

AUF DEM WEG ZU DEN BESTEN  
// UNTERNEHMENSPHILOSOPHIE



# INHALT

<b>1</b>	<b>VORBEMERKUNGEN</b>	<b>4</b>
1.1	Danksagung	4
1.2	Philosophie im Unternehmen?	4
1.3	Ziele der Philosophie	4
1.4	Wen betrifft die Philosophie?	5
1.5	Berücksichtigung der Geschlechter in der Sprache	5
<b>2</b>	<b>ALLGEMEINE UNTERNEHMENSZIELE</b>	<b>6</b>
2.1	Qualitative Ziele	6
2.1.1	Nutzen	6
2.1.2	Selbstverwirklichung und Achtung	6
2.1.3	Partizipation	6
2.1.4	Leistungsbewertung	6
2.1.5	Unabhängigkeit	7
2.2	Quantitative Ziele	8
2.2.1	Gewinn	8
2.2.2	Wachstum	8
2.3	Prioritätskonflikte	8
<b>3</b>	<b>KUNDENORIENTIERUNG</b>	<b>9</b>
3.1	Fachliche Kompetenz	10
3.2	Seriosität und Effektivität	10
3.3	Objektivität und Neutralität	10
3.4	Vertraulichkeit	10
3.5	Unterlassung von Abwerbung	10
3.6	Fairer Wettbewerb	11
3.7	Angemessene Preisbildung	11
3.8	Seriöse Werbung	11
3.9	Faire Partnerschaft	11
3.10	Weitere Guidelines in der operativen Beratungspraxis	11
<b>4</b>	<b>MITARBEITERORIENTIERUNG</b>	<b>12</b>
4.1	Achtung der Menschenwürde	13
4.2	Neutralitätspflicht	13
4.3	Selbstverantwortung und Führung	14
4.4	Offenheit und Aufrichtigkeit	14

4.5 Natural Leadership	14
4.6 Persönliche Entwicklung	14
4.7 Beteiligung und Autarkie	14
4.8 Guidelines for managers	15
4.8.1 Ehrlichkeit	15
4.8.2 Fairness	15
4.8.3 Selbsterkenntnis	15
4.8.4 Visionäres Denken	15
4.8.5 Aufgeschlossenheit für Veränderungen	15
4.8.6 Außerordentliche Selbstdisziplin	15
4.8.7 Gleichgewicht	15
4.8.8 Beiträge leisten	15
4.8.9 Weniger tun – mehr erreichen	16
4.8.10 Spaß bei der Arbeit vermitteln	16
4.8.11 Das Beste aus sich und anderen herausholen	16
4.8.12 Klare Weitsicht und Sicht für das Aktuelle	16
<b>5 UNTERNEHMENSORIENTIERUNG</b>	<b>17</b>
5.1 Engagement	18
5.2 Flexibilität	18
5.3 Loyalität	18
5.4 Zusammenarbeit	19
5.5 Wissensbeschaffung und Wissensteilung	19
5.6 Ressourcenoptimierung	20
5.7 Corporate Identity / Corporate Design	20
5.8 Führung	20
5.9 Unabhängigkeit	20
<b>6 GESELLSCHAFTSORIENTIERUNG</b>	<b>21</b>
6.1 Strikte Einhaltung aller übergeordneten Normen und Gesetze	22
6.2 Beitrag zur Staatsfinanzierung	22
6.3 Unternehmerische Gesellschaftsverantwortung	23
6.4 Ökologische Verantwortung	24
6.5 Engagement außerhalb des Unternehmens	25
6.6 Die Weiterentwicklung unserer Gesellschaft	25

# 1 VORBEMERKUNGEN

## 1.1 Danksagung

Beim Entstehen dieser Unternehmensphilosophie haben mir viele Kollegen mit ihrem Rat zur Seite gestanden. Ich möchte mich insbesondere bei meinen Bereichsleitern für deren Feedback und konstruktive Beiträge bedanken. Des Weiteren hat das Studium anderer Unternehmensphilosophien wesentlich dazu beigetragen, Vollständigkeit herzustellen und Strukturen zu identifizieren. Aber letztlich habe ich durch alle Gespräche, die ich mit vielen Mitarbeitern geführt habe, Erkenntnisse gewonnen, die hier zu Wahrheiten und damit Grundsätzen des Handelns geronnen sind. Jedes Feedback, jede Kritik und jedes Lob haben die hier formulierte Philosophie präziser, kraftvoller und wahrer werden lassen.



## 1.2 Philosophie im Unternehmen?

Jedes Unternehmen benötigt Grundsätze – einen geistigen Überbau. Diese Grundsätze stellen jedem Einzelnen ein Wertesystem zur Verfügung, welches Orientierung gibt und Handlungs- und Entscheidungskompetenz ermöglicht.

Die Philosophie muss Grundsätze formulieren, die ein allgemein akzeptiertes Kulturniveau im Sinne zwischenmenschlicher Interaktionen ermöglichen. Diese Regeln lehnen sich an übergeordnete Grundsätze unserer Gesellschaft an und präzisieren diese für unseren Gestaltungsbereich. Ich hoffe, dass sie dem aktuellen wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Zeitgeist nicht widersprechen, sondern im Einklang mit ihm sind. Die permanente Veränderung unserer Wertesysteme führt potenziell zu Kollisionen mit dem Zeitgeist. Aus diesem Grund soll diese Philosophie alle zwei Jahre einer kritischen Prüfung unterzogen werden. Der Begriff Philosophie in diesem Zusammenhang ist nicht im wissenschaftlichen, sondern in einem pragmatischen Sinn zu verstehen.

So, wie wir heute umgangssprachlich von der Lebensphilosophie eines Menschen sprechen, soll hier pragmatisch der Begriff Unternehmensphilosophie verwendet werden.

In ihr sind Erkenntnisse formuliert, auf die ich im

Laufe der Firmengeschichte gestoßen bin. Das Beherzigen dieser Erkenntnisse soll zum Nutzen unserer Kunden, unserer Mitarbeiter und auch von PASS selbst sein.

## 1.3 Ziele der Philosophie

Unsere Unternehmensphilosophie verfolgt folgende Ziele:

- Jeder Einzelne soll sich in unserem Sozialsystem Unternehmen PASS sicher und wohl fühlen.
- Aus diesem Sicherheits- und Wohlfühl heraus soll jeder selbstverantwortlich das Sozialsystem PASS innerhalb der Grenzen mitgestalten.
- Die Gemeinschaft muss konkurrenz- und operationsfähig bleiben.
- Rechte, Pflichten, Richtlinien und Entscheidungen sollen nicht willkürlichen Charakter haben, sondern auf dem allgemeinen Wertesystem dieser Philosophie basieren und von ihm abgeleitet werden.

