

Anonym

**Auswirkungen der digitalen Transformation
in der Corona-Pandemie auf die
Unternehmenskultur. Das
Unternehmenskulturmodell nach Edgar H.
Schein**

Masterarbeit

BEI GRIN MACHT SICH IHR WISSEN BEZAHLT



- Wir veröffentlichen Ihre Hausarbeit, Bachelor- und Masterarbeit
- Ihr eigenes eBook und Buch - weltweit in allen wichtigen Shops
- Verdienen Sie an jedem Verkauf

Jetzt bei www.GRIN.com hochladen
und kostenlos publizieren



Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek:

Die Deutsche Bibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de/> abrufbar.

Dieses Werk sowie alle darin enthaltenen einzelnen Beiträge und Abbildungen sind urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsschutz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlanges. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen, Auswertungen durch Datenbanken und für die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronische Systeme. Alle Rechte, auch die des auszugsweisen Nachdrucks, der fotomechanischen Wiedergabe (einschließlich Mikrokopie) sowie der Auswertung durch Datenbanken oder ähnliche Einrichtungen, vorbehalten.

Impressum:

Copyright © 2022 GRIN Verlag
ISBN: 9783346772664

Dieses Buch bei GRIN:

<https://www.grin.com/document/1304169>

Anonym

Auswirkungen der digitalen Transformation in der Corona-Pandemie auf die Unternehmenskultur. Das Unternehmenskulturmodell nach Edgar H. Schein

GRIN - Your knowledge has value

Der GRIN Verlag publiziert seit 1998 wissenschaftliche Arbeiten von Studenten, Hochschullehrern und anderen Akademikern als eBook und gedrucktes Buch. Die Verlagswebsite www.grin.com ist die ideale Plattform zur Veröffentlichung von Hausarbeiten, Abschlussarbeiten, wissenschaftlichen Aufsätzen, Dissertationen und Fachbüchern.

Besuchen Sie uns im Internet:

<http://www.grin.com/>

<http://www.facebook.com/grincom>

http://www.twitter.com/grin_com

MASTER THESIS

Titel:

Auswirkungen der digitalen Transformation in der Corona-Pandemie auf die Unternehmenskultur- eine Analyse am Beispiel des Unternehmenskulturmodells nach Edgar H. Schein

Effects of the digital transformation in the corona pandemic on corporate culture – an analysis using the example of the corporate culture model according to Edgar H. Schein

Studiengang:

Mittelstandsmanagement M.A.

Abgabedatum:

28.02.2022

Danksagung

Ich danke alle, die mich bei der Erstellung meiner Masterarbeit unterstützt haben.

Zuerst möchte ich mich bei Frau Prof. Arend-Fuchs für die Betreuung bedanken. Ihr Wissen und Ihre Konstruktive Kritik hat wesentlich zum Entstehen meiner Masterarbeit beigetragen.

Ein besonderer Dank gilt allen Teilnehmern meiner Befragung, ohne die diese Arbeit nicht hätte entstehen können.

Außerdem möchte ich mich bei Lars Konharens, Stefan Großebüter bedanken, die mir mit viel Geduld, Interesse und Hilfsbereitschaft zur Seite standen.

Abschließen möchte ich mich bei meinen Eltern, Schwester und Verwandten bedanken, die mir mein Studium durch ihre Unterstützung ermöglicht haben und stets ein offenes Ohr für mich hatten.

Saarbrücken, 28.02.2022

Abstract

This Master's thesis: "Effects of the digital transformation in the Corona pandemic on corporate culture - an analysis using the example of the corporate culture model according to Edgar H. Schein" deals with this topic on the basis of the three-level model of corporate culture by the American economist Edgar H. Schein.

The central research question can already be derived from the title: "How does the digital transformation in the Corona pandemic change the corporate culture from the point of view of employees and executives? This is to be answered with the help of 5 hypotheses, H1 to H5. In order to be able to verify or falsify the hypotheses, a quantitative survey of employees and a qualitative survey in the form of expert interviews with managers were conducted.

Hypothesis H1, "Visible behaviours, rituals and symbols change due to the Corona pandemic" (summarised under the term "artefacts"), attempts to analyse a change in the first level of Edgar Schein's corporate culture model. Looking at the results of the quantitative and qualitative methodology, hypothesis H1 can be verified to the effect that there have been significant changes in the visible artefacts of corporate culture for employees and executives due to the pandemic.

Hypothesis H2, "Corporate values such as environmental awareness, flexibility, reliability or innovation are embodied by employees and executives", can also be verified. Both employees and managers were able to identify an increase in sustainability aspects as well as a change in values concerning the "work-life balance".

Hypothesis H3, "The influence of executives on employees increases with the digital transformation in the Corona pandemic", could not be verified. Both groups could not perceive any increased influence of leaders due to digitalisation during the pandemic.

In contrast, hypothesis H4, "Employee satisfaction increases due to the increased flexible working arrangements", could be clearly confirmed or verified by both the employees (quantitative survey) and the executives (qualitative survey).

The last hypothesis H5, "The home office has a negative effect on the team spirit/cohesion of employees and executives", can also be confirmed by the results of the employee survey and the expert interviews.

