

BBVA

Creando Oportunidades

CUADERNO DE TRABAJO

Líder Positivo



...T OUR PRI
...HIGH QUALITY

HOW TO SEND MONEY.

...QUALITY
...HOW WE MEASUR
...COMPARISONS

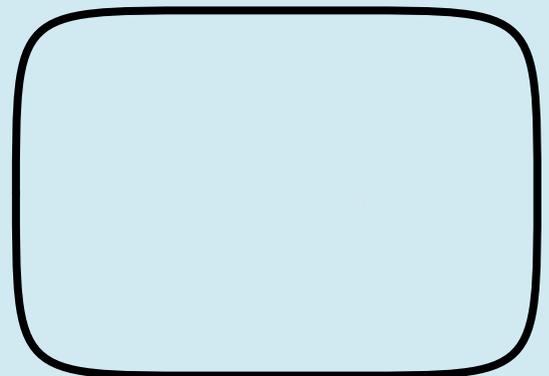
Tema 1. Director de Sucursal BBVA: Líder Positivo

ACTIVIDAD 1. MODELOS DE LIDERAZGO

- 1 Recuerda a las personas con las que has trabajado y que consideras que han sido buenos líderes.
- 2 Escribe los nombres de las personas que han colaborado para que surja lo mejor de ti.
- 3 Junto a cada nombre enlista las cualidades, características y actitudes que han hecho a estas personas ser buenos líderes.
- 4 Asegúrate de enlistar las características completas de la persona: mente, cuerpo, corazón y espíritu.
- 5 ¿Qué semejanzas encuentras entre esas personas?

LÍDERES

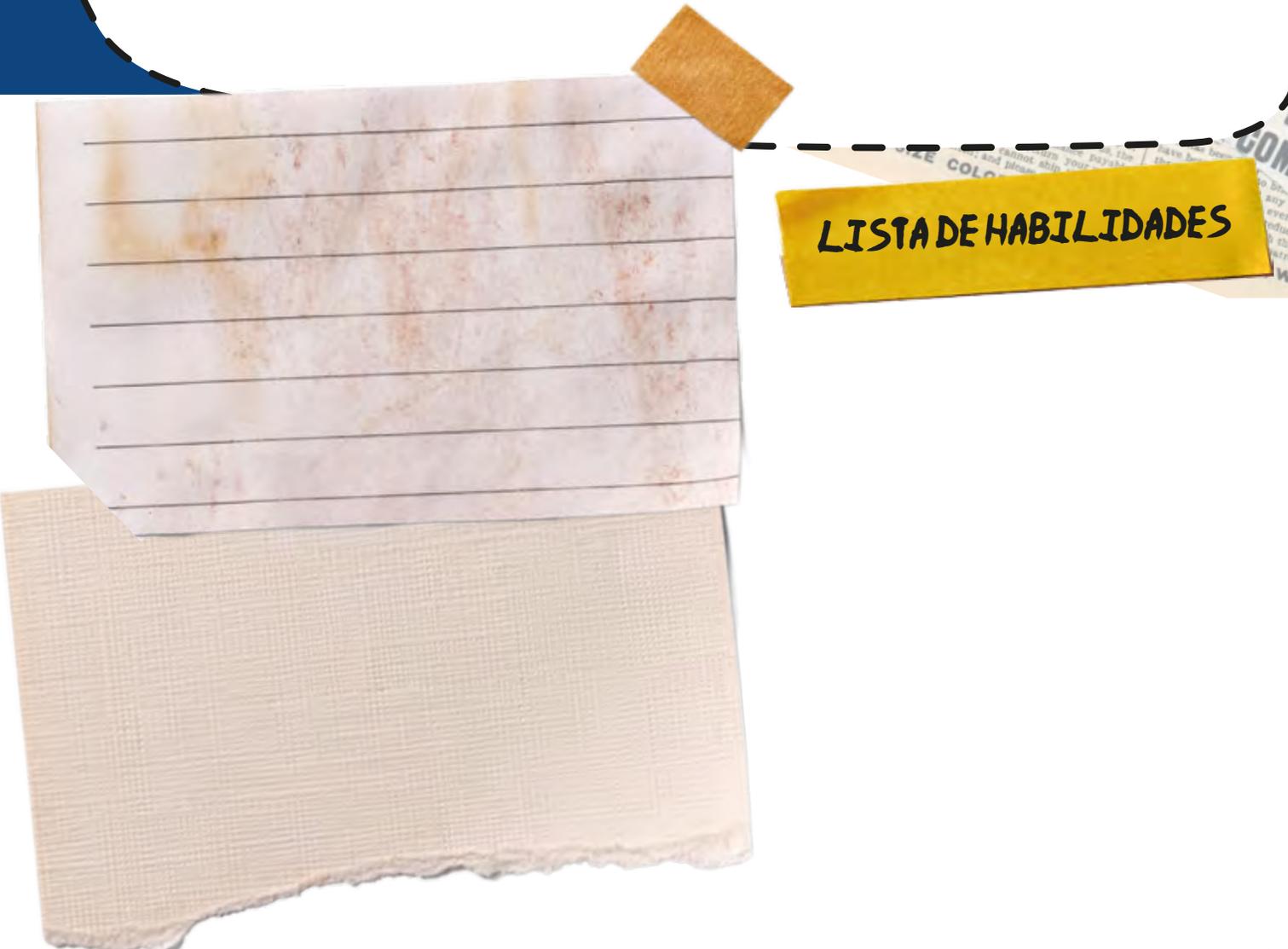
CARACTERÍSTICAS
(mente, cuerpo, corazón y espíritu)



ACTIVIDAD 2. HABILIDADES DE COACH Y LÍDER DE EQUIPOS

Parte 1. Este ejercicio se realizará en plenaria, tu instructor te proporcionará los materiales.

- 1.- En equipos conversen sobre la lista de habilidades que consideran se requieren para el pilar de Coach y líder de equipo.
- 2.- Anoten cada habilidad en una de las notas adhesivas para colocarlas en el rotafolio para tal fin.
- 3.- Generen una lista de las habilidades más importantes.



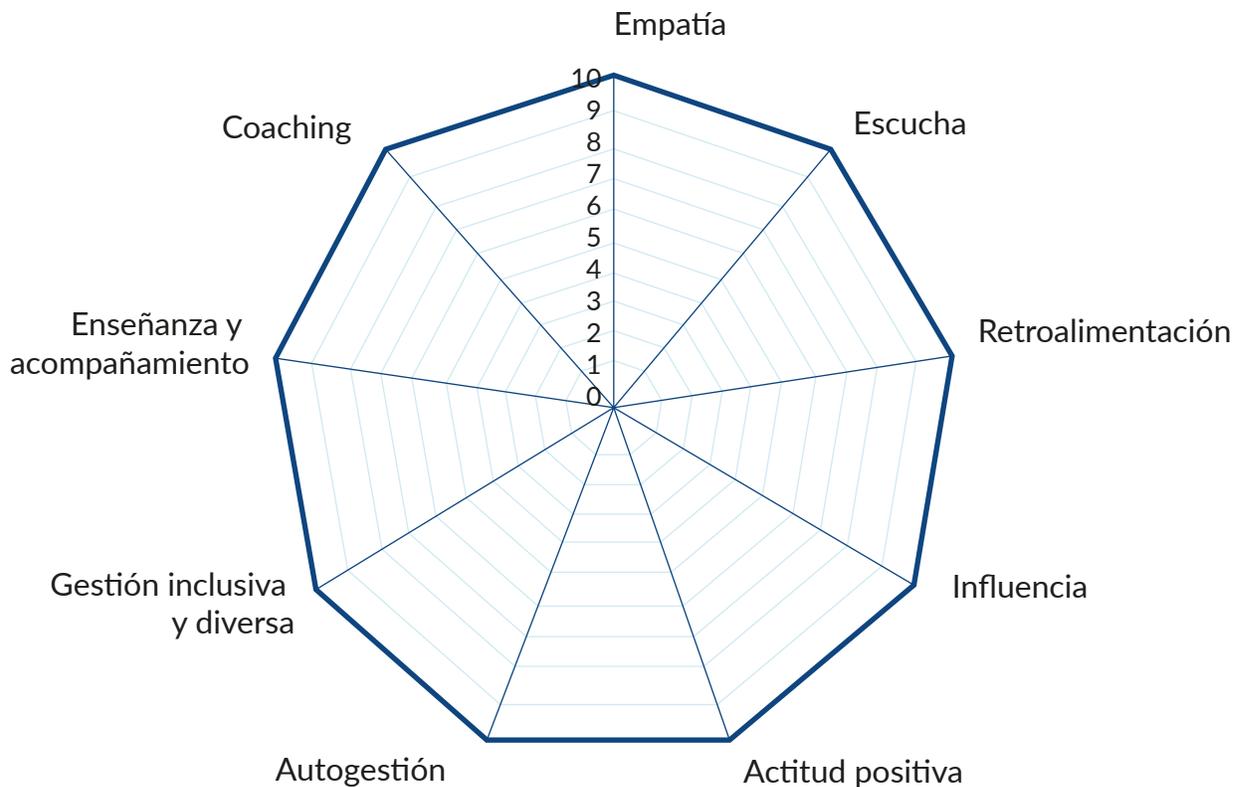
LISTA DE HABILIDADES

Parte 2. Lee la lista de las definiciones de las habilidades que el director de sucursal debe desarrollar para el objetivo de Coach y Líder de Equipos:

- 1.- En el esquema que se anexa, valora del 1 al 10 el nivel de desempeño que consideras que tienes, siendo 1 el nivel más bajo y 10 el nivel más alto para cada una de las habilidades.
- 2.- Dibuja un punto en cada valoración.
- 3.- Une los puntos para identificar las brechas.



