

EFFECTIVE LEADERSHIP AND TEAM DYNAMICS OF TRIZ TEAMS – CONVERGENCE WITH DESIGN THINKING –

Jae H. Park, PH. D.
Professor Emeritus,
Yeungnam University, Korea
Professor of
Meio University, Japan
Former Chairman of Global TRIZ Conference

Social Psychological Researches show
difference between High, Middle and Low
Performing Group in Leadership and Group
Dynamics

Theoretical perspective; the *Spin-theory of Groups*

Key assumptons:

- group dynamics is a phenomenon of balance and polarization
- group effectiveness is when a certain dynamics matches external demands
- groups ability to change their dynamics is described as there level of purpose (or maturity)

Research Design and Methods

Design

Data gathered from real TRIZ Teams from Academic Settings

1 phase: 14 TRIZ Teams Ratings (SYMLOG;SPGR Rating Forms)

2 phase: Cross-cultural Leadership Questionnaires (Hofstede)

Methods:

Interviews

Group member peer ratings using the SYMLOG;SPGR instrument (Systematizing Person Group Relation)

SYMLOG RATING FORM

SPGR 현재상

지시문
본 SPGR 행동평점표는 팀 멤버들이 보여주는 행동에 대한 귀하의 의견을 알아보기 위한 것입니다.
해당 코드에 있는 평점대상이 각 항목에 나타난 행동을 실제로 얼마나 빈번히 보여주는지를 아래 질문기에 응답해 주십시오. 평소 보이는 행동을 최상한 후 분기와 같이 해당 코드에 부여의 의견을 숫자로 기입하시면 됩니다. 0개 분항 중 한 항목도 특정점이 응답해 주시기 바랍니다.

평점지 설명: ()
평점지 Initial: ()
Group Code: ()

<보기> 드문: 0 때때로: 1 빈번히: 2

행동 기술	code 1	code 2	code 3	code 4	code 5	code 6	code 7	code 8
1. 풀이하는, 결실이 많은, 험조각이고 진달라								
2. 원리중심적 세부사항도 고려하는,								
3. 고결이 세								
4. 풀이하지 않는, 중동적, 다른 사람의 관심								
5. 유쾌한, 동정심을 가진, 귀속하는								
6. 부신심이 있는, 용기가 없는 무기력한								
7. 남을 돌보는, 의무에 충실한, 충성심이 있는								
8. 효과적인, 자신감이 있는, 남을 미더하는								
9. 배려적인, 스스로 동기를 부여하는, 고립된								
10. 독립적인, 긴장하는, 자신의 능력								
11. 자기괴상적, 자기 동정적, 불평하는								
12. 직책을 차리지 않고는, 고립된								
13. 협조적, 자기적, 친중하는								
14. 타협고 일하는, 동정심이 많은, 모든								
15. 자기중심적, 갈등을 일으키는, 비협조적								
16. 경직이 깊은, 지배적인, 요구적인								
17. 소극적인, 완고한, 두면심한								
18. 유쾌, 깊은, 신뢰로운, 자기외부를 가장								
19. 외향적, 개방적, 다른 사람을 인정하는								
20. 분사적, 발전이 없는, 합리적								
21. 단정, 긴, 연설, 고쟁이 있는								
22. 합리적, 애초하기 어려운, 독창적인								
23. 조직스러운, 기리를 두는, 소극적인								
24. 신뢰로운, 진실한, 누구에게나 순경성행								

