

Handungsleitfaden

Verbesserung der Deutschkenntnisse im Fahrpersonal

Projekterkenntnisse aus KompResifÖV

Mai 2025

HEAG mobilo GmbH
Klappacher Straße 172, 64285 Darmstadt

Autorin
Annika Stromberg

Layout und Grafik
Annika Stromberg

Der vorliegende Leitfaden entstand im Rahmen des INQA-Experimentierraum Projektes KompResifÖV. Das Projekt wurde durch das Bundesministerium für Arbeit und Soziales im Rahmen der Initiative Neue Qualität der Arbeit (INQA) gefördert.

Förderkennzeichen des Vorhabens: EXP.02.00006.23

Die Verantwortung für den Inhalt dieser Publikation liegt bei der Autorin.

Gefördert durch:



Im Rahmen der Initiative:



Fachlich begleitet durch:



Inhalt

Projekt	4
Laufzeit	4
HEAG mobilo	4
Projektbeschreibung - KompResifÖV	5
Projektstart	6
Themeneingrenzung und Workshop	6
Resilienz & Challenges	7
Challenge „Ausbildung(smedien) in Einfacher Sprache“	8
Beschreibung der Challenge (Ziel)	8
Zielgruppe und Bedarfe	9
Ausgangslage und Gestaltung.....	9
Einblick, Erkenntnisse, Anpassungen und Erfolg	11
Challenge „Deutschkurse“	12
Beschreibung der Challenge (Ziel)	12
Zielgruppe und Bedarfe	12
Ausgangslage und Gestaltung.....	13
Einblick, Erkenntnisse, Anpassungen und Erfolg	14
Fazit und Ausblick	15

Projekt

KompResifÖV - Kompetenz und Resilienz für kulturell gemischte Teams im ÖPNV

Laufzeit

01.06.2023- 31.05.2025

HEAG mobilo

Wer wir sind

Die HEAG mobilo bewegt die Menschen in Darmstadt und dem Landkreis Darmstadt-Dieburg. Dabei schlägt unser Takt nach dem Puls der Region. Mit Begeisterung engagieren sich über 870 Mitarbeitende in Bus und Bahn, Werkstätten, Leitstelle und Verwaltung tagtäglich für einen zuverlässigen ÖPNV und Mobilität für alle.

Welche Ziele wir haben

Nachhaltigkeit ist unser Antrieb – für eine lebenswerte Zukunft. Wir zeigen, welche Alternativen es zum Individualverkehr gibt und wie jeder Einzelne einen Beitrag zur Mobilitätswende leisten kann. Dafür setzen wir auf modernen, elektrisch angetriebenen Fuhrpark, halten unsere Infrastruktur auf dem neusten Stand der Technik und vernetzen als Mobilitätsdienstleister der Wissenschaftsstadt Darmstadt nachhaltige Mobilitätsangebote.

Was wir tun

Wir sind verantwortlich für Bus- und Straßenbahnbetrieb sowie das On-Demand-Shuttle Heiner-Liner. Darüber hinaus führen wir grundlegende Planungs- und Infrastrukturdienstleistungen durch, um einen attraktiven und leistungsfähigen ÖPNV zu gewährleisten. Dazu zählen Planung, Erhalt und Ausbau unseres Straßenbahnschienennetzes und die Überwachung und Steuerung zahlreicher ÖPNV-Linien durch unsere Leitstelle. Der Busverkehr ist die Aufgabe der HEAG mobiBus.

Insbesondere in Bezug auf Barrierefreiheit, zuverlässiges Fahrplanangebot, die Qualität der Fahrgastinformation und mehr Nachhaltigkeit werden wir mit unseren Leistungen den ÖPNV in der Region noch weiter verbessern. Der Erfolgsfaktor: Unsere Mitarbeitenden, die sich mit hoher Leistungsbereitschaft, Kompetenz und Engagement für eine nachhaltige Mobilität und zufriedene Fahrgäste einsetzen. (Geschäftsbericht HEAG mobilo, 2024).

Projektbeschreibung - KompResifÖV

Organisationale Resilienz im ÖPNV stärken

Kommunale Verkehrsunternehmen stehen vor wachsenden Herausforderungen: Digitalisierung, Fachkräftemangel und moderne Mobilitätskonzepte prägen die Zukunft des öffentlichen Nahverkehrs (ÖPNV). Diese Entwicklungen erfordern neue Strategien in der Mitarbeiterqualifikation und organisationalen Resilienz.

Die Digitalisierung spielt dabei eine zentrale Rolle: Sie optimiert nicht nur Geschäfts- und Arbeitsprozesse, sondern eröffnet auch neue Geschäftsmodelle und Innovationsmöglichkeiten, die für eine zukunftsfähige Entwicklung unerlässlich sind. Gleichzeitig verändert sie die Arbeitsrealität der Beschäftigten in rasantem Tempo. Parallel dazu führt der Fach- und Arbeitskräftemangel Unternehmen dazu, verstärkt Mitarbeitende mit unterschiedlichen sprachlichen und kulturellen Hintergründen einzustellen.

