



## DIRECCIÓN DE INVENTARIO DE LAS EMPRESAS PETROQUÍMICAS DEL MUNICIPIO MIRANDA

**Recibido:** enero 2011. **Aceptado:** marzo 2011.

**Rincón Cubillán, Olga**

Universidad Dr. Rafael Belloso Chacín, Venezuela  
[olmari78@gmail.com](mailto:olmari78@gmail.com)

### RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo analizar la dirección de inventario de las empresas petroquímicas del municipio Miranda. La investigación fue soportada desde el punto de vista teórico por los autores: Münch y García (2006), Koontz y Weihrich (2004), Chiavenato (2001), entre otros. La investigación fue de tipo descriptiva con un diseño de campo no experimental transeccional. La población quedó constituida por 49 unidades informantes, compuestas por: 4 gerentes, 1 superintendente, 6 supervisores y 38 almacenistas. La técnica de recolección de la información fue la encuesta, y el instrumento fue un cuestionario con respuestas bajo la escala tipo Likert, compuesto por 15 preguntas, el cual fue validado a través del juicio de cinco expertos. Para calcular la confiabilidad del instrumento se aplicó una prueba piloto a 25 personas similares a la población objeto de estudio, y a los resultados se le aplicó el coeficiente Alpha de Crombach, arrojando un resultado de 0,98, considerado altamente confiable. Por su parte, los resultados indicaron que el proceso de dirección cumple con los lineamientos generales definidos por la empresa, sin embargo, tiene oportunidades de mejora, específicamente la tendencia negativa presente en el indicador motivación, por lo que es preciso atender la incidencia de este indicador; a fin de lograr el máximo cumplimiento de todos los procesos involucrados en la dirección de inventario implantada en estas empresas.

**Palabras clave:** Dirección, Inventarios, Petroquímica.

### INVENTORY MANAGEMENT OF PETROCHEMICAL COMPANIES IN THE MIRANDA MUNICIPALITY

#### ABSTRACT

The present investigation aimed to analyze the inventory management of petrochemical companies in the Miranda municipality. The research was supported, from the theoretical point of view by the authors: Münch y García (2006), Koontz y Weihrich (2004), Chiavenato (2001), among others. The research was descriptive design with a non-experimental field. The population was composed of 49 units consisting of informants: 4 managers, 1 super-mayor, 6 supervisors and 38 stockists. The technique of data collection was the survey and the instrument was a questionnaire with responses on the Likert scale, consisting of 15 questions, which was validated through the trial of five experts. To calculate the reliability of the instrument pilot test was applied to 25 people similar to the population studied and the results was given the Cronbach Alpha coefficient, yielding a score of 0.98, considered highly reliable. For their part, the results indicated that the



management process meets the general guidelines defined by the company, however, has opportunities for improvement, specifically as regards the negative trend in the dimension of motivation, so that must be met the incidence of this dimension in order to achieve maximum compliance with all processes involved in inventory management implemented in these companies.

**Keywords:** Management, Inventory, Petrochemical.

## 1. INTRODUCCIÓN

La función principal de los departamentos de inventario de las empresas petroquímicas del municipio Miranda es administrar los almacenes a través del funcionamiento de cada uno de los procesos; su propósito es alcanzar la eficacia de la gestión de inventario facilitando el buen funcionamiento de las empresas, aumentando la satisfacción del cliente a través de las mejoras continuas, y el aseguramiento de la conformidad con los requisitos del cliente, permitiendo así entrar en un mercado cada vez más competitivo.

A través de esta investigación se analizó la dirección, la cual es considerada como el proceso responsable de diseñar la forma en la cual se va conducir al personal involucrado para alcanzar de manera satisfactoria los objetivos de todo el proceso de la gestión de inventario de las empresas petroquímicas del municipio Miranda.

Esto, a través del estudio de varios indicadores, tales como: toma de decisiones, integración, motivación, comunicación y supervisión, mediante el soporte de diferentes autores que hacen mención sobre la variable de estudio, y de esta forma determinar si estas empresas cumplen con una buena dirección de inventarios.

Para alcanzar los objetivos se implementaron métodos estadísticos, se realizó la validación del instrumento y se procedió a la recolección de datos, aplicándolo a la población seleccionada. Luego de recoger la información suministrada por las unidades informantes se procedió a analizar los resultados y se discutieron a través de la confrontación con los autores consultados.

El trabajo de investigación estuvo compuesto por la introducción, la dirección de inventarios y sus indicadores: toma de decisiones, integración, motivación, comunicación y supervisión, la metodología utilizada en el desarrollo, el análisis de los resultados, las conclusiones obtenidas, y por último las referencias bibliográficas.

## 2. DIRECCIÓN DE INVENTARIO

La dirección es el elemento de la administración en cualquiera de los departamentos (inventario, producción, mantenimiento, entre otros) en el que se logra la ejecución efectiva de todo lo planeado, a través de la toma de decisiones asertivas y la capacidad de mandar, influir y motivar a los empleados para que realicen tareas necesarias para el cumplimiento de los objetivos.



