

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

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"/>

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"/>

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"/>

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"/>

Frage 7		<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"/>

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"/>

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"/>

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"/>

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"/>

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"/>

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"/>

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"/>

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"/>

Punkte

/ 2

/ 1

/ 2

/ 2

/ 2

/ 2

/ 1

/ 2

/ 2

/ 2

/ 2

/ 2

/ 2

/ 2

/ 2

/ 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"/>

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"/>

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"/>

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"/>

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"/>

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"/>

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"/>

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"/>

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"/>

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"/>

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"/>

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"/>

Frage 29	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"/>

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"/>

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"/>

Punkte

/ 2

/ 2

/ 2

/ 2

/ 2

/ 2

/ 2

/ 2

/ 2

/ 2

/ 2

/ 2

/ 2

/ 2

/ 2

**1 Führung**

Herr Steger kommt aus einem Führungsseminar zurück und hat einiges über die aktuellen Kontroversen der Führungsforschung erfahren.

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 ist erlernbar, darin sind sich die verschiedenen Ansätze der Führungsforschung einig.
- B) R  F  Führung kann auch ohne formale Position als Führungskraft ausgeübt werden.
- C) R  F  Followership beschäftigt sich mit der Frage, welche Qualitäten sich Führungskräfte von ihren Followern wünschen.
- D) R  F  Organisationen werden entweder von Managern oder von Leadern geführt. Leadership und Management schliessen sich gegenseitig aus.

**2 Führungsaufgaben**

Führungsaufgaben orientieren sich auch am Managementprozess. Folgende Aufgaben gehören **NICHT** zum Aspekt „Organisieren und koordinieren“:

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

- A  Informationen verteilen
- B  Informationen sammeln und auswerten
- C  Kommunizieren und vernetzen
- D  Prozesse definieren und optimieren
- E  Aufgaben delegieren

**3 Macht**

Frau Seger ist bei der Accountant AG neu in der Position als Teamleiterin. Ihr Führungsalltag stellt sich schwerer als gedacht heraus. Sie ist durch ihre tägliche Arbeit sehr absorbiert und die Entwicklung ihrer Machtquellen fällt ihr teilweise schwer. Um ihre Mitarbeiter dazu zu bringen, die von ihr vergebenen Aufträge zu erfüllen geht sie folgendermassen vor: Sie hat ihnen bei einem erfolgreichen Projektabschluss einen Tag Extra-Urlaub in Aussicht gestellt, sie setzt ihre Kenntnisse und ihr Wissen aus einem früheren Projekt für die Überzeugungsarbeit ein und gibt einigen Mitarbeitenden auch mal klare Anweisungen, was sie tun sollen.

Welche Machtquellen nimmt Frau Seger in dieser Beschreibung in Anspruch?

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  Macht durch Belohnung
- B) R  F  Macht durch Bestrafung
- C) R  F  Macht durch Legitimation
- D) R  F  Macht durch Sachkenntnis

**4 Macht**

Rufen Sie sich die Handlungsweisen von der Teamleiterin Frau Seger in Erinnerung:

Sie hat ihnen bei einem erfolgreichen Projektabschluss einen Tag Extra-Urlaub in Aussicht gestellt, sie setzt ihre Kenntnisse und ihr Wissen aus einem früheren Projekt für die Überzeugungsarbeit ein und gibt einigen Mitarbeitenden auch mal klare Anweisungen, was sie tun sollen.

Was sind die zu erwartenden Reaktionen der Mitarbeiter auf Frau Segers Einwirkungsversuche?

