ordnungsnummer 72!”
- o Teilweise wird in den Ansagen auf das IC-Restaurant hingewiesen, obwohl es fast bis auf den letzten Platz besetzt ist, z.B. wenn beim Personalwechsel keine Gelegenheit bestanden hatte, durch das IC-Restaurant zu gehen. Meistens kommt kurz danach dann eine weitere Ansage, in der mitgeteilt wird, das IC-Restaurant sei besetzt.
- o Manche Ansagen fallen sehr kurz aus, es wird den Reisenden gewissermaßen das “Nötigste” mitgeteilt.

- o Ab und zu gibt es schon mal keine Ansage, aber das fällt sicher den meisten Reisenden nicht auf.

Es gibt eine Vielzahl von IC-Chefs, die mit ihren Ansagen eine sehr positive Funktion ausfüllen, in dem sie notwendige Informationen präzise und klar an den Reisenden bringen. Sicher ist aber auch: die IC-Chefs hören ihre Ansagen nicht selbst, können deshalb auch nicht die nötigen Erfahrungen gewinnen, die zur Bewertung und Entwicklung der eigenen Kompetenzen in diesem Bereich nützlich sein könnten. Dazu gehört insbesondere die Erfahrung, daß eine leicht abweichende, humorvolle Ansage für die Reisenden eine sehr auflockernde und angenehme Situation schaffen kann, da damit Kommunikation zwischen den Reisenden gestiftet wird: die Reisenden sehen sich an, lächeln oder lachen; was im übrigen auch bei nicht gelungene Ansagen passiert.

Es wird oft deutlich, daß Art und Umfang der Ansagen nicht nur von den persönlichen, also von den Beschäftigten weitgehend eingebrachten, Qualifikationen abhängen, wie rhetorischen, kommunikativen oder motivationalen Qualifikationen, sondern auch von den organisatorisch-technischen Bedingungen. So ist es natürlich im Ruhrgebiet, wo der IC recht häufig Haltepunkte angefährt, kaum möglich alle Aufgaben zwischen diesen Haltepunkten zu erfüllen, d.h. die Fahrscheine zu kontrollieren, Fahrscheine auszuschreiben, Auskünfte zu geben und gleichzeitig noch eine vollständige, ausführliche Ansage zu machen.

“Von den Zugestiegenen die Fahrkarten, bitte!” - Fahrscheinkontrolle

Ein zentrales Moment der Tätigkeit der ZugbegleiterInnen ist die Kontrolle der Fahrscheine. Dies ist für die ZugbegleiterInnen die alltäglichste Verrichtung. Dies spiegelt sich auch im Verhalten der Reisenden wider, die beim Anblick der ZugbegleiterInnen im IC-Restaurant häufig sofort ihren Fahrschein hervorholen und dann frustriert gucken, wenn die ZugbegleiterInnen an ihnen vorbeigehen, weil sie gerade nicht die Fahrscheine kontrollieren, sondern mit einer anderen Aufgabe durch das Restaurant gehen. Hier ist ein breites Spektrum an Verhalten zu beobachten, das einen weiteren Einblick in die Arbeitsbedingungen des Zugbegleitpersonals vermittelt:

- o Es lassen sich ZugbegleiterInnen beobachten, für die die Kontrolle, d.h. die Gewißheit, daß jeder Reisender einen Fahrschein hat, im Vordergrund steht. So kommt es schon einmal vor, daß ein IC-Chef im IC-Restaurant viermal fragt: “Ist Ihre Fahrkarte schon kontrolliert?”
- o Die meisten ZugbegleiterInnen verbinden die Kontrolle der Fahrscheine mit Hinweisen auf Umsteigemöglichkeiten, auf Anschlüsse oder auf die Geltungsdauer der Fahrscheine.

- o Etliche ZugbegleiterInnen haben für den jeweiligen Reisenden eine ganz individuelle Anrede parat, die sich auf den Zielort oder den Abfahrtsort bezieht und damit den Reisenden persönlich anspricht.
- o Einige Künstler (nach den Beobachtungen tatsächlich nur Männer) zelebrieren die Kontrolle der Fahrscheine dermaßen perfekt, daß die Kontrolle für den Reisenden tatsächlich eher zu einem Vergnügen wird.
- o Und es soll auch "Kopffäger" geben, die auf bestimmten Strecken (z.B. Mannheim - Heidelberg) Reisende suchen, die keinen IC-Zuschlag haben.

Es lassen sich natürlich auch Situationen beobachten, an denen deutlich wird, wieviel Arbeit die Kontrolle der Fahrscheine bereitet. Dies bezieht sich nicht nur auf die Vielzahl von unterschiedlichen Fahrscheinen, die es mittlerweile gibt. Das Spektrum reicht hier von Fahrkarten aus Automaten bis zu Fahrscheinen, die wie Flugkarten aussehen. Ein IC-Chef: "Demnächst kann man noch mit Kinokarten Zug fahren!" Hier gilt es nicht nur, Größen- und Farbunterschiede zu kennen. Hinzu kommen noch die Sonderangebote der Bundesbahn, wie Rosa-Zeiten, Rosa-Städte-Verbindung, Sparpreis, Supersparpreis, die z.T. an spezifische Vorbedingungen geknüpft sind. Und hier muß dann die ZugbegleiterInnen nicht nur wissen, welche Vorbedingung jetzt entscheidend ist, sondern er muß sich gegebenenfalls noch mit Reisenden auseinandersetzen, die die feste Überzeugung kundtun, sie würden diese Vorbedingung auch erfüllen. In einer solchen Situation hilft den ZugbegleiterInnen heute zumeist nicht mehr die amtliche Autorität, sondern vor allem ihre Erfahrung im alltäglichen Umgang mit Reisenden dieser Art, die die Chance vermittelt, zwischen Mißverständnissen und falschen Ansprüchen der Reisenden zu unterscheiden.

Dies gilt auch für die Umsetzung der unterschiedlichen Strategien aus dem Marketing-Bereich der Bundesbahn. So wurde eine längere Zeit dem Zugbegleitpersonal aufgegeben, bei speziellen Angeboten großzügig zu sein, z.B. bei Super-Spar-Preis-Karten auf der Hinfahrt noch eine Ausweitung der Fahrt zuzulassen oder einen anderen Weg als den "verkehrsüblichen Weg". Solche Strategien lassen sich aber nur aus einer zentralen Betrachtung problemlos umsetzen. In der konkreten Situation - im Zug und u.U. kurz vor Ende der Fahrt - sind die jeweilige Interpretation und Definition der ZugbegleiterInnen bzw. der Reisenden Ausgangspunkte für das jeweilige Handeln.