## 1.4 Wen betrifft die Philosophie?

Unsere Unternehmensphilosophie betrifft alle Mitglieder der PASS Gruppe:

Alle Gesellschaften, die unter PASS firmieren, alle Gesellschaften, an denen PASS einen Anteil > 51% hat oder einen Geschäftsführer stellt.

Innerhalb dieser Gesellschaften ist die Philosophie verbindlich für alle festangestellten Mitarbeiter und für alle Partner, die direkt im Auftrag von PASS Gesellschaften bei Kunden der PASS Gruppe tätig sind. All diese Gesellschaften sind unter der PASS Consulting Group subsumiert, nachfolgend kurz PASS genannt.

Unseren Lieferanten legen wir nahe, die Regelungen in den Kapiteln 4 und 6 zu beherzigen und sich daran zu orientieren. Sollten wir gravierende Abweichungen feststellen, behalten wir uns vor, die Geschäftsbeziehung zu beenden.

## 1.5 Berücksichtigung der Geschlechter in der Sprache

Soweit im Text die männliche Form verwendet wird, ist damit keine Bevorzugung oder Benachteiligung der nicht ausdrücklich erwähnten Gruppe (männlich, weiblich, divers) verbunden. Rein vorsorglich sei an dieser Stelle angemerkt, dass alle Gruppen absolut gleichberechtigt sind. Es handelt sich hierbei vielmehr alleine um eine verkürzte Formulierung, um die Lesbarkeit der Vereinbarung zu erhöhen. Eine Wertung oder Aussage ist damit nicht verbunden.

*Dipl.-Inf. Gerhard Rienecker, Gründer von PASS*



# 2 ALLGEMEINE UNTERNEHMENSZIELE

## 2.1 Qualitative Ziele

### 2.1.1 Nutzen

Wir streben durch unsere Dienstleistung sowohl volkswirtschaftlichen als auch betriebswirtschaftlichen Nutzen für unsere Kunden an. Somit sind wir der Objektivität, Neutralität und der sachlichen Wahrheit verpflichtet. Wir beraten unsere Kunden hinsichtlich des Produktionsfaktors Information. Wir unterstützen unsere Kunden bei der langfristigen, mittelfristigen und operativen Planung, sowie bei der Realisierung von Informationstechnologien und Informationssystemen zur Steigerung der Wettbewerbsvorteile und zur Steigerung der Produktivität.

Alle Instrumente der Beratung, Analyse, Evaluation, Konzeption, Realisierung und Ausbildung werden eingesetzt, um durch unsere Beratung Nutzen zu realisieren.

### 2.1.2 Selbstverwirklichung und Achtung

PASS möchte allen Mitarbeitern und auch Partnern eine langfristige Perspektive in der Zusammenarbeit bieten. Jeder, der in Beziehung zu PASS steht, soll ein zufriedenes, ausgeglichenes und erfülltes Berufsleben führen können. Leistung ist der Schlüssel für Langfristigkeit und Lebenserfüllung.

Deshalb muss PASS Leistungen fördern, Entwicklungsbedürfnisse des Individuums unterstützen und Perspektiven zur Weiterentwicklung geben. Die Weiterbildungsperspektiven sollen die Selbstverwirklichung des Einzelnen ermöglichen, ob Geschäftsführer oder Hausmeister. Jedem sollen die Perspektiven eröffnet werden, die er anstrebt. Die Wertigkeit einer Person korreliert nicht mit dem formalen Status, sie ist vielmehr absolut. Jeder soll jeden persönlich gleich wertschätzen und achten.

### 2.1.3 Partizipation

PASS möchte seine Mitarbeiter und Partner am Unternehmen partizipieren lassen. Partizipation im Sinne von Mit-Entscheidung wird in dem Maße gewährt, wie Verantwortung und Risiko übernommen werden und sich Erfolge im Sinne nachgewiesener Leistungen einstellen.

### 2.1.4 Leistungsbewertung

Die Bezahlung erfolgt gemäß der Leistungsbewertung. Im Vordergrund stehen nicht Anwesenheit und Disziplin, sondern die Ergebnisse der Arbeit. Die Leistung bewertet jeder Mitarbeiter bzw. Partner in erster Linie selbst, ergänzt durch die Bewertung des Kunden. Mitarbeiter, die keinen externen Kunden haben, haben im Sinne der internen Wertschöpfungskette einen internen Kunden.

## 2.1.5 Unabhängigkeit

Um den Kunden einen wahrheitsgetreuen Rat und jedem Einzelnen eine optimale Perspektive geben zu können, strebt PASS größtmögliche Unabhängigkeit an. PASS möchte von keinem Geldgeber abhängig sein. Vielmehr ist PASS davon überzeugt, dass herausragende Leistung Unabhängigkeit schafft.

Jeder Mitarbeiter bzw. Partner kann sich an PASS beteiligen, indem er eine Unternehmensidee entwickelt, die am Markt auf Akzeptanz stößt und sich langfristig alleine trägt. PASS möchte somit jedem die Möglichkeit zur Selbständigkeit bieten. Spin-offs sollen sukzessive einen Konzern formen, der nur durch die Kraft, das Know-how und die Kreativität seiner Mitarbeiter bzw. Partner geschaffen worden ist.





## 2.2 Quantitative Ziele

### 2.2.1 Gewinn

Nur durch materielle Unabhängigkeit lässt sich unsere Unternehmensphilosophie verwirklichen und ein Unternehmen ausbauen, in dem sich für jeden alle Zukunftschancen offen gestalten. Gewinn ist insofern ein unbedingtes Muss. Leistung und damit Gewinn ist Basis für Selbstverwirklichung.

### 2.2.2 Wachstum

Wachstum ist der Nachweis für Konkurrenzfähigkeit. PASS möchte besser sein als seine Konkurrenz, möchte somit die Nachfrage nach PASS Leistungen steigern und permanent wachsen, sofern die Infrastruktur dies zulässt. PASS möchte Spitzenleistungen international vermarkten.

## 2.3 Prioritätskonflikte

Bei der operativen Umsetzung dieser Philosophie wird es immer wieder Prioritätskonflikte geben. Hierzu ist es erforderlich, dass die Werte gewichtet werden. Unsere Werte und Grundsätze können im Wesentlichen drei Gruppen zugeordnet werden:

- unseren Kunden,
- dem Unternehmen selbst und
- den Mitarbeitern und Partnern.

