



Sekretariat:  
Cornelia Böhlend  
Telefon +49 341 97 35040  
stratkomm@uni-leipzig.de

17. Januar 2023

**LEHRVERANSTALTUNG SOMMERSEMESTER 2023  
MASTER COMMUNICATION MANAGEMENT, MODUL 06-005-546**

**Management-Tools für die Unternehmenskommunikation (S)**

Prof. Dr. Ansgar Zerfaß & Daniel Ziegele, M.A.

Montag, 15.15–17.45h, Nikolaistr. 27–29, Seminarraum 1.01

Beginn: 3. April 2023; letzte Sitzung am 10. Juli 2023  
Einreichtermin für die Prüfungsleistung: 14. August 2023  
Prüfer: Zerfaß/Ziegele

**Universität Leipzig**  
Institut für Kommunikations-  
und Medienwissenschaft  
Lehrstuhl für  
Strategische Kommunikation  
04081 Leipzig

Besucheradresse:  
Nikolaistraße 27-29  
04109 Leipzig

Post und Pakete:  
Ritterstraße 24, IPF 165153  
04109 Leipzig

**Telefon**  
+49 341 97 35040

**Fax**  
+49 341 97 35049

**E-Mail**  
zerfass@uni-leipzig.de  
daniel.ziegele@uni-leipzig.de

**Web**  
www.communicationmanagement.de

**Thematik**

Eine zentrale Herausforderung im strategischen Kommunikationsmanagement besteht darin, alle Kommunikationsaktivitäten auf Unternehmensziele auszurichten, sie miteinander abzustimmen, ihren Erfolg nachzuweisen und fortwährend Anpassungen bei Zielen, Maßnahmen und Instrumenten vorzunehmen. Dafür werden inzwischen zahlreiche Lösungsansätze in Form von Methoden und Denkwerkzeugen für die Analyse, Planung, Umsetzung und Evaluation von Kommunikation vorgeschlagen (z. B. Persona-Analysen, Communication Scorecards, Markensteuerrad etc.). Im Kern handelt es sich um *Managementtools*, die – im Unterschied zu anderen Unternehmensbereichen – in der Kommunikationspraxis nur sehr selten dokumentiert, geschult und durch Vermittlungskonzepte unterstützt werden. Diese Erkenntnis wird derzeit international diskutiert; Forschungen zum Thema liegen erst seit kurzem vor. Das Seminar bietet die Möglichkeit, sich einen fundierten Überblick zu diesem hochaktuellen Thema zu verschaffen. Anhand konkreter Aufgabenstellungen sollen Beratungskonzepte entwickelt werden, die verschiedene Managementtools zu einer problemadäquaten Toolbox kombinieren und Workshopformate ausarbeiten, die intern von Führungskräften oder von externen Beratern angewendet werden können. Damit wird die Erkenntnis aus der Managementforschung aufgegriffen, dass Tools eine Brücke zwischen Theorie und Praxis schlagen und die Relevanz wissenschaftlicher Erklärungsansätze erhöhen können.

**Methodik**

In den ersten drei Sitzungen werden konzeptionelle Grundlagen, empirische Erkenntnisse und praktische Anwendungen von Managementtools in der Unternehmenskommunikation besprochen. Im weiteren Verlauf des Seminars geht für alle Studierenden dann darum, selbst Erfahrungen mit der Nutzung von Managementtools im Rahmen der Kommunikationssteuerung zu sammeln. Als Anwendungsbeispiel dient das fiktive Unternehmen Hadema AG. In Vierergruppen werden verschiedene Aufgabenstellungen bearbeitet, die durch eine Kombination geeigneter Tools gelöst und in einem Workshopformat (Zielgruppe: hypothetisch beteiligte Mitarbeitende der Hadema AG) vermittelt werden sollen. Dies ist ein typisches Szenario für

Führungskräfte in Kommunikationsabteilungen oder Kommunikationsberatungen. Die Herausforderung besteht darin, geeignete Tools zu identifizieren und sie durch zielführende Vermittlungsformen und Visualisierungen praxistauglich einzusetzen. Dabei sind gleichermaßen konzeptionelle Stärke und Kreativität gefordert. Die Ideen der Gruppen werden in Zwischenschritten besprochen und diskutiert. Im Nachgang zu den Seminarsitzungen wird ein Beratungskonzept (siehe dazu auch ‚Einordnung und Leistungsnachweis‘) ausgearbeitet.

