



**Universidad de San Carlos de Guatemala
Escuela de Ciencias de la Comunicación
Maestría en Comunicación Organizacional**



**Diagnóstico y estrategia de comunicación organizacional interna y
externa de la Asociación Willow Creek Guatemala**

**Fabiola Estefanía García Calderón
IDE: 200916460**

Guatemala, Junio de 2018

Universidad de San Carlos de Guatemala

Autoridades Centrales

Rector
Secretaria General

Dr. Carlos Guillermo Alvarado Cerezo
Dr. Carlos Enrique Camey Rodas

Escuela de Ciencias de la Comunicación

Consejo Directivo

M.Sc. Sergio Vinicio Morataya García
Director

Mtro. Gustavo Adolfo Morán Portillo
Lic. Mario Enrique Campos Trujillo
Representantes docentes

Publicista Anaité Machuca
Periodista Mario Barrientos
Representantes estudiantiles

Lic. Johnny Michael González Batres
Representantes de egresados

M.Sc. Claudia Xiomara Molina Ávalos
Secretaria

Consejo Académico de Postgrado

M.Sc. Sergio Vinicio Morataya García
Director

Mtro. Gustavo Adolfo Morán Portillo
Secretario

Tribunal examinador

Dr. Carlos Humberto Interiano
Mtro. Gustavo Adolfo Morán Portillo
Mtro. César Augusto Urizar Méndez



Universidad de San Carlos de Guatemala
Escuela de Ciencias de la Comunicación



Guatemala, 6 de junio de 2018
Orden de impresión
No. 04-2018 GAMP/Machq

Estudiante
FABIOLA ESTEFANÍA GARCÍA CALDERÓN
Registro Académico No. 200916460

Estimada Estudiante García:

Nos complace informarle que con base a la autorización de informe final del Trabajo de Graduación por el Tribunal Examinador con el título **“DIAGNÓSTICO Y ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL INTERNA Y EXTERNA DE LA ASOCIACIÓN WILLOW CREEK GUATEMALA”**, se emite la orden de impresión.

Apreciaremos que dos ejemplares impresos y un CD en formato PDF sean entregados en el Departamento de Estudios de Postgrado de esta unidad académica, ubicado en el primer nivel del Edificio Bienestar Estudiantil, un Trabajo de Graduación y un CD en formato PDF en la Biblioteca Flavio Herrera y un trabajo de graduación y un CD en formato PDF en la Biblioteca Central de esta Universidad.


Es para nosotros un orgullo contar con una profesional egresada de esta Escuela como usted, que posee los conocimientos para desenvolverse en el campo de la comunicación organizacional.

Atentamente,

“ID Y ENSEÑAD A TODOS”


MSc/ Sergio Vinicio Morataya García
Director ECC




M.A. Gustavo Adolfo Morán Portillo
Director Dpto. de Estudios de Postgrado



c.c. Archivo



“Por una Universidad de Educación Superior Pública y de Calidad”
OLVERIO CASTAÑEDA DE LEÓN

Edificio M2, Ciudad Universitaria, zona 12 • Teléfono: (502) 2418-8920. Telefax: (502) 2418-9810
www.comunicacion.usac.edu.gt

Para efectos legales, únicamente la autora es responsable del contenido de este trabajo.



LA CUMBRE GLOBAL
DE LIDERAZGO
cglguate.org

20
18

TODOS TENEMOS influencia.

Guatemala, Mayo de 2018

Maestro
Gustavo Adolfo Morán Portillo, Director
Departamento de Estudios de Postgrado - Escuela de Ciencias de la Comunicación
Universidad de San Carlos de Guatemala
Presente

Estimado Maestro Morán:

Recientemente recibí de la licenciada Fabiola Estefanía García Calderón el "Diagnóstico y estrategia de comunicación" que elaboró como parte de la práctica profesional realizada para Willow Creek Guatemala.

Informo que lo recibo satisfactoriamente.

Acerca de las propuestas gráficas, estamos en proceso de evaluar la implementación de los mismos, principalmente en función de los recursos disponibles o acuerdos a los que se pueda llegar con la Lcda. García.

Atentamente,

Luis R. Pinto
Director Regional para Centro América y El Caribe
Asociación Willow Creek
pintol@willowcreek.org



Guatemala, 13 de Junio de 2017.

Licenciado


Gustavo Adolfo Morán Padilla
Departamento de Estudios de Post-grado
Escuela de Ciencias de la Comunicación
Universidad de San Carlos de Guatemala
Presente

Estimado Señor Morán:

Por medio de la presente expreso mi consentimiento para que la Licenciada Fabiola Estefanía García Calderón, carne 200916460, pueda realizar sus prácticas profesionales en Asociación Willow Creek Guatemala, correspondientes a la Maestría en Comunicación Organizacional de la Escuela de Ciencias de la Comunicación de la Universidad de San Carlos de Guatemala.

De igual manera, me comprometo a dar el Visto Bueno al momento de finalizar cada uno de los reportes que nos presente la Licda. García generados del diagnóstico y estrategia realizada siempre y cuando existe un común acuerdo con la información presentada y según lo establecido por esa casa de estudios.

Atentamente,



Luis R. Pinto
Director Asociación Willow Creek para
Centro América y El Caribe
Número telefónico: (502) 2201-1017



**Universidad de San Carlos de Guatemala
Escuela de Ciencias de la Comunicación
Maestría en Comunicación Organizacional**



**Diagnóstico y estrategia de comunicación organizacional interna y
externa de la Asociación Willow Creek Guatemala**

**Fabiola Estefanía García Calderón
IDE: 200916460**

Guatemala, Junio de 2018

ÍNDICE

ÍNDICE	ii
RESUMEN.....	i
INTRODUCCIÓN.....	ii
CAPÍTULO 1.....	1
DIAGNÓSTICO SITUACIONAL	1
1.1 UBICACIÓN GEOGRÁFICA	1
1.2 NATURALEZA DE ASOCIACIÓN WILLOW CREECK Y CUMBRE GLOBAL DE LIDERAZGO (CGL)	2
1.3 LÍNEAS ESTRATÉGICAS	3
1.4 PRINCIPALES ACTIVIDADES	4
1.5 ACTORES INTERNOS Y EXTERNOS	6
1.6 ORGANIGRAMA DE WILLOW CREEK GUATEMALA:	9
CAPÍTULO 2.....	10
MARCO TEÓRICO.....	10
2.1 ORGANIZACIONES	10
2.2 COMUNICACIÓN	12
2.3 TIPOS DE COMUNICACIÓN	18
CAPÍTULO 3.....	25
PLAN DE TRABAJO	25
3.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	25
3.2 JUSTIFICACIÓN.....	26
3.3 OBJETIVOS.....	27
3.4 MARCO METODOLÓGICO.....	27
CAPÍTULO 4.....	38
DIAGNÓSTICO DE COMUNICACIÓN.....	38
4.1 COMUNICACIÓN INTERNA	38
4.2 COMUNICACIÓN EXTERNA	42
Análisis entre las teorías y las propuestas realizadas.	47
CAPITULO 5.....	49
Estrategia de comunicación organizacional.....	49
CONCLUSIONES.....	59
REFERENCIAS	60
ANEXO	61

RESUMEN

Esta investigación da a conocer la situación actual de la comunicación interna y externa de la Asociación Willow Creek Guatemala, la cual a través de conferencias desea formar líderes cristianos para la sociedad guatemalteca.

La investigación consta de un diagnóstico sobre la comunicación interna y externa de la organización. También se detallaron los objetivos, el marco teórico el cual fundamenta todo lo investigado. La metodología que se utilizó para llevar a cabo el proyecto final se apoya en los instrumentos que aportan en la recopilación de la información, así como los instrumentos que se utilizaron en el mismo.

Willow Creek Guatemala es una organización internacional de la cual se deriva Willow Creek Guatemala cuyo objetivo principal es la formación de líderes a nivel mundial que impactan en la sociedad.

Esta investigación permitió arribar a conclusiones de cómo se encuentra la comunicación de la Asociación de Willow Creek con el desarrollo de la Cumbre Global de Liderazgo (CGL) 20.

INTRODUCCIÓN

Con el pasar de los años se ha llegado a apreciar cuan decisivo es el liderazgo para la vitalidad de una sociedad, destacando en esta ocasión, las iglesias. La eficacia de una iglesia en la consecución de la misión dada por Dios depende, en gran medida, del carácter, la devoción, y la habilidad de sus principales dirigentes.

Esta es la razón por la que la Asociación Willow Creek está focalizada en elevar la calidad de liderazgo dentro de la iglesia. El liderazgo puede ser formal o informal, personal o voluntario, a tiempo completo o parcial, del clero o laico. Sin importar de donde proviene, el liderazgo es fundamental.

La Asociación Willow Creek reconoce que el núcleo de liderazgo de una iglesia incluye a los líderes de los sectores empresarial, educativo, gubernamental y social. Es por eso que ha creado La Cumbre Global de Liderazgo, la cual da la bienvenida a los líderes de todos estos sectores y está plenamente convencida que la Iglesia logra su mayor impacto e influencia cuando sus líderes Cristo-céntricos están a la vanguardia del establecimiento y desarrollo bien dirigido de las iglesias locales, compañías, escuelas, gobiernos y las empresas sociales.

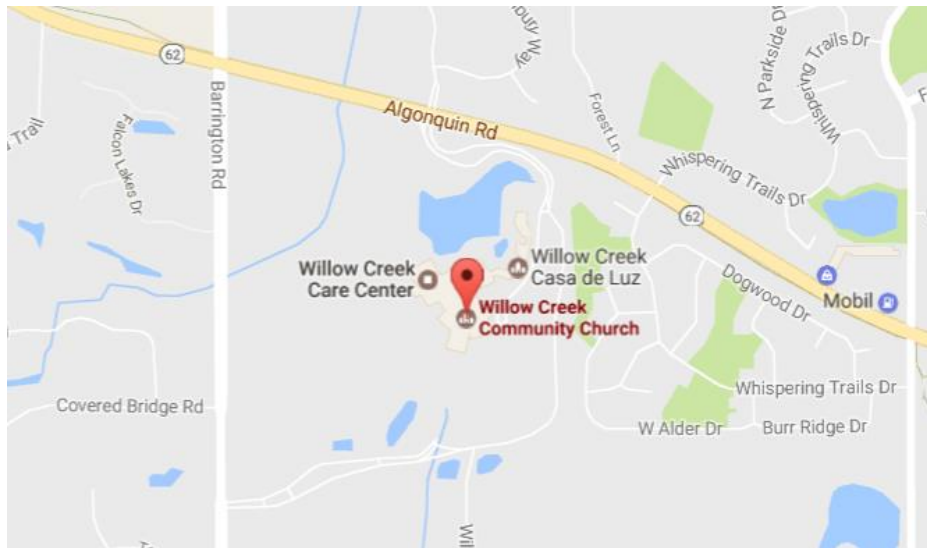
Cada año, ofrecen un evento de capacitación de liderazgo de categoría mundial que desafía, inspira y sirve a los principales líderes de todas las iglesias y fuera de las iglesias. El evento se realiza en el mes de agosto en Estados Unidos, y se reproduce simultáneamente en más ubicaciones dentro de Estados Unidos. Sin embargo desde el mes de Octubre hasta Abril, estas mismas conferencias se reproducen digitalmente en diferentes países del mundo.

CAPÍTULO 1

DIAGNÓSTICO SITUACIONAL

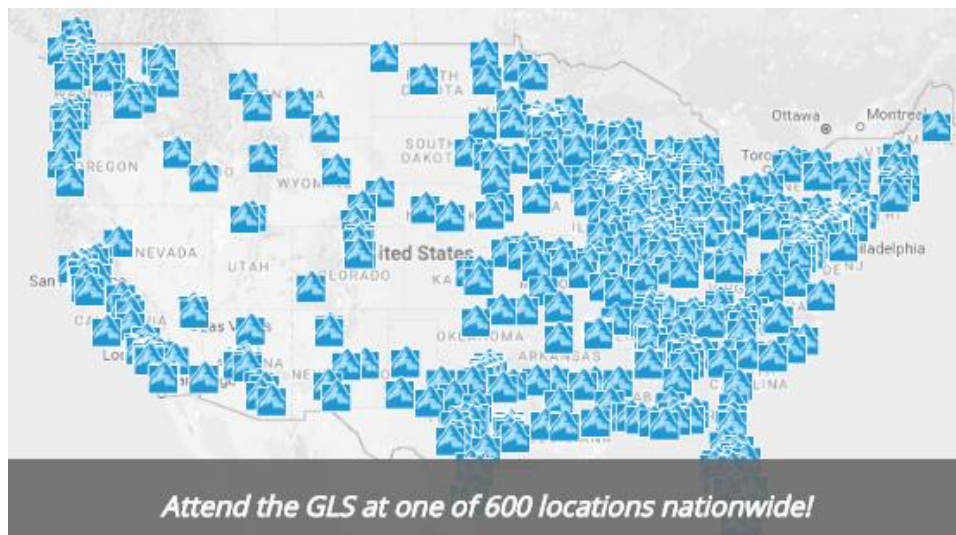
1.1 UBICACIÓN GEOGRÁFICA

- Willow Creek Church está ubicada en: 67 Algonquin Rd, South Barrington, EE.UU



Fuente: Google Maps

- La Primera Cumbre Global de Liderazgo se realiza en Iglesia Willow Creek y se reproduce internamente en estados Unidos, en 600 ubicaciones.



