

TECNOLOGÍA REFLEXIVA-PERSUASIVA: HERRAMIENTA COMUNICATIVA PARA LA GESTIÓN ORGANIZACIONAL.

REFLEXIVE-PERSUASIVE TECHNOLOGY: COMMUNICATIVE TOOL FOR ORGANIZATIONAL MANAGEMENT.

Ennedys Ramos Montoya, ennedysrm@cug.co.cu, Universidad de Guantánamo, Cuba, Master en Ciencias, Jefa de grupo de Postgrado, ORCID <https://0000-0003-4351-6608>.

Rolando Durand Rill, rolandodr@cug.co.cu, Universidad de Guantánamo, Cuba, Doctor en Ciencias, Titular, asesor de la vicerrectoría de Investigación y Postgrado. ORCID <https://0000-0002-9829-1613>

Idevis Leiva Lores, idevisll@cug.co.cu, Universidad de Guantánamo, Cuba, Doctora en Ciencias, Titular, Directora de la Dirección de Posgrado en la Universidad Guantánamo.

Emilio Delfino Matos, delfinomatos@gmail.com, Director Empresa SIPROT Guantánamo. Cuba. Master en Ciencias.

Resumen

En una investigación-acción, se presentan los resultados que permiten lograr el objetivo de aportar los elementos de una efectiva gestión organizacional en la Empresa de Servicio Integral de Seguridad y Protección (SIPROT) Guantánamo, donde se establecen dinámicas comunicativas desde el método reflexivo-persuasivo, que pondera a la comunicación como vehículo vital y estratégico, que partir de su gestión garantice la construcción social de la identidad acorde a la política y cultura de la sociedad cubana. Se aplicaron los métodos científicos de nivel teórico como: histórico - lógico, análisis – síntesis, inducción – deducción, y del nivel empírico: encuestas, entrevistas, observación. La actualidad y pertinencia, de la temática estudiada, permite trazar estrategias de comunicación, que impacten en la cultura y clima en la empresa, y esta a su vez perfeccione su eficiencia y eficacia y da respuesta a la Estrategia Económica y Social del país en la nueva normalidad.

Palabras claves: Tecnología, comunicación, gestión organizacional, reflexión, persuasión.

Summary

In an action-research, the results that allow achieving the objective of contributing the elements of an effective organizational management in the CIPROT Guantánamo Company are presented, where communicative dynamics are established from the reflective-persuasive method, which considers communication as a vital vehicle and strategic, that from its management guarantees the social construction of identity according to the politics and culture of Cuban society. Scientific methods were applied at the theoretical level such as: historical - logical, analysis - synthesis, induction - deduction, and at the empirical level: surveys, interviews, observation that were applied to managers, workers, community members). The timeliness and relevance of the subject studied allows the development of communication strategies that impact the culture and climate in the company and these in turn improve their efficiency, efficacy and effectiveness, responding to the Economic and Social Strategy of the country in the new normal.

Keywords: Technology, communication, organizational management, reflection, persuasion.

Introducción

La sociedad cubana a partir de los retos que le impone una situación internacional donde se agudiza la dominación económica e ideológica por parte de los Estados Unidos de América, corresponde incrementar nuestra la capacidad para enfrentar el bloqueo y resistir. Lo que implica crear y aprovechar las oportunidades que se deriven del comportamiento solidario entre las personas¹, por lo que impone el reto a las empresas, en propiciar un ambiente de trabajo y de creatividad que favorezca la implementación de estos propósitos. En ese mismo ámbito de escenarios cambiantes y complejos, en que ellas luchan para mantenerse, cumplir su misión, visión y cultivar sus valores, enfrentan a grandes retos. **Por un lado**, el tener la capacidad de responder eficazmente a las amenazas y oportunidades impuestas por el ambiente externo; **por el otro**, mantener a sus públicos estimulado para vencer los desafíos empresariales propuestos.