So überschneiden sich dann u. U. unterschiedliche Leitideen, die für die Erfüllung der Aufgaben der ZugbegleiterInnen wichtig sind wie Sicherheit, Genauigkeit, Kundenfreundlichkeit.

Genauigkeit kann hier für den Reisenden zu einer Zumutung werden, z.B. wenn ein Reisender fast zwei Stunden Verspätung wegen eines Oberleitungsschadens in Kauf nehmen mußte und dann für die Benutzung des ICE statt des IC von Mannheim nach Ulm noch die volle Differenz bezahlen muß. Weiter ist es offensichtlich, daß ZugbegleiterInnen nicht nur Vorurteile haben können, d.h. Reisende mit einem

auffallenden äußeren Aussehen (vor allem im Hinblick auf Kleidung und Frisuren)

werden genauer und häufiger kontrolliert. ZugbegleiterInnen können auch in einer Art und Weise vorurteilsfrei, d.h. ohne "Ansehen der Person", handeln, die dem Beobachter nicht weniger problematisch scheint, wenn z.B. ältere Reisende in scharfem Ton zurechtgewiesen werden, daß ihr Fahrschein im IC keine Geltung hat.

Eng damit verknüpft ist eine der markantesten Fähigkeiten des Zugbegleitpersonals, die diese im Prozeß ihrer Arbeit entwickeln: das Personengedächtnis. Mit einem kurzen Blick über den Raum erfassen die ZugbegleiterInnen die Reisenden und gehen dann zielgerichtet auf die zu, deren Fahrschein sie noch nicht gesehen haben. Der Reisende kann sich noch so sehr in seine Zeitung vertiefen, er entgeht der Kontrolle nicht. Dabei ist bemerkenswert, daß die ZugbegleiterInnen berichten, daß diese Fähigkeit mit der räumlichen Gestaltung der Waggons verbunden ist: in den Großraumwagen ist dies über die hohe Anzahl von Sitzreihen und Personen deutlich erschwert.

"Horn-Bad Meinberg?..." - Fahrscheinverkauf

Ein weiteres Thema im Umgang mit den Reisenden ist der Verkauf von Fahrscheinen durch die ZugbegleiterInnen. An diesem Beispiel lassen sich einige weitere Aspekte verdeutlichen, die die Arbeit im Zugbegleitdienst prägen.

ZugbegleiterInnen haben ihre Vorstellungen, wo Reisende hingehören:

Zwei Reisende sitzen im IC-Restaurant, deren Kleidung und Aussehen sie als "gutbetuchte" Geschäftsleute ausweist. Der IC-Chef kommt in das Restaurant. Einer der beiden sagt: "Wir benötigen zwei Fahrkarten von Essen nach Frankfurt." Der IC-Chef nimmt seine Unterlagen hervor und fragt beiläufig "1. oder 2. Klasse?" und bekommt als Antwort "2. Klasse". Er stutzt, blättert in seinen Unterlagen und fragt noch einmal nach, als wenn er sich verhöhrt hätte "1. oder 2. Klasse?" Einer der Reisenden wiederholt sehr ruhig "2. Klasse". Der IC-Chef füllt den Fahrschein aus und gibt ihn den Reisenden mit den Worten "Und die Differenz verkonsumieren Sie hier im Speisewagen!"

Das Zugbegleitpersonal kennt seine Reisenden und den Aufwand, den sie bereiten:

Recht häufig sitzt ein Reisender im IC-Restaurant, der zumeist den Fahrschein erst im IC-Restaurant löst. Wenn die Kontrolle erfolgt, kommt sein immer gleichlautender Satz: "Einmal Horn-Bad-Meinberg, bitte!" Dies führt dann beim Zugbegleitpersonal zunächst zu der Nachfrage "Horn-Bad Meinberg?", da der Zielort unbekannt ist. Wichtig ist dabei, daß dieser Zielort des Reisenden kein "Routinehalt" der ICs, und damit den ZugbegleiterInnen weniger bekannt ist. Dies bedeutet, die ZugbegleiterInnen können die Entfernung nicht einfach bestimmen, sondern müssen

aus den Unterlagen zunächst diesen Zielort herausuchen. Dies führt dann schon einmal dazu, daß ein IC-Chef, der diesen Reisenden kennt, nicht selbst in das IC-Restaurant kommt, sondern einen IC-Betreuer dahin schickt.

Das Zugbegleitpersonal handelt in einem Bezugsrahmen, der zwar kunden-freundlich, den Reisenden aber unbekannt ist:

In Mainz kommt ein Reisender in das IC-Restaurant. Kurz danach betritt der IC-Chef den Raum und der Reisende sagt ihm, er brauche noch eine Fahrkarte bis Frankfurt-Hauptbahnhof. Der IC-Chef hat offensichtlich kein Fahrscheinheft dabei und ist froh, daß ein IC-Betreuer gerade das Restaurant betritt und fragt diesen, "Hast Du Dein Fahrkartenheft dabei?" Dieser bejaht und der IC-Chef fährt fort, "Kannst Du hier eine Fahrkarte Mainz - Frankfurt verkaufen?" Der IC-Betreuer bejaht wiederum, geht aber weiter, da er noch den Kellnern etwas mitzuteilen hat. Als er an dem Reisenden vorbeikommt, dreht er sich plötzlich und auch unerwartet um und fragt den Reisenden mit sehr lauter Stimme: "Automat kaputt?!" Der Reisende schreckt zurück, weiß gar nicht, wie ihm geschieht. Denn er ahnt nicht, daß der IC-Betreuer einen Hinweis haben wollte, ob er die 3 Mark Nachlösegebühr nehmen muß oder darauf verzichten kann, da der Reisende keinen Fahrschein lösen konnte, da der Automat kaputt war.

