



Conciencia Tecnológica

ISSN: 1405-5597

contec@mail.ita.mx

Instituto Tecnológico de Aguascalientes  
México

Feria Cruz, Maribel; Vázquez López, Omar; Liquidano Rodríguez, Ma. del Carmen; Moreno Torres, Flor; Domínguez Ventura, Carlos  
Las Empresas de Servicios de Colocación: un Estudio del Contexto Organizacional y su Relación con el Perfil del Administrador de Recursos Humanos en Aguascalientes  
Conciencia Tecnológica, núm. 38, julio-diciembre, 2009, pp. 46-51  
Instituto Tecnológico de Aguascalientes  
Aguascalientes, México

Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=94412327009>

- Cómo citar el artículo
- Número completo
- Más información del artículo
- Página de la revista en redalyc.org

redalyc.org

Sistema de Información Científica  
Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal  
Proyecto académico sin fines de lucro, desarrollado bajo la iniciativa de acceso abierto

## **Las Empresas de Servicios de Colocación: un Estudio del Contexto Organizacional y su Relación con el Perfil del Administrador de Recursos Humanos en Aguascalientes**

Investigación

Dra. Maribel Feria Cruz, M.C.A. Omar Vázquez López, Dra. Ma. del Carmen Liquidano Rodríguez,  
M. C. Flor Moreno Torres, M.C. Carlos Domínguez Ventura.

Instituto Tecnológico de Aguascalientes, Departamento de Ciencias Económico-Administrativas,  
Av. A. López Mateos 1801 Ote., Fracc. Bona Gens, Aguascalientes, Ags. C.P. 20256, Tel: 01(449)9105002  
fericruz@prodigy.net.mx, valo\_24@hotmail.com, maricarmen\_inv@yahoo.com.es, flowerb\_mx@yahoo.com,  
cd\_ventura@yahoo.com.

### **Resumen**

Este artículo tiene como objetivo determinar la relación que existe entre las variables “contexto organizacional de las empresas de contratación de personal” y el “perfil del administrador de recursos humanos”, incluyendo la descripción de ambas variables. Se aplicó un cuestionario autoadministrado a una muestra no probabilística de empresas de servicios de colocación de personal en Aguascalientes. La conclusión del trabajo es que sí existe asociación entre dichas variables; en este sentido, se pudo observar que los principales factores que ejercen influencia específicamente sobre el perfil del administrador de recursos humanos son: el factor “complejidad del producto/servicio en las competencias conductuales” y el de “planeando sus funciones, a mediano y largo plazos”.

**Palabras clave:** Perfil del administrador de recursos humanos, contexto organizacional, empresas de colocación de personal.

### **Abstract**

The aim of this paper is to offer the results of a study concerning the relationship between the organizational context variables of the hiring personal enterprises and the profile of the human resources administrator, with both variables descriptions. A self-applied questionnaire was made into a non sorted sample of hiring personal enterprises in Aguascalientes. The results showed that there is an association in both variables; the main factors related are: “complexity of the manufactured goods/service on performance competitions”, and “functions planning in short and long term”.

**Key words:** Profile of the human resources administrator, organizational context and hiring personal enterprises.

### **Introducción**

Hoy en día los constantes cambios demográficos, sociales, económicos, tecnológicos y legislativos, llegan a afectar el contexto organizacional de las empresas en sus diferentes tamaños, por ello, es de gran relevancia mostrar cómo influye en ellas el entorno, tanto interno como externo, y el tipo de características que asumen las mismas. Estas características impactan o sustentan la toma de decisiones en los perfiles de cada puesto y en las estrategias de administración que se llevan a cabo, así como en la administración de recursos humanos (RH), por lo cual el trabajo tuvo como objetivo identificar la relación entre el perfil del administrador de RH y el contexto organizacional de las empresas de servicios de colocación de personal de Aguascalientes. Este estudio fue realizado en el sector de servicios en la rama de colocación de personal, incluyendo dentro de la muestra a micro, pequeñas, medianas y grandes empresas del estado de Aguascalientes. Cabe hacer mención que en este último la actividad económica más importante está representada por el sector servicios, que actualmente integra el 63% del valor agregado en la entidad y una quinta parte del Producto Interno Bruto (PIB) estatal, de acuerdo con INEGI, [1]. De este modo, a partir de la relación entre el contexto organizacional y el perfil del administrador de RH, se pretende aportar evidencia de que este último se manifiesta y es modificado de acuerdo con el contexto organizacional específico en el que se desenvuelve. El presente artículo expone, pues, los resultados y evidencias que apoyan el trabajo.