Le cabe entonces a la comunicación un papel relevante en este contexto, por su aporte al logro de los objetivos organizacionales, y que hay que tenerla en cuenta desde dos perspectivas: asumirla como un compromiso de todos, como parte de su filosofía y cultura, y la segunda en su dimensión de planificación transversal, presente en cada escenario y parte integral de todos los procesos organizacionales. Se confirma así la máxima del legendario guerrillero (...) **No se puede dirigir sin comunicación (...) se puede decir sin temor a equivocarse que la eficiencia administrativa de una empresa, depende en gran medida de la eficiencias de las comunicaciones que se establezcan**".²

Argumentos que corroboran el papel determinante que la dirección del país ha declarado a la comunicación como mecanismo vital para la dirección³. Aseveración que aparece expresado, e los documentos rectores del PCC⁴, en lo que se insta al diseño de estrategias de comunicación que acompañe la actualización del modelo económico y social "que constituye un prolongado, heterogéneo, complejo y contradictorio proceso de profundas transformaciones en las estructuras políticas, económicas y sociales.

No obstante, a pesar de que existen políticas y algunas normativas aprobadas que rigen el componente de información y comunicación⁵, todavía en la Empresa de (SIPROT) de Guantánamo, se aprecia que existen insuficiencias que a nuestra consideración deben ser atendidas: en el desarrollo de una cultura en materia de comunicación por parte de dirigentes, evidenciado en la construcción de mensajes con enfoques crítico demandante, la comunicación no se concibe, en todo momento como un proceso en el que se planifican las acciones, se implementan, controlan y evalúan, sino que se enfoca como una actividad operativa de marcado carácter instrumental, divulgativo, unidireccional, y cuyo objetivo fundamental es ofrecer información; insuficiente vínculo con el entorno de la comunidad.

¹ Tabloide Especial. Estrategia Económica y Social. 2020

² Ernesto Che Guevara. Manual del Administrador.

³ Miguel Díaz Canel. Visita a Guantánamo. 2018

⁴ Primera Conferencia Nacional del PCC (2012), en los objetivos de trabajo 49, 52, 58, 69, 77, en el 7mo y 8vo Congreso del PCC (2016 y 2021); en la Constitución de la República de Cuba (2019), la política comunicacional del Estado y Gobierno cubanos (2018) y en Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución para el período 2021-2030.

⁵ Componente 4 de la Ley 60 de la Contralora General de la República de Cuba.

Cabe entonces preguntarnos ***¿Cómo contribuir, desde la gestión de la comunicación a la eficiencia administrativa en la Empresa (SIPROT) de la provincia Guantánamo? ¿Cómo propiciar un clima organizacional favorable y con mayor impacto económico, en la producción y prestación de servicios? ¿Será necesaria la implementación de una tecnología reflexiva-persuasiva que se utilice como herramienta comunicativa en la gestión organizacional?***

Para dar respuesta a las interrogantes planteadas, nos hemos trazado como **objetivo** aportar una tecnología reflexiva-persuasiva como herramienta comunicativa en la gestión organizacional para contribuir a garantizar la eficiencia, eficacia administrativa en Empresa (SIPROT) Guantánamo, lo cual facilite mayor impacto en la producción, prestación de servicios y la gestión local.

Desarrollo

En consecuencia con el objetivo planteado y para poder tener una visión más asequible de nuestro trabajo, definamos algunos conceptos y categorías que están comprendidas en la propuesta de tecnología comunicativa de enfoque reflexiva-persuasiva.

¿Qué entender por tecnología y por gestión organizacional?, la tecnología en la actualidad, es ampliamente usada en el lenguaje académico y en el común para referirse a un conjunto increíblemente variado de fenómenos; herramientas, instrumentos, máquinas, organizaciones, **métodos**, técnicas, sistemas y la totalidad de todas estas cosas y otras similares en nuestra experiencia (Winner, 1979, p. 19). La tecnología existe en razón de sí misma en la medida, en que se la considere como aquella dimensión humana que guarda en sí todo el impulso transformador y productor del ser humano.

