

Antwortbogen

Frage 1	Richtig	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Falsch	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
		A	B	C	D

Frage 2	Richtig	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Falsch	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
		A	B	C	D

Frage 3	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
		A	B	C	D

Frage 4	Richtig	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Falsch	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
		A	B	C	D

Frage 5	Richtig	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Falsch	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
		A	B	C	D

Frage 6	Richtig	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Falsch	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
		A	B	C	D

Frage 7	Richtig	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Falsch	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
		A	B	C	D

Frage 8	Richtig	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Falsch	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
		A	B	C	D

Frage 9	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
		A	B	C	D

Frage 10	Richtig	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Falsch	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
		A	B	C	D

Frage 11	Richtig	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Falsch	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
		A	B	C	D

Frage 12	Richtig	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Falsch	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
		A	B	C	D

Frage 13	Richtig	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Falsch	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
		A	B	C	D

Frage 14	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
		A	B	C	D

Frage 15	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
		A	B	C	D

Frage 16	Richtig	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Falsch	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
		A	B	C	D

Frage 17	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
		A	B	C	D

Punkte	Frage 18	Richtig	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Punkte
/ 2		Falsch	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	/ 2
			A	B	C	D	

/ 2	Frage 19	Richtig	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	/ 2
		Falsch	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
			A	B	C	D	

/ 1	Frage 20	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	/ 1
			A	B	C	D	

/ 2	Frage 21	Richtig	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	/ 2
		Falsch	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
			A	B	C	D	

/ 2	Frage 22	Richtig	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	/ 2
		Falsch	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
			A	B	C	D	

/ 2	Frage 23	Richtig	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	/ 2
		Falsch	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
			A	B	C	D	

/ 2	Frage 24	Richtig	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	/ 2
		Falsch	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
			A	B	C	D	

/ 2	Frage 25	Richtig	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	/ 2
		Falsch	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
			A	B	C	D	

/ 1	Frage 26	Richtig	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	/ 2
		Falsch	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
			A	B	C	D	

/ 2	Frage 27	Richtig	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	/ 2
		Falsch	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
			A	B	C	D	

/ 2	Frage 28	Richtig	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	/ 2
		Falsch	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
			A	B	C	D	

/ 2	Frage 29	Richtig	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	/ 2
		Falsch	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
			A	B	C	D	

/ 2	Frage 30	Richtig	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	/ 2
		Falsch	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
			A	B	C	D	

/ 1	Frage 31	Richtig	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	/ 2
		Falsch	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
			A	B	C	D	

/ 1	Frage 32	Richtig	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	/ 2
		Falsch	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
			A	B	C	D	

/ 1	Frage 33	Richtig	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	/ 2
		Falsch	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
			A	B	C	D	

1 Leadership

Frau Schäfer tritt in den nächsten Wochen ihre neue Funktion als Leiterin der Marketingabteilung an. Dies wird ihre erste Führungsposition sein, weshalb sie von einem erfahrenen Kollegen aus einer anderen Abteilung gecoacht wird. An ihrem ersten gemeinsamen Treffen möchte Ihr Kollege ein grobes Bild von seinem Führungsverständnis vermitteln. Er vertritt die Meinung, dass Führung die erfolgreiche Interaktion der Führungskraft mit dem Mitarbeitenden ist.

Geben Sie bei jeder der folgenden Aussagen an, ob diese richtig (R) oder falsch (F) ist.

(4 korrekte Antworten: 2 Punkte; 3 korrekte Antworten: 1 Punkt; 2 oder weniger korrekte Antworten: 0 Punkte. Fehlende Antworten werden als nicht korrekt gezählt)

- A) R F Eine erfolgreiche Interaktion mit dem Mitarbeiter kommt dementsprechend aus dem richtigen Verhalten der Führungskraft gegenüber dem Mitarbeiter zustande.
- B) R F Die Eigenschaften der Führungsperson spielen entsprechend dieses Ansatzes eine Rolle für eine erfolgreiche Interaktion.
- C) R F Der Kollege von Frau Schäfer vertritt die Prozessperspektive der Führungstheorien.
- D) R F Diese Perspektive beinhaltet die Beeinflussung von Menschen auf Menschen.

2 Leadership

Frau Schäfer bekommt im Rahmen ihres Coachings auch eine Einführung zu den Führungsaufgaben. Ihr Kollege legt ihr in diesem Zusammenhang eine Liste mit möglichen Aufgaben vor. Welche sind im Rahmen einer Rolle als Führungskraft relevant?

Geben Sie bei jeder der folgenden Aussagen an, ob diese richtig (R) oder falsch (F) ist.

