



Universidad
Internacional
de Andalucía

TÍTULO

TALENTO Y COMPETENCIAS EN EL SECTOR TURÍSTICO ESPAÑOL ANÁLISIS DEL MERCADO LABORAL

AUTORA

Ana María Barroso Medina

Directora
Institución
Curso
©
©
Fecha
documento

Esta edición electrónica ha sido realizada en 2025

Dra. Yolanda María Pelayo Díaz

Universidad Internacional de Andalucía

Máster Universitario en Dirección y Gestión de Personas (2024/25)

Ana María Barroso Medina

De esta edición: Universidad Internacional de Andalucía

2025



Universidad
Internacional
de Andalucía



**Atribución-NoComercial-SinDerivadas
4.0 Internacional (CC BY-NC-ND 4.0)**

Para más información:

<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/deed.es>

<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/deed.en>

MÁSTER OFICIAL EN DIRECCIÓN Y GESTIÓN DE PERSONAS

FACULTAD CC. DEL TRABAJO

UNIVERSIDAD INTERNACIONAL DE ANDALUCÍA



Universidad
Internacional
de Andalucía

TRABAJO FIN DE MÁSTER

**TALENTO Y COMPETENCIAS
EN EL SECTOR TURÍSCO
ESPAÑOL: ANÁLISIS DEL
MERCADO LABORAL**

DIRECTOR: YOLANDA PELAYO DÍAZ

ALUMNO: ANA MARÍA BARROSO MEDINA

CURSO 2024/2025 – CONVOCATORIA I

ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN	4
2. OBJETIVOS	7
2.1. Objetivo general	7
2.2. Objetivos específicos	8
3. MARCO TEÓRICO	9
3.1. Análisis del sector turístico en España	9
3.2. Trabajos seminales en materia de <i>Soft Skills</i>	15
4. METODOLOGÍA	20
4.1. Enfoque metodológico.....	20
4.2. Método de recogida de datos	21
4.3. Técnica de análisis	22
4.4. Consideraciones éticas	23
5. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS	24
5.1. Frecuencia de las <i>soft skills</i> en las ofertas de empleo analizadas.....	24
5.2. Asociación entre <i>soft skills</i> y tipos de puestos de gestión hotelera	28
6. RECOMENDACIONES PARA LA MEJORA DE LA ALINEACIÓN ENTRE COMPETENCIAS PERSONALES Y DEMANDAS DEL SECTOR TURÍSTICO	31
6.1. Recomendaciones para instituciones educativas	31
6.2. Recomendaciones para empresas del sector turístico	32
7. CONCLUSIONES	34
8. BIBLIOGRAFÍA	36
9. ANEXOS	40

RESUMEN

Este trabajo tiene como objetivo identificar las competencias personales (*soft skills*) más demandadas en el sector turístico español, con especial atención a los puestos de gestión hotelera. Partiendo de una revisión conceptual sobre el talento y la evolución del valor de las competencias personales en el mercado laboral, se contextualiza el análisis dentro de un sector turístico clave para la economía nacional, caracterizado por su dinamismo, alta empleabilidad y creciente enfoque en la experiencia del cliente.

La metodología que se ha llevado a cabo en este trabajo ha sido un análisis cualitativo consistente en examinar 30 ofertas de empleo para puestos de gestión hotelera, publicadas entre abril y junio de 2025, extraídas de los portales de empleo de InfoJobs, LinkedIn y Job Today. Esto permitió identificar y categorizar las *soft skills* que se demandan con mayor frecuencia, y establecer asociaciones entre determinadas competencias personales y tipos de puesto.

Entre los resultados obtenidos, se identifican como las competencias personales más valoradas: la organización, la habilidad de comunicación, la orientación al cliente, el trabajo en equipo y el liderazgo. Además, este estudio propone una serie de recomendaciones tanto para entidades educativas como para organizaciones del sector turístico, con el objetivo de fortalecer la alineación entre la formación académica, los procesos de selección y la empleabilidad.

En conjunto, este trabajo ofrece una aportación práctica y reflexiva para el rediseño de planes de estudio o programas formativos y estrategias de gestión del talento en un sector en plena transformación.

PALABRAS CLAVE

Competencias personales, Gestión hotelera, Sector turístico, Talento, Empleabilidad, Mercado laboral, Formación profesional, Análisis cualitativo.

ABSTRACT

This study aims to identify the most in-demand soft skills in the Spanish tourism sector, with a special focus on hotel management positions. Starting from a conceptual review of talent and the evolving value of soft skills in the labor market, the analysis is contextualized within a key tourism sector for the national economy, characterized by its dynamism, high employability, and growing focus on customer experience.

The methodology used in this study was a qualitative analysis consisting of examining 30 job postings for hotel management positions published between April and June 2025, extracted from the job portals InfoJobs, LinkedIn, and Job Today. This allowed us to identify and categorize the most frequently in-demand soft skills and establish associations between certain personal skills and job types.

Among the results obtained, the most valued soft skills were identified: organization, communication skills, customer orientation, teamwork, and leadership. Furthermore, this study proposes a series of recommendations for both educational institutions and organizations in the tourism sector, with the aim of strengthening the alignment between academic training, selection processes, and employability.

Overall, this study offers a practical and thoughtful contribution to the redesign of curricula or training programs and talent management strategies in a sector undergoing rapid transformation.

KEY WORDS

Soft skills, Hotel management, Tourism sector, Talent, Employability, Labor market, Professional training, Qualitative analysis.

1. INTRODUCCIÓN

El sector turístico constituye uno de los pilares fundamentales de la economía española, tanto por su contribución directa al Producto Interior Bruto (PIB) como por su capacidad de generar empleo y dinamizar actividades complementarias, además de contribuir al desarrollo social y cultural del país. Por tanto, todo esto hace que se le atribuya a este sector un papel estratégico en la economía española (Ministerio de Industria, Comercio y Turismo, s.f.).

Por sector turístico se entiende aquel sector económico que engloba a todas las empresas que están relacionadas de alguna manera con el turismo, como puede ser la hostelería, el transporte y la restauración o cualquier otra actividad relacionada con el turismo (Coll Morales, 2020). Por ejemplo: alojamiento (hoteles, hostales, campings, apartamentos turísticos, etc.), restauración (restaurantes, bares, cafeterías, etc.), transporte (aerolíneas, autobuses, ferrocarriles, alquileres de vehículos, etc.), actividades culturales (museos, festivales, eventos deportivos, parques temáticos, etc.) y agencias de viajes, entre otras.

En un entorno globalizado, cambiante y competitivo, impulsado por los avances tecnológicos, la transformación digital y la creciente expectativa de los clientes, el talento humano se consolida como el principal factor que distingue a las organizaciones turísticas. No basta solo con disponer de conocimientos técnicos o experiencia operativa previa, sino que las empresas demandan, cada vez más, profesionales con un conjunto de competencias personales, comúnmente denominadas *soft skills*, que les permitan adaptarse, innovar o generar valor en situaciones complejas (García y González, 2021; Robles, 2012).

Las competencias, en general, son habilidades y conocimientos que una persona adquiere a lo largo de su vida y que, además, le permiten desarrollarse de manera efectiva (Cobo Palomino, 2023).

A día de hoy, se distinguen dos tipos de competencias. Por un lado, las competencias duras, también llamadas *hard skills* y, por otro, las competencias blandas o personales, también llamadas *soft skills*, como hemos mencionado anteriormente.

“Las competencias duras son aquellas habilidades técnicas que posee un profesional, es decir, aquellas habilidades adquiridas a lo largo de la vida profesional, o en una institución académica, y que permiten al profesional desempeñar su trabajo” (Coll Morales, 2021).

Las competencias blandas o personales son aquellas habilidades o cualidades que una persona necesita para relacionarse de manera efectiva con los demás en su entorno personal o de trabajo, y que además le permiten gestionar sus emociones y adaptarse a nuevas situaciones (Cobo Palomino, 2023).

Este tipo de competencias, se han convertido en uno de los factores más importantes que las organizaciones buscan identificar durante los procesos de selección para ocupar vacantes. De hecho, cada vez más empresas incluyen, por ejemplo, dinámicas de grupos o entrevistas basadas en incidentes críticos en sus pruebas de selección de personal, con el objetivo de evaluar estas competencias personales en los candidatos (Buj & Escobar, 2021).

En realidad, ya nos encontramos la posesión de estas competencias como un requisito indispensable, recogido explícitamente en las especificaciones de puestos de trabajo. La especificación del análisis de un puesto de trabajo, según Arnoletto (2007), es la lista que recoge los requerimientos humanos, como la educación, capacidad, experiencia previa, personalidad, etc., necesarias para cubrir dicho puesto de trabajo.

Algunas *soft skills*, como la comunicación efectiva, el trabajo en equipo, el liderazgo, la empatía, la capacidad de adaptación o la orientación al cliente, entre muchas otras, resultan especialmente relevantes en el sector turístico por la naturaleza intensiva del trabajo con personas, la interacción multicultural y la necesidad de mantener altos estándares de calidad en el servicio (Cañizares y García, 2020; OIT, 2021).

Estas competencias, que antes se consideraban complementarias, han pasado a ser imprescindibles en los roles de mayor responsabilidad, especialmente en ámbitos como la gestión hotelera, donde la eficacia en la coordinación de equipos y la atención al cliente resultan fundamentales para lograr el éxito empresarial (World Tourism Organization [UNWTO], 2022).

No obstante, a pesar del reconocimiento creciente que han ganado este tipo de competencias, persiste una desconexión entre la formación académica y las verdaderas exigencias del mercado laboral, en particular a lo que se refiere al fortalecimiento de las competencias personales (Fernández Costales, 2021). Asimismo, la mayoría de los estudios centrados en las competencias del sector turístico continúan priorizando las habilidades técnicas (*hard skills*), dejando en segundo plano el análisis de las *soft skills*, que son esenciales en situaciones laborales reales.

Ante esta situación, el presente trabajo tiene como objetivo identificar y analizar las competencias personales más demandadas en el mercado laboral turístico español, a partir del estudio de una muestra de ofertas de empleo publicadas entre abril y junio de 2025 en los principales portales de empleo especializados: InfoJobs, LinkedIn y Job Today.

Este análisis se va a centrar exclusivamente en puestos de gestión hotelera, con la finalidad de aportar una visión más detallada y actualizada de las *soft skills* consideradas fundamentales por las empresas que operan en este subsector clave.