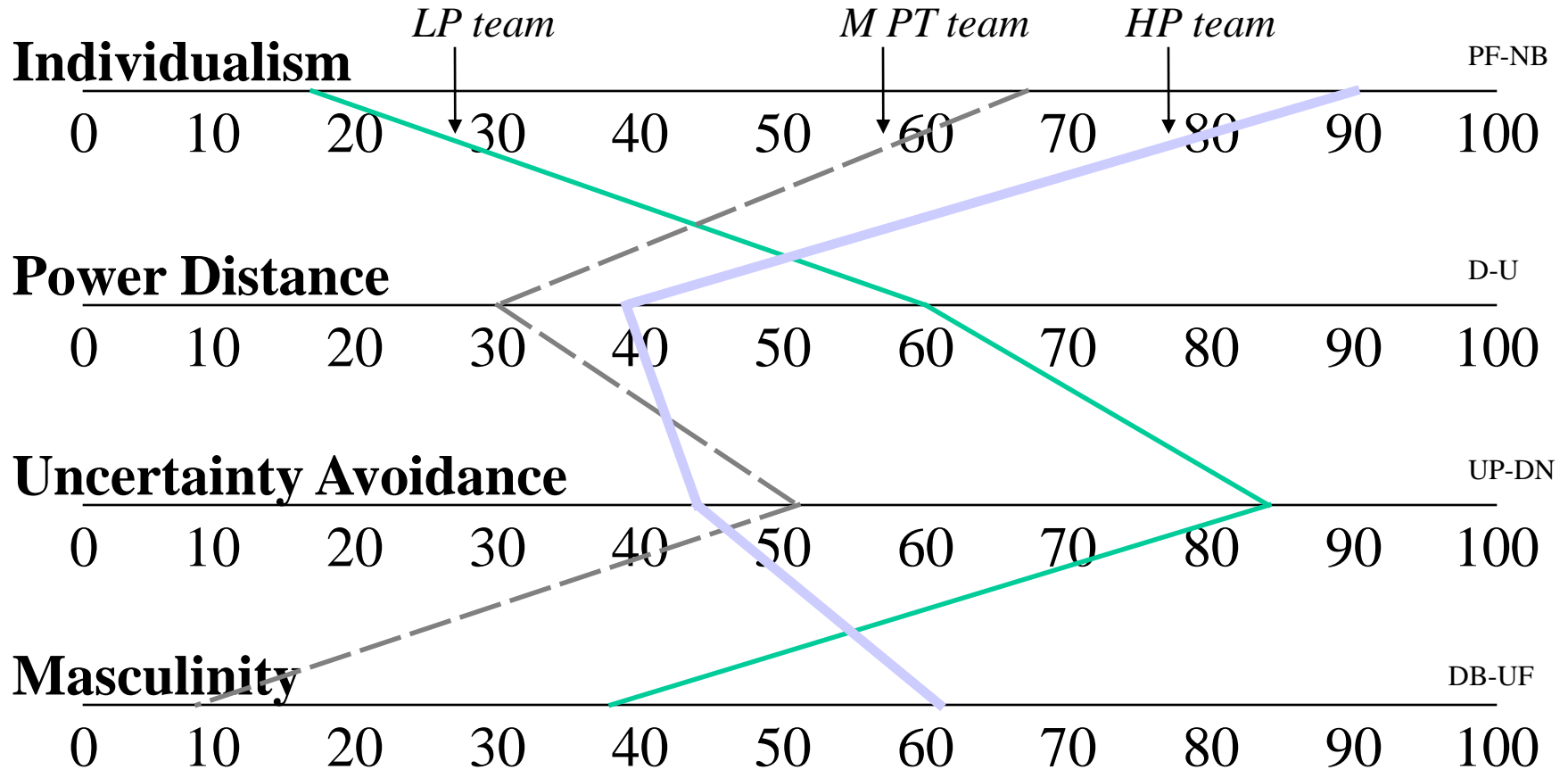
- SYMLOG은 26개 문항으로 구성된 개인 및 조직 가치(Individual & Organizational Value) 빈도를 측정함
- 신뢰성 및 타당성 제고: 형용사로 구성, 각 차원을 9개 문항으로, 가치를 다면 평가로 실시함으로써 Faking 최소화
- 가치(Value)는 리더와 팀원간, 팀원 상호간의 Polarization과 Unification을 결정하는 핵심요소

※Value: from good to bad, Belief: from truth to false, Attitude: from for to against, Behavior: from contributing to interfering with teamwork