(4 korrekte Antworten: 2 Punkte; 3 korrekte Antworten: 1 Punkt; 2 oder weniger korrekte Antworten: 0 Punkte. Fehlende Antworten werden als nicht korrekt gezählt)

- A) R F Es ist die Aufgabe von Führungskräften, die Selbstorganisationfähigkeit der Organisation durch das Schaffen von entsprechenden Rahmenbedingungen und Gewähren von Handlungsspielraum zu fördern.
- B) R F Ziele setzen, Planung, Entscheidung, Realisierung und Kontrolle sind wichtige Aufgaben einer Führungskraft.
- C) R F Die erfolgreiche Führung wird durch strukturell organisatorische Faktoren beeinflusst.
- D) R F Selbstführungsbezogene Aufgaben, wie z.B. das Reflektieren des eigenen Handelns gehört nicht zu den Aufgaben einer Führungskraft.

3 Leadership

Rosmarie Stauffer ist die Vorgesetzte von Karin Blumer. In einem Gespräch teilt sie Karin Blumer mit, dass diese ab der kommenden Woche einer neuen Projektgruppe zugeteilt ist und bittet sie, sich dort aktiv mit ihrer Erfahrung einzubringen.

Auf welche Machtquelle greift Frau Stauffer damit zurück?

(Nur eine Lösung ist korrekt – mehrere angekreuzte Antworten ergeben null Punkte)

- A Macht durch Belohnung (reward power)
- B Macht durch Bestrafung (coercive power)
- C Macht durch Legitimation (legitimate power)
- D Macht durch Identifikation (referent power)
- E Macht durch Sachkenntnis (expert power)

4 Leadership

Auch Mitarbeitenden können ihre Vorgesetzten führen und in ihrem Sinne beeinflussen. Man spricht dabei von der „Führung von unten“. Den Mitarbeitenden stehen dabei verschiedenen Einflusstaktiken zur Verfügung. Wie bewerten Sie in diesem Zusammenhang die folgenden Aussagen?

Geben Sie bei jeder der folgenden Aussagen an, ob diese richtig (R) oder falsch (F) ist.

(4 korrekte Antworten: 2 Punkte; 3 korrekte Antworten: 1 Punkt; 2 oder weniger korrekte Antworten: 0 Punkte. Fehlende Antworten werden als nicht korrekt gezählt)

- A) R F Wählt ein Mitarbeitender die Einflusstaktik des freundlichen und einschmeichelnden Verhaltens gegenüber dem Vorgesetzten, so sichert er sich die Sympathie des Vorgesetzten.
- B) R F Das Einschalten übergeordneter Instanzen ist eine der wirksamsten Einflusstaktiken und sichert weiterhin eine vertrauensvolle Zusammenarbeit mit den Vorgesetzten.
- C) R F Durch logische und rationale Argumente sowie mittels bereits ausgearbeiteter Vorschläge Einfluss auf den Vorgesetzten auszuüben, ist eine der wirksamsten Taktiken.
- D) R F Als Mitarbeitender den Vorgesetzten um Rat zu bitten zu einem ausgearbeiteten Vorschlag und den Vorgesetzten zu eigenen Ideen zu konsultieren, ist eine der wirksamsten Einflusstaktiken.

5 Leadership

Rosmarie Stauffer hat nicht nur Führungsverantwortung für Karin Blumer. Sie ist verantwortlich für ein Team von insgesamt 8 SAP-Spezialisten. Frau Stauffer ist bemüht, in der Zusammenarbeit mit ihrem Team vor allem auf die persönlichen Machtquellen zurückzugreifen. Da Frau Stauffer selbst lange als SAP-Spezialistin gearbeitet hat, kann sie mit ihrem Team auch Fachfragen diskutieren. Zudem ist es ihr wichtig, Vorbild für Ihr Team zu sein, so dass sich ihr Team mit ihr als Vorgesetzte identifizieren kann.

Wie wird das Team auf den Machtgebrauch von Frau Stauffer am ehesten reagieren?

Geben Sie bei jeder der folgenden Aussagen an, ob diese in diesem Zusammenhang richtig (R) oder falsch (F) ist.

(4 korrekte Antworten: 2 Punkte; 3 korrekte Antworten: 1 Punkt; 2 oder weniger korrekte Antworten: 0 Punkte. Fehlende Antworten werden als nicht korrekt gezählt)

- A) R F Mit Widerstand
- B) R F Mit Widerstand und Compliance
- C) R F Mit Compliance und Commitment
- D) R F Mit Commitment

6 Leadership

Herr Huber möchte eine neue Führungskraft einstellen, die Potenzial für eine weitere Entwicklung in Richtung höherer Managementpositionen haben sollte.

Ein Personalberatungsbüro hat ihn einem Assessment unterzogen und diskutiert mit Ihnen die Ergebnisse. Sie haben soeben den Bachelor abgeschlossen; aufgrund Ihres Wissens über Leadership-Ansätze sind sie nicht mit allen Aussagen des Personalberatungsbüros einverstanden.

Geben Sie bei jeder der folgenden Aussagen an, ob diese richtig (R) oder falsch (F) ist.