RUEDA DE HABILIDADES DS



Esta autovaloración indica tu punto de partida en tu desarrollo como Coach y Líder de Equipos.

4. ¿Cuáles son las brechas en las que debes tomar acción?



ACTIVIDAD 3. MENTALIDAD DE ÉXITO – AUTOEVALUACIÓN

A continuación, responderás este cuestionario que tiene como propósito explorar tus ideas acerca de tu inteligencia y tu carácter.



1.- Para cada pregunta indica el grado en que estás de acuerdo o en desacuerdo.

2.- El cuestionario se divide en dos partes, así que suma los puntos de tus respuestas para cada parte del cuestionario.

1 Tu inteligencia es una característica básica de quién eres y no puedes modificarla sustancialmente.

TOTALMENTE EN DESACUERDO 4	EN DESACUERDO 3	DE ACUERDO 2	TOTALMENTE DE ACUERDO 1
--------------------------------------	---------------------------	------------------------	-----------------------------------

2 Puedes aprender cosas nuevas, pero realmente no puedes cambiar tu nivel de inteligencia

TOTALMENTE EN DESACUERDO 4	EN DESACUERDO 3	DE ACUERDO 2	TOTALMENTE DE ACUERDO 1
--------------------------------------	---------------------------	------------------------	-----------------------------------

3 Sin importar qué tan inteligente eres ahora, puedes serlo más.

TOTALMENTE EN DESACUERDO 4	EN DESACUERDO 3	DE ACUERDO 2	TOTALMENTE DE ACUERDO 1
--------------------------------------	---------------------------	------------------------	-----------------------------------

4 Es posible cambiar sustancialmente tu nivel de inteligencia.

TOTALMENTE EN DESACUERDO	EN DESACUERDO	DE ACUERDO	TOTALMENTE DE ACUERDO
4	3	2	1

PARTE 1: SUMA LOS PUNTOS DE TUS RESPUESTAS



5 Tienes una manera de ser y no hay mucho que puedas hacer para cambiarlo.

TOTALMENTE EN DESACUERDO	EN DESACUERDO	DE ACUERDO	TOTALMENTE DE ACUERDO
4	3	2	1

6 Sin importar tu forma de ser, siempre puedes cambiar sustancialmente.

TOTALMENTE EN DESACUERDO	EN DESACUERDO	DE ACUERDO	TOTALMENTE DE ACUERDO
4	3	2	1



7 Puede ser que cambies la manera en que haces las cosas pero no puedes cambiar lo esencial de quién eres.

TOTALMENTE EN DESACUERDO	EN DESACUERDO	DE ACUERDO	TOTALMENTE DE ACUERDO
4	3	2	1

8 Siempre puedes cambiar los aspectos básicos de quién eres.

TOTALMENTE EN DESACUERDO	EN DESACUERDO	DE ACUERDO	TOTALMENTE DE ACUERDO
4	3	2	1

PARTE 1: SUMA LOS PUNTOS DE TUS RESPUESTAS

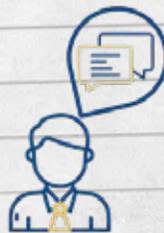


La suma de cada parte del cuestionario puede interpretarse de la siguiente manera:



4 - 6

Mentalidad fija fuerte



7 - 10

Mentalidad fija con algunas ideas de crecimiento



10 - 13

Mentalidad de crecimiento con algunas ideas fijas



14 - 16

Mentalidad de crecimiento fuerte

ACTIVIDAD 4. DETECTOR DE MENTALIDADES.

- 1 Identifica a dos personas con las que trabajas o que sean miembros de tu equipo, en los que observes la mentalidad de crecimiento y dos personas en las que observes la mentalidad fija.
- 2 Registra situaciones concretas en las que cada uno presentó las características de dichas mentalidades y cuáles fueron los resultados para el grupo o equipo donde se presentó la situación.

PERSONAS	MENTALIDAD	SITUACIÓN	¿CUÁL FUE EL EFECTO EN EL EQUIPO?

Area court' in myster... in myster... in myster... in myster... area court' in myster...

ACTIVIDAD 5. DESARROLLA TU MENTALIDAD DE CRECIMIENTO

El siguiente ejercicio tiene como objetivo tomar consciencia de los elementos de la mentalidad fija para adoptar activamente acciones orientadas al crecimiento.



- 1 Aprende a escuchar la “voz” de tu mentalidad predominante. Esta semana trata de darte cuenta de los pensamientos que surgen cuando: te enfrentas a una dificultad, has cometido un error, has tenido un revés o has recibido alguna crítica negativa. En el formato, en los renglones 1 y 2, describe brevemente la situación y los pensamientos que se detonaron.
- 2 En el renglón 3 identifica si estos pensamientos representan una mentalidad fija o una mentalidad de crecimiento. Algunos pensamientos característicos de una mentalidad fija pueden ser “no puedo hacer esto”, “no soy lo suficientemente bueno”, “la ocasión anterior fallé, así que sucederá lo mismo esta vez”.
- 3 En el renglón 4 sustituye los pensamientos de mentalidad fija con pensamientos de mentalidad de crecimiento: “estoy teniendo dificultades con esta situación, pero puedo aprender”, “hasta las personas más exitosas tienen dificultades”.
- 4 En el renglón 5 escribe acciones orientadas al crecimiento para esa misma situación.

SITUACIÓN:

**PENSAMIENTOS ACERCA
DEL FALLO O REVÉS:**

¿MENTALIDAD FIJA O DE CRECIMIENTO?

ACCIONES DE UNA MENTALIDAD DE CRECIMIENTO:



¿QUÉ APRENDISTE AL
HACER ESTE EJERCICIO?

¿IDENTIFICAS ALGÚN PATRÓN DE EVENTOS
QUE DETONE UNA MENTALIDAD FIJA?

¿QUÉ CONSIDERAS QUE PUEDE AYUDARTE A
ADOPTAR UNA MENTALIDAD DE CRECIMIENTO?

ACTIVIDAD 6. 100 DIRECTORES DIJERON

Lee la siguiente historia

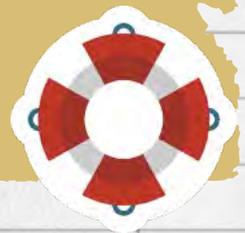


Joaquín inició su carrera en BBVA hace 5 años como Banquero, desempeñándose con éxito pues cumplía sus metas de manera consistente y desarrolló un buen nivel de experiencia con los productos que ofrece el banco.

Por su buen desempeño fue promovido como Director de Sucursal, posición en la que ha dedicado todo su empeño para dar los resultados que esperan de él.

Su sucursal ha tenido períodos en los que ha sido difícil alcanzar sus metas, en ocasiones con el esfuerzo de todos, se ha logrado recuperar un buen nivel de cumplimiento. Sin embargo, este trimestre les ha sido más difícil lograr los objetivos de hipotecario y de seguros. Cuando comunicó las metas a su equipo, éstos se mostraron reacios y se quejaron, en lo que va del mes no ha visto que estén haciendo todo lo necesario para lograrlas. Su jefe tuvo una conversación con él y se siente muy presionado.

Faltan dos semanas para el cierre, tendrían tiempo para mejorar los indicadores, pero tiene pendiente de autorizar la solicitud de vacaciones del banquero que mejor conoce esos productos. Se dispone a hablar con su equipo...



100 Lideres dijeron

0

000

000

1.

2.

3.

4.

X

CON TU EQUIPO PREPÁRENSE PARA GANAR LA MAYOR CANTIDAD DE PUNTOS AL DAR LA RESPUESTA CORRECTA A LAS PREGUNTAS QUE HARÁ EL INSTRUCTOR.

ACTIVIDAD 7. HISTORIAS POSITIVAS

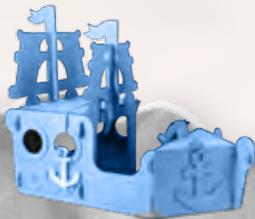
- ① En forma individual, escribe en el siguiente cuadro una lista de tus principales habilidades y/o cualidades, las que te gustaría que los demás reconocieran en ti.

LISTA DE HABILIDADES

LISTA DE CUALIDADES

②

IMAGINA AHORA QUE ERES EL PROTAGONISTA DE UNA PELÍCULA DE LA QUE TÚ ESCRIBISTE EL GUION, BASADO EN TUS HABILIDADES Y CUALIDADES.



3 ¿QUÉ TÍTULO LE PONDRÍAS A LA PELÍCULA?

4 DESCRIBE BREVEMENTE UNA ESCENA DE LA PELÍCULA, LA QUE MEJOR TE REPRESENTE, LA ESCENA QUE REPRESENTA TU MEJOR YO.



Comparte con el grupo, el título de la película y la escena descrita. La idea es incrementar la capacidad de identificar las habilidades y cualidades propias y en otro.

ANEXO 1. HABILIDADES DEL DIRECTOR DE SUCURSAL



Empatía

Tiene como prioridad a las personas por encima del logro de las metas y objetivos. Se relaciona con su equipo de forma cercana reconociendo sus necesidades y entendiendo la situación personal y profesional en la que se encuentran.