### **Einordnung und Leistungsnachweis**

Im Modul „Kommunikationssteuerung und Planung“ (06-005-546) sind das Seminar „Management-Tools für die Unternehmenskommunikation“ (Zerfaß/Ziegele) und die Übung „Kampagnen und Konzeptionstechnik“ (Süss/Link) zu besuchen. Die Einteilung der Gruppen und die Verteilung der Aufgaben erfolgt durch die Dozierenden.

Leistungsnachweis: Prüfungsleistung in diesem Modul ist ein Portfolio, das aus drei Teilen besteht: (1) Beratungskonzept im Seminar (Gewichtung: 50%), (2) Präsentation in der Übung (Gewichtung: 20%), (3) Kommunikationskonzept in der Übung (Gewichtung: 30%). Alle Teilleistungen werden in Gruppenarbeit von jeweils 4 Studierenden erbracht. Die Gesamtnote für das Portfolio und damit für das Modul berechnet sich aus den Noten für die Teilleistungen des Portfolios in der genannten Gewichtung.

Das Beratungskonzept besteht aus a) einem Deckblatt mit Namen, Matrikelnummern und E-Mail-Adressen aller Mitarbeiter/-innen, Inhaltsverzeichnis, unterzeichneter Selbständigkeitserklärung sowie Kennzeichnung des jeweiligen Beitrags der einzelnen Mitarbeiter/-innen, der deutlich erkennbar sein muss, b) einem Fließtext (Aufgabenstellung, Beschreibung und Begründung der ausgewählten Tools/Toolbox, Beschreibung des Vermittlungskonzepts, kritische Reflexion, Selbständigkeitserklärung; max. 30 Seiten, zzgl. Literaturverzeichnis und evtl. Abbildungen; Times New Roman, eineinhalbzeilige Absätze; Seitenrand rechts mindestens 2,5 cm), c) einem Ablauf-/Regieplan als Tabelle mit allen relevanten Angaben des Workshop-Konzepts (Zeitplan, Inhalte Teilnehmende, Materialien, Moderation, etc.), sowie d) einem Chartsatz für die Umsetzung des entwickelten Workshops (Layout-Vorlage der Uni Leipzig, maximal 30 Folien) in welchem die ausgewählten Tools je einmal blanko und einmal ausgefüllt mit beispielhaften Inhalten/Ergebnissen dargestellt werden. Die Konzepte sind bis zum 14.08.2023 im Original mit unterzeichneter Selbständigkeitserklärung (einseitig gedruckt; gelocht; keine Hefter, Ringbindung etc.) im Sekretariat bei Frau Böhland einzureichen und parallel per E-Mail in einem PDF-Dokument an die Gutachter (Professor Zerfaß und Herr Ziegele) zu schicken.

Im Verlauf des Seminars werden folgende Unterlagen von den Gruppen erarbeitet und diskutiert: Rebriefing-Dokument (PPTX, max. 3 Folien, Zusendung bis 05.05.) für den Schulterblick I in der Sitzung am 08.05.2023 (10 min. zur Vorstellung der Ideen, anschließend 30 min. Feedback und Diskussion); Pitch-Dokument mit den entwickelten Toolboxes (PPTX, max. 3 Folien, Ausgangs-/Problemlage sowie Vorstellung und Begründung der Toolbox) für den Elevator-Pitch am 15.15. (8 min. Pitch der Ideen; anschließend Quick Response durch die Dozierenden); Ideenskizze Vermittlungskonzept (Word, max. 2 Seiten, stichpunktartiger bzw. tabellarischer Überblick zu Zeitplan, Teilnehmenden, Materialien, Moderation, etc.; Zusendung bis 23.06.) für den Schulterblick II am 26.06. (10 min. Kurzvorstellung der Ideen, anschließend 30 min. Feedback und Fragen).

Eine regelmäßige Teilnahme wird vorausgesetzt, da die Studienordnung für den Erwerb von Leistungspunkten in diesem Modul 30 Stunden Präsenzzeit in diesem Modul vorsieht. Bei Erkrankungen bzw. Krankenschreibungen sind die Dozenten per E-Mail zu informieren.