(4 korrekte Antworten: 2 Punkte; 3 korrekte Antworten: 1 Punkt; 2 oder weniger korrekte Antworten: 0 Punkte. Fehlende Antworten werden als nicht korrekt gezählt)

- A) R F Der Kandidat hat niedrige Werte im Bereich der emotionalen Intelligenz. Das ist für das Personalberatungsbüro ein Ausschlusskriterium: Emotionale Intelligenz kann nicht entwickelt werden.
- B) R F Der Kandidat hat nur niedrige Werte im Bereich Extraversion. Das findet das Personalberatungsbüro nicht so zentral, da diese mittels eines Trainings entwickelt werden kann.
- C) R F Kennen Sie erst einmal die Ausprägungen auf den Big Five des Kandidaten, benötigen Sie kein zusätzliches Assessment des Führungsstils. Dieser hängt mit den Persönlichkeitseigenschaften zusammen.
- D) R F Der Kandidat hat hohe Werte auf den Machtmotiven. Das Personalbüro meint, dies sei für das Erreichen höherer Positionen im Unternehmen vorteilhaft.

7 Emotionale Intelligenz

Welche der Aussagen gehören zum Konzept der emotionalen Intelligenz?

Geben Sie bei jeder der folgenden Aussagen an, ob diese richtig (R) oder falsch (F) ist.

(4 korrekte Antworten: 2 Punkte; 3 korrekte Antworten: 1 Punkt; 2 oder weniger korrekte Antworten: 0 Punkte. Fehlende Antworten werden als nicht korrekt gezählt)

- A) R F Ich nehme wahr, dass ich in einer Sitzung wütend werde
- B) R F Ich kann die Gefühle der anderen gut beeinflussen.
- C) R F Wenn ich den Gesichtsausdruck meines Chefs sehe, kann ich seine Gefühle einschätzen.
- D) R F Ich bin nett zu den Leuten.

8 Leadership

Susanne ist die Inhaberin einer Fast-Food-Kette und sucht Führungskräfte für einige Filialen. Bei der Anstellung des Personals achtet sie besonders darauf, dass die Kandidaten fähig sind, gut mit den Kunden umzugehen.

Geben Sie bei jeder der folgenden Aussagen an, ob diese richtig (R) oder falsch (F) ist.

(4 korrekte Antworten: 2 Punkte; 3 korrekte Antworten: 1 Punkt; 2 oder weniger korrekte Antworten: 0 Punkte. Fehlende Antworten werden als nicht korrekt gezählt)

- A) R F Susanne stützt sich auf den Eigenschaftsansatz der Führung.
- B) R F Susanne stützt sich auf den Skillsansatz der Führung.
- C) R F Susanne stützt sich auf den Verhaltensansatz der Führung.
- D) R F Susanne stützt sich auf den situativen Ansatz der Führung.

9 Leadership

Herr Kaiser führt im Rahmen einer Führungskräfteentwicklung ein Managerial Grid Assessment durch. Das Ergebnis des Fragebogens zeigt, dass Herr Kaiser auf der Dimension Aufgabenorientierung eine sehr niedrige Ausprägung aufweist und auf der Dimension Mitarbeiterorientierung eine sehr hohe Ausprägung. Im Folgenden werden ihm aufgrund des Ergebnisses Vorschläge für Verhaltensweisen unterbreitet, mit welchen Herr Kaiser sein Führungsverhalten gemäss Managerial Grid verbessern kann.

Welche der folgenden Vorschläge ist in diesem Zusammenhang **nicht zutreffend**?

(Nur eine Lösung ist korrekt – mehrere angekreuzte Antworten ergeben null Punkte)

- A Mangelhafte oder langsame Arbeit tadeln
- B Leistung und Arbeitseinsatz betonen, der Fokus liegt auf voller Einsatzbereitschaft
- C Auf Informationen über Mitarbeiter bestehen
- D Auf die Arbeitsmenge Wert legen
- E Auf gute kollegiale Zusammenarbeit achten

10 Leadership

Frau König besucht ein Führungskräfte-seminars, das sich auf Forschungsergebnissen zu den beiden Führungsstilen «Aufgaben- und Mitarbeiterorientierung» stützt. Sie beschreibt ihr eigenes Führungsverhalten wie folgt: Einsetzen für die Belange der Mitarbeiter, Zulassen von freier offener Kommunikation, Unterstützung der Mitarbeiter, Bemühen um ein gutes Verhältnis zu Mitarbeitern, Sachaufgaben und eine sachbezogene Kritik spielen eine sehr geringe Rolle.

Geben Sie bei jeder der folgenden Aussagen an, ob diese in diesem Zusammenhang richtig (R) oder falsch (F) ist.

(4 korrekte Antworten: 2 Punkte; 3 korrekte Antworten: 1 Punkt; 2 oder weniger korrekte Antworten: 0 Punkte. Fehlende Antworten werden als nicht korrekt gezählt)

- A) R F Frau König weist eine hohe Ausprägung auf der Dimension Mitarbeiterorientierung auf.
- B) R F Frau Königs Führungsstil würde im Managerial Grid als Country Club Management bezeichnet werden.
- C) R F Sie sollte die Fähigkeit entwickeln, bei Ihren Mitarbeitern ein hohes Verständnis für die Notwendigkeiten des Arbeitsprozesses zu erzielen.
- D) R F Aufgrund Ihres Führungsstils sind Mitarbeiter zumeist sehr zufrieden mit ihr als Führungskraft und weisen eine hohe Arbeitszufriedenheit auf.

