

## Inhalt

- Veranstaltungstermine
- Erlebe selbst Innovation
- Was kocht im Handymarkt?
- Integration von Managementsystemen
- Buchvorstellung: "Innovation on Demand"
- Konfliktbereinigung im Unternehmen
- Achtung: Neue Anschrift!



## Veranstaltungstermine

### Die nächsten Termine sind:

- Six Sigma Green und Black Belt Trainings starten am: 21.11.2005 und 09.01.2006
- Einführung in TRIZ und DFSS: 05. und 06.12.2005 - 13. und 14.02.2006
- TRIZ-Intensivworkshop: 16. bis 20.01.2006
- Genauere Infos finden Sie auf [www.interquality.de](http://www.interquality.de)

## Erlebe selbst Innovation

Im Januar findet der erste, intensive TRIZ-Workshop statt. Sie lernen den revolutionären Algorithmus von Altshuller durch TRIZ Master Victor Fey kennen und entdecken Ihre eigene Fähigkeit Innovationen zu erarbeiten. TRIZ ermöglicht es schneller zu Problemlösungen zu kommen, Evolutionstrends zu erkennen und systematisch an der Zukunft Ihrer Produkte und Prozesse zu arbeiten. Im Rahmen von gleichgesinnten Workshop-Teilnehmern



finden Sie Freude an Kreativität.

### TRIZ Workshop in Englisch

vom 16. bis 20.01.2006 am Ammersee

Weitere Infos zum Workshop auf unserer Homepage:

<http://www.interquality.de/downloads/160105-TRIZWorkshopEnglish.pdf>

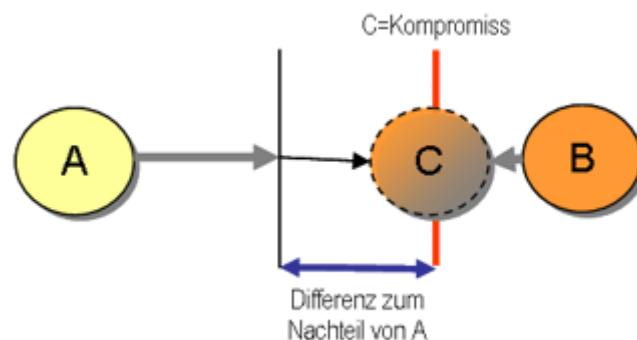
### Phase 4: Die offene Auseinandersetzung

Die bestehenden Gegensätze können nicht mehr ohne weiteres überwunden werden. Die Spannung wird größer. Angrenzende Arbeitsbereiche werden von der Auseinandersetzung betroffen und unter Umständen mit in den Streit einbezogen. In dieser Phase kann viel Zeit für das Unternehmen verloren gehen, da insbesondere sensible Betroffenen sich gedanklich mit dem Problem beschäftigen und die Produktivität sinkt.

### Phase 5: Die Konfliktlösung

Es gibt keine Patentlösung oder Rezepte für die Lösung von Konflikten. Jede Situation ist anders geartet. Entscheidend ist, dass erkannte Ursachen eliminiert werden und bei Konflikthanbahnung frühzeitig das Problem zu erkennen, damit Konflikte sich nicht ausweiten oder verschleppt werden. Je später die Konfliktbearbeitung einsetzt, umso mehr Aufwand erfordert diese und umso mehr Schaden kann angerichtet werden. Eine wesentliche Ursache ist in der Arbeitsteilung zu suchen. Durch diese Trennung entstehen Meinungsverschiedenheiten. Offenheit, frühzeitige Informationen und ein kooperatives Verhalten verringern das Entstehen von Konflikten erheblich.

**Lösungsarten** können wir auch nach den Entscheidungswegen kategorisieren. Bei der **autoritären Lösung** wird eine höhere Führungsebene aktiv und spricht ein Machtwort und lässt sich nicht auf langwierige Verhandlungen ein. Was sind die Folgen? Wahrscheinlich ist keiner glücklich. Die Symptome werden zwar schnell beseitigt jedoch verlassen viele Geschädigte die Arena. Beim **Kompromiss** werden unvereinbare Auffassungen durch Zureden, Überreden oder Kompensationsgeschäfte gelöst. Durch Überreden und Zureden der Beteiligten wird an deren Vernunft appelliert. Negative Folgen werden aufgezeigt und Erwartungen ausgesprochen bis die Betroffenen nachgeben und ihre individuellen Wünsche zurückstellen. Man trifft sich auf etwa halbem Weg. Aber meistens opfert einer der Beteiligten mehr als der andere und das Opfer wird oft nicht verwunden sondern bei nächster Gelegenheit wieder in Rechnung gestellt. Nicht umsonst heißt es „ein fauler Kompromiss“.



