

Fachbuch-Auszug

Kompetenzen im Bahnbetrieb



Foto: Links: DB AG/Mario Rubel, Mitte: DB AG/Volker Emersleben, rechts: DB AG/Uwe Mieth

Anita Hausmann und **Michael Wenzel**, DB InfraGO AG,
Frankfurt am Main

Die Sicherheit im Eisenbahnbetrieb, kurz Bahnbetrieb genannt, basiert auf den normierten Sicherheitsstandards bei den Eisenbahnen, deren Umsetzung im Wesentlichen durch kompetentes Personal gewährleistet wird. Welche Kompetenzen im Bahnbetrieb bei welchen Tätigkeiten erforderlich sind und wie diese festgestellt, ausgebildet und weiterentwickelt werden, damit die Mitarbeitenden handlungssicher agieren – darüber wird in dem neuen DB-Fachbuch „Kompetenzen im Bahnbetrieb“ informiert, das die Anforderungen an Beschäftigte mit sicherheitsrelevanten Aufgaben in Eisenbahninfrastrukturunternehmen in den Fokus nimmt. Ein Textauszug.



Kompetenzen

Der Erwerb und Erhalt von Fachkompetenzen ist ein wesentlicher Bestandteil eines funktionierenden Sicherheitsmanagementsystems. Daher kommt der Festlegung der erforderlichen Fachkompetenzen für die jeweilige sicherheitsrelevante Tätigkeit – im bahnbetrieblichen Sinne „Funktion“ genannt – eine besondere Bedeutung zu.

Fachwissen allein genügt jedoch nicht. Um die Aufgaben im Bahnbetrieb handlungssicher zu erfüllen, sind Soft Skills wie Kommunikations-, Konzentrations- und Teamfähigkeit relevant. Auch ein ausgeprägtes Sicherheitsbewusstsein ist von grundsätzlicher Bedeutung. In besonders herausfordernden Situationen sind zudem Belastbarkeit und Stressresilienz gefragt.

Grundsätze

Was versteht man unter „Kompetenzen“? Aus organisatorischer Perspektive werden damit verliehene Berechtigungen und zugewiesene Pflichten bezeichnet, worauf wir an dieser Stelle nicht näher eingehen. Zunächst soll der pädagogisch-psychologische Ansatz betrachtet werden: Fähigkeiten und Fertigkeiten allgemein sowie Fähigkeiten und Fertigkeiten zu Problemlösungen.

Kompetenzen (lateinisch *competentia* = „Eignung“) lassen sich gliedern in Fach-, Methoden-, Sozial- und letztlich persönliche Kompetenzen. Zusammen bilden diese die sogenannte **Handlungskompetenz**, ein wesentlicher Erfolgsbaustein für einen sicheren Bahnbetrieb.

Die **Fachkompetenz** beschreibt die Fähigkeit, Wissen über konkrete Tätigkeiten zu haben und dieses zu verknüpfen, zu vertiefen, kritisch zu prüfen und im Arbeitsalltag selbstständig anzuwenden. Sie

ist auf das Fachliche bezogen und wird in der Regel durch berufliche oder akademische Aus- und Fortbildungen erworben bzw. erhalten.

Die **Methodenkompetenz** beschreibt die Fähigkeiten, gelernte Arbeits- und Analysetechniken, Strategien und Verfahren anwenden zu können sowie Informationen zu beschaffen, zu strukturieren, zu analysieren, darzustellen, zu interpretieren und zu präsentieren. In der heutigen Arbeitswelt ist dies eine besonders wichtige Kompetenz, die durch die Digitalisierung nicht an Stellenwert verlieren wird.

Die **Sozialkompetenz** umfasst die Fähigkeiten, mit anderen Menschen zu kommunizieren sowie mit ihnen zu kooperieren und Lösungen zu finden. Dazu gehören Toleranz, Akzeptanz, Zuverlässigkeit, Kritikfähigkeit und Empathie. Sozialkompetenz ist die Grundlage für eine produktive und erfolgreiche Zusammenarbeit.