Muchos creen que la dirección es la etapa del proceso administrativo considerada como la naturaleza de la administración, en este sentido Münch y García (2006:160) la definen como “la ejecución de los planes de acuerdo con la estructura organizacional, mediante la guía de los esfuerzos del grupo social a través de la motivación, la comunicación y la supervisión”.

Asimismo, Chiavenato (2001:285) expresa que la dirección se encuentra en el nivel institucional, y a este nivel la dirección representa a la empresa frente a los accionistas, al gobierno, y los órganos reguladores, los proveedores, los clientes y el público en general.

En este sentido, la dirección se define como “la responsable de la conducción de los negocios de la empresa, sintoniza las políticas internas relacionada con la estrategia empresarial y, sobre todo, dirige la acción empresarial como un todo”. Para el autor algunos elementos de la dirección son: motivación, supervisión, liderazgo y comunicación.

Por otra parte Koontz y Weihrich (2004:494) consideran que “es el proceso consistente en influir en las personas para que contribuyan al cumplimiento de las metas organizacionales y grupales”. El proceso de dirección es donde el administrador debe ejercer todas las funciones de su papel para combinar los recursos humanos y materiales, y de esta manera alcanzar los objetivos. El autor clasifica el proceso de dirección en: motivación, liderazgo, toma de decisiones y comunicación.

La clave para lograr esto consiste en la definición nítida de un rol y en un grado de discreción o autoridad capaz de respaldar las acciones de los administradores. En este sentido, para Ramírez (2002:13) “la función de dirigir implica ejercer autoridad sobre otras personas, disponer de medios para apoyar sus actividades y profesar un sistema de preceptos o normas que orienten la actuación y conducta del personal”.

La dirección es el proceso que permite regir a un grupo de personas gracias a la influencia que se ejerce sobre ellos para la realización de un objetivo determinado. Un proceso de dirección eficaz se apoya en la vertiente positiva del poder (Yagüez, Jurado, Gracia y Casanova, 2007).

En este sentido, los diferentes autores coinciden que la dirección en cualquier departamento, consiste en coordinar el esfuerzo común de los subordinados, haciendo referencia al conjunto de acciones que indican el rumbo que debe seguir la empresa para alcanzar las metas de la organización; es decir, que la ejecución de los planes de acuerdo a la estructura organizacional, mediante la guía de los esfuerzos de los empleados.

Para estudiar el proceso de dirección de inventario en las empresas petroquímicas del municipio Miranda se estudiaren las tareas de la dirección planteadas por Münch y García (2006), las cuales son la motivación, la comunicación, la toma de decisiones, la integración, y la supervisión del personal, y serán los elementos a utilizar como indicadores para analizar el proceso de dirección en la presente investigación.



## 2.1. TOMA DE DECISIONES

La toma de decisiones es uno de los elementos que contribuyen al desarrollo del proceso de dirección, y es una de las etapas más importante en la administración de inventario de cualquier empresa, recayendo toda la responsabilidad sobre el administrador o gerente.

Para Münch y García (2006:165) “una decisión es la elección de un curso de acción entre varias alternativas”. El éxito de una empresa puede depender de la selección de la mejor alternativa o de las adecuadas decisiones que el administrador tome en un momento determinado.

En este sentido, Chiavenato (2001:172) plantea que la decisión consiste en “optar o seleccionar, entre varias alternativas de cursos de acción, aquel que parezca más adecuado”. La toma de decisiones es fundamental y de mucha responsabilidad en los procesos administrativos, ya que se debe elegir una alternativa entre varias, se debe decidir qué hacer, el personal que debe hacerlo y cuándo debe hacerlo.

Para Koontz y Weihrich (2004:190) la toma de decisiones se define como “la selección de un curso de acción entre una serie de alternativas”. Decidir es elegir, entre varias opciones en el proceso administrativo, aquellas que parezcan más adecuadas. El administrador debe tomar la mejor decisión pensando en las oportunidades que se puedan presentar en el futuro.

En las empresas petroquímicas del municipio Miranda, al igual que todas las organizaciones, se presentan conflictos u obstáculos que se antepone al logro de las metas de la misma, y de acuerdo con los autores anteriormente citados, una decisión es la elección de un curso de acción entre varias alternativas que le permitan conseguir la mejor solución; por esta razón, la toma de decisiones se considera la responsabilidad más importante del administrador.

## 2.2. INTEGRACIÓN

Para realizar el proceso de dirección es importante que las organizaciones cuenten con el capital humano necesario y calificado que le permita alcanzar sus objetivos.

Según Münch y García (2006:166) “la integración comprende la función a través de la cual el administrador elige y se allega, de los recursos necesarios para poner en marcha las decisiones previamente establecida para ejecutar los planes”. Comprende el recurso humano, ya que a través de la integración la empresa selecciona el personal necesario y capacitado para alcanzar el mayor desempeño de las actividades de la organización.

Asimismo, Koontz y Weihrich (2004:364) plantean que “el objetivo de la integración de personal administrativo consiste en garantizar que los espacios de la organización queden ocupados por personal calificado, el cual sea capaz y esté dispuesto a ocuparlos”.



