

# Antwortbogen

Kreuzen Sie pro Frage die jeweils korrekte(n) Antwort(en) an.  
**Achtung: Es wird nur der Antwortbogen bewertet!**

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"/>	/2
Frage 2		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	/1
		A	B	C	D	E
Frage 3	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"/>	/2
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"/>	/2
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"/>	/2
Frage 6		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	/1
		A	B	C	D	E
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"/>	/2
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"/>	/2
Frage 9	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"/>	/2
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"/>	/2
Frage 11		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	/1
		A	B	C	D	E
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"/>	/2
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"/>	/2
Frage 14	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"/>	/2
Frage 15	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"/>	/2
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"/>	/2
Frage 17	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"/>	/2
Frage 18	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"/>	/2
Frage 19	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"/>	/2
Frage 20	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"/>	/2
Frage 21	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"/>	/2
Frage 22	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"/>	/2
Frage 23	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"/>	/2
Frage 24	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"/>	/2
Frage 25	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"/>	/2
Frage 26	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"/>	/2
Frage 27	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"/>	/2
Frage 28	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"/>	/2
Frage 29		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	/1
		A	B	C	D	E
Frage 30	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"/>	/2
Frage 31	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"/>	/2
Frage 32	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"/>	/2
Frage 33		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	/1
		A	B	C	D	E
Frage 34	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"/>	/2
Frage 35	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"/>	/2
Frage 36	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"/>	/2
Frage 37	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"/>	/2
Frage 38	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"/>	/2
Frage 39	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"/>	/2
Frage 40	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"/>	/2
Frage 41	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"/>	/2
Frage 42	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"/>	/2
Frage 43	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"/>	/2
Frage 44		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	/1
		A	B	C	D	E
Frage 45	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"/>	/2
Frage 46	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"/>	/2
Frage 47	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"/>	/2

**1. Definition Leadership**

Sie sind Trainer:in in einem Führungskräfte-Nachwuchsprogramm. Eine der Teilnehmerinnen fragt Sie nun, was genau eigentlich mit Leadership gemeint ist. Sie erinnern sich an die Lehrbuch-Definition von Leadership und erklären ihr die einzelnen Komponenten der Definition.

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  Führung findet in Gruppen statt.
- B) R  F  Führung richtet die Aufmerksamkeit auf gemeinsame Ziele.
- C) R  F  Führung ist immer mit einer formalen Führungsposition verbunden.
- D) R  F  Führung ist ein Prozess.

**2. Führungsaufgaben**

Erinnern Sie sich an die klassischen Führungsaufgaben im Führungsrad nach Malik (2000). Welche der folgenden Aufgaben gehört **nicht** dazu?

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

- A  Für Ziele sorgen
- B  Organisieren
- C  Entscheiden
- D  Fachliche Ratschläge geben
- E  Kontrollieren

**3. Führungserfolg**

Sie sind Trainer:in in einem Führungskräfte-Nachwuchsprogramm. Die Teilnehmenden fragen Sie, wie sie später feststellen können, ob sie als Führungskräfte erfolgreich sind, sprich ob sie Führungserfolg haben.

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  Führungserfolg zeigt sich in der Arbeitsqualität der Geführten.
- B) R  F  Führungserfolg zeigt sich im «Wir-Gefühl» des Teams.
- C) R  F  Führungserfolg zeigt sich in der gesellschaftlichen Verantwortung des Unternehmens.
- D) R  F  Führungserfolg zeigt sich in den Fehlzeiten des Unternehmens.

**4. Führungserfolg**

Die Teilnehmenden Ihres Führungskräfte-Nachwuchsprogramms sind mit Ihrer Antwort zu den Kriterien des Führungserfolgs noch nicht zufrieden. Sie argumentieren, dass Führungserfolg nicht nur von der Person der Führungskraft abhängig ist, sondern auch noch von weiteren Einflussfaktoren.

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  Führungserfolg hängt entweder von der Struktur der Organisation oder der Führungsperson ab.
- B) R  F  Das Entgeltsystem des Unternehmens hängt nicht mit dem Führungserfolg zusammen.
- C) R  F  Führungserfolg hängt mit dem strukturellen Rahmen der Organisation zusammen.
- D) R  F  Die Unternehmenskultur hängt mit dem Führungserfolg zusammen.

**5. Self-Leadership**

„Sweet Spot“ Modell

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 «Sweet Spot» ist die Schnittmenge aller vier sich überschneidenden Kreise.
- B) R  F  Der Kreis «WHAT SERVES THE WORLD» ist der wichtigste, da er auf ethische Aspekte Bezug nimmt.
- C) R  F  «LACKS PASSION» ist die exklusive Schnittmenge der Kreise «WHAT SERVES THE WORLD» und «WHAT YOU ARE GOOD AT»
- D) R  F  Es ist entscheidend sich zuerst auf «WHAT YOU ARE GOOD AT» zu konzentrieren und sich erst danach den Inhalten der anderen Kreise zu widmen.