La **gestión** es asumida como una actividad social que tiene un condicionamiento histórico concreto; como un sistema de relaciones interpersonales (de cooperación y subordinación); como un proceso estratégico que tiene un carácter consciente, en tanto se encamina a la obtención de objetivos racionales y está guiado por concepciones filosóficas y políticas de carácter general. Presume que tales objetivos se alcancen con el máximo de efectividad (“obtención sistemática de resultados eficaces y eficientes”) e implica, para ello, la influencia sobre las personas para asegurar la coordinación de las acciones y los esfuerzos individuales. Entonces asumimos como **gestión** un concepto que tiene un contenido similar al de dirección, administración y gerencia, como procesos generales y no como funciones específicas de estos que suelen denominarse con los mismos términos.⁶

La **organización** según Barnard (1971, citado en Chiavenato, 1990, p.7), “es un sistema de actividades conscientemente coordinadas de dos o más personas. La cooperación entre ellas es esencial para la existencia de la organización. Una organización sólo existe cuando: 1) hay personas capaces de comunicarse y que, 2) están dispuestas a contribuir con acción, 3) con miras a cumplir un propósito común.” La organización existe para cumplir objetivos que un individuo aisladamente no puede alcanzar. La limitación final que puede tener una

⁶ Programa de Doctorado en Gestión Organizacional. Universidad de Holguín.

organización para lograr sus objetivos, como afirma Barnard (1971), está en relación con la capacidad de las personas para trabajar eficazmente con los otros.

En este trabajo asumimos como **organización** los aportes de Trelles (2014):

Una agrupación de personas unidas por un interés común, cuyos fines han de estar definidos con precisión y compartidos de una manera colectiva, que cuentan con una estructura legitimada entre los integrantes de la agrupación, que sirve de marco para actividades de coordinación e intercambio, que tiene un sistema de significados compartidos, contruidos y reconstruidos mediante procesos comunicativos desarrollados en la interacción entre sus miembros y entre la organización y su entorno externo, para el logro de objetivos comunes; ese sistema de símbolos o significados conforman un universo cultural común, centrado en torno a la identidad de la organización y que pueden diferir en dimensiones y propósitos tanto como lo demande la naturaleza del objetivo que las une, y tratarse de grandes empresas o instituciones, asociaciones gremiales, o grupos más pequeños, fábricas, cualquier tipo de centro, con fines lucrativos o no. (p.35)

Cuando hablamos de **empresa**, nos referimos a una organización o institución dedicada a actividades o persecución de fines económicos o comerciales para satisfacer las necesidades de bienes o servicios de la sociedad, en esta investigación la declaramos como un espacio donde se desarrolla una labor educativa, de aprendizaje.

Por su parte la **gestión organizacional** es un proceso que tiene realización práctica en los disímiles ámbitos de la vida socioeconómica y política, desde las instancias estatales y gubernamentales hasta organizaciones tan diversas en sus objetos sociales como pueden ser las empresas de producción o servicios o las instituciones militares, educativas, hospitalarias, deportivas, sociales, culturales, eclesiásticas o caritativas, por sólo hacer mención de algunas. Es, además un “sistema total”, “como una macro disciplina” que sistematiza y organiza conocimientos teóricos que son válidos a todas aquellas disciplinas que estudian a la organización en sus disímiles ámbitos de existencia en la vida socioeconómica y política, y desde los diferentes procesos, fenómenos y factores que le son inherentes como entidad social.⁷

¿Cómo actúa la comunicación en el proceso de gestión organizacional?

En el caso de esta investigación asumimos como comunicación, según Narváez y Campillo (2011) “como el proceso básico de interacción en el funcionamiento de las organizaciones, a través del cual se hace posible compartir mensajes, significados y conductas en un marco social específico” (p.63). La **comunicación** es además, una herramienta vital para convivir con las transformaciones que en todos los entornos reclaman efectividad para coordinar acciones tanto en nuestra vida personal como en el desempeño social, teniendo un papel determinante en el contexto de empresa, por su aporte al logro de los objetivos organizacionales a partir de su gestión, confirmándose así la máxima del comunicólogo español Joan Costa (2003), “Sólo la comunicación, “es, al mismo tiempo, estratégica, conductora de la acción, instrumental y generadora de valores”.