Die Bundesbahn versucht gegenwärtig mit einer Erhöhung des Zuschlags von DM 3 auf DM 5 der Entwicklung entgegenzuwirken, daß viele Reisende ihren Fahrschein erst im IC kaufen, obwohl dies als ein klassischer Dienst am Kunden bezeichnet werden könnte. Hintergrund ist offensichtlich die Zunahme des Fahrscheinverkaufs in den Zügen.²

Dabei werden aber auch Probleme bei den ZugbegleiterInnen deutlich, die wissen, daß es Reisende gibt, denen eher plausible Ausreden einfallen (und dann keine 5 DM bezahlen), während andere Reisende "ehrlich" sind und damit den Aufpreis bezahlen. Hier läßt sich auch der Zusammenhang zwischen "betriebs- und kundenorientierung" anschaulich darstellen:

So bemerkt ein IC-Chef, ganz unauffällig während er eine Fahrkarte ausfüllt: "Die 5 Mark sind jetzt eingeführt worden, da wir zuviele Fahrkarten im Zug verkaufen, denn wir haben auch noch andere Aufgaben zu erfüllen". Damit ist der Seite der Bundesbahn Genüge getan und es folgt die Kunden-Orientierung: "Ich kann Ihnen aber sagen, wie sei beim nächsten Mal die 5 Mark vermeiden können. Sie lösen am Automaten einfach irgendeine Karte für 5 Mark. Die kann ich Ihnen dann anerkennen und auf den Fahrpreis anrechnen."

² Hier kann nicht nachgeprüft werden, inwieweit der mit der Technisierung des Fahrscheinverkaufs verbundene Abbau des Scheiternrisikos in der Bundesbahn dazu beigetragen hat, daß Fahrgäste zunehmend den Stress der Warteschlange vermeiden.

~~Das Zugbegleitpersonal verknüpft oft die Kontrolle der Fahrscheine mit Hinweisen für~~ die Reisenden. Auch enthält die Ansage des nächsten Haltes zumeist Hinweise auf Anschlußverbindungen. Aber es gibt noch eine Vielzahl von Aspekten, bei denen die Reisenden einen Informationsbedarf haben. Auf welchem Gleis der Anschlußzug steht, ob man überhaupt einen günstigen Anschluß hat, ob bei einer Verspätung der Anschlußzug wartet, sind vor allem für Reisende mit viel und schwerem Gepäck wichtig. In den meisten Fällen gibt dies keine Probleme auf, aber es gibt Situationen, die es dem Zugbegleitpersonal sehr schwer machen. So sind sie bei Verspätungen eben nicht diejenigen, die entscheiden, ob ein Anschlußzug wartet, sondern dies wird in der zuständigen Betriebsleitung oder sogar in der Zentrale in Mainz entschieden und sie haben nur die Entscheidungen weiterzugeben.³ Oder es müssen beim Umbau eines Hauptbahnhofes (Köln) häufig die Gleise verändert werden, so daß die ZugbegleiterInnen nicht wissen können, welche Gleise für die Anschlußzüge vorgesehen sind. Andererseits macht das Zugbegleitpersonal recht häufig die Erfahrung, daß die Reisenden sich die Information geben lassen und dann doch den nächsten Zugbegleiter oder Aufsichtsbeamten erneut fragen. Gefragt wird dabei jeder, der eine Bundesbahndienstkleidung⁴ trägt. Durch die Wagen der Züge gehen regelmäßig Mitarbeiter des technischen Aufsichtsdienstes, die bestimmte technischen Einrichtungen der Züge inspizieren, z.B. im Speisewagen den Koch und/oder die Kellner fragen, ob alles in Ordnung ist. Sie haben eine blaue Bundesbahndienstkleidung an. An einem Tisch sitzt eine Reisegruppe, die vorher schon eine Frage an einen IC-Betreuer gehabt hat. Ein Mitarbeiter dieses technischen Aufsichtsdienstes kommt in das IC-Restaurant und wird von einer Frau angesprochen: "Herr Schaffner, ich habe eine Frage!" Die Antwort: "Ich bin kein Schaffner, sondern technischer Aufsichtsdienst". Es kommt die Rückfrage "Woran kann man das denn erkennen?" Worauf der Mitarbeiter des technischen Aufsichtsdienstes lachend antwortet: "An der Mütze, die ich nicht aufhabe!"

Die Mütze ist ein wichtiges Merkmal, so sagt eine Frau zu einem Ausländer, der umsteigen muß und sich nicht gut auskennt: "Immer die fragen, die eine Mütze aufhaben!" Hinzu kommt noch die Art und Weise, wie die Zugbegleiterinnen ihre Kopfbedeckung aufhaben. Hier gibt es nicht nur Unterschiede zwischen Männern

3 Diese werden allerdings häufig auch von den zuständigen Betriebsleitungen an die Reisenden übermittelt.

4 Dienstkleidung heißt es, da die Zugbegleiter einen Teil selbst bezahlen müssen.

und Frauen. Auch bei den Männern läßt sich hier schon fast auf den ersten Blick an der Art und Weise, wie die Mütze getragen wird, erahnen, wie der Zugbegleiter mit der Kontrolle der Fahrscheine umgehen wird.

Es ist nicht nur die Mütze, die Kopfbedeckung, die eine Rolle spielt, hinzu kommt das Blau der Kleidung und eine Tasche, die am Riemen über die Schulter getragen wird. Dies sind Merkmale, die für Bundesbahner insgesamt wichtig sind, wie die Erfahrung zeigt, daß ein Mann mit dunkler Lederjacke und dunkler Tasche über der Schulter schon

häufiger mal als Lokführer angesprochen wird und er gefragt wird, ob er einen "Befehl"⁵ mitnehmen könne. Kleidungssymbolik wie Begrifflichkeiten weisen gleichermaßen auf Besonderheiten hin, die die Arbeit der ZugbegleiterInnen gewissermaßen in ihrem institutionellen Hintergrund charakterisieren. Der Bundesbahner erkennt sich in diesen Sachverhalten nicht nur selbst wieder, er wird auch von den Reisenden damit identifiziert. Dies wird noch deutlicher in der Darstellung der Kooperationsbezüge des Zugbegleitpersonals.