**6. Mindfulness**

Forschungsergebnisse und Stand der Forschung

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

- A  Die Publikationszahlen zum Thema Mindfulness sind seit 1980 stetig gestiegen.
- B  In Bezug auf die Resilienz wurden in der Metapublikation von Lomas et al. zu Mindfulness Interventionen nur Verbesserungen nachgewiesen.
- C  Mit Hilfe eines Mindfulness Trainings kann die Gehirnstruktur verändert werden.
- D  Im Jahr 2014 wurde mehr zum Thema Mindfulness publiziert als im Jahr danach.
- E  Das Forscherteam rund um Lomas konnte in ihrer Metastudie zum Thema Depressionen am meisten Mindfulness-Interventionsstudien identifizieren.

**7. Pflichtliteratur: Sampl, J., Maran, T., & Furtner M. (2017): A Randomized Controlled Pilot Intervention Study of a Mindfulness-Based Self-Leadership Training (MBSLT) on Stress and Performance**

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 beiden Themen Self-Leadership und Mindfulness haben theoretisch gesehen keine Berührungspunkte, führen aber zu ähnlichen Ergebnissen z.B. in Bezug auf Stressreduktion oder Selbstwirksamkeit.
- B) R  F  Einer der Hypothesen der Autor:innen lautet: "We assumed in our third hypothesis that the intervention group would show lower levels of academic self-efficacy than the control group posttreatment."
- C) R  F  Die Autor:innen haben für diese Interventionsstudie eigenhändig die Fragen für den MBSLT Fragebogen entwickelt, um möglichst aussagekräftige Ergebnisse nachweisen zu können.
- D) R  F  Die Teilnehmenden am MBSL-Training hatten die besseren Noten als die Studierenden in der Kontrollgruppe.

**8. Mindfulness**

Mindfulness-App

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 Umfrage bei Studierenden an der ZHAW hat 2019 gezeigt, dass sich rund die Hälfte immer gestresst fühlt.
- B) R  F  Immer mehr Unternehmen und Universitäten stellen ihren Mitarbeitenden und Studierenden eine Mindfulness-App zur Verfügung.
- C) R  F  Studien konnten nachweisen, dass die Verwendung einer Mindfulness-App Belastungen bei der Arbeit reduziert und die Jobzufriedenheit steigern kann.
- D) R  F  2019 gaben 22.5% der ZHAW-Studierenden in einer Umfrage an, dass sie eine Mindfulness-App verwenden würden, wenn die Hochschule diese zur Verfügung stellen würde.

**9. Mindfulness**

«Mindfulness Muskel» stärken

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  Die «5 Breaths» Mindfulness Übung (gesprochene Anleitung auf Moodle) kommt unter anderem auch bei SAP zum Einsatz, denn diese haben auch ein Video dazu produzieren lassen.
- B) R  F  Der ASVZ denkt darüber nach, in Zukunft auch «Meditation» ins Angebot auf zu nehmen, da sich immer mehr Studierende dafür interessieren.
- C) R  F  Während den Unterrichtswochen im HS21 gab es die Möglichkeit mehrere Male pro Woche live online Mindfulness-Sessions auf ZHAW-Ebene zu besuchen.
- D) R  F  Laut Chang-Gusko et al. (2019) kennen fast alle Studierende effektive Möglichkeiten zur Stressbewältigung.

**10. Eigenschaftsorientierte Führungsansätze**

Welche der folgenden Aussagen ist im Zusammenhang von Persönlichkeitseigenschaften und Führung **korrekt**?

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 Persönlichkeitseigenschaft kennzeichnet ein Muster, auf prototypische Situationen mit einer erhöhten Wahrscheinlichkeit bestimmte prototypische Reaktionen zu zeigen.
- B) R  F  Unterschiede in der Persönlichkeit sind für Unterschiede in der Verhaltenstendenz verantwortlich.
- C) R  F  Unter Persönlichkeitseigenschaft versteht man die relative stabile, zeitlich überdauernde Bereitschaft einer Person, die bestimmte Aspekte ihres Verhaltens in bestimmten Situationen beschreiben und vorhersagen soll.
- D) R  F  Aufgrund der Persönlichkeitseigenschaften neigt der Betreffende dazu in bestimmten Situationen, ein bestimmtes Verhalten zu zeigen.

**11. Eigenschaftsorientierte Führungsansätze**

Welche der folgenden Aussagen ist im Zusammenhang mit dem Zwiebelmodell der Persönlichkeit **nicht** korrekt?

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

- A  Die Kernpersönlichkeit besteht aus Eigenschaften und Motiven.
- B  Im „Inneren“ der Person befindet sich der Kern der Persönlichkeit, also Motive und Eigenschaften, die schwerer zu verändern sind, da sie zur Kernpersönlichkeit gehören.
- C  Das Zwiebelmodell unterscheidet Kompetenzen und Persönlichkeitseigenschaften/-motive.
- D  Die äusseren Schichten des Zwiebelmodells bilden die Einstellungen der Person.
- E  Leichter zu verändern sind Einstellungen, Werte, sowie die angelegten wissensbasierten Fähigkeiten und Fertigkeiten.