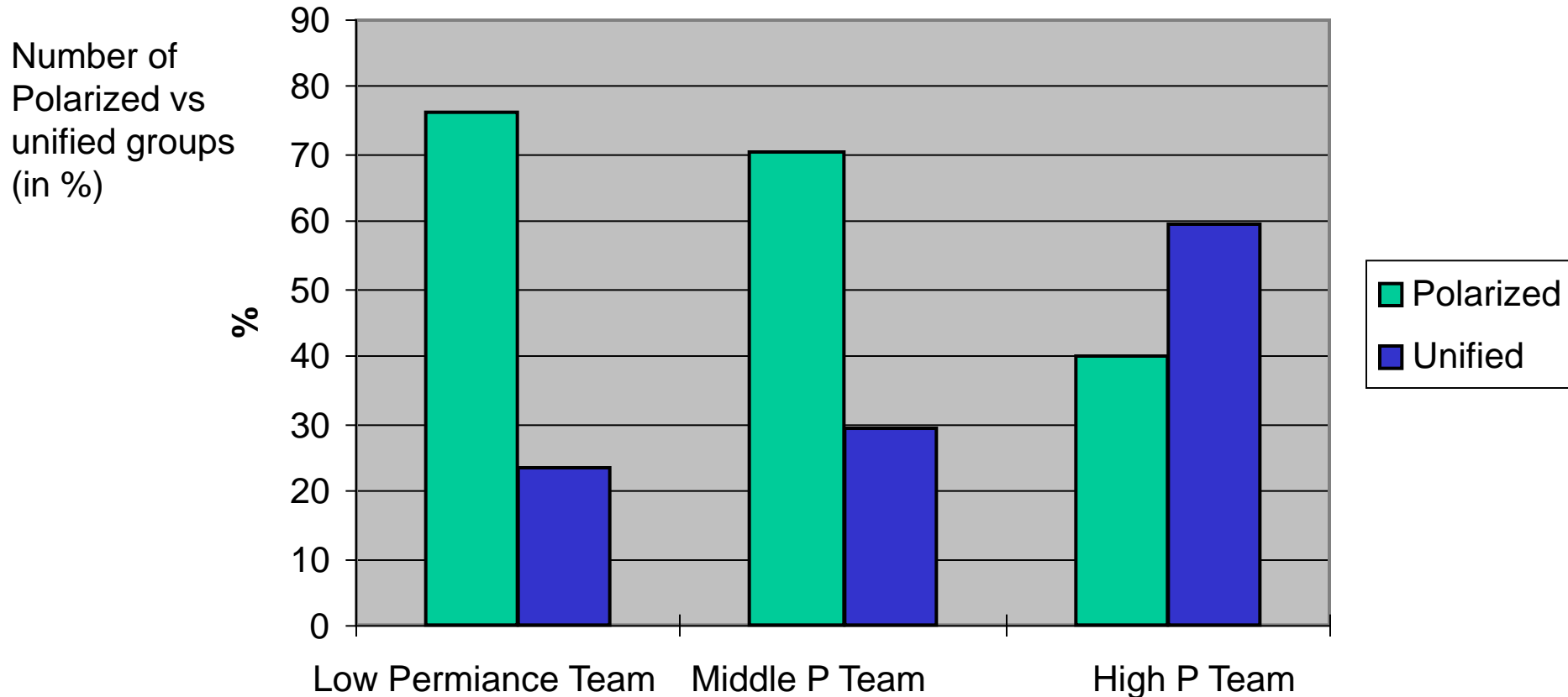
번호	유형	가치 진술문
1	U	개인의 물질적 성공, 개인적 우월성과 권력
2	UP	인기와 사회적 성공, 사랑받고 존경받는
3	UPF	공동목표를 위한 적극적 팀웍, 조직의 단합
4	UF	효율성, 단호하고 공정하게 관리하는
5	UNF	권위와 규율, 규제를 적극적으로 강화하는
6	UN	완고한, 자기-중심적으로 주장하는
7	UNB	엄격한, 자기 중심적 개인주의, 권위에 저항하는
8	UB	낙천적인, 긴장을 이완하는, 통제를 완화하는
9	UPB	능력이 부족한 사람을 보호하는, 필요시 도와주는
10	P	평등한, 의사결정에 민주적으로 참여하는
11	PF	책임감 있는 이상주의, 협력적으로 일하는
12	F	보수적인, 규정을 준수하는, 정확하게 일하는 방식
13	NF	조직의 목표를 위하여 개인적 욕구를 억제하는