## Zeitplan und Themen

<b>Managementtools in der Unternehmenskommunikation</b>	
03.04.2023	<p>15.15–17.45h inkl. Pause Teil 1: 15.15–16.45h Grundlagen und Anwendungsmöglichkeiten von Managementtools in der Kommunikation <i>Literatur: Zerfaß &amp; Volk, 2019, S. 13–26 sowie Überblick zu Tools S. 27, 89, 139, 181, 219–220; Volk &amp; Zerfass, 2021; Jarzabkowski &amp; Kaplan, 2015</i></p> <p>Teil 2: 17.00–17.45h Briefing und Gruppenverteilung (Vorstellung der 4 Anwendungsszenarien A–D am Beispiel der Hadema AG; Einteilung in 8x4-Gruppen) <i>Literatur: Zerfaß &amp; Volk, 2019</i></p>
10.04.2023	Keine Seminarsitzung (Ostermontag)
17.04.2023	<p>15.15–17.45h inkl. Pause Teil 1: 15.15–16.45h Einsatz von Managementtools und Toolboxes in der Kommunikationspraxis <i>Literatur: Lautenbach et al., 2019; Zerfaß &amp; Volk, 2019, S. VII–X, 257–278, 283–290; Zerfaß &amp; Ziegele, 2022</i></p> <p>Teil 2: 17.00–17.45h Erfahrungsbericht aus der Toolbox-Entwicklung für Start-Ups <i>Daniel Ziegele</i></p>
24.04.2023	<p><b>Wichtiger Hinweis: Der Gastvortrag findet in Raum 1.06 statt!</b> 15.15–16.45h Gastvortrag „Managementtools in der Unternehmenskommunikation: Erfahrungen und Beispiele“ <i>Christoph Lautenbach, Partner, Lautenbach Sass Unternehmensberatung für Kommunikation, Frankfurt am Main</i></p>

<b>Auswahl und Kombination von Managementtools zur Problemlösung</b>	
01.05.2023	Keine Seminarsitzung (Maifeiertag)
08.05.2023	<p>Rebriefing und Schulterblick I (individuelle Termine in Parallelsessions) <i>Vorstellung der ausgewählten Tools zur Lösung der Aufgaben durch die Gruppen</i> Betreuer: Ansgar Zerfaß                      Betreuer: Daniel Ziegele Gruppe A1: 15.00–15.40h                      Gruppe C1: 15.00–15.40h Gruppe A2: 15.40–16.20h                      Gruppe C2: 15.40–16.20h Gruppe B1: 16.20–17.00h                      Gruppe D1: 16.20–17.00h Gruppe B2: 17.00–17.40h                      Gruppe D2: 17.00–17.40h</p>
15.05.2023	<p>15.15–17.45h Elevator-Pitches der Gruppen A1 bis D2 (jeweils 8 min + Quick-Response)</p>
22.05.2023	<p>Überarbeitung der Toolboxkonzepte in den Gruppen <i>Keine Seminarsitzung</i></p>
29.05.2023	Keine Seminarsitzung (Pfingstmontag)

<b>Einsatz von Managementtools zur Kommunikationssteuerung und Beratung</b>	
05.06.2023	15.15–16.45h Vermittlungsformen und Moderationstechniken in der Beratung mit Tools <i>Literatur: Beermann &amp; Schubach, 2019; Schwarz, 2009; van Aaken et al., 2013</i>
12.06.2023	15.15–16.45h Gastvortrag „Workshops in Strategieprozessen: Grundlagen und Erfahrungen“ <i>Dr. Jan Sass, Partner, Lautenbach Sass Unternehmensberatung für Kommunikation, Frankfurt am Main</i>
19.06.2023	Erarbeitung der Vermittlungskonzepte in den Gruppen <i>Keine Seminarsitzung</i>
26.06.2023	Rebriefing und Schulterblick II (individuelle Termine in Parallelsessions) <i>Vorstellung von Ideen zum Vermittlungskonzept durch die Gruppen</i> Betreuer: Ansgar Zerfaß                      Betreuer: Daniel Ziegele Gruppe D2: 15.00–15.40h                      Gruppe B2: 15.00–15.40h Gruppe D1: 15.40–16.20h                      Gruppe B1: 15.40–16.20h Gruppe C2: 16.20–17.00h                      Gruppe A2: 16.20–17.00h Gruppe C1: 17.00–17.40h                      Gruppe B2: 17.00–17.40h
03.07.2023	15.15–16.45h Abschluss und gemeinsame Evaluation der Lehrveranstaltung
10.07.2023	<i>Keine Seminarsitzung</i>

### **Kontakt**

Hinweise zur Sprechstunde und zu den Kontaktdaten von Professor Zerfaß und Daniel Ziegele sind unter [www.communicationmanagement.de](http://www.communicationmanagement.de) verfügbar.

