

LA FLEXIBILIDAD LABORAL EN EL SECTOR TURÍSTICO

Un análisis a partir de las ofertas de empleo

J. Rosa Marrero Rodríguez*
Pablo Rodríguez González**
José Manuel Ramos-Henríquez***
Universidad de La Laguna
Tenerife, España

Resumen: Tradicionalmente, la literatura académica ha situado al sector turístico en el ámbito de los mercados secundarios de trabajo, debido a la abundancia de empleos de baja cualificación. Pero en los últimos años se ha venido a poner en cuestión esta visión negativa, debido a cambios organizativos, tecnológicos y a una reconsideración de la cualificación en las actividades de servicios. El objetivo de este trabajo es analizar en qué condiciones se oferta empleo estable en el sector turístico. Para ello, se han seleccionado más de 6000 anuncios de empleo durante 2013 en varios de los portales de empleo más importantes de España. Partiendo del supuesto de que los perfiles publicados en dichas ofertas permiten trazar un perfil de las preferencias de los empleadores, en términos de ocupaciones, niveles educativos y de experiencia demandados, y las contrapartidas en términos de contratos. La propuesta es novedosa pues presenta una foto fija del momento en que los empleadores formulan la imagen del empleado ideal acorde a sus necesidades. El resultado principal es que la ocupación condiciona de forma crucial la oferta de empleo estándar de las empresas turísticas. Pero que, para una misma ocupación, la experiencia del candidato y la responsabilidad sobre otros empleados en el puesto predicen mejor el empleo estándar que la educación formal del candidato. Así, aunque la educación es relevante porque el acceso a determinadas ocupaciones las requiere, los créditos educativos no son garantía suficiente para obtener un empleo estable.

PALABRAS CLAVE: turismo, ocupación, educación, experiencia, empresa, tipo de contrato.

Abstract: Labor Flexibility in the Tourism Sector. An Analysis of the Job Advertisements. Academic literature has traditionally considered that employment in the tourism sector belongs to the domain of secondary job markets, due to the abundance of lower qualification jobs; however, this negative consideration has been questioned in recent years because of organizational and technological changes and due to the reconsideration of qualifications in the service industry. The aim of this paper is to analyze the conditions under which stable employment is created. In order to do so, over 6,000 on line adverts of the main Spanish job websites have been analyzed, considering that the job description provided in them permit to know the preferences of employers as regards educational levels and experience, and how this relates to types of contracts offered. This approach is innovative and shows how, at a certain moment, employers have an idea of the ideal type of worker that would

* Doctora en Sociología por la Universidad Complutense de Madrid, Madrid, España. Actualmente es Profesora Titular del Departamento de Sociología y Antropología de la Universidad de La Laguna, Tenerife, España. E-mail: jmarrod@ull.es

** Doctor en Sociología por la Universidad de la Laguna (ULL), Tenerife, España. Actualmente es Profesor Ayudante Doctor en el Departamento de Sociología y Antropología de la ULL. E-mail: prodrigg@ull.edu.es

*** Ingeniero Superior de Telecomunicaciones por la Universidad Politécnica de Madrid, Madrid, España. Actualmente es Profesor Asociado en el Departamento de Empresa e Historia Económica de la Universidad de La Laguna, Tenerife, España. E-mail: jramosh@ull.es

suit their needs. Research results show that the stability of the position offered depends crucially upon the type of occupation. Nevertheless, for adverts offering the same kind of positions, the stability of the contract depends more on the experience of the applicant and the degree to which she has responsibility over other employees than on her formal educational level. Therefore, we conclude that even though education is a prerequisite to access some occupations, it does not guarantee job seekers a stable employment.

KEY WORDS: *tourism, occupation, education, experience, job stability.*

INTRODUCCIÓN

Tradicionalmente, la literatura académica ha situado al sector turístico en el ámbito de los mercados secundarios de trabajo, debido a la abundancia de empleos de baja cualificación. Pero en los últimos años se ha venido a poner en cuestión esta visión negativa, debido a cambios organizativos y tecnológicos acaecidos en el sector, a la mejora de los niveles educativos formales en algunas ocupaciones, y a una reconsideración de la cualificación en las actividades de servicios.