번호	유형	가치 진술문
14	N	자기 보호적인, 자기이익의 우선, 개인욕구의 충족
15	NB	정해진 절차를 거부하는, 순응하기 거부하는
16	B	기존 절차를 새롭게 변화, 다른 가치관, 창의력
17	PB	우애, 상호간의 즐거운, 기분전환
18	DP	타인의 장점을 신뢰하는
19	DPF	헌신, 성실, 조직에 대한 충성심
20	DF	명령체계에 복종하는, 권위에 순응하는
21	DNF	조직의 목적을 위하여 필요시 자신을 희생하는
22	DN	인기에 관심없거나 거절하는, 혼자하는
23	DNB	실패를 당연한 것으로 생각하는, 노력하지 않는
24	DB	권위에 비협조적인
25	DPB	만사에 만족하는, 천하태평인
26	D	개인적 욕구나 욕망을 포기하는, 수동적인

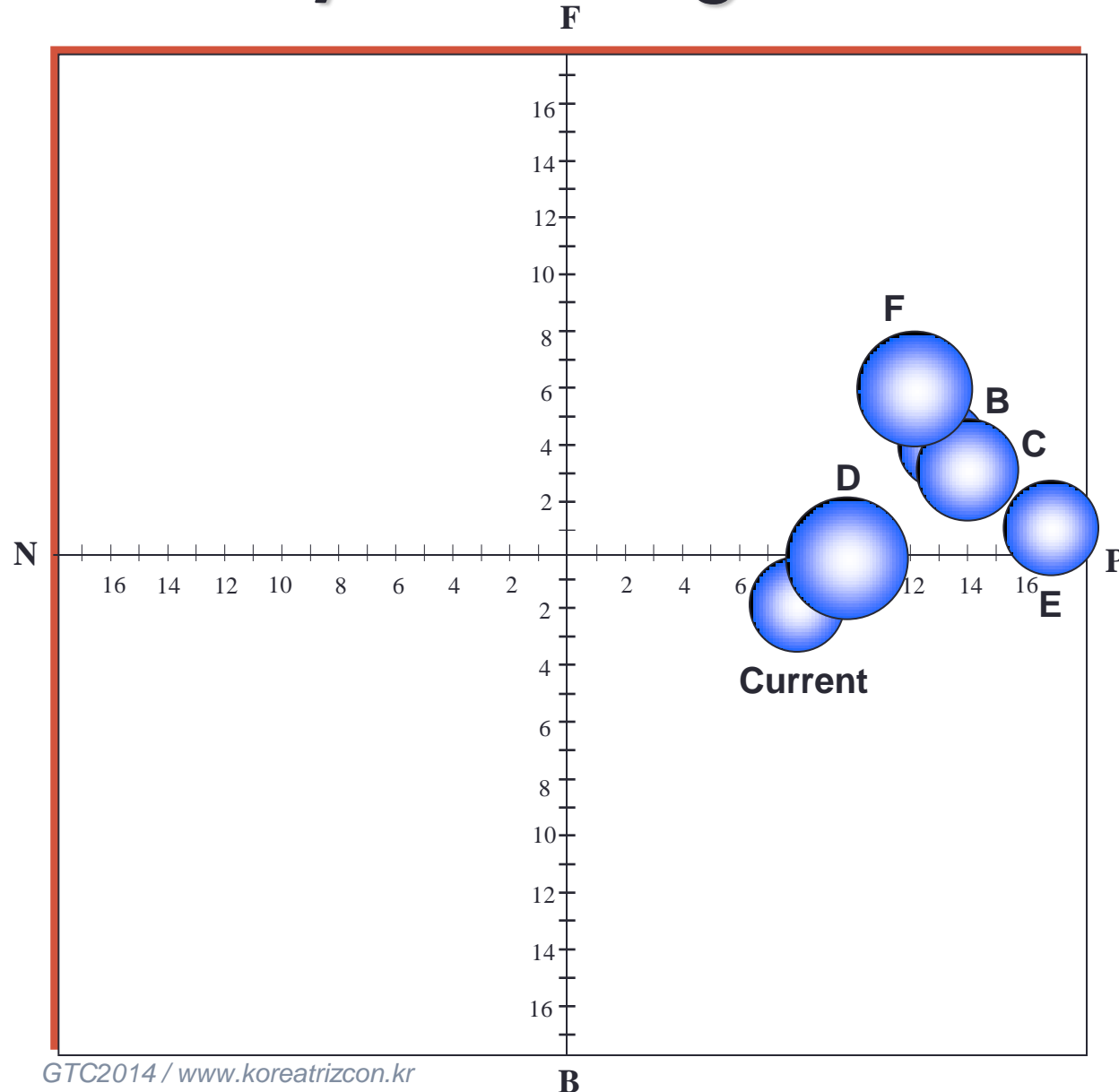
Team culture: Cultural differences (Hofstede, 1984)