**12. Big Five**

Aufgrund der Beschreibungen von Menschen, die mit Milliardär, Hightech-Unternehmer und Serienunternehmer Elon Musk zusammengearbeitet haben, lassen sich einige Schlussfolgerungen auf seine Persönlichkeit ziehen. Er wird als sehr gewissenhaft, offen für neue Erfahrungen, eher emotional labil und wenig verträglich beschrieben. Welche der folgenden prototypischen Adjektive sind im Zusammenhang mit den genannten Persönlichkeitsmerkmalen von Elon Musk 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  Nervös, launisch
- B) R  F  Kritisch, streitsüchtig
- C) R  F  Beharrlich, organisiert
- D) R  F  Kreativ, originell, erfinderisch

**13. Dunkle Triade**

Welche der folgenden Aussagen sind im Zusammenhang mit toxischer Führung bzw. der dunklen Triade 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  Die Dunkle Triade besteht aus den drei Elementen Narzissmus, Psychopathie und Machiavellismus.
- B) R  F  Führungspersonen mit einer solchen Persönlichkeitsstruktur neigen dazu andere zu manipulieren und keine Skrupel zu haben, und wollen dafür bewundert werden.
- C) R  F  Narzisstische Personen strahlen Autorität aus und möchten gerne andere Menschen führen und beeinflussen.
- D) R  F  Persönlichkeitsfragebögen wie z.B. der Big Five können helfen, bei der Selektion von Führungskräften die Einstellung von toxischen Führungskräften zu vermeiden.

**14. Führungsstile**

Im Rahmen der IOWA-Studien von Kurt Lewin wurden drei unterschiedliche Führungsstile identifiziert und deren Auswirkungen untersucht. Hierbei wurden jeweils Vor- und Nachteile identifiziert, welche mit den jeweiligen Führungsstilen in Verbindung gebracht werden.

Welche der folgenden Aussagen ist in diesem Zusammenhang zutreffend?

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  Bei Abwesenheit einer autoritären Führungskraft nimmt die Arbeitsintensität stark ab.
- B) R  F  Für die Organisation ist es im Rahmen des demokratischen Führungsstils von Nachteil, wenn die Mitarbeiter nicht hinreichend qualifiziert sind.
- C) R  F  Das Risiko von Fehlentscheidungen ist ausschliesslich beim laissez-faire Führungsstil gegeben.
- D) R  F  Die Zeitersparnis für Führung ist im Vergleich zum autoritären Führungsstil sowohl beim demokratischen als auch beim laissez-faire Führungsstil grösser.

**15. Managerial Grid**

Herr Gruber arbeitet seit 4 Jahren bei der Bau AG als Führungskraft. Hinsichtlich seines Führungsverhaltens kann er folgendermassen beschrieben werden: Er versucht den Mitarbeitern klar die Anforderungen aufzuzeigen und formuliert klare Ziele, welche er auch entsprechend kontrolliert. Einen Grossteil seiner Zeit verbringt er damit die Arbeitsbedingungen so einzurichten, dass der Einfluss persönlicher Faktoren auf ein Minimum reduziert ist. Wenn einer seiner Mitarbeiter:innen einen Fehler macht, wird er/sie auf die Folgen des Fehlers hingewiesen und die Person muss den Fehler möglichst schnell beseitigen.

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  Herr Grubers Führungsstil kann am besten im Managerial Grid mit der Kombination 1/9 beschrieben werden.
- B) R  F  Im Rahmen eines Assessments kommt heraus, dass Herr Gruber sehr aufgabenorientiert und wenig mitarbeiterorientiert führt.
- C) R  F  Der Führungsstil von Herrn Gruber folgt kann am besten mit Befehl-Gehorsam-Management beschrieben werden.
- D) R  F  Wenn Herr Gruber neu beginnen würde, bei Fehlern in einem gemeinsamen Gespräch mit seinen Mitarbeitern die Hintergründe der Situation und die Ursachen für Fehler zu eruieren und den Mitarbeiter bitten würde, einen Vorschlag zu erarbeiten, wie solche Fehler zukünftig vermieden werden können, würde er sich hiermit eher im Sinne des Team-Managements verhalten.

**16. Verhaltensorientierte Führungsansätze**

Bei der Bau AG erfolgt ein paar Monate nach der Führungskräfteentwicklung des Kaders eine Analyse einiger unternehmensrelevanter KPIs, welche direkt in Bezug zum aktuellen Führungsverhalten von Herrn Gruber stehen sollen. Laut der Daten gibt es von Seiten der Mitarbeiter wenig Beschwerden und die bisher hohe Fluktuation ist zurückgegangen. Die Produktivitätszahlen der Mitarbeiter sind jedoch in den letzten Monaten gesunken.

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 Führungskräfteentwicklungsmassnahmen scheinen hinsichtlich der Verhaltensdimension der Mitarbeiterorientierung wirkungsvoll gewesen zu sein.
- B) R  F  Herr Gruber scheint auf Basis des Managerial Grids eine niedrige Aufgabenorientierung und eine hohe Mitarbeiterorientierung zu haben.
- C) R  F  Um die Produktivitätszahlen der Mitarbeiter zu verbessern sollte sich Herr Gruber mehr um die Mitarbeiter kümmern.
- D) R  F  Das mitarbeiterorientierte Führungsverhalten von Herrn Gruber erzeugt wenig Beschwerden bei den Mitarbeitern, weshalb er es so beibehalten sollte.