11 Leadership

Herr Karl ist seit 26 Jahren Inhaber einer Schlosserei, welche sich auf die Aufarbeitung von alten Schlossereiarbeiten bei Altbauten spezialisiert hat. Da Herr Karl sein Unternehmen von einem Ein-Mann-Betrieb zu einem kleinen KMU aufgebaut hat, hat er Fachwissen und Erfahrung über alle der handwerklichen Tätigkeiten, welche für die aufwendige Aufarbeitung von alten Schlossereiarbeiten notwendig sind.

Herr Karl hat einen neuen Mitarbeiter, Gustav, welcher bei ihm als Lehrling anfängt.

Ausserdem arbeitet Alfred seit zwei Jahren bei ihm. Dieser ist ein sehr erfahrener Mitarbeiter und hat vorher 5 Jahre bei einem Betrieb gearbeitet, welcher exakt die gleichen Arbeiten durchgeführt hat wie sein jetziger.

Darüber hinaus arbeitet noch Simon bei ihm, der seit 4 Jahren ausgebildeter Schlosser ist, bis vor einem halben Jahr aber in einer Autowerkstatt gearbeitet hat.

Welche der folgenden Aussagen sind mit Bezug auf die Annahmen der Situational Leadership Theory korrekt?

Geben Sie bei jeder der folgenden Aussagen an, ob diese in diesem Zusammenhang richtig (R) oder falsch (F) ist.

(4 korrekte Antworten: 2 Punkte; 3 korrekte Antworten: 1 Punkt; 2 oder weniger korrekte Antworten: 0 Punkte. Fehlende Antworten werden als nicht korrekt gezählt)

- A) R F Gustav sollte von Herrn Karl eher unterstützend geführt werden, da er eine mittlere bis hohe Motivation aufweist.
- B) R F Alfred kann aufgrund seiner Erfahrung auch eine Führungsrolle gegenüber Gustav übernehmen. Er sollte Gustav direktiv führen.
- C) R F Hinsichtlich seiner arbeitsbezogenen Reife erscheint Simon eher eine niedrige Ausprägung zu haben, jedoch ist anzunehmen, dass er die entsprechende Motivation für seine neue Tätigkeit mitbringt.
- D) R F Alfred kann von Herrn Karl grösstenteils delegativ geführt werden.

12 Transaktionale Führung

Ein Freund von Ihnen ist seit neuestem in einer Führungsrolle. Er hat in einem Fachartikel etwas zu «transaktionaler Führung» gelesen. Da er sich nicht sicher ist, ob er den Inhalt richtig verstanden hat, bittet er Sie, folgende Erkenntnisse zu überprüfen.

Geben Sie bei jeder der folgenden Aussagen an, ob diese richtig (R) oder falsch (F) ist.

(4 korrekte Antworten: 2 Punkte; 3 korrekte Antworten: 1 Punkt; 2 oder weniger korrekte Antworten: 0 Punkte. Fehlende Antworten werden als nicht korrekt gezählt)

- A) R F Management by Exceptions spielt dabei eine wichtige Rolle, wobei zwischen aktiven und passivem unterschieden wird.
- B) R F Management by Objectives hat damit auch zu tun.
- C) R F Transaktionale Führung fördert die Fähigkeit zur Zielerreichung.
- D) R F Es handelt sich um einen Führungsstil, der den Nutzen-Kosten-Relationen kaum Beachtung schenkt.

13 Charismatische und transformationale Führung

Ihr Studienkollege behauptet, dass charismatische und transformationale Führung synonym zu verwenden sind. Eine andere Studienkollegin ist sich da nicht so sicher. Welche Aussagen sind nun zutreffend?

Geben Sie bei jeder der folgenden Aussagen an, ob diese richtig (R) oder falsch (F) ist.

(4 korrekte Antworten: 2 Punkte; 3 korrekte Antworten: 1 Punkt; 2 oder weniger korrekte Antworten: 0 Punkte. Fehlende Antworten werden als nicht korrekt gezählt)

- A) R F Sowohl der charismatischen als auch der transformationalen Führung ist gemeinsam, dass sie das Bestehende (radikal) verändern möchten und sich hohe Ziele setzen.
- B) R F Der charismatische Ansatz fördert eigenverantwortliches Handeln besonders.
- C) R F Charismatische und transformationale Führung sind zwar unterschiedliche Bezeichnungen, meinen aber das gleiche.
- D) R F Beim charismatischen Ansatz besteht ein stärkerer Fokus die Führungskraft.

14 Transaktionale und transformationale Führung

Welche Aussage ist korrekt?