Mientras las actividades de la organización y del recurso humano sean más nítidas, y entre mejores sean las técnicas de evaluación administrativa y la capacitación empleada, mayor será la calidad administrativa. Según Chiavenato (2001:213):

“La integración se refiere, a los medios de coordinación y enlace de las partes de la organización. Mientras más grande sea la diferencia de cargos y departamentos, más heterogénea es la estructura de la empresa y mayor la necesidad de coordinar las diferentes partes de la organización, con el fin de obtener un funcionamiento coherente, armónico y sinérgico. La segmentación del trabajo que provoca la diferenciación hace que las grandes tareas se dividan en partes menores”.

En este sentido las empresas petroquímicas del municipio Miranda, según lo planteado por los diferentes autores para llevar un proceso de dirección óptimo, deben procurar tener bien diseñados cada uno de los cargos necesarios para su funcionamiento y preocuparse por contratar personal calificado que ocupe dichos cargos para desempeñar las actividades necesaria que contribuya a alcanzar los objetivos establecidos.

### 2.3. MOTIVACIÓN

La motivación surge de diversos impulsos, deseos, necesidades, anhelos y otras fuerzas. Los administradores motivan cuando proporcionan un ambiente que induzca a los miembros de la organización a contribuir a alcanzar los objetivos de la empresa.

En este sentido, Münch y García (2006:168) consideran que motivar significa “mover, conducir, impulsar a la acción”. La motivación se considera una de las tareas más importante de la dirección, ya que su finalidad es alcanzar los objetivos de la organización, de acuerdo con las pautas esperadas, a través de la satisfacción de las necesidades.

Según Münch y García (2006) existen muchas teorías que hablan en relación a la motivación entre las que se encuentra la Teoría de Motivación e Higiene de Herzberg, quien propone dos niveles de necesidades:

**Factores de higiene o mantenimiento:** son aquellos que evitan la falta de satisfacción pero no motivan, tales como: el tipo de administración vigente en la empresa, sus políticas, supervisión, salarios, entre otros.

**Motivadores:** son aquellos que, al contrario de los de higiene o mantenimiento, sí motivan, ya que incluyen realización, reconocimiento, responsabilidad, y el trabajo mismo.

Por otra parte, Chiavenato (2001:301) considera que la motivación es “el impulso que lleva a la persona a actuar de determinada manera, es decir que da origen a un comportamiento específico. Este impulso a la acción puede ser provocado por un estímulo externo, que proviene del ambiente, o generado internamente en los procesos mentales del individuo”.



El administrador utiliza la motivación para activar e impulsar mediante el estímulo de las necesidades humanas al personal que lleva a su cargo, y de esta forma los dirige a alcanzar los objetivos de la empresa.

Koontz y Weihrich (2004:497) consideran que “la motivación es un término genérico que se aplica a una amplia serie de impulsos, deseos, necesidades, anhelos y fuerzas similares”. Decir que los administradores motivan a sus subordinados es decir que adoptan medidas encaminadas a satisfacer estos deseos e inducir a los subordinados a que actúen de la manera deseada. La base principal de la motivación es la satisfacción de la necesidad, ya sea consciente o subconsciente.

Los tres autores coinciden en la importancia de la motivación en el proceso de dirección para mantener un clima organizacional y la consecución de los objetivos propuestos, a través de técnicas motivacionales, que cubra la cadena de necesidades del personal y de esta forma estimularlos a contribuir con la ejecución del trabajo con el propósito de alcanzar los objetivos trazados de una manera eficiente.

#### **2.4. COMUNICACIÓN**

Al igual que la motivación, la comunicación en el proceso de dirección es un aspecto clave para contribuir a que las organizaciones logren alcanzar los objetivos establecidos. En este sentido, Münch y García (2006:172) se refieren a la comunicación como “el proceso a través del cual se transmite y recibe información de un grupo social”.

Para toda organización es indispensable tener buenos sistemas de comunicación para orientar sus planes, ya que cualquier mala interpretación de la información puede originar confusiones y errores que disminuyan el rendimiento del grupo y que va en quebranto de la obtención eficiente de los objetivos.

Reforzando lo antes expuesto, Koontz y Weihrich (2004:594) definen la comunicación como “la transferencia de información de un emisor a un receptor, el cual debe estar en condiciones de entenderlo”. Es importante que el administrador obtenga del personal perteneciente a cada uno de los departamentos, tanto a nivel gerencial como de los subordinados, información relevante que le permita poder tomar decisiones efectivas.

Para Chiavenato (2001:324), la comunicación “implica intercambio de hechos, ideas, opiniones, y emociones entre dos o más personas; también se define como interrelaciones mediante palabras, letras, símbolos o mensajes y cualquier medio para que los miembros de una organización compartan significados y comprensión con los demás”.

Todo proceso de comunicación está conformado por uno o varios emisores y uno o varios receptores, consiguiendo de esta forma un intercambio de información que permita tomar decisiones importantes en el momento necesario.

Los autores coinciden en que para tener un proceso de comunicación eficaz, debe transmitirse de forma adecuada información, la cual debe ser recibida e interpretada de la



mejor forma. El administrador necesita la información necesaria para realizar sus funciones y actividades. Para las empresas petroquímicas del municipio Miranda, un deficiente sistema de comunicación puede acarrear que la administración no cuente con información vital para la toma de decisiones.