IC-Chef bitte zum Wagen 72! " - Kooperationsbezüge der ZugbegleiterInnen

Arbeit bei der Bundesbahn ist traditionell geprägt durch das Bewußtsein, im Dienste einer Institution zu stehen, die wichtige Aufgaben für die Gesellschaft bewältigt. Der Status des Beamten ist dafür ein wesentliches Symbol. Auf der Seite der Mitarbeiter der Bundesbahn steht demgegenüber ein ausgeprägtes Gefühl der Zusammengehörigkeit. Bundesbahnwohnungen und Rentnerbetreuung in der Gewerkschaft der Eisenbahner Deutschlands (GdED) sind hier zwei Aspekte, die dies besonders illustrieren. Dieses Zusammengehörigkeitsgefühl wird nun über zwei weitere Bezugspunkte konkretisiert:

- o Es gibt ein z.T. ausgeprägtes Verständnis von Hierarchie, das seinen funktionalen Hintergrund sicher auch in der Gewährleistung von Verantwortung und Sicherheit hat. Dies ist gekennzeichnet durch die Unterscheidung von IC-/EC-Chef und IC-/EC-Betreuern sowie durch die Tatsache, daß Beamte, Angestellte und Arbeiter den Teams angehören können. Beides schlägt sich in den entsprechenden Besoldungs-, Gehalts- und Lohngruppen nieder.
 - o Funktional gibt es aber in einem Zug mit zumeist 12 oder 13 Waggons auch die Notwendigkeit, eine arbeitsteilige Kooperation im IC-Team zu organisieren. Kooperationserfordernisse ergeben sich auch hinsichtlich DSG-Team, technischen Aufsichtsdienst und den Aufsichtsbeamten auf den Bahnsteigen.
- 5 Befehl bedeutet dabei z.B. eine Anweisung für den Lokführer auf einem bestimmten Streckenabschnitt eine niedrigere Geschwindigkeit zu fahren.

Diese Kooperationsbezüge sind dabei häufig durch gegenseitige Abhängigkeiten gekennzeichnet, was wiederum die Kommunikation zwischen diesen Kooperationspartnern beeinflusst. Das IC-Team will schon einmal einen Pott Kaffee oder ein preiswertes Essen. Die IC-Betreuer benötigen für eine gute Bewältigung des Am-Platz-Service die Unterstützung des DSG-Teams. Das DSG-Team benötigt schon einmal die Unterstützung des IC-Teams bei Problemen mit schwierigen Gästen.

So beschwert sich ein älterer Reisender lauthals darüber, daß unter den Sitzbänken nahe der Küche bereits Taschen liegen: "Der Platz ist für die Reisenden da!" Die Kellnerin erklärt ihm, weshalb dort Taschen liegen. Dies stellt den Reisenden nicht

zufrieden. Als der IC-Chef in den Wagen kommt, beschwert er sich erneut: "Es ist ja unerhört, daß dieser für die Reisenden reservierte Platz schon belegt ist!" Der IC-Chef macht ihm daraufhin unmißverständlich deutlich, daß seine Ansprüche etwas weitgehen. Der Reisende ist zwar nicht glücklich darüber, sitzt jedoch eine Woche später erneut im IC-Restaurant und ist - wie die Kellnerin leicht ironisch und erleichtert feststellt - diesmal sehr friedlich.

Die Kooperationsbeziehungen zwischen den unterschiedlichen Beteiligten beziehen sich aber nicht nur auf die Lösung spezieller Probleme, sondern sie sind auch Gelegenheiten, Belastungen der alltäglichen Arbeit mit humorvollen Dialogen abzubauen. So frotzelt man schon einmal über die Arbeitsbedingungen des anderen Teams, vergleicht den Umsatz von IC-Restaurant und Fahrkartenverkauf oder macht einen Vorschlag für das job-enrichment der ZugbegleiterInnen zur multifunktionalen Arbeitskraft: "Ihr könnt ja beim Personalwechsel den Zug besenrein übergeben!"

Für die Kooperation innerhalb der Teams ist deren Zusammensetzung wichtig. Diese Zusammensetzung hängt vorrangig von der Vorgehensweise der jeweiligen Dienststelle ab. Die verfahrensmäßige Umsetzung der Kriterien orientiert sich dabei zunächst an den IC-Chefs und deren Vorstellung, mit wem sie fahren wollen.

Für die Wahrnehmung der Teams ist vor allem das gemeinsame Auftreten interessant, daß sich auf den Bahnsteigen - vor einem Personalwechsel - oder auch im IC-Restaurant beobachten läßt, in dem gelegentlich mehrere ZugbegleiterInnen sind. Hier lassen sich eher homogene Teams - bei denen nur wenig Unterschiede z.B. im Hinblick auf Alter und Größe bestehen - eher ausgewogene Teams - bei denen Männer und Frauen über ein breiteres Altersspektrum vertreten sind - sowie Teams unterscheiden - die auch schon vom Äußerlichen ins Auge fallen. So z.B., wenn drei recht lustige Zugbegleiter in das Restaurant kommen, von denen der erste recht klein und die beiden anderen jeweils fast einen Kopf größer sind als der Vorangehende.

Weitere Probleme lassen sich anhand der zunehmenden Beschäftigung von Frauen im Zugbegleitdienst illustrieren. Schon in den 80er Jahren gab es einen Versuch, Frauen im Zugbegleitdienst einzusetzen, der wohl auch am Widerstand der älteren Kollegen scheiterte. Gegenwärtig hat der Personalmangel zu einem neuerli-

chen Versuch geführt. Die Bewertung der Frauen durch die Vorgesetzten ist eher positiv. Es gibt über Frauen keine denkwürdigen Beschwerden durch Reisende (eher umgekehrt). Immerhin gibt es 1992 schon einige Frauen als IC-Chefin.

"Der Wagenmeister bitte zu Wagen 61!" ... - Umgang mit Technik

Einen Aspekt, der der Beobachtung seltener zugänglich ist, wollen wir an den Schluß stellen, den Umgang mit Technik. Die neuen Konzepte Bundesbahn beinhalten zunehmend komplexere Techniken. Das Konzept des ICE ist - entgegen der Darstellung in den Medien - insgesamt sehr gut realisiert worden. Probleme hat es vor allem deshalb

gegeben, weil beim ICE gewissermaßen alle technischen Einrichtungen neu waren. Das muß nicht falsch sein, stellt aber hohe Anforderungen an die routinemäßige Realisierung eines solchen Konzepts.

Und das sehen die ZugbegleiterInnen offensichtlich auch. So erklärt ein IC-Chef, daß eine Reihe von KollegInnen sich erst nach einem heißen Sommer und einem sehr kalten Winter für den Zugbegleitdienst im ICE interessieren werden, da dann Erfahrungen vorliegen, wie die Technik des ICE auf außergewöhnliche klimatische Bedingungen reagiert: "Ich weiß ja nicht, ob die Türen bei Minus 20 Grad problemlos aufgehen." Daß beim ICE ein Bord-Techniker mitfährt, ist dabei für die ZugbegleiterInnen offensichtlich nur eine teilweise Entlastung. Denn gegenüber dem Reisenden müssen die ZugbegleiterInnen etwaige Probleme vertreten und nicht der Bord-Techniker.