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  Commitment, Resistance und Compliance
- B) R  F  Commitment und Compliance
- C) R  F  Compliance und Resistance
- D) R  F  Commitment und Resistance

**5 Macht**

Frau Segers Mitarbeiter lassen nichts unversucht, um auch von ihrer Seite aus Einfluss auf ihre Vorgesetzte auszuüben. Bei einem Mittagessen sammeln sie gemeinsam Vorschläge wie sie in Zukunft ihre Vorgesetzte von „unten“ führen möchten, da sie teilweise das Gefühl haben, sie mehr beeinflussen zu müssen, um den Projektverlauf zu beschleunigen. Sie beschliessen, dass sie sie durch logische Argumente überzeugen wollen und bei Vorschlägen, die sie an Frau Seger richten möchten, sich gegenseitig die Unterstützung ihrer Kollegen zu sichern. Darüber hinaus möchten sie auf gute Vorschläge ihrer Vorgesetzten in Zukunft mit begeisterter Zustimmung reagieren. Wenn dies beim nächsten Treffen keinen Erfolg haben wird, werden sie Frau Segers Vorgesetzten einschalten.

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 Mitarbeiter wählen die Einflusstaktik der „Sachlichen Überzeugung“.
- B) R  F  Frau Seger wird ihre Mitarbeiter wahrscheinlich in Zukunft sympathischer finden.
- C) R  F  Die Mitarbeiter von Frau Seger wählen die Einflusstaktik des „Druck ausübens“
- D) R  F  Frau Seger wird ihnen wahrscheinlich in Zukunft misstrauen.

**6 Führungsstil**

Im Leitbild des Kantonsspitals Aarau finden sich untenstehende Maximen, die das Handeln der Führungskräfte bestimmen sollen.

Welche der Maximen kennzeichnet Verhalten auf der Dimension «Mitarbeiterorientierung»?

*(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 denke unternehmerisch und lösungsorientiert.
- B) R  F  Ich bringe meinen Mitarbeitenden Wertschätzung entgegen.
- C) R  F  Ich handle im Interesse unserer Patientinnen und Patienten und erwarte das auch von meinem Team.
- D) R  F  Ich delegiere Arbeiten in angemessenem Rahmen und anerkenne gute Resultate.

**7 Führungsstil**

Als Leiter der Verkaufsabteilung haben Sie einen Ihrer Mitarbeiter gebeten, die Leitung einer neuen Vertriebskampagne zu übernehmen. Sie haben mit diesem Mitarbeiter an anderen Verkaufskampagnen gearbeitet und Sie wissen, dass er über das Fachwissen und die Erfahrung verfügt, um bei neuen Einsätzen erfolgreich zu sein. Allerdings scheint sich ihr Mitarbeiter ein wenig unsicher über seine Fähigkeit zu sein, den Job erfolgreich zu erledigen.

Welcher Führungsstil ist in dieser Situation nach dem situativen Führungsansatz erforderlich?

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

- A  Ordnen Sie ihm die neue Verkaufskampagne zu und lassen Sie ihn selbstständig arbeiten.
- B  Legen Sie Ziele und Vorgaben für diese neue Aufgabe fest, berücksichtigen Sie aber seine Vorschläge und binden Sie ihn in die Entscheidungsfindung ein.
- C  Weisen Sie ihm die Kampagne nicht zu.
- D  Hören Sie sich seine Bedenken an, aber versichern Sie ihm, dass er die Arbeit tun kann und Sie ihn partizipativ unterstützen werden.
- E  Sagen Sie ihm genau, was die neue Kampagne beinhaltet und was Sie von ihm erwarten, und überwachen Sie seine Leistung genau.

**8 Führungsstil**

In einem Unternehmen herrscht Uneinigkeit betreffend neuem Arbeitszeitmodell.

Welcher der beschriebenen Führungsstile empfiehlt das Managerial Grid von Blake / Mouton als effektiv?

*(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 einer Teamsitzung diskutiert Anna die Vor- und Nachteile verschiedener Arbeitszeitmodelle und entscheidet danach gemeinsam mit dem Team über die beste Lösung.
- B) R  F  Bruno findet ein gutes Einvernehmen unter den Mitarbeitenden am wichtigsten. Auf keinen Fall will er Spannungen im Team wegen eines Arbeitszeitmodells riskieren. Er hofft auf einen Konsens im Team.
- C) R  F  Claudine kann langweiligen Teamdiskussionen wenig abgewinnen. Sie ist überzeugt, dass sie als Chefin das Arbeitszeitmodell in ihrem Führungsbereich bestimmen sollte.
- D) R  F  Diego überlässt es seinem Team, die Arbeitszeiten untereinander bestmöglich zu regeln. Persönlich kann er sich mit jedem Arbeitszeitmodell anfreunden.