Fuente: Luis Pinto – Director Willow Creek Guatemala

- Las oficinas de Willow Creeck en Guatemala están ubicadas en el Centro de convenciones Ilumina, en un área anexa. Ilumina está situado en la zona 10 en una zona estratégica de negocios, sin problemas de estacionamiento gracias a sus 500 plazas. La dirección es 19 av. 16-02 zona 10.
- La Cumbre Global de Liderazgo en Guatemala, se realiza en el mismo Centro de convenciones Ilumina, en el área principal de Ilumina.



Fuente: Google Maps

1.2 NATURALEZA DE ASOCIACIÓN WILLOW CREECK Y CUMBRE GLOBAL DE LIDERAZGO (CGL)

La Asociación Willow Creek (WCA, por sus siglas en inglés), fue fundada en 1992, y es una organización cristiana sin fines de lucro que tiene como objeto maximizar el poder transformador de las iglesias locales. Una de las creencias de la iglesia local es la esperanza del mundo por la función primordial que desempeña en el plan de Dios para redimir y restaurar a un mundo lleno de necesidad.

La cumbre Global de Liderazgo reúne una diversidad de oradores por video conferencia en una pantalla con un contenido intelectualmente riguroso que busca ampliar la forma de pensar de los participantes, brinda ciertos tiempos de facilitación que ayudan a reflexionar y llevarán a la acción, como plus cada CGL incluye música en vivo y otros elementos artísticos. Es un evento anual y accesible para todas las iglesias, organizaciones y/o empresas.

1.3 LÍNEAS ESTRATÉGICAS

MISIÓN

Willow Creek Internacional: La Asociación Willow Creek está comprometida a servir a aquellas iglesias y líderes con mayor disposición a una entrega plena por esta causa.

Willow Creek Guatemala: Crear desarrollo de liderazgo de primer nivel para energizar a los cristianos y movilizar a la Iglesia globalmente.

Las misiones de ambas organizaciones van unidas, ya que una hace referencia a más general comparado a la organización nacional, que detalla un poco más la información de lo que se realizará

VISIÓN

Willow Creek Internacional: Lograr que todas las iglesias locales alcancen su máximo potencial de redención y se conviertan en un vehículo continuo del poder transformador de Jesucristo.

Willow Creek Guatemala: Ayudar a los cristianos a desarrollar su liderazgo para maximizar el impacto del Reino.

Ambas visiones buscan a futuro posicionar de una buena manera a los líderes cristianos, para que se pueda aplicar el conocido dicho: mostrar con acciones y no con palabras.

CREENCIAS FUNDAMENTALES

- La excelencia honra a Dios e inspira a la gente.
- Cuando un líder mejora, todos ganan.
- La iglesia es la esperanza del mundo, cuando ésta funciona bien.

Las creencias y valores en los cuales Asociación Willow Creeck se basa, son netamente cristianas, sin embargo, durante la CGL nunca se habla de religión, ni los trabajadores pertenecen a la misma, no buscan convertir a una persona, el respeto a la libertad no varía.

VALORES

- Cristianismo
- Consistente con la perspectiva histórica y ortodoxa del cristianismo Bíblico
- Enfocada en el liderazgo
- Oradores de primer nivel
- Intellectualmente rigurosa
- Altamente desafiante e intensa
- Enfocada hacia la aplicación en su programa y seguimiento
- Comprometida con la diversidad y la justicia social
- Sin temor a estirar a los líderes más allá de su zona de confort
- Cooperación con los asociados locales

1.4 PRINCIPALES ACTIVIDADES

La principal actividad que realiza Asociación Willow Creek, tanto a nivel internacional, como en Guatemala y el Caribe, es la organización del evento llamado Cumbre Global de Liderazgo (CGL), el cual cada año cambia de edición, esto es dependiendo el año y el enfoque que las conferencias tengan, pues se decide un tema general, siempre enfocado al liderazgo, y se trabaja bajo este tema toda la Cumbre Global de Liderazgo.

Al momento de organizar la CGL, uno de los factores relevantes es la participación de voluntarios para la organización y coordinación del evento. Estos juegan un papel muy importante en Willow, pues su trabajo es muy valorado por la organización. Las personas reciben una capacitación de cuatro sesiones en las cuales se brinda directrices generales del evento, como vestir, actuar, reaccionar, etc.,

El grupo de personas es privilegiado con una pre-CGL en la cual se realiza un mini evento dedicado a los colaboradores una semana antes del gran día. Es durante la última semana que todos los participantes y organizadores se terminan de ver los detalles necesarios para el evento. La cumbre ha crecido tanto que la cantidad de personas han llegado a ser más de 80 personas.

En Guatemala, este año la CGL será nuevamente la primera retransmisión que se realice a nivel mundial, será en la ciudad de Guatemala el 27 y 28 de octubre. Asimismo, en diferentes fechas se realizará la transmisión en 8 puntos más: Quetzaltenango, Quiché, Petén, Comalapa, San Marcos, Villa Nueva, Escuintla y Antigua Guatemala.

<p>CIUDAD DE GUATEMALA</p> <p>Fecha :</p> <p>27 y 28 de Octubre 2017 Viernes de 14:00 a 21:00 Sábado de 09:00 a 16:30</p> <p>Lugar :</p> <p>Centro de Convenciones Ilumina</p>	<p>QUETZALTENANGO</p> <p>Fecha :</p> <p>3 y 4 de Noviembre 2017 Viernes de 14:00 a 19:00 Sábado de 08:00 a 14:00</p> <p>Lugar :</p> <p>Grand Santa María Hotel 29 Av. 6-42 Interior, Zona 7</p>	<p>NEBAJ, QUICHÉ</p> <p>Fecha :</p> <p>11 de Noviembre 2017</p> <p>Lugar :</p> <p>Salon Municipal Nebaj Quiche</p>
<p>FLORES, PETEN</p> <p>Fecha :</p> <p>24 y 25 de Noviembre 2017 Viernes de 13:30 a 20:00 Sábado de 08:30 a 16:00</p> <p>Lugar :</p> <p>Hotel La Casona del Lago Km. 4.5 Carretera a San Benito</p>	<p>COMALAPA</p> <p>Fecha :</p> <p>24 y 25 de Noviembre 2017 Viernes: 14:00 a 20:00 Sábado: 08:00 a 16:00.</p> <p>Lugar :</p> <p>Iglesia Nazaret</p>	<p>SAN MARCOS</p> <p>Fecha :</p> <p>8 y 9 de Diciembre 2017</p> <p>Lugar :</p> <p>Salón de eventos MADEIRA 2da calle 10-40 Z-1 San Pedro Sacatepequez, San Marcos. INICIO DE CALZADA INDEPENDENCIA.</p>

VILLA NUEVA	ESCUINTLA	ANTIGUA GUATEMALA
Fecha : <hr/> 17 y 18 de Noviembre 2017 Viernes de 13:30 a 20:00 Sábado de 08:30 a 16:00	Fecha : <hr/> 17 y 18 de Noviembre 2017 Viernes de 09:00 a 17:30 Sábado de 08:30 a 12:30	Fecha : <hr/> 17 y 18 de Noviembre 2017
Lugar : <hr/> Centro de Convenciones Ilumina Villa Nueva Interior Centro Comercial El Frutal, Zona 5	Lugar : <hr/> Centro de Convenciones Aguas Vivas, 2a Av. 3-80 Colonia Quintas de Aguas Vivas,	Lugar : <hr/> Los Atrios, Casa Santo Domingo. 3a Calle Oriente 28 A, Antigua Guatemala

1.5 ACTORES INTERNOS Y EXTERNOS

• ACTORES INTERNOS

Entre los principales actores internos a mencionar están:

- El Director General de Asociación Willow Creeck es Bill Hybels, quién se encuentra en las oficinas principales de Willow Creek Church de Estados Unidos de América.
- El director de Willow Creek Guatemala, Centro América y El Caribe, es el Lic. Luis Pinto, quién a su vez es pastor en iglesia Vida Real.
- La mano derecha del Lic. Pinto, es María José Mazariegos, quién trabaja como asistente Dirección Willow Creek Guatemala, Centro América y El Caribe.

Existen muchas más personas claves para poder hacer de esta organización un éxito, sin embargo, esa información será brindada a detalle junto con los perfiles de los trabajadores, y el organigrama oficial, la siguiente semana, en la reunión programada para el martes 13 de junio.

• ACTORES EXTERNOS

La Cumbre Global de Liderazgo está dirigida a todo líder, comunitario, empresarial, familiar, religioso, estatal, etc. Entre los asistentes están:

- El año pasado se contó con la participación del presidente Jimmy Morales, quién se le regaló un kit con todas las conferencias de liderazgo.

- Gerentes y supervisores Óptica Devlin
- Gerentes y supervisores Pollo Campero
- Gerentes y supervisores Cervecería Gallo
- Gerentes y supervisores municipalidad de Guatemala
- Líderes comunitarios,
- COCODES, quienes son los representantes del pueblo que buscan un beneficio para el pueblo.

- **ORADORES 2017**

Son los conferencistas seleccionados para el año 2017.



BILL HYBELS



SHERYL SANDBERG



MARCUS BUCKINGHAM



BRYAN STEVENSON



JULIET FUNT



MARCUS LEMONIS



ANGELA DUCKWORTH



LASZLO BOCK



GARY HAUGEN



FREDRICK HÅRÉN



ANDY STANLEY



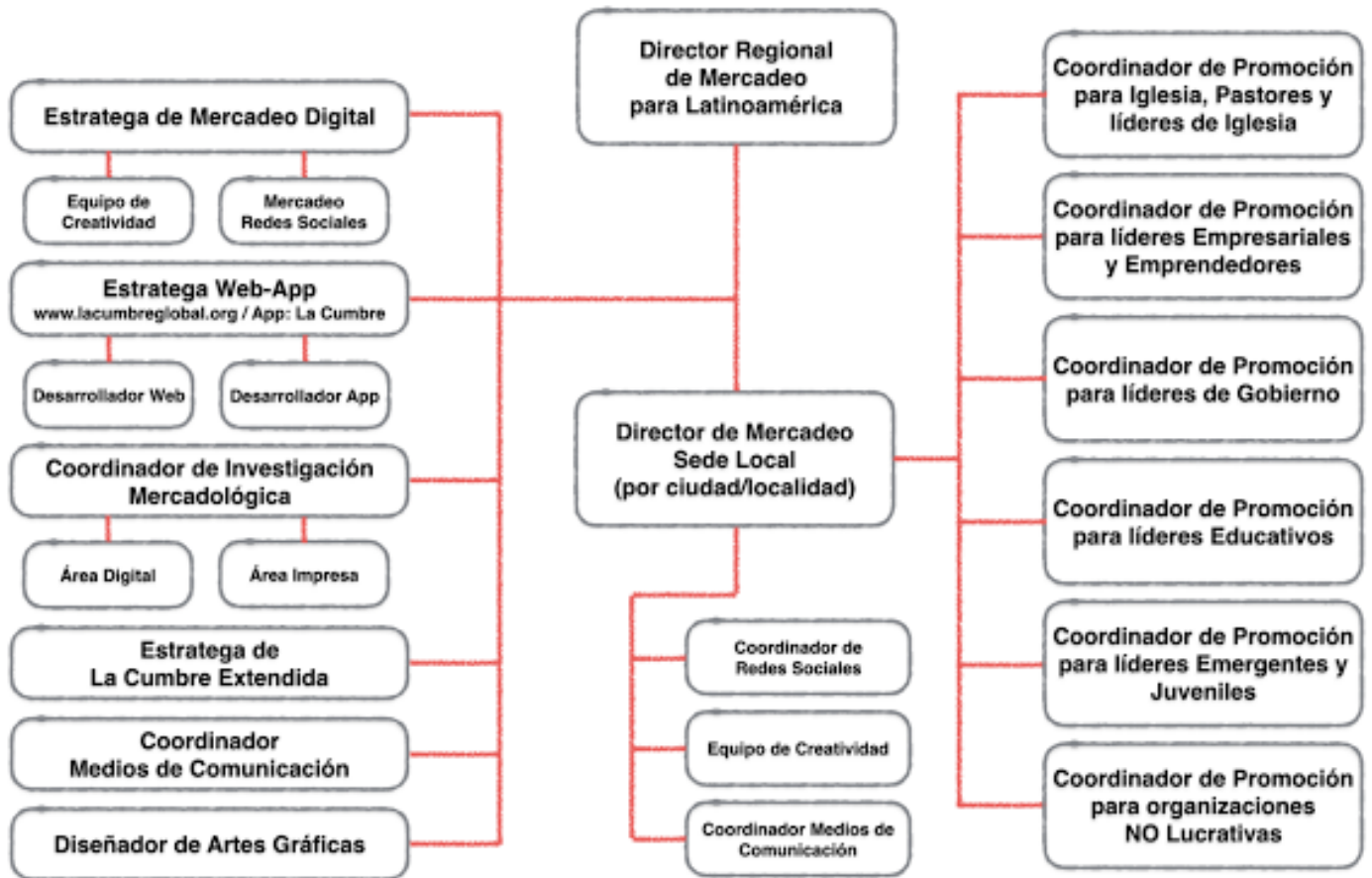
IMMACULÉE ILIBAGIZA

- **PATROCINADORES 2017**

La Cumbre Global de Liderazgo, cuenta con el apoyo principalmente de Iglesia Vida Real TV. La cual ha asociado a Iniciativa 58 (I58), Buckner Guatemala, IRadios, 98uno, entre otras organizaciones al apoyo y soporte de CGL año tras año. La Cumbre se ha realizado por 11 años consecutivos gracias al apoyo de voluntarios y patrocinadores.



