

Liderazgo y Trabajo en Equipo

Técnicas de resolución de conflictos

Clase 15



INTRODUCCIÓN

En los equipos de ventas, los conflictos son inevitables debido a la presión por alcanzar metas, la diversidad de personalidades y las diferencias en los estilos de trabajo. Sin embargo, lo que realmente marca la diferencia no es la ausencia de conflictos, sino la forma en que estos se gestionan. Aplicar técnicas de resolución adecuadas permite transformar los desacuerdos en oportunidades de crecimiento, fortaleciendo la cohesión del equipo y potenciando los resultados comerciales.

Esta clase explora tres ejes fundamentales: la mediación y negociación integradora, la comunicación asertiva y no violenta y la escucha activa con generación de acuerdos sostenibles. Estos elementos son claves para que los líderes y vendedores desarrollen competencias que les permitan gestionar tensiones de manera constructiva y generar ambientes colaborativos que promuevan la productividad y el bienestar.

15. CLASE 15. TÉCNICAS DE RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS

(RDA3): Aplicar estrategias de resolución de conflictos en la gestión de los equipos de ventas con herramientas de liderazgo y metodologías colaborativas que aporten al cumplimiento de los objetivos institucionales.

15.1. Mediación y negociación integradora

En el ámbito de los equipos de ventas, los conflictos suelen aparecer por choques de intereses, metas individuales o estilos de trabajo diferentes. En lugar de ignorarlos o intensificarlos, las técnicas de mediación y negociación integradora ofrecen un camino constructivo para resolver diferencias, fortaleciendo al mismo tiempo las relaciones.

- **Mediación:**

Es un proceso donde una tercera parte neutral facilita el diálogo entre las partes enfrentadas. No busca imponer una solución, sino guiar la conversación para que cada persona exprese sus intereses y se construya un acuerdo mutuo.

En un contexto de ventas, la mediación puede ser ejercida por un líder de equipo que actúe como facilitador, evitando favoritismos y garantizando que todos los involucrados sean escuchados.

- **Negociación integradora:**

Se diferencia de la tradicional porque no se centra en ‘ganar – perder’, sino en encontrar soluciones que satisfagan los intereses de ambas partes. Esto implica pasar de una visión competitiva a una colaborativa, donde el objetivo es ‘ganar – ganar’.

Ejemplo: Dos vendedores discuten sobre quién debe liderar la relación con un cliente corporativo. En lugar de competir, la negociación integradora permite analizar qué rol puede asumir cada uno: uno liderando la relación estratégica y el otro gestionando el soporte operativo, garantizando satisfacción del cliente y beneficios compartidos.

Tabla 1. *Diferencias entre negociación distributiva y negociación integradora*

Aspecto	Negociación distributiva	Negociación integradora
Enfoque	Competitivo, ‘ganar-perder’	Colaborativo, ‘ganar-ganar’
Recursos	Limitados y repartidos	Ampliados con creatividad
Relación	Puede deteriorarse	Se fortalece con confianza
Resultado	Beneficio parcial o desigual	Beneficio mutuo y sostenible

Nota. La tabla compara cómo la negociación distributiva tiende a la rivalidad, mientras que la integradora fomenta soluciones creativas y sostenibles. Creación propia (Albuja, 2025)

Según Ramos Ramos (2015), la mediación y la negociación integradora en equipos comerciales permiten transformar el conflicto en una oportunidad de aprendizaje colectivo y refuerzan la cohesión interna.

15.2. Comunicación asertiva y no violenta

La forma en que nos comunicamos durante un conflicto puede definir si este se intensifica o si encuentra vías de solución. La comunicación asertiva es aquella que permite expresar ideas, necesidades y emociones con claridad, respeto y firmeza, sin caer en agresividad ni sumisión.

La comunicación no violenta, propuesta por Marshall Rosenberg, se centra en cuatro elementos clave:

1. **Observar sin juzgar:** describir hechos de manera objetiva.
2. **Expresar sentimientos:** reconocer emociones propias sin culpar.
3. **Identificar necesidades:** explicar qué es lo que realmente está en juego.
4. **Realizar peticiones claras:** proponer acciones concretas para mejorar.

Ejemplo: En un equipo de ventas, un miembro dice de manera agresiva: Nunca cumples con tus reportes, nos haces quedar mal. Aplicando comunicación no violenta, podría reformularlo como:

1. Observación → He notado que los reportes no se entregaron esta semana.
2. Sentimiento → Me preocupa porque siento que afecta a la organización del equipo.
3. Necesidad → Necesitamos contar con esa información para coordinar nuestras acciones.
4. Petición → ¿Podrías comprometerte a enviarlos cada viernes?