El empleo temporal es frecuente en el sector turístico, debido a las características propias del mismo. En este contexto, el objetivo de este trabajo es analizar en qué condiciones los empleadores ofertan empleo estable en el sector turístico. Para ello, se han seleccionado más de 6000 anuncios de empleo durante la segunda mitad de 2013 en varios de los portales de empleo más importantes de España. Se parte de la idea de que los perfiles publicados en dichas ofertas de empleo permiten trazar un perfil de las preferencias de los empleadores, en términos de ocupaciones, niveles educativos y de experiencia demandados, y las contrapartidas en términos de contratos y salarios ofertados. En este sentido, esta propuesta es novedosa al presentar una foto fija del momento en que los empleadores formulan la imagen del empleado ideal acorde a sus necesidades.

Para ello, se parte de la distinción entre empleo estándar y no estándar, propuesta por Schmid (2011) para abordar los cambios en la población laboral de la Unión Europea, y en el contexto del debate sobre la flexiguridad (Wilthagen, 1998). Schmid entiende por empleo estándar los contratos a tiempo completo y de duración indeterminada. El empleo no estándar abarcaría las restantes fórmulas contractuales: empleo a tiempo parcial, contratos de duración determinada o auto-empleados sin trabajadores. En el planteamiento de Schmid subyace la consideración del crecimiento del empleo no estándar en Europa como un mal necesario, con consecuencias en la precarización y empobrecimiento de los trabajadores pero indispensable para la participación laboral; y ello debido a los procesos de cambio demográfico y productivo que afectan a la población activa europea. Esta distinción se utilizará como la variable dependiente, actuando como indicador de la segmentación del mercado laboral turístico.

En segundo lugar, se parte de la heterogeneidad interna del sector turístico como uno de sus rasgos relevantes. En este sentido, se atiende a la ocupación para comprender cómo esta diversidad genera distintas demandas de experiencia y educación formal; lo que acaba repercutiendo en la calidad del empleo. Las preferencias de los empleadores muestran combinaciones diferentes de créditos educativos y experiencia según el tipo de funciones a realizar. Dependerá de la ocupación el que la educación formal sea o no la señal adecuada para la contratación. Aunque es probable que en la selección y contratación final del empleado intervengan otras dimensiones como el género, la edad o la procedencia étnica; lo cierto es que con la información que se utiliza en este trabajo no es posible incluirlas porque el marco legal español y las políticas de no discriminación de los portales impiden expresar preferencias empresariales en estos aspectos.

Así, este trabajo se ha llevado a cabo atendiendo a las ocupaciones demandadas en las ofertas de empleo del sector turístico, así como a los niveles de experiencia y educativos requeridos, y a los tipos de contratos ofertados. El resultado principal es que la ocupación condiciona de forma crucial la oferta de empleo estándar de las empresas turísticas. Pero que, para una misma ocupación, la experiencia del candidato y la responsabilidad sobre otros empleados en el puesto predicen mejor el empleo estándar que la educación formal del candidato. Así, la educación es relevante porque el acceso a determinadas ocupaciones las requiere; pero los créditos educativos no son garantía suficiente para obtener un empleo estándar. Para los empleadores, las ofertas de empleo estándar suponen la recompensa para atraer a candidatos con cualidades óptimas en empleos ubicados en puntos críticos del proceso productivo. En este proceso los créditos educativos son insuficientes.

MARCO TEÓRICO

A partir de los años ochenta del siglo XX, las empresas han experimentado profundas transformaciones que afectan a su organización, relaciones laborales y a las políticas de personal. Las nuevas formas de organización empresarial del trabajo tienen como motivo central la flexibilización (Alvesson & Willmott, 1992; Boltanski & Chiapello, 2002; Sennett, 2000). La incertidumbre y dinamismo de la economía actual lleva a una demanda permanente de adaptación y cambio en las empresas y las personas. De forma que el empleo de carácter indefinido a tiempo completo, que en las décadas anteriores fue la norma en las sociedades industriales, se ve progresivamente desplazado por distintas formas de empleo flexible (a tiempo parcial, de duración determinada, autoempleo dependiente).

La distinción que plantea Schmid (2011) entre empleo estándar y no estándar se convierte así en un indicador clave de la adaptación de las relaciones laborales a esta nueva situación. Schmid plantea que ni los diagnósticos optimistas que ven el crecimiento del empleo no estándar como la única vía a la competitividad de las envejecidas sociedades europeas, ni los pesimistas que apuntan a la reducción de costes y la ampliación de márgenes empresariales como la contrapartida al incremento del riesgo económico de los trabajadores, aciertan a captar la complejidad del problema.