(Nur eine Lösung ist korrekt – mehrere angekreuzte Antworten ergeben null Punkte)

- A Transaktionale Führungskräfte bereiten ihre Mitarbeitenden besser auf Wandel vor.
- B Der «Manager» wird stärker mit der transformationalen und der «Leader» mit dem transaktionalen Führungsansatzes in Verbindung gebracht.
- C Die vier «I» der transaktionalen Führung heissen: Inspirierende Motivierung, intellektuelle Stimulierung, individuelle Mitarbeiterorientierung und idealisierter Einfluss.
- D Laut Studien (Metaanalyse von Steyrer & Meyer) schneiden Führungskräfte mit einem mitarbeiterorientierten Führungsstil auf den Kriterien «Arbeitszufriedenheit» und «Zufriedenheit mit der Führungskraft» besser ab als transformationale Führungskräfte.
- E Der transaktionale kann nicht mit dem transaktionalen Führungsstil kombiniert werden.

15 Team vs. Gruppe

Frau Schäfers Vorgesetzter kann die Vorteile, die sie aufzählt durchaus nachvollziehen. Jedoch ist ihm noch nicht so klar, was nun der Unterschied zwischen den bisherigen Arbeitsgruppen und einem Team sein soll. Deshalb möchte Frau Schäfer ihm die Unterschiede nochmals klar aufzeigen.

Welche der folgenden Aussagen ist in diesem Zusammenhang **nicht zutreffend**?

(Nur eine Lösung ist korrekt – mehrere angekreuzte Antworten ergeben null Punkte)

- A Teams können das Assignment nur durch Zusammenarbeit abschliessen.
- B Die Abhängigkeit in Teams ist höher als bei einer Gruppe.
- C Die Leistung einer Gruppe ist geringer als die eines Teams.
- D Die Zeit und der Aufwand für die Zusammenarbeit in einem Team ist gleich hoch wie bei einer Gruppe, wenn es sich um dieselbe Anzahl an Mitarbeitern handelt.
- E Geschwindigkeit und Effizienz sind aufgrund der Kombination von Fähigkeiten, Fachwissen und Ressourcen bei einem Team oftmals höher.

16 Hill Model Team Leadership

Nach ein paar Monaten erfolgreicher Arbeit des neu aufgestellten Teams möchte Frau Schäfer ihr Führungshandeln vor dem Hintergrund des Hill-Modells reflektieren. Sie kann sich erinnern, dass sie sich bei der Aufgabenstellung sehr auf die Zielsetzung konzentriert hat und im Zuge dessen auch das Commitment der Teammitglieder abgeholt hat. Hingegen erinnert sie sich nicht, dass sie sich während des Projekts um Unterstützung von ausserhalb des Teams bemühen musste.

Geben Sie bei jeder der folgenden Aussagen an, ob diese in diesem Zusammenhang richtig (R) oder falsch (F) ist.

(4 korrekte Antworten: 2 Punkte; 3 korrekte Antworten: 1 Punkt; 2 oder weniger korrekte Antworten: 0 Punkte. Fehlende Antworten werden als nicht korrekt gezählt)

- A) R F Frau Schäfer hat sowohl aufgabenbezogenes als auch zwischenmenschliches Führungshandeln gezeigt.
- B) R F Externes Führungshandeln war nicht notwendig.
- C) R F Es hat ausgereicht, dass sie das Team lediglich beobachtet hat, weitere Aktionen waren nicht nötig.
- D) R F Durch ihr Handeln hat Frau Schäfer die Effektivität des Teams sichergestellt.

17 Modern Leadership

Welcher ist KEIN «Megatrend for the Future of Leadership» gemäss Eberhardt und Majkovic (Pflichtliteratur)?

(Nur eine Lösung ist korrekt – mehrere angekreuzte Antworten ergeben null Punkte)

- A Transition to Flexibility
- B Demography
- C Individualization
- D Digitalization
- E Social Responsibility and Sustainability

18 Modern Leadership

Frau Gut wird demnächst eine Teamleiterrolle antreten bei einem Unternehmen, das bekannt ist für seine Agilität und das hohe Engagement rund um die Digitalisierung.

Geben Sie bei jeder der folgenden Aussagen an, ob diese richtig (R) oder falsch (F) ist.

(4 korrekte Antworten: 2 Punkte; 3 korrekte Antworten: 1 Punkt; 2 oder weniger korrekte Antworten: 0 Punkte. Fehlende Antworten werden als nicht korrekt gezählt)

- A) R F In solch einen Unternehmen ist mit kürzeren Entscheidungswegen als in einer klassischen Top-Down Struktur zu rechnen.
- B) R F Die Entwicklungszeiten von neuen Produkten verlängern sich in solch einem Unternehmen, da mehr diskutiert wird und eine grössere Anzahl von Personen in den Entscheidungsprozess einbezogen werden.
- C) R F Die Digitalisierung ermöglicht ganz neue Geschäftsmodelle.
- D) R F Der Vertrauensaspekt wird in der Führung eine bedeutendere Rolle einnehmen.

19 Modern Leadership

Welche unten beschriebenen Verhaltensweisen von Managern sind passende Beispiele für die Top 10 im Kontext des Google Project Oxygen?