Figura 1. Claves para una comunicación no violenta



Nota. La figura muestra los cuatro pasos esenciales de la comunicación no violenta: observación, sentimiento, necesidad y petición. Tomado de:

<https://luismiguelreal.wpcomstaging.com/2018/07/01/comunicacion-no-violenta/>

Tabla 2. *Diferencias entre comunicación pasiva, agresiva y asertiva*

Estilo de comunicación	Características	Consecuencia en ventas
Pasiva	Evita el conflicto, cede constantemente.	Pérdida de oportunidades y falta de liderazgo.
Agresiva	Impone opiniones, usa lenguaje hostil.	Genera resistencia y mal clima laboral.
Asertiva	Expone con claridad y respeto.	Favorece acuerdos y mejora la cooperación.

Nota. La siguiente tabla presenta los principales estilos de comunicación: pasiva, agresiva y asertiva, destacando sus características y las consecuencias que generan en el desempeño comercial. Creación propia (Albuja, 2025)

Según Pérez Rodríguez (2024), aplicar comunicación asertiva en equipos comerciales incrementa la confianza, reduce la tensión y mejora la toma de decisiones compartidas.

15.3. Escucha activa y generación de acuerdos sostenibles

- **Escucha activa**

Uno de los principales problemas en la resolución de conflictos es que las partes suelen hablar más de lo que escuchan. La escucha activa implica no solo oír, sino también comprender, mostrar empatía y responder de manera adecuada.

Elementos de la escucha activa:

- ✓ Mantener contacto visual y lenguaje corporal receptivo.
- ✓ Parafrasear para confirmar comprensión.
- ✓ Evitar interrupciones y juicios prematuros.
- ✓ Validar emociones del interlocutor.

Figura 2.

Elementos clave de la escucha activa en la resolución de conflictos.



Nota. La figura muestra las habilidades conductuales que refuerzan la práctica de la escucha activa, esenciales para fomentar el entendimiento mutuo y construir acuerdos sostenibles en contextos de trabajo colaborativo. Tomado de: <https://dpersonas.com/2020/02/07/escucha-activa-y-comunicacion-efectiva/>

Cuando un líder practica escucha activa, envía el mensaje de que cada voz es valiosa, lo que incrementa la disposición al diálogo y a la cooperación.

- **Generación de acuerdos sostenibles**

La generación de acuerdos sostenibles es el siguiente paso: implica que las soluciones alcanzadas no sean temporales ni superficiales, sino que integren los intereses de todas las partes y puedan mantenerse en el tiempo. Estos acuerdos son posibles cuando se construyen con confianza, transparencia y corresponsabilidad.

Ejemplo:

Un conflicto entre ventas y logística por retrasos de entregas se aborda con escucha activa. Ambos equipos identifican sus limitaciones y acuerdan implementar un sistema compartido de alertas en el CRM. De esta manera, las soluciones no dependen de una sola persona, sino de un proceso sostenible.

Tabla 3. *Beneficios de la escucha activa en la resolución de conflictos*

Beneficio	Descripción	Impacto en ventas
Empatía	Reconocer emociones y perspectivas ajenas.	Refuerza la confianza en el equipo.
Claridad	Evitar malentendidos y suposiciones.	Reduce errores en procesos.
Colaboración	Favorece la construcción conjunta de soluciones.	Mejora la cohesión grupal.
Compromiso	Fomenta acuerdos más sólidos.	Incrementa la sostenibilidad de los resultados.

Nota. Esta tabla muestra cómo la empatía, claridad, colaboración y compromiso fortalecen la dinámica de los equipos de ventas, incrementando la confianza, cohesión y sostenibilidad de los resultados. Creación propia (Albuja, 2025)

Según Lewin (2024), la escucha activa y los acuerdos sostenibles son pilares para que los equipos comerciales fortalezcan su cohesión interna y se enfoquen en objetivos compartidos.

Conclusión:

La mediación, la negociación integradora, la comunicación asertiva y la escucha activa no son simples técnicas aisladas, constituyen herramientas poderosas que transforman los conflictos en oportunidades de crecimiento.

Un equipo de ventas que domina estas prácticas logra no solo resolver tensiones, sino también generar un clima de confianza, colaboración y compromiso que impacta directamente en los resultados comerciales.