⁷ Programa de Doctorado en Gestión Organizacional. Universidad de Holguín. 2019

Lo que exige desde la gestión organizacional, operar con un enfoque de comunicación que lleve a la reflexión y la persuasión de manera que se contribuya a la colaboración motivada y consciente de los sujetos, que además proporcionen a la empresa, sistemas ágiles y fluidos entre el equipo de dirección y sus colaboradores, mediante la utilización de canales y redes que de acuerdo con la cultura organizacional y la misión de la entidad, permitan las personas sentirse involucradas en sus actuaciones presentes y perspectivas. (Alonso Sergio, 1994; Koontz y Weihrich, 1996; Goldhaber Gerald, 2000; Lozano Diéguez, 2002; Duran, 2008; y otros).

Corresponde entonces, en la Empresa (SIPROT), instrumentar una tecnología reflexiva-persuasiva como herramienta comunicativa para la gestión organizacional, que permita contribuir a la construcción social de su identidad, su cultura, así como el crecimiento, fortalecimiento y cumplimiento con los objetivos empresariales, donde se fomente un clima organizacional de diálogo, confianza, colaboración y participación de los actores y públicos. En un contexto donde cada vez aparece con más fuerza la preocupación de los decisores por contar con sistemas organizados, dinámicos y fluidos de comunicación entre dirigentes y dirigidos, que hagan posible la implementación de procesos y procedimientos que mediante canales o vías determinadas, posibilite la transferencia y comprensión de mensajes en un ambiente colaborativo.

Por su parte otorgamos como componente fundamental en este proceso de gestión organizacional al **ser humano** y la función básica de la comunicación, consiste esencialmente en desarrollar relaciones, más que en intercambiar información. Según plantea Naranjo (2005), la unidad básica del proceso de comunicación humana, es la retroalimentación, desarrolla un énfasis en la capacidad autorreguladora de la persona, lo que implica libertad de elección y afirmación del propio ser y el contexto, el cual debe ser analizado desde lo cultural, el situacional y de urgencia.

¿Cómo actúa la reflexión y la persuasión durante el proceso de la comunicación?,

Cuando nos referimos al concepto reflexionar, según nos plantea (A. Domingo y M. V Gómez, 2014): **reflexionar** es pensar o considerar una cosa con detenimiento y cuidado, se trata del proceso que permite analizar detenidamente algo con la finalidad de sacar conclusiones; en general, pensar con detenimiento las cosas; pensarlas para sacar conclusiones y mejorar lo que se es o lo que se hace; poner en marcha un mecanismo emocional y cognitivo donde se pueda reflejar, como en un espejo, lo que ocurre y nos preocupa, impulsa a las personas a pensar sobre lo que hicieron anteriormente y si dicha acción generó un impacto positivo o negativo en sus vidas o en la vida de los demás, haciendo posible obtener un aprendizaje de ello.

Por su parte, la **persuasión**, como señala (Pérez (2005), citado en Basanta, Romero 2010) este término persuasión proviene del latín “persuadere, derivado de suadere, dar a entender” o el “acto de convencer a otro individuo, o de hacer sugerencias eficaces. Adopta la forma de un llamado al intelecto, pero su eficacia depende de que recurre al prejuicio (irracional), a la emoción y a la sugestión”, también como el procedimiento empleado para conseguir algo de una persona convenciéndola con razones. Por tanto todos los procedimientos persuasivos

van orientados básicamente a disminuir las resistencias psicológicas de los receptores expuestos a la comunicación persuasiva.