Diese Diversität birgt sowohl Chancen als auch Herausforderungen. Sprachbarrieren können insbesondere im Funkkontakt zwischen Fahrpersonal und Leitstelle erhebliche Schwierigkeiten verursachen. Zudem können interkulturelle Unterschiede zu Missverständnissen oder Konflikten führen, wenn sie nicht gezielt adressiert werden. Eine erfolgreiche Integration neuer Mitarbeitender sowie die sinnvolle Nutzung digitaler Möglichkeiten sind daher essenzielle Bausteine für die Zukunft des ÖPNV. Ein ganzheitlicher Ansatz, der technologische Fortschritte mit interkultureller Kompetenz verbindet, kann dazu beitragen, diese Herausforderungen zu bewältigen. (Handlungsleitfaden Digitale Lernpfade, Winther, 03.2025).

Resilienz als Schlüssel für den Wandel

Hier setzt das vom Bundesministerium für Arbeit und Soziales (BMAS) geförderte INQA-Experimentierraum-Projekt KompResifÖV an. Das Projekt hat zum Ziel, Mitarbeitende und Unternehmen im öffentlichen Personennahverkehr (ÖPNV) bestmöglich auf die Herausforderungen der digitalen Transformation und die zunehmende Diversität in der Arbeitswelt vorzubereiten. Im Fokus steht dabei die Stärkung der Resilienz der Beschäftigten – insbesondere vor dem Hintergrund der rasant fortschreitenden Digitalisierung und der wachsenden Vielfalt in den Belegschaften.

Ein zentrales Element des Projekts ist die Einrichtung agiler und partizipativer Experimentierräume in vier Verkehrsunternehmen. In diesen Räumen identifizieren Teams aus Betrieb und Verwaltung konkrete Herausforderungen in den Bereichen Führung und Kompetenzentwicklung. Basierend auf diesen Erkenntnissen werden gezielt resilienzfördernde Maßnahmen entwickelt. Dabei werden die Mitarbeitenden aktiv in den Gestaltungsprozess einbezogen – eine „Bottom-up-Methodik“ ermöglicht es ihnen, in agilen Arbeitsphasen eigene Lösungsansätze zu erproben und weiterzuentwickeln. Dieser partizipative Ansatz stärkt nicht nur die Selbstwirksamkeit der Beschäftigten, sondern macht auch teamorientierte Interventionen innerhalb der Unternehmen sichtbarer und wirksamer.

Ein weiterer wichtiger Baustein des Projekts ist die nachhaltige Verankerung der entwickelten Maßnahmen. Durch die Kombination aus partizipativen Experimentierräumen, praxisnahen Trainings und digitalen Lernangeboten leistet KompResifÖV einen wichtigen Beitrag zur Stärkung der organisationalen Resilienz im ÖPNV – und bereitet Unternehmen und Beschäftigte gleichermaßen auf die Herausforderungen der Zukunft vor. (Handlungsleitfaden Digitale Lernpfade, Winther, 03.2025).



KOMPRESIFÖV

Kompetenz und Resilienz im öffentlichen Nahverkehr

Projektstart

Partizipativ aufgestellte Kernteams in Unternehmen entwickeln in agilen Arbeitsphasen, begleitet durch VDV-Akademie und HOLM, Lösungsansätze für Herausforderungen rund um die Zusammenarbeit in heterogenen Teams und im digitalen Wandel, direkt in der Arbeitspraxis (Kurzvorstellung KompResifÖV, Kastein, 06.2023).

Das Kernteam der HEAG mobilo hat sich zu Projektbeginn im Juni 2023 gebildet. Die teilnehmenden Mitarbeitenden kommen aus den Bereichen Personalentwicklung, Bustechnik und Fuhrpark, Betrieb und Betriebsrat.

Das Projekt startete mit einem Hackathon. Dort wurden die Herausforderungen (Challenges) des Arbeitens in soziokulturell gemischten Teams identifiziert. Auf die Frage „Mit welchen Herausforderungen sehen Sie die Mitarbeitenden Ihres Unternehmens im Kontext von Digitalisierung und / oder der Arbeit in soziokulturell gemischten Teams konfrontiert?“ wurden Themen gesammelt und die größten Herausforderungen identifiziert. Dabei zeigten sich Überschneidungen und die Themen konnten zu 6 Themenfeldern geclustert werden: Gestaltung Digitalisierung, Akzeptanz Digitalisierung, Kommunikation, Kultur, Resilienz Mitarbeitende, Sprache.