**9 Eigenschafts- und Skillsansatz**

Die Accountant AG ist in der glücklichen Lage eine weitere vakante Stelle eines Teamleiters besetzen zu können. Frau Seger wird in den Auswahlprozess mit einbezogen. Aus den Bewerbungsunterlagen und dem Motivationsschreiben geht klar hervor, dass der Bewerber sich durch eine hohe „Gewissenhaftigkeit“ und eine hohe „Verträglichkeit“ auszeichnet.

Frau Seger stellt folgende Überlegungen zur Eignung des Bewerbers 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  Der Bewerber ist perfekt für die Stelle des Teamleiters geeignet, da Gewissenhaftigkeit positiv mit Führungsleistung verbunden ist, daher die Verträglichkeit nebensächlich wird.
- B) R  F  Der Bewerber ist perfekt für die Stelle des Teamleiters geeignet, da Gewissenhaftigkeit und Verträglichkeit positiv mit Führungsleistung verbunden sind.
- C) R  F  Der Bewerber ist für die Stelle des Teamleiters eher ungeeignet, da Gewissenhaftigkeit zwar positiv mit Führungsleistung verbunden ist, aber eine hohe Verträglichkeit kritisch in Bezug auf Führungserfolg zu sehen ist.
- D) R  F  Der Bewerber ist für die Stelle des Teamleiters eher ungeeignet, da weder aus Gewissenhaftigkeit noch aus einer hohen Verträglichkeit eine Vorhersage für positiven Führungserfolg abzuleiten ist.

**10 Eigenschafts- und Skillsansatz**

Frau Seger findet in den Bewerbungsunterlagen zudem auch einen Fragebogen, der Auskunft über die handlungsleitenden Motive des Bewerbers für die vakante Funktion des Teamleiters gibt. Dazu stellt sie die folgenden Überlegungen 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  Als Teamleiter sollte der Bewerber idealerweise über ein hohes Machtmotiv, ein mittleres Leistungsmotiv und ein geringes Anschlussmotiv verfügen.
- B) R  F  Als Teamleiter sollte der Bewerber idealerweise über ein hohes Leistungsmotiv, ein jeweils mittleres Macht- und Anschlussmotiv verfügen.
- C) R  F  Als Teamleiter sollte der Bewerber keinesfalls über ein hohes Machtmotiv verfügen.
- D) R  F  Als Teamleiter mit einem hohem Leistungsmotiv könnte der Bewerber einen hohen Arbeitserfolg zeigen.

### 11 Eigenschafts- und Skillsansatz

Die Geschäftsleitung der Accountant AG ist sich bewusst, dass ihre Führungskräfte zukünftig vermehrt auch die Gesamtpersönlichkeit ihren Mitarbeitenden berücksichtigen müssen und in ihre Führungsarbeit auch Emotionen miteinbeziehen sollten. Sie diskutieren daher das Konzept der Emotionalen Intelligenz. Folgende Aussagen stehen dazu im Raum...

Geben Sie bei jeder der folgenden Aussagen an, ob diese aus der Forschung zur Emotionalen Intelligenz 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 Seger vertritt die Auffassung, dass Emotionale Intelligenz nicht im Zusammenhang mit Führungserfolg steht und die Diskussion irrelevant ist.
- B) R  F  Der CEO vertritt die Auffassung, dass es zwingend den Wunsch benötigt, um Emotionale Intelligenz zu erlernen und ein Seminarbesuch nicht ausreicht.
- C) R  F  Ein GL-Mitglied meint gelesen zu haben, dass Emotionale Intelligenz mit dem Alter zunimmt.
- D) R  F  Ein anders GL-Mitglied vertritt die Auffassung, dass Emotionale Intelligenz nur zum Teil erlernbar ist und dies viel Training und Feedback erfordert.