1.6 ORGANIGRAMA DE WILLOW CREEK GUATEMALA:



Fuente: Luis Pinto – Director Willow Creek Guatemala

CAPÍTULO 2

MARCO TEÓRICO

2.1 ORGANIZACIONES

Chacón y Mazariegos citando a Leavitt, (1973, p.148) mencionan que “Las organizaciones son grupos y las organizaciones son organizaciones- dice Leavitt- los gerentes administran personas, los gerentes administrativos dirigen grupos y los gerentes ser personas, los gerentes son miembros de las empresas” Las organizaciones pueden ayudar a satisfacer las necesidades emocionales espirituales, intelectuales, económicas, del individuo. Existen para que los miembros alcancen objetivos que no podrían lograr de manera aislada debido a las restricciones individuales.

Las organizaciones se forman para superar estas restricciones y entonces no son la capacidad intelectual, ni la capacidad física las que impiden la consecución de muchos objetivos, sino la falta para trabajar como otras personas de manera eficaz.

- **Clima Organizacional**

El clima organizacional es un ambiente subjetivo existente entre los miembros de las organizaciones y las motivaciones de los empleados, cada vez que existen motivaciones se eleve el clima motivacional y se establecen relaciones satisfactorias de animación, interés y colaboración. Cuando no se realiza una exitosa motivación ya sea por frustración o por impedimentos para la satisfacción de necesidades, el clima organizacional disminuye sobresaliendo la depresión, desinterés, apatía, descontento, hasta llegar a estados de agresividad, entre los miembros de las organizaciones o los empleados de las empresas. (Chacón y Mazariegos, 2000)

- **Teoría de Maslow**

Se refiere a la idea de que hasta el momento en que se satisfacen algunos motivos, son más importantes estos que otros. Según Maslow, los seres humanos tenemos una serie de necesidades básicas que deben satisfacerse previamente al resto. – Ordenó las necesidades humanas en forma de pirámide, donde la base contiene las necesidades básicas y la cúspide necesidades que debemos alcanzar una vez hayamos satisfecho el resto. (rua.ua.es, 2007) El hombre es una criatura, cuyas necesidades crecen durante su vida: La Pirámide de Maslow tiene 5 niveles de necesidades:

- **Necesidades fisiológicas**

Estas incluyen las necesidades vitales para la supervivencia y son de orden biológico. Dentro de este grupo, encontramos necesidades como: necesidad de respirar, beber agua, dormir, comer, sexo, refugio. Maslow piensa que estas necesidades son las más básicas en la jerarquía, ya que las demás necesidades son secundarias hasta que no se hayan cubierto las de este nivel.

- **Necesidades de seguridad**

Las necesidades de seguridad son necesarias para vivir, pero están a un nivel diferente que las necesidades fisiológicas. Es decir, hasta que las primeras no se satisfacen, no surge un segundo eslabón de necesidades que se orienta a la seguridad personal, al orden, la estabilidad y la protección. Aquí se encuentran: la seguridad física, de empleo, de ingresos y recursos, familiar, de salud.

- **Necesidades de afiliación**

Maslow describe estas necesidades como menos básicas, y tienen sentido cuando las necesidades anteriores están satisfechas. Ejemplos de estas necesidades son: el amor, el afecto y la pertenencia o afiliación a un cierto grupo social y buscan superar los sentimientos de soledad. Estas necesidades se presentan

continuamente en la vida diaria, cuando el ser humano muestra deseos de casarse, de tener una familia, de ser parte de una comunidad, ser miembro de una iglesia o asistir a un club social.

- **Necesidades de reconocimiento**

Según Maslow “existen dos necesidades de reconocimiento: una inferior, que incluye el respeto de los demás, la necesidad de estatus, fama, gloria, reconocimiento, atención, reputación, y dignidad; y otra superior, que determina la necesidad de respeto de sí mismo, incluyendo sentimientos como autoconfianza, competencia, logro, independencia y libertad”.

- **Necesidades de autorrealización**

Por último, en el nivel más alto se encuentra las necesidades de autorrealización y el desarrollo de las necesidades internas, el desarrollo espiritual, moral, la búsqueda de una misión en la vida, la ayuda desinteresada hacia los demás.

2.2 COMUNICACIÓN

La comunicación es de gran importancia a la hora de la toma de decisiones, pues siempre que se pretende decidir algo, es a través de la comunicación que se obtienen los datos necesarios y se hacen los análisis necesarios para llegar a una conclusión. La calidad de la comunicación determinará la calidad de los elementos que sirvan de base a la decisión. (www.udea.edu.co):

También es a través de la comunicación que se logra que las decisiones se pongan en práctica, porque es necesario considerar que el individuo no está sólo en ninguno de los ambientes que mencionamos antes. Y sea cual sea su relación con ese ambiente, es necesario que interactúe con él a través de la comunicación.

La comunicación siempre tiene un propósito, casi siempre junto con a este existen varios objetivos que también se desean lograr, algunos pueden ser emocionales, motivacionales, informativos y de control. (www.udea.edu.co)

Como función emocional es de señalar que adicionalmente a pensar y tal vez de una manera muy destacada, los seres humanos sentimos y tenemos la necesidad de transmitir eso que sentimos a los demás. Y aunque no quisiéramos, siempre estamos dando mensajes emocionales que afectan a los receptores. Alegría, tristeza, rabia, angustia, miedo, desesperanza, felicidad, estos son permanentemente comunicados por nosotros a los demás.

En ocasiones el mensaje tiene como finalidad básica transmitir las emociones, pero en ocasiones la finalidad es otra. Aún en estos casos se transmite emoción en la comunicación. Cuando se habla de lo buena o lo mala de una función y del efecto que esta tiene en la motivación del estudiante o del trabajador, se están transmitiendo emociones en la comunicación. La comunicación emocional, cuando es hecha de una manera constructiva (así el sentimiento o emoción que se transmite no sea bueno) aumenta la satisfacción de las personas en su relación, sea cual sea el tipo de relación. (www.udea.edu.co).

Como función motivacional se da cuando el objetivo es inducir o motivar a alguien, una persona o un equipo de trabajo, por ejemplo, para conseguir algo. Se puede tratar de motivar a alguien a ser un líder o a tomar el liderazgo en una función específica, con las comunicaciones adecuadas. No todas las comunicaciones motivan de igual manera a todas las personas, en vista de que las capacidades sociales de cada uno son particulares y pueden operar de manera diferente.

El reconocimiento es bien recibido, en términos generales, por todos y la comunicación de ese reconocimiento por lo general se convierte en un adecuado estímulo y motivación. Como función informativa es más simple de comprender. Por lo general cuando pensamos en comunicación estamos pensando en informar a alguien de algo. (www.udea.edu.co)

Muchas veces la comunicación sirve en una función primaria para relatar hechos, dar opiniones o transmitir conocimientos. Esto, obviamente, es importante como documentación para cualquier decisión. En el mundo empresarial la comunicación informativa tiene cada vez más atención de los expertos organizacionales y

técnicos. Permanentemente se está buscando la manera de mejorar la comunicación para mejorar la transmisión de la información, para mejorar el desempeño. Se observa entonces, la manera de mejorar los canales y los medios como la información es comunicada.

Como función de control, la comunicación es utilizada en las organizaciones y en todos los ámbitos para lograr que se cumplan las directrices y las reglas establecidas. Una organización, con frecuencia, define canales y jerarquías adecuadas para la comunicación de control, de tal manera que siempre se conoce quién debe hablar sobre qué asuntos y ante qué públicos.

Mientras más claras estén estas reglas y mejor se atiendan, mejores son las relaciones de trabajo. Las políticas, los procedimientos y las descripciones de tareas y funciones son otra manera de utilizar la comunicación en la función de control en las organizaciones.

- **Proceso de comunicación**

Según Paoli (1983), para llevar a cabo el proceso de comunicación se requiere de la intervención de los siguientes elementos:

- ✓ Emisor: Es aquel que transmite un mensaje o información que va dirigido a una o varias personas. En el caso del fútbol, sería la información que el entrenador transmite a los jugadores del equipo.
- ✓ Receptor: Aquel individual o colectivamente, que recibe la información. También puede ser una máquina. Estas personas decodifican el mensaje y lo interpretan a su propio criterio.
- ✓ Código: Conjunto o sistema de signos que el emisor utiliza para codificar el mensaje. Por ejemplo, el idioma en el que se encuentra el mensaje, si posee signos, letras o imágenes.
- ✓ Canal: Elemento físico por donde el emisor transmite la información y que el receptor capta por los sentidos corporales.

Se denomina canal tanto al medio natural, como al medio técnico empleado y se perciben a través de los sentidos del receptor.

- ✓ Mensaje: La propia información que el emisor transmite hacia el receptor. Es la idea principal de la comunicación, que utiliza un canal y un código para poder ser expresada.
- ✓ Contexto: Circunstancias temporales, espaciales y socioculturales que rodean el hecho o acto comunicativo y que permiten comprender el mensaje en su justa medida.

- **Proceso de Comunicación bidireccional**

Según Newstrom (2011) el proceso de comunicación es bidireccional, el método por el cual un emisor llega hasta un receptor con un mensaje, el proceso requiere de 8 pasos:

- ✓ Desarrollo de una idea: el desarrollo de una idea que el emisor trata de transmitir hacia el receptor, ésta primero la piensa, analiza y redacta internamente.
- ✓ Codifique y Transmite: convertir la idea en palabras o símbolos adecuados. Ejemplo, cuando el jugador ya tiene armada la idea y decide como transmitirla hacia el otro jugador que en este caso es el receptor.
- ✓ Recibe y Decodifica: la transmisión permite que la persona reciba el mensaje y en este paso la iniciativa se transfiere al receptor, el cual decodifica el mensaje y forma su propio criterio respecto al mismo.

Cuando el receptor conoce el mensaje y responde al emisor, ocurre la retroalimentación. Ésta completa el sitio de comunicación. La comunicación bidireccional que posibilita la realimentación tiene una pauta de ida y vuelta. Esta comunicación quien habla envía un mensaje y la respuesta del receptor regresa al primero.

El receptor necesita la retroalimentación, el paso final, porque esta dice si el mensaje se recibió, se decodificó propiamente y se utilizó. Cuando ocurre esta comunicación bidireccional, ambas partes experimentan mayor satisfacción, se evita la frustración y se mejora mucho la precisión del trabajo.

- **Factores que afectan la comunicación:**

Según Paoli (1,983) la comunicación se puede ver afectada por diversos factores, en la medida que los grupos van creciendo, las comunicaciones se vuelven complejas, es allí donde surgen los ruidos y barreras.

- a) Ruido: Es cualquier factor que perturba, interfiere, o crea una situación confusa en la comunicación. Puede ser interno (cuando el receptor no está prestando atención), o externo (cuando el mensaje es distorsionado por otros sonidos del ambiente). Puede presentarse en cualquier etapa del proceso de comunicación. Las instrucciones poco claras sobre cómo realizar una actividad pueden hacer que los empleados “oigan” instrucciones diferentes o incorrectas.
- b) Las Barreras de comunicación: son factores de diferente naturaleza que crean dificultades para lograr una comunicación exitosa. Entre las principales que identifican están:
 - Percepciones diferentes: Dependiendo de sus conocimientos y experiencias, las personas perciben los fenómenos de distintas maneras, y es así como existen diferentes puntos de vista sobre ciertos temas.
 - Diferencias culturales y de lenguaje: Para que un mensaje sea comunicado como es debido, las palabras utilizadas deben tener el mismo significado para el emisor y para el receptor, cosa que no siempre sucede, por diferencias culturales o de otro tipo.
 - Emociones: El temor, la inseguridad, el afecto, o cualquier tipo de emociones o sentimientos influyen en la interpretación de un mensaje y pueden distorsionar su sentido original.