The tendency to Polarization and Unification in Low, Middle, and High Performance Teams

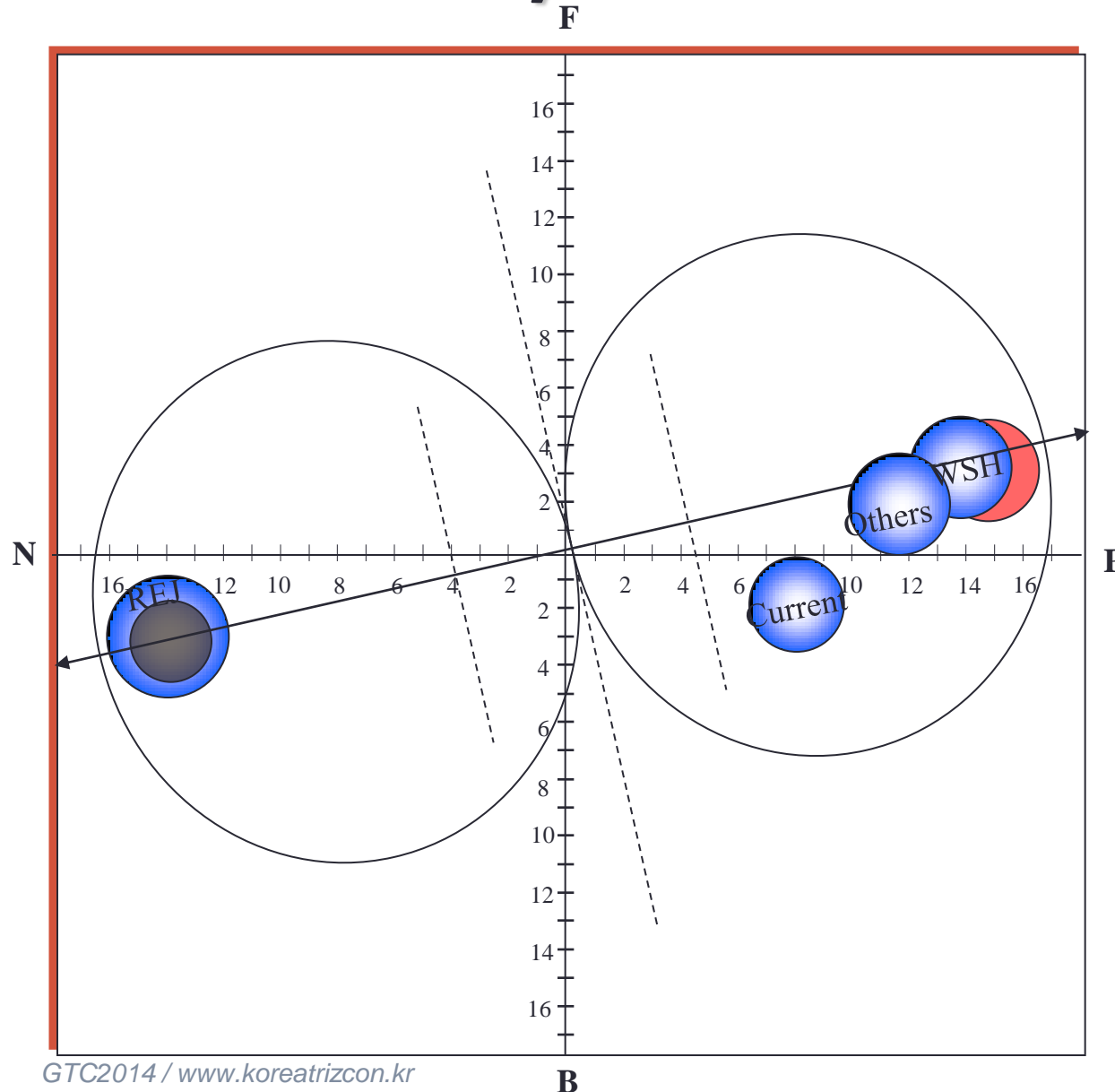


Team Dynamic: High Performing Teams



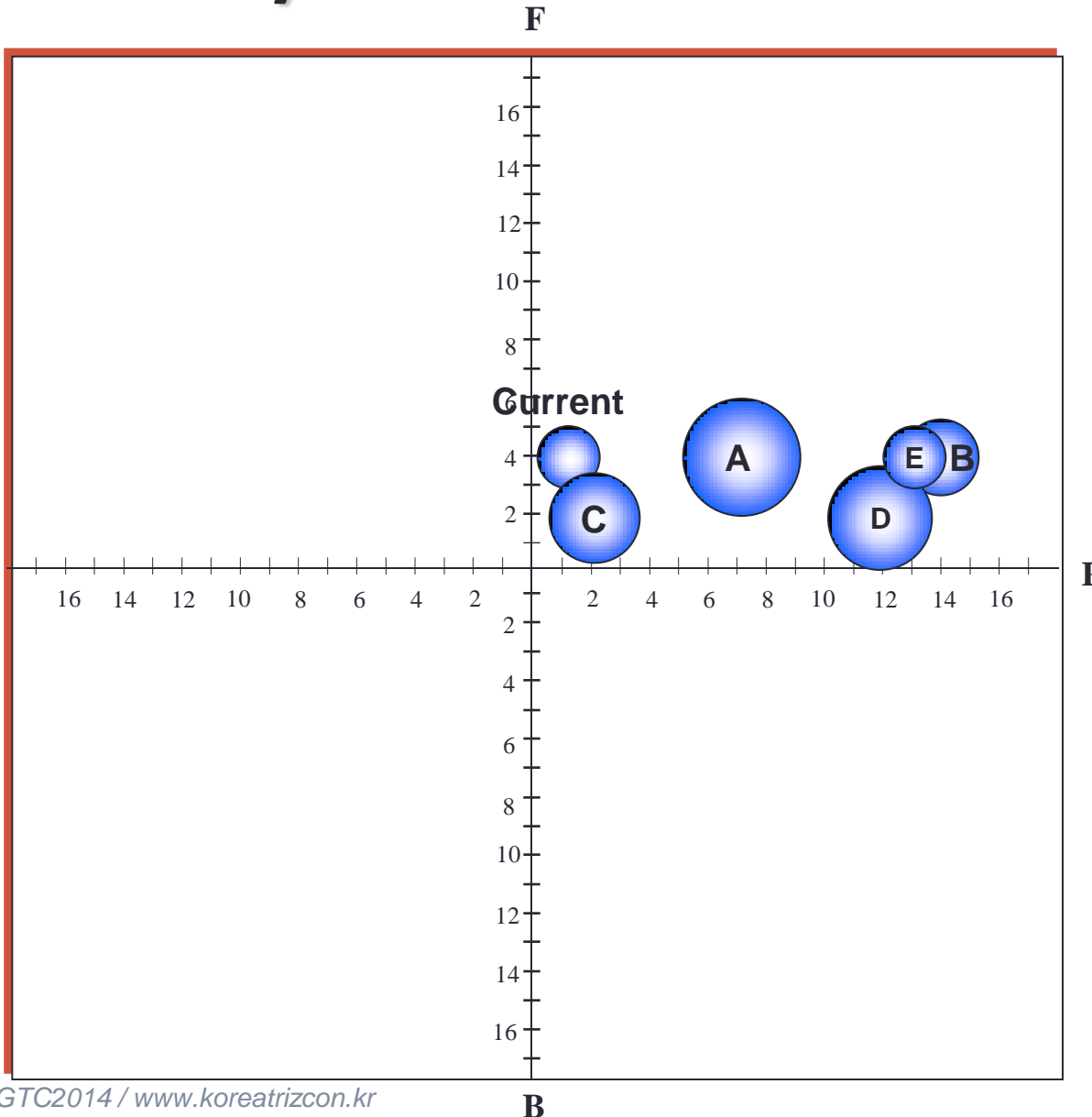
Others		
Current Image	U-D dimension:	1U
	P-N dimension:	8P
	F-B dimension:	2B
B	U-D dimension:	00
	P-N dimension:	13P
	F-B dimension:	4F
C	U-D dimension:	2U
	P-N dimension:	14P
	F-B dimension:	3F
D	U-D dimension:	5U
	P-N dimension:	10P
	F-B dimension:	00
E	U-D dimension:	1U
	P-N dimension:	17P
	F-B dimension:	1F
F	U-D dimension:	4U
	P-N dimension:	12P
	F-B dimension:	6F