El trabajo se estructura en seis apartados principales. En primer lugar, se presentarán los objetivos de este, donde se recogerán, por un lado, el objetivo general de esta investigación y, por otro, unos objetivos más específicos. En segundo lugar, el marco teórico, donde, por una parte, se realiza un análisis del sector turístico español, con énfasis en su estructura, dinámica y contribución económica y, por otra, se definirán los conceptos clave y se recogerán diferentes teorías y estudios, en materia de *soft skills*, y la importancia que estas tienen en el mercado laboral, justificando así la relevancia del estudio. El siguiente apartado aborda la metodología, donde se detallará el enfoque cualitativo adoptado, los criterios de selección y el procedimiento de análisis utilizado. En cuarto lugar, se exponen los resultados del estudio, destacando las *soft skills* más recurrentes y su interpretación contextualizada. En quinto lugar, se proponen recomendaciones y estrategias dirigidas tanto al ámbito educativo como al profesional. Y, finalmente, se ofrecen las conclusiones de valor de esta investigación, y aquellas implicaciones prácticas, además de las limitaciones junto con recomendaciones para futuros estudios.

2. OBJETIVOS

Los objetivos que con esta investigación se pretenden conseguir son, por una parte, un objetivo general y, por otra, varios objetivos específicos, los cuales se describirán a continuación.

2.1. Objetivo general

El objetivo general que se pretende alcanzar con esta investigación es identificar aquellas competencias personales, conocidas comúnmente como *soft skills*, más demandadas dentro del sector turístico español, específicamente en puestos relacionados con la gestión hotelera. Es decir, llegar a conocer cuáles son las competencias que más se requieren para aquellas personas dispuestas a ocupar vacantes de puestos relacionados con la gestión hotelera en empresas del sector del turismo en España, considerando las necesidades actuales del mercado laboral y las tendencias emergentes en el sector, con el fin de contribuir tanto al desarrollo profesional como al fortalecimiento del sector turístico.

Para ello, en primer lugar, es necesario conocer y analizar el sector del turismo español ya que es el objeto de estudio y, conocer en profundidad los conceptos de “talento” y “competencias personales” además de la importancia que tienen a día de hoy estos conceptos a la hora de optar a un empleo.

Por otro lado, es necesario también analizar diferentes ofertas de empleo que se encuentren publicadas en distintos portales de empleo en internet con la finalidad de llegar a conocer qué competencias están siendo más demandadas para optar a puestos de gestión hotelera en este sector.

Para finalizar, el estudio concluirá con las principales conclusiones derivadas de esta investigación, con el propósito de identificar las competencias más demandadas y, de este modo, contribuir tanto al desarrollo profesional de las personas interesadas como al fortalecimiento del ámbito turístico.

En el siguiente subapartado, el objetivo general será desglosado en una serie de objetivos específicos que orientarán y delimitarán los pasos a seguir a lo largo del presente estudio.

2.2. Objetivos específicos

Esta investigación también pretende alcanzar una serie de objetivos específicos, que son:

- 1) Realizar un análisis del sector turístico en España (estructura, características y dinámica actual) y poner de manifiesto la significativa contribución de este sector a la economía nacional. Además de conocer las tendencias actuales y futuras en el mercado laboral turístico en España.
- 2) Conocer diversas hipótesis de investigación que se hayan realizado previamente sobre los conceptos de “talento” y “competencias personales o blandas (*soft skills*)”, y la evolución que han ido cobrando dichos conceptos para que tengan, a día de hoy, la importancia que se merecen. Además de conocer algunos estudios previos en materia de *soft skills* en el sector turístico.
- 3) Realizar un análisis cualitativo de las ofertas laborales publicadas en los portales de empleo de InfoJobs, LinkedIn y Job Today, dirigidas a puestos vacantes de gestión hotelera en empresas pertenecientes al sector turístico de España.
- 4) Analizar e Identificar las competencias personales más demandadas, considerando las necesidades actuales del mercado laboral y las nuevas tendencias en el sector.
- 5) Proponer recomendaciones y estrategias que favorezcan una mejor alineación entre las competencias personales de los profesionales y las necesidades actuales del sector turístico.
- 6) Servir de documento de reflexión para futuras adaptaciones curriculares de grados universitarios en materia de competencias personales y fomentar que responsables empresariales adapten las políticas de recursos humanos a la demanda de las competencias personales que se requieran, mediante la formación a sus empleados.

3. MARCO TEÓRICO

3.1. Análisis del sector turístico en España

El sector turístico es un pilar fundamental para la economía española ya que representa aproximadamente un 12% del Producto Interior Bruto (PIB) y genera empleo para el 12,2% de los afiliados en el país (Ministerio de Industria, Comercio y Turismo, s.f.).

Este sector, en España, se compone de diversas actividades, que incluyen: alojamiento (hoteles, hostales, campings, apartamentos turísticos, etc.), restauración (restaurantes, bares, cafeterías, etc.), transporte (aerolíneas, autobuses, ferrocarriles, alquileres de vehículos, etc.), actividades culturales (museos, festivales, eventos deportivos, parques temáticos, etc.) y agencias de viajes, entre otras.

La estructura de este sector, como podemos comprobar, permite atender a gran variedad de turistas, tanto nacionales como internacionales, y ofrecer experiencias diversificadas y adaptadas a diferentes preferencias o presupuestos.

España, además, es un país que se distingue por poseer una serie de atributos que la posicionan como uno de los mejores destinos turísticos y más competitivos del mundo debido a diferentes factores, como (Turespaña, 2023; World Economic Forum, 2021; UNESCO, s.f.):

- **Diversidad climática y geográfica:** España posee numerosas playas y montañas, pasando por ciudades históricas y paisajes rurales, además de ofrecer también una amplia gama de entornos naturales y urbanos.
- **Riqueza histórica y cultural:** es un país que cuenta con un gran patrimonio cultural, incluyendo más de 40 sitios declarados patrimonio de la humanidad por la UNESCO, como por ejemplo la Alhambra de Granada o la Sagrada Familia en Barcelona.
- **Infraestructura de calidad:** España dispone de una red de transportes muy eficiente, con aeropuertos internacionales, una red de trenes de alta velocidad (AVE) y modernas autopistas, facilitando así un mayor acceso a las diferentes regiones del país.
- **Gran variedad de oferta gastronómica:** la cocina española es ya muy conocida internacionalmente, ya que posee una gran variedad de platos regionales y una fuerte presencia de restaurantes.

- **Hospitalidad y tradición en el servicio:** la industria española es conocida ya por su enfoque en la atención al cliente y la calidad del servicio, aspectos que son fundamentales y que contribuyen a lograr altos niveles de satisfacción entre los turistas.

Ilustración 3.1.1. España: uno de los mejores destinos turísticos



Fuente: Elaboración propia.

Como hemos dicho ya anteriormente, el turismo es un pilar esencial en la economía española aportando significativamente en varios aspectos, como:

- Contribución al PIB: en 2023, el sector turístico representó el 12,3% del PIB español, evidenciando su relevancia en la estructura económica del país (INE, 2024).

Ilustración 3.1.2. PIB generado por el turismo en proporción al PIB total en España

PIB generado por el turismo en proporción al PIB total

Serie: DCE86
Periodicidad: Anual
Unidad: Porcentaje
Escala:

DATOS				
	A			
2023	12,3			
2022	11,4			
2021	7,8			

Fuente: Instituto Nacional de Estadística (2024).

- Generación de empleo: el sector turístico dio trabajo a más de 2,5 millones de personas en 2023, lo que representa aproximadamente a un 11,6% del total de empleos en España. Esta cifra pone de manifiesto la importancia del sector como fuente de empleo y su contribución a la disminución del desempleo en el país (INE,2024).

Ilustración 3.1.3. Aportación del empleo generado por el sector turístico al empleo total en España (millones de puestos de trabajo). En porcentaje.

Aportación al empleo total (millones de puestos de trabajo). Porcentaje

Serie: DCE88
Periodicidad: Anual
Unidad: Porcentaje
Escala:

DATOS						
	A					
2023	11,6					
2022	11,5					
2021	10,8					

Fuente: Instituto Nacional de Estadística (2024).

- Desarrollo regional y territorial: el turismo actúa como motor clave para el desarrollo económico en distintas zonas del país, incluyendo áreas rurales y menos industrializadas. Su impacto contribuye a fortalecer la cohesión territorial y a promover una distribución más equilibrada de la actividad económica.

No obstante, a pesar de su fortaleza, el sector turístico español también enfrenta a retos y oportunidades que requieren de atención, como:

- Sostenibilidad ambiental: la gestión de flujos turísticos en destinos sostenibles y la promoción de prácticas sostenibles son esenciales para minimizar el impacto ecológico.
- Diversificación de la oferta: ampliar la oferta turística más allá del tradicional turismo de sol y playa, potenciando segmentos como el turismo cultural, gastronómico, deportivo o de naturaleza, puede atraer a nuevos perfiles de turistas y reducir la estacionalidad.
- Transformación digital: la incorporación de tecnologías digitales y el fortalecimiento de la competitividad en entornos virtuales se han convertido en aspectos clave para atender las nuevas expectativas de los consumidores y mejorar la eficiencia en la gestión organizativa.

Al analizar el panorama actual del empleo turístico en España, destaca que en abril de 2025 se alcanzaron los 2.945.000 afiliados a la Seguridad Social en el sector, lo que equivale al 13,5% del total nacional. Este crecimiento, impulsado en gran medida por la campaña de Semana Santa, supuso la incorporación de cerca de 100.000 nuevos trabajadores, siendo la hostelería el subsector más dinámico, con 54.282 nuevas altas laborales (Cadena SER, 2025).

Por otro lado, se consolida una tendencia positiva hacia la mejora de la calidad del empleo. En 2024, el 96,7% de los nuevos contratos en el sector turístico fueron de carácter indefinido, predominando los de jornada completa (79%), lo que refleja un compromiso creciente por parte de las empresas hacia la estabilidad y la profesionalización del capital humano (Exceltur, 2025).

Este sector, en los últimos años, ha experimentado transformaciones significativas que han redefinido las dinámicas del mercado laboral. A continuación, se analizarán las principales tendencias actuales y futuras que influyen en el empleo turístico en España:

- **Digitalización y nuevas tecnologías**

La incorporación de tecnologías avanzadas, como la Inteligencia Artificial (IA) y la realidad aumentada, está revolucionando la industria turística.