**17. Situational Leadership Theory - Reifegradmodell**

Simone Mettler besitzt ein Malereiunternehmen. Simone ist auf die Restaurierung alter Häuser spezialisiert und hat sich über 30 Jahre lang ein umfassendes Wissen über die erforderlichen Spezialfähigkeiten angeeignet, einschließlich des Verständnisses alter Bauwerke, Anstrichstoffe und -techniken, Putzreparaturen, Zimmereiarbeiten und Fensterverglasungen.

Simone hat drei Mitarbeiter: **Kurt**, der seit sieben Jahren für sie arbeitet und den sie von Beginn ihrer Karriere an ausbildete; **René**, der vier Jahre lang für einen kommerziellen Maler arbeitete, bevor er vor zwei Jahren von Simone eingestellt wurde; und **Anton**, der gerade erst anfängt.

Welchen Führungsstil soll Simone Mettler auf Basis des Reifegradmodells bei Ihren Mitarbeitern anwenden?

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  Aufgrund Kurts langjähriger Erfahrung und Ausbildung würde Simone ihn in erster Linie als D3 einstufen. Er ist sehr kompetent, sucht aber bei einigen Aufgaben immer noch Simones Rat. Je nachdem, welche Arbeit sie Kurt zuweist, bewegt sich Simone hinsichtlich ihres Führungsverhaltens zwischen S3 (unterstützen) und S4 (delegieren).
- B) R  F  Bei René kann es Situationen geben, in welchen Simone ihn aufgrund seiner bestehenden Kenntnisse eher mit einem Coaching-Führungsstil führt.
- C) R  F  Da René schon ein paar Jahre Erfahrung hat, sollte er analog zu Kurt als D3 eingestuft werden.
- D) R  F  Anton sollte am besten mit einem direktiven Führungsstil geführt werden.

**18. Situational Leadership Theory - Reifegradmodell**

Simone Mettler hat in den letzten Monaten ihren Mitarbeiter Kurt eher mit einem delegativen Führungsstil geführt und René bei den Aufgaben, welche er aufgrund seiner Kompetenzen schon gut durchführen konnte mit einem unterstützenden (supporting) Führungsstil.

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  Kurt braucht bezogen auf das Managerial Grid eine geringe Aufgaben- und Mitarbeiterorientierung.
- B) R  F  René braucht bezogen auf das Managerial Grid eine hohe Aufgabenorientierung und eine geringe Mitarbeiterorientierung.
- C) R  F  Kurt hat hohe Kompetenzen und ein hohes Engagement.
- D) R  F  René hat eher hohe Kompetenzen und ein hohes Engagement.

**19. Transaktionale Führung**

Ein ehemaliger Mitarbeiter (Herr Meyer) von Herrn Gruber beschreibt seinem neuen Vorgesetzten dessen Führungsverhalten folgendermassen: „So lange es keine Probleme bei unseren Arbeitsabläufen und mit der Zielerreichung gab, hat Herr Gruber nicht eingegriffen. Er hat erst dann interveniert, wenn der Fehler aufgetreten ist. Bei seinen Rückmeldungen an die Mitarbeiter hat er sich vor allem auf negatives Feedback konzentriert.“

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  Herr Gruber verfolgte den Ansatz des aktiven Management-By-Exception.
- B) R  F  Herr Gruber verfolgte den Ansatz des passiven Management-By-Exception.
- C) R  F  Der Kontrollgrad dieser Form transaktionaler Führung ist auf mittlerem Niveau.
- D) R  F  Nichtsdestotrotz schritt Herr Gruber bei Fehlern und Normabweichungen sofort mit entsprechenden Korrekturmassnahmen ein.

**20. Transaktionale Führung**

Der neue Vorgesetzte von Herrn Meyer möchte sich nun bei ihm erkundigen, wie er im Grossen und Ganzen den Transaktionalen Führungsstil von Herrn Gruber beurteilen würde und erhält von ihm die unten aufgeführten 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  Der Führungsstil von Herrn Gruber war eine gutes Führungsinstrument im Rahmen der Zielvereinbarungen durch den Vorgesetzten.
- B) R  F  Der Führungsstil von Herrn Gruber folgte hauptsächlich einem rationalen Nutzenkonzept.
- C) R  F  Der Führungsstil war bei Herrn Gruber nur deshalb so erfolgreich, weil er es verstand, genaue Anweisungen zu geben.
- D) R  F  Im Vergleich zum transformationalen Führungsstil gelang es Herrn Gruber mit seinem Führungsstil nicht, Ziele zu erreichen, welche über seinen Erwartungen lagen.

### 21. Transformationale Führung

Die Verhaltensweisen von Herrn Grubers Kollegen, Herr Schwarz, welcher seine Abteilung transformational führt, können dabei eher folgendermassen beschrieben werden:

- Jeder Mitarbeiter wird individuell gefördert.
- Entscheidungen werden hinterfragt und infrage gestellt.
- Er verbreitet Optimismus und Zuversicht.
- Er regt zu kreativem Denken an.