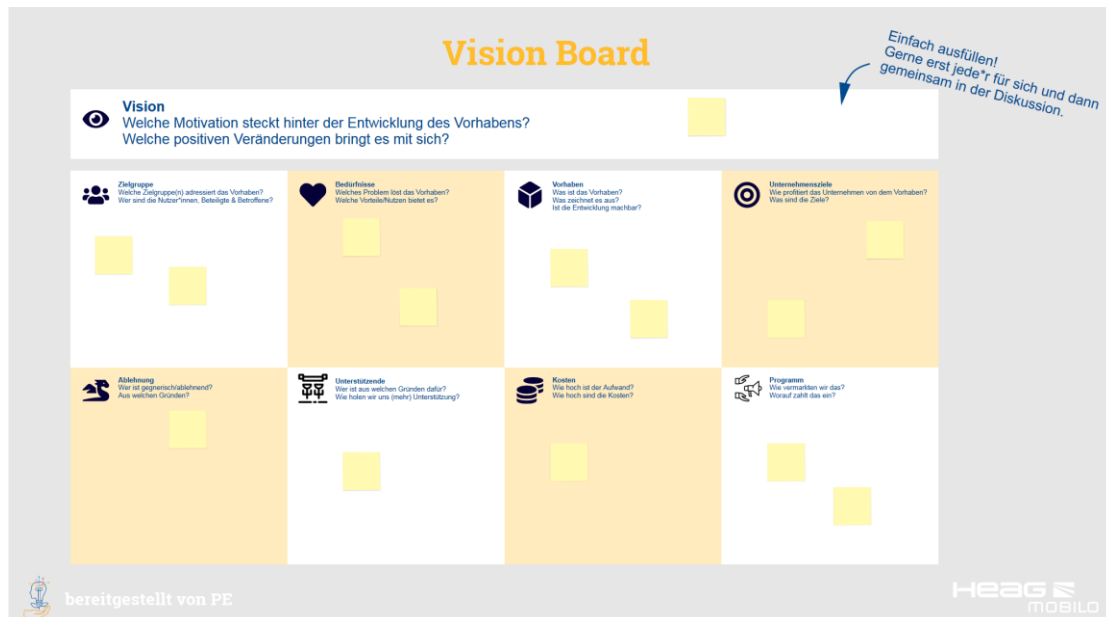
Themeneingrenzung und Workshop

Die HEAG mobilo identifizierte als Challenge die sprachlichen Herausforderungen durch geringe Deutschkenntnisse, insbesondere im Betrieb. Um die genauen sprachlichen Herausforderungen im Unternehmen zu identifizieren, wurden leitfadengestützte Interviews mit Mitarbeitenden aus dem Betrieb, Werkstätten und der Personalgewinnung geführt. Die Ergebnisse flossen in den Workshop zur Konkretisierung der Ziele ein. In dem Workshop wurden die identifizierten Situationen und Effekte geclustert und Handlungsmöglichkeiten abgeleitet. Zur Konkretisierung wurden folgende Fragen herangezogen:

- In welchen Situationen/ zu welchen Zeitpunkten fehlen den Mitarbeitenden Deutschkenntnisse?
- In welchem Teilbereich der Sprachkenntnisse (Hören, Sprechen, Lesen, Schreiben) liegen diese Herausforderungen?

Die identifizierten Herausforderungen konnten in die Bereiche der Kommunikation (Hören und Sprechen mit der Leitstelle, den Fahrgästen und Kolleg*innen), sowie dem Verständnis von Themen und Texten in der Fahrschule und Dienstvorbereitung (Lesen und Hören) unterteilt werden.

Um das Projekt genauer zu planen, wurde ein Projekt Vision Board erstellt. Dabei wurde die Zielgruppe identifiziert, Bedürfnisse, Vorhaben und Ziele beschrieben sowie Ablehnung, Unterstützung sowie Aufwand abgeschätzt.



Resilienz & Challenges

Die Key-Challenge der HEAG mobilo wurde in mehrere Einzelmaßnahmen unterteilt, um das Gesamtergebnis „Verbesserung der Deutschkenntnisse im Fahrpersonal“ zu erreichen.

Teil 1 der Challenge war die Neugestaltung der Ausbildung für Schienenbahnfahrer und –fahrerinnen mit Regeln der Einfachen Sprache. Dadurch sollte die sprachliche Barriere sinken, die Mitarbeitende für Unterschiede im sprachlichen Verständnis sensibilisiert und die Kommunikation untereinander verbessert werden.

Um Mitarbeitende mit geringen Sprachkenntnissen zu unterstützen und das Lernen der Sprache und der betrieblichen Inhalte zu fördern, ist die Kompetenz der Lehrenden ebenso ausschlaggebend wie die Kompetenz der Lernenden. Um das Problem der sprachlichen Herausforderungen ganzheitlich zu lösen, sollen neben der Förderung der Lernenden auch die Lehrenden eine Förderung erhalten.

Teil 2 der Challenge waren Deutschkurse. Dieses Angebot verfolgte das Ziel, den Mitarbeitenden zu einem höheren Sprachniveau zu verhelfen und ihnen mehr Sicherheit in der Sprachverwendung zu geben.

Challenge „Ausbildung(smedien) in Einfacher Sprache“



Beschreibung der Challenge (Ziel)

Herausforderung:

Neue Mitarbeitende müssen in kurzer Zeit viele neue Inhalte und Themen lernen und verstehen. In der Regel haben sie seit längerer Zeit nicht mehr strukturiert und am Stück gelernt. Außerdem sind sie überwiegend fachfremd und müssen neue Fachbegriffe und Abkürzungen verstehen. Wenn die Inhalte nicht oder nicht ausreichend verstanden werden, führt das zu Verlängerungen von Schulungszeiten, Störungen im Ablauf, Frustration und Kosten durch Nachschulungen oder Verlust der Mitarbeitenden aufgrund fehlender Fahrerlaubnis.

Idee:

Der Fahrschulunterricht bildet die Grundlage für die spätere Arbeit. Wenn die vermittelten Inhalte nicht ausreichend verstanden und verinnerlicht werden, führt es zu Problemen im Betriebsablauf. Um sicherzustellen, dass auch Mitarbeitende mit geringeren Sprachkenntnissen oder niedriger Lesekompetenz die Informationen verstehen, wurden die Schulungsunterlagen anhand der Regeln der Einfachen Sprache überarbeitet.

Weiterhin soll die Motivation für das Lernen durch einfache und ansprechende Schulungsunterlagen gesteigert werden. Die Art der Vermittlung kann die Lernerfolge und die Motivation beeinflussen. Wenn zu Beginn der beruflichen Laufbahn im Unternehmen eine positive Lernatmosphäre geschaffen wird, kann das langfristig positive Effekte erzielen. Daher wurde auch die Gestaltung der Unterlagen überarbeitet.