ENLACES DE COMPLEMENTO

- ✓ **Título del enlace relacionado:** Técnicas para la resolución de conflictos
- ✓ **Descripción del enlace relacionado:** YouTube – Video en español que explica de forma clara y visual varias técnicas sencillas para resolver conflictos en entornos laborales o grupales, ideal para aplicar en contextos de ventas o

equipos comerciales. Publicado por: Canal educativo Dirección de veteranos y rehabilitación inclusiva, 2023

- ✓ Enlace: https://www.youtube.com/watch?v=yJYxpRSf_gw
- ✓ **Título del enlace relacionado:** 5 formas de resolver un conflicto con eficacia
- ✓ **Descripción del enlace relacionado:** Portal Psicología y Mente – Artículo en español que resume cinco estrategias efectivas para resolver conflictos, basadas en principios como separar personas de problemas, centrarse en intereses comunes, buscar beneficios mutuos y priorizar criterios objetivos. Publicado por: Grecia Guzmán Martínez, Psicología y Mente, actualizado el 3 de julio de 2024.
- ✓ **Enlace:** https://psicologiaymente.com/social/formas-de-resolver-un-conflicto?utm_source=chatgpt.com

BIBLIOGRAFÍA

- Lewin, L. (2024). *Liderazgo de impacto: La guía definitiva para potenciar e inspirar a tu equipo docente* (1ª Ed.). Bonum.
- Pérez Rodríguez, M. D. (Coord.). (2024). *Comunicación y trabajo en equipo en la era de la inteligencia artificial generativa* (1ª Ed.). Editorial ICB.
- Ramos Ramos, P. (Coord.). (2015). *Dirección de equipos de trabajo: liderazgo y motivación* (2ª Ed.). Editorial ICB.

DEFINICIÓN DE TÉRMINOS

- ✓ **Cohesión interna.** Grado de unión, confianza y sentido de pertenencia entre los miembros de un equipo, que influye directamente en su capacidad de colaboración y resolución de conflictos.
- ✓ **Facilitador.** Se trata de una persona imparcial que interviene en un proceso de resolución de conflictos para guiar el diálogo entre las partes, promover la escucha activa y ayudar a construir acuerdos sin imponer soluciones.

RECURSO DE PROFUNDIZACIÓN

- ✓ **Título del recurso relacionado:** Caso práctico de resolución de conflictos en equipos comerciales
- ✓ **Descripción del recurso:** Este recurso presenta un caso práctico en el que un equipo de ventas atraviesa conflictos internos debido a la asignación de clientes clave. A partir de esta situación se ilustra cómo aplicar distintas técnicas de resolución de conflictos, como la mediación y la negociación integradora, para que las partes involucradas puedan exponer sus intereses y buscar soluciones que generen beneficios compartidos.

El material muestra ejemplos de diálogos utilizando comunicación asertiva y no violenta, que ayudan a reducir la tensión y abrir espacios de entendimiento. Además, se resalta el papel de la escucha activa como herramienta clave para identificar las verdaderas necesidades de cada persona y avanzar hacia acuerdos sostenibles.

Finalmente, se destaca que un conflicto bien gestionado puede convertirse en una oportunidad para fortalecer la cohesión del equipo y mejorar los resultados comerciales, siempre que se acompañe de empatía, liderazgo colaborativo y un compromiso genuino por construir relaciones laborales más saludables.

- ✓ **Desarrollo:**

Escenario

En la empresa ficticia de VentasTech, un equipo comercial enfrenta conflictos recurrentes debido a la asignación de clientes estratégicos. Dos vendedores, Ana y Carlos, discuten sobre quién debe encargarse de un cliente corporativo de alto valor. La tensión empieza a afectar la comunicación, coordinación y cumplimiento de metas del equipo.

Personajes

Ana (Vendedora): Siente que su experiencia y resultados la hacen merecedora del cliente.

Carlos (Vendedor): Considera que ha desarrollado la relación inicial y debe liderar la gestión.

Lucía (Líder del equipo): Actúa como facilitadora utilizando técnicas de mediación y negociación integradora.

Escena 1 → Conflicto inicial

Ana: Creo que debería liderar este cliente, llevo meses gestionando sus necesidades.

Carlos: Pero yo lo contacté primero y mi seguimiento inicial es clave.

Equipo: Nota tensiones y disminuye la colaboración en otros proyectos.

Escena 2 → Aplicación de mediación

Lucía (líder): Facilita un espacio de diálogo neutral donde ambos expresan sus intereses y preocupaciones.

Resultado: Cada parte se siente escuchada y comprendida, se identifican intereses comunes.

Escena 3 → Negociación integradora

Lucía: Propone dividir responsabilidades: Carlos lidera la relación estratégica y Ana gestiona soporte operativo.

Resultado: Solución “ganar-ganar”, con satisfacción para ambos y sin deteriorar la relación.

Escena 4 → Comunicación asertiva y escucha activa

Ana: Reformula sus preocupaciones de manera clara y respetuosa, expresando emociones y necesidades.

Carlos: Practica escucha activa, parafrasea lo escuchado y valida los sentimientos de Ana.

Resultado: Se fortalecen la confianza y la cohesión del equipo, evitando malentendidos y resentimientos.



La excelencia no se improvisa

síguenos