## 2.5. SUPERVISIÓN

Muchos asumen la supervisión muchos como la responsabilidad de dirigir a otros para alcanzar el cumplimiento de los objetivos deseados en la organización. En este sentido, Münch y García (2006:177) definen la supervisión como el proceso que “consiste en vigilar y guiar a los subordinados de tal forma que las actividades se realicen adecuadamente”.

Para los autores antes citados todas las etapas de la dirección concluyen en la función de supervisión y consideran que su importancia se centra en que de una supervisión efectiva dependerán: la productividad del personal para lograr los objetivos, la observación de la comunicación, la relación entre jefe-subordinado, la corrección de errores y la observación de la motivación y del marco formal de la disciplina.

En este orden de ideas, Chiavenato (2001:336) considera que el término:

“supervisión se utiliza comúnmente para designar la actividad de dirección inmediata de las actividades de los subalternos, en parte como asistencia en la ejecución. En este sentido, la supervisión puede hacerse en todos los niveles de la empresa, siempre y cuando haya un seguimiento más cercano e inmediato del superior sobre el trabajo del subalterno”.

Los supervisores dirigen las actividades de los ejecutores de la empresa, y son directamente responsables de las operaciones diarias de un grupo de empleados de cualquier área involucrada.

Por otra parte, Koontz y Weihrich (2004) no utilizan el término de supervisión. Ellos le dan relevancia al término liderazgo, este es definido como la influencia, es decir, el arte de influir en la gente, con la finalidad de que ofrezcan, con voluntad y entusiasmo, un esfuerzo para el logro de objetivos comunes.

Aunque los autores Koontz y Weihrich no coinciden con los otros autores en la utilización del término supervisión como tal, el liderazgo va estrechamente relacionado, ya que si una persona posee las características de un líder de influir, se le va a facilitar el trabajo de dirigir o guiar a un grupo de personas a realizar una actividad para conseguir un fin común.

El estudio de cada uno de los indicadores definidos anteriormente permite establecer que son de suma importancia para el buen funcionamiento del proceso de dirección de inventario, y es por esta razón que las empresas petroquímicas del municipio Miranda deben preocuparse por establecer cómo es su desempeño dentro del departamento de inventario.



### 3. METODOLOGÍA

La presente investigación es de tipo descriptiva, ya que se estudiaron el proceso de dirección de inventario de las empresas petroquímicas del municipio Miranda, permitiendo recolectar datos, y de esta forma analizar el proceso de la dirección de inventario, la cual es variable de estudio.

Asimismo, se utilizó un diseño de investigación no experimental, por cuanto se centra en la evaluación de la dirección de inventario determinando sus características sin manipular la variable, y es transeccional, ya que se indagó entre grupos la variable objeto de estudio en un momento establecido. Se considera una investigación de campo ya que la recopilación de la información, análisis, comprobación, práctica, métodos y conocimientos van a ser utilizados para obtener la conclusión de la misma.

El universo de estudio estuvo formado por las plantas petroquímicas ubicadas en el municipio Miranda, en el estado Zulia. Este conjunto está conformado por 11 plantas (Clorosoda, Mvc II, PVC II, Olefinas I, Olefinas II, Servicios industriales y plantas eléctricas, Fertilizantes, Propilven, Polinter y Química Venoso), cuyas características son de interés para la investigación.

La población en la presente investigación estuvo conformada por 4 gerentes, 1 superintendente, 6 supervisores y 38 analistas de inventarios, quienes laboran en los departamentos de inventarios de las empresas petroquímicas del municipio Miranda, de los cuales se tomo un censo poblacional.

**Tabla N° 1**  
**Distribución del universo y unidades informantes**

Universo	Unidades Informantes			
	Gerentes	Superintendente	Supervisores	Analistas de Inventario
BARIVEN (Clorosoda, Mvc II, PVC II, LGN, Olefinas I, Olefinas II, Servicios Industriales y planta eléctrica, Fertilizantes)	1	1	3	25
PROPILVEN	1	0	1	4
POLINTER	1	0	1	7
QUÍMICA VENOCO	1	0	1	2
<b>Total:</b>	4	1	6	38
			<b>TOTAL</b>	<b>49</b>

Fuente: Elaboración propia.

Para obtener los resultados de la presente investigación se diseñó un cuestionario, tipo escala Likert, el cual consta de 15 ítems, con opciones de respuestas cerradas (ver





cuadro No. 2), solicitándole al encuestado que seleccione sólo una alternativa de respuesta dirigida a objetivos específicos.

Para la validación del instrumento se recurrió al juicio de cinco expertos de la línea de investigación de producción de la Universidad Dr. Rafael Belloso Chacín, quienes verificarán la pertinencia de cada uno de los ítems con la dimensión e indicadores que se pretenden estudiar.

**Cuadro No. 1**  
**Escala de Likert**

Ponderación	Respuestas
4	Totalmente de acuerdo
3	De acuerdo
2	Medianamente de acuerdo
1	Totalmente en desacuerdo

Fuente: Elaboración propia.