## Fundamentos teóricos

El desarrollo del perfil del administrador de RH ha pasado por varias etapas: Sirianni [2] menciona que en 1930 el perfil del administrador de RH estaba orientado principalmente a la administración de personal; en 1950 a las relaciones humanas; en 1960 se desarrollaban roles entre el trabajador y la compañía, y en 1970 el administrador tenía el rol de solucionador de problemas. A lo largo del tiempo el desarrollo del administrador de recursos humanos se orientó a generar habilidades tales como actitudes, conocimientos y valores que permitieran a la gestión del recurso humano tener una visión integral entre el personal y la gerencia para lograr el trabajo en equipo y la mejora continua en los procesos, cumpliendo con las políticas y los objetivos estratégicos. Bae & Lawler [3] proponen el perfil deseable del empresario de acuerdo a las siguientes cualidades: innovador, administrador de la tecnología, líder empresarial, promotor de proyectos y adaptable al medio y sus circunstancias. Con relación al perfil del administrador, Alles [4] incluye las competencias técnicas: conocimientos; competencias conductuales: habilidades y actitudes; competencias clave del éxito; competencias mentales o cognitivas y competencias universales para cuadros directivos. Las competencias del gestor del conocimiento están integradas por: liderazgo, consultor, competencias de diseño y competencias cognitivas. A su vez, Milkovich y Boudreau [5] mencionan que el perfil del administrador está integrado por competencias de: conocimientos técnicos, conocimientos del contexto organizacional y habilidades de comunicación y negociación. Así, al analizar los cambios demográficos, sociales, culturales y tecnológicos, se refleja la necesidad de incorporar con talento administrativo a gerentes con competencias globales, con enfoque a las soluciones y orientación hacia la visión de negocio, capaces de administrar procesos de gestión del personal bajo el concepto de competencia laboral y enfocada al cliente. En lo que respecta al contexto organizacional, dentro de la empresa debe ser considerado como variable de importancia vital, ya que de éste depende el desempeño del administrador de RH, y en el cual surgen las dimensiones que pueden influir en el perfil del personal para desarrollar dicha actividad. Lo anteriormente mencionado tiene alto impacto para el desarrollo de cada uno de los procesos y subprocesos que integran al sistema de recursos humanos. En relación al tamaño de la empresa, Drucker [6] define que una empresa es demasiado grande cuando ya no puede adoptar decisiones empresariales y administrativas. Huselid & Becker [7] definen que las características de la empresa son: total de empleados, intensidad del capital, alcance sindical.

Las condiciones externas se clasifican en cambios sociales y demográficos, condiciones del mercado laboral; en este apartado Milkovich y Boudreau [5] muestran que el administrador de RH debe considerar también las características externas que afectan al contexto organizacional, para estar en posibilidades de proveer y mantener al personal necesario e idóneo para los procesos productivos de la empresa. Éstas son algunas condiciones de donde surgen las dimensiones de la variable (dimensiones que integran el constructo con el que se trabajó) que permiten al personal desarrollar diversas actividades.