Total Team Dynamics



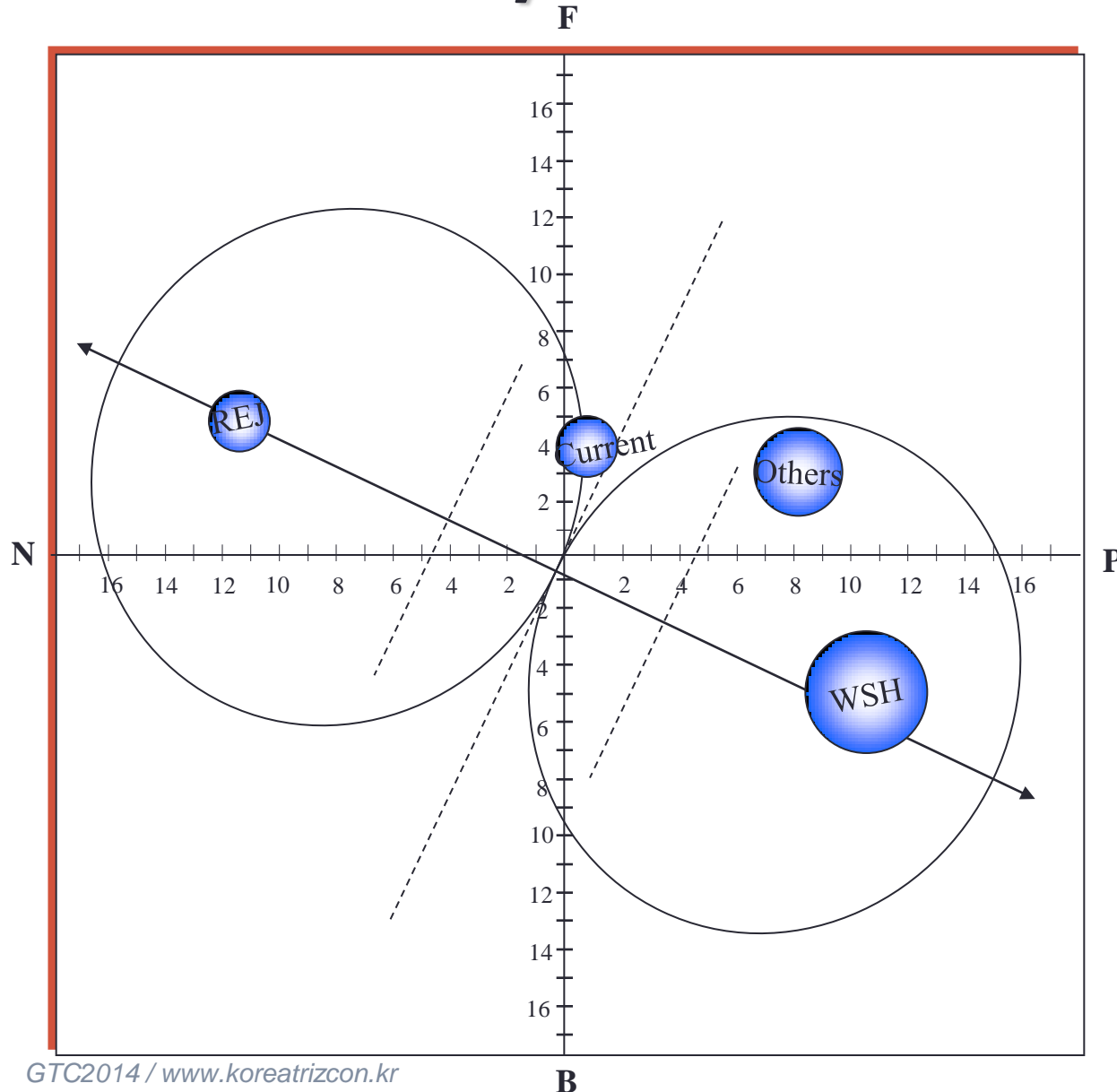
Total		
Current Image	U-D dimension:	1U
	P-N dimension:	8P
	F-B dimension:	2B
Wish Image	U-D dimension:	2U
	P-N dimension:	14P
	F-B dimension:	3F
Reject Image	U-D dimension:	5U
	P-N dimension:	14N
	F-B dimension:	3B
Others Average	U-D dimension:	2U
	P-N dimension:	12P
	F-B dimension:	2F
Wish Average	U-D dimension:	2U
	P-N dimension:	15P
	F-B dimension:	3F
Reject Average	U-D dimension:	1D
	P-N dimension:	14N
	F-B dimension:	3B

Team Dynamics with Low Performing Teams



Others		
A	U-D dimension:	4U
	P-N dimension:	7P
	F-B dimension:	4F
B	U-D dimension:	2D
	P-N dimension:	14P
	F-B dimension:	4F
C	U-D dimension:	00
	P-N dimension:	2P
	F-B dimension:	2F
D	U-D dimension:	2U
	P-N dimension:	12P
	F-B dimension:	2F
E	U-D dimension:	4D
	P-N dimension:	13P
	F-B dimension:	4F

Total Team Dynamics



Wish	U-D dimension: 5U P-N dimension: 11P F-B dimension: 5B
Reject	U-D dimension: 4D P-N dimension: 11N F-B dimension: 5F
Current	U-D dimension: 4D P-N dimension: 1P F-B dimension: 4F
Others	U-D dimension: 00 P-N dimension: 8P F-B dimension: 3F
<u>Comment</u>	

Conclusion

- TRIZ Technology should be combined with Social Psychological Measurement tools to improve the Team Effectiveness via Feedback(No Measurement no improvement)
- To learn to recognize behavior differences is easy however to change patterns of group dynamics is difficult
- Increasing effectiveness in Leadership in TRIZ groups should be possible with groups at higher level of purpose.