Hier gilt aus Sicht des Mitarbeiters oder Partners folgender, einfacher Grundsatz: Customer first, Company second, Me third. Hierzu soll sich jeder Mitarbeiter und Partner verpflichten.



# 3 KUNDENORIENTIERUNG

## Was Kunden von uns erwarten

Der Sinn und Zweck unseres Unternehmens besteht darin, anderen Unternehmen Leistungen anzubieten. Aus diesem Grunde steht der Kunde im Mittelpunkt unseres Handelns. Kundenzufriedenheit steht im Vordergrund und alle unsere Aktivitäten müssen so ausgerichtet sein, dass Kundenzufriedenheit das Ergebnis ist. Sie kann nur durch ein Consulting by Competence erreicht werden.

Die Kompetenzerlangung bzw. Sicherstellung aktuellen Wissens ist oberste Pflicht des Mitarbeiters bzw. unserer Partner. Neben der fachlichen Kompetenz müssen die soziale, kulturelle und methodische Kompetenz sowie die Management-Kompetenz entwickelt werden, um ein partnerschaftliches und faires Verhältnis zum Kunden aufzubauen. Nachfolgende Aspekte sollen eine Orientierung geben, durch welche Handlungsgrundsätze Kundenzufriedenheit hergestellt werden kann. Diese Grundsätze lehnen sich stark an die Grundsätze für die Berufsausübung der Unternehmensberater im BDU an.



### 3.1 Fachliche Kompetenz

Wir übernehmen nur Aufträge, für deren Bearbeitung die erforderlichen Fähigkeiten, Erfahrungen und Ressourcen bereitgestellt werden können. Wir suchen Lösungen, die dem Stand der Wissenschaft, der Entwicklung der Branche und den Bedürfnissen des Kunden in bestmöglicher Weise gerecht werden. Wir unternehmen alle Anstrengungen, unsere Kenntnisse, Fähigkeiten und Verfahrenstechniken ständig zu verbessern, und machen unseren Kunden die Vorteile dieser Verbesserung uneingeschränkt zugänglich.

### 3.2 Seriosität und Effektivität

Wir empfehlen unsere Dienste nur dann, wenn wir erwarten, dass unsere Arbeit Vorteile für den Kunden bringt. Wir geben realistische Leistungs-, Termin und Kostenschätzungen ab und bemühen uns, diese einzuhalten. Wir üben nicht nur eine gutachterliche Tätigkeit aus oder erarbeiten Empfehlungen, sondern wirken bei der Realisierung der Vorschläge mit und arbeiten so lange mit dem Kunden zusammen, bis er die Aufgabe ohne unsere Hilfe fortführen kann.

### 3.3 Objektivität und Neutralität

Wir führen eine unvoreingenommene und objektive Beratung durch und sprechen auch Unangenehmes offen aus. Wir erstellen keine Gefälligkeitsgutachten und widersetzen uns der subjektiven Beeinflussung der Ergebnisse unserer Arbeit durch Dritte.

Wir verpflichten uns zur Neutralität gegenüber Lieferanten von Geräten, Hilfsmitteln und Diensten, die zur Verwirklichung unserer Vorschläge erforderlich sind und fordern oder akzeptieren von diesen keinerlei Provisionen, Aufwandsentschädigungen oder dergleichen. Sofern wir Lieferanten empfehlen, erfolgt dies nur aufgrund der Erfordernisse unseres Kunden und einer vergleichenden Analyse des Leistungsangebots der Lieferanten. Sofern wir Software-Pakete oder Geräte und Hilfsmittel empfehlen,

die von uns vertrieben werden oder an denen wir in irgendeiner Form finanziell interessiert sind, weisen wir auf diese Tatsache hin und erwecken nicht den Eindruck einer neutralen Produktauswahl.

### 3.4 Vertraulichkeit

Wir behandeln alle internen Vorgänge und Informationen des Kunden, die uns durch unsere Arbeit bekannt werden, streng vertraulich. Insbesondere werden auftragsbezogene Unterlagen nicht an Dritte weitergegeben. Die Einhaltung der Bestimmungen des Datenschutzes sind für uns selbstverständlich.

Wir gewähren keinen generellen Konkurrenzausschluss. Über einen speziellen Konkurrenzausschluss werden in besonderen Fällen Absprachen getroffen. Wir halten uns für berechtigt, Kundenlisten zu veröffentlichen, werden aber Kunden nur dann als Referenz angeben, wenn wir deren Zustimmung vorher eingeholt haben.

### 3.5 Unterlassung von Abwerbung

Wir bieten Mitarbeitern des Kunden weder direkt noch indirekt Positionen bei uns oder anderen Kunden an.

Wir erwarten, dass auch unsere Kunden während der Zusammenarbeit mit uns mit keinem unserer Mitarbeiter oder Partner Einstellungsverhandlungen führen und unsere Mitarbeiter bzw. Partner nicht abwerben. Wir verlangen von unseren Mitarbeitern und Partnern, dass sie während der Dauer der Kundenbeziehungen keine Verhandlungen mit Kunden über eine Einstellung führen, damit die Objektivität unserer Arbeit gesichert bleibt.

Wir lösen Veränderungsbedürfnisse Einzelner offen und vertrauensvoll und unter Wahrung der Integrität aller Beteiligten, indem wir uns zu dritt (Kunde, Mitarbeiter bzw. Partner und PASS) an einen Tisch setzen.

### 3.6 Fairer Wettbewerb

Wir achten das geistige Urheberrecht an Vorschlägen, Konzeptionen und Veröffentlichungen anderer und verwenden Material nur mit Quellenangabe. Wir empfehlen bei sachlich-fachlicher Notwendigkeit nur solche Kollegen, deren Leistungsstand uns bekannt ist.

Wir legen bei Kooperationen, soweit es sich nicht um einen reinen Kapazitätsausgleich handelt, gegenüber dem Kunden die Projektverantwortlichkeit sowie Art und Umfang der Zusammenarbeit offen und klar dar.

### 3.7 Angemessene Preisbildung

Wir berechnen Honorare, die im richtigen Verhältnis zu Art und Umfang der durchgeführten Arbeiten stehen und die vor Beginn der Beratungstätigkeit mit dem Kunden abgestimmt sind.

Wir geben Festpreisangebote nur für Projekte ab, deren Umfang zu überblicken ist, oder bei denen nach honorarpflichtigen Voruntersuchungen Umfang und Schwierigkeitsgrad der zu lösenden Probleme präzise und für beide Vertragsparteien überschaubar und verbindlich herausgearbeitet worden sind. Wir präzisieren unsere Angebote so, dass der Kunde weiß, welche sonstigen Kosten neben dem Honorar in Rechnung gestellt werden.