Darüber hinaus relevant sind die **persönlichen Kompetenzen**, letztlich die Persönlichkeit des Einzelnen. Hierzu zählen Eigenschaften wie Selbstständigkeit, Selbstvertrauen, Zuverlässigkeit, Sicherheitsbewusstsein, Verantwortungsbereitschaft und Entscheidungsfähigkeit sowie Selbstreflexion, aber auch das Entwickeln von Werten und Strategien.

Unter der **Handlungskompetenz** versteht man im Allgemeinen die Fähigkeit, berufliche Aufgaben zielorientiert, angemessen, verantwortungsbewusst und korrekt zu erfüllen bzw. zu lösen. Die jeweiligen Personen sind somit befähigt, unterschiedliche Handlungsanforderungen erfolgreich zu bewältigen. Innerhalb dieses Prozesses nutzen sie ihr Wissen, ihre Qualifikationen sowie ihre Erfahrungen und entwickeln auf diese Weise mit ihren Kompetenzen feste Handlungsmuster.

Fachkompetenz	Methodenkompetenz	Sozialkompetenz	Persönliche Kompetenz
- Fähigkeit, fachbezogenes und fachübergreifendes Wissen zu verknüpfen, zu vertiefen, kritisch zu prüfen sowie in Handlungszusammenhängen anzuwenden - In der Regel im Rahmen einer Ausbildung erworben und durch Fortbildung erweitert - Geschäftskennntnisse und Geschäftsverständnis vorausgesetzt	- Fähigkeit, Informationen zu beschaffen, zu strukturieren, wiederzuverwerten und darzustellen - Fähigkeit, Ergebnisse richtig zu interpretieren und umsetzungsorientiert zu präsentieren - Fähigkeit zur Anwendung von Problemlösungstechniken und zur Gestaltung von Problemlösungsprozessen	- Kommunikative (Dialogfähigkeit), integrative (Konsensfähigkeit) und kooperative (Teamfähigkeit) Fähigkeiten - Fähigkeit, Teams zu führen und Konflikte zu lösen - Kundenorientierung und damit verbunden Beratungsfähigkeiten	- Fähigkeiten und Fertigkeiten im Umgang mit sich selbst, z.B. Selbstreflexion, Verantwortungsbereitschaft und Gewissenhaftigkeit - Leistungsbereitschaft und damit verbundene Belastbarkeit und Flexibilität - Neutralität, Vertrauens- und Glaubwürdigkeit, Entscheidungsfähigkeit und Zuverlässigkeit

Arten von Kompetenzen

Der Begriff der Handlungskompetenz wird häufig mit der **beruflichen Handlungsfähigkeit** verwechselt. Während die Handlungskompetenz keine einheitliche Definition genießt, ist die berufliche Handlungsfähigkeit im **Berufsbildungsgesetz (BBiG)** sowie den damit zusammenhängenden **Aus- und Fortbildungsverordnungen** verankert. Ziel der beruflichen Bildung ist hiernach, alle notwendigen Fertigkeiten, Kenntnisse und Fähigkeiten zu vermitteln, die in die Lage versetzen, berufstypische Prozesse selbstständig zu planen, durchzuführen und zu kontrollieren.

Will ein Unternehmen sicherer und effizienter arbeiten sowie zukunftsfähig bleiben, muss es zum Ziel haben, die Anforderungen an die jeweiligen Tätigkeiten bzw. Funktionen zu definieren, festzulegen und zu differenzieren, aber auch die Kompetenzen jedes einzelnen Mitarbeiters zu erhalten und zu erweitern. Bei der DB AG hat sich hierzu ein konzernweites Kompetenzmanagement bewährt, dessen Grundsätze im Rahmen einer Konzernbetriebsvereinbarung fixiert worden sind und bedarfsweise weiterentwickelt werden. Die Kompetenzdefinition der DB AG gemäß der Konzernbetriebsvereinbarung Personalentwicklung (KBV PE) lautet wie folgt:

„Kompetenzen beziehen sich auf das aktuelle Können (Fähigkeiten, Fertigkeiten), das Wissen und die Erfahrung einer Person. Sie sind eine Voraussetzung für gute Leistung und werden einer Person aufgrund der Aufgabenerfüllung und des beobachtbaren Arbeitsverhaltens (Leistungs- und Führungsverhalten) zugeschrieben.“

Kompetenzen beschreiben also nicht nur benötigtes (Fach-)Wissen, sondern auch, inwieweit angeeignetes Wissen in Form von Können situationsgerecht und zielführend im Arbeitsalltag eingebracht wird und wie handlungssicher eine Person dabei agiert. Kompetenzen sind also eine Voraussetzung für Leistung und von großer Bedeutung für die individuelle Weiterentwicklung und den beruflichen Erfolg.