**El contexto de empresas de colocación de personal.** Hoy en día al hablar de empresas de colocación de personal es común referirse con ello al *outsourcing*; Sánchez [8] comenta que “las empresas de colocación de personal o llamadas también de terciarización que trabajan bajo la nueva tendencia del *outsourcing*”, son cada vez más frecuentes dentro de este sector, ya que prestan una función muy importante para las empresas que requieren de este servicio, con la obtención de beneficios muy palpables. El *outsourcing* (también llamado subcontratación) es una técnica innovadora de administración que consiste en la transferencia a terceros de ciertos procesos complementarios que no forman parte del giro principal del negocio, permitiendo con ello la concentración de los esfuerzos en las actividades esenciales a fin de obtener competitividad y resultados tangibles.

**Las agencias de selección y colocación de personal.** Las agencias de colocación de personal son aquellas empresas que ofrecen el servicio de contratar personal (reclutar, seleccionar, capacitar) para identificar a los diferentes agentes con las aptitudes y actitudes requeridas por la empresa solicitante que puedan cubrir el puesto vacante. Sánchez [8] menciona que la tarea de selección y colocación de personal es uno de los principales objetivos de las consultoras empresariales, que cumplen con un doble rol social-económico: racionalización de los recursos humanos existentes en las propias empresas y en el mercado, e intermediación entre la demanda de puestos de trabajo y la oferta de mano de obra.

**La subcontratación y el *outsourcing*.** Casanova [9] explica que la desverticalización de la producción es un hecho contundente de la realidad empresarial, que parte del cierre de muchos departamentos de las empresas que ya no son rentables. Las fases del proceso que no arrojen buenos resultados se descentralizan y se transfieren a unidades por fuera de la empresa, las cuales están especializadas en la prestación de servicios: se denominan, según Casanova [9], empresas prestadoras

de servicios de subcontratación. La alternativa del *outsourcing* abastece de servicios administrativos a las empresas, tales como la asesoría jurídica, lo financiero-contable, la formación del recurso humano, la seguridad, el procesamiento de datos y la investigación. El *outsourcing*, según Fernández [10], es un término creado en 1980 para describir la creciente tendencia de grandes compañías que estaban transfiriendo sus sistemas de información a proveedores. Puede decirse que se trata de un contrato, según el cual determinadas organizaciones, grupos o personas ajenas a la compañía son contratados para hacerse cargo de alguna de sus actividades o de un servicio puntual dentro de ella. La compañía delega la gerencia y la operación de uno de sus procesos o servicios a un prestador externo (*outsoucer*), con el fin de agilizarlo, optimizar su calidad y/o reducir sus costos. Transfiere así los riesgos a un tercero que pueda dar garantías de experiencia y seriedad en el área. En cierto sentido, este prestador pasa a ser parte de la empresa, pero sin incorporarse formalmente. Según Díaz [11], el *outsourcing* significa en la práctica encontrar nuevos proveedores y nuevas formas de asegurar la entrega de materias primas, artículos, componentes y servicios; es la acción de acudir a una agencia exterior para operar una función que anteriormente se realizaba dentro de la compañía, por lo que ésta contrata un servicio o producto final sin que tenga responsabilidad alguna en la administración o manejo de la prestación del servicio, mientras que aquélla actúa con plena autonomía e independencia para atender diversos usuarios. Se puede decir que la importancia de la terciarización radica en que ésta pretende concentrar los esfuerzos de la compañía en las actividades principales del giro de negocios.

### Materiales y métodos

Este trabajo es producto del proyecto de Tesis de Maestría (\*) que se llevó a cabo durante el año 2005 en el Instituto Tecnológico de Aguascalientes. Los resultados se obtuvieron con la metodología cuantitativa mediante la técnica de encuesta. La presente investigación es no experimental, descriptiva, transversal y correlacional. La selección de la muestra fue no aleatoria, dirigida a gerentes de RH. En este sentido, el objetivo general de la investigación fue identificar la relación existente entre el contexto organizacional y el perfil del administrador de RH en las empresas de servicios de colocación de personal en el estado de Aguascalientes. Las dos variables a analizar son el perfil del administrador y el contexto organizacional, las cuales se obtienen, para el caso de la variable “perfil del administrador”, a través de las siguientes dimensiones: características demográficas, rasgos personales, competencias