- Relaciones Interpersonales: El nivel de las relaciones que existan entre emisor y receptor (confianza, desconfianza, prejuicios) pueden afectar la efectividad de la comunicación.
- Prejuicios, de percepción y atribución: Los estereotipos que tengan los participantes en el proceso de comunicación “los abogados solo dicen no se puede”, “los contadores son unos esquemáticos” afecta el nivel de comprensión de mensajes y conductas.
- Filtración o manipulación: La información puede “manejarse” para que sea vista por el receptor de manera más favorable. Por ejemplo, cuando un gerente le dice a su jefe lo que él cree que quiere oír, esta “filtrando” la información. Los intereses personales y las percepciones diferentes de lo que es importante para cada cual están presente en la filtración.

Los ruidos y barreras pueden presentarse en cualquier etapa del proceso de comunicación en el emisor cuando falta la claridad, ausencia de empática con el receptor, cuando resulta inoportuno. Las barreras también pueden clasificarse en barreras personales, físicas y semánticas.

- Barreras Personales: son las interferencias que surgen en la comunicación humana, valores y malos hábitos de escucha, educación, etnia, sexo, estatus socioeconómico y otros factores. Nuestras emociones actuales como filtros perceptivos en todas nuestras comunicaciones, puede que comuniquemos nuestra interpretación de la realidad, en lugar de la realidad misma.
- Barreras físicas: son interferencias en el ambiente, por ejemplo: la distracción causada por un ruido, una máquina y otras personas, el cual ahoga un mensaje de voz, también la distancia entre la gente es una interferencia.
- Barreras semánticas: es la ciencia de los significados, casi toda la comunicación es simbólica (palabras, cuadros y acciones). Algunas veces escogemos un significado erróneo y ocurren malentendidos.

La comunicación humana es muy importante para la socialización. Existe varias formas de comunicación, estas se pueden agruparse en dos grandes categorías: la comunicación verbal y la comunicación no verbal. (William 1982)

- a) La comunicación verbal: Se refiere a las palabras que utilizamos y a las inflexiones de nuestra voz (tono de voz), estas permiten el proceso de comunicación y una correcta transmisión del mensaje oralmente.
- b) La comunicación no verbal: hace referencia a un gran número de canales, entre los que se podrían citar como los más importantes el contacto visual, los gestos faciales, los movimientos de brazos y manos o la postura y la distancia corporal.

Sin embargo, aunque estas dos formas de comunicación son elementales para el proceso de comunicación, también para Newstrom (2011) existen otros tipos de comunicación, los cuales ya son relacionados entre las actividades diarias:

- c) Comunicación Informal: es la que se establece entre los miembros de una organización por relaciones afectivas, identidad, simpatía, independiente del cargo que ocupen, facilita la colaboración y el intercambio de experiencias y conocimientos. Es una corriente dentro de la estructura de la comunicación laboral y es esencial para la eficiencia organizativa.

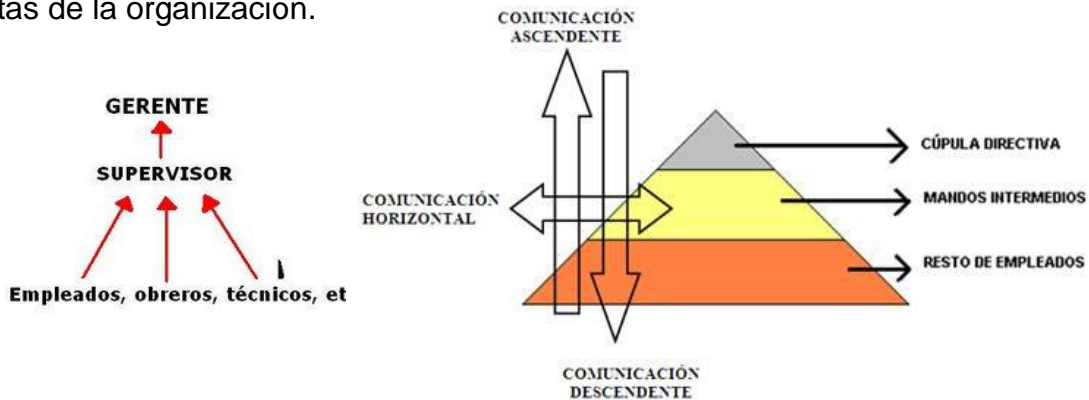
2.3 TIPOS DE COMUNICACIÓN

- **Comunicación organizacional**

La comunicación dentro de la empresa es de suma importancia, ya que a través de ella se logran estructurar formalmente para poder cumplir sus objetivos, logrando coordinar las actividades que se realizan. Es decir, que la comunicación organizacional es el conjunto de mensajes que se intercambian entre los integrantes de una organización, y entre esta o los diferentes públicos que tiene en su entorno. La comunicación se puede dividir en interna y externa.

- **Comunicación Interna**

Es cuando los programas están dirigidos al personal dentro de la organización como los jefes, junta directiva, empleados entre otros. Esto se basa en que la organización crea varias actividades para mantener la buena comunicación con los miembros del equipo y usan diferentes medios de comunicación que los mantengan motivados y actualizados para contribuir con su trabajo al logro de las metas de la organización.



Fuente: Google imágenes / comunicación interna

La comunicación interna dentro de la organización debe ser amigable y tolerante respetando a los otros miembros del equipo. Dentro de la comunicación interna se encuentran la comunicación que se da verticalmente (Jefe y súbdito) y horizontalmente (entre la misma jerarquía-Colegas) este último caso puede dar lugar a una comunicación descendente o ascendente.

- **Comunicación descendente**

Con la comunicación descendente los del alto rango de la organización como los jefes o gerencia pueden informar a los empleados de niveles inferiores, de todas las actividades que se realizan en cada departamento para que estén debidamente informados y al tanto de lo que sucede en la empresa. Además, es una manera de controlar de cómo se comportan los trabajadores y así regular que todo esté bien dentro de la empresa.

Sin embargo, hay que saber en qué momento adecuado transmitir los mensajes para no sobrecargar a los trabajadores y así puedan seguir cumpliendo con sus funciones. Las facilidades en que se mueve el mundo moderno hoy permiten a las personas dentro de la organización transmitir gran cantidad de información fácilmente que puede ocasionar que los trabajadores se sientan sobresaturados y no le presten atención en las áreas que se tengan que desempeñar, lo que daría lugar al efecto contrario: la desinformación.

Además, hay que transmitir mensajes claros y precisos, procurando evitar la repetición, o contradicción en el mensaje que se quiera dar, pues podría dar lugar a generar confusión y no puedan realizar bien el cumplimiento de tareas que se les pide.

Para este tipo de comunicación los más utilizados en las empresas son:

- ❖ Manual del empleado
- ❖ Publicación institucional (revista, periódico)
- ❖ Carta al personal
- ❖ Reuniones informativas
- ❖ Entrevista
- ❖ Cartelera
- ❖ Circulares y correos electrónicos grupales

- **Comunicación ascendente**

Son los mensajes que se dan de abajo hacia arriba en la empresa desde la base de la organización y llegan a la alta gerencia. Esto permite que los empleados sugieran y planteen nuevas ideas. Por lo general los conocimientos están en la parte baja de la pirámide jerárquica y esto ayuda que este tipo de comunicación resulte fundamental para el desarrollo de la empresa. Entre las herramientas más utilizadas para alentar este tipo de comunicación figuran:

- ❖ Buzón de sugerencias
- ❖ Entrevista
- ❖ Intranet
- ❖ Correo electrónico
- ❖ Círculos de calidad
- ❖ Reuniones periódicas

- **Comunicación horizontal**

Esta comunicación se encuentra entre personas o áreas de la empresa que se encuentran en el mismo nivel jerárquico. En esta categoría gran parte de la comunicación no llega a ser la mejor ya que puede existir compañerismo o por los mismos debates es difícil llegar a un acuerdo. Los instrumentos más adecuados que se usan dentro de una organización son:

- Reuniones por departamentos o grupos de trabajo
- Sesiones informativas
- Correo electrónico
- Redes sociales
- Reuniones con otras divisiones (comunicación horizontal)

En la actualidad, hay que tener en cuenta que muchas de estas herramientas que se mencionaron ya sea electrónicas, tratando de ahorrar costos y generando confusiones entre los tres tipos de comunicación. Por ejemplo, un blog o una página web puede servir para que los de alta gerencia informen acerca de lo que sucede en el negocio, pueden recibir comentarios o reclamos de los empleados. O una red social puede ser muy útil pero también una distracción para los empleados

- **Comunicación externa**

En cuanto a la comunicación externa se dirige a los diferentes públicos que se encuentran afuera de la organización como los proveedores, clientes, distribuidores, y otras organizaciones que están encaminados a mantener o mejorar sus relaciones y a proyectar una imagen favorable para promover los productos o servicios que ofrece la organización.

Durante la comunicación externa está sujeta a departamentos tales como marketing, prensa o revistas, investigación de mercados, redes sociales, etc. todos los miembros de la organización pueden a promocionar o mostrar al público en general la propia imagen de la organización.

Por lo anterior es importante, que, las personas conozcan y valoren el tema de la comunicación organizacional, Vista como un instrumento que produce cambios que impactan en el ser humano y la sociedad, porque una buena comunicación organizacional es la clave del éxito en la vida de las personas y organizaciones.

Para finalizar Chiavenato (2000; p.88) plantea que uno de los problemas básicos de cualquier organización es “como motivar al trabajador, en una sociedad moderna esto no es tarea fácil, pues muchas personas obtienen escasa satisfacción de sus empleos y gozan de muy poco sentido de realización o de creatividad lo que representaría un obstáculo que se debe enfrentar dentro de los programas o actividades motivacionales, es identificar aquellos factores que realmente motivan a las personas de manera individual o colectiva”.

- **Liderazgo en una organización y la importancia de liderazgo**

La primera investigación sobre el liderazgo fue publicada en 1904, que surgió a través de la Primera Guerra Mundial, “... el principal interés era identificar las características del liderazgo y la forma en que los hombres ascienden a posiciones directivas.

Después de esta época se dio el fenómeno de la industrialización que aunado al desarrollo de grandes organizaciones burocráticas en las actividades de negocios y del gobierno, provocó la necesidad de un nuevo liderazgo. "(Fiedler 1995, pp.11-12)

Desde ese entonces las personas han estudiado el concepto de liderazgo enfocado en las actitudes, características, habilidades, etc., y como ha contribuido en el desarrollo de la organización. Se ha catalogado que el liderazgo es una administración. Según Carlos y Gómez haciendo referencia a un libro mencionan que es el: "... proceso interpersonal en el cual los administradores tratan de influir en sus empleados para que logren metas de trabajo prefijadas." (Hosftadt 2013, pp. 277)

Entonces como conclusión podemos decir que un líder es quien tiene el poder de influir en las decisiones de las personas para poder lograr las metas propuestas y por lo que si no se logran la empresa u organización se vendría para abajo.

"Las organizaciones dependen, para crecer y perdurar del liderazgo de sus dirigentes y esto es válido para las que tienen fines de lucro y las que no." (Gómez 2008, pp. 26). Está claro que sin un buen líder que guíe bien a los trabajadores de una organización, estos no podrán sacar adelante las tareas que se le asignen y cumplir con los objetivos de la organización, con lo que llevará simplemente al fracaso.

Pero la tarea de un líder en la organización no es nada fácil, hacer que todo un grupo de personas se integre y trabaje en equipo es una tarea difícil y el líder debe tener como mínimo una buena comunicación, ser un motivador y tener un compromiso con los trabajadores.

Entonces está claro que podemos ver que el líder no es aquella persona que pone su atención en dirigir una organización, sino aquel que es capaz de influir en las personas para juntos lograr un objetivo común.

Para ponerlo más sencillo de la diferencia que hay entre un jefe y un líder se detallará a continuación con un ejemplo.

1. El jefe maneja a sus trabajadores. El líder los capacita.
2. El jefe depende la autoridad. El líder, de la buena voluntad.
3. El jefe inspira temor. El líder, entusiasmo.
4. El jefe dice “yo”. El líder dice “nosotros”.
5. El jefe busca culpables sobre algún fracaso. El líder arregla el fracaso.
6. El jefe dice “vayan”. El líder dice “vamos”. (M. 2008, pp. 89)

Después de ver este ejemplo vemos que es importante tener líderes capaces de sacar adelante la organización y no jefes que no hacen ningún cambio.