Cuando hablamos de la **comunicación reflexiva**, apelamos a (KisKosKi y KisKosKi (1999), citados en Varona, p.129) quien asume que diferentes personas tienen diferentes visiones de la misma realidad y que por consiguiente asignan diferentes significados a una misma situación. Este tipo de comunicación es un proceso particularmente útil para entender a personas que tienen diferentes contextos culturales. Con la comunicación reflexiva se busca que los individuos hagan un alto en el camino y evalúen las características utilizadas para su interacción con el otro.

Sin embargo la **comunicación persuasiva**, expresa D'Ambra (2000) "es un proceso que incluye un conjunto de estímulos que modifican la conducta, el contenido del mensaje, la forma en que se integra y el efecto que genera" (p.29). Es considerada un proceso que genera un entendimiento unificado, en busca de inducir la actuación del personal. Así pues, para lograr que ésta tenga éxito, no sólo su significado debe ser transmitido, sino también alcanzar entendimiento e influir en las personas a quienes va dirigido su mensaje y la forma como llega al receptor y es a la vez un procedimiento o una estrategia para conseguir la aprobación de una propuesta, sin embargo, se duda del carácter ético de la persuasión, sobre todo, porque no está clara la finalidad que se busca cuando se quiere persuadir a alguien. De allí, que si el fin que se persigue es bueno y es, en sí mismo, ético, y apela a la reflexión, entonces el proceso de persuasión es también éticamente admisible.

¿Cuándo estamos hablando de tecnología de comunicación reflexivo-persuasivo en el proceso gestión organizacional de la empresa?

Primeramente definir como tecnología de comunicación reflexiva-persuasiva en una empresa: al proceso de intercambio de información, mensajes, emociones, sentimiento que mediados por la reflexión y la persuasión facilite la interacción humana, diálogo revolucionario, un clima de trabajo fluido, la motivación, el sentido de pertenencia, compromiso, participación consciente y el fortalecimiento de la cultura e identidad colectiva de las personas en el cumplimiento de las políticas y objetivos estratégicos de una organización dedicada a actividades o persecución de fines económicos o comerciales para satisfacer las necesidades de bienes o servicios de la sociedad.

Principios que aseguran la efectividad de la tecnología persuasiva-reflexiva de comunicación durante el proceso de gestión organizacional de una empresa.

1. Capacidad para la dirección política con liderazgo.
2. Desarrollar la flexibilidad del pensamiento como cualidad del proceso cognitivo durante la actividad comunicativa.
3. Desarrollar la Inteligencia emocional.
4. Fomentar sentimientos a partir de la formación de valores morales con alto sentido de humanismo que favorezcan las buenas relaciones y acercamiento personal.
5. Tener competencia comunicativa. (habilidades comunicativas, estilo comunicativo asertivo, construcción de mensajes de contenido y valor político-ideológico, eticidad en la oratoria).

1. Capacidad para la labor especializada de dirección política de la sociedad.

Rodríguez define la labor especializada de dirección política de la sociedad como aquella de la que se encargan de manera habitual, reiterada, cotidiana y con cultura específica las instituciones, organizaciones, órganos, personas y grupos políticos involucrados con encargos específicos en el marco de las funciones generales de la actividad práctica de dirección política (Rodríguez, 2017). Por ello se pueden identificar los dirigentes en el desempeño de la dirección política integra conocimientos básicos y especializados de la dirección, disposición para la tarea, habilidades para la persuasión, el convencimiento, la reflexión en la conducción de las estructuras, y la capacidad de resistencia y transformadora y movilizador de las masas en la solución y transformación de la necesidades que se generan en la cotidianidad de la sociedad cubana.

Es evidente que un buen dirigente debe poseer conocimientos y habilidades y tener como rasgo de su personalidad un carisma que permita llegar a las personas con su saber y su saber hacer, así como también saber ser. (Llorca, 2019, p. 64). *Poseer inteligencia no es más que el deber de emplearla honestamente.* (José Martí en Llorca, 2019, p.67)

2. Desarrollar la flexibilidad del pensamiento como cualidad del proceso cognitivo durante la actividad comunicativa en el proceso de gestión.