Escucha activa

Cuando su equipo de trabajo o algún colaborador se acerca con el director de sucursal para transmitir una idea, pedir ayuda o comunicar información, se muestra atento e interesado en el mensaje y elimina cualquier elemento de distracción que pueda interferir durante la interacción.

Integridad y confianza

El director de sucursal es una persona honesta y sincera en la que se puede confiar, domina el código de ética, vive los valores y el sentido de pertenencia al grupo BBVA de forma constante, inspirando a su equipo a hacer lo mismo predicando con el ejemplo.

Asume sus responsabilidades y es fiel a sí mismo sin asumir estereotipos.

Retroalimentación

El director de sucursal está al tanto de las actividades y metas de su equipo, mantiene una relación cercana con ellos para comunicar las observaciones positivas y negativas sobre la evaluación de su desempeño. Domina las técnicas de retroalimentación proporcionadas por el equipo de Talento y Cultura para mejorar la práctica de ésta actividad con el fin de que su equipo conozca el progreso de sus actividades y las condiciones para mejorar su desarrollo profesional. Aprovecha las conversaciones de desarrollo para generar confianza e interés genuino por cada uno de sus colaboradores.

Influencia

El director de sucursal confía plenamente en su equipo, se ocupa en eliminar barreras que impiden que las personas brillen por sí mismas. Genera un entorno laboral que conduce a alcanzar los retos propuestos. Tiene la capacidad para producir un efecto positivo en los demás de forma que consigue que asuman ideas u opiniones y actúen por su propia voluntad, altamente motivados en la dirección sugerida.

■ **Actitud positiva**

Las acciones del director de sucursal repercuten en el ambiente de trabajo, por ello y a pesar de las dificultades o eventos que le puedan generar frustración se enfoca en las alternativas de solución y en transmitir mensajes que motiven y den energía a su equipo. El líder positivo comparte el orgullo de colaborar en BBVA, refuerza y agradece constantemente las acciones y los comportamientos favorables de cada uno de sus colaboradores.

■ **Autogestión**

El director de sucursal tiene pleno conocimiento sobre sus responsabilidades y rol dentro de la oficina, es capaz de tomar decisiones con plena claridad y confianza. Se apoya en su director de zona para encontrar guía y acompañamiento cuando lo considera necesario.

■ **Gestión inclusiva y diversa**

El director de sucursal es responsable de crear un entorno de trabajo en el que todas las personas se sientan libres de aportar desde sus diferencias, sabe aprovechar la riqueza de esas diversidades. Fomenta el trabajo en equipo y el compañerismo apoyando y reconociendo el valor de las ideas sin tener en cuenta el género o la procedencia de las personas.

■ **Enseñanza y acompañamiento**

El director de sucursal cuenta con una amplia experiencia en la institución, fue elegido para tomar este rol al destacar como un colaborador con alto potencial y una excelente trayectoria. Su equipo lo ve como un referente, dedica gran parte de su tiempo a enseñar y acompañarlos en el desarrollo de sus tareas, sobre todo en la etapa inicial de su carrera profesional en la Banca Comercial.

■ **Reconocimiento**

El director de sucursal sabe motivar a su equipo y lo hace siempre que identifica buenas prácticas, logro de metas y/o buenas actitudes en sus colaboradores, no espera fechas específicas o hitos extraordinarios, sino que lo hace en su día a día.

■ **Coaching**

El director de sucursal no es un jefe tradicional, se ha convertido en un guía inspirador que ayuda a su equipo a conseguir sus objetivos por medio de preguntas y escucha activa. Sus colaboradores acuden a él porque han identificado metas claras con base en el futuro que han trazado y que desean tener. El director como coach ayuda a su equipo a identificar y disolver obstáculos personales y profesionales mediante la reflexión para que sean ellos mismos quienes encuentren nuevas alternativas y posibilidades para mejorar sus acciones y en consecuencia sus resultados.

Tema 2. Autoliderazgo

ACTIVIDAD 1. MIS FRASES DE AUTOLIDERAZGO.

- 1.- Elige una tarjeta, obsérvala detenidamente y explica lo que ves.
- 2.- Conversen acerca de las frases de las tarjetas
- 3.- Elabora tu propia tarjeta con el tema de Auto liderazgo:
Imagina una escena que nos cuestione el autoliderazgo

¿EN QUÉ MOMENTOS DE TU VIDA HAS EXPERIMENTADO AUTOLIDERAZGO?

¿CÓMO TE HAS SENTIDO?

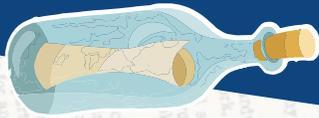
¿CUÁLES SON TUS RITUALES DE AUTOLIDERAZGO?

- 4.- Ilustra tu tarjeta de por el lado posterior y escribe una pregunta que promueva la reflexión acerca del autoliderazgo.

AUTO LIDERAZGO

ACTIVIDAD 2. MIS FORTALEZAS, MIS SUPERPODERES

- 1 Responde al cuestionario de fortalezas de carácter VIA en la siguiente página: www.viacharacter.org



- 2 Anota tus 5 fortalezas insignia (las 5 primeras en la lista de tu reporte VIA)



- 3 Escanea el Código QR de la pantalla, o ingresa a la página <https://superherotar.framiq.com> donde podrás hacer un personaje de superhéroe.



- 4 Diseña tu avatar eligiendo 5 elementos que simbolizen cada una de tus 5 fortalezas insignia.

- 5 Guarda tu avatar.

- 6 Reúnete con tu equipo, comparte tu avatar explicando cómo están representadas tus fortalezas y de una de ellas explica cómo la usas en el trabajo.

ACTIVIDAD 3. BINGO DE FORTALEZAS.

- 1.- Revisa la tabla con las 24 fortalezas de carácter.
- 2.- Busca a otras personas en el grupo, pregúntales sobre sus 5 principales fortalezas y anota sus iniciales sobre los nombres de las fortalezas en la tabla.
- 3.- La meta es que completes dos líneas de 5 fortalezas vertical u horizontal.
- 4.- El ganador será quien primero complete su línea.

Apreciación de la belleza y la excelencia (Admiración, asombro)	Valentía (Defiende lo que es correcto)	Trabajo en equipo (Leal, trabaja bien con los demás)	Amor (Compasivo)	Perdón (No guarda rencor)
Curiosidad (Hace preguntas, explora)	Humildad (Se centra en las demás)	Perseverancia (No abandona las tareas; supera los obstáculos)	Esperanza (Perspectiva positiva, espera lo mejor)	Amabilidad (Bondadoso(a), generoso(a))
Creatividad (Original, tiene ideas únicas)	Gratitud (Agradecido, se siente bendecido)	¡TENEMOS TODAS LAS 24!	Equidad (Se preocupa por lo que es correcto)	Espiritualidad (Sentido de propósito, creencias fuertes)
Perspectiva (Sabio, da buenos consejos)	Humor (Juguetón, ve el lado divertido de las cosas)	Honestidad (Veraz, genuino)	Inteligencia social (Entiende los pensamientos y emociones de los demás)	Prudencia (Cuidadoso, práctico)
Juicio (Pensador crítico, de mente abierta)	Entusiasmo (Activo, energizado)	Liderazgo (Anima a otros, organiza grupos)	Autocontrol (Disciplinado, controla pensamientos y sentimientos)	Amor por el aprendizaje (Disfruta construyendo conocimientos y habilidades)

ACTIVIDAD 4. EL LÍDER ENFOCADO EN FORTALEZAS



Lee la siguiente historia.

Alejandro estaba sentado en su escritorio, revisando por quinta vez los resultados de Gallup. Comentaba en voz baja “yo sabía que no nos había ido bien este año, pero estos resultados son peores de lo que pensaba, no solo no estamos llegando a los mínimos deseados, sino que además somos el área con el puntaje más bajo”. Se sentía abrumado, no sabía cuáles serían las consecuencias de estos resultados ni con su jefe, ni con el equipo de sucursal.

Citó a una reunión de equipo al día siguiente y les presentó los resultados, sin culparlos y con mucha humildad, les preguntó: ¿Qué podemos hacer diferente? ¿Qué proponemos para corregir el rumbo? Como equipo ya tenemos mucho tiempo trabajando juntos. Tal vez sea necesario hacer las cosas diferentes para motivarnos y retornos y así obtener resultados distintos. La reacción del equipo fue de solidaridad y compromiso, la responsabilidad de estos resultados es de todos y todos vamos a aprender a trabajar mejor apoyándonos unos a otros. A partir de estas declaraciones todos sintieron confianza y seguridad.

Para propiciar el cambio, Alejandro propuso al equipo comenzar con la identificación de las fortalezas personales y una vez que tuvieran sus resultados se reunirían para compartir sus fortalezas, cómo las utilizan en su trabajo y de qué nuevas formas las podrían utilizar. Propuso que de manera individual se reuniera con cada miembro del equipo para revisar el uso de fortalezas y su relación con los resultados obtenidos, así como tener reuniones semanales para compartir experiencias e identificar maneras en las que cada miembro puede complementar el trabajo de los compañeros a partir de sus fortalezas.

Le presentaron el plan de trabajo a los Directores, quienes aceptaron de buena gana la propuesta. Fue un momento difícil para Alejandro como director, pero al final, junto con su equipo, experimentaron serenidad por el compromiso genuino de todos, esto generó un ambiente de seguridad y confianza, un ambiente de trabajo positivo.