Estas herramientas permiten una personalización avanzada de la experiencia del cliente, la optimización de procesos operativos y la creación de nuevos modelos de negocio. La inteligencia artificial, por ejemplo, se emplea para generar narrativas que enriquecen los productos turísticos, mientras que la realidad aumentada ofrece experiencias inmersivas que mejoran la interacción del visitante con el destino (Banco Cooperativo Español, 2024).

Esta transformación también ha redefinido los perfiles profesionales del sector. La automatización de tareas repetitivas ha reducido la necesidad de personal en funciones operativas tradicionales, al tiempo que ha impulsado la demanda de nuevos perfiles especializados, como expertos en marketing digital, analistas de datos y gestores de plataformas digitales (Turistec, 2024).

- **Sostenibilidad y turismo regenerativo**

La sostenibilidad ha pasado de ser una opción a una necesidad en el sector turístico. Los turistas actuales buscan experiencias que minimicen el impacto ambiental y promuevan el bienestar de las comunidades locales. En este contexto, el turismo regenerativo emerge como una tendencia que no solo busca reducir el daño ambiental, sino también mejorar activamente los ecosistemas y las sociedades visitadas (Ama Islantilla Resort, 2025).

El aumento de la conciencia ambiental ha impulsado la aparición de nuevos perfiles profesionales, como los gestores de sostenibilidad y los especialistas en turismo responsable. Estos profesionales desempeñan un papel clave en la implementación de prácticas sostenibles dentro de las operaciones turísticas, con el objetivo de reducir el impacto ambiental y fomentar un modelo de desarrollo más equilibrado (Catenon, 2025).

- **Desestacionalización del turismo**

Tradicionalmente, el turismo en España ha estado concentrado en los meses de verano. Sin embargo, existe una tendencia creciente hacia la desestacionalización, promoviendo viajes durante todo el año. Esta estrategia contribuye a reducir la temporalidad laboral y permite una utilización más eficiente de las infraestructuras turísticas (CaixaBank Research, 2024).

- **Nuevas formas de trabajo: “Workation” y Nomadismo digital**

El auge del teletrabajo ha dado lugar a nuevos conceptos como el “workation”, que combina el trabajo remoto con el ocio en destinos turísticos. Esta modalidad permite a los profesionales

disfrutar de estancias prolongadas en diferentes lugares sin desvincularse de sus responsabilidades laborales. España, con su diversidad cultural y climática, se posiciona como un destino atractivo para personas que buscan equilibrar trabajo y calidad de vida (EAE Madrid, 2023).

- **Incremento en la demanda de “Soft Skills”**

Las habilidades interpersonales, conocidas como “soft skills”, como se ha mencionado anteriormente, son cada vez más valoradas en el mercado laboral turístico. Competencias como la comunicación efectiva, la empatía y la capacidad de adaptación son esenciales para ofrecer experiencias de calidad a los turistas y gestionar equipos de trabajo en entornos cambiantes (Servicio Público de Empleo Estatal, 2023).

- **Enfoque en la formación y capacitación continua**

La rápida evolución del sector requiere una formación constante de los profesionales. Iniciativas como el Plan de Formación del Sector Turístico en Ribagorza tienen como objetivo fortalecer las competencias digitales y sostenibles de los profesionales del sector, en respuesta a las nuevas demandas del mercado. Esta estrategia busca impulsar un modelo turístico más innovador, competitivo y comprometido con el entorno (Diario del Alto Aragón, 2025).

Ilustración 3.1.4. Tendencias que influyen en el empleo turístico de España.



Fuente: Elaboración propia.

3.2. Trabajos seminales en materia de *Soft Skills*

Una vez analizado el sector turístico en España y conocidas las tendencias actuales y futuras en el mercado laboral turístico español, nos vamos a centrar en la importancia del talento y las *soft skills* para el desarrollo profesional y el fortalecimiento del sector turístico.

El concepto de “talento” en el ámbito profesional se entiende como la combinación de habilidades, conocimientos, actitudes y experiencias que permiten a una persona destacar en su desempeño profesional (Gallardo-Gallardo, Dries y González-Cruz, 2013).

Estos autores, Gallardo-Gallardo, Dries y González-Cruz (2013), distinguen entre dos enfoques principales: el exclusivo, que concibe el talento como un atributo excepcional presente solo en ciertos individuos; y el inclusivo, que lo considera un potencial latente en todas las personas, susceptible de desarrollarse mediante formación, experiencia y oportunidades adecuadas.

La noción de talento ha evolucionado con el tiempo. Inicialmente centrada en capacidades técnicas, ha incorporado progresivamente dimensiones como la inteligencia emocional, la creatividad y la adaptabilidad, reflejando una visión más integral del desempeño profesional (Silzer & Dowell, 2010).

Por tanto, actualmente, el talento no solo se refiere a la capacidad técnica o cognitiva del individuo, es decir, a las competencias duras o, comúnmente conocidas como *hard skills*, sino que también se refiere a otras capacidades como, por ejemplo, capacidad de adaptación, aprendizaje continuo, contribución al éxito organizacional... es decir, a las competencias blandas o, comúnmente conocidas como *soft skills*.

Las competencias en el ámbito laboral pueden definirse como el conjunto de conocimientos, habilidades y actitudes necesarias para desempeñar con éxito un puesto de trabajo (McClelland, 1973).

Estas competencias pueden clasificarse en dos categorías:

- Por un lado, están las competencias técnicas (*hard skills*), que se refieren a los conocimientos específicos adquiridos a través de la educación formal y la experiencia profesional. En el sector turístico, éstas pueden ser, por ejemplo, el dominio de

idiomas, el uso de software de reservas o conocimientos en gestión hotelera (Baum, 2019).

- Y, por otro lado, las competencias personales o transversales, que son aquellas habilidades interpersonales y emocionales que influyen en la forma en que una persona interactúa en su entorno laboral. En el sector turístico, éstas pueden ser, por ejemplo, la comunicación efectiva, la orientación al cliente, la resolución de conflictos o el trabajo en equipo (Robles, 2012).

Aunque las *hard skills* resultan imprescindibles para el desempeño técnico de las funciones en el ámbito turístico, las *soft skills* adquieren un papel central en la prestación de un servicio de calidad y en la generación de experiencias memorables para el cliente (Baum, 2019).

En un entorno marcado por la globalización y la transformación digital, la sinergia entre ambas tipologías de competencias se ha convertido en un factor determinante para la competitividad y el desarrollo profesional. Según el World Economic Forum (2020), las habilidades blandas como la inteligencia emocional, la resiliencia o la capacidad de adaptación son cada vez más valoradas por las empresas, ya que contribuyen a una mejor respuesta ante los cambios del mercado y fortalecen la fidelización del cliente

Por tanto, podríamos decir que, hoy en día, las competencias duras no son suficientes a la hora de optar a un puesto de trabajo, sino que son necesarias una serie de competencias blandas, que son las que realmente van a marcar la diferencia entre un empleado u otro (Arroyo, 2019).

Según Pereira, O. y Raposo, M.J. (2019), las personas deben poseer una combinación de competencias, por un lado, competencias técnico-científicas, que serían las competencias duras, y por otro, habilidades sociales y emocionales, que serían un tipo de competencias blandas, ya que son el conjunto de ambas las que contribuyen verdaderamente al desempeño profesional y social.

En el ámbito turístico, el talento humano constituye un elemento estratégico, ya que el éxito empresarial está estrechamente vinculado a la calidad del servicio prestado y a la experiencia vivida por el cliente. Por ello, además de los conocimientos técnicos, resulta fundamental disponer de competencias personales que faciliten una gestión eficaz de la relación con los usuarios y una adaptación ágil a las nuevas dinámicas del mercado (Baum, 2019).

Ciertas *soft skills*, como la comunicación efectiva, el trabajo en equipo, el liderazgo, la empatía, la capacidad de adaptación o la orientación al cliente, resultan especialmente relevantes en el sector turístico por la naturaleza intensiva del trabajo con personas, la interacción multicultural y la necesidad de mantener altos estándares de calidad en el servicio (Cañizares y García, 2020; OIT, 2021).

Las competencias personales, tradicionalmente consideradas secundarias, se han consolidado como requisitos esenciales para los cargos de responsabilidad, especialmente en ámbitos como la gestión hotelera, donde la coordinación de equipos y la satisfacción del cliente resultan determinantes para el éxito organizacional (UNWTO, 2022).

En esta línea, Rey Romero y Peña Lapeira (2022) subrayan la relevancia de habilidades como el liderazgo, la comunicación asertiva, el trabajo en equipo, la empatía y la motivación, destacando su impacto positivo tanto en el desarrollo personal como en el crecimiento empresarial. Estas competencias, afirman, constituyen una ventaja competitiva clave para alcanzar los objetivos organizacionales.

Asimismo, López, Parra y Rubio (2019), a partir de estudios de caso empíricos, concluyen que las competencias gerenciales como la toma de decisiones, la comunicación efectiva, el liderazgo y la resolución de conflictos fortalecen la capacidad de adaptación a entornos cambiantes, lo que favorece la sostenibilidad y permanencia de las empresas en el mercado.

En este contexto, la capacidad de adaptación organizacional se vincula directamente con los resultados empresariales, lo que refuerza la necesidad de contar con profesionales cualificados en habilidades blandas. Tal como señalan Dean y East (2019), competencias como el trabajo colaborativo, la gestión emocional de conflictos y la comunicación efectiva son fundamentales para desenvolverse con éxito en un entorno global cada vez más competitivo.

Por tanto, podríamos decir que las competencias personales de un empleado tienen un impacto positivo en los resultados globales de una empresa. Por esta razón, las organizaciones son cada vez más conscientes de su importancia y buscan activamente incorporar a su equipo personas que cuenten con estas habilidades. En esta línea, Sapovadia, V.K. (2019) respalda esta idea al señalar que aquellos individuos que poseen cualidades como la capacidad de visualización, ser dinámicos, adaptativos y con disposición para el autoaprendizaje, cuentan con una ventaja significativa al momento de ser seleccionados por una empresa.

Tang N, L. (2021) también respalda esta afirmación. Según su perspectiva, en la actualidad las empresas no solo valoran las hard skills, sino que también otorgan gran importancia a las soft skills. Para este autor, las competencias más fundamentales en este ámbito son la responsabilidad y la capacidad de trabajar en equipo.