### 3.8 Seriöse Werbung

Wir verpflichten uns zu seriösem Verhalten in der Werbung und Akquisition und präsentieren unsere Qualifikation einzig im Hinblick auf unsere Fähigkeiten und unsere Erfahrung. Wir halten uns in unseren Darstellungen über unsere Umsätze, Mitarbeiter und Partner, Tätigkeitsbereiche etc. an den gegenwärtigen Stand.

### 3.9 Faire Partnerschaft

Wir respektieren unseren Ansprechpartner beim Kunden nicht ausschließlich als Repräsentanten einer Institution, die uns beauftragt, sondern vor allem

als Menschen und Partner. Die Zusammenarbeit mit unseren Kunden erfolgt auf der Basis gleichrangiger Partnerschaft und ist getragen von der Einsicht in den wechselseitigen Nutzen. Wir wahren Kundeninteressen im Rahmen erteilter Aufträge in vollem Umfang, ohne indes unsere eigenen Interessen zu vernachlässigen.

Mögliche Konfliktsituationen werden einer fairen Lösung zugeführt; Probleme werden versachlicht, Konfrontationen vermieden.

### 3.10 Weitere Guidelines in der operativen Beratungspraxis

Über die oben genannten Punkte hinaus sollen für die Leistungsbeziehung zu internen wie externen Kunden nachfolgende Richtlinien berücksichtigt werden:

1. Jeder Mitarbeiter stellt seine fachliche Qualifikation dem Kunden zur Beratung und zur Entscheidungsfindung vollständig zur Verfügung.
2. Die fachliche Arbeit wird qualitativ hochwertig und effektiv erledigt.
3. Der Kunde wird auf Wunsch jederzeit über den aktuellen Stand seiner Projekte, den Wissensstand, die Erfahrung und die aktuellen Tätigkeiten korrekt informiert.
4. Es ist Aufgabe des Mitarbeiters, mit Achtung, Verständnis und Kompetenz zu kommunizieren.
5. In einer permanent lernenden Organisation werden eigene Fehler weder bestritten noch gerechtfertigt, sondern effektiv behoben und bereinigt.
6. Um handlungskompetent zu werden, liegt es am Mitarbeiter, sich proaktiv Wissen anzueignen.
7. Der Berater hat stets darauf zu achten, dass seine persönliche Integrität nicht angezweifelt werden kann. Dies bedeutet:
  - a. Probleme aus dem privaten Bereich des Beraters dürfen nicht in das Kundenumfeld getragen werden.
  - b. Stets gepflegte Kleidung und gepflegtes Aussehen sollten Selbstverständlichkeit sein.

# 4 MITARBEITERORIENTIERUNG

## Was Mitarbeiter von PASS erwarten können

Die Beziehung zwischen PASS, Mitarbeitern und Partnern soll auf einer vertrauensvollen Basis im Sinne von Partnerschaft, Gleichberechtigung und Kompetenz aufgebaut sein. Kompetente, engagierte und motivierte Mitarbeiter und Partner sind die wichtigste Ressource von PASS. Ziel von PASS muss es sein, jeden Einzelnen zu einer langfristigen, guten Zusammenarbeit zu motivieren.





## 4.1 Achtung der Menschenwürde

Im Mikrokosmos PASS gibt es auch für das kollegiale Miteinander einige Herausforderungen zu beachten. Dabei richtet sich unser Sozialsystem nach dem elementarsten Grundprinzip unserer demokratischen Gesellschaft: Die Würde des Menschen ist unantastbar (GG. Artikel 1 Absatz 1). Die Einhaltung dieser Prämisse dient der Unterbindung zwischenmenschlichen Fehlverhaltens. Generell sollte jeder Mitarbeiter genügend soziale Kompetenz besitzen, ein Gespür für seine Kollegen entwickeln zu können, um auf deren Befindlichkeiten durch entsprechende Rücksichtnahme einzugehen. Rassistische, sexistische oder homophobe Verhaltensweisen oder Bemerkungen, vor allem jedoch unter Ausnutzung vermeintlicher Machtpositionen, können nicht toleriert werden. Hierfür hat PASS eigens eine Antidiskriminierungsstelle eingerichtet, an die sich jeder Mitarbeiter wenden kann.

## 4.2 Neutralitätspflicht

Innerhalb des Sozialsystems PASS gibt es eine Vielzahl von politischen und religiösen Weltanschauungen. Diese Freiheit für jeden Einzelnen wird ausdrücklich respektiert, sofern sie nicht gegen unsere freiheitliche, demokratische Grundordnung verstößt und von der gleichen Toleranz geprägt ist wie sie umgekehrt gewährt wird. Jeder toleriert die Weltanschauung des anderen und schränkt dessen Überzeugungsfreiheit nicht ein.

Um das Miteinander möglichst reibungs- und irritationsfrei zu gestalten, sehen wir es als unabdingbar an, dass sich jeder Mitarbeiter in seinen geschäftlichen Aktivitäten innerhalb des Unternehmens, aber auch hin zu unseren Kunden, Lieferanten und Partnern in der Außendarstellung zur Neutralität verpflichtet. Die dogmatische Zurschaustellung und das aktive Bewerben der eigenen Überzeugung, kann in unseren Geschäftsräumen oder in den Räumen von Kunden und Lieferanten nicht toleriert werden.

## 4.3 Selbstverantwortung und Führung

Der Mitarbeiter bzw. Partner ist Berater. Sein Rat lenkt die Entscheidungen des Kunden. Management bei PASS – insbesondere Personalführung – reduziert sich auf ein Minimum. Der Mitarbeiter steuert sich selbst, wie er auch seine Leistung und seinen Rat beim Kunden selbst verantworten muss.

Der Mitarbeiter steuert seinen Qualifikationsbedarf und seinen Entwicklungsbedarf. PASS stellt hierfür Ressourcen und Infrastruktur zur Verfügung.

Die Mitarbeiterbeurteilung ist primär eine Selbstbeurteilung unter Nutzung unseres Kompetenzprofils, die in einem offenen Gespräch diskutiert wird. Die Fähigkeit zur Selbstbeurteilung ist die persönliche Voraussetzung für Beratungsfähigkeit.