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  Herr Schwarz zeigt die Kompetenz der individuellen Zuwendung.
- B) R  F  Herr Schwarz zeigt die Kompetenz der intellektuellen Stimulierung.
- C) R  F  Herr Schwarz zeigt die Kompetenz des idealisierten Einflusses.
- D) R  F  Herr Schwarz zeigt alle vier Kompetenzen transformationaler Führung.

### 22. Transformationale Führung

Aufgrund eines Audits zum Führungsverhalten bei der Bau AG kommt es dazu, dass die Führungsstile von Herrn Gruber (transaktionale Führung) und Herrn Geiger (transformationale Führung) gegenübergestellt werden und eine Beurteilung beider Führungsstile durch die Geschäftsleitung vorgenommen wird.

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  Herr Grubers Führungserfolg basiert auf einer klaren Definition der operativen Ziele im Rahmen von Zielvereinbarungen, ohne dass es zusätzlicher Anreize für die Zielerreichung bedarf.
- B) R  F  Herr Geiger spricht mit seinem Führungsstil vor allem das Bedürfnis der Mitarbeiter nach Selbstverwirklichung an.
- C) R  F  Aus Sicht der Auditoren ist es völlig ausreichend, dass Herr Geiger ausschliesslich transformational führt, weil hierdurch alle Ziele der Organisation erreicht werden können.
- D) R  F  Wenn Herr Gruber an einem Führungskräfteentwicklungsprogramm zu transformationaler Führung teilnehmen würde, könnte er bessere Ergebnisse erzielen.

**23. Skills**

Im Rahmen seiner Führungskräfteentwicklung bekommt Herr Gruber auch eine Rückmeldung zu den Fähigkeiten, welche er im Rahmen eines Assessments gezeigt hat. Er konnte hierbei zeigen, dass er in der Lage ist, Lösungen zu konstruieren und ungewöhnliche organisatorische Probleme zu lösen und darüber hinaus zur Perspektivübernahme fähig ist. Seine generellen kognitiven Fähigkeiten werden als überdurchschnittlich eingestuft.

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  Herr Gruber konnte im Rahmen des Assessments Problemlösungsfähigkeiten zeigen.
- B) R  F  Seine soziale Urteilsfähigkeit konnte nicht beurteilt werden.
- C) R  F  Die kognitiven Fähigkeiten zählen nicht zu den Kompetenzen einer Führungskraft.
- D) R  F  Die schlussendliche Leistung von Herrn Gruber resultiert aus seinen individuellen Attributen und Kompetenzen.

**24. Skills**

Nach dem initialen Assessment der Führungskräfteentwicklung werden Herrn Gruber sehr hohe technische und eher niedrige konzeptuelle Fähigkeiten bescheinigt. Darüber hinaus wird ihm eher eine fixierte Denkweise (fixed mindset) zugeschrieben.

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  Um in seiner weiteren Karriere als Führungskraft erfolgreich zu sein, sollte Herr Gruber seine konzeptuellen Fähigkeiten entwickeln.
- B) R  F  Seine hohen technischen Fähigkeiten könnten für Herrn Gruber bei seiner weiteren Führungskarriere eine grössere Rolle spielen.
- C) R  F  Seine fixierte Denkweise könnte dazu führen, dass er zukünftig Herausforderungen eher vermeiden wird.
- D) R  F  Das Leadership-Skill Inventory kann beispielsweise ein hilfreiches Instrument zur Feststellung der Führungsfähigkeiten sein.

**25. Emotionale Intelligenz**

Warum ist emotionale Intelligenz im Zusammenhang mit Führung von Relevanz?

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  Im Gegensatz zu kognitiver Intelligenz, welche für das abstrakte Denken und die Argumentation zuständig ist, brauchen Führungskräfte für den erfolgreichen Umgang mit ihren Mitarbeitern die Fähigkeit Emotionen bei sich selbst und anderen zu verstehen.
- B) R  F  Komplexe Jobs wie Führungspositionen erfordern zukünftig ausschliesslich emotionale Intelligenz.
- C) R  F  Da Mitarbeiter immer öfter mehr fachliche Kompetenzen als ihre Vorgesetzten haben, ist es von hoher Relevanz, dass sich diese verstärkt um das Wohlbefinden ihrer Mitarbeiter kümmern können.
- D) R  F  Emotionale Intelligenz ist eine Voraussetzung, um das eigene Verhalten und soziale Beziehungen zu managen.

**26. Emotionale Intelligenz**

Im Rahmen der Führungskräfteausbildung, welche Herr Gruber besucht, geht es auch um das Thema emotionale Intelligenz. Hierbei interessiert sich Herr Gruber besonders dafür, inwieweit emotionale Intelligenz erlernbar ist. Folgende Erkenntnisse werden im Rahmen der Ausbildung kommuniziert.

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  Emotionale Intelligenz nimmt im Laufe der Zeit ohne das Zutun des Einzelnen zu.
- B) R  F  Mit der entsprechenden Motivation und Disziplin kann man emotionale Intelligenz erlernen.
- C) R  F  Im Rahmen von Intensiv-Seminaren kann emotionale Intelligenz erlernt werden.
- D) R  F  Emotionale Intelligenz ist nicht bei allen Menschen angeboren.