La flexibilidad del pensamiento, “es la cualidad que se caracteriza por la búsqueda de nuevas vías en la solución de problemas, por resolver un mismo problema a través de varias vías y por ser capaz de cambiar el sentido de dirección de sus procesos mentales” (Paz, I., 1990, citado por Olea, D. 1993). Se manifiesta en la cantidad de recursos que el responsable de la gestión es capaz de emplear en las situaciones que enfrenta, en su posibilidad de generar diferentes alternativas de solución a los problemas, diferentes modos de contemplar un fenómeno, en la posibilidad de modificar el rumbo de su actividad intelectual cuando la situación lo requiere.

3. La inteligencia emocional como fuente del éxito personal y organizacional.

Dentro de una organización las personas enfrentan constantemente situaciones, sin embargo, en múltiples ocasiones dichas situaciones no son manejadas correctamente debido a la falta de inteligencia emocional. Goleman en 1996, señala que la inteligencia emocional es una forma de interactuar con el mundo que tiene muy en cuenta los sentimientos, y engloba habilidades tales como el control de los impulsos, la autoconciencia, la motivación, el entusiasmo, la perseverancia, la empatía, la agilidad mental.

Por lo que la inteligencia emocional, en la tecnología comunicativa reflexiva- persuasiva, dentro del proceso de gestión organizacional permite tomar conciencia de nuestras propias emociones, comprender los sentimientos de los demás, entender, controlar y modificar sus estados emocionales, tolerar las presiones y frustraciones que se soportan en el trabajo; así como, acentuar la capacidad de trabajar en equipo y adoptar una actitud empática y social, que brindará más posibilidades de desarrollo social, teniendo en cuenta que las emociones y que inciden en el modo de actuación de las personas.

4. Fomentar valores morales con alto sentido de humanismo que favorezcan las buenas relaciones y acercamiento personal durante la actividad comunicativa.

Valor responsabilidad con el comportamiento comunicativo: es la actitud que se asume ante la comunicación y por la cual se siente la necesidad de tener en cuenta a los demás,

de compromiso humano y empatía, significa proteger la dignidad e integridad de la persona con la cual se interactúa en base al respeto de su identidad como ser humano y a la solidaridad que se siente con su situación. Sentir los problemas de los demás como propios, honestidad, que es hablar de lo que se piensa y hacer lo que se ha dicho. No hay hipocresía, ni artificialidad que crean confusión y desconfianza en la vida de los demás.

5. **Competencia comunicativa**, dentro de un grupo de trabajo implica el dominio de habilidades que se construyen a través del aprendizaje consciente y el desempeño en la actividad profesional. Según Correa (2001) sólo a través de un esfuerzo persistente puede un sujeto aprender la tarea de una actividad. Ya que como lo afirma Huerta (2006) las competencias son repertorios de comportamientos y características individuales que hace a las personas eficaces en una situación determinada.

Estilo de comunicación asertivo, asegura las relaciones comunicativas en una empresa, especialmente los que tienen responsabilidad de gestionar la comunicación, los ayuda para mantener o adoptar conducta y comportamiento mediante el cual se puede defender los legítimos derechos sin agredir ni ser agredidos, mayor posibilidad de ser aceptados por los demás, permite relaciones interpersonales sanas y gratificantes, tanto en la vida personal como en la profesional y su comunicación se caracteriza por ser directa, abierta, franca y adecuada, **inclusiva**. La cual facilita una comunicación libre de estereotipos y prejuicios y que sea respetuosa con los colectivos. Los cambios en nuestras sociedades son constantes y configuran una pluralidad que cada vez más abraza su diversidad y su complejidad y nos ayuda en la convivencia.