## 4.4 Offenheit und Aufrichtigkeit

Die Persönlichkeit eines jeden Mitarbeiters oder Partners ist unantastbar. Jeder Einzelne muss offen, aufrichtig und ehrlich behandelt werden. Mitarbeiter, die das Unternehmen kennen, werden neue Mitarbeiter bei der Einarbeitung sowohl in technischer, fachlicher wie auch kultureller Hinsicht unterstützen. Der Umgang miteinander soll fair, offen, ehrlich, ungezwungen und ohne taktische Hintergedanken sein. Alle Mitarbeiter achten auf Ergebnisqualität. Teamgeist und Kollegialität sind Voraussetzung für gute Ergebnisse. Jeder Mitarbeiter wird beides fördern.

## 4.5 Natural Leadership

Eine Führungsposition ist keine Machtposition sondern eine Kompetenz- und Serviceposition. Führung legitimiert sich über Leistung, gute Ideen und Sachargumentation (vgl. Kap. 4.6.).

Führungsauffassungen, deren Basis auf Formalien und Titeln beruht, sich in Anweisungen ausdrückt und Überzeugungskraft vermissen lässt, darf es bei PASS nicht geben. Jeder Mitarbeiter ist von der Richtigkeit von Entscheidungen, Vorgehensweisen und Verhaltensweisen zu überzeugen.



Die unternehmensweite Anrede „Du“ ist Ausdruck eines informellen und vertrauten Miteinanders auf der Basis von Kompetenz. Es soll dazu beitragen, natürliche Autorität (Natural Leadership) zu entwickeln.

## 4.6 Persönliche Entwicklung

Die persönliche Weiterentwicklung der Mitarbeiter und Partner wird bei PASS groß geschrieben.

Die sechs Kompetenzen eines Beraters, nämlich

- Sozialkompetenz
- Managementkompetenz
- Methodenkompetenz
- Informatikkompetenz
- Fachkompetenz
- Kulturkompetenz

werden jährlich diskutiert. PASS stellt Ressourcen zur Weiterentwicklung zur Verfügung.

## 4.7 Beteiligung und Autarkie

Selbstverantwortung und leistungsgerechte Entlohnung sollen in unserem Unternehmen Mitarbeiter und Partner fördern, die wie Unternehmer im Unternehmen auf der Basis gemeinsamer Vereinbarungen arbeiten.

Durch Gestaltung von marktrelevanten Themen, Übernahme von Verantwortung und Gründung eines Bereiches kann jeder Mitarbeiter oder Partner Beteiligungen an einer neuen Firma erlangen, die er wiederum autonom und autark führen kann.

## 4.8 Richtlinien für Führungskräfte

Die Rolle einer Führungskraft ist in sich dynamisch verändernden Märkten schwer zu definieren und daher auch schwer auszufüllen. Die Führungskräfte von PASS sollen sich an zwölf Leitgedanken orientieren, die für den Manager von fundamentaler Bedeutung sind, und sich permanent an ihnen messen.

### 4.8.1 Ehrlichkeit

Sachverhalte dürfen nicht verdreht werden. Die wahren Sachverhalte sind zu kommunizieren. Der Manager muss auch unangenehme wahre Sachverhalte vermitteln können. Dies muss so erfolgen, dass sein Gegenüber sie akzeptiert, ohne eine Abwehrhaltung einzunehmen. Grundsätzlich soll das Verhalten des Managers auf allgemein akzeptierten ethischen Grundlagen beruhen, sodass seine Handlungen immer auch im Urteil Dritter Anerkennung finden.

### 4.8.2 Fairness

Gerechtigkeit ist Grundprinzip jeglichen Führungsverhaltens. Um gerecht urteilen und entscheiden zu können, muss der Manager einen klaren Überblick über den Sachverhalt haben und sich der Folgen seines Handelns bewusst sein. Daher ist eine Beeinflussung des Urteils durch persönliche Vorlieben ebenso zu vermeiden wie vorschnelle Urteile und Vorurteile. Verständnis und Interessenausgleich sollen angestrebt werden.

### 4.8.3 Selbsterkenntnis

Hier gilt als Grundprinzip des Lifelong learning das Bemühen um richtige Selbsteinschätzung. Dazu gehört auch der kritische, reflektierte Umgang mit Wissen, der Grundlage für die permanente Arbeit an der Selbsterkenntnis ist. Selbsterkenntnis ist die Voraussetzung für Klarheit über die eigenen Ziele und Wünsche: sie ist für den Manager von fundamentaler Bedeutung, da sie eine Basis effizienten Agierens ist. Der Manager holt sich aktiv Feedback von Kollegen und Mitarbeitern ein. Fehler sind einzugestehen.

### 4.8.4 Visionäres Denken

Der Manager muss an sich, seine Stärken und seine Mitarbeiter glauben. Er muss Probleme als zu bewältigende Herausforderungen betrachten, an den Erfolg glauben und andere inspirieren.

Die Vision und der Glaube an sie muss sich an allgemeinen ethischen Grundwerten orientieren. Der Manager muss komplexen Situationen undogmatisch und offen begegnen.

### 4.8.5 Aufgeschlossenheit für Veränderungen

Das Interesse an Neuerungen, Verbesserungen und Innovationen ist für den Manager unverzichtbar. Dazu braucht er einen bewussten und kritischen Umgang mit Erfahrungen. Diese dürfen nicht zu Vorurteilen werden, die das objektive Urteil beeinträchtigen. Er muss daher Selbstgenügsamkeit vermeiden und für Controlling, Benchmarking und Feedback offen sein.

### 4.8.6 Außerordentliche Selbstdisziplin

Es gilt, sich in die Pflicht zu nehmen, um sich und seiner Aufgabe gerecht zu werden.

### 4.8.7 Gleichgewicht

Eine Führungskraft muss vertrauenswürdig und einschätzbar sein. Der Manager muss nach innerer Stabilität suchen, um Ausgeglichenheit zu erhalten und zu zeigen.

### 4.8.8 Beiträge leisten

Leistungswille ist unverzichtbar. Der Manager muss Ideen einbringen. Er darf sich nicht auf das Moderieren beschränken, sondern muss auch aktiv agieren.

#### 4.8.9 Weniger tun – mehr erreichen

Ein Manager muss das Richtige zur richtigen Zeit tun. Er muss sich auf das Wesentliche konzentrieren, Klarheit über Sachverhalte, Ziele und Vorgehensweisen erreichen und Wirkbeiträge richtig einschätzen. Er muss auf dieser Basis klar entscheiden, delegieren und vertrauen können.

#### 4.8.10 Spaß bei der Arbeit vermitteln

Dies muss der Manager vorleben. Verbissenheit und Zynismus sind kontraproduktiv.

#### 4.8.11 Das Beste aus sich und anderen herausholen

Nur wer weiß, was er will, kann effektiv und effizient agieren. Dies muss er aber auch bei anderen fördern. Daher muss er sich bemühen, sie richtig einzuschätzen und ihre Interessen zu berücksichtigen.