**27. Führung in hierarchischen vs. agilen Organisationen**

Laut einer aktuellen Studie zu «Agilität in KMUs» bewerten mehr als 80 Prozent der teilnehmenden CEOs von Schweizer KMUs Agilität als wichtig für den langfristigen Unternehmenserfolg. Woran können Sie erkennen, ob die KMUs tatsächlich schon agil 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  Agile Unternehmen betrachten Veränderung als dauerhaften Zustand.
- B) R  F  In agilen Unternehmen liegt die Verantwortung für Entscheidungen klar bei der Führungskraft.
- C) R  F  Agile Unternehmen haben häufig selbst-organisierte Teams.
- D) R  F  Agile Unternehmen haben häufig komplizierte Regeln.

**28. Servant Leadership**

Sie treffen zufällig in einer Bar eine ehemalige Schulkameradin, die sie lange nicht gesehen haben. Sie erzählt Ihnen, dass sie kürzlich eine Führungsposition angenommen hat und nun den Vertrieb in einem mittelständischen Unternehmen leitet. Sie erzählt Ihnen ausserdem, dass sie sich viele Gedanken darüber gemacht hat, welchen Führungsstil sie leben möchte und sich für den «Servant Leadership» Ansatz entschieden hat. Woran können Sie erkennen, ob Ihre ehemalige Schulkameradin wirklich eine «Servant Leader» 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  Sie macht auf ihre eigenen guten Beiträge, die sie als Führungskraft zu gemeinsamen Zielen leistet, aufmerksam.
- B) R  F  Sie betont, dass sie die gemeinsame Richtung über die Bedürfnisse der Mitarbeitenden stellen muss, auch wenn ihr das manchmal leid tut.
- C) R  F  Sie entwickelt und befähigt ihre Mitarbeitenden, sodass diese selbstbewusst und kompetent ihre Arbeit tun können.
- D) R  F  Sie versucht sich selbst immer positiv darzustellen, um als gutes Beispiel für ihre Mitarbeitenden voran zu gehen.

**29. Digital Leadership**

In ihrer Studie zu Digital Leadership haben Schwarzmüller und Kollegen (2017) Digitalisierungs-expert:innen aus Wirtschaft, Wissenschaft, Verbänden und Politik zu zentralen Veränderungen von Führung durch die Digitalisierung befragt. Welche drei Veränderungen wurden von den Befragten am häufigsten genannt?

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

- A  Zunehmende Technologisierung von Führung, zunehmender Druck auf Führungskräfte, vermehrte Weiterbildung von Mitarbeitenden
- B  Erhöhte Bedeutung beziehungsförderlichen Verhaltens, zunehmende Technologisierung von Führung, Vermehrte Weiterbildung von Mitarbeitenden
- C  Veränderte Einflussmöglichkeiten von Führungskräften, erhöhte Bedeutung beziehungsförderlichen Verhaltens, erhöhte Kompetenzanforderungen
- D  Verstärktes Gesundheits- und Wellbeingmanagement bei Mitarbeitenden, Ergebnisorientierte Leistungsbewertung und Performance Management, zunehmender Druck auf Führungskräfte
- E  Erhöhte Kompetenzanforderungen, zunehmende Technologisierung von Führung, zunehmender Druck auf Führungskräfte

**30. New Leadership**

Welche Aussagen zu «New Leadership» sind richtig bzw. falsch?

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  New Leadership ist ein neuer, klar umgrenzter Führungsstil, der insbesondere den transformationalen Führungsstil ablöst.
- B) R  F  New Leadership unterstreicht die zentrale Rolle von formalen Führungskräften in Zeiten der Veränderung.
- C) R  F  New Leadership stellt alle bisherigen Führungsansätze vollständig in Frage; die neue Art zu führen hat keine Überschneidungen mit bisherigen Führungsansätzen.
- D) R  F  New Leadership beschreibt neue Ansätze in der Führung, die auf Veränderungen in der Arbeitswelt durch Digitalisierung, Globalisierung und Technologisierung eingehen.

**31. Ambidextre Führung**

Sie bewerben sich auf eine Führungsposition beim Fraunhofer Institut für Sichere Informationstechnologie. Sie werden gebeten, eine kurze Rede für Ihr neues Team vorzubereiten, in welcher Sie zeigen, dass Sie «beidhändig» führen, also einen «ambidextren» Führungsansatz haben. Welche der folgenden Aussagen passt dazu?

Geben Sie bei jeder der folgenden Aussagen an, ob diese für den «ambidextren» Führungsansatz 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 Sorge für verlässliche Rahmenbedingungen, die vor Veränderungen standhalten.»
- B) R  F  «Teamwork und Kooperation ist das wichtigste bei innovativer Arbeit, wir haben keinen Platz für Individualisten.»
- C) R  F  «Mir ist es wichtig, klare Ziele zu setzen, dem Team aber auch kreative Freiräume zu bieten.»
- D) R  F  «Ich möchte, dass mein Team sich voll und ganz auf die wissenschaftliche Seite der Arbeit konzentrieren kann, um die wirtschaftliche Seite kümmere ich mich als Führungskraft.»