### **Literatur**

#### **Basisliteratur**

Als Grundlage für diese Veranstaltung dient das folgende Buch (über das Universitätsnetzwerk zugänglich, eine Anschaffung wird empfohlen):

Zerfaß, A., & Volk, S. C. (2019). *Toolbox Kommunikationsmanagement. Denkwerkzeuge und Instrumente für die Steuerung der Unternehmenskommunikation*. Wiesbaden: Springer Gabler.

Die selbständige Erarbeitung der Pflichtlektüre vor den jeweiligen Sitzungen ist für alle Teilnehmer/innen verpflichtend; die Zuordnung ist aus dem Zeitplan ersichtlich. Alle Texte mit Ausnahme des o. g. Buchs werden als PDF-Dokument in Moodle bereitgestellt.

Die vertiefende Literatur steht weitgehend auch per Moodle oder als eBook in der Universitätsbibliothek Leipzig (über VPN-Zugang) digital zur Verfügung. Ansonsten kann sie nach Rücksprache bei den Dozenten im Institut eingesehen werden.

Die eigenständige Recherche vertiefender Quellen zu den Aufgaben obliegt den Teilnehmer/-innen.

## Literatur zu Managementtools

### **Pflichtlektüre**

- Jarzabkowski, P., & Kaplan, S. (2015). Strategy tools-in-use: A framework for understanding “technologies of rationality” in practice. *Strategic Management Journal*, 36(4), 537–558.
- Lautenbach C., Jakubowitz, M., Rehmert, C., Rusche, A., Schneider, S., & Zimmer, V. (2019). *Toolbox für PR-Manager I* (Supplement PR Report 4/2019 – PR Werkstatt). Berlin: Oberauer.
- Lautenbach, C., Freund, E., Hohagen, T., & Sass, J. (2020). *Toolbox für PR-Manager II* (Supplement PR Report 1/2020 – PR Werkstatt). Berlin: Oberauer.
- Sass, J. (2021). *Toolbox für PR-Manager III* (Supplement PR Report 2/2021 – PR Werkstatt). Berlin: Oberauer.
- Volk, S. C., & Zerfass, A. (2021). Management tools in corporate communication: a survey about tool use and reflections about the gap between theory and practice. *Journal of Communication Management*, 25(1), 50-67.
- Zerfaß, A., & Volk, S. C. (2019). *Toolbox Kommunikationsmanagement. Denkwerkzeuge und Instrumente für die Steuerung der Unternehmenskommunikation*. Wiesbaden: Springer Gabler.
- Zerfaß, A. & Ziegele, D. (2022). Managementtools für die Unternehmenskommunikation: Einsatzmöglichkeiten und Überblick. In A. Zerfaß, M. Piwinger & U. Röttger (Hrsg.) *Handbuch der Unternehmenskommunikation*. Wiesbaden: Springer Gabler. [https://doi.org/10.1007/978-3-658-03894-6\\_31-1](https://doi.org/10.1007/978-3-658-03894-6_31-1)

### **Vertiefende Lektüre**

- Burtonshaw-Gunn, S. A. (2008). *The essential management toolbox: Tools, models and notes for managers and consultants*. John Wiley & Sons.
- Clark, D. N. (1997). Strategic management tool usage: a comparative study. *Strategic Change*, 6(7), 417–427.
- Jarzabkowski, P., Giuletta, M., Oliveira, B., & Amoo, N. (2013). “We don’t need no education” – or do we? Management education and alumni adoption of strategy tools. *Journal of Management Inquiry*, 22(1), 4–24.
- Lippold, D. (2020). *Die 75 wichtigsten Management- und Beratungstools. Von der BCG-Matrix zu den agilen Tools*. DeGruyter.
- Pfannenber, J. & Schmalstieg, D. (2015). *Toolbox Social Media: 111 Instrumente für die Kommunikationsstrategie 2.0*. Schäffer-Poeschel.
- Pfannenber, J., Tessmer, A., & Wecker, M. (2019). *Die Kommunikationsstrategie entwickeln. 111 Tools ready to use*. Schäffer-Poeschel.
- Reineke, W., & Pfeffer, G. A. (Hrsg.) (2000). *PR Check-up: Arbeitshandbuch Öffentlichkeitsarbeit – Checklisten für die Praxis*. Stamm. (Inhaltsverzeichnis in Moodle; Präsenzexemplare in der UBL Campusbibliothek verfügbar).
- Rigby, D., & Bilodeau, B. (2018). *Management tools & trends*. Boston: Bain & Company.
- Schawel, C., & Billing, F. (2018). *Top 100 Management Tools: Das wichtigste Buch eines Managers von ABC-Analyse bis Zielvereinbarung* (6. Aufl.). Springer Gabler. (Als eBook in der UBL verfügbar).
- Stöger, R. (2016a). *Die Toolbox für Manager. Strategie, Innovation, Organisation, Produktivität, Projekte, Change* (2. Aufl.). Schäffer-Poeschel.
- Stöger, R. (2016b). *Die wirksamsten Management-Werkzeuge. Das Schweizermesser für Führungskräfte*. Stuttgart: Schäffer-Poeschel.
- Stöger, R. (2017). *Toolbox Digitalisierung: Vorsprung durch Vernetzung*. Stuttgart: Schäffer-Poeschel.
- Waddington, S. (Hrsg.). (2015a). *My PRstack. A practical guide to modern PR tools and workflow*. London, UK: Blurb. Im Internet: <https://prstack.co/#/myprstack>
- Waddington, S. (Hrsg.). (2015b). *My PRstack 2. A practical guide to modern PR tools and workflow*. London, UK: Blurb. Im Internet: <https://prstack.co/#/myprstack>
- Weiland, A. (2016). *Toolbox Change Management. 44 Instrumente für Vorbereitung, Analyse, Planung, Umsetzung und Kontrolle*. Schäffer-Poeschel.