#### 4.8.12 Klare Weitsicht und Sicht für das Aktuelle

Der Manager muss aktuelle Situationen realistisch einschätzen können. Er muss visionär über sie hinaussehen, Perspektiven und Zukunftsszenarien entwickeln können, über Kompetenz in Planung und Umsetzung verfügen und realistische Schrittweiten vorgeben.





# 5 UNTERNEHMENSORIENTIERUNG

## Was PASS von Mitarbeitern erwartet

So wie PASS seine Mitarbeiter und Partner als wichtigste Ressource begreift und alles tut, um die Beziehung PASS-Mitarbeiter-/Partner positiv zu entwickeln, muss jeder Einzelne dazu beitragen, die umgekehrte Beziehung positiv zu entwickeln.

Im wechselseitigen Engagement zur Verbesserung liegt der Schlüssel zur Entwicklung einer Unternehmenskultur, die schließlich der Philosophie gerecht wird. Jeder prägt die Kultur des Unternehmens durch seine persönliche Einstellung zum Unternehmen. Das gemeinsame Bemühen um Erfolg und Ansehen eröffnet beiden Seiten langfristige Perspektiven.



## 5.1 Engagement

Identifikation und Authentizität sind Grundvoraussetzung für ein erfolgreiches Miteinander.

Die Kriterien für Engagement sind:

- Mitgestaltung des Unternehmens durch Vorschläge, Ideen, Gestaltung von Workshops, Übernahme von Verantwortung in Projekten oder auch im Unternehmen, ohne dass dies direkt mit einem formalen Titel verbunden ist,
- ständige, fachliche und persönliche Weiterbildung durch Eigeninitiative, permanentes Streben nach hoher Qualität in den Arbeitsergebnissen,
- Interesse an allgemeinen, gesellschaftlichen bzw. wirtschaftlichen Ereignissen, Entwicklungen und Tendenzen (Rahmenbedingungen sozialer Kompetenz).



## 5.2 Flexibilität

Die Arbeit in einer Unternehmensberatung erfordert von allen Mitarbeitern Flexibilität.

Die Flexibilität hat folgende Dimensionen:

- Flexibilität hinsichtlich der Rollen, die man in den Projekten bzw. innerhalb von PASS spielen soll,
- Flexibilität hinsichtlich der Themen bzw. Aufgaben,
- Flexibilität hinsichtlich des Einsatzortes.

PASS geht davon aus, dass jeder mobil ist, dass er nicht ausschließlich Themen bearbeitet, zu denen er eine persönliche Präferenz besitzt. Schließlich geht PASS davon aus, dass keiner an formalen Rollen bzw. Titeln festhält. Flexibilität bedeutet, sich im Interesse des Unternehmens neuen Herausforderungen zu stellen und ohne Formalien neue Aufgaben und Rollen wahrzunehmen.

Natürlich kann Flexibilität nicht bedingungslos gefordert werden. Zwischen allen Beteiligten ist vielmehr ein Konsens herzustellen.

## 5.3 Loyalität

Die Mitarbeiter und Partner sind nach innen und nach außen hin uneingeschränkt loyal. Durch Auftreten, Verhalten, Aussagen und Leistung fördert jeder Einzelne den Ruf von PASS bei Mitarbeitern, Partnern, Kundenmitarbeitern, Kunden oder auch fremden Dritten. Gerade auch in kritischen Situationen ist jeder Einzelne bereit, die persönlichen Interessen hintan zu stellen und PASS zu helfen.

PASS kann sich auf seine Mitarbeiter und Partner verlassen; Vertrauen wird nicht missbraucht.

Gemeinsam festgelegte Ziele werden ernst genommen. Probleme – wo auch immer sie entstehen mögen – werden schnell und aktiv gelöst bzw. sofort kommuniziert. Mitarbeiter bzw. Partner, die das Unternehmen verlassen, werden Sorge tragen, dass sie keinen Schaden für das Unternehmen anrichten. Ebenso wie sich PASS gegenüber seinen Mitarbeitern und Partnern loyal verhält.

## 5.4 Zusammenarbeit

Die Mitarbeiter und Partner nehmen sich untereinander ernst:

- Fachliche oder persönliche Überlegenheit wird nicht auf Kosten Dritter ausgespielt, sondern sachlich ohne Vorteilsabsicht in die Aufgabe eingebracht.
- Jeder stellt sein Wissen auch anderen zur Verfügung. Neue Mitarbeiter bzw. Partner werden von erfahrenen Mentoren eingearbeitet.
- Jüngere und ältere Mitarbeiter bzw. Partner akzeptieren sich gegenseitig.

Jeder ist bereit, konstruktive Kritik anzunehmen und seinerseits konstruktiv Kritik zu üben. Zersetzende Kritik hat zu unterbleiben, weil sie nicht kulturfördernd ist. Die Firma PASS erwartet Teamgeist und Kollegialität; jeder hilft dem anderen, einen spannungsfreien Raum der Zusammenarbeit zu gestalten.

## 5.5 Wissensbeschaffung und Wissensteilung

Für die Firma PASS ist Wissen von besonderer Bedeutung, wobei unter dem Begriff "Wissen" die von Menschen verstandenen, verknüpften und angewendeten Informationen zu verstehen sind. Damit das Wissen von PASS, das sich in den Köpfen der Mitarbeiter und Partner befindet, möglichst effektiv in neue Ideen und damit in einen Nutzen für die Kunden von PASS transferiert werden kann, ist Wissensteilung gefordert:

- Jeder stellt sein Wissen auch den Anderen zur Verfügung.
- Neue Mitarbeiter bzw. Partner werden von erfahrenen Mentoren eingearbeitet,
- Jeder beschafft sich selbständig Informationen und gibt entscheidungsrelevante Informationen auch weiter.
- PASS wünscht darüber hinaus, dass jeder an den angebotenen Veranstaltungen teilnimmt und auch bereit ist, diese aktiv mitzugestalten; die Teilnahme bleibt aber freiwillig.

## 5.6 Ressourcenoptimierung

Jeder muss aktiv in seinem Verantwortungsbereich zur Verbesserung der Ertragslage beitragen, um damit die Investitionsfähigkeit des Unternehmens zu stärken. Hohes Kostenbewusstsein ist Voraussetzung für gute Beratung. Auch unsere Kunden wollen optimale Lösungen, nicht verschwenderische Konzepte. Alle Ressourcen sind einer permanenten wirtschaftlichen Prüfung zu unterziehen. Der KVP (kontinuierlicher Verbesserungsprozess, vgl. hierzu unsere Verfahrenstechnik „ComPASS“ im PASS Intranet) soll jeden anleiten, täglich besser zu werden, d. h. Ressourcen zu optimieren.