La conciliación de las necesidades de participación laboral de la población con las necesidades de flexibilidad de las empresas puede llegar a través de distintas combinaciones de empleo estándar (flexibilidad interna) y no estándar (flexibilidad externa), al tiempo que las diferentes fórmulas de empleo no estándar se ajustan en mayor o menor medida a las necesidades y aspiraciones de participación de los colectivos según género, edad y cualificación. El entorno institucional también influye de forma decisiva. De igual manera, hay varios estudios que constatan la influencia del sector de actividad en el recurso al empleo no estándar, ubicándose el sector del turismo y la restauración en los clústers que acaparan tasas significativamente elevadas de empleo no estándar (Berkhout & van den Berg, 2010).

Por otro lado, hay evidencias de que el mercado laboral está segmentado (Atkinson, 1986; Carnoy, 2001; Osterman, 1988; Villa, 1989), con criterios de formación salarial y asignación diferentes entre el segmento primario (alta cualificación y remuneración, empleo estable) y el secundario (baja cualificación y remuneración, alta rotación y temporalidad), siendo este último particularmente importante en las actividades turísticas. Pero investigaciones recientes sobre el sector obligan a reconsiderar tal afirmación. Por un lado, el impresionante crecimiento de la oferta formativa orientada al turismo y el esfuerzo por vincular más la educación al sistema productivo apuntarían a que el empleo cualificado está ganando importancia en el sector. Por otro, el desarrollo de una discusión académica que aborda las cualificaciones blandas presentes en muchas de las ocupaciones del sector y que viene a subrayar una serie de competencias y habilidades hasta ahora descuidadas, apuntando a que el empleo turístico con baja cualificación formal no es un empleo descualificado.

Las investigaciones sobre el empleo en el sector turístico han puesto de manifiesto una serie de particularidades. Ladkin (2006; 2011), Baum (2007; 2015), Lucas (2004) y previamente Riley *et al.* (2002) resumen una parte importante de las evidencias y discusiones sobre dicho empleo. Riley *et al.* (2002) y Ladkin (2006) plantean que la diversidad interna del sector turístico en cuanto a subsectores de actividad, tamaño de las empresas o fluctuaciones en la demanda, entre otros, lleva a la existencia de diferentes empleos, cualificaciones y trabajadores. Una evidencia persistente es que muchos de estos empleos forman parte del conjunto de trabajos poco atractivos; ya sea porque concentran bajos salarios (García Pozo *et al.*, 2011; Lee & Kang, 1998; Riley & Szivas, 2003), poca estabilidad, jornadas laborales más dilatadas (Lillo-Bañuls & Casado-Díaz, 2011; Lucas, 2004) o mucha rotación (Lam, 2002). En general, las características del empleo turístico apuntan a una percepción negativa del sector (Riley *et al.*, 2002).

Ahora bien, aunque lo habitual es incidir en las bajas cualificaciones presentes en el sector, hay también una perspectiva algo distinta. Autores como Riley *et al.* (2002), desde una orientación institucionalista, proponen que el concepto de cualificación es relativo. Debido a la naturaleza de las habilidades en el turismo, éstas pueden ser fácilmente aprendidas en el trabajo. Así, los empleadores contratan empleados no cualificados y confían el aprendizaje al trabajo cotidiano, por lo que hay que

tener en cuenta la cualificación obtenida mediante la educación formal y la cualificación informal adquirida mediante la experiencia (Brotons Martínez, 2012; Marhuenda *et al.*, 2004).

Lo cierto es que la expansión de las actividades de servicios ha llevado a algunos autores a replantear las definiciones de empleo, cualificación y competencias (Korczynski, 2005; Witz *et al.*, 2003). Así, Korczynski (2005) subraya que el trabajo con clientes incluye elementos tangibles e intangibles (tanto dimensiones emocionales como estéticas). Esta discusión sobre las habilidades que se demandan en la sociedad de servicios afecta al turismo, porque muchas habilidades importantes en el mismo son de este tipo de competencias blandas, no formales. Parece observarse un desplazamiento reciente desde una percepción negativa del empleo turístico por no contener características similares a la del sector industrial, a una perspectiva que subraya elementos diferenciales y blandos, pero cualificados al fin y al cabo (Veijola, 2009).