cognitivas, competencias conductuales y competencias técnicas; y para la variable “contexto organizacional”, los aspectos giro, tamaño, edad, mercado, origen del capital, complejidad del producto, posición del mercado, enfoque competitivo, tecnología y enfoque organizativo. El instrumento se aplicó en el estado de Aguascalientes a una micro, una mediana y tres grandes empresas, considerando la clasificación de empresas por sectores y número de empleados, publicado en el Diario Oficial de la Federación el 30 de diciembre de 2002. El análisis de la información se realizó utilizando la herramienta estadística del programa SPSS. La hipótesis parte del enunciado de que “existe una relación estadísticamente significativa entre el contexto organizacional y el perfil del administrador de recursos humanos en el sector servicios de colocación de personal en Aguascalientes”. Para comprobar la hipótesis estadística se generaron diversas tablas de contingencia, utilizando la prueba de hipótesis  $X^2$ , y para verificar la asociación de las variables se utilizó el análisis de correlación de Spearman [13].

### Resultados y discusión

**Descripción de la variable perfil del administrador de RH.** En base al perfil demográfico del administrador de RH en las empresas de colocación de personal, los resultados muestran que en cuanto al género, el femenino incide en un 80% de la muestra y únicamente un 20% el género masculino. En relación a las competencias cognitivas, se obtuvo que cuatro administradores la mayoría de las veces realizan estas competencias y sólo uno aplica siempre el pensamiento analítico. La edad de los administradores es de 18 a 30 años, siendo importante para estas organizaciones contar con gente joven, con actitudes y aptitudes muy positivas, personas dinámicas y con ideas innovadoras. La característica más importante del administrador de RH, dentro de los rasgos personales, es contar con un nivel de autoconfianza elevado para ejercer el liderazgo dentro de su competencia en la organización. Es competente, puesto que las decisiones dentro de la empresa deben de estar sustentadas en conocimientos amplios y firmes para la competencia de RH. Existe una tendencia a que el administrador actúe con un pensamiento crítico y posea habilidades directivas para solucionar problemas. Predomina en el administrador el conocimiento de la cultura organizacional de la empresa, es eficiente para interpretar información y analizar datos, tiene habilidades para crear los entornos más convenientes en la misma y posee el conocimiento de las estrategias del negocio como parte medular de cualquier organización.

En las competencias conductuales, el administrador de RH tiene las habilidades de planeación a mediano y largo plazos en base a las funciones que se establecen y una excelente comunicación con su personal, de donde se pueden derivar aspectos importantes de actitudes positivas, comunicación efectiva, integración en equipo; asimismo, fomenta el trabajo en equipo y genera un ambiente de entusiasmo y un compromiso elevado en las personas, delegando las funciones correspondientes a cada puesto. El administrador coopera con su personal, es tolerante a las situaciones críticas y cuenta con un alto nivel de realización. En el rubro de competencias técnicas el administrador tiene conocimiento de leyes laborales (aunque estas organizaciones cuentan con un bufete de abogados que se encargan de solucionar los problemas cuando éstos lo ameriten); la mayoría de las veces cuenta con conocimiento de las novedades informáticas (entre la tecnología que se maneja se encuentran computadoras, software, scanners, fax, internet). El administrador tiene conocimientos muy vagos del idioma inglés, asimismo, predomina el tener conocimientos sobre administración general, siempre cuenta con habilidades técnicas y estratégicas de su área, se mantiene actualizado dentro de su área de competencia y de otras áreas que puedan beneficiar o afectar el buen funcionamiento del área representada.