Ziel:

Miteinander stärken, Missverständnisse vermeiden, größerer Lernerfolg (während des Lernens und für die Prüfung).

Zielgruppe und Bedarfe

Zielgruppe der Maßnahme sind die Mitarbeitende, die neu im Unternehmen sind und die Ausbildung zur Schienenbahnfahrerin oder zum Schienenbahnfahrer absolvieren. Außerdem richtet sich die Maßnahme an die Mitarbeitende die in der Ausbildung tätig sind, also das Straßenbahn-Fahrschulteam (zuständig für Theorie und Praxis) und die Lehrfahrerinnen und Lehrfahrer (zuständig für die Übungsfahrten).

Die Zielgruppe der Einfachen Sprache sind Menschen mit niedriger Lesekompetenz und Menschen mit Deutsch als Fremdsprache. Daher wurde die Methode als geeignet identifiziert. Durch die Verwendung der Einfachen Sprache kann eine gute Lernatmosphäre geschaffen werden, in der sich die Lernenden trauen Fragen zu stellen und Fehler zu machen. Der Fokus liegt weiterhin auf der Wissensvermittlung der relevanten Inhalte. Die Hürde der Fremdsprache, die die Vermittlung und das Lernen beeinflusst, wird minimiert.

Auf der anderen Seite beeinflusst die Maßnahme auch die Lehrenden. Neben der Überarbeitung der Schulungsunterlagen wurde auch die Rolle in der Wissensvermittlung betrachtet. Verschiedene Lehrmethoden wurden analysiert und neue Methoden für die Sprache und Didaktik diskutiert.

Ausgangslage und Gestaltung

Leichte Sprache und Einfache Sprache

Das Projektteam hat sich mit den Unterschieden und Umsetzungsmöglichkeiten von Einfacher und Leichter Sprache beschäftigt. Es wurde identifiziert, dass Einfache Sprache für die Zielgruppe, aber auch die fachliche Vermittlung der Inhalte geeignet ist.

Die DIN-Norm: „DIN 8581-1: Einfache Sprache – Anwendung für das Deutsche – Teil 1: Sprachspezifische Festlegungen“ erschienen im Mai 2024.

Tabelle 1: Gegenüberstellung Leichte Sprache und Einfache Sprache (in Anlehnung an inklusiv.online)

Leichte Sprache	Einfache Sprache
Festes Regelwerk (BMAS, Netzwerk Leichte Sprache)	Empfehlungen (seit 2023: DIN-ISO 24495-1, seit 2024: DIN 8581-1)
Maximal verständlich	Nah an Standardsprache
Zielgruppe: Menschen mit Lernschwierigkeiten oder geistiger Behinderung	Zielgruppe: Menschen mit Leseschwäche bzw. begrenzter Lese- und Schreibfähigkeit, Deutsch als Fremdsprache
Kurze Sätze ohne Nebensätze	Nebensätze kommen vor
Nur bekannte Wörter (schwierige werden erklärt)	Alltagsgebräuchliche Wörter (auch schwierige Wörter und Fachbegriffe)
Klare, große Schrift; viele Bilder	Keine Vorgaben
Übersichtliches Layout (jeder Satz in einer neuen Zeile)	Fließtext
Verständlichkeit wird durch Prüfgruppe überprüft	Keine Vorgabe

Ausbildung(smedien)

Die Ausbildung zur Schienenbahnfahrerin/ zum Schienenbahnfahrer ist in 12 Module unterteilt. Der Fokus lag auf der Vereinfachung der Sprache mit Regeln der Einfachen Sprache und einer strukturellen und didaktischen Überarbeitung.

Neben den inhaltlichen Gestaltungsvorschlägen wurden Workshops für das Fahrschulteam entwickelt. Diese bauten auf dem Wissen und der Erfahrung der Mitarbeitenden auf und legten den Fokus auf die didaktische Gestaltung sowie die Einführung der Einfachen Sprache. Die Schulung wurde in folgende Themenbereiche gegliedert: Lern- und Gedächtnisprozesse, Lehr- Lernprozesse und Einfache Sprache.

Darauf aufbauend gab es eine zweite Schulung, in der die Regeln für die Überarbeitung festgelegt wurden. Eine Mitarbeiterin im Projektteam hat hierfür Vorschläge zu den Regeln für die Überarbeitung in Anlehnung an die DIN 8581-1 aufgestellt und diese an den Folien des ersten Moduls angewendet. Die Schritte für die Überarbeitung der Schulungsunterlagen beinhalten sowohl Änderungen der Sprache als auch der Gestaltung der Folien. Mit diesen Regeln und Beispielen wurde gemeinsam ein Konsens gefunden. Das Ziel war die Personen in der Lehre mit einzubeziehen und ihren Präsentationsstil zu berücksichtigen. Zudem wurde eine Auffrischung in PowerPoint angeboten.

Neben den Schulungen des Fahrschulteams wurde das Thema Einfache Sprache auch den Lehrerinnen und Lehrfahrern vermittelt. Im Rahmen einer Jahresschulung wurde den fünf Schulungsgruppen in einer 2-stündigen Einheit die Themen: aus Fehlern lernen, Motivation und Einfache Sprache vermittelt. Durch die neuen Impulse, die Anregungen im Umgang mit den Fahrschülerinnen und Fahrschülern sowie dem kollegialen Austausch und den Erfahrungsberichten zu den Themen, konnten die Kompetenzen ausgebaut werden. Zu den Workshops gab es durchweg positive Rückmeldungen.