Otro asunto de interés para los objetivos de este trabajo tiene que ver con los problemas para vincular el sistema educativo con el sector turístico, dada una cierta indiferencia histórica entre ambos ámbitos (Strietska-Illina & Tessaring, 2005; Viktorovna & Avtandilovna, 2014). Se apunta a un desajuste entre la oferta educativa específica y las expectativas de los estudiantes (Cervera-Taulet & Ruiz-Molina, 2008; Hjalager, 2003) o con respecto a las necesidades de las empresas (Marhuenda *et al.*, 2004). Aún así, hay evidencias de que en el sector hay gente altamente educada (Ladkin, 2011; Marrero Rodríguez, 2015; Riley & Szivas, 2003), aunque predominan los niveles operativos y medios. Esto último dificulta el desarrollo de la carrera profesional (Ladkin, 2006). Autores como Ladkin (2011) y Churchward & Riley (2002) insisten en la importancia de considerar las ocupaciones para comprender mejor la cuestión de la cualificación en el sector turístico.

Con respecto a las políticas de recursos humanos en las empresas turísticas, Marco-Lajara & Úbeda-García (2013) concluyen que aplican una política *hard* de los recursos humanos. A partir de una distinción *hard* y *soft*, y considerando que la primera utiliza un enfoque racional de la gestión de recursos humanos que busca la ventaja competitiva en la minimización de los costes laborales; y la segunda adopta una versión humanista que considera a los empleados proactivos y de confianza, lo que redundará en la productividad. Para otros autores, las turbulentas condiciones laborales que afectan a gran parte del sector turístico militan en contra de políticas de largo plazo incluso en empresas grandes, siguiéndose la vía del corto plazo (Lucas, 2004).

Recapitulando, el mercado laboral turístico tiene un importante componente de empleo de carácter secundario; pero la educación formal podría no ser el criterio de segmentación más relevante, ya que la experiencia laboral sería muy importante en algunas de las ocupaciones del sector. Este trabajo se centrará en las preferencias empresariales por los contratos estables o temporales, teniendo en cuenta las funciones a realizar (ocupaciones) y las exigencias en cuanto a nivel educativo, experiencia y competencias blandas. Esto proporcionará información sobre cómo conciben los empleadores las cualidades ideales de los trabajadores que buscan y qué criterios de

asignación de personas a empleos utilizan. Hasta donde se sabe, esta cuestión no ha sido tratada desde el lado de la oferta y mucho menos con registros masivos de datos de alcance nacional, toda vez que la mayor parte de los estudios consultados se centran en el lado de la demanda (estadísticas de empleo, encuestas e investigaciones cualitativas con trabajadores o estudiantes) o abordan el lado de la oferta desde una perspectiva subjetiva (encuestas de opinión o entrevistas) y en ámbitos regionales o aún más reducidos.

METODOLOGÍA

Para el desarrollo de esta investigación se ha creado una base de datos de ofertas de empleo, a partir de varios de los portales de empleo online más importantes de España. Las empresas canalizan las ofertas de empleo a través de diferentes medios: la promoción interna (mercado interno de trabajo), las redes informales (familiares o profesionales) o empresas de intermediación, entre los que se encuentran los portales de empleo online (Anastasiou, 2014). Esta última opción ha crecido de forma exponencial, gracias a la práctica universalización del acceso a Internet en los países desarrollados, (Chen *et al.*, 2012; Suvankulov, 2013), por su capacidad para dar visibilidad rápida y eficiente a las ofertas, porque generan economías de escala cuando confluyen grandes volúmenes de ofertantes y demandantes, y también porque con frecuencia ofrecen servicios adicionales (como la preselección de candidatos, alertas sobre ofertas o formación para los demandantes). Pese a su creciente importancia, algunas investigaciones muestran, no obstante, que muchas empresas continúan empleando canales de búsqueda informales que valoran como más eficaces y eficientes que los formales (Plaza, 2013).