**Descripción de la variable contexto organizacional de las empresas bajo estudio.** De las cinco empresas de colocación de personal estudiadas, tres de ellas tienen más de 31 años formadas, siendo empresas trasnacionales; la pequeña y mediana empresa tiene 5 o menos años en el mercado; atienden y prestan servicio al mercado a nivel global, dos empresas a mercados internacionales y una empresa al mercado local, predominando el capital extranjero y dos empresas con capital nacional. La mayoría de las empresas se caracteriza por tener complejidad de sus servicios con múltiples variedades y sólo una organización ofrece un producto/servicio con múltiples variedades; en tres empresas su posición dentro del mercado es muy fuerte, ya que son empresas trasnacionales y dos empresas tienen una mercado sostenible, aunque su mercado es local. Se detecta, también, que dentro de su contexto organizacional tres empresas aplican la diferenciación del servicio con respecto a las demás, por adaptabilidad al cliente-flexibilidad, mientras otra empresa aplica un enfoque de diferenciación por calidad, y la última, por diferenciación en su eficiencia operacional y precio. Estas empresas muestran la tendencia al uso de alta tecnología, mientras más grande es la organización, mayor tecnología requiere para su operación. El contexto organizacional está más representado por

enfoques organizativos centralizados, con jerarquía y controles externos por funciones, siendo empresas trasnacionales.

En base al análisis  $X^2$  se comprobó que sí existe asociación entre el contexto organizacional y perfil del administrador de recursos humanos; las variables relacionadas son: **complejidad del producto/servicio y la planeación de funciones a mediano y largo plazos en las empresas de servicios de colocación de personal.** Las tablas 1 y 2 muestran el nivel de relación que existe entre las variables antes mencionadas.

	Planeando sus funciones, a mediano y largo plazo		Total	
	La mayoría de las veces	Siempre		
Complejidad Un del producto/producto/servicio con múltiples variedades	20%	0	20%	1
Varios productos/servicios con múltiples variedades	0	80%	80%	4
<b>Total</b>	<b>1</b>	<b>4</b>	<b>100%</b>	<b>5</b>

**Tabla 1.** Crosstabs: Complejidad del producto/servicio y planeando sus funciones a mediano y largo plazos. Fuente: Vázquez\* (2006).

La tabla 1 muestra que el 20% de las empresas estudiadas la mayoría de las veces planea sus funciones a mediano y largo plazos en cuanto a la complejidad de producto y/o servicio, y que sólo ofrecen un producto y/o servicio con múltiples variedades, mientras que el 80% de las empresas siempre planea sus funciones a mediano y largo plazos ofreciendo dentro de la complejidad del producto varios productos/servicios con múltiples variedades. El Alpha de Cronbach para estas variables resulto de 0.786, el cual es bastante aceptable por el tipo y el número de casos estudiados.

	Valor	GL	Valor de P (2-colas)	Exact Sig. (2-colas)	Exact Sig. (1-colas)
Spearman Chi-Square	5.000(b)	1	.025		
Corrección x Continuidad	.703	1	.402		
Prueba de Fisher's	5.004	1	.025	.200	.200

**Tabla 2.** Datos de  $X^2$  y *Rho de Spearman*. Fuente: Vázquez (2006).

Fuente: Elaboración propia. Nivel de Significación: 0.05; Nivel de Confianza 95%.