Next Step:
TRIZ |with DESIGN
THINKING

Focus on Technology

Zu frühe Fokussierung auf
Technologiemerkmale...



Who uses this Technology



**Technology
gone wild...**

DT: Emerging Technology

Design Thinking (DT)
Firmen die DT einsetzen..



© Prof. Dr. Ing. Alexander Czinki



Companies in Europe of DT

Firmen die DT einsetzen...



...und viele weitere!

Customer Touching; The start of DT

**„Design Thinking: Produktkonzepte
aus der Sicht der Stakeholder“**

Design Thinking Process; Prototype

„Design Thinking“ – Prozess –



Phase: „UNDERSTAND“

Problem Statement: Klärung der Aufgabenstellung

Phase: „OBSERVE“

Identifizierung und gezielte Betrachtung der maßgeblichen Stakeholder

Phase: „POINT of VIEW“

Verdichtung der in den vorangegangenen Schritten gewonnenen Erkenntnisse

Phase: „IDEATE“

Ideenfindung

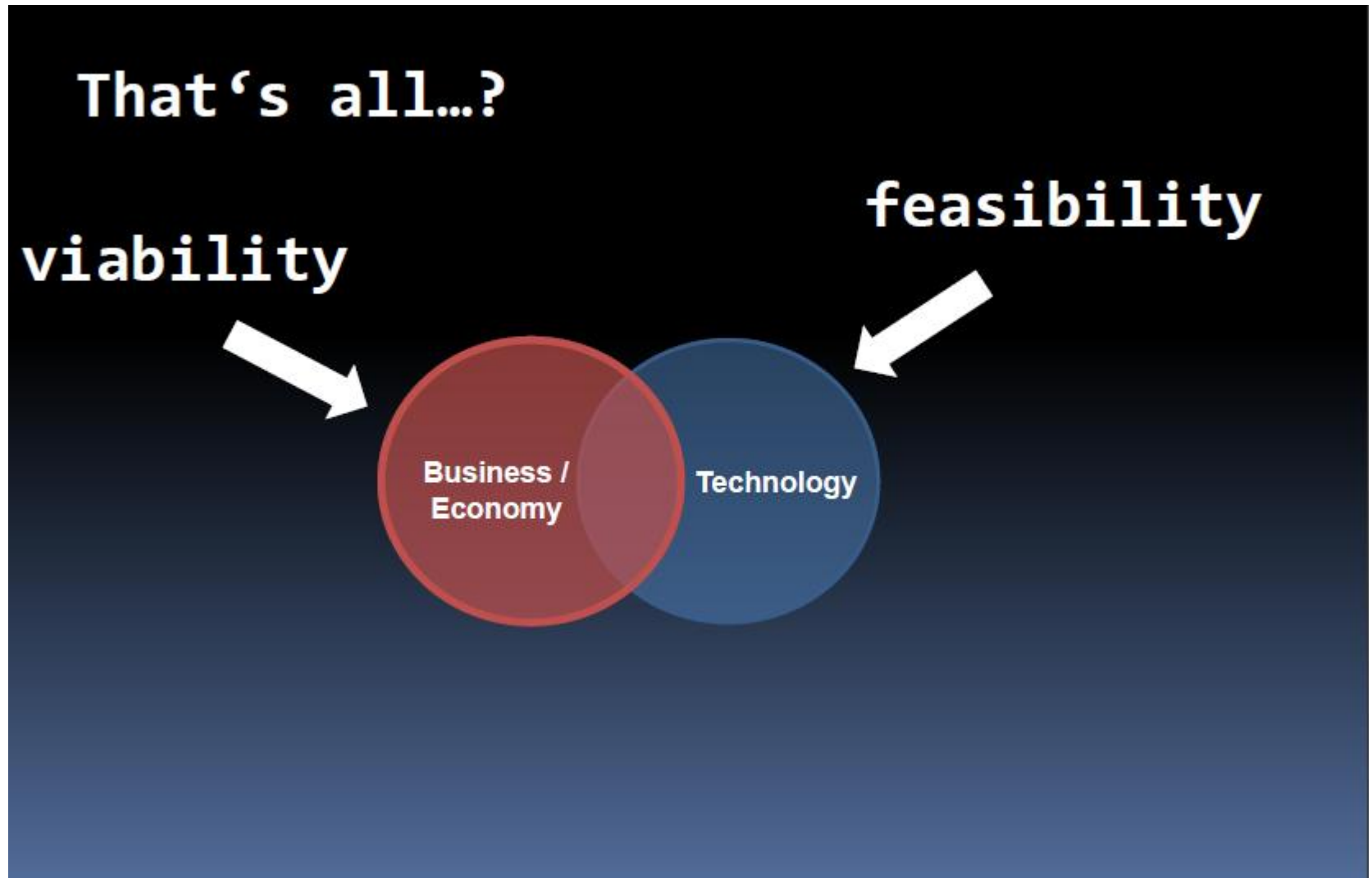
Phase: „PROTOTYPE“

Veranschaulichung der wesentlichen Erkenntnisse durch den Aufbau von Prototypen

Phase: „TEST & LEARN“

Validierung und Optimierung der zuvor gewonnenen Lösungsansätze

The Basis of DT



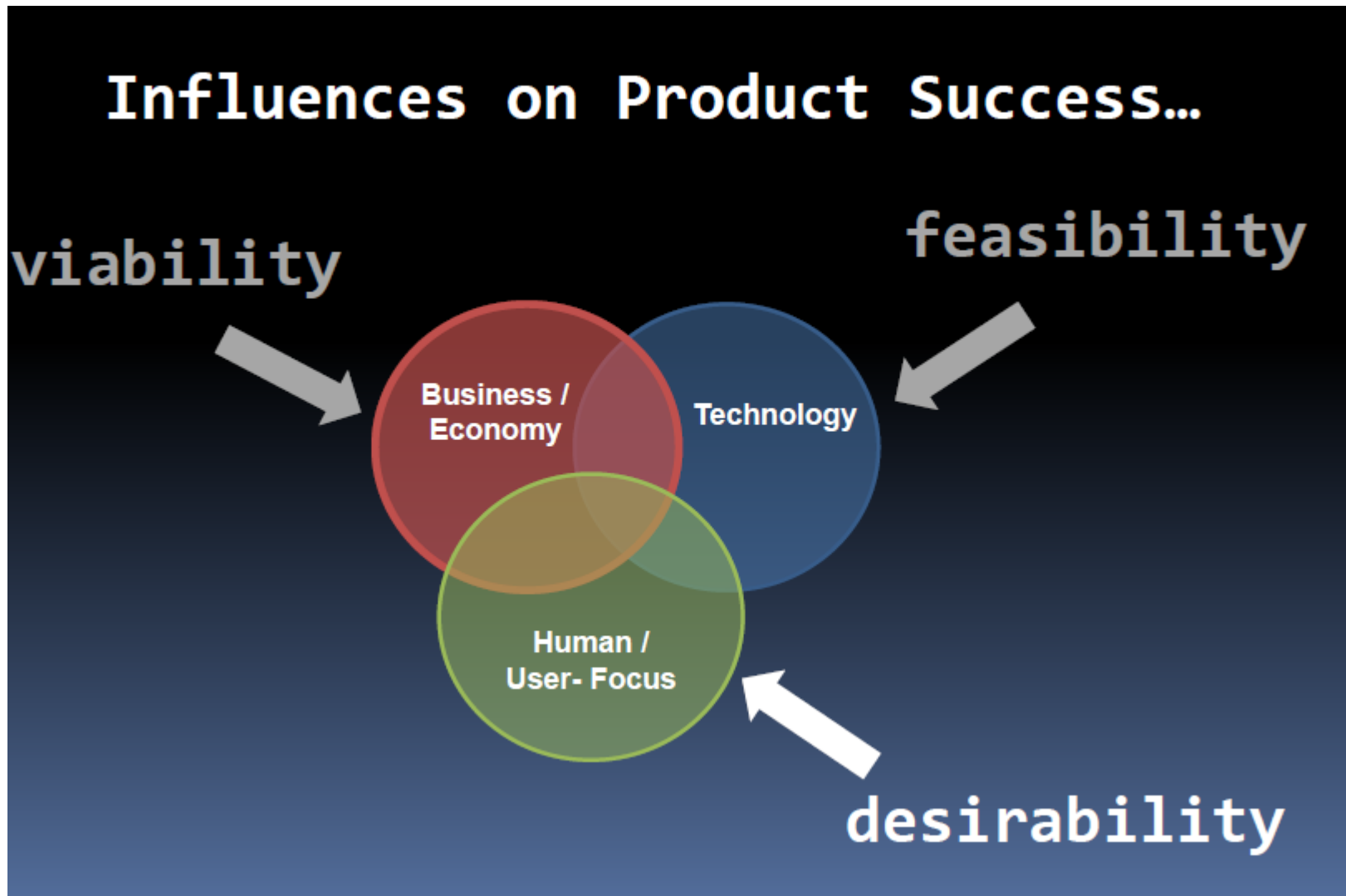
The Secret of Hidden Champions

**Zu frühe Fokussierung auf
Kosten..**

**„ Wer zu früh an die Kosten denkt,
tötet die Kreativität. Wer zu spät an
die Kosten denkt, ruiniert sein
Unternehmen...“**

(Philip Rosenthal, Rosenthal AG)

1. The Triangle of DT



Origin of DT

Entstehung von Design Thinking

Terry Winograd

(Informatiker, HMI-Spezialist)

Larry Leifer

Leiter des Center for Design
Research Univ. of Stanford

David Kelley

(Mitbegründer IDEO)



Design Thinking

DT Application; Countries and Universities

Design Thinking (DT) Promotoren / einschlägige

