

HIPOTESIS ESPECIFICA No.4

	SI	NO	TOTAL
Fo	250	164	414
Fe	207	207	414

$$(Fo - Fe) = (250 - 207) \quad (164 - 207)$$

$$(Fo - Fe)^2 = (43)^2 \quad (-43)^2$$

$$(Fo - Fe)^2 = 1849 \quad 1849$$

$$\frac{(Fo - Fe)^2}{Fe} = 8.93 \quad 8.93$$

Fe

$$\chi^2 = \sum \left[ \frac{(Fo - Fe)^2}{Fe} \right] = 17.86 \quad g1 = (c-1) (F-1)$$

$$g1 = 1 \times 1$$

$$g.1. = 1 \quad P = 0.05$$

Comparando:

$$\chi^2 = 17.86 > \chi^2 = 3.84$$

La Ho se rechaza

Para un nivel de significación de 0.05 y para un g. de 1. la Ho se rechaza. Se concluye que si existe en las Direcciones Regionales un procedimiento técnico aprobado que permite evaluar al personal técnico administrativo.

6.4. Análisis de los resultados según opinión de los Directores de Núcleo.

6.4.1. Preguntas Cerradas.

1. La carencia de un Sistema de Reclutamiento, Selección, Capacitación y Evaluación para Directores de Núcleo no incide en el proceso Técnico-Administrativo de los recursos humanos (Ho<sub>1</sub> general comprobada).
2. Existen solamente instructivos de poca consistencia técnica que se han venido utilizando en el reclutamiento de personal que labora como Director de Núcleo Educativo (Ho<sub>2</sub> comprobada).
3. La selección de Directores de Núcleo no responde a un mecanismo técnico por ser de carácter personal y de tipo coyuntural en el campo político actual. (Ho<sub>3</sub> comprobada).
4. Existen procedimientos técnicos para capacitar a los Directores de Núcleo que responden a la concepción técnica de las Direcciones Regionales de Recursos Humanos (Ho<sub>4</sub> comprobada).
5. Existe en las Direcciones Regionales un procedimiento técnico de evaluación para el personal Técnico Administrativo de las Direcciones de Núcleo. ( Ho<sub>5</sub> comprobada).

#### 6.4.2. Preguntas Abiertas

1. El 91.67% resulta desfavorable a la metodología del reclutamiento, porque desconocen de técnicas administrativas de Recursos Humanos y porque no existe un procedimiento idóneo en el Ministerio de Educación. (Pregunta No. 5).
2. El 87.50% resulta desfavorable a la realización de consultas a la comunidad para reclutar posibles candidatos al cargo; sólo el 12.50 respondió favorablemente. (Pregunta No.7).
3. El 70.83% es desfavorable a que la selección de los Directores de Núcleo, no respondió a un mecanismo técnico del reclutamiento de personal de la Dirección Regional para ocupar dicho puesto. (Pregunta No.2).
4. El 54.17% dió respuestas incoherentes a la pregunta de si la coyuntura política es factor determinante para seleccionar a los Directores de Núcleo un 20.83% contestó de manera afirmativa a este hecho y el 12.50% no expresó respuesta alguna. (Pregunta No.4).
5. El 43.75% responde afirmativamente a que la selección del puesto de trabajo para Directores de Núcleo surgió de una elección de tipo democrático y la ausencia de respuestas llegan a un 56.24%. (Pregunta No. 8).

6. El 89.58% resulta desfavorable a que los procedimientos de selección hayan sido objetivos, e imparciales y apenas un 10.42% lo afirma. (Pregunta No.12).
7. El 72.72% resulta desfavorable a que son coherentes y bien planificados los cursos o eventos de capacitación a los que asisten; apenas un 27.08% responde en forma afirmativa. (Pregunta No.3).
8. El 54.17% es desfavorable a que la capacitación recibida es compatible al trabajo que se desarrolla en la comunidad educativa, un 45.83% respondió de manera afirmativa. (Pregunta No.6).
9. El 45.83% (casi la mitad) respondió en forma incoherente a si es necesario mejorar los procedimientos técnicos de capacitación, un 20.83% no respondió. (Pregunta No. 10).
10. El 77.08% considera de manera afirmativa la necesidad de recibir cursos de administración de recursos humanos. (Pregunta No. 14).
11. El 42.92% resulta desfavorable a que se evalúan los procesos administrativos de tareas realizadas en el núcleo, el porcentaje restante es afirmativo (27.08%) y no es significativo. (Pregunta No.3).

12. El 91.66% resulta desfavorable a que sí, la evaluación la realiza el personal técnico de la región educativa, apenas un 8.33% dice afirmativamente. (Pregunta No.8).
13. El 97.92% es desfavorable a que existe un sistema de evaluación que satisfaga técnicamente, un insignificante 2.08% respondió de manera afirmativa. (Pregunta No.11).
14. Un 77.08% resulta desfavorable a que existe una evaluación estadística de los resultados obtenidos de las actividades realizadas en el núcleo, apenas un 22.92% respondió de manera afirmativa. (Pregunta No.13).