Habilidades comunicativas, las habilidades constituyen una forma de asimilación de la actividad, que permiten al hombre poder realizar determinada tarea. Según González V, las mismas constituyen “el dominio de operaciones (psíquicas y prácticas) que permiten una regulación racional de la actividad.” Y que no solo son saber transmitir información sino, tener destreza, aptitud y disposición para lograr el resultado esperado en el proceso de comunicar (Mogollón, 2018).

Saber comunicar: antes de generar un mensaje se debe tomar en cuenta los objetivos que se desean lograr, consiguiente a esto planificar la manera en como influir en los interlocutores sin crear conflictos y haciendo respetar su derecho y el de las demás personas por último se trasmite la información a la o los interlocutores.

Saber escuchar: sobre la escucha activa o escucha reflexiva expresan James y Jongeward (1986, p.45): el escuchar activo, con frecuencia llamado escuchar reflexivo, comprende la retroalimentación verbal del contenido de lo que se dijo o hizo, junto con una conjetura sobre los sentimientos inherentes en las palabras pronunciadas o los actos. Poseer la capacidad de saber escuchar beneficia a que el mensaje no se distorsione y se entienda de manera efectiva, lo que atribuye a que la respuesta a lo entendido sea relacionada al mensaje receptado.

Saber responder: El control de esta habilidad implica un estado neutro emocional, atribuyendo a que el individuo sea capaz de responder a una determinada situación con un buen argumento haciendo respetar su posición sin agredir al resto, las personas que usan el lenguaje asertivo son más seguras de sí mismas, se muestran más transparentes y poseen una comunicación más fluida, además mantienen un lenguaje más directo y honesto, por lo

que no acuden con frecuencia a disculparse por lo dicho.

Habilidad de autoafirmación: aquella destreza que le permite al sujeto sentirse a gusto consigo mismo, conocer sus potencialidades y limitaciones y saber manejarlas de manera efectiva, según la situación comunicativa en que se encuentre; **para la observación** aquella destreza que le permite al sujeto orientarse en la situación de comunicación mediante el indicador comportamental del interlocutor, al actuar como receptor, **para la expresión**, aquella destreza que le permite al sujeto transmitir de manera efectiva mensajes, tanto verbales como no verbales; **para la solución de conflictos**, aquella destreza que le permite al sujeto mediar o buscar posibles salidas favorables ante situaciones de confrontación entre dos o más personas; donde existe tensión, desacuerdo y diferencias de difícil manejo pues están provocados por relaciones de interdependencia que no se pueden romper con facilidad.

¿Cómo desarrollar la construcción de los mensajes con enfoque reflexivo-persuasivo?

El concepto de mensaje está estrechamente vinculado con el de información. La configuración del mensaje siguiendo a Villafañe (2002) "debe contener el concepto **fuerza** que deberá divulgarse mediante cualquier acción comunicativa de la organización, puede ser más de uno pero no tanto para asegurar el impacto del mismo" (p.231), por otra parte, apunta Formanchuk (2006) "el mensaje tiene **valor por lo que dice**, por **quién lo dice** y por **todo lo que lo rodea**, es decir, por su nivel metacomunicativo" (p.4).

La **construcción del mensaje** tiene su razón de ser por la naturaleza social de la comunicación, de la cual no se puede desprender la influencia que mediatiza el comportamiento humano. Quien emite el mensaje debe valorar el grado de experiencia, sinceridad, atractivo, semejanza con el receptor y nivel de poder. El mensaje debe tener la **capacidad movilizadora** de conseguir alcanzar el contenido en sí del mensaje, es por eso que debe recurrir a factores motivacionales para el condicionamiento de las personas.

La **organización del mensaje** es fundamental para lograr el propósito del comunicador, y va a estar determinado por la amplitud de contenido del mensaje encontrado que cuando la comunicación es con fines educativos y administrativos como el caso de la empresa y debe tener **credibilidad**, pues garantiza transmitir confianza ante un mensaje, por lo que se debe reconocer como la forma común en que se presenta un orador lleva a enfocar sólo sus características personales y en muchos casos se desatiende, su capacidad de persuadir, considerando que no es sólo una función de sus características personales sino también de su posición o status, de la naturaleza de la comunicación, del contexto en el cual se presenta, de su relación con el oyente y aún de las características del oyente. (Guillén y Guil, 2000, p.89).