Und es sind ja nicht nur relativ marginale Probleme, wie das Klemmen einer Tür, sondern es kommt schon einmal vor, daß eine Tür bei hoher Geschwindigkeit aufgeht oder ein Fenster kaputt ist. Dabei ist natürlich das Fahren mit hohen Geschwindigkeiten besonders wichtig. Schnelle Entscheidungen sind dann erforderlich: kann man das Problem hilfsweise lösen, kann der Zug weiterfahren, wie kann er weiterfahren, muß der Wagen geräumt werden, muß der Wagen ausgesetzt werden. Hier rückt dann die Gewährleistung der Sicherheit des Zuges in den Vordergrund der Überlegungen. Andere technische Probleme treten im Zusammenhang mit der Elektrik auf, die natürlich in diesen Zug-Konzepten eine zentrale Rolle spielen. Hier gilt es auch organisatorische Entscheidungen zu treffen: ist ein Wagenmeister da, wo steigt gegebenenfalls ein Wagenmeister zu, wo ist ein längerer Halt (5 bis 10 Minuten), bei dem die Störung gesucht und vielleicht behoben werden kann.

In solchen Situationen sind nicht nur technische Kompetenzen erforderlich, die ja z. T. auch in Person des Wagenmeisters im Zug vorhanden sind. Erfahrungswissen, organisatorische Übersicht und auch die Fähigkeit, den Reisenden mehr mitzuteilen, als daß der Zug gerade steht, was diese ja bereits mitbekommen haben, sind hier sehr nützlich. Dies führt uns zu den Belastungen und Erschwernisse, die die Arbeit des Zugbegleitpersonals kennzeichnen.

2. "Wenn ich nicht mehr weiß, wo die Fahrgäste hinfahren!" - zu den besonderen Belastungen der Arbeit der ZugbegleiterInnen

Wir wollen zunächst als besonderen Hinweis für die spezifischen Belastungen die Meinung der ZubebegleiterInnen selbst nehmen. Fragt man sie, was ihnen besonders zu schaffen macht, dann werden folgende Schwerpunkte deutlich.

Es ist einerseits der Zusammenhang von Kontrolle und Service, der sich in den folgenden Antworten widerspiegelt: "Wenn ich nicht mehr weiß, wo die Fahrgäste hinfahren!" oder "Wenn ich den Überblick verliere, da es zu voll ist!" oder "Wenn ich keinen Grund mehr 'rein kriege!" Dies verdeutlicht einerseits noch einmal, daß der Kontrollaspekt eine ganz wesentliche Rolle für das Selbstverständnis der Zugbeglei-

terInnen spielt. Andererseits zeigt gerade die Aussage, man müsse wissen, wo die Reisenden hinfahren, das Service-Bewußtsein der ZugbegleiterInnen, die ihre Aufgabe eben auch darin sehen, daß die Reisenden problemlos zu ihrem Ziel gelangen. Erschwert wird dies vor allem in Zügen, die deutlich mehr als 100% Auslastung haben können, wenn das Zugbegleitpersonal Mühe hat, überhaupt durch den Zug zu kommen. In solchen Situationen wird auch die Aufgabenvielfalt zum Problem: Fahrscheine kontrollieren, Fahrscheine verkaufen, den nächsten Halt ankündigen, Reisenden helfen ihren Platz zu finden, Reisenden Auskünfte geben etc.

Ein zweiter Schwerpunkt läßt sich mit dem Begriff "die Reisenden" zusammenfassen. Dieser Schwerpunkt thematisiert besonders die Serviceleistungen der ZugbegleiterInnen, die häufig die Erfahrung machen, daß die Reisenden ihren Auskünften nicht vertrauen: "5 Meter weiter fragt er den nächsten Zugbegleiter das gleiche nochmals" und daraus die Schlußfolgerung ziehen, die Reisenden seien "unverständlich". Als besonders frustrierend wird dargestellt, daß einem Reisenden mühevoll die Anschlußzüge sowie Aufenthalte auf der Fahrt zu einem kleineren Ort herausgesucht und aufgeschrieben worden sind und die/der Betreffende dann gelassen feststellt: "Da haben Sie recht!", da er alles bereits schon schriftlich vorliegen hat.

Hinzu kommt sicher auch der Wandel des gesamten Umfelds der Arbeit des Zugbegleitpersonals (höhere Geschwindigkeiten der Züge, neue Techniken, andere Reisende), der in vielfältiger Hinsicht Belastungen beinhaltet und deren Bewältigung insbesondere soziale Kompetenzen verlangt. Die Arbeitsbedingungen des Begleitpersonals werden aber noch von einer ganzen Reihe anderer Faktoren bestimmt, die durch Beobachtung weniger erschließbar sind, wie z.B. Arbeitszeiten, Dienstplangestaltung, Übernachtungsmöglichkeiten, Essensmöglichkeiten. Es lassen sich äußere und personale Bedingungen der Arbeit unterscheiden.

2.1 Äußere Arbeitsbedingungen

Kennzeichnend für die äußeren Arbeitsbedingungen ist zunächst der Arbeitsort und dessen Mobilität. Der Arbeitsplatz des Zugbegleitpersonals ist der Zug und sind die Bedingungen, die einen solchen beweglichen Platz kennzeichnen. Ihre Taschen deponieren die ZugbegleiterInnen im IC - ganz nach Vorschrift - in einem Raucher-Abteil in der 2. Wagenklasse. Dieses Abteil ist gewissermaßen ihre Rückzugsmöglichkeit. Ansonsten ist ihr Arbeitsplatz der Zug.