6.5. Análisis de resultados según opinión de los Directores de Escuela.

Resultados Descriptivos.

1. Los Directores de Escuela opinan que la administración de la educación funciona muy poco como factor que favorece al desarrollo educativo en los centros de enseñanza, por lo que se concluye que la administración de la educación a través de las Direcciones de Núcleo no responden al desarrollo propio de cada centro educativo.
2. La mayoría de Directores de Escuelas dicen que los Núcleos Educativos responden poco a las exigencias técnico-pedagógicas de la comunidad educativa, por lo tanto,

se concluye que no existe una intercomunicación adecuada entre la Administración de Núcleo con la Comunidad Educativa.

3. Un 43.8% de los encuestados opinan que existe mucha relación entre los objetivos de la Dirección de Núcleo y la labor técnico-administrativa de la escuela, pero el 39.6% dice que existe poca relación un 10.4% lo ignora y un 6.2%, lo niega dando un 56.2% de respuestas, lo cual condiciona un margen de duda en la relación lógica y coherente. (Ver Cuadro 4 pág. 63).
4. El 25% de los Directores de Escuela, opinan que ignoran si evaluaron al personal técnico del Núcleo Educativo, un 31.2 por ciento opinó que nada, el 18% que fue muy poco evaluado por lo que se concluye tomando en cuenta los resultados según las categorías lo ignoro, poco y nada, reflejan problemas de administración en el núcleo educativo, ya que, se nota que no existe una adecuada evaluación para el personal que labora en las Direcciones de Núcleo.
5. La opinión de los Directores de Escuela refleja que el personal técnico-administrativo de los núcleos educativos no son capacitados para ocupar los puestos que ac--tualmente están desempeñando.
6. Al tomar las categorías nada, poco y lo ignoro, con un porcentaje de 68.8, se deduce que a la comunidad educaca

tiva no se le toma en cuenta para reclutar y seleccionar al personal que va a ocupar las Direcciones de Núcleo.

7. Según el 87.50% de opiniones desfavorables los Directores de Escuela, no han recibido asesorías de tipo técnico y administrativo durante 1983; por parte de la Dirección de Núcleo, lo que indica que muestra una descoordinación entre la escuela y la Dirección de Núcleo, especialmente en asesorar a los Directores de Escuela para el buen funcionamiento de la educación.

6.6. Estructura general de consultas hechas a las Autoridades de carácter técnico del Ministerio de Educación, a nivel Regional y Central.

Esta parte del trabajo se ha desarrollado teniendo en cuenta las observaciones realizadas al revisar la docimacia de hipótesis y la posibilidad de que las variables no sujetas a control se conviertan en elemento que deterioren la marcha de este documento. La intención es que al desarrollar un sondeo, se permita tener otro criterio de autoridad; según la fuente consultada y hacer más consistente el trabajo.

Básicamente el trabajo se realizó como un sondeo posterior a la investigación de Reclutamiento, Selección, Capacitación y Evaluación de los puestos de Directores de Núcleo para configurar el conocimiento empírico de la realidad administrativa que permitiera reforzar los resultados obtenidos

en la investigación sobre los puestos de Dirección de Núcleo y su respectivo proceso de recursos humanos, las personas entrevistadas desempeñan cargos tales como Directores Subregionales de Educación Básica, Jefes de Deptos. de Recursos Humanos, Jefes de Comités Técnicos, además se desarrolló una entrevista incluyendo personas que laboran en la Región Oriental y la Región Occidental, a nivel central por razones de facilidad se desagregó la entrevista hasta subregiones sedes tales como: Chalatenango y San Vicente.\*

En general las preguntas fueron las siguientes:

1. Están definidos los procesos de Reclutamiento, Selección, Capacitación y Evaluación para los Directores de Núcleo?.
2. Tienen definida una metodología científica para reclutar, seleccionar, capacitar y evaluar a los Directores de Núcleo?.
3. Cuáles son los criterios utilizados en el reclutamiento y selección de Directores de Núcleo?.
4. Existen instrumentos para evaluar el trabajo de los Directores de Núcleo?.
5. Existen Manuales de Procedimientos para el trabajo que desarrollarán los Directores de Núcleo?.

---

\* Total de entrevistados: 30 personas (Ver cuadro subsiguiente)



6.6.1. Resultados globales de respuestas obtenidas de consultas hechas a las autoridades técnicas del Ministerio de Educación.

a) Reclutamiento y Selección.