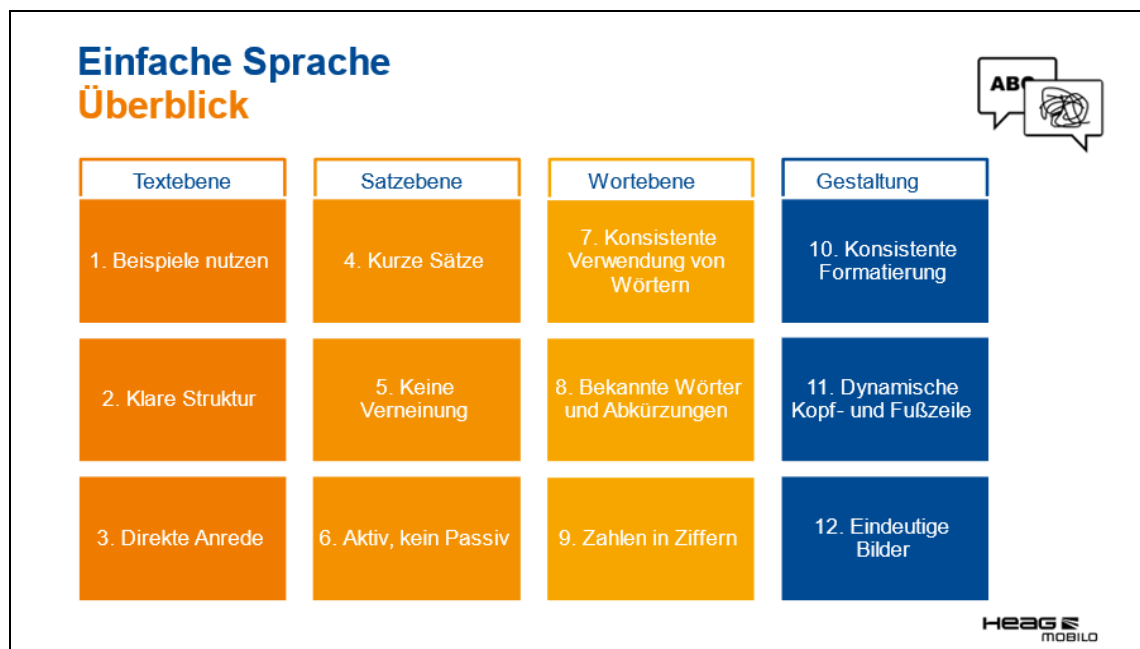


Abbildung 1: Regeln Einfache Sprache (in Anlehnung an DIN 8581-1)

Einblick, Erkenntnisse, Anpassungen und Erfolg

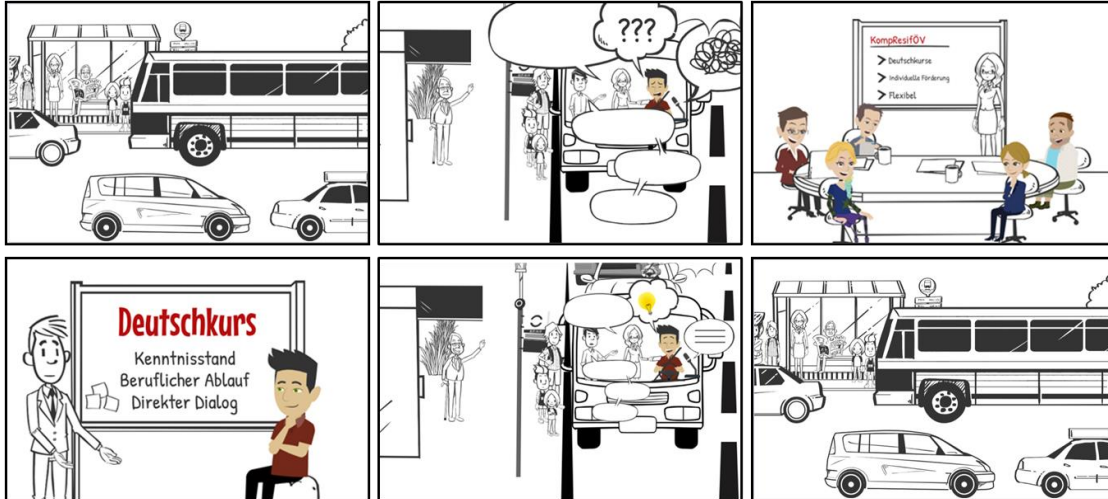
In der Ausarbeitung der Challenge wurde deutlich, dass ein grundlegendes Verständnis für Einfache Sprache wichtig ist. Dies konnte durch die Einführung mit den Schulungen und dem Leitfaden als Unterstützungsangebot und nicht als Umsetzung von starren Regeln erreicht werden.

Zunächst gab es häufig Verwechslungen zwischen Einfacher Sprache und Leichter Sprache, da diese Begriffe teilweise synonym verwendet werden. Eine Differenzierung und Klarstellung, wo Änderungen gewünscht sind und wo sie nicht umgesetzt werden, erleichterte den Einstieg. Die Befürchtungen sich von einer grammatikalisch richtigen und einem alltäglichen Deutschgebrauch zu entfernen sowie der Verlust von Informationen und fachlich korrekten Bezeichnungen bestimmte die anfänglichen Diskussionen. Damit Verbunden sank die individuelle Umsetzungsbereitschaft. Wir hörten teilweise Aussagen wie „Grundsätzlich eine gute Sache, aber wir können das nicht umsetzen. Wir können nicht auf unsere Fachbegriffe verzichten.“ Auch die Befürchtung, dass durch die Umstellung zu wenig Wissen im Theorieunterricht vermittelt und die Hürde zu den Prüfungen größer wird, wurde beanstandet.