Weitere Tools finden sich z.B. in der Zeitschrift *OrganisationsEntwicklung* (Rubrik: Werkzeugkiste); im Internet: <https://www.zoe-online.org/zeitschrift>

## Literatur zu Vermittlungsmethoden und zur Workshopgestaltung

### **Pflichtlektüre**

- Aaken, D. van, Koob, C., Rost, K., & Siedl, D. (2013). Ausgestaltung und Erfolg von Strategieworkshops: eine empirische Analyse. *Schmalenbachs Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung*, 65(6) 588–616.
- Beermann, S., & Schubach, M. (2019). *Workshops: Vorbereiten, durchführen, nachbereiten* (4. Aufl.). Haufe.
- Schwarz, M. (2009). Strategy workshops facilitating and constraining strategy making. *Journal of Strategy and Management*, 2(3), 277–287.

### **Vertiefende Lektüre**

- Hansen, H. (2019). *A bis Z der Interventionen in Gruppen: Flipchart-Tools für Beratung, Supervision und Teamentwicklung* (3. Aufl.). Klett Cotta.
- Hodgkinson, G. P., Whittington, R., Johnson, G., & Schwarz, M. (2006). The role of strategy workshops in strategy development processes: Formality, communication, co-ordination and inclusion. *Long Range Planning*, 39, 479–496.
- König, E., & Volmer, G. (2018). *Handbuch Systemische Organisationsberatung* (3. Aufl.). Beltz.
- Kumar, C. (2013). *101 Design methods: A structured approach for driving innovation in your organization*. John Wiley & Sons.
- Lewrick, M., Link, P., & Leifer, L. (Hrsg.) (2020). *Das Design Thinking Toolbook: Die besten Werkzeuge & Methoden*. Franz Vahlen.
- Lipp, U. & Will, H. (2008). *Das große Workshopbuch: Konzeption, Inszenierung und Moderation von Klausuren, Besprechungen und Seminaren* (8. Aufl.). Beltz.
- Lippold, D. (2020). *Grundlagen der Unternehmensberatung. Strukturen – Konzepte – Methoden* (2. Aufl.). DeGruyter. (Als eBook in der UBL verfügbar).
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2011). *Business Model Generation: Ein Handbuch für Visionäre, Spielveränderer und Herausforderer*. Campus. (Als eBook in der UBL verfügbar).
- Osterwalder, A., Pigneur, Y., Bernarda, G., & Smith, A. (2015). *Value Proposition Design*. Frankfurt a. M.: Campus. (Englische Originalausgabe 2014 als eBook in der UBL verfügbar).
- Quilling, E. & Nicolini, H. J. (2009). *Erfolgreiche Seminargestaltung: Strategien und Methoden in der Erwachsenenbildung* (2. Aufl.). VS Verlag für Sozialwissenschaften. (Als eBook in der UBL verfügbar).
- Rauen, C. (2005). *Handbuch Coaching*. Hogrefe.
- Ruedel, I. (2008). *Workshops: Optimal vorbereiten, spannend inszenieren, professionell nachbereiten*. Linde.
- Schöll, R. (2014). Werkzeugkiste: 41. Methoden emotionsfokussierten Coachings in der Führungskräfte- und Organisationsberatung. *OrganisationsEntwicklung*, 41(4), 73–78.