En la siguiente evaluación sus resultados fueron sobresalientes.

2

Responde a las siguientes preguntas, comenta con tu equipo tus respuestas y lleguen a una conclusión para compartir en plenaria.

¿QUÉ FUE IMPORTANTE PARA QUE EL EQUIPO LLEGARA A UNA SOLUCIÓN?

¿CONSIDERAS QUE LA PRÁCTICA QUE PROPUSO ALEJANDRO A SU EQUIPO, ES DECIR, CONOCER SUS FORTALEZAS, ESTABLECER REUNIONES PARA COMPARTIRLAS CON EL EQUIPO, RESULTÓ ÚTIL PARA MEJORAR LOS INDICADORES?

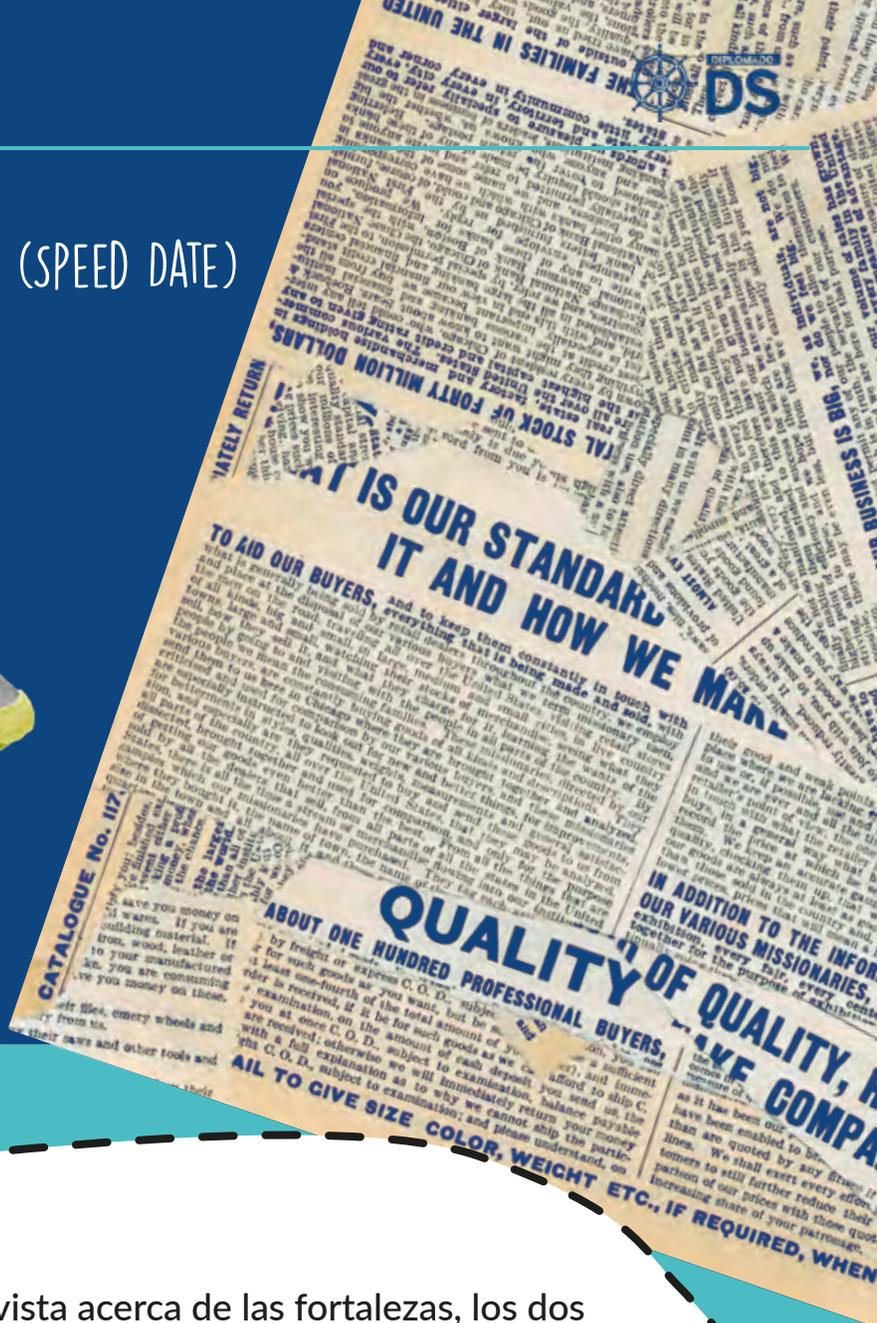
¿QUÉ OTRA PRÁCTICA USÓ ALEJANDRO ENFOCADA AL APROVECHAMIENTO DE LAS FORTALEZAS DE SU EQUIPO?

¿QUÉ OTROS CURSOS DE ACCIÓN PUDO HABER TOMADO ALEJANDRO?



ACTIVIDAD 5. ENTREVISTA DE FORTALEZAS (SPEED DATE)

Actividad 1. Mis frases de Autoliderazgo.



- 1.- En parejas realizarán una entrevista acerca de las fortalezas, los dos integrantes tomarán el rol de entrevistado y entrevistador de manera alterna.
- 2.- Pregunta a tu compañero (a) en qué fortaleza quiere profundizar.
- 3.- Realiza la entrevista apoyándote en las siguientes preguntas.
 - Cuando expresas esta fortaleza ¿sientes que es tu verdadero yo?
 - ¿Te sientes energizada(o) cuando la usas?
 - ¿Cómo has usado esta fortaleza cuando estás en tu mejor momento?
 - ¿Cómo has usado esta fortaleza en momentos de estrés o dificultad?
 - ¿Cómo podrías usar esta fortaleza de una manera diferente o novedosa?
- 4.- Al terminar el tiempo asignado cambien de turno.

ACTIVIDAD 6. IDENTIFICANDO LAS FORTALEZAS EN EQUIPO

Para esta actividad utilizarás un archivo de Excel que el instructor compartirá con ustedes.

- 1 En la primera pestaña llamada Fortalezas Equipo, coloquen los nombres de cada persona y sus fortalezas principales.
- 2 La segunda pestaña llamada Mapa Equipo está formulada para usar la información que llenaron en la primera pestaña.
- 3 Como equipo deberán analizar la Gráfica de Balance de Fortalezas para identificar el cuadrante hacia el que están orientados (mente/corazón, intrapersonal/interpersonal).
- 4 Contesten las preguntas y compartan sus respuestas a todo el grupo.
- 5 Escribe aquí tu reflexión personal de esta actividad:



¿Qué fortalezas podrían ayudarnos más en una sucursal?

¿Cuáles fortalezas me gustaría desarrollar como Director de Sucursal?

ACTIVIDAD 7. MEDIDOR EMOCIONAL

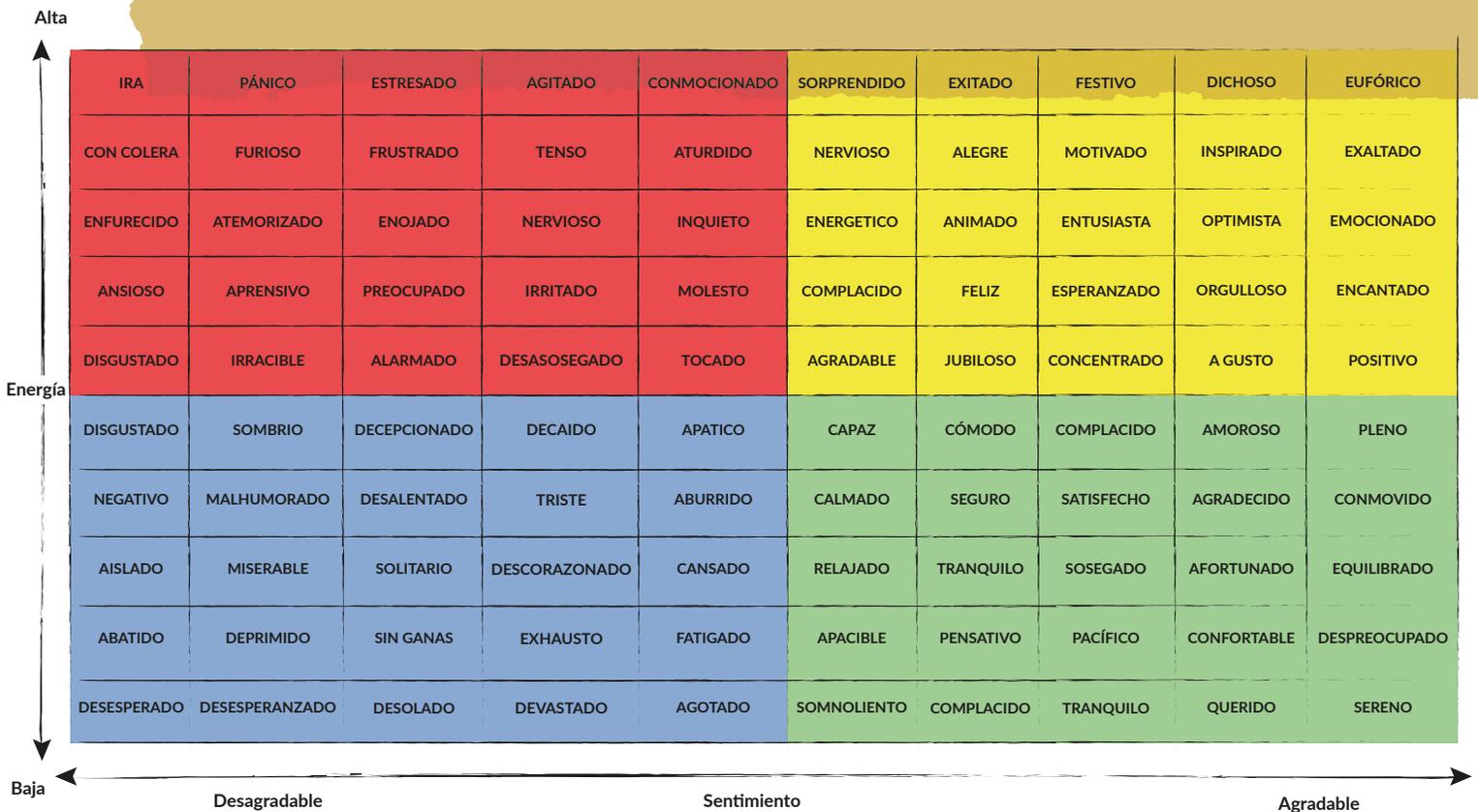
Paso 1: Tómate un momento para conectar con tu experiencia emocional actual. Siéntate cómodamente, cierra suavemente tus ojos y sintoniza con la carga emocional de tu cuerpo. Enfoca toda tu atención en las sensaciones físicas que están aquí ahora (sentimientos de hormigueo, agitación, ira o tristeza). Permítete permanecer en este estado por un momento y obsérvalo cuidadosamente.