Durch eine klare Abgrenzung und eine Verdeutlichung der Vor- und Nachteile konnte diese Ablehnung reduziert werden. Dabei spielten praktische Beispiele und der Austausch eine große Rolle. In der Schulung wurden sprachliche Herausforderungen praxisnah besprochen. Es wurde aufgezeigt, dass „Standardsprache“ immer eine individuelle Sichtweise beinhaltet. Korrektes Hochdeutsch ist im Alltag in der Regel nicht zu finden, Dialekte und Soziolekte prägen den Sprachgebrauch. Welche Bedeutung damit einhergeht wurden erarbeitet. Dabei stellte sich heraus, dass die Regeln der Einfachen Sprache auch für die Verständlichkeit von beruflichen Soziolekten oder regionalen Dialekten Anwendung finden kann.

Weiterhin waren die didaktische Auffrischung und Vertiefung von großer Bedeutung für die Akzeptanz der Veränderung. Ein großer Erfolg war die Einbeziehung der Mitarbeitenden in der Fahrschule. Die Wertschätzung und Verknüpfung zu der aktuellen Arbeit sowie der kollegiale Austausch stärkten das Selbstvertrauen und machten Vorfreude auf die neuen Themenbereiche.

Challenge „Deutschkurse“



Beschreibung der Challenge (Ziel)

Herausforderung:

Aufgrund des Fachkräftemangels werden zunehmend Mitarbeitende für den Fahrdienst Bus trotz geringer Deutschkenntnisse eingestellt. In anderen Bereichen ist es aufgrund anderer Anforderungen und einem anderen Arbeitsmarkt nicht so stark ausgeprägt. Durch die geringen Deutschkenntnisse kommt es im Arbeitsalltag häufiger zu Verständigungsproblemen.

Idee:

Mitarbeitende kommen aus unterschiedlichsten kulturellen und sprachlichen Hintergründen. Wer sprachlich gut ausgestattet ist, kann sich sicherer ausdrücken, Informationen besser verstehen und sich aktiver ins Unternehmen einbringen. Die Förderung der Sprachkenntnisse – ob Deutsch als Fremdsprache oder fachliche Ausdrucksweisen – stärkt nicht nur die individuelle Entwicklung. Es können Missverständnisse verhindert, Stress reduziert, Abläufe verbessert und das Miteinander gestärkt werden.

Ziel:

Verbesserung der Deutschkenntnisse. Dadurch Verbesserung im Betriebsablauf, im Miteinander und Verminderung von Stress.

Zielgruppe und Bedarfe

Zielgruppe der Maßnahme ist das Fahrpersonal im Bus-Bereich.

Von einer Verbesserung der Deutschkenntnisse der Mitarbeitenden profitieren insbesondere alle Mitarbeitende im engen Kontakt mit den Personen, wie beispielsweise andere Busfahrerinnen und Busfahrer, die Leitstelle, die Gruppenleiter (Fahrerbetreuer/ Verkehrsmeister), die Kolleginnen und Kollegen im Bereich Betrieb sowie die Fahrgäste.

Um die Personen zu identifizieren, die die größten Probleme mit der deutschen Sprache haben, wurden die Gruppenleiter mit einbezogen. In Summe wurde eine Liste mit 20 Mitarbeitenden erstellt (von ca. 250 Busfahrerinnen und Busfahrern).

Ausgangslage und Gestaltung

Um den genauen Bedarf zu identifizieren, wurden zu Beginn des Projektes strukturierte Interviews geführt. Es wurden Personen aus verschiedenen Bereichen befragt, um einen Gesamteindruck der Herausforderung „Verbesserung der Deutschkenntnisse im Fahrpersonal“ zu erhalten. Pauschale Aussagen und Probleme konnten dadurch relativiert und die grundlegenden Probleme nach Relevanz gegliedert werden.

So gibt es beispielsweise im Bereich der Unfall- und Schadensmeldungen Probleme in der Verständlichkeit. Es wurde allerdings nicht genau analysiert, ob diese durch unzureichende Deutschkenntnisse, Fachkenntnisse oder zeitliche Probleme entstehen. Eine Kombination aus allem ist denkbar. Derzeit werden die Mitarbeitende, die auf der Meldung stehen, bei Unklarheiten nochmal angesprochen und um Klärung gebeten. Dies führt zu zusätzlichen Bearbeitungszeiten und Frustration der Beteiligten, jedoch nicht zu größeren Problemen. Außerdem besteht die Möglichkeit, dass die Fahrerinnen und Fahrer Unterstützung bei der Bearbeitung der Meldungen erhalten. Dies ist insbesondere bei schlechten schriftlichen Deutschkenntnissen eine gute Lösung und bedarf nicht direkt einer Verbesserungsmaßnahme.