## 5.7 Corporate Identity / Corporate Design

Jeder Einzelne ist Teil des Marktauftritts. Im Gegensatz zu Unternehmungen, die materielle Güter absetzen, kann ein Beratungsunternehmen sein Corporate Design nur durch den Berater selbst herstellen, der dieses Design durch seine Individualität abschwächen kann. Aus diesem Grund muss jeder einzelne Sorge tragen, dass seine äußeren Attribute:

- das Corporate Design fördern,
- die kognitive Dissonanz verhindern,
- den Beratungserfolg sicherstellen und
- die subjektive Akzeptanz steigern.

Zu den wahrnehmbaren Attributen zählen:

- gepflegtes Äußeres,
- Fähigkeit zum Ausdruck in Wort, Schrift, Bild und Präsentation,
- Einfühlsamkeit in die objektiven und subjektiven Bedürfnisse des Kunden,
- Achtung und Akzeptanz der Kultur des Kunden.

## 5.8 Führung

Jeder Mitarbeiter bzw. Partner muss sich selbst steuern. PASS hat keine formalen Hierarchien, jeder Einzelne steuert seine Zielvereinbarung selbst und verbindlich, er wickelt im Rahmen der Zielvereinbarung seinen Auftrag weitestgehend autonom und autark ab und steuert den Beratungsprozess beim Kunden eigenverantwortlich.

Gleichwohl geht PASS davon aus, dass Selbststeuerung mit Kompetenz zusammenhängt. Insofern muss PASS jedem Mitarbeiter mit Rat und Tat im Sinne von Integration und Kompetenzzuweisung zur Verfügung stehen.

## 5.9 Unabhängigkeit

Um den Kunden einen wahrheitsgetreuen Rat geben zu können, muss jeder Einzelne frei sein von Fremdinteressen bzw. subjektiven Interessen. Sollte in einer Auftragsituation ein Einzelner spüren, dass er nicht zur Objektivität fähig ist, weil persönliche Interessen die Konzepte dominieren, so hat er dies unverzüglich PASS mitzuteilen. PASS wird dann unverzüglich den Kunden informieren.

# 6 GESELLSCHAFTSORIENTIERUNG

## Was kann die Gesellschaft von PASS erwarten

PASS und seine Mitarbeiter stellen ein System dar, das wiederum Teil eines übergeordneten Systems ist. Das Unternehmen PASS strebt an, in Harmonie und Einklang mit dem Umfeld zu koexistieren und das Umfeld nach allen Kräften zu fördern und positiv weiter zu entwickeln.

Mit positiver Weiterentwicklung ist nicht blinder Gehorsam und Obrigkeitsglaube gemeint, sondern kritische Auseinandersetzung und konstruktive Kritik. Hierzu darf PASS seine Kompetenzentwicklung nicht nur auf wirtschaftlich operativ einsetzbare Themen konzentrieren, sondern muss einen ganzheitlichen Anspruch verfolgen und allgemeine Themen gesellschaftlicher Relevanz anbieten. Jeder von uns soll ein mündiger Bürger sein, der seine gesellschaftliche Verantwortung wahrnimmt.



## 6.1 Strikte Einhaltung aller übergeordneten Normen und Gesetze

Ein Unternehmen profitiert von einer staatlichen Verfassung. Der Staat stellt Rahmenbedingungen wie Rechtssysteme und marktwirtschaftliche Ordnung, aber auch Infrastrukturen wie Bildungseinrichtungen, Kommunikationseinrichtungen, Verkehrslogistik, Sport- und Freizeiteinrichtungen uvm. zur Verfügung. PASS bejaht diese Rahmenbedingungen. Gleichwohl verlieren wir nicht unsere Kritikfähigkeit. Die übergeordneten Systeme werden in demokratischen Willensbildungsprozessen geschaffen und optimiert. Churchill sagte: "Die Demokratie ist ein schlechtes System, aber es gibt kein besseres." Trotz des Wissens um die Optimierungsbedürftigkeit der übergeordneten Systeme muss sich PASS durch Anerkennung der übergeordneten Normen und Gesetze in das gesamtstaatliche und gesamteuropäische Gefüge einordnen.

Einige dieser Normen bzw. bürgerlichen Tugenden – Meinungsfreiheit, Chancengleichheit, Gleichheit

vor dem Gesetz, Respekt vor Andersdenkenden, demokratische Willensbildung usw. – sind in dieser Unternehmensphilosophie ausdrücklich genannt. Der Rechtsstaat und damit die Rechtssicherheit, die Unabhängigkeit der Judikative, der Exekutive und der Legislative sind Errungenschaften, um die Menschen jahrhundertlang gekämpft haben. Gesetzestreue und damit Würdigung und Wahrung aller Errungenschaften unserer Gesellschaft sind ein unbedingtes Muss. Aktuell erfahren wir durch das Zusammenwachsen europäischer Einzelstaaten zu einer Europäischen Union diverse Neuerungen. Auch diese Neuerungen werden wir beherzigen. So hat z. B. das Allgemeine Gleichbehandlungsgesetz konkrete Auswirkungen auf jeden Einzelnen von uns. Es ist PASS ein Anliegen, dass dieses Gesetz vorbehaltlos umgesetzt wird, da es der Intention unserer Unternehmensphilosophie Rechnung trägt.

## 6.2 Beitrag zur Staatsfinanzierung

Planwirtschaftliche und bürokratische Systeme haben gezeigt, dass es ineffizient ist, wenn der Staat alle gesellschaftlichen Aufgaben für sich reklamiert. Getreu dem Subsidiaritätsprinzip sollten alle Probleme auf der Ebene gelöst werden, auf der sie anfallen und nur, wenn auf diesem Weg keine Lösung in Sicht ist, sollte die nächsthöhere Ebene eingeschaltet werden. Trotzdem wird der Staat auch immer zur Lösung von Problemen aufgerufen sein, die Einzelne oder die Privatwirtschaft nicht lösen können, da sie nur Partikularinteressen vertreten. Der Privatwirtschaft nützt die Erfüllung der staatlichen Pflichten, indem sie die Infrastruktur in Anspruch nimmt, indem sie auf an Schulen und Hochschulen ausgebildete Mitarbeiter zurückgreifen kann, indem sie Rechtssicherheit hat und durch vieles andere mehr. PASS wird deshalb seinen Beitrag zur Staatsfinanzierung leisten und seiner Steuerpflicht nachkommen.





