

# Leadership in a Change Management Process

Semester: I

Credits: 5

MAN0130 ALTRE ATTIVITÀ IN LINGUA I

MAN0192 ALTRE ATTIVITÀ IN LINGUA V

## Course Description

Organizations worldwide are confronting with more turbulent markets, more demanding shareholders, and more discerning customers. Many are restructuring to meet such challenges. Changes always happen. To fulfil challenging tasks, companies need leaders. The leadership process involves the use of authority to help determine group or organizational goals, to motivate organizational members for their work and to influence group dynamic and organizational culture.

Students will learn **how to lead**: Employing different leadership styles; emotional and social intelligence; building trust; empathetic communicative approach; leading the most challenging and hostile interlocutors

Student will learn **what to lead**: Dealing with various conflicts in a change management process.

## Learning Objectives

**Knowledge:** Students will acquire and apply theoretical and methodological knowledge technique. Facing changes, leading challenging people, overcoming resistances in a given situation.

**Professional Competence:** Students will learn to discover and improve their personal skills, such as communication skills and empathetic approach in order to motivate and convince colleagues, employees and subordinates especially during the change management process.

**Methodological Competence:** Students will train to choose appropriate arguments to inform, convince – rational process – and persuade – emotional process – interlocutors. They will be able to distinguish and integrate manager's skills and leader's attitude and behaviour in change situations.

**Social Competence:** Leading is primarily a social interaction. Acquiring social competences in an intercultural milieu also, represents one of the most important targets of this elective.

**Personal Competence:** Students will learn and train to listen attentively, to react ad hoc to motivate subordinates and colleagues by using a persuasive communicative approach. They will learn to speak confidently, to motivate partners by solving conflicts and overcoming conflicts. Finally, students will praxis how to lead challenging people in sensitive situations such as change management. Developing personal skills – charisma – to create followers.

## Teaching and Learning

The course will be divided in three main parts:

- a) **Theory:** approximately 30% in the class plus intensive homework (booklet, preparation of the final exam, recommended literature)
- b) **Exercises and simulations** in groups: approximately 60% in the class
- c) **Oral examination:** Two groups of students will simulate a complex merger between two companies for three hours. Final individual and group feedback from professor

In addition:

- a) Teaching and **learning** methodology: very interactive
- b) Total **workload** in the class: 35 hours plus 30 hours homework
- c) To ensure a smooth running of the seminar, **the maximum number** of students is set at 40.

### **Method and weighting of assessment**

Verification of learning comes from group exercises and simulations and the final oral exam (3,5 hours) and individual and group performance, the student's learning can be verified in all its facets.

### **Course Materials:**

#### **Compulsory and Suggested Readings:**

Gaspardo, Nello: Leadership in a Change Management Process, booklet, 2020

Gaspardo, Nello: From Dominant Dogs to Hyperactive Monkeys. Dealing with Different Types of People at Work and in Everyday Life, UVK Editor, 2020

Goleman, D.; McKee, A.: HBR Emotional Intelligence. Boxed Set (6 books), Harvard Review, Harvard Business School Press, 2018

Schein, Edgar, H. and Schein, Peter, A.: Humble Leadership: The Power of Relationships, Openness, and Trust, 4<sup>th</sup> Edition, 2018

## **Leadership in a Change Management Process**

Semestre: I

Crediti: 5

MAN0130 ALTRE ATTIVITÀ IN LINGUA I

MAN0192 ALTRE ATTIVITÀ IN LINGUA V

### **Obiettivi del corso:**

Le organizzazioni di tutto il mondo si confrontano con mercati sempre più turbolenti, azionisti e clienti più esigenti. Molte imprese si stanno ristrutturando e adattando per affrontare queste sfide. I cambiamenti avvengono costantemente. Per adempiere a compiti impegnativi, le aziende hanno bisogno di leader. Per raggiungere gli obiettivi del team e/o dell'azienda, per motivare i membri dell'organizzazione nel loro lavoro e per influenzare la dinamica del gruppo e la cultura organizzativa, una leadership di successo ha bisogno di leader autorevoli.