Paso 2: Valora qué tan placentera es la emoción en una escala del -5 a +5 (donde -5 =muy desagradable y +5= muy agradable).

Paso 3: Valora qué tan alto es tu nivel de energía en este momento en una escala del -5 al +5 (donde -5 =muy baja energía y +5= muy alta energía).

Paso 4: Ubica el nombre de la emoción en la gráfica que se anexa.

Paso 5: Reflexiona acerca de lo que ha originado ese sentimiento



ACTIVIDAD 8. PRACTICAR LA EMPATÍA.

- 1 Cada persona escribe con el mayor detalle un conflicto que tiene o ha tenido con otra persona, y escribe su propio nombre al final del papel.
- 2 Mezclamos todos los papeles escritos y cada miembro del grupo elige un papel al azar que no sea el suyo. Tras leerlo en privado puede preguntar todos los detalles que quiera a la persona que lo escribió.
- 3 Posteriormente hay que explicar al grupo el problema que le ha tocado en el papel como si fuese propio, profundizando en sus sentimientos y sensaciones, ampliando la situación.



ACTIVIDAD 9. UNA HISTORIA EMOCIONAL

Lee la siguiente historia que será representada por dos voluntarios.

Observa los comportamientos y comparte en plenaria tus conclusiones.



Eduwiges en general es una directora de sucursal que apoya a su equipo, está dispuesta a enseñarles y llega a acompañarlos en sus visitas a clientes para darles retroalimentación. Con los clientes suele ser amable y servicial.

Este mes ha estado más estresada de lo usual pues están muy bajos en colocación de créditos PYME, a pesar de que a inicio de mes elaboraron un plan conjunto.

Javier, el banquero encargado de ese producto tomó vacaciones y antes de irse no le dejó nada para apoyarle en el seguimiento. Cuando Eduwiges revisa el avance se da cuenta que no inició ninguna acción, Javier regresó hoy de sus vacaciones y Eduwiges se dispone a hablar con él.

ACTIVIDAD 10. TU MEJOR YO

1.- Piensa tu yo ideal, considera tus valores.

2.- ¿Como te gustaría que los demás te vean?

3.- ¿Qué te gustaría que suceda en la situación particular?

4.- ¿Qué características describen a tu mejor yo? Enlista al menos 5 cualidades, habilidades o fortalezas.

5.- ¿Cómo se verían en acción? (descríbelas como comportamientos)

ACTIVIDAD 11. ¿CUÁNDO USAR EL METAMOMENTO?

En grupos de 4 personas:

- ① Considera qué te detona emociones negativas intensas, como enojo, ansiedad, intolerancia, miedo, frustración, impaciencia, etc. durante el trabajo y coméntalo con tu grupo.
- ② Compartan su experiencia cuando aparecen sus detonadores:
 - ¿Qué pasa en tu cuerpo?, ¿sientes calor, sudoración, se aceleran los latidos de tu corazón?
 - ¿Qué emociones aparecen?, ¿notas enojo, frustración, desconcierto?
 - ¿Qué pensamientos vienen a tu mente?
- ③ Haz una pausa y respira conscientemente.
- ④ Considera tu mejor yo y define una estrategia para dar una mejor respuesta.

ACTIVIDAD 12. EN MI ESFERA DE CONTROL

- Identifica una meta importante que quieras lograr, redáctala de forma que sea algo que quieras alcanzar (no evitar).
- Piensa en las acciones que te ayudarán a acercarte a la meta.
- De estas acciones identifica aquellas que dependen totalmente de ti.
- Identifica aquellas que no dependen de ti, que están fuera de tu control.

RESULTADO O META

FACTORES / ACCIONES PARA
LOGRAR EL RESULTADO

FACTORES / ACCIONES
QUE PUEDO CONTROLAR

FACTORES / ACCIONES
MÁS ALLÁ DE MI
CONTROL

ACTIVIDAD 13. ESTRATEGIA ABCDE

<p>Evento difícil o desagradable</p>	<p>Evento que detona respuestas negativas.</p>	
<p>Creencias acerca de esa adversidad</p>	<p>Pensamientos autolimitantes del evento.</p>	
<p>Consecuencias de las creencias (emociones)</p>	<p>Conductas derivadas de las creencias.</p>	
<p>Disputa la creencia</p>	<p>Confronta las creencias.</p>	
<p>Cambia la creencia</p>	<p>Reemplaza la creencia por otra más objetiva.</p>	
<p>Nuevas emociones</p>	<p>Surgen nuevas emociones</p>	

CLASIFICACIÓN DE LAS VIRTUDES Y FORTALEZAS PERSONALES

SABIDURÍA: Fortalezas cognitivas que implican la adquisición y el uso del conocimiento.



1.- Creatividad [originalidad, ingenio]. Pensar en nuevos y productivos modos de conceptualizar y hacer las cosas. Incluye la creación artística pero no se limita exclusivamente a ella.



2.- Curiosidad [interés por el mundo, búsqueda de novedades, apertura a experiencias]. Tener interés por lo que sucede en el mundo, encontrar temas fascinantes, explorar y descubrir nuevas cosas.



3.- Juicio. Pensar sobre las cosas y examinar todos sus significados y matices. No precipitarse al sacar conclusiones, sino tras evaluar cada posibilidad. Ser capaz de cambiar las propias ideas con base en la evidencia. Ponderar adecuadamente cada evidencia.



4.- Amor por aprender. Llegar a dominar nuevas habilidades, materias y conocimientos, ya sea por sí mismo o mediante un aprendizaje formal. Está obviamente relacionada con la fortaleza de curiosidad, pero va más allá, describiendo una tendencia sistemática a añadir cosas a lo que uno sabe.



5.- Perspectiva [sabiduría]. Ser capaz de dar consejos sabios y adecuados a los demás, encontrando modos para comprender el mundo y para ayudar a comprenderlo a los demás.

VALOR: Fortalezas emocionales que implican el ejercicio de la voluntad para la consecución de metas ante situaciones de dificultad, externa o interna.



6.- Valentía [valor]. No dejarse intimidar ante la amenaza, el cambio, la dificultad o el dolor. Ser capaz de defender una postura que uno cree correcta. Actuar según las propias convicciones, aunque eso suponga ser criticado. Incluye el valor físico, sin limitarse a él.



7.- Perseverancia [tenacidad, diligencia, laboriosidad]. Terminar lo que uno empieza. Persistir en una actividad, aunque existan obstáculos. Obtener satisfacción por las tareas emprendidas y que consiguen finalizarse con éxito.



8.- Honestidad [autenticidad, integridad]. Ir siempre con la verdad por delante, presentarse ante los demás de un modo genuino y actuando con sinceridad; no ser pretencioso; asumir la responsabilidad de los propios sentimientos y acciones.



9.- Ánimo [vitalidad, entusiasmo, vigor, energía]. Afrontar la vida con entusiasmo y energía; hacer las cosas con convicción y dando todo de uno mismo; vivir la vida como una apasionante aventura; sentirse vivo y activo. sentimientos y acciones.

HUMANIDAD: Fortalezas interpersonales que implican cuidar y ofrecer amistad y cariño a los demás.



10.- Amor [capacidad de amar y ser amado]. Afrontar la vida con entusiasmo y energía; hacer las cosas con convicción y dando todo de uno mismo; vivir la vida como una apasionante aventura; sentirse vivo y activo. sentimientos y acciones.



11.- Amabilidad [bondad, generosidad, cuidado, compasión, amor altruista, simpatía]. Hacer favores y buenas acciones para los demás, ayudar y cuidar a otras personas.



12.-Inteligencia social [inteligencia emocional, inteligencia personal]. Ser consciente de las motivaciones y los sentimientos, tanto de uno mismo como de los demás; saber cómo comportarse en las diferentes situaciones sociales; saber qué cosas son importantes para otras personas, tener empatía.