## 6.3 Unternehmerische Gesellschaftsverantwortung

Bei anhaltend guter Ertragslage ist es PASS möglich, sich für Zwecke einzusetzen, die nicht unmittelbar den Geschäftsinteressen dienen, die aber sehr wohl eine nachhaltige Rückwirkung auf das Ansehen des Unternehmens haben. PASS unterscheidet dabei zwischen Leistungen, für die eine Gegenleistung erwartet wird (Sponsoring) – beispielsweise die Finanzierung von Sport oder Kulturveranstaltungen – und Leistungen ohne Gegenleistung (Spenden, soziales Engagement).

Die Möglichkeiten für PASS, sich auf humanitärem Gebiet zu engagieren, sind vielfältig. Dieses Engagement befindet sich in Übereinstimmung mit dem zuvor erwähnten Menschenbild, das die Person

nicht allein als Humankapital betrachtet, sondern als menschliches Wesen, das auch dann einen "Wert" hat, wenn es zur Wertschöpfung nichts beitragen kann. PASS unterstützt im Schwerpunkt Initiativen, die sich für Kinder und Jugendliche einsetzen, sei es in sozialen oder Bildungseinrichtungen, Sportvereinen oder anderen Projekten und Organisationen, die zur positiven Entwicklung der jungen Menschen beitragen und sie stark machen. Dem zugrunde liegt die Überzeugung, dass Erlebnisse in Kindheit und Jugend prägend sind für das ganze Leben und somit hier ein wichtiger Grundstein für den Lebensweg gelegt werden kann.

## 6.4 Ökologische Verantwortung

Die hohe Eigenverantwortung von PASS spiegelt sich auch beim Thema Ökologie wider. Nur über ein proaktives Umweltbewusstsein kann eine lebenswerte Welt für nachfolgende Generationen erhalten werden. Unsere Verantwortung drückt sich in Produkten, Leistungen und internen Wertschöpfungsketten aus.

- Produkte: Wir versuchen, Produkte zu gestalten, die einen positiven Beitrag zur Ökobilanz leisten. So haben wir zum Beispiel im Bereich Logistik die Lösung PLANTOUR zur Tourenplanung entwickelt, die durch eine Optimierung der Lieferwege zu einer signifikanten Reduzierung des CO<sub>2</sub>-Ausstoßes führt.
- Leistungen: Wir versuchen, unsere Leistungen so zu erbringen, dass unnötige Fahrtstrecken vermieden werden. Wo möglich, werden reale Kundenbesuche, die oftmals mit langen Anfahrtswegen verbunden sind, durch Meetings über den virtuellen Kanal ersetzt.

- Intern: Wir produzieren unseren Strom selbst. Die installierte Photovoltaik-Anlage dient einerseits der E-Mobilität, andererseits der Reduktion der extern bezogenen Energie. Außerdem tragen unterschiedliche Arbeitsmodelle, wie zum Beispiel das Homeoffice, ebenfalls dazu bei, Ressourcen zu minimieren und damit die Umwelt zu schonen.

Die permanente ökologische Optimierung ist für PASS eine Selbstverständlichkeit.





## 6.5 Engagement außerhalb des Unternehmens

Die Notwendigkeit der Flexibilität der Mitarbeiter ist nicht nur eine lästige Mühe, die durch die wechselnden wirtschaftlichen und technischen Anforderungen in einem dynamischen Markt verursacht wird. Sie ist auch eine Chance zur Erweiterung des Horizonts, denn kein Beruf ist so vielseitig, dass er mehr als einen kleinen Ausschnitt der Welt zu bieten imstande ist. Je umfangreicher aber unsere Wahrnehmung und damit unser Bild von der Welt ist, desto größer ist der Rückkopplungseffekt auf unsere Aufgaben im Beruf, weil wir erkennen, auf welche Weise die Probleme des Einzelnen, des Unternehmens und der Gesellschaft miteinander vernetzt sind. PASS begrüßt es daher, wenn die Mitarbeiter sich auch außerhalb des Unternehmens kulturell, politisch oder sozial einsetzen, um dann selbst wieder diese Vielfalt zu nutzen. Die Kenntnis verschiedener Welten dient der Persönlichkeitsbildung. Sie erhöht Toleranz, soziale Kompetenz und führt durch Vergleichen zur Entwicklung eines eigenen Standpunkts.



## 6.6 Die Weiterentwicklung unserer Gesellschaft

Ein Unternehmen, das sich beratend der Einführung von Informationstechnologien widmet, hat eine vergleichsweise exponierte Stellung hinsichtlich der gegenwärtigen Entwicklung der Industrieländer zu Informationsgesellschaften. Jeder einzelne Mitarbeiter ist aufgerufen, sich nicht nur mit der Lösung seiner täglichen operativen Aufgabe zu beschäftigen, sondern sich seiner eigenen Verantwortung innerhalb dieses gesellschaftlichen Umbruchs bewusst zu sein. Nur dann erhält er sich seine Gestaltungsmöglichkeit.

Wie in jeder strukturellen Umwälzung bieten sich Chancen und Gefahren, die es zu erkennen gilt. Jede Zeit hat ihre Herausforderungen: Unsere Zeit ist geprägt von der Digitalisierung. Die Unternehmen der Informationstechnologie, die politischen Gremien und jeder Einzelne müssen sich entscheiden, ob

sie an dieser Stelle Teil des Problems oder Teil der Lösung sein wollen. Generell versteht PASS die Informationsgesellschaft als Chance für die Demokratisierung des Wissens und damit als Entwicklungschance für jeden Einzelnen. PASS appelliert an die Mitarbeiter, sich der Diskussion um die Informationsgesellschaft zu stellen und so auf diese Entwicklung in einem menschen- und zukunftsgerichten Sinne Einfluss zu nehmen. Diese kritische und konstruktive Auseinandersetzung ist zunächst Privatsache des Individuums. PASS möchte sie aber stützen, indem in internen Veranstaltungen sowie Symposien immer wieder Themen aus diesem Umfeld präsentiert werden. Trotz aller faszinierenden Möglichkeiten der Technik müssen wir uns bewusst sein, dass sie immer nur Mittel zu einer besseren Welt sein kann, nicht schon diese Welt selbst.

© PASS Consulting Group, Stand: Januar 2024

PASS IT-Consulting  
Dipl.-Inf. G.Rienecker GmbH & Co.KG  
Schwalbenrainweg 24  
D-63741 Aschaffenburg  
Tel. +49 (0)6021 3881-0  
Fax +49 (0)6021 3881-400

[www.pass-consulting.com](http://www.pass-consulting.com)