### 12 Manager/Leader

Herr Frei ist seit 10 Jahren als Führungskraft bei einem Schraubenhersteller tätig und führt dort ein Team von 16 Mitarbeitern in der Produktion. Seine Mitarbeiter verrichten sich wiederholende Tätigkeiten, die sich nicht in der Art und Weise, sondern nur entsprechend des Auftragsvolumens in ihrem Umfang ändern. Herr Freis Vorgesetzter schlägt ihm nun vor, dass er aufgrund seiner langjährigen Führungserfahrung und seinem positiven Leistungsausweis die neu gegründete Innovationsabteilung führen soll. In dieser Abteilung möchte die Firma neue innovative Produkte für den Heimwerkermarkt entwickeln.

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 Frei war bisher vor allem als „Manager“ tätig.
- B) R  F  Planung, Organisation, Kontrolle werden auch in Zukunft die Hauptaufgaben von Herrn Frei sein.
- C) R  F  In seiner zukünftigen Position wird von Herrn Frei erwartet werden, dass er den Mitarbeitern eine Vision gibt und sie entsprechend motiviert, innovative Produktlösungen zu entwickeln.
- D) R  F  In der neuen Abteilung ist von ihm in seiner Rolle „Leadership“ gefragt.

**13 Transaktional/Transformational**

Herr Frei hat seine Produktionsmitarbeiter primär durch Zielvereinbarungen und entsprechende Rückmeldungen geführt. Darüber hinaus hat er nur korrigierend in die Arbeit seiner Mitarbeiter eingegriffen, wenn diese sich bei Verfehlungen der Standards aktiv an ihn gewandt hatten.

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  Merit Increase trennt Inflations- und Leistungsanteil.
- B) R  F  Merit Increase ist bei der GL beliebt, da sie die Fixkosten nicht erhöht.
- C) R  F  Merit Increase ist für Beteiligte nachvollziehbar, da es sich auf die Erhöhung des Grundlohnes bezieht.
- D) R  F  Merit Increase eignet sich langfristig für die Top-Performer.

**14 Transaktional/Transformational**

Da Herr Frei auch in seiner zukünftigen Aufgabe als Führungskraft erfolgreich sein will, beschliesst er, sich auf die transformationale Führung zu konzentrieren. Er möchte seine zukünftigen Mitarbeiter vor allem durch persönliche Förderung und Weiterentwicklung und durch Optimismus und Enthusiasmus führen.

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  Er wendet die Strategie der intellektuellen Stimulierung und inspirierenden Motivierung an.
- B) R  F  Er wendet die Strategie der intellektuellen Stimulierung und des idealisierten Einflusses an.
- C) R  F  Er wendet die Strategie der inspirierenden Motivierung und der individuellen Behandlung an.
- D) R  F  Er wendet die Strategie der inspirierenden Motivierung und der intellektuellen Stimulierung an.



### 15 Team-Leadership

Die Accountant AG organisiert für ihre neu ernannten Teamleiter eine Weiterbildung, an der sie sich explizit mit dem Thema „Team-Leadership“ auseinandersetzen. Die noch jungen Teamleiter diskutieren, was zu den täglichen Entscheidungen und Handlungen eines Teamleiters gehört.

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 Teamleiter führt keine Verhaltensregeln oder Leistungsstandards ein. Das ist die Aufgabe des Teams.
- B) R  F  Entscheidet man sich als Führungskraft eines Teams dazu, zum aktuellen Zeitpunkt nicht einzugreifen, muss man dennoch weiterhin die Leistung und Entwicklung des Teams im Blick haben.
- C) R  F  Team-Leadership hat die Ansprüche, dass das Team die Arbeit erledigt und dass gleichzeitig ein kohäsives Team aufrechterhalten wird.
- D) R  F  Team-Leadership im Sinne der prinzipientreuen Führung verzichtet auf den Einsatz eines breiten Repertoires unterschiedlicher Führungskommunikation und -handelns.

### 16 Team-Leadership

Ein Teamleiter berichtet, dass er bei einem früheren Arbeitgeber das Hill-Modell für Team-Leadership angewendet hat. Er will den anderen Teamleitern die Vorteile des Hill-Modells aufzeigen.