Bei den Interviews wurde mehrfach die Kommunikation im direkten Kontakt wie z.B. mit der Leitstelle als besondere Schwierigkeit herausgestellt. Neben einer schlechten Funkverbindung erschweren vor allem die sprachlichen Probleme die Kommunikation. Das kann von falschen oder fehlenden Meldungen, über missverstandene Umleitungen bis zu größeren Problemen bei Unfällen oder Einsätzen von Rettungskräften oder der Polizei führen. Da die identifizierten Problemfelder immer im laufenden Betrieb stattfinden, wie der Fahrzeugübernahmen oder die Leitstellenkommunikation, ist die Zeit um Missverständnisse aufzudecken und in Ruhe Dinge zu besprechen nicht vorhanden. Da Zeit ein kritischer Faktor ist, führt dieses Problem zu Frust bei den Mitarbeitenden auf beiden Seiten, aber auch zu größeren Problemen und Stress. Daher haben wir für diese Probleme nach einer Lösung gesucht.

Dieses Problem lässt sich auf die Sprachbereiche „sprechen“ und „hören“ eingrenzen. Mit dieser Eingrenzung konnten verschiedene Optionen betrachtet werden und eine gezielte Förderung der Kommunikation wurde angestrebt.

Es wurden zunächst flexible Sprachlernoptionen wie Apps oder auch gezielte Vokabelhilfen betrachtet. Diese fördern den Sprachschatz der Lernenden, allerdings lag der identifizierte Problembereich vorwiegend im Hören und Sprechen. In einer kontrollierten Lernumgebung ist das Formulieren von Sätzen für viele bereits eine Herausforderung, in stressigen Situationen ist es daher umso wichtiger Übung in diesem Bereich zu haben. Neben der Verbesserung des Wortschatzes soll auch das Formulieren von Sätzen geübt werden. Die Entscheidung fiel daher auf das Anbieten von Sprachkursen.

Für die Umsetzung wurde mit der Disposition und den Gruppenleitern Möglichkeiten besprochen. Im Fahrpersonal Bus gab es eine sehr knappe personelle Besetzung, was zu Problemen in der Dienstplanung führte. Es wurden deshalb verschiedene Gruppengrößen und -zusammensetzungen sowie mögliche Zeitmodelle betrachtet.

Für den Gruppenunterricht wurden die Schichten im Busfahrpersonal betrachtet.

Die Nutzung der geteilten Dienste war eine Idee, die wir genauer betrachteten. Diese Dienste haben eine längere Pause zwischen zwei Fahrt-Blöcken. Daraus entstand die Idee, einen Dienst mit zwei Personen zu besetzen. Dies würde es einer Gruppe von Fahrerinnen und Fahrern ermöglichen, vormittags zu fahren und nachmittags zu lernen und einer weiteren Gruppe umgekehrt. Die Dienste lagen jedoch häufig in Randzeiten (z.B. Dienstbeginn 4:30 Uhr, Pause 8:30 Uhr), zu denen die Sprachschule keine Kurse anbietet. Außerdem lagen wenige geteilte Dienste parallel, sodass keine Lerngruppe zusammengekommen wäre.

Neben der Kombination von Diensten und Sprachunterricht wurde auch über Intensivkurse nachgedacht. Das hätte zum Vorteil, die Mitarbeitenden an einem Block auszuplanen, ähnlich wie bei Urlaub. Aufgrund der kognitiven Anstrengung eines Deutschkurses und um eine Verknüpfung in den Alltag herzustellen, haben wir uns gegen Intensivkurse entschieden. Außerdem wurde ein kontinuierlicher und längerfristiger Lernprozess angestrebt, um auch eine Verknüpfung und Anwendung im Arbeitsalltag zu ermöglichen.

Einblick, Erkenntnisse, Anpassungen und Erfolg

Nachdem verschiedene Möglichkeiten betrachtet wurden und die Vor- und Nachteile abgewogen, fiel die Entscheidung auf individuelle Kurse für jeden Lernenden.

Dies ermöglicht es den Mitarbeitenden selbstbestimmt Termine zu vereinbaren, die mit den eigenen Lernständen und -bedürfnissen zusammenpassen. Außerdem muss das Unternehmen keine Mitarbeitendengruppen bilden, die ungefähr das gleiche Sprachniveau haben, um eine gemeinsame Lerngruppe zu bilden. Durch den Individualunterricht können die einzelnen Termine individuell vor Dienstbeginn oder nach Dienstende sowie zwischen den Fahrt-Blöcken der geteilten Dienste oder an Ruhetagen vereinbart werden. Bei Suche nach einer geeigneten Sprachschule waren verschiedene Kriterien von Bedeutung: das Angebot von Präsenzunterricht, Ganztagesangebot der verfügbaren Kurszeiten, individuelle Betreuung und Anpassungsmöglichkeiten der Inhalte, zentrale Lage/ Erreichbarkeit mit dem ÖPNV.

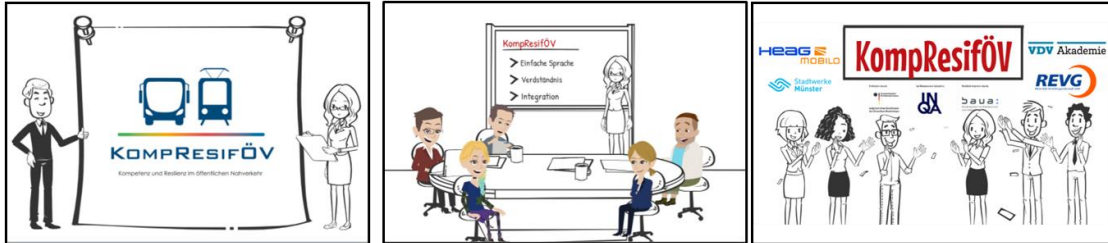
In Absprache mit der Sprachschule wurde keine formelle Einstufung vorgenommen und kein spezielles Level nach Gemeinsamen Europäischen Referenzrahmen für Sprachen (GER) angestrebt. Hingegen wurde eine individuelle Einstufung vorgenommen und ein individueller Abschluss test durchgeführt. Die Sprachschule unterteilt die Sprachlevel des GER in kleinteiligere Unterstufen wie B1 in B1.1, B1.2 und B1.3. Dadurch kann das aktuelle Niveau genauer aufgegriffen und individueller gefördert werden.