Como se ha venido mencionando, contar con estas competencias resulta clave para acceder al mercado laboral. En este sentido, Nan, Ibrahim Y.M.H. y Mahbob (2021), a través de encuestas y un análisis descriptivo basado en medias, correlaciones y regresiones, concluyeron que los estudiantes que desarrollan habilidades como la comunicación, el liderazgo y el trabajo en equipo tienen mayores posibilidades de construir una personalidad sólida y facilitar su inserción en el ámbito laboral.

Según Pineda-Rodríguez y Fusté-Forné (2023), en el ámbito turístico, especialmente en los procesos de selección y formación de directivos hoteleros, destacan como competencias blandas prioritarias la gestión de equipos, la resolución de conflictos, el pensamiento orientado a la solución, la capacidad de motivar, el liderazgo y la adaptación al cambio.

Tankovic, A., Vitezic, V. y Kraljic, V. (2023), mediante un cuestionario y un análisis cuantitativo utilizando el método PLS-SEM, concluyeron que contar con habilidades comunicativas en el sector turístico tiene un impacto positivo en la satisfacción del cliente, lo cual, a su vez, influye favorablemente en los resultados globales de la empresa.

Por otro lado, la capacidad de gestionar emociones, la empatía y la inteligencia emocional han sido identificadas como competencias clave para garantizar un servicio de calidad (Baum, 2019).

No obstante, con los cambios en la industria turística impulsados por la digitalización y la globalización, habilidades como la capacidad de adaptación, la resolución de problemas y el liderazgo han cobrado mayor relevancia (World Economic Forum, 2020).

En resumen, se puede afirmar que las competencias personales de los empleados ejercen una influencia notable en el rendimiento general de una empresa. Estas competencias no solo aportan ventajas competitivas, sino que también fortalecen la permanencia de la empresa en el mercado, mejoran su capacidad de adaptación a entornos cambiantes y elevan los niveles de satisfacción del cliente. Todo ello repercute directamente en los resultados empresariales. Por esta razón, las empresas son cada vez más conscientes de esta realidad y priorizan la

incorporación de profesionales que combinen tanto competencias técnicas (*hard skills*) como competencias personales (*soft skills*).

Por ello, fomentar y desarrollar las competencias personales en los empleados representa una decisión estratégica clave para las empresas, ya que a largo plazo contribuye de manera significativa al logro de sus objetivos organizacionales (Boyatzis, 2008; Alles, 2021).

4. METODOLOGÍA

4.1. Enfoque metodológico

Una vez elaborado el marco teórico, a continuación, es necesario definir cuál será la metodología utilizada para realizar la investigación. En este caso, el estudio consistirá en analizar en profundidad las competencias personales o *soft skills* requeridas en ofertas laborales del sector turístico, específicamente en puestos de gestión hotelera en España.

Para ello, se va a optar por realizar un análisis cualitativo, centrado en la identificación de las competencias personales más frecuentemente demandadas en dichas ofertas. Este enfoque permite explorar tendencias discursivas y patrones comunes sin recurrir a técnicas de análisis más estructuradas (Galletta y Cross, 2013.)

Un análisis cualitativo es un enfoque metodológico centrado en la comprensión profunda de fenómenos sociales, poniendo énfasis en el significado, el contexto y la interpretación de datos no numéricos, como textos, discursos o comportamientos. A diferencia de los métodos cuantitativos, que se enfocan en medir y generalizar, el análisis cualitativo permite descubrir patrones, categorías y relaciones emergentes desde los datos (Flick, 2015).

Es decir, “la investigación cualitativa se orienta a la comprensión de significados, intenciones, motivos y contextos que subyacen a los comportamientos sociales, y se basa en datos textuales o visuales interpretados mediante análisis sistemáticos y reflexivos” (Taylor, Bogdan y DeVault, 2016, p. 9).

Por tanto, esta investigación no busca establecer relaciones causales ni cuantificar resultados, sino identificar las competencias personales más valoradas por los empleadores del sector turístico, concretamente el sector hotelero, en España, a través del estudio detallado del contenido de las ofertas de empleo.

Es decir, la finalidad es detectar de manera interpretativa los términos repetidos relacionados con *soft skills*, entendiendo su relevancia y uso contextual en el lenguaje de las ofertas de empleo (Mayring, 2014).

4.2. Método de recogida de datos

La recolección de datos se ha llevado a cabo a través de un análisis de ofertas laborales publicadas en internet, es decir, se han utilizado como fuentes principales los portales de empleo de:

- InfoJobs.
- LinkedIn
- Job Today.

En cuanto a los criterios de selección de las ofertas de empleo analizadas, cuya finalidad es delimitar de forma precisa el objeto de análisis, garantizando la relevancia y coherencia de los datos recopilados en relación con los objetivos del trabajo, han sido:

- **Ámbito geográfico:** se ha acotado la búsqueda al territorio español, con el fin de contextualizar el análisis dentro del mercado laboral nacional y reflejar las particularidades del sector turístico en España.
- **Sector económico:** el estudio se enfoca exclusivamente en el sector del turismo, debido a su papel estratégico dentro de la economía española y su alta demanda de profesionales.
- **Categoría profesional:** se han considerado únicamente puestos relacionados con la gestión hotelera. Esto incluye perfiles como jefes/as de recepción, directores/as de hotel, responsables de alojamiento, coordinadores/as de operaciones, entre otros cargos de naturaleza directiva o de coordinación dentro del ámbito hotelero.
- **Período de publicación:** las ofertas seleccionadas serán aquellas que hayan sido publicadas en un período comprendido entre los meses de abril y julio del año 2025. Esta delimitación temporal permite analizar tendencias actuales en la demanda de competencias personales.
- **Contenido relevante:** para su inclusión en el análisis, las ofertas deben mencionar de forma explícita competencias personales (*soft skills*).

A continuación, se muestra una tabla que refleja los criterios de selección de las ofertas de empleo, de manera más ilustrativa:

Tabla 4.2.1. Criterios de selección de las ofertas de empleo.

CRITERIOS DE SELECCIÓN DE LAS OFERTAS DE EMPLEO	
ÁMBITO GEOGRÁFICO	España
SECTOR ECONÓMICO	Turismo
CATEGORÍA PROFESIONAL	Exclusivamente puestos de gestión hotelera (como jefes/as de recepción, directores/as de hotel, responsables de alojamiento, coordinadores/as de operaciones, etc.)
PERÍODO DE PUBLICACIÓN	Entre abril y junio de 2025
CONTENIDO RELEVANTE	Las ofertas deben mencionar explícitamente competencias personales o soft skills.

Fuente: Elaboración propia.

Por otra parte, se va a seleccionar una muestra intencionada de 30 ofertas laborables, extraídas proporcionalmente entre los tres portales, aplicando un muestreo intencional no probabilístico (Gibbs, 2012), con el fin de garantizar la relevancia y la adecuación del análisis.

4.3. Técnica de análisis

Para el análisis de los datos se va a emplear un análisis cualitativo de contenido semicuantitativo basado en la frecuencia de aparición de términos clave asociados a competencias personales. Es decir, dentro del análisis cualitativo (cuyo objetivo es comprender e interpretar las competencias personales que el mercado laboral más demanda en los puestos de gestión hotelera), se va a emplear un conteo de frecuencias, lo que se conoce como un análisis cualitativo con soporte cuantitativo o semicuantitativo (Bengtsson, 2016).

Esto quiere decir que, “aunque el enfoque general de este estudio es cualitativo, se va a utilizar una técnica de análisis de contenido con apoyo en el recuento de frecuencia de términos como estrategia descriptiva para identificar las competencias personales más recurrentes en las

ofertas de empleo. Esta aproximación, conocida como análisis cualitativo o semicuantitativo, permite sistematizar datos sin perder el carácter interpretativo del análisis (Bengtsson, 2016)."

El procedimiento es el siguiente:

- 1) Revisión exhaustiva de cada oferta, identificando de forma directa los términos que aluden a *soft skills* (por ejemplo "liderazgo", "capacidad de comunicación" etc.).
- 2) Registro manual en hoja de cálculo Excel, anotando cada aparición individual por término y oferta.
- 3) Agrupación semántica de términos equivalentes o sinónimos (por ejemplo: "comunicación eficaz" y "habilidades de comunicación").
- 4) Conteo de frecuencia de cada soft skill en el conjunto de la muestra.
- 5) Análisis interpretativo de los resultados, destacando las competencias personales que aparecen con mayor frecuencia y su vinculación con determinados tipos de puestos.

4.4. Consideraciones éticas

Los datos analizados son de fuente pública (ofertas disponibles en los portales de empleo de InfoJobs, Job Today y LinkedIn), por lo que no se requiere la participación directa de personas ni un consentimiento informado. No obstante, se ha garantizado la anonimización de las empresas empleadoras y se ha asegurado la no divulgación de información sensible o identificativa en los resultados.

5. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Para llevar a cabo el análisis de las competencias personales (*soft skills*) más demandadas en el sector turístico español, específicamente en el ámbito de la gestión hotelera, se recopiló una muestra de 30 ofertas de empleo publicadas entre abril y junio de 2025. Estas ofertas fueron extraídas de los portales de empleo de InfoJobs, LinkedIn y Job Today.

En el “**Anexo 1: *Soft skills* requeridas en 30 ofertas de empleo recopiladas sobre gestión hotelera**” se muestra una tabla con toda la información recopilada.

La selección de estas ofertas se basó en los criterios previamente redactados en la “Tabla 4.2.1. Criterios de selección de las ofertas de empleo.” del apartado anterior. Y, una vez seleccionadas, las ofertas fueron analizadas a través de un análisis cualitativo-descriptivo de contenido semicuantitativo, con el objetivo de identificar y registrar las *soft skills* que aparecían explícitamente en los requisitos de los puestos.

Posteriormente, estas competencias fueron clasificadas, contabilizadas y agrupadas por frecuencia, lo que permitió observar patrones de demanda y su posible asociación con determinados tipos de puestos.

El análisis de estas ofertas permite comprender las tendencias actuales en materia de *soft skills* del mercado laboral en relación con los perfiles profesionales requeridos para desempeñar funciones de responsabilidad en el ámbito hotelero, al tiempo que visibiliza aquellas competencias personales consideradas clave por las empresas de este sector.

5.1. Frecuencia de las *soft skills* en las ofertas de empleo analizadas

El análisis permitió identificar una serie de *soft skills* recurrentes en los perfiles profesionales del ámbito de la gestión hotelera del sector turístico español. Estas competencias constituyen un componente esencial en el desarrollo de la actividad laboral en este ámbito, caracterizado por la interacción constante con clientes, la necesidad de gestionar equipos de trabajo y la resolución eficaz de situaciones imprevistas.