Se procedió a aplicar una prueba piloto a 25 personas similares a la población objeto de estudio como los son los gerentes, supervisores y analistas de inventario de las empresas petroquímicas del municipio Miranda del estado Zulia, y se obtuvo una confiabilidad según el coeficiente de Alpha de Crombach de 0,98, permitiendo la aplicación de la encuesta a la población objeto de estudio.

Una vez obtenida la validez y confiabilidad del instrumento de recolección de datos, se procedió a su aplicación y posterior procesamiento de la información determinando la frecuencia absoluta y relativa para cada uno de ellos.

Luego se procedió a analizar e interpretar los datos según cada categoría de respuesta empleando la estadística descriptiva para definir e interpretar los valores obtenidos para cada indicador.

Por último, para el análisis de la información se elaboró un Baremo, el cual posee intervalos definidos, así como la interpretación que se le dio a dicho intervalo, bien sea para tendencia positiva o negativa como se muestra en el Cuadro No. 3.

**Cuadro No. 2**  
**Baremo**

Interpretación	Valor
Alto	68 – 100
Medio	34 – 67
Bajo	1 – 33

Fuente: Elaboración propia.



#### 4. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

El análisis de los resultados se realizó a través de la estadística descriptiva, que según Fernández, Cordero y Córdoba (2002), es aquella que desarrolla un conjunto de técnicas cuya finalidad es presentar y reducir los diferentes datos observados. La presentación de los datos se realiza mediante su ordenación en tablas, proceso denominado tabulación.

Los resultados obtenidos a través de la aplicación del instrumento de recolección de datos del presente estudio, aplicado a gerentes, superintendentes, supervisores y analistas del departamento de inventario de las empresas petroquímicas del municipio Miranda, permitió realizar el análisis de la variable gestión de inventario.

Esto hizo que se lograra establecer si se cumplen en estas empresas uno de los principales procesos de gestión, como es la dirección, enfocados en el área de inventarios en las empresas mencionadas con anterioridad.

A continuación, se muestra el análisis de los resultados representados en las tablas, caracterizadas mediante frecuencias absolutas (FA), y frecuencias relativas (FR), para la dimensión objeto de este estudio, luego para cada indicador. Por último, se estableció la variable dirección de inventario, para culminar con la descripción del comportamiento de cada una de ellas.

**Tabla No. 2**  
**Toma de decisiones**

ÍTEM	4		3		2		1		TOTAL	
	FA	FR	FA	FR	FA	FR	FA	FR	FA	FR
1. El personal asignado al Departamento de Inventario tiene delegación para tomar decisiones que ayuden a resolver problemas de forma inmediata.	21	43%	17	35%	8	16%	3	6%	49	100%
2. Cuando le corresponde a la Gerencia del Departamento de Inventario toma decisiones acertadas.	27	55%	10	20%	9	18%	3	6%	49	100%
3. El personal que labora en el Departamento de Inventario se apega a las decisiones tomadas por la Gerencia.	32	65%	12	24%	5	10%	0	0%	49	100%
<b>TOTAL PORCENTAJE</b>	<b>27</b>	<b>54%</b>	<b>13</b>	<b>27%</b>	<b>7</b>	<b>15%</b>	<b>2</b>	<b>4%</b>	<b>49</b>	<b>100%</b>
<b>TENDENCIA POSITIVA</b>	<b>81%</b>		<b>TENDENCIA NEGATIVA</b>						<b>19%</b>	

Fuente: Elaboración propia.

En la tabla No. 1 se pueden observar los resultados arrojados por las unidades informantes sobre la toma de decisiones, los cuales reflejan que el 54% respondió



totalmente de acuerdo, el 27% respondió de acuerdo, el 15% respondió medianamente de acuerdo y el 4% respondió totalmente en desacuerdo.

A través de estos resultados se puede observar que para esta etapa la tendencia es positiva alta, ya que, conforme a los resultados obtenidos, las opciones totalmente de acuerdo y de acuerdo alcanzaron un 81%, por lo cual se puede decir que en la empresa se toman decisiones adecuadas en el momento apropiado.

Sin embargo, es importante mencionar que las opciones medianamente de acuerdo y totalmente en desacuerdo tienen una tendencia negativa de un 19%, resultado que puede incidir en la eficacia del proceso.

La toma de decisiones es una de las etapas más importante en la administración de cualquier empresa, y toda la responsabilidad recae sobre el administrador o gerente. Para Münch y García (2006:165) “una decisión es la elección de un curso de acción entre varias alternativas”.

El éxito de una empresa puede depender de la selección de la mejor alternativa o de las adecuadas decisiones que el administrador tome en un momento determinado, y en las empresas petroquímicas cumplen altamente con este proceso, contribuyendo a la eficacia de la gestión como tal.