Dadurch, dass das Erlangen eines Sprachzertifikates nach GER nicht im Vordergrund stand, konnte der Inhalt flexibler angepasst werden. Es ist uns wichtig, dass die Sprachlehrerinnen und Sprachlehrer auf den Kenntnisstand jeder Person individuell eingehen können. Außerdem sollen die sprachlichen Problembereiche wie Funkmeldung oder Unfallmeldung geübt werden.

Aus der ursprünglichen Planung von 2x 2 Unterrichtseinheiten (UE) die Woche wurde schnell festgestellt, dass es mehr Flexibilität bietet auch mal drei Termine wahrzunehmen oder auch mal nur einen. Dies konnte in Absprache umgesetzt werden. Wichtig waren lediglich eine regelmäßige Terminvereinbarung und Teilnahme, um einen schnellen und alltagsverbundenen Spracherwerb zu erreichen.

Gerade in Hinblick auf den Betriebsablauf, die sprachliche Förderung und die Organisation konnte das Kursmodell überzeugen. Durch den Einzelunterricht mussten keine sprachlichen Gruppen und Schichtgruppen gebildet werden. Dies wäre rückblickend mit den fünf Teilnehmenden auch nicht möglich gewesen, da die Mitarbeiter in vier verschiedene Sprachlevel eingruppiert wurden. Selbst in der größeren Gruppe von potenziellen Teilnehmenden (20 Mitarbeitenden) wäre dies mit einem erheblichen organisatorischen Aufwand verbunden, um Schicht- und Urlaubszeiten sowie Sprachniveaus in Einklang zu bekommen. So konnte der Eingriff in das Betriebsgeschehen und in die freie Zeit der Mitarbeitenden minimiert werden.

Fazit und Ausblick



Sprachkompetenz ist mehr als nur das Beherrschen von Grammatik und Wortschatz – sie ist ein zentraler Baustein für Verständigung, Zusammenarbeit und Wertschätzung. Die gezielte Förderung der Sprachkenntnisse und das gemeinsame Verständnis für Einfache Sprache tragen dazu bei, Barrieren abzubauen, Potenziale zu entfalten und eine inklusive Unternehmenskultur zu schaffen, in der alle Mitarbeitenden erfolgreich und zufrieden arbeiten können.

Zu den definierten Challenges wurden konkrete Maßnahmen umgesetzt. Im Gesamtbild konnte das Thema Sprache von zwei Seiten verbessert werden: 1) Der Seite der Mitarbeitenden mit den sprachlichen Herausforderungen, 2) Auf der anderen Seite für Mitarbeitende, die keine Sprachbarrieren haben, aber mit Personen mit Sprachbarrieren kommunizieren und diese informieren.

Durch die Deutschkurse konnte den Mitarbeitenden zu einem höheren Sprachniveau verholfen werden und sie konnten mehr Sicherheit in der Sprachverwendung erlangen. Zum anderen konnte durch die Verwendung von Einfacher Sprache in Ausbildung(smedien) die sprachliche Barriere gesenkt und das Verständnis verbessert werden. Bei dieser Maßnahme werden sowohl Personen mit Sprachbarrieren als auch mit Lese- oder Lernschwäche berücksichtigt.

Mit der individuellen Förderung von Deutschkursen konnten fünf Mitarbeitende erreicht werden. Einen großen Erkenntnisgewinn brachte auch die Identifikation der sprachlichen Problembereiche, welche vor dem Projekt pauschal auf unzureichende Deutschkenntnisse oder einfach Kommunikationsprobleme reduziert wurde. Mit der Identifikation der Probleme im Betriebsablauf durch fehlendes Verständnis beim Hören und Sprechen, konnte die Maßnahme gezielter entwickelt werden.

Mit den Workshops zu dem Thema Einfache Sprache konnten die sechs Fahrlehrerinnen und Fahrlehrer in der Straßenbahnfahrschule sowie die 21 Lehrfahrerinnen und Lehrfahrer erreicht werden. Im Jahr 2025 hat keine externe Ausbildung von neuen Straßenbahnfahrerinnen und Straßenbahnfahrern stattgefunden, daher konnten mit der Schulung noch keine Personen erreicht werden. Erste Schulungen mit den neuen Unterlagen sind für 2026 geplant. Das Thema der Einfachen Sprache soll jedoch auch langfristig im Unternehmen verankert werden und sich auf weitere Bereiche ausdehnen. Einfache Sprache ist ein guter und leicht umsetzbarer Ansatz für eine bessere Verständigung. Die Erkenntnisse aus der Überarbeitung der Schulungsunterlagen können gut für weitere Bereiche der Kommunikation adaptiert werden, beispielsweise Dienstvermerke oder Mitarbeitendeninformationen.