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 Hill-Modell ist eine mentale Karte, die Teamleitern hilft, die Effektivität ihres Teams ständig zu bewerten und einzuschätzen, wann und wo die Teamleiter eingreifen müssen.
- B) R  F  Das Hill-Modell hilft beim Streben nach kontinuierlicher Verbesserung und bei der Ermittlung von Schwachstellen im Team.
- C) R  F  Das Hill-Modell ist eine Erleichterung für Teamleiter, weil nun nicht mehr erforderlich ist, eine konstante Teamanalyse durchzuführen.
- D) R  F  Das Hill-Modell rät Teamleitern, sich vor allem auf team-externes Führungsverhalten und gute Rahmenbedingungen zu konzentrieren.

**17 Modern Leadership**

Um heute als Führungskraft erfolgreich zu sein, sind agile Managementmethoden erforderlich, um den aktuellen Herausforderungen in Organisationen gerecht zu werden.

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  Diese Methoden basieren alle auf Offenheit, Vernetzung und Partizipation.
- B) R  F  Sie orientieren sich primär an den Bedürfnissen der Mitarbeiter.
- C) R  F  Sie beinhalten Kernelemente wie Teamarbeit, Experimentieren und regelmässiges Feedback.
- D) R  F  Sie haben einen iterativen Ansatz.

**18 Modern Leadership**

Das Prinzip der beidhändigen Führung wird derzeit als das erfolgsversprechende Führungskonzept für eine Führungskraft im digitalen Zeitalter beschrieben.

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 Führungskraft bzw. ein erfolgreiches Unternehmen benötigt sowohl bewährte, auf Effizienz und Exzellenz ausgerichtete Managementansätze und als auch Ansätze, die stärker auf Geschwindigkeit und Innovation ausgerichtet sind.
- B) R  F  Dieser Führungsansatz kombiniert klassische Ansätze der transaktionalen Führung mit Ansätzen der transformationalen Führung.
- C) R  F  Dieser Führungsansatz geht davon aus, dass man nicht nur mit top-down Strukturen effektiv führen kann.
- D) R  F  Eine erfolgreiche Führungskraft ist in der Lage, aufgaben- und mitarbeiterorientiert zu führen.

**19 Triple Corporate Responsibility**

Denken Sie an das Konzept der Triple Corporate Responsibility.

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 der Erzielung ökonomischer Profite, während finanzielle Überschüsse in den Umweltschutz fließen.
- B) R  F  Ökonomische, soziale und ökologische Aspekte werden gleichermassen gewichtet.
- C) R  F  Soziale Aspekte bei der Mitarbeiterführung sind strategisch relevanter als der ökonomische Profit.
- D) R  F  Der Fokus eines Unternehmens liegt ausschliesslich auf sozialen und ökologischen Aspekten.

**20 Greenwashing**

Bei Öko-Labels kommt es immer wieder zu sogenanntem Greenwashing. Welche der folgenden Aussagen treffen auf Greenwashing 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  Es werden gewisse ökologische Implikationen eines Produktes verschwiegen.
- B) R  F  Es ist keine Überprüfung der Produktangaben möglich.
- C) R  F  International anerkannte und unabhängige Nachhaltigkeits-Rating-Agenturen überprüfen die Einhaltung.
- D) R  F  Es werden Aussagen gemacht, die per se falsch sind.

**21 Utilitaristische Ethik**

Wie beurteilt der Utilitarismus die Moral einer Handlung?

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  Aufgrund der Absicht hinter der Handlung.
- B) R  F  Ob sie einem universell gültigen Gesetz über Recht und Unrecht folgt.
- C) R  F  Wie sich die Folgen der Handlung auf die Mehrheit auswirken.
- D) R  F  Nach der goldenen Regel.

**22 Utilitaristische Ethik und Korruption**

Korruption ist ein globales grenzüberschreitendes Problem.