Besondere Anforderungen an sicherheitsrelevante Funktionen

Mitarbeiter bei der Bahn – kein Job wie jeder andere! Insbesondere die Mitarbeiter im Bahnbetrieb sorgen dafür, dass Reisende rund um die Uhr sicher und

pünktlich an ihr Ziel kommen und der sichere und schnelle Transport von Gütern stets gewährleistet ist.

Um sicherzustellen, dass im Bahnbetrieb nur besonders ausgewähltes Personal zum Einsatz kommt, werden spezielle Anforderungen an die jeweiligen Funktionen gestellt. Sicherheitsrelevante Funktionen liegen vor, wenn dabei zur Aufgabenerfüllung Handlungen und Entscheidungen wahrgenommen werden, die Einfluss auf die sichere Durchführung des Eisenbahnbetriebs haben. Im nationalen Recht (siehe auch Kapitel 2), und zwar in der Eisenbahn-Bau- und Betriebsordnung (EBO), wurde schon vor vielen Jahrzehnten der Begriff des „Betriebsbeamten“ geprägt. Zudem wurden Mindestanforderungen definiert. Auch wenn die Mitarbeiter im Bahnbetrieb heutzutage keine hoheitlichen Aufgaben mehr verrichten, so ist der Begriff des „Betriebsbeamten“ weiterhin Ausdruck für ein hohes Maß an Verantwortung im Hinblick auf Sicherheit und Präzision im Bahnbetrieb und letztlich auch für die Sicherstellung der Betriebsqualität.

Zulassen und Durchführen von Fahrzeugbewegungen sind Tätigkeiten im Bahnbetrieb und werden von sicherheitsrelevanten Funktionen wahrgenommen:

- das Zulassen der Zugfahrten durch Fahrdienstleiter,
- das Zulassen von Fahrzeugbewegungen durch Weichenwärter,
- das Vorbereiten und Begleiten von Zügen von Mitarbeitern eines Eisenbahnverkehrsunternehmens
- und das Fahren der Züge und Rangierfahrten durch Triebfahrzeugführer.

Damit lastet auf diesen Mitarbeitern eine große Verantwortung; sie alle arbeiten „Hand in Hand“, wodurch eine „Kette“ aus einzelnen Tätigkeiten entsteht. Hierbei gilt: Wenn nur ein Glied der Kette versagt, also ein Mitarbeiter einen Fehler macht, können ggf. Beschäftigte oder andere Fahrten im Gleis gefährdet werden.

Für ausgewählte Tätigkeiten ist ein **Mindestalter** vorgeschrieben, z. B. muss ein Triebfahrzeugführer mindestens 20 Jahre alt sein. Grundsätzlich ist bei

Kompetenzen
gemäß KBV
Personalentwicklung

Kompetenzen gemäß KBV Personalentwicklung	
Kundenorientierung	Durchsetzungsvermögen
Verantwortungsbereitschaft	Entscheidungsvermögen
Konfliktlösungsfähigkeit	Tätigkeitsspezifische Fachkompetenz
Systemwissen Bahn	Betriebssicherheitskompetenz
Kommunikationsstärke	Betriebswissen Bahn

sicherheitsrelevanten Tätigkeiten wie beispielsweise beim Stellwerkspersonal ein Mindestalter von 18 Jahren geregelt. Bei einzelnen Funktionen kann ein **Höchstalter** festgelegt sein.