Übersicht 1: Dienstplan im Zugbegleitdienst (vereinfachte Darstellung)

	Beginn der Dienstzeit	Ende (Uhrzeit)	Arbeitszeit in Minuten
1. Tag	7.24	15.23	449
2. Tag	5.17	0.17	735
3. Tag	18.02	(Übernachtung	355
4. Tag	außerhalb)	11.57	349
5. Tag	Ruhe		
6. Tag	Ruhe		
7. Tag	10.24	19.09	465
8. Tag	6.02	17.37	673
9. Tag	5.43	14.14	511
10. Tag	Ruhe		
11. Tag	Ruhe		

Hinweis: Diese Übersicht kann nur einen groben Eindruck von den Besonderheiten der Dienstpläne vermitteln. Solche Dienstpläne können zwischen 6 und 22 Tage umfassen. Die Dienstpläne sind dabei nochmals auf die unterschiedlichen Wochentage zu beziehen, da die Züge ja nicht immer an allen Wochentagen verkehren. Der 10. Tag ist in diesem Fall kein Ruhetag, wenn er auf einen Freitag fällt.

Über die Arbeitszeiten der ZugbegleiterInnen gewinnt der Reisende eine gewisse Vorstellung, wenn er bewußt wahrnimmt, wann auf der Reise es einen Personalwechsel gibt. Dies gibt ihm aber nur eine sehr unvollständige Vorstellung von der Dienstplangestaltung, denn ihm wird nicht deutlich, an welchem Tag des Dienstplanes das Team ist. Dies kann der erste sein, der 11. Tag. Das Team kann schon eine größere Fahrt hinter sich haben, oder auch vor sich. Die Dienstplangestaltung selbst ist zweifellos eine Tätigkeit, die hier nicht angemessen zu beschreiben ist. Für die ZugbegleiterInnen ist sie von entscheidender Bedeutung, da sie festlegt, wo und unter welchen Bedingungen das Team übernachtet, welche Essensmöglichkeiten bestehen, wie und wo das Wochenende verbracht wird oder auch Feiertage. Dabei sind die Übernachtungs- und Essensmöglichkeiten von besonderer Bedeutung, weil dieser Bereich von den Innovationskonzepten der Bundesbahn häufig ausgespart wurde.

Im Gegensatz dazu sind an den Strukturen der Dienstorte der ZugbegleiterInnen erhebliche Veränderungen vorgenommen worden, d.h. die Organisation wurde gestrafft. Mit der Folge, daß die ZugbegleiterInnen z.T. erhebliche Wege zu ihrem Dienstort haben, die übliche Vorstellungen bei weitem übersteigen. Dies sind nur einige wenige Aspekte, deren Bedeutung aber darin besteht, daß sie für die Bundesbahn nicht neu sind.

2.2 Personale Bedingungen der Arbeit

Wer wird bei solchen Arbeitsbedingungen eigentlich ZugbegleiterIn, wen spricht das eingangs zitierte Plakat an?

Zugbegleiter war ursprünglich der Begriff für das Bundesbahnpersonal, das Güterzüge begleitete. Vor allem bei den älteren männlichen Zugbegleitern dürfte eine ganze Reihe aus diesem Bereich der Bundesbahn kommen und hat dann - um einen Begriff aus einem anderen Bereich zu verwenden - die "Ochsentour" absolviert und sich eine Position innerhalb der Bundesbahn erworben, die respektabel ist. Dies dürfte ebenso für ehemalige Rangierer gelten.

Für die (jungen) Männer in diesem Beruf dürfte darüberhinaus auch noch die Aussicht auf Verbeamtung, d.h. eine gesicherte berufliche Position bedeutsam gewesen sein.

Einen weiteren Hinweis ermöglicht der häufige Besuch des IC-Restaurants. Die Tätigkeit der ZugbegleiterInnen ist offensichtlich für das weibliche Personal aus dem Bereich der DSG sehr attraktiv. Bei der DSG sind z.B. die Arbeitszeiten wesentlich aufreibender und wenn dann der Aufstieg zur Oberstewardess nicht ermöglicht wird, dann wird die Tätigkeit Zugbegleiterin auch deshalb attraktiv, da das Einkommen der Zugbegleiterin höher ist als das der einfachen Kellnerin bei der DSG. Die dargestellten Arbeitsbedingungen kennt das Personal der DSG als "dazugehörig".

Und so bewerben sich Kellnerinnen als Zugbegleiterinnen. Dies führt zu einem weiteren Sachverhalt, dem erneuten Versuch, Frauen für die Tätigkeit als Zugbegleiterin zu gewinnen. Dies hat - wie schon formuliert - mit der Tatsache zu tun, daß die Bundesbahn Personalmangel hat, den sie offensichtlich mit der Beschränkung auf männliche Bewerber nicht beheben konnte. Und während nun gegenwärtig für die männlichen Bewerber mit der letzten Ausschreibung von Beamtenlaufbahnen im Jahre 1991 diese Arbeit an Attraktivität verlieren könnte, dürfte dies bei den Bewerberinnen insbesondere deshalb nicht der Fall sein, da für Frauen das Einkommen - aufgrund der üblichen Lohndiskriminierung von Frauen - eben auch ohne Verbeamtung als angemessen gilt. In der Übersicht 2 haben wir eine Auswahl von Eingruppierungen zusammengestellt, die das Einkommen des Zugbegleitpersonals zeigt. Nicht vergessen wollen wir das Motiv "EisenbahnerIn zu werden". In einigen Gesprächen nannten Zugbegleite-

rInnen explizit, sie seien mit "Leib und Seele" EisenbahnerInnen. Und dabei wird deutlich, daß dies ein Beruf im institutionellen Spannungsfeld von menschlichen und technischen Bezügen ist, der offensichtlich deshalb eine große Faszination ausüben kann.

2.3 Eingebachte, vermittelte und abgeforderte Qualifikationen

Für die personale Seite der Arbeitsbedingungen ist das Verhältnis von eingebrachten, vermittelten und abgeforderten Fähigkeiten von besonderer Bedeutung.

Ein Reisender - der Sprache nach aus der Schweiz - fragt eine jüngere Zugebegleiterin, welche Ausbildung sie habe und fügt hinzu: "Eine psychologische?" Die Antwort der Zugbegleiterin: "Nein, eine kaufmännische". Der Dialog öffnet den Horizont für die Qualifikationen, die im Zugbegleitdienst aus der Perspektive des Reisenden bedeutsam sein können, besonders dann wenn man die Ankündigungen der Bundesbahn ernst nimmt, daß die Kundenbetreuung im Vordergrund der Tätigkeit steht. Der Text des Plakats nennt dafür auch "aufgeschlossen" als Anforderung und "gerne auf andere Menschen zugehen" als mitgebrachte Fähigkeit.