La eticidad en la oratoria, es la que determina centralmente la eficacia en el discurso. La verdad ha de ser el componente principal de todo discurso y el orador debe cuidar con toda atención que ese sentido ético sea percibido. (Álvarez, 20207, p.23). Al respecto nuestro Comandante en Jefe Fidel Castro Ruz, expresó que, nuestros funcionarios y la Revolución tienen que usar el arma de la comunicación, y sobre todo también partiendo de esos principios de ética y de verdad. *"Para que una idea triunfe hay que empezar a pensarla bien, hay que*

predicarla, hay que defenderla, hay que persuadir a mucha gente, y entonces al final la idea triunfa” (Castro, 1886, p.54).

Impactos de la tecnología comunicativa reflexiva-persuasiva para la gestión organizacional en la Empresa (SIPROT), Guantánamo.

A partir de la aplicación práctica de la tecnología comunicativa reflexiva-persuasiva en la gestión organizacional en la Empresa (SIPROT), Guantánamo, en la que se tuvo en cuenta para su implementación los resultados del diagnóstico aplicado, nos dimos a la tarea de desarrollar un proceso de sensibilización y capacitación a los directivos y públicos existentes, incluyendo los actores de dirección y el contexto de la comunidad donde esta Empresa está ubicada, consejo sur de la ciudad, municipio cabecera.

Como resultados se aprecia que en el orden interno existe una mayor afinidad, alianza y cohesión, entre los trabajadores y la dirección de la Empresa, se logra a partir de la gestión la comunicación organizacional (GCO) un clima organizacional favorable (COF), donde se realice a partir de valores compartidos la construcción social de esta, ello influya en que se garantice eficiencia administrativa (EA), y por ende los públicos se sientan más comprometidos con su objeto social; contribuyan al ahorro, a brindar un servicio con calidad, a tener mayor productividad, buscar soluciones creativas e innovadoras que conlleven a la sustitución de importaciones. Lo que demuestra que la comunicación tiene un poder de alcance determinante en los activos intangibles y tangibles que aseguran valores de impacto económico (IE).

Y cuando se Gestiona la Comunicación en la Organización que genera en igual medida un Clima Organizacional Favorable, debe lograrse mayor Eficiencia Administrativa en los recursos, lo cual en su conjunto genera un Impacto Económico favorable en la sociedad.
[(GCO = COF) > EA] > IE

Conclusiones

La implementación de la tecnología comunicativa reflexiva-persuasiva para la gestión organizacional en una empresa facilita una forma de expresión consciente, congruente, directa y equilibrada, cuya finalidad es comunicar las ideas y sentimientos o sin la intención de herir o perjudicar, actuando desde un estado interior de autoconfianza, propiciando que la comunicación se caracteriza por ser directa, abierta, franca y adecuada, lo cual garantiza la eficiencia administrativa.

Referencia

Castro Ruz, Fidel. Ideología, conciencia y trabajo político. 1959-1986. (Pág. 328-399). Ed. Política.--La Habana, 1987.

D'Ambra (2000). Las nuevas técnicas de comunicación. Barcelona, España: Editorial de Vecchi.

Información, comunicación y cambio de mentalidad. Nuevas agendas para un nuevo desarrollo. Editorial de las Ciencias Sociales, la Habana, 2017.

Núñez Jover, J./Castro Sandez, F.(2009):Curso. Conocimiento e innovación para el desarrollo. Editorial y Academia, Tabloide I y II. ISBN: 978-959-270-143.

Medina Borges, Rosa M. Programa educativo para el desarrollo del estilo de comunicación asertivo en estudiantes de medicina. Tesis en opción al grado de Doctor en Ciencias Pedagógicas. La Habana, 2016.