



María Antonjata Rebeil Corella
Docente del Doctorado en Investigación de la Comunicación
arebeil@anahuac.mx



María Dolores Lozano Gutiérrez
Estudiante del Doctorado en Investigación de la Comunicación
María.lozanog@anahuac.mx

INTRODUCCIÓN

La Comunicación Integral es una perspectiva de comunicación-colaboración y de compleja interacción que incluye los procesos de información/difusión y persuasión [3].

En un restaurante, el gerente es un facilitador para la optimización de personas, procesos, productos, servicios y resultados. La comunicación es la cualidad número uno del *management* como herramienta para crear equipos de trabajo y alcanzar los objetivos organizacionales [1]. El presente estudio se enfoca en la comunicación de los gerentes con los empleados de primera línea, que son quienes tienen contacto directo con el cliente, que es un factor clave en las empresas de servicio [2].

El objetivo es contrastar la comunicación integral que utilizan los gerentes de los restaurantes Mi Viejo Pueblito con la percepción que los empleados de primera línea tienen de dicha comunicación para identificar áreas de oportunidad en el proceso comunicativo.

METODOLOGÍA

Se realizó un censo en 10 sucursales de los restaurantes Mi Viejo Pueblito ubicados en la ciudad de Puebla, conformado de 10 encuestas a gerentes y 131 encuestas a empleados de primera línea. La escala de evaluación fue tipo Likert (de 1, nunca a 5, siempre). El trabajo de campo se realizó en el mes de julio del 2019.

RESULTADOS

A continuación, se presentan los valores para cada variable de la Comunicación Integral que utiliza el gerente, desde los puntos de vista del gerente y del empleado de primera línea, respectivamente.

La Comunicación Integral del Gerente en cuanto a:	Evaluado por	
	Gerente	Empleados por primera línea
Claridad con la que informa	4.7	4.6
Grado de persuasión	4.4	4.3
Grado en que brinda retroalimentación	4.8	4.5
Nivel de empatía	4.7	4.4
Grado de diálogo	4.3	4.3
Nivel en que motiva la expresión	4.6	4.2
Grado en que motiva a realizar bien el trabajo	4.6	4.4
Nivel de congruencia entre lo que comunica y lo que hace	4.7	4.5

DISCUSIÓN

Los resultados revelan puntajes altos en los aspectos de difusión/información. La claridad con la que informa el gerente, la retroalimentación y la congruencia son los aspectos mejor evaluados tanto por el gerente como por el empleado de primera línea.

Se obtuvieron menores puntajes en aspectos ligados a la interacción, como el diálogo entre empleado de primera línea y gerente, variable a la que ambos asignan menor importancia. Se sugiere revisar la forma en que el gerente motiva a los empleados a expresarse, ya que es el aspecto que valoran menos los empleados de primera línea.



REFERENCIAS

- Bell R, Roebuck D. An Increasing Usefulness for Managerial Communication Research on the Main Topics of Management. *Journal of Management Policy and Practice*, 2015;16(2):71-108.
- Delgado L, Vargas M, Sandoval G. La importancia de las innovaciones distintivas en la industria restaurantera. *Red Internacional de Investigadores en Competitividad*, 2011;5(1):1243-1258.
- Rebeil-Corella MA, La Comunicación Integral. Hacia una perspectiva basada en el Humanismo y las Ciencias Sociales. en Cienfuegos C Arévalo-Martínez RI, Rebeil-Corella MA, coordinadores. 50 Años formando comunicólogos al servicio de la sociedad: Aportaciones de la Facultad de Comunicación a la Disciplina. México: Universidad Anáhuac México; en prensa.