JUSTICIA: Fortalezas cívicas que conllevan una vida en comunidad saludable.



13.-Trabajo en equipo. Trabajar bien dentro de un equipo o grupo de personas; ser fiel al grupo; cumplir las tareas asignadas dentro de él.



14.-Justicia [equidad]. Tratar a todas las personas como iguales en consonancia con las nociones de equidad y justicia; no dejar que los sentimientos personales influyan en las decisiones sobre los otros; dar a todo el mundo las mismas oportunidades.



15.- Liderazgo. Animar al grupo del que uno es miembro para hacer cosas, así como reforzar las relaciones entre las personas de dicho grupo; organizar actividades grupales y procurar llevarlas a buen término.

TEMPLANZA: Fortalezas que nos protegen contra los excesos.



16.- Perdón. Capacidad de perdonar a aquellas personas que han actuado mal; aceptar los defectos de los demás; dar a los otros una segunda oportunidad; no ser vengativo ni rencoroso.



17.- Humildad. Dejar que los propios logros hablen por sí mismos; no buscar ser el centro de atención; no considerarse más especial de lo que uno es en realidad.



18.-Prudencia [discreción, cautela]. Ser cauteloso a la hora de tomar decisiones; no asumir riesgos innecesarios; no decir ni hacer nada de lo que después uno se pueda arrepentir.



19.- Autorregulación [autocontrol]. Tener capacidad para regular los propios sentimientos y acciones; ser disciplinado; controlar los propios impulsos y emociones.

TRASCENDENCIA: Fortalezas que forjan conexiones con la inmensidad del universo y proveen de significado a la vida.



20.- Apreciación de la belleza y la excelencia [admiración, asombro]. Saber reconocer y apreciar la belleza, la excelencia y las cosas bien hechas en variados ámbitos de la vida como la naturaleza, el arte, la ciencia, las experiencias cotidianas...



21.- Gratitud. Ser consciente de y agradecer las cosas buenas que suceden; saber expresar agradecimiento.



22.- Esperanza [optimismo, proyección hacia el futuro]. Esperar lo mejor para el futuro y trabajar para conseguirlo; creer que un buen futuro es algo que está en nuestras manos conseguir.



23.- Humor [capacidad de diversión]. Gustar de reír y bromear; sonreír con frecuencia; ver el lado positivo de las cosas.



24.- Espiritualidad [sentido religioso, fe, sentido en la vida]. Pensar que existe un propósito o un significado universal en las cosas que ocurren en el mundo y en la propia existencia; sentir que tu propia existencia se inserta en un marco más amplio de significados; tener creencias acerca del significado de la vida que dan forma a nuestra conducta y nos confortan.

Referencia

Niemec, R.M. (2019). *Fortalezas de carácter: guía de intervención*. Ciudad de México: Manual Moderno.

USO Y SOBRE USO DE LAS FORTALEZAS DE CARÁCTER

FORTALEZA	OPUESTO	AUSENCIA	SOBREUSO
Creatividad	Sin ideas	Conformismo	Excentricidad
Curiosidad	Aburrición	Desinterés	Metiche
Juicio	Incredulidad	Ineficacia	Cinismo
Amor por aprender	Ortodoxia	Complacencia	Ser sabelotodo
Perspectiva	Idiotéz	Superfluidad	Arrogancia
Valentía	Cobardía	Dejarse llevar	Temeridad
Perseverancia	Indefensión	Flojera	Terquedad
Honestidad	Falsedad	Fingir	Justiciero
Ánimo	Aburrición	Pasividad	Hiperactividad
Amor	Soledad	Aislamiento	Promiscuidad
Amabilidad	Crueldad	Indiferencia	Intrusividad
Inteligencia social	Engañar	Torpeza	Manipulación
Trabajo en equipo	Narcisismo	Egoísmo	Dependiente
Justicia	Injusticia	Partidarismo	Perjuicio
Liderazgo	Sabotear	Complicidad	Despotismo
Perdón	Venganza	Despiadado	Permisividad
Humildad	Arrogancia	Presumido	Desvalorización personal
Prudencia	Imprudencia	Buscar emociones	Mojigatez
Autorregulación	Impulsividad	Autocomplacencia	Inhibición
Aprecio por la belleza y la excelencia	Crítico en exceso	Olvidadizo	Esnobismo y perfeccionismo
Gratitud	Sentirte con derecho	Rudeza	Congraciarse
Esperanza	Desesperanza	Orientación al presente	Credibilidad en exceso
Humor	Seriedad	Falta de humor	Ser bufón
Espiritualidad	Aislamiento	Anomia	Fanatismo

Tema 3. Equipos comprometidos

ACTIVIDAD 1. IDENTIFICA TUS RECURSOS Y TU TRANSFORMACIÓN

1.- Piensa en alguna emoción que te haya transformado:

■ ¿Qué emoción positiva te hizo ampliar tu repertorio pensamiento – acción?

■ ¿Cómo lo ampliaste?

■ ¿Qué recursos personales construiste a partir de esa ampliación?

■ ¿Cuál fue tu transformación?

■ ¿Cómo aplicas esta transformación actualmente como DS?



ACTIVIDAD 2. CREANDO ESTRATEGIAS POSITIVAS

- 1 En equipo seleccionen dos emociones positivas con las que quieran trabajar.
- 2 Diseñen dos acciones para fomentar el uso de las emociones que seleccionaron con sus equipos de trabajo.

- 3 Elaboren una presentación corta con dichas acciones para compartirla en sesión plenaria.

ACTIVIDAD 3. MAPA DE HABILITADORES DE TAREA

Una manera de generar energía positiva dentro del trabajo es habilitando tareas. Las personas con altos niveles de energía son habilitadoras de tareas. Según Dutton (2003), existen tres tipos de habilitadores que pueden impulsar el desempeño de las personas:

- **Habilitadores directos:** son visibles, fáciles de identificar, personas con las que se tiene contacto frecuente.
- **Habilitadores laterales:** son personas que ayudan de manera menos obvia, aunque no menos importante. Pueden ser miembros de la familia, amigos o personas en la organización cuya ayuda no se debe a su trabajo o su relación formal contigo.
- **Habilitadores de balcón:** son personas que te han inspirado en el pasado y te han ayudado a través de su inspiración, sabiduría, dirección, o por su mera existencia. Los habilitadores de balcón raramente saben que juegan este rol en su desempeño.

- 1 De manera individual, imagina que estás realizando una tarea crítica en tu trabajo. Piensa en esa tarea como si fuera una presentación en un escenario, en donde hay personas que trabajan frente y detrás del escenario. ¿Quiénes participan dentro y fuera del escenario?
- 2 Identifica las personas que corresponden a los tres tipos de habilitadores y que te pueden facilitar la realización de la tarea (mapa de habilitadores de tareas).
- 3 Reconoce a tus habilitadores, preguntándote lo siguiente:
 - ¿Mis habilitadores saben que aprecio su papel al ayudarme en este proyecto o tarea? Escribe una lista de algunas cosas concretas que puedes hacer para que tus habilitadores sepan que reconoces y agradeces sus esfuerzos, y algunas cosas que puedes hacer para corresponder.
- 4 Envía un mensaje de reconocimiento (correo, WhatsApp, mensaje de texto, etc.) a uno de tus habilitadores, por ser una persona energizante que habilita tu desempeño.

TAREA O PROYECTO A MAPEAR:

HABILITADORES DE BALCÓN:

HABILITADORES LATERALES:

HABILITADORES LATERALES:



HABILITADORES DIRECTOS:

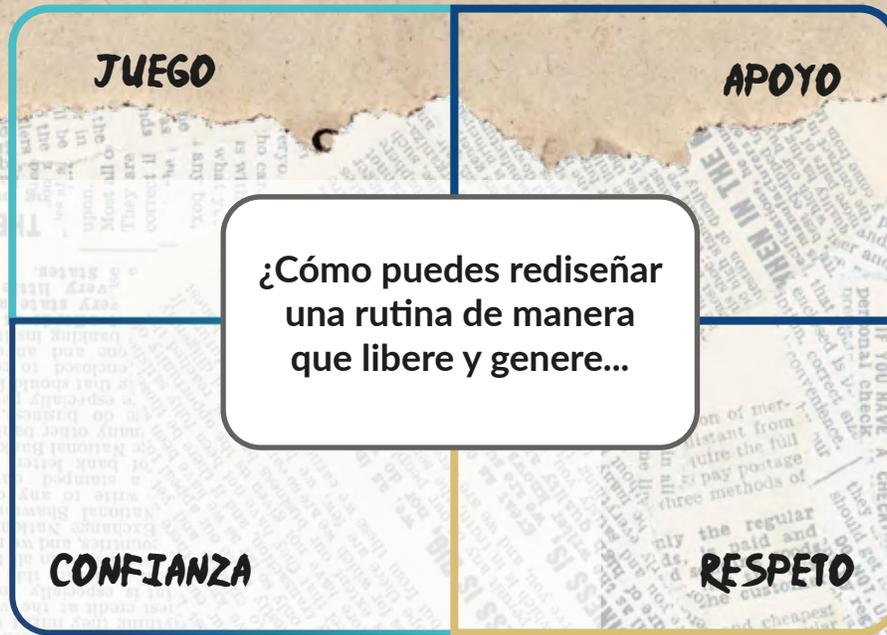
CASO: CONEXIONES DE ALTA CALIDAD

Como Director de Sucursal quieres generar conexiones de alta calidad dentro de tu equipo de trabajo, para esto les dices que te gustaría que todos los viernes después del cierre de la sucursal, salgan para convivir fuera de la oficina. Dos de tus banqueras te dicen que ellas no pueden ya que tienen compromisos familiares que atender.