Da questo corso, gli studenti impareranno come guidare le persone: conoscere e come utilizzare i diversi stili di leadership; come costruire la fiducia attraverso l'intelligenza emotiva; come usare un approccio comunicativo empatico; come guidare gli interlocutori più difficili ed ostili ed infine come feedback ai collaboratori di differenti generazioni.

Gli studenti impareranno cosa condurre: Come gestire i vari conflitti in un processo del cambiamento.

### **Risultati dell'apprendimento attesi:**

**Conoscenza:** Gli studenti acquisiranno e applicheranno tecniche teoriche e metodologiche. Sapranno come affrontare i cambiamenti, come superare le resistenze concrete e soprattutto emotive dei collaboratori al cambiamento.

**Competenza professionale:** Gli studenti impareranno a scoprire e migliorare le loro abilità personali, come le capacità di comunicazione e l'approccio empatico, al fine di motivare e convincere colleghi, dipendenti e subordinati, soprattutto durante il processo di gestione del cambiamento.

**Competenza metodologica:** Gli studenti saranno in grado di scegliere argomenti appropriati per informare, convincere - processo razionale - e persuadere - processo emotivo – i loro interlocutori. Saranno in grado di distinguere ed integrare le competenze del manager e l'atteggiamento e il comportamento del leader in situazioni di cambiamento.

**Competenza sociale:** Guidare (leading) è principalmente un'interazione sociale. Gli studenti diventeranno consapevoli nella gestione del rapporto con subalterni, colleghi e superiori.

**Competenza personale:** Gli studenti impareranno ad ascoltare attentamente, a reagire ad hoc per motivare i subalterni e i colleghi utilizzando un approccio comunicativo persuasivo. Impareranno ad esprimersi con sicurezza e determinazione in situazioni conflittuali. Essi avranno la possibilità di guidare persone difficili ed in situazioni delicate come la gestione del cambiamento. Infine gli studenti potranno sviluppare le loro capacità personali - carisma - per creare seguaci (followers).

### **Struttura del corso:**

Il corso sarà diviso in tre parti principali:

- a) **Teoria:** circa il 30% in aula più compiti a casa (manoscritto, preparazione dell'esame finale, letteratura consigliata)
- b) **Esercizi e simulazioni** in gruppo: circa il 60% in aula
- c) **Esame** orale: Due gruppi di studenti simulano per tre ore e mezza una complessa fusione tra due aziende. Feedback finale individuale e di gruppo da parte del professore

Inoltre:

- a) **Metodologia** di insegnamento e di apprendimento: molto interattiva
- b) **Carico di lavoro** totale della classe: 35 ore più 30 ore di compiti a casa
- c) Per garantire il buon svolgimento del seminario, il **numero massimo** di studenti è fissato a **40**.

### **Modalità di verifica dell'apprendimento:**

La verifica dell'apprendimento viene dagli esercizi e simulazioni di gruppo e dall'esame orale finale e dalle prestazioni individuali e del gruppo e dal feedback del docente. Grazie alla costante guida e al controllo del docente sulle prestazioni di gruppo ed individuali, l'apprendimento dello studente può essere verificato in tutte le sue sfaccettature.

### **Bibliografia**

Lettura obbligatoria e consigliata:

Gaspardo, Nello: Leadership in a Change Management Process, booklet, 2020

Gaspardo, Nello: From Dominant Dogs to Hyperactive Monkeys. Dealing with Different Types of People at Work and in Everyday Life, UVK Editor, 2020

Goleman, D.; McKee, A.: HBR Emotional Intelligence. Boxed Set (6 books), Harvard Review, Harvard Business School Press, 2018

Schein, Edgar, H. and Schein, Peter, A.: Humble Leadership: The Power of Relationships, Openness, and Trust, 4<sup>th</sup> Edition, 2018