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  Kleine Gefälligkeiten an Zollbeamte tragen nicht zu den negativen Folgen der weltweiten Korruption bei.
- B) R  F  Korruption in einem Entwicklungsland fördert dort eine nachhaltige Entwicklung, weil die bezahlten Schmiergelder das Brutto-Sozialprodukt erhöhen.
- C) R  F  Viele Menschenrechtsverletzungen sind eine Folge der weltweit grassierenden Korruption.
- D) R  F  Korruptionsarme Länder profitieren NICHT von den Bestechungsgeldern, die in korruptionsreichen Ländern bezahlt werden.

**23 Reichweiten der Verantwortung und menschliche Moralentwicklung**

Nach Lawrence Kohlberg (1927-1987 n. Chr.) gibt es unterschiedliche Reichweiten der Verantwortung. Welche der folgenden Aussagen treffen auf die Arbeit von Lawrence Kohlberg 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 menschliche Moralentwicklung durchläuft drei Stufen: Selbsterhalt, Miterhalt und Gesamterhalt.
- B) R  F  Am Anfang der menschlichen Moralentwicklung steht der Fokus auf wechselseitiges Interesse und das Streben nach gemeinsamen Nutzen.
- C) R  F  Die menschliche Moralentwicklung durchläuft zwei Stufen: Selbsterhalt und Gesamterhalt.
- D) R  F  Die höchste Stufe der menschlichen Moralentwicklung zeichnet sich durch Handeln ohne Gegenleistung und Reflexion der Folgen für das Ganze aus.

**24 Ethik**

Die Ethik ist ein Teilbereich der Philosophie.

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  Ethik steht für die moralischen Regeln, die innerhalb einer Gruppe einzuhalten sind.
- B) R  F  Ethik gibt bestimmten Gruppierung vor, was als «gut» oder «böse» anzusehen ist.
- C) R  F  Ethik reflektiert die gängigen moralischen Regeln auf philosophisch begründeter Basis.
- D) R  F  Ethik ist gleichbedeutend mit einem sittenhaften Leben.

**25 Pflichtenethik**

Reflektieren Sie den Kategorischen Imperativ nach Immanuel Kant (1724-1804 n. Chr.).

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  Dem kategorischen Imperativ liegt die Maxime zugrunde, dass persönliches Handeln immer aus Eigeninteresse erfolgen sollte.
- B) R  F  Dem kategorischen Imperativ liegt die Maxime zugrunde, dass persönliches Handeln immer auch zum allgemeinen Gesetz erklärt werden könnte.
- C) R  F  Gemäss dem kategorischen Imperativ hat der Mensch das Recht, aus vermeintlicher Menschenliebe zu lügen.
- D) R  F  Gemäss dem kategorischen Imperativ hat der Mensch das Recht, andere Menschen als blosse Mittel für seine Ziele einzusetzen.

**26 Sechs Hüte von DeBono**

Denken Sie an den Perspektivenwechsel bei der ethischen Entscheidungsfindung (mit Hilfe der sechs Hüte von DeBono):

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 Perspektivenwechsel hilft dabei, technische Probleme unabhängig von ethischen Belangen ökonomisch effizient zu lösen.
- B) R  F  Der Perspektivenwechsel hilft dabei, verschiedene Aspekte in die Problemlösung einfließen zu lassen.
- C) R  F  Der Perspektivenwechsel hilft dabei, funktionale Zwänge in ihrer Gesamtheit in die Entscheidungsfindung einfließen zu lassen.
- D) R  F  Der Perspektivenwechsel hilft dabei, auch Ethik in die Entscheidungsfindung in funktional differenzierten Organisationen einzubringen.

**27 Tugendethik**

Welche Aussagen treffen auf die Bedeutung von Tugenden nach Aristoteles (384-322 v. Chr.) 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  Tugenden machen den Menschen tauglich für eine geglückte Lebensführung.
- B) R  F  Tugenden werden als vom menschlichen Charakter losgelöst verstanden.
- C) R  F  Tugenden sind von Geburt auf durch die Götter vorgegeben und lassen sich durch den Menschen nicht entwickeln.
- D) R  F  Tugenden gelten als «gute Eigenschaften» des Menschen.