The central research question formulated at the beginning can be adequately answered according to the research results (confirmation or rejection of the individual hypotheses). The results of the interviews demonstrate that in all three levels of the Schein model, the corporate culture has changed as a result of the digital transformation in the course of the Corona pandemic. Significant changes occurred that would probably have taken several years or decades without the Corona pandemic or would never have occurred in this way. The corporate culture has to constantly reorient and reinvent itself to match the spirit of the times. The future will reveal to what extent the digital transformation caused by the Corona pandemic will have a lasting impact on corporate culture.

Gender-Erklärung

Aus Gründen der Lesbarkeit wird auf die gleichzeitige Verwendung männlicher und weiblicher Sprachformen verzichtet. Die männliche Sprachform wird im Verlauf der Arbeit verwendet, sämtliche Personenbezeichnungen gelten jedoch für beiderlei Geschlecht, sofern anwendbar.

Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis	IV
Tabellenverzeichnis	VI
1. Einleitung.....	1
1.1 Ausgangssituation und Problemstellung	1
1.2 Zentrale Forschungsfrage	2
1.3 Methodische Vorgehensweise	3
1.4 Aufbau der Arbeit	4
2. Theoretische Grundlagen	5
2.1 Definitionen	5
2.1.1 Definition Unternehmenskultur	5
2.1.2 Definition Digitalisierung	7
2.1.3 Definition „Digitale Transformation“	8
2.2 Auswirkungen der Corona-Pandemie auf die Unternehmen	9
2.3 Wissenschaftliche Ansätze zur Unternehmenskultur	13
2.4 Forschungsstand.....	16
2.4.1 Entwicklung der Unternehmenskulturforschung	16
2.4.2 Aktueller Forschungsstand.....	18
2.5 Digitale Unternehmenskultur	22
2.6 Modell der Unternehmenskultur nach Edgar H. Schein	25
2.6.1 Erste Ebene: Artefakte.....	26
2.6.2 Zweite Ebene: Bekundete Werte	27
2.6.3 Dritte Ebene: Grundprämissen.....	28
2.6.4 Kritik am Modell von Edgar H. Schein.....	30
2.6.5 Die Relevanz des Schein-Modells in der Forschung und in der Praxis	32
2.7 Die Abgrenzung zu anderen bewährten Unternehmens	33
2.7.1 Eisberg-Modell nach Sackmann	33
2.7.2 Unternehmenskulturmodell nach Hofstede	35
2.7.3 Prozessmodell der Kultur nach Hatch	37

2.7.4 Diskussion der Modelle	38
3. Forschungsdesign	40
3.1 Auswahl der Forschungsmethoden	40
3.2 Quantitative Methodik-Beschäftigtenbefragung	42
3.2.1 Fragebogenaufbau	42
3.2.2 Durchführung	45
3.2.3 Vorgehensweise der Datenauswertung	46
3.3 Qualitative Methodik – Leifadengestütztes Interview mit Führungskräften	46
3.3.1 Auswahl der Interviewpartner	46
3.3.2 Aufbau des Interviewleitfadens	47
3.3.3 Der Interviewablauf	47
4. Auswertung und Diskussion der quantitativen und qualitativen Untersuchungen.....	49
4.1 Auswertung der quantitativen Untersuchung	49
4.1.1 Teilnehmeranalyse	49
4.1.2 Ergebnisse der Forschung	53
4.2 Auswertung der qualitativen Untersuchung	67
4.2.1 Teilnehmeranalyse	68
4.2.2 Ergebnisse der Forschung	69
4.3 Diskussion.....	78
4.3.1 Überprüfung der Hypothesen.....	78
4.3.2 Einordnung der Ergebnisse der Hypothesen.....	84
4.3.3 Einordnung der Ergebnisse der quantitativen und qualitativen Methodik.....	85
5. Fazit und Ausblick.....	89
Anhang.....	VII
Literaturverzeichnis	X

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Eisberg-Modell der Unternehmenskultur von Sonja Sackmann.....	34
Abbildung 2: Zwiebelmodell Geert Hofstede	36
Abbildung 3: Prozessmodell der Kultur nach M.J. Hatch	38
Abbildung 4: Teilnahmeübersicht	50
Abbildung 5: Geschlechterverteilung	51
Abbildung 6: Altersklassen	51
Abbildung 7: Bildungsabschlüsse	52
Abbildung 8: Beschäftigungsdauer im Unternehmen	52
Abbildung 9: Mobiles Arbeiten und Büroarbeitsplatz.....	53
Abbildung 10: Dresscode im Home-Office	54
Abbildung 11: Co-Working-Space	54
Abbildung 12: Rituale im Home-Office.....	55
Abbildung 13: Sprachgebrauch/Sprachstil in der Digitalisierung	56
Abbildung 14: Virtuelle Meetings aufgrund von Nachhaltigkeitsaspekten	56
Abbildung 15: Nachhaltigkeit und Home-Office	57
Abbildung 16: Work-Life-Balance in der Corona-Pandemie.....	58
Abbildung 17: Home-Office und ausländische Arbeitnehmer.....	58
Abbildung 18: Führungskräfte und Veränderung der Unternehmenskultur	59
Abbildung 19: Unterstützung von Führungskräften in digitalen Prozessen	60
Abbildung 20: Fehlerkultur bzw. Fehlerakzeptanz	61
Abbildung 21: Digitale Überwachung seitens der Führungskräfte.....	61
Abbildung 22: Flexible Arbeitszeiten durch Home-Office	62
Abbildung 23: Zufriedenheit durch Home-Office	63
Abbildung 24: Digitale Maßnahmen zur Mitarbeiterbindung.....	63