A partir del estudio de las 30 ofertas de empleo recopiladas, se ha obtenido una clasificación de las competencias en función de su frecuencia, lo que permite establecer una jerarquía de relevancia percibida por las empresas en el contexto actual.

En el “**Anexo 2:** Clasificación de las *soft skills* en función de su frecuencia” se muestra una tabla con la clasificación de las competencias en función de su frecuencia.

En primer lugar, se encuentra la competencia de Organización (17 menciones). Esta habilidad, entendida como la capacidad para estructurar eficazmente tareas, recursos y tiempos, resulta esencial en el ámbito de la gestión hotelera. Su aplicación se refleja en la planificación operativa, la supervisión del equipo humano y la coordinación de los distintos servicios, elementos clave para asegurar una prestación de calidad (O’Fallon & Rutherford, 2011).

Le sigue la competencia de Habilidad de comunicación (16 menciones). Esta competencia trata sobre la capacidad para comunicarse de forma clara, empática y efectiva, por lo que es clave en un sector orientado al cliente como el hotelero. De hecho, una buena comunicación interna favorece la cohesión del equipo, mientras que la comunicación externa garantiza una experiencia positiva para el cliente (Baum, 2007).

La competencia de Orientación al cliente (14 menciones) se consolida como una de las competencias clave en el perfil profesional más demandado. Esta habilidad refleja un alto nivel de compromiso con la satisfacción del cliente, aspecto esencial en el sector hotelero. Supone anticiparse a sus necesidades y ofrecer un servicio personalizado y de calidad, lo que contribuye a generar experiencias memorables y fidelización (Kotler, Bowen & Makens, 2014).

El Trabajo en equipo (10 menciones) también destaca como una competencia altamente valorada. La coordinación eficaz entre departamentos como recepción, pisos, cocina o mantenimiento resulta fundamental para garantizar un servicio fluido y coherente. Las habilidades asociadas —como la cooperación, la empatía y la flexibilidad— favorecen un clima laboral positivo y una mayor eficiencia operativa (González-Cruz, 2019).

Por su parte, la competencia de liderazgo (9 menciones) aparece asociado a roles de mayor responsabilidad como cargos directivos o jefaturas. Esta competencia implica la capacidad de motivar, guiar y tomar decisiones que impulsen al equipo hacia objetivos comunes (Northouse, 2018).

Otra competencia destacada es la Gestión de conflictos (8 menciones). En un sector caracterizado por la interacción constante entre equipos multidisciplinares y con clientes de perfiles diversos, es habitual la aparición de situaciones tensas o discrepancias. La capacidad para abordarlas de manera constructiva, empática y diplomática resulta fundamental para mantener un clima laboral saludable y preservar la reputación del establecimiento (Lussier & Kimball, 2019).

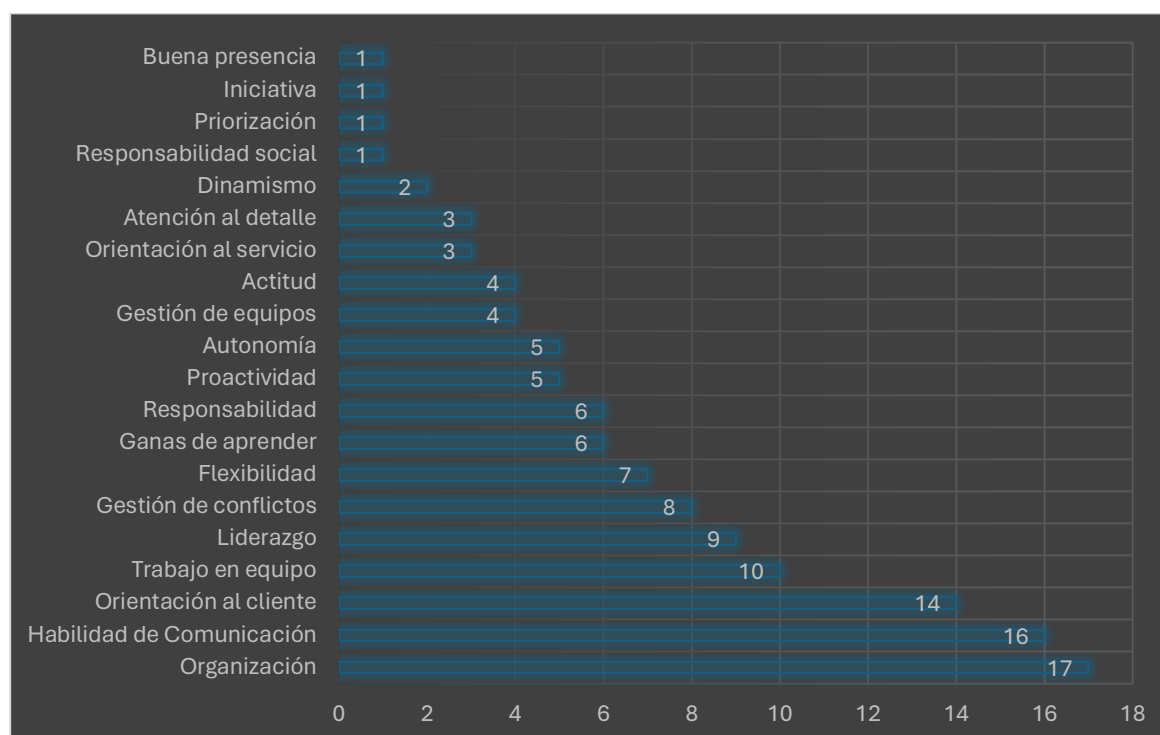
La Flexibilidad (7 menciones) también es otra de las competencias valoradas ya que la industria turística está sujeta a constantes cambios, por lo que la capacidad de ajustarse rápidamente a nuevas situaciones permite mantener la competitividad en un entorno incierto y exigente (Baum, 2020).

Otras competencias personales destacadas son: las ganas de aprender (6 menciones) y la responsabilidad (6 menciones), seguidas de la proactividad (5 menciones) y la autonomía (5 menciones). Estas competencias reflejan el valor de la iniciativa personal y la capacidad de mejora continua en un sector que exige actualización constante y autonomía operativa.

Por otra parte, competencias como la gestión de equipos, la actitud, la orientación al servicio, la atención al detalle, el dinamismo, la priorización, la iniciativa y la buena presencia, si bien con menor frecuencia, complementan el perfil que se espera de los profesionales del sector de la gestión hotelera.

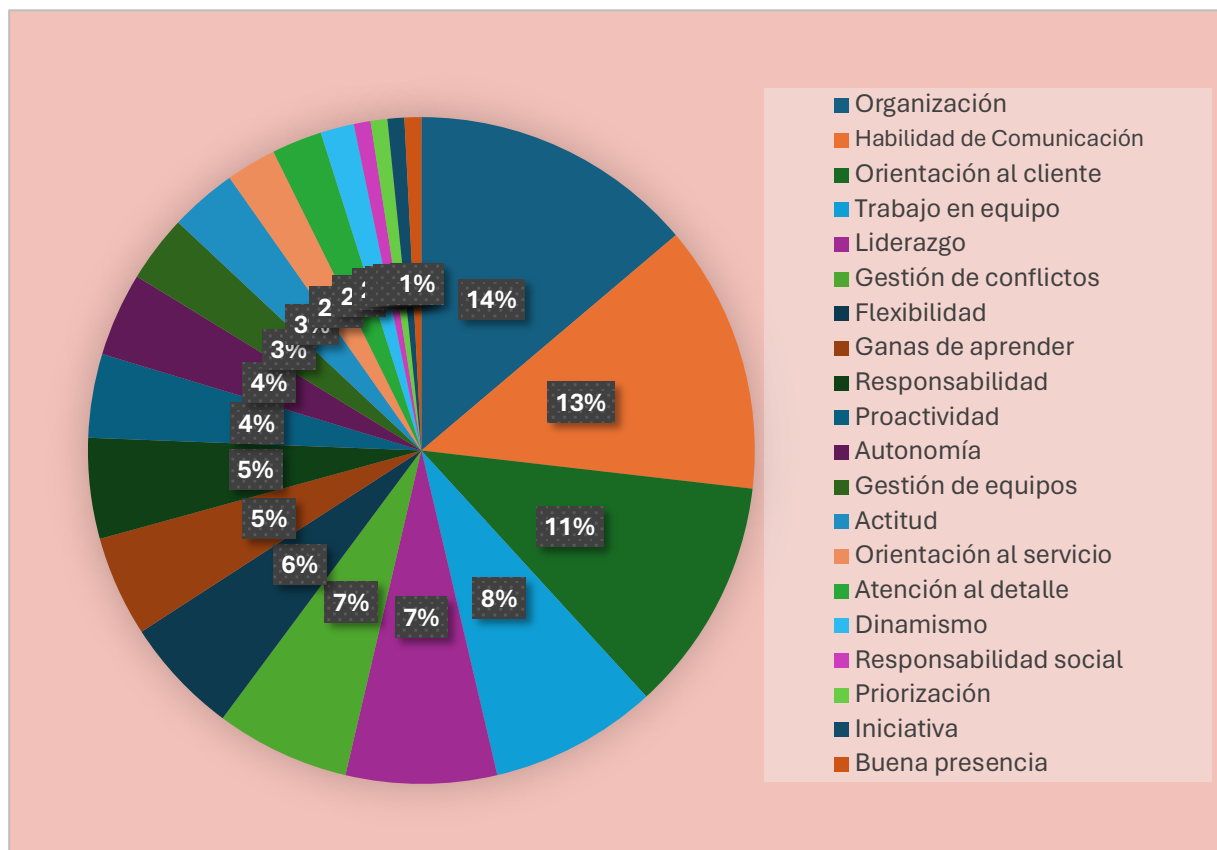
A continuación, se presentan unos gráficos que muestran, de manera más ilustrativa, los resultados obtenidos:

Gráfico 5.1.1. Frecuencia de soft skills requeridas para puestos de gestión hotelera en España.



Fuente: Elaboración propia.

Gráfico 5.1.2. Frecuencia de soft skills requeridas para puestos de gestión hotelera en España.



Fuente: Elaboración propia.