- 1 En equipo, desarrollen un plan de acción para cada estrategia con la finalidad de que esas dos banqueras puedan formar parte de esas conexiones y no se sientan fuera del equipo.

ACTIVIDAD 4. SER GENERADOR DE CONEXIONES

1.- Tomando como base los comportamientos de liderazgo y las estrategias para generar conexiones de alta calidad, formen equipos de 4 y seleccionen dos de las situaciones para generar una estrategia:



Situaciones:

- Una manera de generar una conexión de alta calidad con un banquero que está teniendo un mal día y está batallando para activar su autorregulación emocional.
- Una manera de generar una conexión de alta calidad con un compañero de trabajo con quien tienes una relación complicada.
- Una manera de generar una conexión de alta calidad con un equipo de caja que no cumple con sus compromisos y fechas de entrega.

2.- Anoten aquí la estrategia generada y la manera en la que la aplicarán:



ACTIVIDAD 5. IDENTIFICANDO LO POSITIVO

- 1.- Identifica historias o situaciones en BBVA en las cuales se hayan vivido estos 3 elementos del clima organizacional positivo (Compasión, perdón y gratitud).
- 2.- Compártelas con el equipo.
- 3.- En equipo contesten:
¿Qué podemos hacer para generar más historias similares?

¿QUÉ PODEMOS HACER PARA GENERAR MÁS HISTORIAS SIMILARES?



ACTIVIDAD 6. TOMANDO PERSPECTIVA

Algo que ayuda en el proceso del perdón es tomar la perspectiva de la otra persona. Contesta en cada renglón:

<p>Presiones</p>	<p>¿Qué presiones situacionales estaban ocurriendo en ese momento que hicieron que actuara de esa manera?</p>	
<p>Pasado</p>	<p>¿Qué factores adicionales contribuyeron a que actuara de esa manera?</p>	
<p>Personalidad</p>	<p>¿Qué eventos en la vida de la persona impactaron en la personalidad que tiene?</p>	
<p>Provocaciones</p>	<p>¿Cuáles fueron mis comportamientos que pudieron provocar la situación? ¿Pudo haber pasado que la otra persona interpretara mi comportamiento como provocativo?</p>	
<p>Planes</p>	<p>¿Cuál era la buena intención de la otra persona? ¿Pensaba ayudarme, corregirme, o pensaba que lo que hacía era bueno para mí, pero le salió al revés?</p>	

CASO: EXPERIMENTANDO GRATITUD

Juan es un banquero que ya llegó a su meta de consumo al 130%, y le llega un cliente interesado de mercado abierto con un crédito de \$300 mil pesos. Después de ser aprobado por el CEA, el banquero se ofrece a pasar el crédito a su compañero Antonio, que no ha llegado a su meta. Juan se da cuenta que después de ceder este cliente, su compañero podrá cobrar ganamás, porque ya llega al 100% de consumo.

① Después de revisar el caso contesta de manera individual:

A) ¿QUÉ HARÍAS TU COMO DIRECTOR DE SUCURSAL ANTE ESTA SITUACIÓN ENTRE JUAN Y ANTONIO?

B) ¿Y SI JUAN NO HUBIERA PASADO EL CRÉDITO A SU COMPAÑERO?

ACTIVIDAD 7. EXPERIMENTANDO GRATITUD

① Lee la siguiente descripción referente a la gratitud:



Imagínate que te acabas de dar cuenta de que alguien se ha tomado la molestia de hacer algo bueno por ti. Tu vecina, una maestra retirada, se ofrece a cuidar a tus hijos una tarde. Un mentor gentilmente le da un empujoncito a tu carrera en la dirección adecuada. Tu esposo(a) limpia la casa y hace la cena en tu día más ocupado para que tú no tengas que hacerlo. El vendedor de una tienda es especialmente amable y eficiente cuando tienes que hacer una devolución engorrosa. El hijo de tu vecino quita la nieve de tu acera tras una nevada. O tal vez ni siquiera es una persona lo que te ha traído un gran beneficio.

Nos podemos sentir agradecidos por respirar aire limpio, por tener cuerpos sanos, o por tener un lugar cómodo y seguro para descansar. En cualquier caso, la gratitud se da cuando apreciamos algo que nos ha llegado como un regalo digno de atesorarse.

La gratitud nos abre el corazón y trae consigo las ganas de dar algo de regreso, de hacer algo bueno por alguien, bien sea por la persona que nos ayudó o por alguien más. La gratitud, sin embargo, tiene un “gemelo perverso”: el sentirse endeudado. Si sientes que tienes que pagarle a alguien, no te sientes agradecido, sino en deuda, lo que muchas veces crea una sensación desagradable. Sentirse en deuda nos hace dar a regañadientes, como parte de una economía de favores. La gratitud, nos hace dar de una manera libre y creativa. Es una sensación grata mezclada con gozo y aprecio genuino... no se trata sólo de seguir las reglas de urbanidad, la gratitud verdadera es sincera y no se basa en un guion.

Fredrickson, B. L. (2009). Positivity: Groundbreaking research reveals how to embrace the hidden strength of positive emotions, overcome negativity, and thrive. New York: Crown Archetype.

2 En equipo contesten las preguntas y generen una conclusión entre todos:

■ ¿Cuándo fue la última vez que experimentaste esta emoción?

■ ¿Dónde estabas?

■ ¿Qué estabas haciendo?



¿Con quién estabas?

■ ¿Qué otra(s) cosa(s) te provoca(n) esa emoción? ¿Puedes pensar en aún más cosas que te hagan sentir así?

■ ¿Qué puedes hacer en el presente para cultivar esta emoción?

3 Ponte de pie y camina alrededor del salón, comparte con 3 compañeros distintos la manera en la que tú experimentas gratitud en el trabajo.

Reto en casa: EXPERIMENTA MÁS EMOCIONES POSITIVAS

1 De la siguiente lista de emociones elige cuál es la que experimentas menos y que quisieras traer más a tu vida:

- Diversión: se es divertido o simplón.
- Asombro: se sorprende o maravilla.
- Agradecimiento: se es apreciativo.
- Esperanza: se es optimista o alentado.
- Inspiración: se está en un estado de elevación.
- Alegría: se está contento o feliz.
- Amor: se tiene cercanía o confianza.
- Orgullo: se está confiado o seguro de sí mismo.
- Serenidad: se está satisfecho o en paz.



2 Del grupo de emociones que elegiste piensa en al menos 10 maneras en que puedes aumentar la posibilidad de experimentarlas en tu día. Piensa con libertad, puedes incluir actividades que ya haces y quisieras hacer más, o bien incluye nuevas actividades.

EMOCIÓN:

Tema 4. Líder Appreciativo

ACTIVIDAD 1. INDAGACIÓN DE LA COMUNICACIÓN

De forma individual contesten los enunciados. El enfoque de las respuestas debe ser siempre positivo:

1.- Cuenta una historia breve de un logro por el que hayas recibido reconocimiento por parte de tus líderes.

2.- Describe un momento en el que hayas sentido un genuino interés de parte de tu líder por tu persona y/o desarrollo profesional y qué es lo que más valoras de ese momento.

3.- Responde: ¿cuáles son los elementos clave que dan vida a tu trabajo?

4.- Pide tres deseos que incrementen la comunicación con tu líder y en tu equipo de trabajo.

1.-

2.-

3.-

5.- Reúnanse en equipos de cuatro personas para compartir sus respuestas.

6.- Analicen las respuestas buscando similitudes y/o patrones.



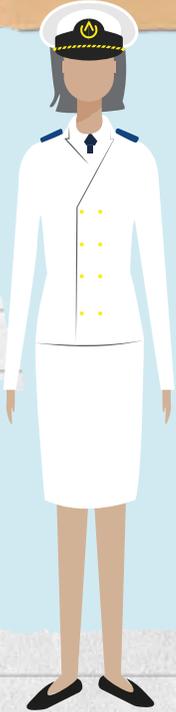
7.- Compartan los patrones que encontraron en las historias, anécdotas y respuestas en plenaria.

ACTIVIDAD 2. RESPUESTAS ACTIVO—CONSTRUCTIVAS

- 1 Cinco participantes voluntarios deben reunirse en equipo y representar una situación presentada por el instructor.
- 2 Uno de los participantes se encargará de escenificar y simular la conversación con cada uno de los demás voluntarios.
- 3 Al resto de los participantes el instructor les entregará 1 tarjeta con la explicación del rol que deben jugar.
- 4 Presta mucha atención a las conversaciones que se efectuarán entre los participantes.
- 5 Escribe a qué tipo de interacción hace referencia la actuación de cada uno de ellos

CASO: CONEXIONES DE ALTA CALIDAD

- 1 Lee el siguiente caso y diseña 3 preguntas generativas que puedas hacerle al banquero para tener una conversación apreciativa con él.



Dentro de tus actividades como Director de Sucursal, es común que observes la labor de los banqueros mientras están atendiendo a algún cliente. Al llegar el tiempo para tener sesiones 1 a 1 con los banqueros consideras que es de vital importancia abordar el tema sobre las prácticas que involucran una mala venta. Una mala venta es que te has percatado que reiteradamente algún banquero habla y condiciona la venta de un producto a sus clientes. En particular tienes la intención de hablar con Ricardo ya que lo has escuchado ofrecer una tarjeta de crédito condicionando al cliente a que solo se la pueden entregar si contrata un seguro de hogar.