Chávez en su libro de Adminístrate Hoy dice que el liderazgo es un “.... proceso de interacción entre personas en el cual una de ellas conduce, mediante su influencia personal y poder, las energías, potencialidades y actividades de un grupo, para alcanzar una meta en común a fin de transformar tanto a la empresa como a las personas que colaboran en ella”. (Chávez 2006, pp. 20)

Podemos reconocer a un verdadero líder cuando de alguna manera sus trabajadores tienen un buen desempeño en la empresa. Un líder no es grande por

CAPÍTULO 3

PLAN DE TRABAJO

3.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En los últimos años la Asociación Willow Creek ha logrado uno de sus objetivos principales, el cual es que los lugares o asientos sean ocupados durante la conferencia de la Cumbre Global de Liderazgo que ellos realizan anualmente. Año tras año, uno de los objetivos es lograr que el evento incremente la asistencia, y al mismo tiempo que el porcentaje de líderes cristianos aumente, sin embargo, por algún motivo muchos de estos líderes no asisten a la conferencia.

Luis pinto, representante de la asociación, comenta que percibe que algunos motivos por la cuales los líderes no asisten al evento puede ser por un celo que hay entre iglesias, ya que los lideres les comentan que están ocupados, sin embargo, no mandan a un representante a que asista al evento y existen varias teorías pero esta es la que resalta, existe la posibilidad que algunos líderes no estén bien informados acerca de las fechas, costos y demás información de la CGL, a pesar de que los organizadores buscan promocionar el evento por diferentes medios entre los cuales están: las redes sociales, radio, invitación directa entre otros.

Por eso es importante abordar a fondo el tema de la comunicación interna y externa que la asociación utiliza, pues de esto depende la afluencia que el evento tiene y determina el grupo objetivo que asistirá al mismo. De tal manera la siguiente investigación se realizó con la intención de conocer a fondo el desenvolvimiento de la comunicación interna y externa de Asociación Willow Creek Guatemala, durante la organización de la Cumbre global de Liderazgo.

PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN

¿Cómo influye la forma en que Willow Creek Guatemala gestiona la comunicación interna y externa del evento la Cumbre Global de Liderazgo para llegar a su grupo objetivo?

3.2 JUSTIFICACIÓN

Willow Creek, realiza un evento anual llamado Cumbre Global de Liderazgo, en el cual se refuerza las bases para saber ser un líder de impacto y poder trascender personal y profesionalmente en la sociedad. El evento está dirigido especialmente a los cristianos, pero se involucran empresas que buscan el crecimiento de sus trabajadores.

La Cumbre Global de Liderazgo se realiza cada año en el mes de agosto, se graban todas las conferencias y son transmitidas en diferentes fechas a diferentes partes del mundo. Willow Creek Guatemala reproduce este evento dentro de las instalaciones de la Iglesia Vida Real en el cual asisten muchos guatemaltecos que buscan una acción más allá de la motivación, y así pueden buscar un cambio que impacte en sus alrededores.

En Guatemala necesitamos líderes capaces de influenciar positivamente y crear un impacto a las personas guatemaltecas ya que existe mucha corrupción en nuestras organizaciones al mismo tiempo es importante resaltar que ese factor es importante tomarlo en cuenta porque son los ejes que mueven a nuestra sociedad.

La investigación se hace con la finalidad de ayudar a la Asociación Willow Creek a cumplir con su misión que es atraer a la mayor cantidad de líderes cristianos a asistir a la Conferencia de la Cumbre Global de Liderazgo y se buscara la razón por la cual el objetivo de Willow Creek no se está cumpliendo.

Es relevante que este tipo de actividades se den a conocer al público en general, ya que la sociedad, incluyendo personas individuales u organizaciones, necesita diferentes formas de crecimiento. La CGLG (Cumbre Global de Liderazgo en Guatemala), es parte de esa misión y visión global que busca fomentar el crecimiento de ello.

3.3 OBJETIVOS

Objetivo General

Establecer cómo influye la forma en que Willow Creek Guatemala gestiona la comunicación organizacional interna y externa del evento la Cumbre Global de Liderazgo para llegar a su grupo objetivo a través de una investigación mixta, cualitativa y cuantitativa.

Objetivo específico

- ❖ Establecer cuáles son los medios de comunicación que Willow Creek Guatemala utiliza para lograr el flujo adecuado de información interna.
- ❖ Definir si la gestión de comunicación interna permite el cumplimiento de objetivos propios de la organización y la identificación de los trabajadores con la misma.
- ❖ Identificar si los asistentes a la Cumbre Global de Liderazgo concuerdan con los objetivos de alcance planteados por Willow creek.

3.4 MARCO METODOLÓGICO

- **Metodología**

En toda investigación necesitamos una serie de pasos para concluir en un resultado, en esta investigación se realizó una investigación exploratoria – explicativa, debido a que se indagó el funcionamiento de la comunicación en Willow Creek Guatemala.

Es de tipo exploratorio pues el objeto de estudio es una organización que requería obtener información la cual se ordenó, agrupó y sistematizó. A su vez es explicativa porque se describieron y explicaron las diferentes situaciones actuales en las que se encuentra la comunicación tanto interna como externa de Asociación Willow Creek Guatemala.

- **Enfoque**

La investigación es mixta, cualitativa porque hace un registro narrativo de los fenómenos haciendo uso de técnicas como la entrevista no estructurada y la observación participante y cuantitativa porque se recolectaron datos, los cuales se analizaron y vincularon con los datos cualitativos en el mismo estudio, con el fin de responder al planteamiento del problema.

La forma en que se analizó la información fue por medio de una tabla comparativa que detecto los diferentes puntos de encuentro que permitieron conocer la comunicación actual que maneja la asociación.

- **Técnicas**

- **Focus Group**

Esta técnica busca medir el impacto de la comunicación interna de Asociación Willow Creeck en Guatemala, así como evaluar los canales de comunicación interna que utilizan.

Las preguntas formuladas durante la actividad son las siguientes:

- 1) ¿Conocen las misión y visión de la Asociación Willow Creek Guatemala?
- 2) ¿Conoce los valores que practican en la Asociación?
- 3) ¿Cuáles son los canales de comunicación que utiliza adentro de la organización?
- 4) ¿Considera que son suficientes o propone alguno?
- 5) ¿Existe un canal directo de comunicación con su jefe inmediato?

- 6) ¿Considera que sus opiniones, comentarios o sugerencias son escuchadas?
- 7) ¿Considera que su trabajo es valorado adentro de la organización?
- 8) ¿Considera que existe trabajo en equipo?
- 9) ¿Se siente identificado con Willow Creek Guatemala?

Resultados del Focus Group (Flash report)

Organización: Asociación Willow Creek Guatemala
Lugar: 19 Avenida 16-02 zona 10
"Centro de Convenciones Ilumina"
Fecha: martes 24 de octubre de 2017
Hora: 17:00 a 18:00 horas

- 1) ¿Conocen las misión y visión de la Asociación Willow Creek Guatemala?
 - Las tres personas participantes tienen una idea general de la misión y visión de la empresa Willow Creek y si conocen completamente las de Willow Creek Guatemala.
- 2) ¿Conoce los valores que practican en la Asociación?
 - Los tres participantes identifican los valores propuestos por la organización.
- 3) ¿Cuáles son los canales de comunicación que utiliza adentro de la organización?
 - El canal de comunicación principal que utilizan es el diálogo ya que el espacio físico de las oficinas es pequeño por lo tanto es más accesible, sin embargo, existen otros canales de comunicación que consisten en reforzar lo ya hablado y dejar un registro del mismo; por ejemplo, el correo electrónico, llamadas telefónicas, whatsapp y las redes sociales.

- Otra forma de comunicación son las reuniones planificadas ya que este les permite llegar a acuerdos y revisar pendientes para agilizar los procesos y toma de decisión.
 - 4) ¿Considera que son suficientes o propone alguno?
- Los participantes comentan que los medios que utilizan actualmente son los más accesibles para cada uno de ellos y están de acuerdo con los mismos.
- Agradecen que existen una comunicación tan directa y abierta entre todo el equipo de trabajo guiados por el líder Luis Pinto.
 - 5) ¿Existe un canal directo de comunicación con su jefe inmediato?
- Resaltan que el dialogo uno a uno es el canal directo de comunicación que permite la fluidez del trabajo y un buen clima laboral.
 - 6) ¿Considera que sus opiniones, comentarios o sugerencias son escuchadas?
- Los trabajadores sienten que cada reunión que realizan es de beneficio para la organización y para ellos mismos porque existe una buena comunicación donde expresan sus opiniones y sugerencias las cuales si son tomadas en cuenta y más adelante reciben una retroalimentación de los cambios realizados a partir de los comentarios dados.
 - 7) ¿Considera que su trabajo es valorado adentro de la organización?
- Siempre la organización se ha encargado de reconocer y premiar la labor realizada por cada trabajador. Estas acciones están presentes en los trabajadores por lo que permite un contentamiento interno en la organización. Los reconocimientos llegan a ser económicos, públicos y personales.
 - 8) ¿Considera que existe trabajo en equipo?
- Los tres participantes coinciden en afirmar en que existe un buen trabajo en equipo tanto en Guatemala como en la Organización Mundial y esto lo ven reflejados en el crecimiento evidente que ha tenido la cumbre año tras año.

9) ¿Se siente identificado con Willow Creek Guatemala?

- El 100% dijo sentirse identificado con la organización y agradecidos por la oportunidad laboral y de crecimiento personal que han tenido en la empresa, además sienten compromiso y orgullo con la misma.

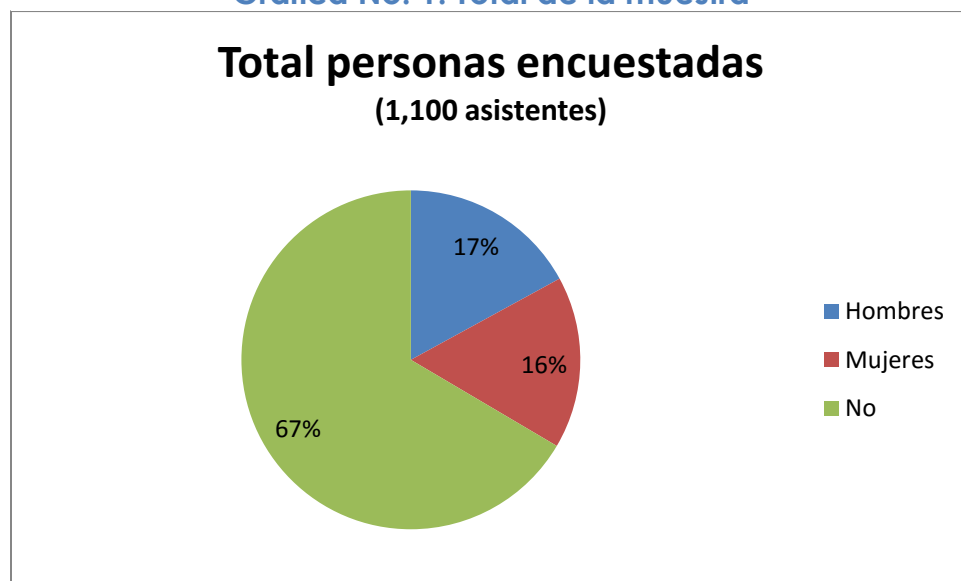
- **Entrevistas no estructuradas**

La entrevista como parte de la metodología utilizada para alcanzar los objetivos del diagnóstico, fue de vital importancia ya que permitió recolectar y dar acceso a toda la información posible que permitiera describir los hechos.

- **Encuesta**

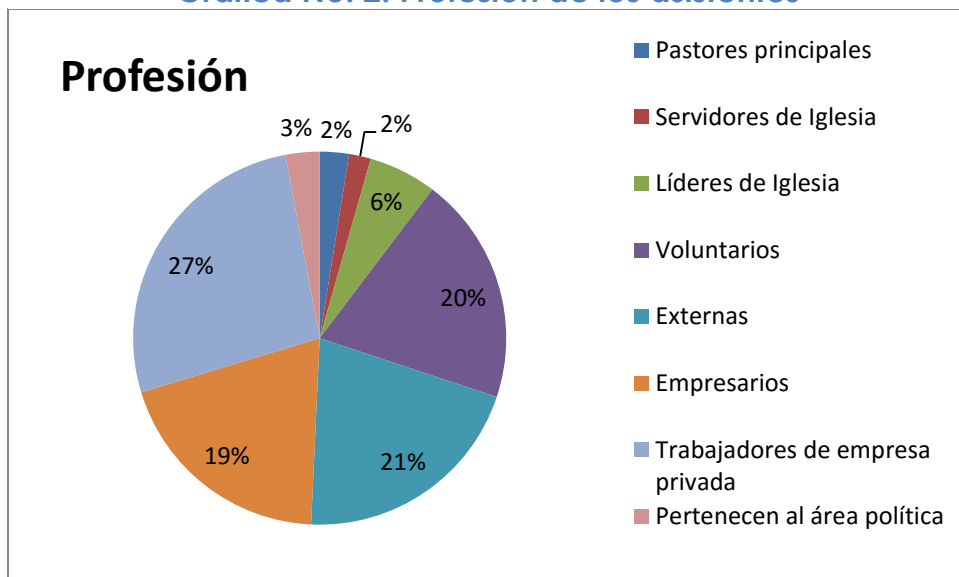
El evento contó con una participación de 1,100 personas de las cuales entregaron la encuesta llena un total de 425 asistentes. De las encuestas reunidas se tomó una muestra de 448 participantes para lograr obtener información verídica y en base a esta realizar el análisis de la información de una manera correcta.