Im Mittelpunkt der Ausbildung zum/r ZugbegleiterIn bei der Bundesbahn stehen eher grundlegendere Sachverhalte, deren Bedeutung allerdings mit den Beispielen Fahrkartenkontrolle und Fahrkartenverkauf schnell nachvollziehbar wird. Bei einem Zeitraum von ca. 3 Monaten, der für die Ausbildung veranschlagt ist, ist im Hinblick auf Tarifgestaltung und Tarifsysteem, aber auch auf technische-organisatorische Gegebenheiten (z.B. Bremsen einstellen, Signale, Organisationsstruktur im Hinblick auf den Zugverkehr etc.) ein erhebliches Pensum zu absolvieren. Handlungsrelevant kann dies allerdings erst im Fahrbetrieb werden. Insofern erweist sich der Beruf ZugbegleiterIn als Anlernberuf mit einer 3-6 monatigen Anlernzeit. Diese Anlernzeit wird im Arbeiter- oder Angestelltenverhältnis durchlaufen. Aus dem Arbeiter- oder Angestelltenverhältnis kann dann eine Beamtenlaufbahn eingeschlagen werden,

wenn entsprechende Laufbahnen "eröffnet" werden und spezifische Anforderungen (Lehre, mittlere Reife) erfüllt werden. Damit sind dann wiederum Verwaltungsprüfungen verbunden.

Übersicht 2: Entlohnung im Zugbegleitdienst in DM (Grundgehälter seit 1. Mai 1992 gerundet)

Altersstufe	Eingruppierung		
	A2	A5	A8
1	1515	1686	1941
2	1563	1749	2023
3	1611	1813	2105
4	1658	1876	2187
5	1706	1940	2269
6	1754	2003	2352
7	1802	2067	2434
8	1850	2130	2516
9		2193	2598
10			2681
11		2763	
12			2845
13		2927	
<p>Hinzu kommen noch der Ortszuschlag sowie eine nur im Einzelfall festzustellende Summe von Einkünften, die sich aus prozentualen Anteil am Fahrkartenverkauf und am Verkauf im Am-Platz-Service sowie einem festen Betrag von DM 10 für jede Fahrt zusammensetzt.</p>			

3. “Verständnis für das Verhalten des Reisenden zeigen” - Zugbegleitdienst als Dienstleistung

Die Arbeit im Zugbegleitdienst läßt sich sicher nicht nur aus der Perspektive einer teilnehmenden Beobachtung hinreichend charakterisieren, sei sie noch so interessiert. Eine ganze Reihe von organisatorisch-strukturellen Aspekten entziehen sich einer “naiven” Beobachtung, d.h. sie setzen eine Kenntnis institutioneller Bezüge voraus, sei es die Bundesbahn, sei es das Beamtentum. Andererseits läßt sich dies auch umkehren. Gerade eine arbeitswissenschaftliche Sichtweise, die nicht von solchen Bezügen geprägt ist, verschafft auch die notwendige Offenheit für Beobachtung. In diesem Spannungsfeld wollen wir unsere Beobachtungen bilanzieren, versuchen eine verallgemeinernde Sichtweise zur Geltung zu bringen.

Der Arbeitsplatz IC-Zugbegleitdienst ist in dieser Hinsicht zunächst durch folgende Merkmale zu charakterisieren:

- o ZugbegleiterInnen verrichten ihre Arbeit gewissermaßen in der Öffentlichkeit, wie es für eine ganze Reihe von personenbezogenen Dienstleistungen zutrifft. Allerdings ist dies in den Bereichen des öffentlichen Personennah- und -fernverkehr besonders ausgeprägt.⁶
- o Besonders zugespitzt wird diese öffentliche Tätigkeit aber durch ihre Vermittlungs- und Moderatorenfunktion. Dies halten wir für sehr bedeutsam: Die Arbeit der ZugbegleiterInnen ist gekennzeichnet durch eine Verknüpfung unterschiedlicher Bezugssysteme und stellt daher hohe Anforderungen. Einerseits stehen sie für das Angebot, das die Bundesbahn den TeilnehmerInnen am schienengebundenen Verkehr macht. Pointiert formuliert: Sie haben jedes Problem der Bundesbahn gegenüber dem Reisenden zu verantworten. Sie sind im herkömmlichen Sinne “Amtsautorität”.
- o Auf der anderen Seite stehen sie dafür, daß die Reisenden auch die Chance haben, sicher, pünktlich, preiswert und angenehm zu reisen. Dies leistet nicht mehr die “Amtsautorität”, sondern der Zugbegleiter im Sinne von “begleiten”. Begleiten ist dabei ein recht vielfältiger Bereich, der Helfen (Platz finden, Koffer tragen usw.), Informieren (Anschlußmöglichkeiten, Fahrzeiten usw.), Versorgen (Am-Platz-Service) umfaßt.

⁶ Dies ist damit nicht nur die Stelle, an der der Dank an die ZugbegleiterInnen zu formulieren ist, die “Objekt” der Beobachtungen waren. Es gibt nur wenig Arbeitsplätze, an denen es so leicht ist, derartige Beobachtungen zu tätigen.

- o Wenn Menschen reisen, ergeben sich aber nicht nur solche funktionalen Bezüge, sondern es werden auch mentale und emotionale Bedingungen deutlich, die z.B. Kümmern erforderlich machen (alleinreisende Kinder) oder auch Trösten u.ä.
- o Sicherheit ist ein weiterer ausdifferenzierender Bereich der Arbeit, der sowohl technische (Betriebsstörungen) wie gesellschaftliche (Gewalt, Diebstahl) Aspekte einschließt.
- o Das Kontrollieren der Fahrscheine und der Verkauf von Fahrscheinen sind die klientenorientierten Aspekte, die am deutlichsten durch das Unternehmen vorgegeben sind. Und da konnten wir zeigen, daß hier durchaus unterschiedliche Bezugspunkte für das Handeln der ZugbegleiterInnen gegeben sind. In der Übersicht 3 haben wir einige Beispiele für die Arbeitsinhalte der ZugbegleiterInnen aufgelistet.