- 2 Escribe las preguntas en la siguiente tabla:

PREGUNTA 1	
PREGUNTA 2	
PREGUNTA 3	

ACTIVIDAD 3. CONSTRUYENDO PREGUNTAS GENERATIVAS

- 1 Realizar un *role-play* en parejas.
- 2 Cada pareja pondrá una situación que sea molesta y repetitiva en las sucursales. Puede ser con algún cliente o entre los colaboradores.

3 De manera individual, escribe tres preguntas generativas a utilizar, con el objetivo de solucionar la situación.

PREGUNTA 1

PREGUNTA 2

PREGUNTA 3

- 4 En el *role-play* serás DS con este nuevo estilo de liderazgo.

ACTIVIDAD 4. IMPACTO DE LA COMUNICACIÓN

Imagina que todos son un mismo equipo grande que trabaja para lograr la misma meta y que acaban de recibir un bono por su extraordinario desempeño:

- 1.- Cada uno tome una carta (sin verla), ponla en tu frente y camina por el salón.
- 2.- Tienes que darle retroalimentación a otra persona dependiendo de la carta que tenga en la frente:



REMÁRCALE ALGUNA CONDUCTA, ACCIÓN O PALABRAS QUE RESALTEN UN FRACASO, NO DES EXPLICACIONES SOLO HABLA SOBRE LA FALLA.



OTORGA UN RECONOCIMIENTO SIENDO ESPECÍFICO EN LAS HABILIDADES O FORTALEZAS PERSONALES QUE IDENTIFICAS EN ÉL/ELLA

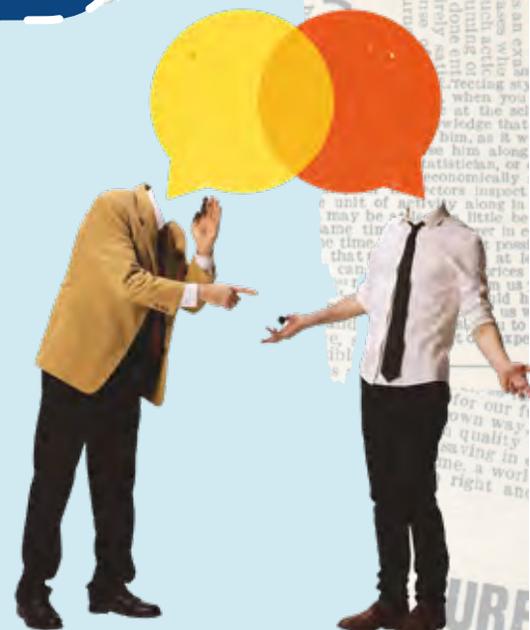


DA RETROALIMENTACIÓN O CRÍTICA CONSTRUCTIVA, RESALTANDO LA IMPORTANCIA DEL ERROR.



OTORGA FRASES APAPACHADORAS QUE LLENEN EL CORAZÓN. POR EJEMPLO: ¡MUY BIEN! ¡TUVISTE UNA MUY BUENA IDEA!

- 3.- Cada 3 min intercambia la carta y repite el proceso.
- 4.- ¿Qué experimentaste con las diferentes cartas que tomaste?



NOTAS:



A large area of lined, cream-colored paper with a torn edge, intended for writing notes. The paper is positioned over a dark blue background that features a white bird icon and a yellow arrow icon.



CASO: FEEDFORWARD GRUPAL

En tu sucursal has notado que uno de los banqueros tiene algunos comportamientos que no van de la mano con los valores institucionales ni con los valores personales que acordaste vivir en equipo dentro de a sucursal. Por ejemplo, has visto correos en donde hay malos comentarios hacía otros miembros del equipo. Por radio-pasillo otros banqueros y cajeros te han dicho que los ha ofendido con frases como: “eres una lenta” “no haces las cosas bien” “mejor quédate en tu casa”.

Además, has visto, que en ocasiones no atiende a los clientes y los pasa con otro banquero, argumentando que tiene otras citas más importantes. Tienes una reunión individual en donde quieres abordar este tema.

ACTIVIDAD 6. UTILIZANDO EL WRAP

Construir en equipos un WRAP de alguna situación en particular:

1 Lean juntos la siguiente historia:

Revisando el IRENE de tu sucursal notas que tus cierres de ciclo son siempre causados por un banquero que no trata bien a los clientes. Ya agendaste una sesión 1 a 1 con él para abordar la situación y encontrar la manera de que genere algún cambio en su trato y servicio con los clientes. Lo que identificas en Jacinto es que sí va al corriente con sus metas, sin embargo, percibes y concluyes que el servicio que da siempre deja que desear. Revisaste más a fondo la situación y notas que en el buzón de sugerencias hay varias quejas hechas por clientes reportando su mala actitud, incluso sus compañeros mencionan que también tiene esas conductas dentro del equipo de trabajo y por otro lado la señora de la limpieza, te mostró un video que le tomó cuando estaba tratando de manera irrespetuosa a una clienta, se puede apreciar claramente como le levanta la voz, le tuerce los ojos cuando ella hacía una pregunta y revisaba el celular mientras la atendía.

2 Planeen un WRAP para una sesión de *feedforward*.

W ¿QUÉ? ¿DÓNDE? ¿CUÁNDO?	
R RAZÓN POR LA QUE DEBE DARSE EL CAMBIO.	
A AFECTO, ¿CÓMO TE SIENTES CON ESTO?	
P PROPUESTA ¿QUÉ PUEDES HACER AL RESPECTO?	



¿Qué beneficios encuentras al utilizar el WRAP?

ACTIVIDAD 7. ALEBRIJE

- 1.-** Con la información revisada en el módulo de Líder Positivo, realiza, con material diverso, un alebrije que represente todo lo aprendido durante la semana.
- 2.-** Cada parte del alebrije, cada color y material deberá tener señalada lo que simboliza.
- 3.-** Va a resaltar tu nuevo estilo de liderazgo.





ANEXOS

Lista de 10 emociones positivas de Fredrickson

Alegría (júbilo). Uno experimenta alegría cuando en las circunstancias presentes ocurren inesperadamente cosas buenas (Fredrickson, 2003). Por ejemplo, cuando tu familia te organiza una fiesta de sorpresa.

Gratitud. La gratitud llega cuando agradecemos algo que ha venido a nuestro encuentro como un regalo. Experimentamos gratitud cuando nos damos cuenta que alguien ha hecho un gran esfuerzo para hacernos un bien. Por ejemplo, cuando has tenido un día muy difícil, llegas a casa y tu pareja prepara la cena para que tú puedas relajarte y disfrutar.

Serenidad. La serenidad entra a tu vida cuando te sientes seguro y familiar en tu medio ambiente. De acuerdo con Fredrickson (2009), es un estado mental que conlleva el deseo de saborear tus circunstancias actuales.

Interés. Algo nuevo y distinto llama tu atención, una sensación de posibilidad o misterio. El interés requiere esfuerzo y atención: sientes un impulso de explorar y sumergirte en lo que acabas de descubrir, detectas retos que te permiten fortalecer tus habilidades. Por ejemplo, cuando encuentras un nuevo reto que te va a permitir desarrollar nuevas habilidades.

Esperanza. Aparece cuando estás en una situación desesperada, no te está yendo bien o tienes muy poca certeza acerca de cómo saldrán las cosas. La esperanza te sostiene, te impide rendirte a la desesperación y te motiva a aprovechar tus propias capacidades e ingenio. Gracias a la esperanza encontramos la energía necesaria para hacer lo posible por forjarnos una buena vida para nosotros mismos y quienes nos rodean.

Orgullo. El orgullo florece tras un logro en el que has invertido esfuerzos y capacidades, y has tenido éxito. Despierta sueños de éxitos futuros y de esta manera alimenta la motivación. Por ejemplo, cuando le pones los últimos puntos y comas a un trabajo al cual le has dedicado mucho tiempo y esfuerzo.



Diversión. Algo inesperado sucede que te hace reír, la diversión es una emoción social. Ocurre a veces cuando existe una incongruencia dentro de una situación. Por ejemplo, cuando tu amiga hace una cara placentera al probar un platillo nuevo que le acabas de hacer con mucho cariño.

Inspiración. De vez en cuando te tropiezas con la excelencia: ser testigo a la naturaleza humana en su mejor forma te puede inspirar y elevar. Por ejemplo, el escuchar una sinfonía de Beethoven, leer una obra literaria premiada o ver jugar a un campeón deportivo.

Asombro. El asombro sucede cuando te encuentras con la bondad a gran escala, algo o alguien que parece fuera de lo ordinario. Por ejemplo, al observar un atardecer en el mar, oír las olas chocando contra el acantilado o una caída de agua.

Amor. De acuerdo con Fredrickson, el amor es fugaz, dura muy poco y no se reserva sólo para las almas gemelas; propone que el amor puede ocurrir entre familiares y hasta con desconocidos en la calle. Cuando ella enumera las emociones positivas pone el amor como la última emoción, porque abarca todas las emociones positivas. Cuando uno siente amor, de repente siente alegría, gratitud o interés y así se va de una emoción positiva a otra.

Fuente: Fredrickson, B. (2009). *Positivity*. Estados Unidos: Crown