Gráfica No. 1: Total de la muestra



Fuente: Encuesta realizada al finalizar el evento 2017

Gráfica No. 2: Profesión de los asistentes



Fuente: Encuesta realizada al finalizar el evento 2017

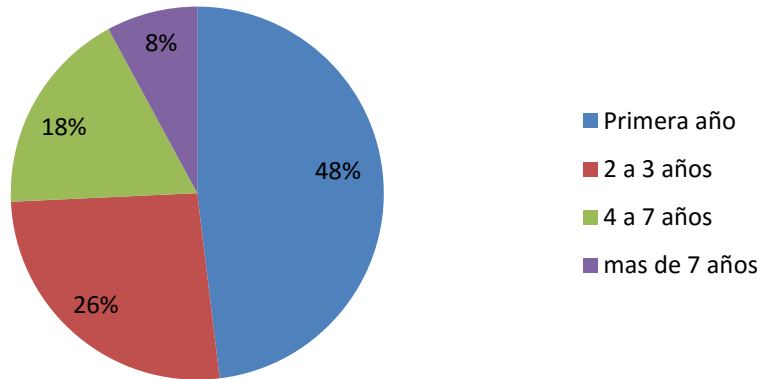
Gráfica No. 3: Medios de difusión del evento



Fuente: Encuesta realizada al finalizar el evento 2017

Gráfica No. 4: Impacto del evento

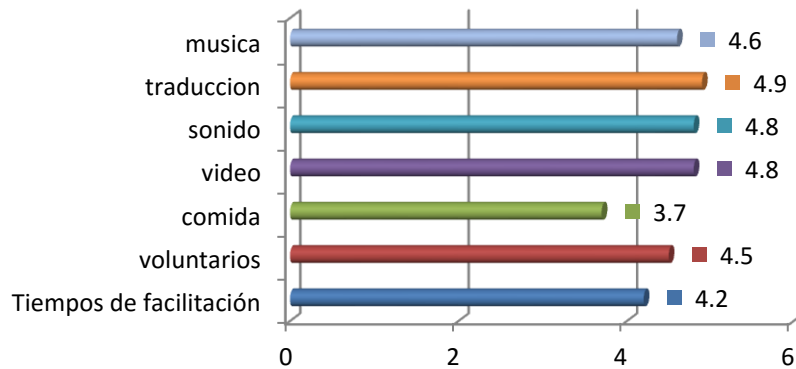
¿Cuántas veces ha asistido a CGL?



Fuente: Encuesta realizada al finalizar el evento 2017

Gráfica No. 5: Calificación del evento

En escala de 1 a 5 ¿Cómo califica las siguientes áreas de la CGL 2017?



Fuente: Encuesta realizada al finalizar el evento 2017

- **Observación no estructurada**

En este caso, la observación fue participante ya que, en esta clasificación, el investigador forma parte como un ente activo integrante del fenómeno que investigó. La observación se realizó en varias etapas: Internamente con los trabajadores y voluntarios participantes durante el evento, con los asistentes al evento y durante el levantamiento de datos de las encuestas post evento. Para poder realizar la observación se basó en una guía que permite determinar las acciones claves que sucedían durante cada momento seleccionado.

La observación participante en la Cumbre de Liderazgo se utilizó para establecer que el equipo maneja la comunicación interna durante el evento, y parte de su organización.

a) Observación con trabajadores y voluntarios

Fecha: sábado 21 de octubre y viernes 27 octubre.

Hora: de 8:00 a 20:00 horas

Consideración de la escala: si, no y a veces

No.	Comportamiento evaluado	Si	No	Observación
1	Existe una buena integración y trabajo en equipo entre los voluntarios y los organizadores del evento	X		La comunicación entre ambos grupos se mantiene todo el año, durante otras participaciones en eventos, asistencia a la iglesia, así como actividades propias creadas por ambos grupos para compartir.
2	Las aportaciones y comentarios de los voluntarios son escuchadas	X		Los organizadores están abiertos a las sugerencias de los voluntarios, esto en las reuniones previas de planificación y durante el evento.

3	Las indicaciones de los organizadores son atendidas	X		
4	Existe un tiempo de convivencia entre los grupos	X		Existe convivencia previa, durante las reuniones y previa al evento, desayuno o almuerzo inicial antes de cada día del evento, así como una convivencia al terminar el mismo.
5	Existen un buen manejo de crisis durante el evento	X		Al momento de existir un inconveniente se buscó rápidamente una solución sin realizar más grande problema.
Total:		5		

b) Observación con los asistentes al evento

Fecha: sábado 28 de octubre de 2017.

Hora: de 7:00 a 18:00 horas

Consideración de la escala: si, no y a veces

No.	Comportamiento evaluado	Si	No	Observación
1	Existe un buen recibimiento para cada uno de los asistentes.	X		
2	Existen puntos de apoyo, para que los asistentes puedan orientarse durante el evento.	X		
3	Los asistentes reaccionan de buena manera antes las indicaciones de los voluntarios.	X		Existieron algunos casos en donde las personas perdieron su ticket de comida, y aún así querían la comida, por lo que se les orientó a ir al área de registro para poder conseguir un nuevo ticket revalidando el anterior.
4	Existe un orden que los asistentes sigan durante el evento	X		

5	Es buena la actitud de los asistentes durante el evento.	X		La mayoría de los asistentes se muestran contentos y no obligados durante el evento.
Total:		5		

c) Observación durante el levantamiento de datos

Fecha: 8,9,14, 21 de noviembre de 2017.

Hora: de 17:00 a 18:00 horas

Consideración de la escala: si, no y a veces

No.	Comportamiento evaluado	Si	No	Observación
1	Existe a simple vista un buen ambiente laboral.	X		
2	Existe a simple vista un buen clima organizacional.	X		
3	Los trabajadores se expresan con respeto entre ellos mismos.	X		
4	Existe una buena actitud de parte de los trabajadores al momento de recibir una instrucción.	X		
5	Entre la comunicación interna, toman temas externos a la empresa.	X		
Total:		5		

• **Población y muestra**

- Población: Asociación Willow Creek Guatemala cuenta con 17 puestos de trabajo y más de 40 voluntarios
- Muestra: La muestra que se tomó fue en base al Focus Group realizado, la observación participativa, encuesta y las entrevistas directas con el Director General de Willow Creek Guatemala, trabajadores de la organización y voluntarios.

- **Análisis de información**

La información que se recaudó se sistematizará en la siguiente tabla:

Pregunta	Puntos de encuentro	Disensos
¿Cuál es el principal medio de comunicación que utiliza Willow Creek para difundir las actividades que se realizan?	Willow Creek busca darse a conocer por medio de las redes sociales, kit de invitaciones, radio. Ya que estos son los más accesibles en costos y va dirigido a un segmento del grupo objetivo	A pesar de que es grande la cobertura que se realiza, el porcentaje al que se llega no es alto comparada a la expectativa que puede tener.
¿Cuál es el principal medio de comunicación interna que utilizan con Willow Creek Guatemala?	El medio formal de comunicación es el e-mail, sin embargo, la telefonía móvil con el whatsapp llega a ser un medio más rápido y formal para la organización; incluyendo skype.	Los medios que utilizan son oportunos pues permiten la comunicación desde cualquier ubicación que tenga acceso a internet. Como, el resto de países del mundo.
¿Cuál es el principal medio de comunicación interna que utilizan con Willow Creek Internacional?	Al igual que en Guatemala, Willow Creek utiliza el e-mail como un medio de confirmación, sin embargo, el whatsapp se vuelve en un medio accesible por su rapidez.	Debido a la distancia entre cada integrante del organigrama de Willow Internacional, el whatsapp es la herramienta más funcional que tienen. Sin olvidar las formalidades de un correo electrónico.
¿Existe algún historial de los asistentes a las Cumbres de Liderazgo?	Sí, cada año al finalizar el evento se pasa una encuesta a los asistentes, y se lleva un registro de las inscripciones, para poder conocer de dónde vienen cada asistente.	Existen ya datos cuantificados de la cantidad de personas que asisten al evento y cuantas de estas son el grupo objetivo que se desea.
¿Realizan actividades fuera de oficina, para buscar la integración del equipo?	El equipo por ser tan pequeño es bastante unido, se considera más que trabajadores, una familia.	Se les da la oportunidad de viajar constantemente a las diferentes verificaciones de Willow Creek en otras áreas, así como fomentan el valor de la amistad entre los integrantes del equipo.

CAPÍTULO 4

DIAGNÓSTICO DE COMUNICACIÓN

4.1 COMUNICACIÓN INTERNA

La comunicación de Willow Creek Guatemala cuenta con mucha variedad de medios de comunicación los cuales permiten que la comunicación fluya de mejor manera y logren cumplir los objetivos propuestos. Ya que la asociación directamente en Guatemala es muy pequeño, la comunicación tiende a ser un tanto informal pues en una misma oficina se encuentran las tres personas claves de la asociación Guatemala trabajando día a día, sin embargo, la comunicación interna que se maneja de Guatemala hacia Willow Creek internacional tiende a un tanto más formal ya que se necesitan registros para sustentar cada acción que se realiza para el beneficio de la organización.

- Comunicación vertical Ascendente

De los trabajadores que se encuentran actualmente activos en la organización manejan una comunicación vertical ascendente directa ya que cada uno tiene la oportunidad de trabajar mano a mano con el quién en este caso es el director general de Willow creek Guatemala y del caribe. La comunicación se realiza por medio de correos, llamadas telefónicas, mensajes de Whatsapp y comunicación directa en reuniones.

En este caso Luis Pinto es la persona encargada de trasladar todo el trabajo realizado por parte del área de Guatemala hacia Willow Creek internacional.

- Comunicación vertical descendente

La organización también maneja una comunicación descendente cuando desde la casa matriz internacional se transmite información por diferentes canales para que todo el equipo trabaje en una misma sintonía, en este caso Luis Pinto recibe directrices de la mesa directiva basados en los objetivos anuales que se plantean.

Al momento de recibir esta información se comparte de manera individual y grupal con cada uno de los diferentes trabajadores, esto se ve plasmado en las diferentes planificaciones de objetivos que tiene cada uno. Estos objetivos buscan que el trabajo en equipo logre desarrollarse de una manera adecuada. En la reunión que se tuvo con el licenciado Pinto él comentó, que existen diferentes niveles para medir el cumplimiento de objetivos los cuales son:

- **Extraordinario**

Es cuando el objetivo se cumple en más del 100%

- **Aceptable**

Es cuando el objetivo se cumple tal y como estaba planificado.

- **El mínimo**

Es cuando se logra menos del objetivo, sin embargo, es aceptable.

- **Comunicación horizontal**

Ese tipo de comunicación no se ve ejemplificado directamente en la organización de Guatemala sin embargo se da en diferentes áreas, tales como:

- Directores regionales (Latinoamérica, Europa Asia, África y Oceanía)
- Directores de mercadeo por ciudad.
- Coordinadores de redes sociales.
- Coordinadores de medios de comunicación, entre otros.

Cada puesto que encontramos en el organigrama de Willow Creek Guatemala tiene por lo menos homólogos, con los cuales realiza la comunicación horizontal de tal manera que en todo el mundo se transmita el mismo mensaje de una manera similar. Esta comunicación se realiza principalmente por videoconferencia, correo electrónico, uso de redes sociales y whatsapp. Este tipo de comunicación es constante ya que permite la conexión de todo Willow Creek internacional.

- **Comunicación circular**

Durante las conferencias se realiza la comunicación circular pues permite la interacción de cada participante que se requiera o que decida, puede ser informal pues el área del trabajo lo permite y puede ser formal al momento de una reunión planificada o una videoconferencia.

Todas las diferentes formas de comunicación que se gestionan en la organización permiten el correcto flujo de información desde los altos directivos hasta cualquier tipo de trabajadores. Se estableció que la comunicación descendente es la que mejor que funciona pues se nota como cada uno de los trabajadores y participantes de la CGL tienen conocimiento oportuno de lo que es Willow Creek de lo que busca y de cómo lo realiza.

Para el evento de la CGL cada año que toman el tiempo de capacitar a los voluntarios que participarán en el evento dando información básica de Willow Creek, así como directrices para manejar el evento; incluye, que cada año las videoconferencias que se transmitirán son presentadas a los voluntarios para reforzar el involucramiento de la institución y ayudar al crecimiento personal.