**32. Ökonomie und Ethik: Vertrauen**

Empirische Untersuchungen konnten immer wieder zeigen, dass Gruppen, in denen hohes gegenseitiges Vertrauen vorherrscht, ...

Geben Sie bei jeder der folgenden Aussagen an, ob die Vervollständigung des Satzes 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  zufriedener mit ihren Lösungen sind.
- B) R  F  mehr Informationen, Ideen, Gefühle austauschen.
- C) R  F  stärker motiviert sind, ihre Beschlüsse in die Tat umzusetzen.
- D) R  F  höhere Transaktionskosten haben, was sich aber positiv auf den Lösungsfindungsprozess auswirkt.

**33. Spannungsfeld von Ethik und Recht**

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

- A  Es gibt insgesamt zwei Kombinationsmöglichkeiten zur Beurteilung von Handlungsweisen bzw. unternehmerischen Aktivitäten, nämlich «legal» und «ethisch».
- B  Die Vermarktung von Milchpulver in Entwicklungsländern von Nestlé ist ein Beispiel für unethisch und legal.
- C  Kindersextourismus ist zwar in den meisten Ländern illegal, jedoch ethisch vertretbar.
- D  Es ist ausreichend, bestehende Gesetze zu erfüllen, um ethisch zu handeln.
- E  Das Rassengesetz des Dritten Reich war legal und deshalb auch ethisch.

**34. Ethische 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  Kohlberg unterscheidet folgende drei Reichweiten der Verantwortung: Miterhalt, Selbsterhalt und Gesamterhalt.
- B) R  F  Bei der mittleren Reichweite wird die nutzbare Natur berücksichtigt.
- C) R  F  Mögliche Instanzen sind: Gericht, Öffentlichkeit, nächste Generation, Shareholder.
- D) R  F  Die nachhaltige Unternehmensverantwortung stellt die Frage, ob das Handeln für künftige Generationen verträglich ist.

**35. Pflichtlektüre: McKinsey & Company (2020). From there to here: 50 years of thinking on the social responsibility of business.**

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  Milton Friedmann vertrat folgende Auffassung: "There is one and only one social responsibility of business – to use its resources and engage in activities designed to increase its profits."
- B) R  F  Milton Friedmann wird folgendes Statement zugeschrieben: "Long-term value creation can – and should – take into account the interests of all stakeholders."
- C) R  F  In 2019, Business Roundtable released a new "Statement on the purpose of a corporation," signed by 181 CEOs who committed to lead their companies for the benefit of all stakeholders – customers, employees, suppliers, communities, and shareholders.
- D) R  F  Unter «to go beyond quarterly capitalism» wird verstanden, dass CEOs ihr Handeln einzig auf den langfristigen Unternehmenswert ausrichten sollten.

**36. 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  Jeremy Bentham vertrat folgende anti-hedonistische Auffassung: «Minimizing Suffering – Maximising Pleasure»
- B) R  F  Jeremy Bentham war der Meinung, dass eine langfristige Freude mehr zählt als eine kurzfristige.
- C) R  F  Unter «Fruchtbarkeit» versteht Jeremy Bentham, ob eine Handlung die Existenz zukünftiger Generationen sicherstellt.
- D) R  F  "Jolly" ist eine Einheit für Lust und Freude. Dabei gilt es ein gesundes Mass zu erreichen.

**37. Korruption**

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  Das EU-Mitglied Griechenland schneidet beim Corruption Perception Index 2020 in etwa gleich gut ab wie Singapur.
- B) R  F  Die Schweiz erreicht beim Corruption Perception Index 2020 den ausgezeichneten dritten Rang, deshalb ist Korruption hierzulande kein Thema mehr.
- C) R  F  Laut einer Umfrage von Transparency International in Bezug auf die Korruption schneiden Führungskräfte aus der Wirtschaft besser ab als Politiker.
- D) R  F  Laut einer Umfrage von Transparency International in Bezug auf die Korruption schneiden Polizisten besser ab als religiöse Führer.

**38. Korruption**

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  Auf Grund von Korruption kommt es zu einer Qualitätsminderung der Produkte.
- B) R  F  Der Korruption soll begegnet werden, denn sonst steigt die Erpressbarkeit.
- C) R  F  Eine zunehmende Korruption erhöht den Migrationsdruck.
- D) R  F  Korruption verletzt demokratische Prinzipien.

**39. Utilitaristisches Kalkül: Vorgehensweise**

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  Zuerst geht es darum, die Betroffenen einer Handlung zu identifizieren.
- B) R  F  Es reicht die Konsequenzen einer Handlung zu überprüfen.
- C) R  F  Überwiegen die schlechten Ergebnisse einer Handlung, so ist sie nach utilitaristischer Ethik als moralisch schlecht einzustufen.
- D) R  F  Es sollen zwar die direkt und die indirekt Betroffenen identifiziert werden, es reicht jedoch die Analyse der Folgen nur für die direkt Betroffenen durchzuführen, denn bei den indirekt Betroffenen ist die Auswirkung nicht so stark und deshalb vernachlässigbar.