Geben Sie bei jeder der folgenden Aussagen an, ob diese richtig (R) oder falsch (F) ist.

(4 korrekte Antworten: 2 Punkte; 3 korrekte Antworten: 1 Punkt; 2 oder weniger korrekte Antworten: 0 Punkte. Fehlende Antworten werden als nicht korrekt gezählt)

- A) R F Die Führungskraft hört zu und teilt Informationen mit seinem Team.
- B) R F Der Manager verfügt über keine besonderen technischen Fähigkeiten, ist aber ein ausgewiesener Coach.
- C) R F Die Vorgesetzte involviert ihre Untergegebenen in den Entscheidungsprozess, um diese nicht selbst treffen zu müssen.
- D) R F Die Führungskraft bespricht die erbrachte Leistung mit den Mitarbeitenden.

20 Ethik

Studenten, die bei Kohlberg auf der höchsten Stufe der moralischen Entwicklung eingestuft sind, wählen ihr Verhalten auf der Grundlage des folgenden Kriteriums:

(Nur eine Lösung ist korrekt – mehrere angekreuzte Antworten ergeben null Punkte)

- A Sie orientieren sich am Verhalten, das von der Schulgemeinschaft sozial akzeptiert wrld.
- B Sie orientieren sich an dem, was für die Mehrheit der Schüler das Beste ist.
- C Sie richten sich nach der Goldenen Regel
- D Sie ermitteln, was ihnen ihre eigenen Wünsche erfüllt
- E Sie richten sich nach den von der Schulleitung festgelegten Regeln.

21 Ethik und Moral

Welche Aussagen treffen auf Ethik zu.

Geben Sie bei jeder der folgenden Aussagen an, ob diese richtig (R) oder falsch (F) ist.

(4 korrekte Antworten: 2 Punkte; 3 korrekte Antworten: 1 Punkt; 2 oder weniger korrekte Antworten: 0 Punkte. Fehlende Antworten werden als nicht korrekt gezählt)

- A) R F Die normative Ethik befasst sich mit der Frage, was das Gute ist.
- B) R F Die normative Ethik beschreibt die tatsächlich vorhandenen Handlungspräferenzen.
- C) R F Die Moral sucht eine für alle akzeptierte Basis, was als «gut» und «böse» angesehen werden soll.
- D) R F Die Moral regelt das zwischenmenschliche Leben und hat eine ordnende Funktion.

22 Verantwortung und Ethik

Was trifft auf die Begriffe «Verantwortung» und «Ethik» zu?

(4 korrekte Antworten: 2 Punkte; 3 korrekte Antworten: 1 Punkt; 2 oder weniger korrekte Antworten: 0 Punkte. Fehlende Antworten werden als nicht korrekt gezählt)

- A) R F Wer Verantwortung übernimmt, handelt auch ethisch.
- B) R F Milton Friedman postulierte: «The social responsibility of businesses is to increase its profits». Unternehmen, die nach diesem Modell handeln, handeln ohne Verantwortung.
- C) R F Zunehmend kommt es zu Entlassungen von CEO's aufgrund unethischen Verhaltens. Das ist auch auf die zunehmende Bedeutung von Stakeholderansprüchen zurückzuführen.
- D) R F Verantwortung zu übernehmen bedeutet, sich vor allen Instanzen zu rechtfertigen, die Ansprüche an mich und mein Unternehmen stellen.

23 Modelle zur sozialen Verantwortung

Denken Sie an die alternativen Modelle zur sozialen Verantwortung.

Geben Sie bei jeder der folgenden Aussagen an, ob diese richtig (R) oder falsch (F) ist.

(4 korrekte Antworten: 2 Punkte; 3 korrekte Antworten: 1 Punkt; 2 oder weniger korrekte Antworten: 0 Punkte. Fehlende Antworten werden als nicht korrekt gezählt)

- A) R F Johnson & Johnson fordert seine Mitarbeitenden auf, die Interessen der Stakeholder vor ökonomische Interessen zu stellen. Das Unternehmen handelt nach dem «philantropischen» Modell.
- B) R F Ethik und Wirtschaftlichkeit sind zwei entgegengesetzte Pole, die sich ausschliessen.
- C) R F Milton Friedman postulierte: «The social responsibility of businesses is to increase its profits». Die Position ist Ausdruck der sozialen Verantwortung nach dem Modell «erweiterter Minimalist».
- D) R F Ein Sportschuhhersteller hat seine Produktion auf fernöstliche Länder ausgelagert. Als bekannt wird, dass seine Zulieferer Löhne unter dem Existenzminimum bezahlen, stellt er seine Zusammenarbeit mit ihnen ein, obwohl die Zulieferer keine Gesetze verletzen. Der Sportschuhhersteller handelt gemäss dem Modell zur sozialen Verantwortung als «sozialer Aktivist».