A partir del análisis de las 30 ofertas de empleo recopiladas en el ámbito de la gestión hotelera en España, podríamos decir que las competencias que se han identificado con mayor frecuencia han sido las competencias de **Organización, Habilidad de comunicación, Orientación al cliente, Trabajo en equipo y Liderazgo.**

Estos resultados evidencian la fuerte demanda de perfiles que no solo dominen los aspectos técnicos y operativos, sino que también posean una capacidad para gestionar procesos, interactuar eficazmente y priorizar la satisfacción del cliente, además de ser emocionalmente competente, colaborativo y orientado al servicio.

En un sector como es el turístico, tan competitivo y centrado en la experiencia, estas *soft skills* se consolidan como puntos clave para asegurar el éxito organizacional. Por tanto, el énfasis en este tipo de competencias pone de manifiesto una transformación en el perfil profesional requerido, donde las competencias personales ya no son un valor añadido, sino un criterio clave de empleabilidad en este sector.

Podríamos decir entonces, que los resultados obtenidos refuerzan lo señalado en el marco teórico de este Trabajo Fin de Máster, donde se recogen diversos estudios sobre la creciente importancia de las *soft skills* en el sector turístico.

5.2. Asociación entre *soft skills* y tipos de puestos de gestión hotelera

El análisis de las 30 ofertas de empleo recopiladas, todas vinculadas al ámbito de la gestión hotelera en España, ha permitido establecer una correlación entre determinadas *soft skills* y distintos tipos de puestos ofertados.

A través de la clasificación funcional (dirección, recepción, mantenimiento, comercial, administración, etc.), se han identificado patrones consistentes que evidencian cómo varían las competencias personales requeridas en función del nivel jerárquico y del área operativa.

En el caso de los puestos directivos, donde se incluyen los puestos analizados de Director/Subdirector de hotel, Adjunto/a a dirección de hotel, Responsable comercial y Adjunto a dirección de hotel, Project Manager de hotel, y Directivo/a de cadena hotelera, exigen competencias como: liderazgo, gestión de equipos, organización, proactividad, habilidad de comunicación, priorización y gestión de conflictos. Estas competencias están alineadas con la necesidad de liderar equipos, tomar decisiones estratégicas, resolver incidencias complejas y mantener una visión global del establecimiento. El liderazgo y la habilidad de comunicación aparecen de forma constante, reflejando la importancia de dirigir desde la empatía y la claridad.

Los puestos de recepción y atención al cliente, donde se incluyen los puestos analizados de Recepcionista de hotel, Segundo jefe de recepción de hotel, Jefe/a de recepción de hotel, y Ayudante de recepción de hotel, destacan las competencias de: orientación al cliente, habilidad de comunicación, organización, trabajo en equipo, flexibilidad, actitud, responsabilidad y gestión de conflictos. Estas competencias responden a la necesidad de garantizar una atención cercana, eficaz y resolutive. La orientación al cliente, junto con la habilidad de comunicación, se posiciona como la base del trabajo de recepción, dado el contacto continuo con los clientes.

Los puestos técnicos y de mantenimiento, donde se incluyen los puestos analizados de Técnico/a de mantenimiento hotelero, valoran las competencias de: autonomía, proactividad, flexibilidad, ganas de aprender, orientación al servicio y dinamismo. Este tipo de funciones

requieren independencia, iniciativa para actuar ante incidencias técnicas y disponibilidad para adaptarse a horarios rotativos o cargas de trabajo variables.

Los puestos de administración y apoyo, donde se incluyen los puestos analizados de auxiliar administrativo/a de hotel, Controller junior de hotel, Administración hotelera, Asistente de dirección de hotel, y Responsable de RRHH de hotel, destacan las competencias de: organización, responsabilidad, atención al cliente, autonomía, gestión de conflictos y ganas de aprender. Aquí predominan las habilidades relacionadas con la precisión operativa, la capacidad para manejar información confidencial, y el compromiso ético con la gestión interna de la empresa.

Los puestos comerciales y de relaciones externas, donde se incluyen los puestos analizados de Agente comercial de hotel, requieren competencias de: habilidad de comunicación, orientación al cliente y organización. El perfil profesional en esta área debe combinar habilidades de persuasión, empatía y una fuerte orientación a resultados, ya que actúa como representante directo de la empresa frente a colaboradores, proveedores y potenciales clientes.

Y, por último, en cuanto a los puestos de supervisión operativa, donde se incluyen los puestos analizados de Maitre, y Subgobernante/a de hotel, demandan las competencias de: liderazgo, trabajo en equipo, gestión de conflictos, orientación al cliente, organización y flexibilidad. En estos casos, el profesional actúa como nexo entre la dirección y los equipos operativos, por lo que debe combinar habilidades interpersonales con capacidad de resolución y coordinación de equipos.

A continuación, se muestra una tabla a modo resumen:

Tabla 4.1.2. Asociación entre soft skills y tipos de puestos de gestión hotelera.

TIPO DE PUESTO	SOFT SKILLS ASOCIADAS
Dirección	Liderazgo, gestión de equipos, organización, proactividad, habilidad de comunicación, priorización, gestión de conflictos
Recepción y atención al cliente	Orientación al cliente, habilidad de comunicación, organización, trabajo en equipo, flexibilidad, actitud, responsabilidad, gestión de conflictos

Mantenimiento / técnico	Autonomía, proactividad, flexibilidad, ganas de aprender, orientación al servicio, dinamismo
Administración y apoyo	Organización, responsabilidad, atención al detalle, autonomía, gestión de conflictos, ganas de aprender
Área comercial	Habilidad de comunicación, orientación al cliente, organización
Supervisión operativa	Liderazgo, trabajo en equipo, gestión de conflictos, orientación al cliente, organización, flexibilidad

Fuente: Elaboración propia.

La distribución de las *soft skills* según el tipo de puesto evidencia la complejidad del modelo organizativo en el sector hotelero, el cual demanda profesionales polivalentes y emocionalmente competentes. Esta realidad refuerza la noción de que el talento ya no se evalúa únicamente en función de los conocimientos técnicos, sino también a partir de habilidades sociales y emocionales que inciden directamente en el desempeño organizacional (Baum, 2020; Robles, 2012).

El análisis realizado permite observar que los puestos directivos tienden a priorizar competencias como el liderazgo, la autonomía y la gestión de equipos; los roles orientados a la atención al cliente valoran especialmente la comunicación efectiva, la orientación al cliente y el trabajo en equipo; mientras que los perfiles técnicos requieren un alto grado de autonomía, orientación al servicio y flexibilidad operativa. Por tanto, aunque muchas *soft skills* se repiten transversalmente, su frecuencia y prioridad varían según el nivel jerárquico y la función desempeñada.

6. RECOMENDACIONES PARA LA MEJORA DE LA ALINEACIÓN ENTRE COMPETENCIAS PERSONALES Y DEMANDAS DEL SECTOR TURÍSTICO

El análisis realizado en este trabajo ha evidenciado la evolución de las competencias que actualmente demanda el mercado laboral en puestos de gestión hotelera. En particular, se ha observado una alta frecuencia en el requerimiento de competencias personales que no siempre ocupan un lugar prioritario en los programas curriculares ni en las políticas de recursos humanos de las empresas.

Es por ello por lo que se proponen, a continuación, una serie de recomendaciones y estrategias dirigidas tanto al ámbito educativo como al profesional.

6.1. Recomendaciones para instituciones educativas

Algunas de las recomendaciones que se proponen para las instituciones educativas son:

- 1) Revisión y actualización de los planes de estudio de grados universitarios, incorporando asignaturas o módulos específicos sobre desarrollo de competencias personales, lo que permitirá preparar perfiles profesionales más alineados con la realidad del entorno laboral actual.
- 2) Incorporación de metodologías activas y participativas en el aula (aprendizaje basado en proyectos, simulaciones, resolución de casos reales, role-playing, etc.), que favorezcan el desarrollo y evaluación continua de competencias personales en contextos prácticos, tal como ya recomiendan autores como García y González (2021) para mejorar la empleabilidad del alumnado.
- 3) Fomentar prácticas externas de calidad en empresas con tutorización dual (académica y profesional), que pongan el foco no solo en la capacitación técnica, sino también en la observación, refuerzo y retroalimentación sobre competencias personales del estudiante en contextos reales (Fernández-Costales, 2021).
- 4) Desarrollo de programas de orientación vocacional y competencias transversales en los primeros cursos del grado, donde se ayude a los estudiantes a identificar y fortalecer sus competencias personales desde edades tempranas de su formación universitaria.

6.2. Recomendaciones para empresas del sector turístico

Algunas de las recomendaciones que se proponen para las empresas del sector turístico son:

- 1) Revisión y adaptación de los procesos de selección de personal, incorporando instrumentos específicos para la evaluación de competencias personales (entrevistas por competencias, dinámicas grupales, pruebas situacionales, etc.), más allá de la experiencia previa o formación técnica.
- 2) Diseño de planes de formación continua centrados en el desarrollo de *soft skills*, con acciones formativas periódicas orientadas al desarrollo de competencias personales clave. Esta estrategia permite alinear el perfil interno del personal con las demandas actuales del sector, al tiempo que se incrementa la motivación y la retención del talento (OIT, 2021).
- 3) Fomento de un modelo de liderazgo horizontal y de autonomía operativa, que permita a los trabajadores asumir responsabilidades gradualmente y tomar decisiones, lo que impulsa el desarrollo práctico de la organización, el compromiso y el crecimiento individual.
- 4) Promoción de culturas organizacionales basadas en valores relacionales, donde las competencias personales no solo sean exigidas, sino también reconocidas y recompensadas, integrándose en las políticas de evaluación y promoción interna (Baum, 2020).
- 5) Colaboración activa con universidades y centros de formación profesional, de modo que se genere una retroalimentación directa entre el sistema educativo y la realidad de los puestos de trabajo.

Todas estas recomendaciones, tanto para las instituciones educativas como para las empresas, no solo buscan mejorar la alineación entre las competencias de los profesionales y las necesidades del sector turístico, sino también ofrecer un punto de partida para futuras adaptaciones curriculares en el ámbito de la educación y para que los responsables empresariales reformulen sus políticas de talento humano en torno al valor estratégico de las *soft skills*.

En un contexto turístico globalizado, cambiante y altamente competitivo, avanzar en esta dirección resulta no solo deseable, sino imprescindible para garantizar la calidad del servicio, la sostenibilidad del empleo y la diferenciación del destino.