La tabla 2 muestra el nivel de asociación que existe entre las variables mencionadas. Al analizar las 369 combinaciones extraídas en base a los resultados planteados, se puede comprobar que sí existe una relación estadísticamente significativa, con un nivel *P* de significación observado de 0.025, por lo que se comprueba en estas variables la hipótesis establecida, pero únicamente en una de las dimensiones de las variables analizadas. De las restantes combinaciones del contexto organizacional y del perfil del administrador de RH, se encontró que los constructos combinados con el contexto organizacional no tienen relación. De acuerdo a la Tabla 2, la variable “planeando sus funciones a mediano y largo plazos/ complejidad del producto: varios productos/servicios con múltiples variedades”, muestra que a mayor planeación de funciones por parte de la empresa, mayor es la tendencia a ofrecer una alta complejidad del producto, incluyendo varios productos/servicios con múltiples variedades ( $p=0.025$ ). Esta relación es significativa, ya que en base a la muestra tomada de cinco empresas de colocación de personal, se puede observar que cuatro empresas ofrecen varios productos/servicios con múltiples variedades, siendo una de las cualidades de este tipo de organización que, por lo general, son organizaciones grandes, las cuales ofrecen el servicio de selección, reclutamiento, capacitación, generación de nómina de sus trabajadores, responsabilidades jurídicas, asignación de seguros por contingencias que pueda generar el trabajador dentro de la organización (robos, fallecimiento del trabajador, abandono de trabajo, entre otros) a las empresas que solicitan el servicio de contratación. Analizando la empresa pequeña, únicamente se enfoca a la contratación del personal y la maquila de estudios socioeconómicos

que las empresas grandes le solicitan, limitándose ésta a un producto/servicio con múltiples variedades.

Con respecto a la relación entre el contexto organizacional y el perfil del administrador de RH, Lugo [14] ha encontrado que los administradores de RH en Aguascalientes integran algunas competencias como conocimiento de la estrategia del negocio, son cooperadores con el personal, así como poseen habilidades para reaccionar y adaptarse a los cambios, lo cual lleva a generar la integración del nuevo perfil del administrador. De igual manera, se coincide con Liquidano [15] y Martínez Serna [16] al mencionar que el administrador hace y trabaja en equipo, tiene conocimiento de administración general, habilidades técnicas y estratégicas de su área; además, los administradores de Aguascalientes tienen la competencia conductual de ejercer una buena comunicación hacia el personal y una competencia técnica de conocimiento de administración internacional así como de varias culturas; cabe mencionar que los resultados de estos trabajos refuerzan los hallazgos encontrados de nuestra investigación, sobre todo se coincide con la menor frecuencia encontrada en la aplicación de las competencias técnicas. Lo que los resultados permiten identificar es que dentro del perfil del administrador predominan los gestores administrativos, dando mayor relevancia a estos últimos, que al administrador de RH; este problema plantea la necesidad de que los actuales administradores en las empresas de Aguascalientes mejoren sus prácticas de administración de RH para construir las competencias necesarias que el contexto organizacional impone y al ritmo que el ambiente se manifiesta, situación que hasta el momento no ha sido suficientemente trabajado. Gracias a los estudios realizados hasta ahora cobra especial relevancia dentro del perfil de administrador no solamente la gestión administrativa sino también la integración de las diversas competencias que lo capacitan para actuar en un entorno cada vez más competitivo, de donde se sigue la importancia de continuar explorando las competencias del perfil del administrador en su contexto organizacional.

### Conclusiones

Los resultados muestran que las competencias conductuales del administrador de RH son las que tienen mayor impacto tanto en la forma de administrar como en el contexto organizacional, seguido de las competencias técnicas. Asimismo, se concluye en base al análisis  $X^2$  y de correlación, que sí existe asociación entre las variables contexto organizacional y perfil del administrador de RH; esta relación se presenta

en la complejidad del producto/servicio y en el rubro planeando sus funciones, a mediano y largo plazos. De los resultados de la prueba de hipótesis, se afirma que la relación fue significativa pero únicamente en una de las dimensiones de las variables analizadas, por lo tanto, la asociación se efectúa en el sentido en que están formuladas las variables. Es decir, que entre mayor sea la complejidad del producto/servicio, el administrador de RH mayormente requiere planear sus funciones, a mediano y largo plazos. Es importante señalar que los resultados encontrados son válidos *sólo* para el estudio analizado y que éstos muestran específicamente la tendencia de los resultados generados, por lo que sería conveniente replicar este estudio con más empresas del giro en otros estados de la República. Es necesario enfatizar que la responsabilidad de selección y adaptación de tecnología y de RH depende únicamente de las empresas y para llevarlo a cabo, se requiere como condición *sine qua non* la generación de umbrales mínimos de conocimiento y capacidades tecnológicas a efectos de generar sus propias ventajas competitivas. Lo anterior significa que las competencias en el perfil del administrador implican necesariamente la construcción de una estructura fundada en relaciones sistémicas dinámicas y a niveles distintos, si bien interactuantes, en donde el macro-tejido estructural se ve continuamente soportado en micro-tramas y micro-urdimbres que lo cohesionen, es decir, donde el papel del perfil del administrador y sus competencias, en este caso las “conductas” competitivas que asumen las empresas, aparecen reflejadas en las competencias conductuales del administrador de RH y que asumen un rol crucial, mayor incluso que las técnicas.