No existe una definición para reclutar y seleccionar a los Directores de Núcleo. En 1981 la Oficina de Planeamiento y Organización (ODEPOR) propuso ciertos criterios tales como: a) 3 años de Servicio, b) Clase A, c) Docente en funciones; los cuales no siempre fueron tomados en cuenta a la hora de reclutar y seleccionar; por que está de por medio el aspecto político, la Dirección General de Educación Básica ha mantenido hasta el año recién pasado cierta hegemonía en el nombramiento; se ha irrespetado la Regionalización de los recursos humanos, ya que en el Ministerio se sigue centralizando todo lo que se relacione con los puestos de Directores de Núcleo y que la membresía a determinada fracción política se ha tomado en cuenta a la hora de elegir a este personal.

No es científica la metodología adolece de fallas y se irrespetan los niveles de autoridad.

b) Capacitación y Evaluación

No se evalúa sistemáticamente la labor de los Directores de Núcleo y es importante hacer notar que la carga de trabajo no está acorde al sobresueldo que

se paga.

Existen Manuales de Procedimientos pero no tiene la consistencia debida en cuanto a lo que se espera que haga un Director de Núcleo, la Subregión Central Metropolitana posee un Manual con una estrutura definida pero la misma situación irregular de nombramientos, le crea debilidad a éstos instrumentos; además, la carta y dispersión de actividades amerita una evaluación del trabajo de los Directores de Núcleo que sea definida en cuanto a temporalidad y contenido.

Cuadro General de Personal entrevistado a nivel de Autoridades de carácter técnico del Ministerio de Educación en relación a los Sistemas de Reclutamiento, Selección, Capacitación y Evaluación de Directores de Núcleo a nivel Central y Regional.

	Colaborador Técnico.	Encargado de RR.HH.	Director Subreg. o Asesores (Básica y/o Media)	TOTAL
Subregión Central Metropolitana	4	1	1	6
Paracentral Oriente	2	1	3	6
Paracentral Norte	2	1	2	5
Región Occidental	4		2	6
Región Oriental	6	*	1**	7
T O T A L	18	3	9	30

\* El informante aclara que hasta el mes de febrero de 1983 se hacía el Reclutamiento y Selección mediante un perfil elaborado por el Director Regional de esa época. Posteriormente han habido varios cambios de autoridades y la situación de inestabilidad <sup>a/</sup> no permite emplear un sistema o una metodología para el Reclutamiento, Selección, Capacitación y Evaluación de los Directores de Núcleo.

\*\* La Región Oriental fue objeto de cambio de personal en este período de la investigación, por la acefalía se consultó a otras personas con cargos tales como Asesores o Colaboradores Técnicos.

---

<sup>a/</sup> Las personas nombradas en su calidad de Autoridades Técnicas no permanecían mucho tiempo en el cargo, obviamente por la situación actual.

6.7. Matriz de Resultados según Hipótesis comprobadas.  
 Respuestas de preguntas abiertas de Directores  
 de Núcleo y resultado porcentual de Directores  
 de Escuela.

DIRECTORES DE		NUCLEOS	DIRECTORES DE ESCUELA
HIPOTESIS	DOCIMACIA	PREGUNTAS ABIERTAS	RESULTADOS PORCENTUALES
<u>General</u>	<u>General</u>	<u>Reclutamiento</u>	<u>Reclutamiento y Selección</u>
La carencia de un Sistema de Reclutamiento, Selección, Capacitación y Evaluación para Directores de Núcleo incide en el proceso Técnico-Administrativo de los Recursos Humanos.	Hipótesis rechazada	-El 91.67% resulta desfavorable a la metodología técnica-administrativa del reclutamiento y no existen procedimientos idóneos en el Ministerio de Educación.	-A la comunidad educativa no se le toma en cuenta para reclutar y seleccionar al personal que va a ocupar las Direcciones de Núcleo.
<u>Específicas</u>	<u>Específicas</u>		<u>Capacitación</u>
1. Existen solamente instructivos de poca consistencia técnica para el reclutamiento.	Hipótesis aceptada	-El 87.50% resulta desfavorable a que realmente se consultan a la comunidad, para reclutar posibles candidatos al cargo.	-La opinión de los Directores de escuela refleja que el personal técnico-administrativo de los núcleos educativos no son capacitados para ocupar los puestos que están desempeñando.
2. La selección no responde a mecanismos técnicos por ser de carácter personal y político.	Hipótesis aceptada	<u>Selección</u> -El 54.17% dió respuestas incoherentes a si la coyuntura política es factor que determina la selección.	-Los Directores de Núcleo no han recibido asesorías de tipo técnico y administrativo durante 1983.
3. No existen procedimientos técnicos para capacitación.	Hipótesis rechazada	-El 43.75% responde afirmativamente a que la selección surgió democráticamente pero la ausencia de respuestas es de 56.24%	
4. No existe un procedimiento técnico para evaluar al personal.	Hipótesis rechazada	-El 89.58% resulta desfavorable a que los procedimientos de selección hayan sido objetivos e imparciales, o sea que fueron subjetivos.	<u>Evaluación</u> -Según los porcentajes de poca nada y lo ignora no existe una adecuada evaluación del personal que labora en el núcleo.