**40. Pflichtenethik: Goldene Regel**

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 Goldene Regel kommt im Jainismus nicht vor, da er nicht zu den monotheistischen Religionen gehört.
- B) R  F  Wenn man die Opfer nicht berücksichtigt, können Sklavenhändler durchaus gemäss der Goldenen Regel ihre Geschäfte abschliessen.
- C) R  F  Die Goldene Regel ist eine notwendige Bedingung für ethisches Handeln.
- D) R  F  Eine mögliche Formulierung der Goldenen Regel lautet: „Was du nicht willst, das man dir tu, das füg auch einem anderen zu.“

**41. Pflichtenethik: Kantischer 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  Der 2. Kantische Imperativ lautet: «Handle so, dass die Maxime Deines Wollens immer zugleich auch allgemeines Gesetz werden kann.»
- B) R  F  Immanuel Kant galt als Kritiker der Goldenen Regel.
- C) R  F  Kant schätzt das Selbstbestimmungsrecht höher ein als die Menschenwürde.
- D) R  F  Laut Kant darf ein Pharmaunternehmen Tierversuche betreiben, wenn sie den gesetzlichen Bestimmungen des Produktionslandes nicht widersprechen.

**42. Pflichtenethik: Menschenrechte**

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  Das Verbot von Sklaverei ist ein Menschenrecht.
- B) R  F  Die Menschen haben ein Recht auf einen Lebensstandard, der ihnen die Wahrung der Gesundheit und das Wohl ihrer Familie gewährleistet.
- C) R  F  Arbeitnehmende haben das Recht der Bildung einer Gewerkschaft zur Wahrung ihrer Interessen.
- D) R  F  Folter wird unter besonderen Bedingungen geduldet, wie z.B. im Kontext der Terrorismusbekämpfung.

**43. Pflichtenethik**

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  Das «Zwergenwerfen» wurde von der UN verboten, da es die Würde des Menschen zu schützen gilt.
- B) R  F  Im Jahr 1986 haben die Vereinten Nationen auf ihrer Generalversammlung in 30 Artikeln eine „Allgemeine Erklärung der Menschenrechte“ abgegeben.
- C) R  F  Laut Kant ist es legitim bei einer Atomkatastrophe 100 Arbeiter zum Wohle von einer Million Menschen zu opfern.
- D) R  F  Unternehmen werden ihrer Verantwortung ausreichend gerecht, wenn sie mit Hilfe der Einführung von Compliance-Programmen ihre Mitarbeiter dazu bringen, die gesetzlichen Rahmenbedingungen einzuhalten.

**44. Tugendethik**

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

- A  Der Spielraum für ethisches Können hängt von den physischen Gegebenheiten, den vorhandenen sozialen Zwängen sowie von der psychischen und geistigen Verfasstheit des Einzelnen ab.
- B  Der Begriff der Tugend ist die deutsche Übersetzung des lateinischen Wortes «arete» und meint eigentlich «Gutsein».
- C  Gemäss Aristoteles wird man gut und tugendhaft durch zwei Dinge: Anlage («physis») und Einsicht («logos»).
- D  Gemäss Aristoteles soll die sinnliche Lust stark unterdrückt werden, da sie sich sonst schädlich auf unseren Charakter auswirkt.
- E  Die Opferbereitschaft gilt bei Adam Smith als Kardinaltugend.

**45. 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  Tapferkeit/Mut ist die Mitte zwischen Tollkühnheit und Feigheit.
- B) R  F  Freigiebigkeit ist die Mitte zwischen Geiz und Verschwendung.
- C) R  F  Besonnenheit ist die Mitte zwischen Stumpfsinnigkeit und Zügellosigkeit.
- D) R  F  Weisheit ist die Mitte zwischen Dummheit und Überheblichkeit.

**46. Tugendethik: LOGIK Schema**

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.) (2-Punkte*

- A) R  F  In der Kategorie «Leadership» im Rahmen des LOGIK Schema wird unter anderem der Führungsstil und die Vorbildfunktion betrachtet.
- B) R  F  Das LOGIK Schema eines Unternehmens dient als Hintergrundfolie, um die Tauglichkeit bzw. Untauglichkeit eines Unternehmens im Hinblick auf die Übernahme von umweltbezogener Verantwortung zu erfassen.
- C) R  F  Die Abkürzung LOGIK steht für: Leadership, Offenheit, Gruppendynamik, Individuen und Kompetenz.
- D) R  F  Die Abkürzung LOGIK steht für: Leadership, Offenheit, Gruppendynamik, Individuen und Kultur.

**47. Tugendethik: Integrität versus Compliance**

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  Compliance orientiert sich an der Pflichtenethik und Integrität an der Tugendethik
- B) R  F  In Bezug auf die Methoden werden bei Compliance Instanzen in erster Linie zur Sensibilisierung eingesetzt.
- C) R  F  Zur Implementierung von Compliance kommen Trainingsprogramme und Audits zum Einsatz.
- D) R  F  Der Integritätsansatz setzt auf Belohnungen und Sanktionen.

**ENDE DER PRÜFUNG**