

Markus Hofmaier

Von der Behörde zum
eudämonistischen Dienstleister
– Perspektiven für die
Unternehmenskultur-Entwicklung
der Deutschen Bahn AG



PETER LANG

Europäischer Verlag der Wissenschaften

Inhalt

1. Kapitel: Einführung	13
1.1 Problemstellung/Forschungsfragen	13
1.2 Forschungsmethodik	14
1.3 Aufbau der Arbeit	17

I.

Kontextvariablen der Unternehmensentwicklung der Deutschen Bahn AG

2. Kapitel: Ein Stakeholder-orientierter Bezugsrahmen	21
2.1 Die drei externen Lenkungssysteme nach Dyllick	22
2.2 Die bahnspezifischen Kontextvariablen	23
3. Kapitel: Analyse bahnspezifischer Kontextvariablen	25
3.1 Die Situation der Deutschen Bahn AG auf dem Verkehrsmarkt	26
3.2 Die Öffentlichkeit	30
3.3 Die (politischen) Wettbewerbsbedingungen auf dem Verkehrsmarkt	44
3.4 Behördentum/Organisation	56

II.

Von der Behördenmentalität zur Dienstleistungsmentalität

4. Kapitel: Unternehmenskultur – eine konzeptionelle Einführung	75
4.1 Begriffsklärung Kultur	76
4.2 Die Entdeckung der Kultur als Variable der Unternehmensführung	81
4.2.1 Die Entstehung des Kulturbooms	81

4.2.2 Ebenen und Elemente der Unternehmenskultur	90
4.3 Kritische Reflexion der Reduktion von Kultur als Variable der Unternehmensführung.....	98
4.4 Der phänomenologisch-integrative Ansatz als Antwort auf die kritische Reflexion	104
5. Kapitel: Empirische Ergebnisse zur Unternehmenskultur der Deutschen Bahn AG	109
5.1 Die Einstellung der Eisenbahner zur Behördenzeit	110
5.1.1 Bewertung der Hygiene-Faktoren.....	111
5.1.2 Bewertung der Motivatoren	123
5.2 Veränderungen in der Einstellung der Eisenbahner seit der Reform	131
5.2.1 Veränderungen in der Bewertung der Hygiene-Faktoren....	131
5.2.2 Veränderungen in der Bewertung der Motivatoren	138
5.2.3 Kernprobleme in der Einstellung der Eisenbahner auf dem Weg zur Dienstleistungsmentalität	141
5.3 Die Führungsphilosophie in den "Leitlinien Führung und Zusammenarbeit"	145
5.4 Maßnahmen zum Erreichen der Dienstleistungsmentalität	153

III.

Entwurf eines normativen Rahmens für die Unternehmenskultur der Deutschen Bahn AG

6. Kapitel: Das hellenistisch-eudämonistische Fortschrittsmodell – Genese und Wesen	165
6.1 Selbstverortung in der (wirtschafts-) wissenschaftlichen Landschaft.....	166
6.2 Sinnmodelle auf dem Weg zum Fortschrittsmodell.....	173
6.3 Philosophische Anregungen zum Sinnmodell	180
6.4 Das hellenistisch-eudämonistische Fortschrittsmodell	189
7. Kapitel: Evolutionäre Rationalität	199
7.1 Überwindung einer einseitig ökonomischen Rationalität	200
7.2 Gemäßigter Voluntarismus	211
7.3 Evolutionäre Rationalität und Postmoderne	214

VI.

Perspektiven für die Unternehmenskultur der Deutschen Bahn AG

8. Kapitel: Der "Kulturzug 'eudämonistischer Dienstleister'" als Ideal für die Unternehmenskultur der Deutschen Bahn AG	221
8.1 Das Design des "Kulturzugs 'eudämonistischer Dienstleister'"	222
8.2 Die Mitarbeiter-Ebene	226
8.3 Die Eigentümer-Ebene	234
8.4 Die Gesellschafts-Ebene	241
8.5 Die funktionale Qualität	247
8.6 Das ideale Polaritätsprofil des "Kulturzugs 'eudämonistischer Dienstleister'"	255
9. Kapitel: Die Unternehmenskultur der Deutschen Bahn AG – Idealbild versus Realität	259
9.1 Das reale Profil der Mitarbeiter-Ebene	260
9.2 Das reale Profil der Eigentümer-Ebene	267
9.3 Das reale Profil der Gesellschafts-Ebene	274
9.4 Das reale Profil der funktionalen Qualität	284
10. Kapitel: Von der Realität zum Ideal – Weichenstellungen für die Unternehmensführung der Deutschen Bahn AG	293
10.1 Über die Problematik konkreter Anregungen	294
10.2 Anregungen auf Mitarbeiter-Ebene	297
10.3 Anregungen auf Eigentümer-Ebene	302
10.4 Anregungen auf Gesellschafts-Ebene	307
10.5 Anregungen für den Unternehmenskultur-Wandel	310
Abkürzungen	315
Literatur	317