24 Reichweiten der Verantwortung

Was trifft auf die unterschiedlichen Reichweiten der Verantwortung zu und wie lassen sie sich vor dem Hintergrund von Kohlbergs Modell moralischer Entwicklung erklären?

Geben Sie bei jeder der folgenden Aussagen an, ob diese richtig (R) oder falsch (F) ist.

(4 korrekte Antworten: 2 Punkte; 3 korrekte Antworten: 1 Punkt; 2 oder weniger korrekte Antworten: 0 Punkte. Fehlende Antworten werden als nicht korrekt gezählt)

- A) R F Eine universale Verantwortung ist auf der postkonventionellen Stufe von Kohlberg anzuordnen.
- B) R F Die goldene Regel bezieht sich auf die konventionelle Stufe von Kohlberg.
- C) R F Ein Unternehmen, das bewusst auf Tierversuche verzichtet, weist im sozialen Bereich eine universale Verantwortung auf.
- D) R F Ein Unternehmen im Holzbau zeigt universale Verantwortung, wenn es sich für den Schutz derjenigen Holzarten einsetzt, die es für seine Produktion benötigt.

25 Utilitaristische Ethik (Nützlichkeitsethik)

Denke Sie an die utilitaristische Ethik.

Geben Sie bei jeder der folgenden Aussagen an, ob diese richtig (R) oder falsch (F) ist.

(4 korrekte Antworten: 2 Punkte; 3 korrekte Antworten: 1 Punkt; 2 oder weniger korrekte Antworten: 0 Punkte. Fehlende Antworten werden als nicht korrekt gezählt)

- A) R F Der Fokus liegt auf den Folgen einer Handlung.
- B) R F Der Fokus liegt auf der anfänglichen Absicht einer Handlung.
- C) R F Der Fokus liegt auf den zugrundeliegenden Prinzipien einer Handlung.
- D) R F Der Fokus liegt auf der Integrität einer Handlung

26 Utilitaristische Ethik (Nützlichkeitsethik)

Was sind die gängigsten Kritikpunkte an der utilitaristischen Ethik?

Geben Sie bei jeder der folgenden Aussagen an, ob diese richtig (R) oder falsch (F) ist.

(4 korrekte Antworten: 2 Punkte; 3 korrekte Antworten: 1 Punkt; 2 oder weniger korrekte Antworten: 0 Punkte. Fehlende Antworten werden als nicht korrekt gezählt)

- A) R F Es wird zu stark der gute Wille des Handelnden fokussiert.
- B) R F Es ist schwierig zu wissen, welche Handlung das meiste Gute bewirkt.
- C) R F Der einzelne kann dem Gemeinwohl geopfert werden.
- D) R F Es ist schwierig, ethische Handlungsregeln abzuleiten.

27 Utilitaristische Ethik (Nützlichkeitsethik)

Denken Sie an das diskutierte Fallbeispiel 'Schmiergeldzahlung zur Gewinnung eines Grossauftrags bei einem Flugzeughersteller'. Weshalb ist aus utilitaristischer Perspektive Korruption in diesem Falle unethisch?

Geben Sie bei jeder der folgenden Aussagen an, ob diese richtig (R) oder falsch (F) ist.

(4 korrekte Antworten: 2 Punkte; 3 korrekte Antworten: 1 Punkt; 2 oder weniger korrekte Antworten: 0 Punkte. Fehlende Antworten werden als nicht korrekt gezählt)

- A) R F Weil ihr Gesamtschaden grösser ist als ihr Gesamtnutzen.
- B) R F Weil der unmittelbare Schaden für die Belegschaft des Flugzeugherstellers kleiner ist als ihr Nutzen.
- C) R F Weil der Verkehrsminister seine Spielschulden bezahlen kann.
- D) R F Weil es zur Verzerrung des Wettbewerbs führt mit negativen Implikationen für die gesamte Weltwirtschaft.

28 Pflichtenethik

Beurteilen Sie, welche Anwendungsbeispiele aus der Perspektive des Kategorischen Imperativs nach Immanuel Kant (1724-1804 n. Chr.) jeweils moralisch gut sind.

Geben Sie bei jeder der folgenden Aussagen an, ob diese richtig (R) oder falsch (F) ist.

(4 korrekte Antworten: 2 Punkte; 3 korrekte Antworten: 1 Punkt; 2 oder weniger korrekte Antworten: 0 Punkte. Fehlende Antworten werden als nicht korrekt gezählt)

- A) R F Ein Kundenberater darf einem Kunden ein Finanzprodukt verkaufen, ohne diesen über Risiken und Alternativen zu informieren.
- B) R F Die Firma Tepco darf ihre Mitarbeiter dazu verpflichten, dass sie bei der Reinigung radioaktiv verseuchter Anlagen mitwirken.
- C) R F Ein Unternehmen darf nicht bei Lieferanten einkaufen, die bei der Produktion Kinderarbeit verwenden.
- D) R F Ein Unternehmen darf keine Tierversuche durchführen, um kosmetische Produkte auf Hautverträglichkeit zu testen.