Übersicht 3: Klientenorientierte Arbeitsinhalte der ZugbegleiterInnen

Arbeitsinhalte	Klientenbezug (Beispiele)
Vermitteln	Regeln/Vorschriften erklären
Helfen	Koffer tragen, Platz finden
Informieren	Anschlußzüge den Reisenden mitteilen
Versorgen	Am-Platz-Service in der 1. Klasse
Verkaufen	Fahrscheine verkaufen
Kontrollieren	Fahrscheine kontrollieren
Sichern	bei Bedrohung oder Betriebsstörungen
Kümmern	jüngeren/älteren Reisenden beistehen
Trösten	unsichere/schwierige Fahrgäste anhören
Auftreten	vor Fahrgästen arbeiten

Wichtig ist dabei nun, daß diese Arbeitsinhalte nicht für alle Situationen mit Reisenden gleichermaßen gelten. Die ZugbegleiterInnen müssen sich jeweils auf sehr unterschiedliche Situationen einstellen. In gewisser Weise dürfte die oben erwähnte Vorurteilsbildung hilfreich sein: Man kann bei bestimmten Reisenden eben erkennen, was an Problemen und Arbeit ansteht.

Aber es ist genauso sicher, daß genau diese Vorurteile eher Probleme mit sich bringen, da Vorurteile vielfach doch nicht zutreffen. Im IC/EC/ICE finden sich eben nicht mehr nur Fahrgäste aus dem engen Spektrum des TEE (Geschäftsreisende/gutbetuchte Touristen), sondern die Reisenden spiegeln den "Wertewandel" in der Gesellschaft wider. Es gilt nicht mehr die Amtsautorität, der unmittelbar die Fahrscheine vorgezeigt werden, obwohl dies durchaus noch häufig der Fall ist. Es wird demgegenüber immer häufiger zum Problem der ZugbegleiterInnen, daß die

Reisenden die von der Bundesbahn in Werbeaktionen dargestellten Service-Leistungen einfordern, ohne daß die Ausbildung und Eingruppierung dies bereits in ausreichendem Maße berücksichtigt.

Vom Unternehmen Bundesbahn wird dabei vor allem die Vermittlungs-Funktion der Arbeit betont. In der Übersicht 4 sind die Grundsätze kundendienstlichen Verhaltens dargestellt.

Übersicht 4: Grundsätze kundendienstlichen Verhaltens

Da einwandfreies kundendienstliches Verhalten nicht nur dem Reisenden (behagliches, angenehmes Reisen), sondern auch dem Zugbegleiter (weniger Ärger, leichteres Arbeiten, Freude am Beruf) von Nutzen ist, wollen wir die auf Sonderlehrgängen zur Förderung kundendienstlichen Verhaltens erarbeiteten Grundsätze noch einmal zusammenfassen:

Sachlichkeit

Gewissenhafte Anwendung der Vorschriften, auf den dienstlich erheblichen Teil in den Äußerungen des Reisenden eingehen, sich persönlich nicht gekränkt fühlen, sich nicht herausfordern lassen, Beschwerden gelassen hinnehmen!

Umsicht

Unaufgefordert nach dem Rechten sehen, zu erwartende Schwierigkeiten vorher bedenken, sich zu helfen wissen!

Sicheres Auftreten

Vorschriften beherrschen, besonnen sein, sich nicht beirren lassen, sich durchsetzen können, sich korrekt und bestimmt verhalten!

Einfühlungsvermögen

Verständnis für das Verhalten des Reisenden zeigen, den Reisenden richtig einschätzen, sich in die Lage des Reisenden versetzen können, Verständnis für die Jugend und für das Alter aufbringen, wissen was der Reisende von uns erwartet, den Reisenden nicht belehren wollen!

Höflichkeit

Sich um gute Umgangsformen bemühen, Hilfsbereitschaft zeigen, Unhöflichkeit nicht mit Unhöflichkeit erwidern, ein freundliches Wort haben, zuvorkommend sein, zuhören und schweigen können, sich beherrschen, taktvoll sein, sich entschuldigen, bitten, sich bedanken!

aus: Der Ratgeber 103/32, Lehrbrief Absatz, Dienst im Reisezug, Neumarkt 1990, 77 (hg. vom Bildungs- und Förderungswerk der Gewerkschaft der Eisenbahner Deutschlands).

Die Bundesbahn setzt dabei auf die psychologisch-charakterlichen Momente. Bezogen auf die Anforderung "Kundenorientierung" gibt es Weiterbildungsmaßnahmen, die in bestimmten Rhythmen absolviert werden sollen und in denen dann z.B. Rollenspielen die TeilnehmerInnen lernen sollen, wie man sich in schwierigen Situationen verhält.

Wir wollen dies gar nicht als unwichtig abtun. Wesentliche Kennzeichen der Arbeit sind nach unseren Beobachtungen aber die Vielzahl von Anforderungen, die faktisch an das Zugbegleitpersonal gestellt werden, die Vielfalt der Aufgaben sowie die unterschiedlichen Probleme und Erwartungen der Reisenden, die weit über die im Verhaltenstraining angesprochene Aspekte hinausgehen. Das Zugbegleitpersonal verrichtet seine Tätigkeit so gut es kann, wobei "so gut es kann" bedeutet, sie verrichten die Arbeit gut, müssen sich dabei aber vielfach auf ihre mitgebrachten Fähigkeiten und Erfahrungen verlassen.

Modernisierung im Hinblick auf Serviceorientierung, wie sie angestrebt ist, kann im Bereich der Bundesbahn - wie in jedem privatwirtschaftlichen Unternehmen auch - nur so gut umgesetzt werden, wie die Bundesbahn ihre Mitarbeiter dafür qualifiziert. Wir halten es deshalb für geraten, daß im Hinblick auf das Zugbegleitpersonal neben einer besseren Gestaltung der äußeren Arbeitsbedingungen - die wir für unabdingbar halten - insbesondere eine Reflexion des Personalmanagements der Bundesbahn ansteht, die versucht, die personalwirtschaftlichen Notwendigkeiten vor dem Hintergrund des Verhältnisses Personal und Reisende zu bedenken. Diese erfordert u.E. insbesondere bessere Informationen über dieses Personal und die Reisenden sowie eine entsprechende arbeitsorganisations- und qualifikationsorientierte Umsetzung dieser Erkenntnisse. Dieser Aufsatz soll hierfür einen Anstoß geben.

Dabei haben wir nicht vergessen, daß wir mit der Beobachtung in ICs und ECs die Situation in den eher fortgeschrittenen Bereichen erfaßt haben, d.h., daß im Nah- und S-Bahn-Verkehr noch erheblich gravierendere Probleme bestehen.

Anschrift des Verfassers:

Andreas Renner
Sozialforschungsstelle Dortmund
Rheinlanddamm 199
4600 Dortmund 1