Bei der **Synthese** werden die Gegensätze durch Vernunft und Einsicht ohne „Rückstand“ aufgelöst und keiner verliert. Zum Beispiel werden Probleme, die durch Überschreiten von Kompetenzen entstehen, nicht durch Beschwichtigung, vertuschen oder durch ein Machtwort bereinigt, sondern durch eine Neuorganisation, die die Ursachen beseitigt.

## Neues aus Japan: Was kocht im Handymarkt?

Elektronisches Geld und mobile Anwendungen verbreiten sich rasant im Land der aufgehenden Sonne. Allein in einer Eisenbahnlinie wurden dieses Jahr für 400 Millionen € Transaktionen durchgeführt; das ist mehr als in ganz Europa zusammen. Dazu kommen enorme Umsätze in den Bereichen Bücher, Musik, Hotels, Manga, Photos und Informationsdienste.



Der durchschnittliche monatliche Umsatz pro Nutzer bei DoCoMo (Japan) ist mit 66,50 \$ über doppelt so hoch wie z. B. bei Vodafone-D2 (D) mit 29,30 \$.

Quelle:

InterQuality Partner Eurotechnology Japan, Gerhard Fasol, PhD.  
Weitere Info unter [www.eurotechnology.com](http://www.eurotechnology.com)

## Integration von Managementsystemen

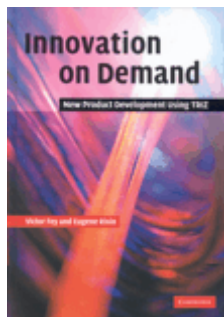
In den letzten Jahrzehnten wurden Führungskräfte mit dutzenden Konzepten und Methoden konfrontiert. Diese wurden oft nur halbherzig eingeführt und haben entsprechend wenig positive Ergebnisse gebracht. Auf der Wissensmanagement Konferenz in München hat Herr Pfister am 24.10.2005 in einem Vortrag das Konzept für die Integration von DFSS, TRIZ, Wissensmanagement und Strategischem Management vorgestellt. Dieses Modell hilft die unterschiedlichen Systemanalyse und -entwicklungswerkzeuge zu einem Prozess zusammenzufügen und situativ anzuwenden. Bei Interesse kann eine Kurzfassung des Vortrags angefordert werden bei [Johannes.Pfister@interquality.de](mailto:Johannes.Pfister@interquality.de)

## Buchvorstellung: "Innovation on Demand"

Im Oktober 2005 ist dieses Buch bei Cambridge Uni Press erschienen. Auf 236 Seiten werden Sie in das TRIZ Konzept eingeführt und an Hand von Fallbeispielen werden die Methoden anschaulich dargestellt. Eugene Rivin und Victor Fey sind Autoren von über 200 Publikationen und 67 Patenten.

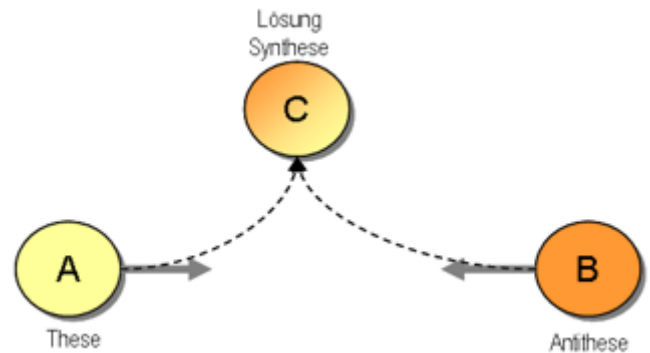
Sie können das Buch auch bei uns für 51,50 € brutto (portofrei innerhalb Deutschlands) bestellen.

„Innovation on Demand“  
von Victor Fey and Eugene Rivin  
ISBN 0-521-82620-9



## Konfliktbereinigung im Unternehmen

Im Unternehmensalltag entstehen häufig Konflikte, die teilweise die Leistungsfähigkeit einer Organisation entscheidend beeinflussen können. Diese wiederum ist für den Erfolg wichtig. Eine Führungskraft muss die Fähigkeit besitzen, Konflikte vorzubeugen bzw. rechtzeitig Maßnahmen zu ihrer Beseitigung einzuleiten. Das ist leichter gesagt als getan, denn dazu ist eine eingehende Kenntnis der Sachlage, gute Menschenkenntnis und Charakter Voraussetzung. Hinzu kommt die Fähigkeit zur objektiven Analyse der Konfliktsituation und das richtige Verhalten gegenüber den Betroffenen.