29 Kategorischer Imperativ nach Kant

Denken Sie an Immanuel Kants Kategorischen Imperativ.

Geben Sie bei jeder der folgenden Aussagen an, ob diese richtig (R) oder falsch (F) ist.

(4 korrekte Antworten: 2 Punkte; 3 korrekte Antworten: 1 Punkt; 2 oder weniger korrekte Antworten: 0 Punkte. Fehlende Antworten werden als nicht korrekt gezählt)

- A) R F Gemäss kategorischem Imperativ dürfen Menschen nie als blosse Mittel für höhere Zwecke eingesetzt werden.
- B) R F Der kategorische Imperativ verfolgt das Ziel, die grundlegendste Pflicht für ein gutes Miteinanderauskommen aller Menschen zu formulieren.
- C) R F Gemäss kategorischem Imperativ hat der Mensch das Recht, eine Person zu töten, um das Leben von tausend weiteren Menschen zu retten.
- D) R F Dem kategorischen Imperativ liegt die Maxime zugrunde, dass persönliches Handeln nie lediglich aus Eigeninteresse erfolgen sollte.

30 Pflichtenethik

Denken Sie an die Grundzüge der deontologischen Ethik.

Geben Sie bei jeder der folgenden Aussagen an, ob diese richtig (R) oder falsch (F) ist.

(4 korrekte Antworten: 2 Punkte; 3 korrekte Antworten: 1 Punkt; 2 oder weniger korrekte Antworten: 0 Punkte. Fehlende Antworten werden als nicht korrekt gezählt)

- A) R F Pflichtenkataloge, ethische Regeln oder Prinzipien, die sagen, was man tun bzw. wie man handeln soll, bauen auf der deontologischen Ethik auf.
- B) R F Die Quantifizierung der Folgen einer Handlung dient als Grundlage zur deontologischen Beurteilung des ethischen Gehalts ebendieser Handlung.
- C) R F Die Achtung der Menschenwürde und die dazugehörige Internationale Menschenrechtscharta der Vereinten Nationen basiert auf der deontologischen Ethik.
- D) R F Das Grundprinzip der deontologischen Ethik liegt in der Erreichung des grösstmöglichen Glücks für die gesamte Menschheit.

31 Tugendethik

Denken Sie an die Tugendlehre der alten Griechen.

Geben Sie bei jeder der folgenden Aussagen an, ob diese richtig (R) oder falsch (F) ist.

(4 korrekte Antworten: 2 Punkte; 3 korrekte Antworten: 1 Punkt; 2 oder weniger korrekte Antworten: 0 Punkte. Fehlende Antworten werden als nicht korrekt gezählt)

- A) R F Durch Selbstreflexion wird es einem Menschen möglich, seine Fähigkeiten gemäss einer bestimmten Situation richtig einzusetzen.
- B) R F Tugend ist bei Aristoteles jeweils die Mitte zwischen zwei Extremen.
- C) R F Tugenden sind unveränderlich.
- D) R F Über die Entwicklung von Tugenden kann ein guter Charakter gefördert werden.

32 Tugendethik

Geben Sie an, welche Merkmale auf die Tugendethik zutreffen.

Geben Sie bei jeder der folgenden Aussagen an, ob diese richtig (R) oder falsch (F) ist.

(4 korrekte Antworten: 2 Punkte; 3 korrekte Antworten: 1 Punkt; 2 oder weniger korrekte Antworten: 0 Punkte. Fehlende Antworten werden als nicht korrekt gezählt)

- A) R F Die Tugendethik setzt sich mit dem ethischen Handlungsvermögen von Menschen/Unternehmen auseinander.
- B) R F Die Tugendethik beurteilt ethisches Handlungsvermögen im Zusammenhang mit situativen Umständen.
- C) R F Die Tugendethik geht davon aus, dass Tugenden vom konkreten Handeln immer losgelöst sind.
- D) R F Die Tugendethik weist darauf hin, dass Menschen/Unternehmen über jeweils spezifische und somit auch unterschiedliche Fähigkeiten zum ethischen Handeln verfügen.

33 Tugendethik

Geben Sie bei jeder der folgenden Aussagen an, ob diese richtig (R) oder falsch (F) ist.

(4 korrekte Antworten: 2 Punkte; 3 korrekte Antworten: 1 Punkt; 2 oder weniger korrekte Antworten: 0 Punkte. Fehlende Antworten werden als nicht korrekt gezählt)

- A) R F Aktive und gelebte Tugendethik fördert die Eigenverantwortung von Mitarbeitern in einem Unternehmen.
- B) R F Die Tugend der Empathie hat bei der Firma Levis zur Lösung des Problems der Kinderarbeit in der Lieferkette beigetragen.
- C) R F Tugendhaftes Handeln eines Unternehmens lässt sich jeweils unabhängig von einer spezifischen Situation (wie etwa einer Branche) als „best practice“ identifizieren.
- D) R F Aktive und gelebte Tugendethik stärkt die Integrität eines ganzen Unternehmens.

ENDE DER PRÜFUNG