7. CONCLUSIONES

Este Trabajo Fin de Máster ha permitido, en primer lugar, comprender la estructura, dinámica y relevancia del sector turístico español, cumpliendo así con el primer objetivo del estudio. Se ha puesto de manifiesto su papel estratégico en la economía nacional, no solo como motor de crecimiento económico, aportando más del 12 % del PIB y generando millones de empleos directos e indirectos, sino también por su desarrollo regional y territorial. Asimismo, el estudio ha permitido conocer también las tendencias actuales del mercado laboral turístico, caracterizadas por la digitalización y nuevas tecnologías, la sostenibilidad y el turismo regenerativo, la desestacionalización del turismo, nuevas formas de trabajo, un enfoque en formación y capacitación continua y un incremento en la demanda de *soft skills*.

En segundo lugar, el estudio ha recogido distintas hipótesis e investigaciones previas en torno a los conceptos de talento y competencias personales, cumpliendo con el segundo objetivo propuesto. Se ha evidenciado cómo, en las últimas décadas, ha evolucionado el concepto de talento desde un enfoque centrado en la productividad técnica hacia uno más holístico, que incluye variables como la inteligencia emocional, la colaboración o el liderazgo empático (Robles, 2012; Baum, 2020). Los estudios revisados han demostrado que las *soft skills* son hoy un factor clave de empleabilidad, especialmente en sectores de servicios como el turismo, donde la interacción humana, la satisfacción del cliente y la capacidad de adaptación son diferenciales estratégicos.

Por otro lado, el análisis cualitativo de las 30 ofertas de empleo publicadas entre abril y junio de 2025 en los portales de empleo de InfoJobs, LinkedIn y Job Today, dirigidas a puestos de gestión hotelera dentro del sector turístico español ha permitido llegar a las siguientes principales conclusiones:

En primer lugar, las competencias más mencionadas en estas ofertas analizadas han sido la organización, la habilidad de comunicación, la orientación al cliente, el trabajo en equipo y el liderazgo, entre otras, y muestran que el perfil profesional que se demanda actualmente en el ámbito de la gestión hotelera no solo debe ser operativo y resolutivo, sino que también posea una capacidad para gestionar procesos, interactuar eficazmente y priorizar la satisfacción del cliente, además de ser emocionalmente competente, colaborativo y orientado al servicio.

En segundo lugar, el análisis por tipos de puesto ha permitido establecer una correspondencia específica entre determinadas competencias interpersonales y funciones laborales concretas. Esta diferenciación pone de manifiesto la necesidad de diseñar programas formativos

orientados al desarrollo de *soft skills* ajustadas a las exigencias reales de cada nivel organizativo.

Desde una perspectiva académica, este estudio representa una aportación significativa a la literatura sobre empleabilidad en el sector turístico, al ofrecer una sistematización actualizada de las competencias blandas más demandadas en contextos laborales reales. A diferencia de investigaciones previas centradas en percepciones subjetivas o marcos teóricos generales, el enfoque empírico adoptado, basado en el análisis de ofertas de empleo concretas, proporciona una visión contextualizada y representativa del mercado laboral hotelero español, contribuyendo así a enriquecer el estado actual del conocimiento en esta materia.

Además, los resultados extraídos proporcionan una base útil para orientar tanto la revisión de planes de estudio universitarios como las políticas de formación y gestión del talento en empresas del sector, favoreciendo una mayor alineación entre la oferta formativa y las necesidades reales de empleabilidad. En este sentido, el trabajo cumple con su propósito de ser una herramienta de reflexión para educadores, gestores y profesionales del turismo.

No obstante, como toda investigación, este estudio presenta ciertas limitaciones. En primer lugar, la muestra, aunque representativa para un estudio exploratorio, está compuesta únicamente por 30 ofertas, lo que limita la posibilidad de generalizar resultados a todo el sector hotelero español. En segundo lugar, este análisis se centró exclusivamente en el ámbito de la gestión hotelera, excluyendo otras ramas del turismo. Asimismo, tampoco se abordaron factores como el tipo de empresa, la categoría del hotel o el nivel salarial, que podrían influir en las competencias requeridas.

Es por ello por lo que, de cara a futuras investigaciones, se sugiere ampliar la muestra y diversificar las áreas del sector turístico analizadas. Asimismo, sería interesante completar el análisis documental con entrevistas a responsables de recursos humanos o encuestas a egresados del ámbito turístico, con el fin de enriquecer la comprensión de las dinámicas entre formación, competencias y empleabilidad.

En definitiva, este trabajo pretende ser un punto de partida para seguir investigando sobre el papel estratégico de las competencias personales en el turismo, un sector que, en plena transformación, necesita profesionales no solo preparados técnicamente, sino también capaces de liderar, comunicarse, adaptarse y construir experiencias memorables para los clientes.

8. BIBLIOGRAFÍA

- Alles, M. A. (2021). *"Dirección estratégica de recursos humanos: Gestión por competencias"*. Granica.
- Ama Islantilla Resort. (2025). *"Tendencias en el sector turístico para 2025"*. <https://www.amaislantillaresort.com/2025/01/30/tendencias-turismo-2025/>
- Arnoletto, E.J. (2007). *"Administración de la producción como ventaja competitiva"*. Edición electrónica. Eumed.net.
- Arroyo (2019). *"Revolución tecnológica: la era de las competencias blandas"*. [Universidad de Cantabria]. <https://repositorio.unican.es/xmlui/handle/10902/17506>
- Banco Cooperativo Español. (2024). *"El turismo del futuro: tendencias del sector para los próximos años"*. <https://www.bancocooperativo.es/en/node/2738>
- Baum, T. (2007). *"Human Resource Management for Tourism, Hospitality and Leisure: An International Perspective"*. Thomson Learning.
- Baum, T. (2019). *"Hospitality employment 2030: Future perspectives"*. International Journal of Hospitality Management, 76, 66-75. <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0278431917308691?via%3Dihub>
- Baum, T. (2020). *"Rethinking education for tourism and hospitality: A critical analysis"*. Channel View Publications.
- Bengtsson, M. (2016). *"How to plan and perform a qualitative study using content analysis"*. NursingPlus Open, 2, 8–14. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2352900816000029?via%3Dihub>
- Boyatzis, R. E. (2008). *"Competencies in the 21st century"*. Journal of Management Development, 27(1), 5–12.
- Buj, A., & Escobar, I. (2021). *"Selección por competencias: cómo identificar el talento"*. Editorial UOC.
- Cadena SER. (2025). *"La Semana Santa disparó el empleo turístico"*. <https://cadenaser.com/nacional/2025/05/16/la-semana-santa-disparo-el-empleo-turistico-cadena-ser/>
- Cadena SER. (2025). *"Ribagorza avanza hacia la digitalización y sostenibilidad del turismo con el nuevo Plan de Formación"*. <https://cadenaser.com/aragon/2025/03/31/ribagorza-avanza-hacia-la-digitalizacion-y-sostenibilidad-del-turismo-con-el-nuevo-plan-de-formacion-ser-aragon-oriental/>
- CaixaBank Research. (2024). *"El sector turístico español bate todos los récords en verano de 2024"*. <https://www.caixabankresearch.com/es/analisis-sectorial/turismo/sector-turistico-espanol-bate-todos-records-verano-2024>

- Catenon. (2025). *“Tendencias de salarios en el sector turismo en el mundo – 2025. Hosteltur”*.
https://www.hosteltur.com/167173_asi-evolucionan-el-empleo-turistico-en-europa-y-espana-perfiles-y-salarios.html
- Cañizares, S. M. S., & García, M. A. G. (2020). *“Las competencias profesionales en el sector turístico: una revisión desde el enfoque de empleabilidad”*. Revista Española de Educación Comparada, (35), 88–105.
- CEOE. (2022). *“Informe sobre el futuro del empleo y las competencias en España”*. Confederación Española de Organizaciones Empresariales.
- Cobo Palomino (2023). *“Competencias personales y profesionales en entornos laborales”*.
<https://es.linkedin.com/pulse/competencias-personales-y-profesionales-en-entornos-cobo-palomino>
- Coll Morales (2021). *“Habilidades duras”*. <https://economipedia.com/definiciones/habilidades-duras.html>
- Coll Morales (2020). *“Sector turístico”*. <https://economipedia.com/definiciones/sector-turistico.html>
- Dean, S.A. y East, J.I. (2019). *“Soft Skills Needed for the 21st-Century Workforce”*. Internacional Journal of Applied Management and Tecnology.
- EAE Madrid. (2023). *“Tendencias del sector turístico ¿Qué podemos esperar?”*.
<https://www.eaemadrid.com/es/blog/tendencias-turismo>
- Exceltur. (2025). *“Informe Perspectivas N.º 91: Balance del año 2024 y previsiones para 2025”*.
<https://www.exceltur.org/wp-content/uploads/2025/01/EXCELTUR-Informe-Perspectivas-N91-Balance-del-ano-2024-y-previsiones-para-2025.pdf>
- Fernández-Costales, A. (2021). *“Competencias blandas y empleabilidad en la educación superior: ¿qué demandan los empleadores?”* Revista de Educación, 393, 11–35.
<https://recyt.fecyt.es/index.php/Redu/article/view/89653/65539>
- Flick, U. (2015). *“Introducción a la investigación cualitativa”* (5ª ed.). Morata.
- Gallardo-Gallardo, E., Dries, N., & González-Cruz, T. (2013). *“What is the meaning of “talent” in the world of work?”* Human Resource Management Review, 23(4), 290-300.
<https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S1053482213000302?via%3Dihub>
- Galletta, A., y Cross, W. E. (2013). *“Mastering the semi-structured interview and beyond: From research design to analysis and publication”*. NYU Press.
- García, R., & González, M. (2021). *“La gestión del talento humano en el turismo pospandemia. Turismo y Sociedad”*, 29(1), 45–63.
- Gibbs, G. R. (2012). *“Analysing qualitative data. SAGE Publications”*.
- Instituto Nacional de Estadística (INE). (2024). *“Cuenta Satélite del Turismo de España”*. Serie 2021-2023.

https://www.ine.es/dyngs/INEbase/es/operacion.htm?c=estadistica_C&cid=1254736169169&idp=1254735576863&menu=ultiDatos