**Tabla No. 3  
Integración**

ÍTEM	4		3		2		1		TOTAL	
	FA	FR	FA	FR	FA	FR	FA	FR	FA	FR
4. La Gerencia tiene definido los cargos necesarios para el funcionamiento del Departamento de Inventario	28	57%	14	29%	6	12%	1	2%	49	100%
5. El personal seleccionado por la Gerencia de Inventario se encuentra capacitado para las funciones a cargo	20	41%	22	45%	4	8%	3	6%	49	100%
6. La Gerencia del departamento de Inventario cuenta con técnicas de evaluación de personal	21	43%	22	45%	5	10%	1	2%	49	100%
<b>TOTAL PORCENTAJE</b>	<b>23</b>	<b>47%</b>	<b>19</b>	<b>39%</b>	<b>5</b>	<b>10%</b>	<b>2</b>	<b>3%</b>	<b>49</b>	<b>100%</b>
<b>TENDENCIA POSITIVA</b>	<b>86%</b>		<b>TENDENCIA NEGATIVA</b>						<b>14%</b>	

Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo a los resultados que se fundamentaron en las respuestas de los reactivos de las unidades informantes la etapa de integración, se pueden observar en la Tabla No. 2 los siguientes resultados: un 47% totalmente de acuerdo, un 39% respondió de acuerdo, el 10% respondió medianamente de acuerdo y un 3% manifestó estar totalmente en desacuerdo.



A través de estos resultados se puede observar que para esta fase la tendencia es positiva alta, ya que, conforme a los resultados obtenidos, las opciones totalmente de acuerdo y de acuerdo alcanzaron un 86%, lo que demuestra que la empresa tiene una definición clara de los cargos necesarios.

Se hace necesario hacer mención que las opciones medianamente de acuerdo y totalmente en desacuerdo tuvieron una tendencia negativa de un 14%, porcentaje que si no se minimiza puede llegar a incidir para alcanzar la optimización del proceso.

Desde el punto de vista teórico, Münch y García (2006:166) plantean que “la integración comprende la función a través de la cual el administrador elige y se allega, de los recursos necesarios para poner en marcha las decisiones previamente establecida para ejecutar los planes”.

Comprende el recurso humano, a través del buen funcionamiento del proceso de integración las empresas petroquímicas selecciona el personal necesario y capacitado para alcanzar el mayor desempeño de las actividades de la organización.

**Tabla No. 4  
Motivación**

ÍTEM	4		3		2		1		TOTAL	
	FA	FR	FA	FR	FA	FR	FA	FR	FA	FR
7. La Gerencia del Departamento de Inventario adopta técnicas encaminadas a la motivación del personal.	19	39%	17	35%	5	10%	8	16%	49	100%
8. La Gerencia del departamento de Inventario se preocupa porque las técnicas motivacionales sean implementadas eficientemente.	17	35%	18	90%	6	12%	8	16%	49	153%
9. El personal que labora en el Departamento de Inventario se encuentra debidamente motivado.	16	33%	18	90%	9	18%	6	12%	49	153%
<b>TOTAL PORCENTAJE</b>	<b>17</b>	<b>35%</b>	<b>18</b>	<b>36%</b>	<b>7</b>	<b>14%</b>	<b>7</b>	<b>15%</b>	<b>49</b>	<b>100%</b>
<b>TENDENCIA POSITIVA</b>	<b>71%</b>				<b>TENDENCIA NEGATIVA</b>				<b>29%</b>	

Fuente: Elaboración propia.

En la tabla No. 3 se pueden observar los resultados arrojados por las unidades informantes que laboran en las empresas petroquímicas sobre la Motivación, los cuales reflejan que el 36% respondió de acuerdo, el 35% respondió totalmente de acuerdo, el 14% respondió medianamente de acuerdo y el 15% respondió totalmente en desacuerdo.

Estos resultados reflejan que la tendencia para esta etapa es positiva alta, ya que muestran cómo las opciones totalmente de acuerdo y de acuerdo alcanzan 71% de los resultados, evidenciando que el personal que labora en las empresas petroquímicas se encuentran en gran parte motivado.



También es importante mencionar que las opciones medianamente de acuerdo y totalmente en desacuerdo mostraron una tendencia negativa de un 29% la cual las empresas petroquímicas del municipio Miranda deben tener en cuenta ya que puede incidir en la excelencia del proceso de dirección de inventarios.

En este sentido Münch y García (2006:168) consideran que motivar significa “mover, conducir, impulsar a la acción”. La motivación se considera una de las tareas más importante de la dirección, ya que su finalidad es alcanzar los objetivos de la organización, de acuerdo con las pautas esperadas, a través de la satisfacción de las necesidades. La motivación, surge de diversos impulsos, deseos, necesidades, anhelos y otras fuerzas.

Los administradores motivan cuando proporcionan un ambiente que induzca a los miembros de la organización para que contribuyan a alcanzar los objetivos de la empresa, y aunque las empresas petroquímicas del municipio Miranda aplica sistemas motivacionales, y el personal que labora se encuentra altamente motivado según los resultados arrojados, se hace necesario estudiar donde están fallando para aplicar mejoras o buscar otros sistemas que se adapten a las necesidades del personal y les permita lograr alcanzar la optimización del proceso de dirección de inventario.