De tal manera se puede constatar que estas directrices vienen directamente de la mesa directiva y llega con éxito a todos los involucrados.

- **Comunicación en crisis**

Actualmente Willow Creek Guatemala no cuenta con un plan para la comunicación en crisis a nivel interno, asimismo se considera que si es esencial que cuenten con uno para que se dé un buen manejo de comunicación durante una crisis interna y así poder fortalecer a la organización.

Existe diferentes formas por los cuales esta organización puede obtener una crisis ya que esta organización se encuentra en diferentes ámbitos como:

- Religioso
- Empresarial
- Organización de eventos
- Manejo directo del dinero, entre otros.

Willow Creek Cuenta con el apoyo de Guatemala de la iglesia Vida Real, quienes refuerzan el posicionamiento de la organización en Guatemala. Iglesia vida real TV, brinda a Willow Creek un área de oficina, contacto con los medios, un lugar para el evento y la convocatoria para voluntarios, todo esto crea un vínculo que para Vida Real como Willow Creek trabajen de la mano buscando un fin común.

Cada trabajador conoce la misión, visión de la organización y pone en práctica los valores que fomentan, asimismo la comunicación está constante que mes a mes cada uno puede conocer el avance de los logros que ha obtenido a nivel personal, grupal y como organización.

Se realizaron cuatro entrevistas abiertas en forma directa al director Luis Pinto, a la coordinadora de redes Sociales María José, al coordinador de producción Flevy Díaz y al coordinador de voluntarios Manuel Pinto, quienes fueron consultados respecto a la misión, visión, valores de la organización y respondieron de forma afirmativa.

En una entrevista realizada al licenciado pinto nos comentó la razón por la que los trabajadores conocen los pilares estratégicos de la organización y es porque realizan actividades que permiten la integración de cada uno con la organización y un mayor involucramiento como el sentido de pertenencia.

4.2 COMUNICACIÓN EXTERNA

a) Usuarios: Son los beneficiarios de la CGLG entre ellos incluyen asistentes a la cumbre, instituciones, voluntarios que a continuación se realizará una lista detalla de cada uno de ellos.

- Asistentes:

Entre algunos asistentes que llegan cada año representando a las empresas como líderes internos están: los supervisores de Mcdonalds, supervisores de Pollo campero, Gerentes del Hotel Intercontinental, la PNC, Emetra y Emixtra, Gerentes de las Ópticas Devlyn, supervisores de la Coca-cola, supervisores de La Torre entre otros.

Luis Pinto comenta: “no asisten la totalidad de los líderes de cada organización invitada ya que las mismas que seleccionan año con año quienes serán los asistentes a la cumbre pues cada organización participante adquiere un paquete el cual incluye un número limitado de entradas para el evento.”

b) Instituciones: Cada año existen diferentes patrocinadores, pero de los más frecuentes son: Radios ilumina el camino 98.1, Hotel Clarión Suit, i58 jóvenes, Buckner Guatemala, My Travel Kit, Contactodo, Universidad San Pablo Guatemala, Revista actitud.

- Voluntarios:

Existen diferentes áreas para el evento que se cubren con voluntarios, cada una de estas áreas es capacitada para desarrollar el evento.

c) Análisis de la entidad corporativa: Se observó que la estructura organizacional de Willow Creek Guatemala está bien definido y se conocen bien internamente con lo que fácilmente se plantean estrategias para darse a conocer cada vez más en el territorio Nacional.

d) Imagen corporativa

Se pueden mencionar que la imagen de la organización está estable, hay un buen manejo de la organización interna y eso se ve reflejado en lo externo, el único inconveniente sería que manejan una publicidad no adecuada ya que se dirige al área empresarial.

e) Comunicación en crisis

No existe un plan que permite establecer cuáles son los pasos inmediatos a mediano y largo plazo en el caso de una crisis, si existe la posibilidad por medio de los medios de comunicación sin embargo no está establecido en ningún manual, la única persona autorizada para brindar una comunicación oficial ante cualquier situación es el licenciado Luis Pinto.

f) FODA

A continuación, se darán detalles del FODA de la comunicación en la organización:

Fortalezas

- Willow Creek es una organización conocida entre el gremio de gerentes.
- Tiene un objetivo establecido y las tareas que realiza son reconocidas dentro y fuera de Willow Creek.
- Se caracteriza por la publicación de materiales gráficos con alcance en el área digital.
- Alianzas estratégicas y estrechas relaciones útiles con otras entidades, con otras instituciones externas y con medios de comunicación.

Oportunidades

- El personal que conforma el equipo tiene amplia experiencia en el trabajo comunicacional.
- Acceso a la información de actividades de todas las áreas de Willow Creek.
- La asociación lleva un registro de cada publicidad en la que interactúa.
- Se tiene un registro de todas las actividades realizadas a lo largo del periodo cuando inicia la CGL.

- La integración del nuevo personal al equipo para el evento permite que ésta se lleve a cabo gracias a una mejor presentación.

Debilidades

- El tiempo limitado que tiene el equipo para realizar el trabajo ya que el área en el que se encargan es amplia.
- Poco recurso humano para llevar a cabo algunas tareas.
- No asiste el grupo objetivo
- Willow Creek Guatemala no está ubicada en un área independiente, pues las oficinas se encuentran en el Centro de convenciones Ilumina.
- Como una dependencia más dentro del organigrama, al contrario, dependen directamente del Director General Willow creek y, por lo tanto, no tiene un coordinador general propio del equipo.

Amenazas

- Falta de personal dentro del equipo no es suficiente para la gran demanda existente de actividades que necesitan ser divulgadas.
- La no delegación de actividades dentro del mismo equipo ya que el trabajo es extenso y el personal no tiene un solo trabajo, sino una persona realiza varias actividades.
- El descuido de la imagen propia de la Organización.

g) Análisis y pronóstico de la situación.

- Alternativa entre fortalezas y oportunidades

Debido a las alianzas que Willow Creek ha tenido en los últimos años con otras entidades cada vez más se ha dado a conocer en diferentes partes del mundo con lo que ha ampliado su campo para así atraer cada vez más y más a personas que conozcan de esta asociación.

- Alternativas entre debilidades y oportunidades

El tiempo es un factor limitante al hacer un evento de esta magnitud, por lo que abren sus puertas para todo aquel que quiera participar y así colaborar en la realización del evento.

- Alternativas entre fortalezas y amenazas

Willow Creek tiene bien definido sus objetivos y metas que tiene que hacer para poder realizar el evento por lo que capacitan al nuevo personal para poder cumplir satisfactoriamente las tareas que se les asignen, pero debido a que no logran obtener suficiente personal es por eso que se le asignan varias tareas a una sola persona y esto puede retrasar un poco en tener todo listo para el evento

- Alternativas entre debilidades y amenazas

Willow Creek ha tenido que prestar un área para poder reproducir el evento por lo que año tras año ha descuidado su imagen como organización independiente, al igual que internamente al depender solo de un director general y no contar con coordinadores para poder acudir y tener una rápida respuesta en caso de que se presente cualquier circunstancia, por lo que puede hacer que todo no funcione adecuadamente.

h) Factores influyentes

Un factor directo que influye en Willow Creek es Willow Creek internacional pues de ello depende y a ellos se debe, esto obstaculiza algunas acciones de la organización guatemalteca ya que no se puede independizar, sino que está bajo los lineamientos.

Entre los factores indirectos existen variedad como el clima, la competencia, la economía, la delincuencia, tráfico, pues estos factores pueden interferir en el desarrollo del evento indirectamente.

- Determinación de prioridades comunicacionales

Uno de los principales inconvenientes que tiene Willow Creek actualmente es que la asistencia al evento no cumple con el 100% de requisitos que se desea, esto es importante detectarlo ya que es la base del evento y refleja el trabajo realizado al interno, este problema no afecta directamente a alguien sin embargo interfiere con el cumplimiento de objetivos a largo plazo.

Resolver este problema no es algo indispensable, pero si es importante tomarlo en consideración; para que todos los involucrados participen, se pueda detectar si es necesario algún cambio en planificación, en acción y en cuanto tiempo se realizará.

i) Propuesta de soluciones

Entre las posibles soluciones se propone elaborar dos manuales de comunicación, uno interno y el otro externo, esto ayudaría a los trabajadores a tener una breve descripción acerca de los objetivos, funciones, responsabilidades y medidas preventivas que llegaran a surgir en algún momento.

Estos manuales ayudarían a la asociación a ahorrar tiempo y esfuerzo por lo que se le recomendaría que se le diera un kit a cada trabajador que contuviera un manual y un boletín informativo que pudiera contener la estructura organizacional, información histórica, misión y visión así también como los objetivos y una sección dónde estén los nombres y directorios telefónicos a quienes contactar en caso de cualquier duda, esto causaría un impacto en la organización ya que con un material de apoyo estarían más enfocados en poder cumplir con las metas y objetivos de la organización.

- Teorías de la comunicación que respaldan las soluciones

Teoría crítica

La teoría crítica se refiere al estudio del papel de los medios de comunicación, la cual decía que los medios de comunicación masiva tenían efectos sobre la sociedad sin que pudiesen impedirlo, por lo que se creía que, cuando se enviaba un mensaje, el público lo recibía y sin tener alguna intención de discriminarlos, ellos aun así se veían afectados

Max Horkheimer, el representante más notorio de la escuela de Frankfurt Alemania, pensaba que los efectos de un mensaje podían ser diferentes sobre el público; él pensaba que un medio podía emitir determinada información con la idea de lograr algún objetivo, pero que ese efecto no podía resultar como uno quisiese, por lo tanto, esto podía ser completamente negativo para la sociedad de masas.

De la misma manera, tenía en cuenta el tiempo que se podía demorar en crear algún tipo de efecto en el público, haciendo que se hablara por primera vez de los medios inmediatos, de los medios de mediano plazo y de los medios de largo plazo, que estos tres tipos de medios de comunicación son importantes de tenerlos en cuenta a la hora que se quiera transmitir un mensaje.

Teoría de los efectos

Los antecedentes de esta teoría son la consolidación del cine y la prensa, la aparición de la radio, la expansión industrial y la cultura urbana. Esta teoría nace del estudio de importantes sociólogos como Max Weber, Emile Durkheim y Max Horkheimer, quienes veían que a un público en general era fácil persuadirlo al enviarles un mensaje a través de los medios de comunicación con el fin de lograr un efecto específico.

La teoría de los efectos hizo que los dueños de los medios buscaran manejar de forma más adecuada la información, aunque ello no implicó que la manejaran de mejor o peor manera que como lo venían haciendo, sino que más bien entendieran el poder que tenían para influir en las personas y así buscaran aprovecharlo.

Análisis entre las teorías y las propuestas realizadas.

Según la teoría Crítica, el papel de los medios de comunicación es relevante pues los efectos que pueden generar pueden afectar grandemente la solidez de una empresa, por lo que es necesario normar las acciones que la organización tomará

ante las diferentes crisis posibles, a través de una manual de crisis externa, para poder mantener el control de la situación en cualquier momento ante cualquier eventualidad.

Según Maslow, la importante de satisfacer cada una de las necesidades de las personas (fisiológicas, de seguridad, afiliación, reconocimiento y autorrealización) permite que puedan desenvolverse de una mejor manera, por lo tanto, como trabajadores al sentirse complacidos, el nivel de productividad será mayor, esto se ve reflejado en las diferentes áreas laborales.

El regular las acciones de las personas, incluyendo a los trabajadores permite que exista una mayor posibilidad de que cada uno se sienta cómodo en el ambiente laboral y rinda de una buena manera. La regulación se realiza por medio de reglas previamente establecidas, las cuales muestren los derechos y obligaciones de cada persona, a través del manual de comunicación interna. Con esto los trabajadores podrán cumplir al 100% su trabajo, buscando satisfacción personal y un buen rendimiento ante la empresa.

CAPITULO 5

Estrategia de comunicación organizacional

5.1 Justificación de la estrategia de comunicación organizacional

La comunicación empresarial estratégica busca sensibilizar la organización, es necesario que exista una adecuada comunicación interna y comunicación externa alineada con los públicos de interés, para poder encontrar resultados corporativos.

Asociación Willow Creek Guatemala es una organización ya establecida internamente con directrices extranjeras, las cuales permiten que el funcionamiento de la organización sea muy bueno, sin embargo a pesar de tener un buen funcionamiento interno es importante que los trabajadores tengan presente, que es necesario reforzar los valores y principios que Willow Creek Guatemala promueve internamente.

La asistencia al evento Cumbre Global de Liderazgo es bastante, sin embargo a pesar de que existe buena afluencia y que se cumple con los objetivos, no se está llegando al grupo objetivo real, por tal razón es necesario crear una estrategia de comunicación externa diferente que busque llegar directamente al grupo de interés.