### Referencias

- [1] INEGI (2005), Censos Económicos 2004, <http://www.inegi.gob.mx/est/contenidos/espanol/proyectos/censos/ce2004>.
- [2] Sirianni, A. (1992), “Human resource management in Italy”, *Employee Relations* v.14, i5:23.
- [3] Bae, J. & Lawler, J. (2002), *Academy of Management Journal*, v. 43 i3, Information service of ProQuest Company, pp. 502-517.
- [4] Alles, M. (2000), *Dirección estratégica de recursos humanos: gestión por competencias*. Granica, Argentina.
- [5] Milkovich, G. y Boudreau (1997), *Dirección y Administración de Recursos Humanos* (6ª ed.), Mc Graw Hill, México, 722 págs.
- [6] Drucker, P. (2002), *La gerencia, tareas responsabilidades y prácticas*, Editorial El Ateneo, Argentina, 917 págs.
- [7] Huselid, A. & Becker, E. (1996), Methodological Issues in Cross-Sectional and Panel Estimates of the Human Resource- Firm Performance Link Industrial Relations, v.5, No. 3:400-422, en EBSCOhost database (Business Source Elite), <http://www.search.epnet.com>.
- [8] Sánchez, A. (2005), “Las agencias de selección y colocación de personal”, *Rev. Capital Humano*, Vol. noviembre-diciembre 2005:38.
- [9] Sánchez, A. (2005), “Ventajas competitivas del outsourcing”. *Rev. Capital Humano*, Vol. noviembre-diciembre 2005.
- [10] Casanova, F. (2005), “La subcontratación y el outsourcing”, en <http://www.cinterfor.org>. Fecha de localización: 6 de noviembre del 2005.
- [11] Fernández, R. (2005), “Qué es el outsourcing”, localizado en: [www.monografias.com/trabajos10/outso/outso.shtml](http://www.monografias.com/trabajos10/outso/outso.shtml), 6 de noviembre del 2005.
- [12] Díaz, J. (2005), “Importancia y aplicación del outsourcing”, *Rev. Capital Humano*, Volumen junio- julio 2005, p. 26.
- [13] Hernández, R., Fernández C. y Baptista, P. (2003), *Metodología de la investigación*, México: Mc Graw-Hill, 3ª. Ed.
- [14] Lugo Cuéllar, C. (1999), “Recursos Humanos: evolución o revolución”, *Rev. Competencia Laboral*, Año 3, No. 11, julio-septiembre (México).
- [15] Liquidano Rodríguez, M. (2006), “Administrador de recursos humanos como gestor del talento humano”. *Rev. Contaduría y Administración* No. 220:145-178, septiembre-diciembre (México).
- [16] Martínez Serna, M. (2004), *Orientación al mercado. Un modelo desde la perspectiva de aprendizaje organizacional*. UAA (México).
- [\*] Vázquez, O. (2006), “El Impacto del Contexto Organizacional en el Perfil del Administrador de Recursos Humanos, estudio exploratorio en empresas de servicios de colocación de personal en Aguascalientes”, Tesis de Maestría en Ciencias en Administración, Instituto Tecnológico de Aguascalientes.

**Artículo recibido:** 5 de agosto de 2008

**Aceptado para publicación:** 12 de julio de 2009