**Tabla No. 5  
Comunicación**

ÍTEM	4		3		2		1		TOTAL	
	FA	FR	FA	FR	FA	FR	FA	FR	FA	FR
10. La gerencia del Departamento de Inventario establece canales de comunicación con el personal.	13	27%	29	59%	1	2%	6	12%	49	100%
11. El personal que labora en el Departamento de inventario comunica a sus superiores hechos relevantes en el momento oportuno.	25	51%	20	41%	4	8%	0	0%	49	100%
12. El personal recibe respuestas oportunas por parte de la Gerencia a la hora de comunicar un problema.	19	39%	20	41%	7	14%	3	6%	49	100%
<b>TOTAL PORCENTAJE</b>	<b>19</b>	<b>39%</b>	<b>23</b>	<b>47%</b>	<b>4</b>	<b>8%</b>	<b>3</b>	<b>6%</b>	<b>49</b>	<b>100%</b>
<b>TENDENCIA POSITIVA</b>	<b>86%</b>				<b>TENDENCIA NEGATIVA</b>				<b>14%</b>	

Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo a los resultados que se fundamentaron en las respuestas de los reactivos de las unidades informantes al proceso de integración, se pueden observar en la Tabla No. 4 los siguientes resultados, un 47% de acuerdo, un 39% respondió totalmente de acuerdo, el 8% respondió medianamente de acuerdo y un 6% respondieron totalmente en desacuerdo.

A través de estos resultados se puede concluir que para esta fase la tendencia es positiva alta, ya que, conforme a los resultados obtenidos, las opciones totalmente de acuerdo y de acuerdo alcanzaron un 86%, lo que demuestra que la empresa tiene buenos canales de comunicación. También las opciones medianamente de acuerdo y totalmente en desacuerdo reflejan una tendencia negativa de 14%, que puede influir en el cumplimiento eficaz del proceso.

La comunicación en el proceso de dirección es un aspecto clave. Münch y García (2006:172) se refieren a la comunicación como “el proceso a través del cual se transmite y recibe información de un grupo social”.

Para toda organización es indispensable tener buenos sistemas de comunicación, y las empresas petroquímicas del municipio Miranda se preocupan por tenerlos para orientar sus planes, ya que cualquier mala interpretación de la información puede originar confusiones y errores, que disminuyan el rendimiento del grupo y que va en quebranto de la obtención eficiente de los objetivos.

**Tabla No. 6**  
**Supervisión**

ÍTEM	4		3		2		1		TOTAL	
	FA	FR	FA	FR	FA	FR	FA	FR	FA	FR
13. La Gerencia del Departamento de Inventario tiene establecido técnicas adecuadas de supervisión.	21	43%	21	43%	3	6%	4	8%	49	100%
14. La Gerencia del Departamento de Inventario exige la supervisión de los procesos.	30	61%	10	20%	5	10%	4	8%	49	100%
15. El personal que labora en el departamento de Inventario realiza la supervisión de los procesos.	20	42%	15	31%	10	20%	4	8%	49	100%
<b>TOTAL PORCENTAJE</b>	<b>24</b>	<b>49%</b>	<b>15</b>	<b>31%</b>	<b>6</b>	<b>12%</b>	<b>4</b>	<b>8%</b>	<b>49</b>	<b>100%</b>
<b>TENDENCIA POSITIVA</b>	<b>80%</b>		<b>TENDENCIA NEGATIVA</b>				<b>20%</b>			

Fuente: Elaboración propia.

En la tabla No. 5 se pueden observar los resultados arrojados por las unidades informantes sobre la supervisión, los cuales reflejan que el 49% respondió totalmente de acuerdo, el 31% respondió de acuerdo, el 12% respondió medianamente de acuerdo y el 8% respondió totalmente en desacuerdo.

Estos resultados reflejan que la tendencia para esta etapa es positiva alta, ya que muestran cómo las opciones totalmente de acuerdo y de acuerdo alcanzan 80% de los resultados, concluyendo que en la empresa se aplican procesos de supervisión. Es importante mencionar que las opciones medianamente de acuerdo y totalmente en



desacuerdo reflejan una tendencia negativa de 20%, porcentaje que puede perjudicar el buen funcionamiento del proceso.

Münch y García (2006:177) definen la supervisión como el proceso que “consiste en vigilar y guiar a los subordinados de tal forma que las actividades se realicen adecuadamente”. Para los autores todas las etapas de la dirección concluyen en la función de supervisión.

Las empresas petroquímicas se preocupan por mejorar constantemente los sistemas de supervisión ya que consideran que de una supervisión efectiva dependerán: la productividad del personal para lograr los objetivos, la observación de la comunicación, la relación entre jefe-subordinado, la corrección de errores y la observación de la motivación y del marco formal de la disciplina.

**Tabla No. 7**  
**Dirección de Inventario**

ÍTEM	4		3		2		1		TOTAL	
	FA	FR	FA	FR	FA	FR	FA	FR	FA	FR
TOMA DE DECISIONES	27	54%	13	27%	7,3	15%	2	4%	49	100%
INTEGRACIÓN	23	47%	19	39%	5	10%	2	3%	49	100%
MOTIVACIÓN	17	35%	18	36%	7	14%	7	15%	49	100%
COMUNICACIÓN	19	39%	23	47%	4	8%	3	6%	49	100%
SUPERVISIÓN	24	49%	15	31%	6	12%	4	8%	49	100%
<b>TOTAL PORCENTAJE</b>	<b>22</b>	<b>45%</b>	<b>18</b>	<b>36%</b>	<b>6</b>	<b>12%</b>	<b>4</b>	<b>7%</b>	<b>49</b>	<b>100%</b>
<b>TENDENCIA POSITIVA</b>	<b>81%</b>		<b>TENDENCIA NEGATIVA</b>				<b>19%</b>			

Fuente: Elaboración propia.