- González-Cruz, T. F. (2019). *“Gestión del talento en organizaciones turísticas”*. Pirámide.
- Kotler, P., Bowen, J. T., & Makens, J. C. (2014). *“Marketing for Hospitality and Tourism”* (6th ed.). Pearson.
- López, L., Parra, M., y Rubio, G. (2019). *“Habilidades gerenciales y su relación con la perdurabilidad de las empresas”*. Consultado el 30 de enero de 2024. <https://www.revistaespacios.com/a19v4on11/a19v4on11po5.pdf>
- Lussier, R. N., & Kimball, D. C. (2019). *“Applied sport management skills”* (3rd ed.). Human Kinetics.
- Mayring, P. (2014). *“Qualitative content analysis: theoretical foundation, basic procedures and software solution”*. Klagenfurt.
- McClelland, D. C. (1973). *“Testing for competence rather than for intelligence”*. American Psychologist, 28(1), 1-14. <https://psycnet.apa.org/doiLanding?doi=10.1037%2Fh0034092>
- Ministerio de Industria, Comercio y Turismo. (s.f.). *“Estrategia de Turismo Sostenible de España 2030”*. <https://turismo.gob.es/es-es/estrategia-turismo-sostenible/paginas/index.aspx>
- Nan, Ibrahim. y MH, Mahbob (2021). *“Students' Personal Skills as a Form of Communication Skills and Their Importance in the Job Market”*. <https://www.webofscience.com/wos/alldb/fullrecord/WOS:000636367900012>
- Northouse, P. G. (2018). *“Leadership: Theory and practice”* (8th ed.). SAGE Publications.
- O’Fallon, M. J., & Rutherford, D. G. (2011). *“Hotel Management and Operations”* (5th ed.). Wiley.
- Organización Internacional del Trabajo (OIT). (2021). *“Perspectivas del empleo en el turismo post-COVID-19”*. <https://www.ilo.org>
- Pineda-Rodríguez, M., & Fusté-Forné, F. (2023). *“Habilidades de dirección hotelera en tiempos de crisis. Investigaciones Turísticas”*, (26), 114–133. <https://doi.org/10.14198/INTURI.21337>
- Pereira, O. y Raposo, M.J. (2019). *“Soft skills in Knowledge-Based Economies”*.
- Rey Romero, M.R. y Peña Lapeira, C.J. (2022). *“Las competencias blandas en el emprendimiento”*. Corporación Universitaria Minuto De Dios – Uniminuto.
- Robles, M. M. (2012). *“Executive perceptions of the top 10 soft skills needed in today’s workplace”*. Business Communication Quarterly, 75(4), 453-465. <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/1080569912460400>
- Sapovadia, V.K. (2029). *“Role of HR in Employability Skills of 21st Century”*.

- Servicio Público de Empleo Estatal. (2023). *"Situación y tendencias del empleo en el sector del turismo en España"*. <https://www.sepe.es/HomeSepe/en/que-es-el-sepe/comunicacion-institucional/noticias/detalle-noticia?detail=Situacion-y-tendencias-del-empleo-en-el-sector-del-turismo-en-Espana&folder=%2FSEPE%2F2023%2FDiciembre%2F>
- Silzer, R., & Dowell, B. E. (2010). *"Strategy-driven talent management: A leadership imperative"*. John Wiley & Sons.
- Tang N, L. (2021). *"An Exploratory Study of Teachable Soft Skills as Perceived by Elementary Teachers"*. Consultado el 22 de febrero de 2024. <https://www.webofscience.com/wos/alldb/full-record/PQDT:65609160>
- Taylor, S. J., Bogdan, R., y DeVault, M. L. (2016). *"Introducción a los métodos cualitativos de investigación"* (4ª ed.). Paidós.
- Tankovic, A., Vitezic, v. y Kraljic, V. (2023). *"Employee communication and soft skills influencing tourists' satisfaction"*. <https://doi.org/10.54055/ejtr.v34i.2967>
- Turespaña. (2023). *Resumen ejecutivo del Plan Estratégico de Marketing 2023-2026*. Gobierno de España. <https://www.tourspain.es/es/>
- Turistec. (2024). *"La digitalización del empleo en el turismo: ¿Destrucción o transformación?"* <https://turistec.org/la-digitalizacion-del-empleo-en-el-turismo-destruccion-o-transformacion/>
- UNESCO. (s.f.). *"Spain - World Heritage List"*. <https://whc.unesco.org/en/statesparties/es/>
- World Economic Forum. (2020). *"The future of jobs report 2020"*. <https://www.weforum.org/publications/the-future-of-jobs-report-2020/>
- World Tourism Organization (UNWTO). (2022). *"Tourism Employment and Skills: Promoting Decent Work and Resilience Post-COVID-19"*. <https://www.unwto.org>

9. ANEXOS

Anexo 1: *Soft skills* requeridas en 30 ofertas de empleo recopiladas sobre gestión hotelera

PORTAL DE EMPLEO	UBICACIÓN	FECHA DE PUBLICACIÓN	PUESTO OFERTADO	SOFT SKILLS REQUERIDAS
InfoJobs	Tomiño (Pontevedra)	4/6/25	Encargado/a para establecimiento hotelero	Actitud
				Organización
				Responsabilidad
				Habilidad de Comunicación
InfoJobs	Islas Baleares	4/6/25	Responsable de RRHH de hotel	Liderazgo
				Gestión de equipos
InfoJobs	Santa Cruz de Tenerife	2/6/25	Adjunto/a Dirección de hotel	Liderazgo
				Trabajo en equipo
InfoJobs	Madrid	22/5/25	Controller Junior de hotel	Iniciativa
				Autonomía
				Organización
				Gestión de conflictos
InfoJobs	Islas Baleares	30/5/25	Administración hotelera	Organización
				Responsabilidad
				Atención al detalle
				Trabajo en equipo
				Habilidad de Comunicación
InfoJobs	Santiago de Compostela (A coruña)	3/6/25	Asistente Dirección hotelera	Actitud
				Ganas de aprender
InfoJobs	Santa Cruz de Tenerife	10/4/25	Directivo/a para cadena hotelera	Gestión de equipos
				Flexibilidad
				Responsabilidad
InfoJobs	Barcelona	6/6/26	Técnico/a de mantenimiento hotelero	Proactividad
				Organización
				Autonomía
				Ganas de aprender
				Orientación al servicio
InfoJobs	Las Palmas	4/6/25	Agente comercial de hotel	Habilidad de Comunicación
				Orientación al cliente
				Organización

InfoJobs	Sanxenxo (Pontevedra)	28/5/25	Técnico/a de mantenimiento hotelero	Dinamismo
				Autonomía
				Ganas de aprender
				Flexibilidad
				Orientación al servicio
LinkedIn	Cartaya (Huelva)	7/6/25	Ayudante de Recepción de hotel	Orientación al cliente
				Proactividad
				Responsabilidad
				Trabajo en equipo
				Flexibilidad
				Responsabilidad social
LinkedIn	Santiago de Compostela (A coruña)	3/6/25	Recepcionista de alojamientos turísticos	Habilidad de Comunicación
				Orientación al cliente
LinkedIn	Canarias	27/5/25	Director/a - Subdirector/a de operaciones hoteleras	Liderazgo
				Autonomía
				Proactividad
				Organización
				Priorización
				Gestión de conflictos
				Orientación al cliente
LinkedIn	Las Palmas	2/6/25	Subdirector/a de hotel	Organización
				Habilidad de Comunicación
				Liderazgo
LinkedIn	Barcelona	9/6/25	Recepcionista de hotel	Proactividad
				Habilidad de Comunicación
				Actitud
				Gestión de conflictos
				Organización
				Atención al detalle
				Trabajo en equipo
LinkedIn	Estepona (Málaga)	5/6/25	Recepcionista de hotel	Habilidad de Comunicación
				Buena presencia
				Trabajo en equipo
LinkedIn	Pamplona	5/6/25	Recepcionista de hotel	Habilidad de Comunicación

				Orientación al cliente
LinkedIn	Canarias	20/5/25	Segundo jefe/a de recepción de hotel	Organización
				Responsabilidad
				Orientación al cliente
				Trabajo en equipo
				Ganas de aprender
				Actitud
LinkedIn	Islas Baleares	7/6/25	Jefe/a de recepción de hotel	Gestión de conflictos
				Habilidad de Comunicación
				Liderazgo
				Orientación al cliente
LinkedIn	Olula del Río (Almería)	5/6/25	Responsable comercial y adjunto dirección de hotel	Orientación al cliente
				Organización
				Habilidad de Comunicación
				Gestión de conflictos
Job Today	Calella (Barcelona)	6/6/25	Subgobernante/a de hotel	Liderazgo
				Gestión de equipos
				Organización
				Habilidad de Comunicación
				Atención al detalle
				Flexibilidad
				Responsabilidad
Job Today	Toledo	7/6/25	Project manager de hotel	Gestión de equipos
				Trabajo en equipo
				Liderazgo
				Habilidad de Comunicación
Job Today	Barcelona	6/6/25	Recepcionista de hotel	Orientación al cliente
				Habilidad de Comunicación
				Flexibilidad
				Organización
Job Today	Islas Baleares	6/6/25	Ayudante de Recepción de hotel	Habilidad de Comunicación
				Organización
				Orientación al cliente
				Trabajo en equipo
Job Today	La Pared	6/6/25	Maitre	Liderazgo

				Trabajo en equipo
				Orientación al cliente
				Gestión de conflictos
				Flexibilidad
Job Today	Estepona (Málaga)	6/6/25	Maitre	Orientación al cliente
				Liderazgo
				Organización
				Trabajo en equipo
Job Today	Madrid	6/6/25	Técnico/a de mantenimiento hotelero	Flexibilidad
				Dinamismo
				Autonomía
				Ganas de aprender
				Orientación al servicio
Job Today	Madrid	5/6/25	Auxiliar administrativo/a para cadena hotelera	Organización
				Proactividad
				Ganas de aprender
Job Today	Vigo	5/6/25	Ayudante de Recepción de hotel	Organización
				Orientación al cliente
				Gestión de conflictos
Job Today	Barcelona	5/6/25	Recepcionista de hotel	Orientación al cliente
				Habilidad de Comunicación
				Habilidades de negociación
				Gestión de conflictos
				Organización

Fuente: Elaboración propia.

Anexo 2: Clasificación de las *soft skills* en función de su frecuencia

SOFT SKILL	FRECUENCIA
Organización	17
Habilidad de Comunicación	16
Orientación al cliente	14
Trabajo en equipo	10
Liderazgo	9
Gestión de conflictos	8
Flexibilidad	7
Ganas de aprender	6
Responsabilidad	6
Proactividad	5
Autonomía	5
Gestión de equipos	4
Actitud	4
Orientación al servicio	3
Atención al detalle	3
Dinamismo	2
Responsabilidad social	1
Priorización	1
Iniciativa	1
Buena presencia	1

Fuente: Elaboración propia.