DIRECTORES DE NUCLEOS			DIRECTORES DE ESCUELA
H I P O T E S I S	D O C I M A C I A	PREGUNTAS ABIERTAS	RESULTADOS PORCENTUALES
		<p style="text-align: center;"><u>Capacitación</u></p> <p>-El 72.72% resulta desfavorable a que son coherentes y bien planificados los cursos de capacitación.</p> <p>-El 45.83% respondió en forma incoherente a si es necesario mejorar los cursos de capacitación y un 20.83% no respondió.</p> <p style="text-align: center;"><u>Evaluación.</u></p> <p>-El 91.66% resulta desfavorable a que si la evaluación la realiza el personal técnico de la Región Educativa.</p> <p>-El 97.92% es desfavorable a que existe un sistema de evaluación que satisfaga técnicamente.</p> <p>-Un 77.08% resulta desfavorable a que exista una evaluación estadística de los resultados obtenidos en el núcleo.</p>	

6.7.1. Interpretación de los resultados entre Matriz y la estructura general de consultas a Autoridades Técnicas.

Esta matriz propende a justificar la puesta en marcha de un modelo de Reclutamiento, Selección, Capacitación y Evaluación que solucione las deficiencias laborales inferidas en la comparación misma de resultados y dado que es urgente evidenciar el respaldo de las preguntas abiertas a las hipótesis rechazadas y la contradicción entre las mismas y algunas respuestas de los Directores de Escuela.

El equipo que realiza este trabajo considera necesario desde el punto de técnico llamar la atención a que los resultados obtenidos en las preguntas abiertas de los Directores de Núcleo no son compatibles con los resultados de las preguntas cerradas.

Para hacer más claro el planteamiento entre el sondeo a las autoridades y la matriz de resultados según Hipótesis Comprobadas, nótese lo siguiente:

- No hay una opinión exactamente favorable hacia un Sistema de Reclutamiento, Selección, Capacitación y Evaluación por parte de las autoridades.
- Se percibe una falta de lineamientos y una pérdida de margen laboral por el fenómeno de dejar hacer, dejar pasar, o sea procedimientos automáticos o de hecho.

La matriz muestra que la contradicción entre el recha-

zo de la Hipótesis General y las específicas No.3 y No.4, con los resultados obtenidos en las preguntas abiertas de los Directores de Núcleo y Directores de Escuela y las consultas dirigidas a las Autoridades de carácter técnico del Ministerio de Educación, se observa de acuerdo a los siguientes aspectos: La Hipótesis No.3 se rechaza, sin embargo los resultados de las preguntas abiertas (veáse cuadro vertical No. 6.7.) en donde, lo referente a la capacitación el 72.92% respondió abiertamente en forma desfavorable a que la capacitación no es coherente ni bien planificada; seguidamente el 45.83% (casi la mitad) respondió en forma incoherente lo cual es también una forma de contradicción, en cuanto a que si es necesario mejorar la capacitación.

La Hipótesis No.4 según la Docimacia se rechaza sin embargo, siempre, respecto a la variable de evaluación, el 91.66% opinó desfavorable a que la evaluación la realiza el personal técnico de la Región Educativa, además es de notar que el 97.92% es desfavorable a que existe una sistema de evaluación que satisfaga técnicamente al proceso.

La Hipótesis General rechazada al relacionarla con la estructura general de consulta a las autoridades técnicas del Ministerio de Educación a nivel central

y regional, se observa una gran contradicción, debido a que las autoridades consultadas opinan que no existe una definición para reclutar y seleccionar a Directores de Núcleo además que la capacitación no responde a una metodología planificada y que a los Directores de Núcleo, no se les evalúa sistemáticamente.

Los resultados de la Docimacia de Hipótesis se mantienen por razones técnicas de método de investigación, pero se trata de poner en evidencia la totalidad real de la investigación.

Finalmente se hace hincapié en que los resultados obtenidos en las respuestas de los Directores de Escuela (veáse columna resultados, Cuadro No. 6.7.) no son compatibles a las respuestas de los Directores de Núcleo.

Es importante destacar los resultados a la estructura general (Veáse No.6.6) dejaremos a criterios del lector los resultados globales obtenidos los cuales a la luz de una análisis empírico, son evidentes y también conducen a pensar que existen anomalías, que no fueron objeto de control en el instrumento aplicado a los Directores de Núcleo, Ej.: la notable subjetividad de la respuestas, por razones obvias.