Según los resultados obtenidos en la tabla No. 6 referente a cada una de las etapas del proceso de dirección de inventario, se puede observar que un 45% respondió totalmente de acuerdo, el 36% respondió de acuerdo, un 12% respondió medianamente de acuerdo y un 7% respondió totalmente en desacuerdo.

Se aprecia, según estos resultados, que el proceso de dirección de inventario tiene una tendencia positiva alta, en un 81%, según lo reflejan las opciones totalmente de acuerdo y de acuerdo, considerando la tendencia del 19% de las opciones medianamente de acuerdo y totalmente en desacuerdo, pues esto influye en el funcionamiento de la dirección en las empresas petroquímicas.

La dirección es la etapa del proceso administrativo que muchos consideran como la naturaleza de la administración, en este sentido Münch y García (2006:160) la definen como “la ejecución de los planes de acuerdo con la estructura organizacional, mediante la guía de los esfuerzos del grupo social a través de la motivación, la comunicación y la supervisión”.



Ante la presentación de todos estos resultados relacionados con la teoría consultada, se puede decir que la dirección de inventario en las empresas petroquímicas del municipio Miranda es altamente eficiente, ya que se llevan a cabo cada uno de los procesos necesarios para el buen funcionamiento del departamento (Motivación, Integración, Comunicación y Supervisión), contribuyendo de esta forma al proceso de gestión.

Está claro que aunque el proceso de dirección cumple con los requerimientos de la empresa para alcanzar sus objetivos, debe prestar atención a los puntos débiles, sobre todo en los procesos de motivación; buscar las mejores alternativas para atacarlos, fortaleciendo los procesos, y de esta forma lograr la optimización.

## 5. CONCLUSIONES

A través de los resultados arrojados por la investigación se pudo analizar cómo es la dirección de inventario de las empresas petroquímicas del municipio Miranda, concretamente, mediante el estudio de las cinco etapas estudiadas: toma de decisiones, integración, motivación, comunicación y supervisión.

El proceso de toma de decisiones en las empresas petroquímicas, según los resultados de la investigación se cumple altamente, por lo cual se puede decir que en las empresas se toman decisiones acertadas en el momento oportuno, contribuyendo a la eficacia de la gestión.

En este sentido los resultados mostraron que el proceso de integración se cumple altamente en las empresas petroquímicas, ya que tienen una definición clara de los cargos necesarios y se preocupan por seleccionar el personal necesario y capacitado para alcanzar el mayor desempeño de las actividades de la organización.

Asimismo, los resultados reflejaron que el proceso de motivación en las empresas petroquímicas del municipio Miranda se cumple altamente, ya que se preocupa por aplicar sistemas motivacionales, aunque se hace necesario ubicar ciertas fallas que están perjudicando el proceso para aplicar mejoras y alcanzar la optimización.

El proceso de comunicación en las empresas petroquímicas del municipio Miranda, según los resultados, refleja que se cumple altamente, ya que es necesario mantener adecuados canales de comunicación para evitar errores que puedan disminuir el rendimiento del grupo y que va en quebranto de la obtención eficiente de los objetivos.

En las empresas petroquímicas del municipio Miranda según los resultados obtenidos, se llevan a cabo los procesos de supervisión con una tendencia altamente positiva, ya que las empresas se preocupan por implementar buenos sistemas de supervisión los cuales le van a garantizar la productividad del personal para lograr los objetivos.

Se puede concluir que cada uno de los procesos de dirección están en concordancia con el funcionamiento del departamento y se aplican en gran medida por el personal que labora en estas empresas, no obstante aunque el proceso de motivación de personal presentó una tendencia alta, requiere de la implementación de acciones que disminuyan





su incidencia, y por ende alcanzar una mejora que permita la ejecución de un proceso de dirección de inventario donde todo el personal se sienta identificado y satisfecho.

### REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Chiavenato, I (2001). Administración: proceso administrativo. 3era edición. Colombia. Editorial McGraw Hill Interamericana.

Fernández, S.; Cordero, J. y Córdoba, A. (2002). Estadística Descriptiva. 2da edición. España. Editorial ESIC.

Koontz, H y Wehrich, H. (2004). Elementos de la Administración. Enfoque internacional. 6ta Edición. México. Editorial McGraw Hill Interamericana Editores, S.A.

Münch, L. y García, J. (2006). Fundamentos de administración. 7ma edición. México. Editorial Trillas, S.A. de C.V.

Ramírez, C. (2002). Fundamentos de Administración. 2da edición. Colombia. Editorial ECOE ediciones LTDA.

Yagüez, M.; Jurado, P.; Gracia, M. y Casanovas, M. (2007). Guía práctica de economía de las empresas II. Área de gestión y producción (teoría y ejercicios). IV Col-lección. España. Editorial Publicaciones 1 ediciones de la universidad de Barcelona. Texto docente.