Der **Konsens** ist die ideale Form der Konfliktvermeidung. Die Beteiligten erkennen ein übergeordnetes Prinzip der harmonischen Zusammenarbeit an. Das Wort zeigt bereits auf, dass hierbei der gesunde Menschenverstand, die Sinne und die Wahrnehmung eine wichtige Rolle spielen. Wenn wir gemeinsam Wahrnehmen und Verstehen was eine Situation bedarf, dann finden wir auch den richtigen Weg. Dies muss viel und ernsthaft geübt werden!  
**Harmonie heißt sich fügen - alles passt zusammen.**



Autor: Johannes Pfister

### Wie sage ich es meinem Kinde?

Konflikte sind nicht nur im Unternehmensalltag präsent sondern auch Zuhause beim Partner, bei den Eltern oder Kindern. Auch dort spielt der Umgang miteinander und die Sprache eine entscheidende Rolle für die Atmosphäre. Bei Ihrem unordentlichen Sohn hilft vielleicht auch ein positiver Einfluss wie:

**„Mein Sohn - die Decke Deines Zimmers ist ja wirklich ordentlich!“**

Lob eines weisen und genervten Vaters aus dem Buch „Der 60-Minuten-Vater“ von Rob Parsons.

## ACHTUNG: Neue Anschrift!

### Wir ziehen um!

Ab dem 21.11.2005 gilt unsere neue Anschrift:

### InterQuality Service AG

Wolframstraße 9 c  
D-86161 Augsburg



Die Telefon- und Fax-Nr. bleiben gleich, ebenfalls die E-Mail-Adressen!

Der **Umzug** findet am **15. und 16.12.2005** statt. Daher sind wir an diesen beiden Tagen nicht erreichbar!!! Bitte E-Mails erst wieder am Montag, 19.12. senden, das Telefon geht voraussichtlich auch am 16.12. bereits wieder.

**Wir danken Ihnen für Ihr Verständnis!**

## Wie bauen sich Konflikte auf?

Auch Konflikte haben einen Lebenslauf. Es ist wichtig zu erkennen, in welcher Phase sich ein Konflikt befindet.

### Phase 1: Welche Ursachen sind der Samen?

Aus unserer Erfahrung sind die Ursachen meistens:

- Unklare Ziele oder Aufgabenstellungen,
- Unterschiedliche Qualitäts- und Wertauffassungen,
- Informationslücken und mangelhafte Kommunikation,
- Emotionale Einflüsse und persönliche Interessen.

Diese Ursachen sind teilweise systembedingt oder entstehen durch das Verhalten einzelner Mitarbeiter, entweder unbewusst mangels Wissen oder Verständnis oder bewusst um eigene Ziele oder Strategien zu realisieren.

### Phase 2: Latent schwelende Konflikte

Der Konflikt ist noch nicht ausgebrochen. Die Beteiligten stellen Meinungsverschiedenheiten fest. Aus Gesprächen, Aktivitäten oder Ergebnissen erkennt der Einzelne, dass sich etwas gegen seine Absichten und Interessen entwickelt.

### Phase 3: Diskussionsphase

Die Kontrahenten, es können auch Abteilungen oder Teams sein, werden hinsichtlich ihrer unterschiedlichen Meinungen deutlicher. Sie versuchen die Anderen durch Argumente zu überzeugen. Gelingt dies nicht, verhärten sich die Fronten. Die Beteiligten müssen sich entscheiden, ob sie nachgeben oder sich auf eine harte Auseinandersetzung einlassen.

## Impressum:

Medieninhaber: InterQuality Service AG  
Wolframstraße 9 c - D-86161 Augsburg  
Tel. +49 (821) 56 85 7-0 Fax +49 (821) 56 85 7-44  
E-Mail: [mail@interquality.de](mailto:mail@interquality.de) - Homepage: [www.interquality.de](http://www.interquality.de)  
Amtsgericht Augsburg HRB 87  
Vorstand: Johannes Pfister,  
Aufsichtsratsvorsitzender: Stephan Brückl  
Redaktion: Katharina Merz  
Korrektur und Versand: Katharina Merz, Angelika Weingärtner

Alle Rechte vorbehalten.

Grundlegende Richtung: Infos zum Management von Organisationen



Da wir den Versand unseres Managementbriefes auf ein neues System umgestellt haben kann es sein, dass Sie den Newsletter erhalten obwohl Sie sich bereits einmal abgemeldet haben. Wir bitten Sie, sich nochmals abzumelden. Sie werden dann in Zukunft den Managementbrief nicht mehr erhalten. **Vielen Dank für Verständnis!**