5.2 Objetivos

- General

Proponer una estrategia de comunicación que genere cambios en el funcionamiento interno y externo de Willow Creek Guatemala, para contribuir al mejoramiento de su relacionamiento y desarrollo ante grupos de interés específicos, así como el fortalecimiento de la misión y visión de la organización.

- Específico para comunicación interna

Difundir los valores y principios, para reforzar en los trabajadores la identidad de la organización.

- Específico para comunicación externa

Elaborar un plan de comunicación, que busque generar acciones que fortalezcan la imagen, posicionamiento y reputación de La Cumbre Global de Liderazgo.

5.3 Publico objetivo:

- Interno: Trabajadores de Willow Creek Guatemala, hombres y mujeres trabajadores entre los 25 y 50 años de edad. Pertenecen a un nivel socioeconómico A y B de escolaridad.

- Gerente General
- Gerentes de áreas
- Voluntarios

- Externo: Hombres y mujeres que vivan en Guatemala y tengan influencia positiva en los jóvenes, que sean líderes cristianos que pertenezcan a iglesias locales entre 20 y 60 años de edad.

5.4 Propuesta de soluciones

La estrategia de comunicación se realiza a partir de los hallazgos realizados durante el diagnóstico de comunicación. Se priorizaron las necesidades de comunicación y definieron productos idóneos que fortalecerán la propuesta. La continuidad de la propuesta se evaluará en el siguiente evento que se realizará en noviembre 2018, según los nuevos indicadores que se calificarán en dicho evento.

5.4.1 propuesta de solución para comunicación interna

Problema	Solución	Función de comunicación
Para la organización es muy importante que los trabajadores tengan como prioridad los principios y valores en los que se fundamentan.	Realizar campañas de reforzamiento de los principios y valores entre los trabajadores y voluntarios de la organización.	Denotativa o referencial: Se produce cuando el emisor utiliza el lenguaje para transmitir una información al receptor. Conativa o apelativa: El hablante quiere llamar la atención al oyente.

5.4.2 propuesta de solución para comunicación externa

Problema	Solución	Función de comunicación
Los asistentes al evento no pertenecen al grupo de interés	Realizar campañas informativas de BTL, en puntos estratégicos para informar acerca del evento.	Denotativa o referencial: Se produce cuando el emisor utiliza el lenguaje para transmitir una información al receptor. Conativa o apelativa: El hablante quiere llamar la atención al oyente.

5.5 Matriz de coherencia

- Planificación de la estrategia de comunicación interna

Objetivo General						
Proponer una estrategia de comunicación que genere cambios en el funcionamiento interno y externo de Willow Creek Guatemala, para contribuir al mejoramiento de su relacionamiento y desarrollo ante grupos de interés específicos, así como el fortalecimiento de la misión y visión de la organización.						
Específicos para comunicación interna						
Difundir los valores y principios, para reforzar en los trabajadores la identidad de la organización.						
Problema	Producto	Objetivo de la comunicación	Tipo de mensaje	Público	Medio de difusión	Presupuesto
Para la organización es muy importante que los trabajadores tengan como prioridad los principios y valores en los que se fundamentan.	Piezas de campañas de reforzamiento de los principios y valores entre los trabajadores y voluntarios de la organización.	* Generar comunicación e interacción entre los trabajadores y voluntarios. * Lograr que los mensajes de las comunicaciones enviadas generen impacto y logre alcance en el grupo objetivo	Formativo, Informativo, Estratégico.	Trabajadores fijos y voluntarios de la Organización Willow Creek Guatemala	Digital	Q10,000

- Planificación de la estrategia de comunicación externa

Objetivo General						
Proponer una estrategia de comunicación que genere cambios en el funcionamiento interno y externo de Willow Creek Guatemala, para contribuir al mejoramiento de su relacionamiento y desarrollo ante grupos de interés específicos, así como el fortalecimiento de la misión y visión de la organización.						
Específicos para comunicación externa						
Elaborar un plan de comunicación, que busque generar acciones que fortalezcan la imagen, posicionamiento y reputación de La Cumbre Global de Liderazgo.						
Problema	Producto	Objetivo de la comunicación	Tipo de mensaje	Público	Medio de difusión	Presupuesto
Los asistentes al evento no pertenecen al grupo de interés	Activaciones BTL en diferentes iglesias como puntos estratégicos para el envío del mensaje publicitario.	* Ofrecer una opción diferente que llegue directamente al grupo de interés del evento.	Formativo, Informativo, Estratégico, Publicitario, Promocional.	Líderes cristianos que pertenezcan a iglesias locales.	BTL, Digital, Impreso	Q50,000

5.6 Plan de comunicación

Problema (Interno)	Para la organización es muy importante que los trabajadores tengan como prioridad los principios y valores en los que se fundamentan.
Objetivo de comunicación	<ul style="list-style-type: none"> - Generar comunicación e interacción entre los trabajadores y voluntarios. - Lograr que los mensajes de las comunicaciones enviadas generen impacto y logre alcance en el grupo objetivo.
Producto	Piezas de campañas de reforzamiento de los principios y valores entre los trabajadores y voluntarios de la organización.
Tipo de mensaje	Formativo, Informativo, Estratégico
Actividades (Contenido, diseños finales, plan de acciones)	<ul style="list-style-type: none"> - Definir guía estructurada de atención y matriz de contenidos - Implementación - Evaluación semestral - Socialización de resultados con la gerencia, para análisis.
Público objetivo	Trabajadores fijos y voluntarios de la Organización Willow Creek Guatemala
Resultados esperados	Mayor identificación y participación de los trabajadores con la organización.
Medio de difusión	Digital
Frecuencia	3 veces a la semana
Presupuesto	Q10,000

Problema (Externo)	Los asistentes al evento no pertenecen al grupo de interés
Objetivo de comunicación	Ofrecer una opción diferente que llegue directamente al grupo de interés del evento.
Producto	Activaciones BTL en diferentes iglesias como puntos estratégicos para el envío del mensaje publicitario.
Tipo de mensaje	Formativo, Informativo, Estratégico, Publicitario, Promocional.
Actividades (Contenido, diseños finales, plan de acciones)	<ul style="list-style-type: none"> - Fortalecer la imagen - Fortalecer posicionamiento - Construir reputación
Público objetivo	Líderes cristianos que pertenezcan a iglesias locales.
Resultados esperados	Participación de la audiencia y asistencia al evento.
Medio de difusión	BTL, Digital, Impreso
Frecuencia	Activación quincenalmente
Presupuesto	Q50,000

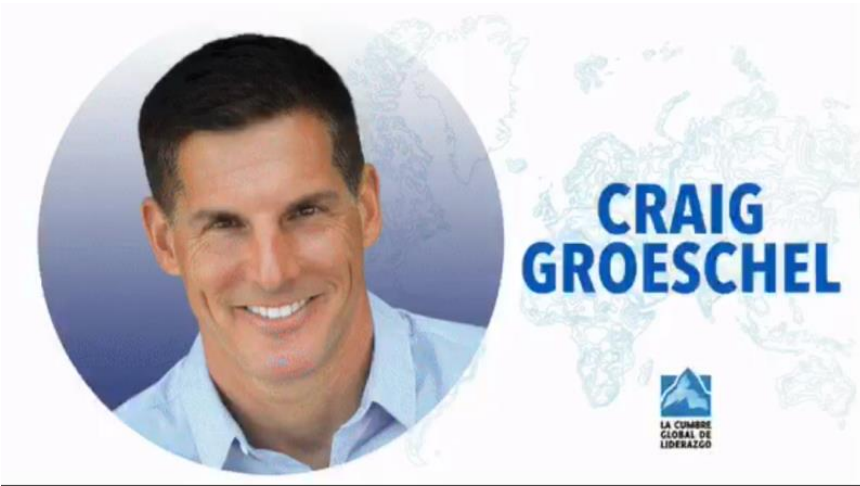
5.7 Productos

Interno: Piezas a compartir vía whatsapp en los grupos. Temas y frases varían según planificación.



Externo: Slides a proyectarse en imagen BTL







Externo: Material POP que se dará en el stand.



5.8 Validación de la propuesta de solución

La validación de los productos incluidos en la propuesta de solución, está en proceso ya que no existió hasta el momento de la presentación de propuestas una línea gráfica definida aún por la casa matriz de Willow Creek para La Cumbre Global de Liderazgo 2018. Las propuestas y textos quedan listos para acoplarse a la línea grafica final autorizada para el año 2018.

5.9 Cronograma de implementación

No.	Actividad	Octubre				Noviembre				Marzo				Abril				Mayo			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Definición de la estrategia de comunicación	■	■	■	■																
2	Revisión y validación ECC					■	■														
3	Presentación de la estrategia Willow Creek							■	■	■	■										
4	Revisión validación ante Willow Creek									■	■	■	■	■	■						
5	Autorización de productos															■	■	■			
6	Implementación																			■	■
7	Evaluación																				

5.10 plan de monitoreo de evaluación

Producto	Indicadores Cuantitativos	Indicadores Cualitativos	Medios de verificación
Mensajes con refuerzo de valores y principios. Enviado por whatsapp	100% de trabajadores en el grupo de whatsapp y 80% de voluntarios registrados en 2017 en grupo de whatsapp.	Aceptación de contenidos no menor al 80%.	Evaluación semestral en ambos grupos de whatsapp. El reporte del resultado se entregará a la Gerencia.
Actividades BTL en iglesias locales	Cantidad de personas registradas que visitaron el stand y participaron en las diversas actividades	Interés de un 50% de los asistentes al stand, que soliciten seguimiento hasta el día del evento.	Evaluación post evento, en donde se medirá la cantidad de asistentes y a qué sector profesional pertenecen.

5.11 visión a futuro

Se espera que con las diversas actividades que se programan para las activaciones BTL el interés de las personas pueda aumentar y busquen conocer más acerca del movimiento La Cumbre Global de Liderazgo 2018.

Se busca que La Cumbre Global de Liderazgo sea un evento reconocido anualmente en el ámbito profesional, tanto cristiano como no cristiano.

CONCLUSIONES

- Se estableció que los medios de comunicación que Willow Creek Guatemala utiliza para lograr el flujo adecuado de información interna son: correo electrónico, círculos de calidad, reuniones periódicas.
- Se definió que la gestión de comunicación interna si permite el cumplimiento de objetivos de la organización, sin embargo, es porque los objetivos anuales varían de la misión y visión propia de Willow Creek. Los trabajadores tienen una identificación muy grande con la Asociación, pues es una organización que ha permitido el desarrollo de cada uno profesional y personalmente, brindando grandes oportunidades económicas.
- Se concluyó que los asistentes a la Cumbre Global de Liderazgo no concuerdan con la misión y visión de Willow Creek Guatemala, sí se logra el objetivo de un número de asistentes, pero no son el grupo objetivo deseado.

REFERENCIAS

1. Chacón Urbina, Mirna Beatriz y Mazariegos Cortez Rocío Lourdes. 2000. **La importancia de un programa motivacional para presentar la salud mental de los trabajadores de la fábrica de ropa Donatel, SISA.** Tesis Licenciatura en Psicología. Guatemala, Guatemala. Universidad de San Carlos de Guatemala. Escuela de Ciencias Psicológicas.
2. Leavitt, Harold J. y Pondy, Louis R. 1964. **Lecturas en Psicología Empresarial.** Estados Unidos: Universidad de Chicago.
3. Paoli, J. Antonio. 1983. **Comunicación e información perspectivas teóricas.** México: Trillas. 138 p
4. W. Newstrom, John. 2011. **Comportamiento humano en el trabajo.** 13 ed. México: Programas Educativos, S.A. de C.V. 547p.
5. Chiavenato, I. 2000. **Administración de Recursos Humanos.** 5ta. ed. Colombia: McGraw Hill.
6. Fiedler, Fred Edward. "Liderazgo y administración Efectiva". México: Trillas, 1995.
7. Hosftadt, Carlos & Gómez, José. Competencias y Habilidades Profesionales para Universitarios. Madrid: Díaz de Santos, 2013.
8. Gómez, María Guadalupe Noriega. «"Importancia del liderazgo en las Organizaciones".» México, diciembre de 2008.
9. M., Roman J.D y Ferrandez. "Liderazgo y Coaching". Libros en Red, 2008.
10. Chávez, Martínez Gustavo. "Adminístrate Hoy". México: Gasca-Sicco, 2006.

ANEXO



Registro de asistencia - Focus Group

Fecha: Martes, 24 de octubre de 2017 - oficinas Willow Creek Guatemala - 17:00 a 18:00 horas

Nombre	Puesto de Trabajo	Hora de Ingreso	Hora de salida	Firma
Key Díaz	Encargado Andaresales	17:00	18:30	
Maria José	Asistente	17:00	18:00	
Gustavo Jimenez	Editor de videos	5:00pm	7:00pm	