**28 Tugendethik**

Geben Sie an, welche Merkmale charakteristisch sind für die 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  Die Tugendethik untersucht das ethische Handlungsvermögen von Menschen/Unternehmen.
- B) R  F  Die Tugendethik beurteilt ethisches Handlungsvermögen unabhängig von situativen Umständen.
- C) R  F  Die Tugendethik betont die unterschiedlichen Fähigkeiten von Menschen/Unternehmen, ethisch zu handeln.
- D) R  F  Die Tugendethik geht davon aus, dass Tugenden im konkreten Handeln niemals abstrakt bleiben.

**29 Compliance-Management**

In der Unternehmenspraxis haben sich sowohl Compliance-Management als auch Integrity-Management Systeme etabliert. Welche Merkmale treffen dabei ausschliesslich auf Compliance-Management Systeme 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  Compliance-Management basiert auf dem tugendethischen Ansatz.
- B) R  F  Compliance-Management basiert auf dem pflichtenethischen Ansatz.
- C) R  F  Compliance-Management zielt auf die Förderung von eigenverantwortlichem Handeln ab.
- D) R  F  Compliance-Management stützt sich auf die Methode «Führen durch Vorbild und Werte».

**30 Ethische Entscheidung**

Sie sind ein Professor / eine Professorin an einer Hochschule. Einer Ihrer besten Studenten kauft sich ein Essay online und reicht dieses als eigenen Leistungsnachweis ein. Später im Semester beginnt der Student / die Studentin, sich schuldig zu fühlen und gesteht Ihnen, dass er / sie die Arbeit gekauft hat. Es ist an der Hochschule die Regel, den Studenten / die Studentin wegen Plagiats zu belangen und durchfallen zu lassen. Sie müssen sich entscheiden, wie Sie sich verhalten.

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 der Pflichtenethik ist es eine moralische Verpflichtung, den Studenten der Hochschulleitung zu melden.
- B) R  F  Gemäss der utilitaristischen Ethik würde ich das tun, was dem Studenten am meisten nützt und das grösste Glück für ihn bedeutet.
- C) R  F  Gemäss der Tugendethik würde ich das tun, was meinen inneren Verpflichtungen entspricht und der Situation angemessen ist. Allenfalls würde das bedeuten, den Studenten nicht zu melden.
- D) R  F  Gemäss der Tugendethik würde ich den Studenten melden, da er gegen die etablierten Normen verstossen hat.

**31 Ethische Entscheidung**

Sie haben den Mitarbeiter Peter Lutz, der Leistungsprobleme zeigte. Diese machen es Ihrer Arbeitsgruppe sehr schwer, das verlangte Arbeitsergebnis zu erzielen. Peter Lutz wurde Ihnen als solider Leistungsträger empfohlen. Sie kommen zum Schluss, dass der vorherige Chef von Herrn Lutz mit ihm Probleme hatte und ihn durch Wegloben loswerden wollte. Wenn Sie dem leistungsschwachen Herrn Lutz Ihrerseits eine gute Empfehlung geben und die Leistungsprobleme unerwähnt lassen, haben Sie die Möglichkeit, ihn an eine andere Gruppe weiterzugeben.

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 Pflichtenethik legt diese Vorgehensweise nahe, um das eigene Team vor der Mehrbelastung zu schützen.
- B) R  F  Die utilitaristische Ethik berücksichtigt die Konsequenzen nicht nur für das eigene Team sondern auch für die Zukunft. Fällt die Gesamtbilanz positiv aus, darf nach utilitaristischer Ethik der kleine Schwindel vorgenommen werden.
- C) R  F  Gemäss der Pflichtenethik prüfe ich meine Möglichkeiten im Rahmen der Situation. Falls im zukünftigen Team ein schlechter Performer nicht so viel Schaden anrichtet, darf ich den kleinen Schwindel machen.
- D) R  F  Die Tugendethik besagt, dass ich niemals gegen die Wahrheit verstossen darf, koste es, was es wolle.

**ENDE DER PRÜFUNG**