Alle Mitarbeiter im Bahnbetrieb müssen körperlich tauglich sein. Im Mittelpunkt der verkehrsmedizinischen Untersuchungen stehen bei vielen Funktionen das Seh- und Hörvermögen sowie die Farbtüchtigkeit (z. B. keine Rot-Grün-Schwäche). Neben der **körperlichen Tauglichkeit** muss das Personal über besondere, für die jeweilige Aufgabe erforderliche Eigenschaften verfügen (die sogenannte **psychologische Eignung**). Dies wird durch Eignungstests vor der Einstellung überprüft; ein Fahrdienstleiter muss z. B. eine besonders gute Konzentrationsfähigkeit besitzen. Persönliche Eigenschaften wie beispielsweise Sicherheitsbewusstsein und Verantwortungsbereitschaft gehören ebenfalls zu den Grundlagen, die für die erforderliche Handlungskompetenz vorhanden sein sollten (z. B. Persönliche und Soziale Kompetenz) bzw. während der Qualifizierung erworben werden (z. B. Fachkompetenz) bzw. ausgebaut werden müssen (z. B. Methodenkompetenz).

Wiederholungsuntersuchungen sowohl der körperlichen Tauglichkeit als auch der psychologischen Eignung können funktionsbezogen vorgeschrieben sein.

Bei allen sicherheitsrelevanten Funktionen ist die **Sprachkompetenz** eine wichtige Prämisse für die einwandfreie Verständigung im Bahnbetrieb. Jeder Mitarbeiter im Bahnbetrieb muss die deutsche Sprache in Wort und Schrift in dem für die jeweilige Tätigkeit erforderlichen Umfang beherrschen. Welches Sprachniveau für welche Funktion gültig ist, wird durch das jeweilige Eisenbahnunternehmen festgelegt. Beispielsweise sind beim Fahrdienstleiter Deutschkenntnisse entsprechend dem Gemeinsamen Europäischen Referenzrahmen (GER) nach Mindeststandard C1 erforderlich.

Für einzelne Tätigkeiten, beispielsweise beim Notfallmanager, ist wiederum der Besitz eines PKW-Führerscheins erforderlich bzw. muss die Bereitschaft zum Erwerb vorliegen.

Als Fazit kann festgehalten werden: Nur kompetente Mitarbeiter sind zielgerichtet handlungs- und entscheidungsfähig!

Das Eisenbahnunternehmen definiert für jede sicherheitsrelevante Funktion ein **Anforderungsprofil** mit den Zugangsvoraussetzungen, das beschreibt, was ein Bewerber nachweislich an Bildungsabschluss, Vorqualifikation, Berufspraxis sowie an Kompetenzen mitbringen muss. Außerdem werden darin die Kompetenzen beschrieben, die während der Qualifizierung zu erwerben sind.



Besondere Anforderungen an sicherheitsrelevante Funktionen

Sicherer und präziser Eisenbahnbetrieb basiert auf der verlässlichen Anwendung des betrieblichen Regelwerks, in dem unabdingbare Handlungsanweisungen verankert sind. Schon geringfügige Verstöße gegen die Vorschriften können die Sicherheit des Bahnbetriebs gefährden.

Daher muss stets das zuverlässige Zusammenwirken aller am Bahnbetrieb beteiligten Akteure gewährleistet sein. Nachhaltiges Verantwortungsbewusstsein der „Betriebsbeamten“, gepaart mit den erforderlichen Kenntnissen und Fertigkeiten der betrieblichen Prozesse, ist wichtigster Garant für die Sicherheit des Bahnbetriebs – für die Betriebssicherheit.

Daneben hat die Pünktlichkeit Vorrang vor allen anderen Arbeiten. Pünktlichkeit ist – zusätzlich zum sicheren Bahnbetrieb – das Qualitätskriterium, das die Kunden von der Bahn erwarten und für das die Mitarbeiter im Verbundsystem Bahn gemeinsam stehen. Daher haben die Mitarbeiter, soweit erforderlich, eine richtig zeigende Uhr zu tragen. ■

Das DB-Fachbuch

Kompetenzen im Bahnbetrieb. Eisenbahninfrastrukturunternehmen

kann im Online-Shop des Bahn Fachverlags bestellt werden:



Preis: 44,90 €
Seitenzahl: 160
Erscheinungsdatum: 04/2026
ISBN: 978-3-943214-55-0



shop.bahn-fachverlag.de/shop