Las investigaciones basadas en este tipo de información son todavía relativamente escasas. Para el caso español, se han detectado algunos antecedentes de análisis del reclutamiento online. Así, Morell Blanch & Brunet (1999) analizaron algo más de 300 ofertas de empleo concluyendo, entre otros, que los anuncios ofrecen muy poca información sobre el perfil de la plaza que se desea cubrir. Esto ha cambiando radicalmente desde finales de los noventa. Más recientemente, el Servicio de Empleo Público Español ha utilizado las ofertas de empleo online para analizar los perfiles profesionales preferidos en algunas ramas de actividad, utilizando para ello algo más de 2000 ofertas en 2012 y también en 2013 (Servicio Público de Empleo Estatal, 2012; 2013). En comparación con estas investigaciones, este trabajo analiza un volumen mucho mayor de ofertas de empleo: en total, 6.760 anuncios publicados en el segundo semestre de 2013, que equivalen a 19.175 ofertas de empleo, dado que muchos de los anuncios seleccionados ofertaban varios puestos.

La literatura académica ha detectado problemas para delimitar el empleo turístico (Ladkin, 2006). Aquí se ha resuelto este asunto de forma operativa a partir de las propias decisiones de los empleadores. Las plataformas analizadas permiten ubicar cada oferta de empleo en una serie de categorías, una de las cuales es 'turismo y restauración'. Si los empleadores colocaban su oferta en dicha categoría, entraba en el cupo de ofertas analizadas. Por tanto, serán objeto de estudio todas

las ofertas de empleo publicadas en la categoría 'turismo y restauración' en los portales seleccionados a lo largo de la segunda mitad de 2013.

La elaboración de la variable dependiente (tipo de empleo estándar y no estándar) redujo la base de datos inicial a 5.622 anuncios (14.756 ofertas), al eliminarse los anuncios que no recogían la información necesaria sobre dicha variable. Como se ha adelantado, el empleo estándar se corresponde con las ofertas de un contrato indefinido por tiempo indeterminado. Corresponden al empleo no estándar las restantes (contrato formativo, a tiempo parcial, de relevo, duración determinada, autónomo, contratos de duración indefinida a tiempo parcial y otros). A partir de la base de datos creada, el objetivo es delimitar la importancia relativa de la experiencia y la educación en los requisitos para acceder a los empleos estándar, tomando también en cuenta la ocupación y otras variables de contexto. Las variables independientes han sido operacionalizadas de la siguiente manera:

- Educación. Nivel educativo mínimo requerido en la oferta. Agrupado en tres categorías: primarios o inferiores (ISCED 1 o sin requisitos educativos formales), secundarios (ISCED 2-3) y superiores (ISCED 5-8).
- Experiencia. Años de experiencia laboral requeridos en la oferta. Agrupado en tres categorías: 1 año o menos, 2-3 años, más de 3 años.
- Personal a cargo. Dos categorías: con o sin personal a cargo.
- Tamaño de la empresa: Variable relativa al número de empleados de la empresa ofertante. Agrupado en 5 tramos: 1-10, 11-25, 26-50, 51-250, 251 y más.

Respecto a la ocupación, los registros capturados en el portal ofrecían una denominación del puesto ofertado y una descripción más extensa. Recurriendo a la codificación semiautomática con diccionarios supervisados, cada oferta fue codificada tomando como referencia la Clasificación Nacional de Ocupaciones (CNO-11) española que, a su vez, se basa en la International Standard Classification of Occupations (ISCO-08), vinculada a la Organización Internacional del Trabajo. Se define ocupación como un "*conjunto de empleos cuyas principales tareas y cometidos se caracterizan por un alto grado de similitud*" (Instituto Nacional de Estadística, 2012: 2). Como se muestra en la Tabla 1, las ofertas para cada ocupación se agruparon partiendo de los grandes grupos de 1 dígito de la ISCO-08, eliminando los grupos ausentes (Grupos VI –trabajadores agrícolas- y 0 –ocupaciones militares), fusionando algunos de ellos en los que la cantidad de ofertas era limitada (es el caso de los grupos II y III por un lado, y de los grupos VII y IX por otro) y desagregando algunas ocupaciones que, por el contrario, eran especialmente numerosas (jefes de cocina, cocineros, camareros).

Tabla 1: Operacionalización de la variable ocupación

Variable	Valores
Ocupaciones	I. Directores y gerentes
	II y III. Técnicos y profesionales medios y superiores
	IIIa. Jefes de cocina
	IV. Empleados administrativos
	V. Trabajadores de servicios (excepto cocineros y camareros)
	Va. Cocineros
	Vb. Camareros
	VII-IX. Ocupaciones cualificadas (no de servicios) y ocupaciones elementales

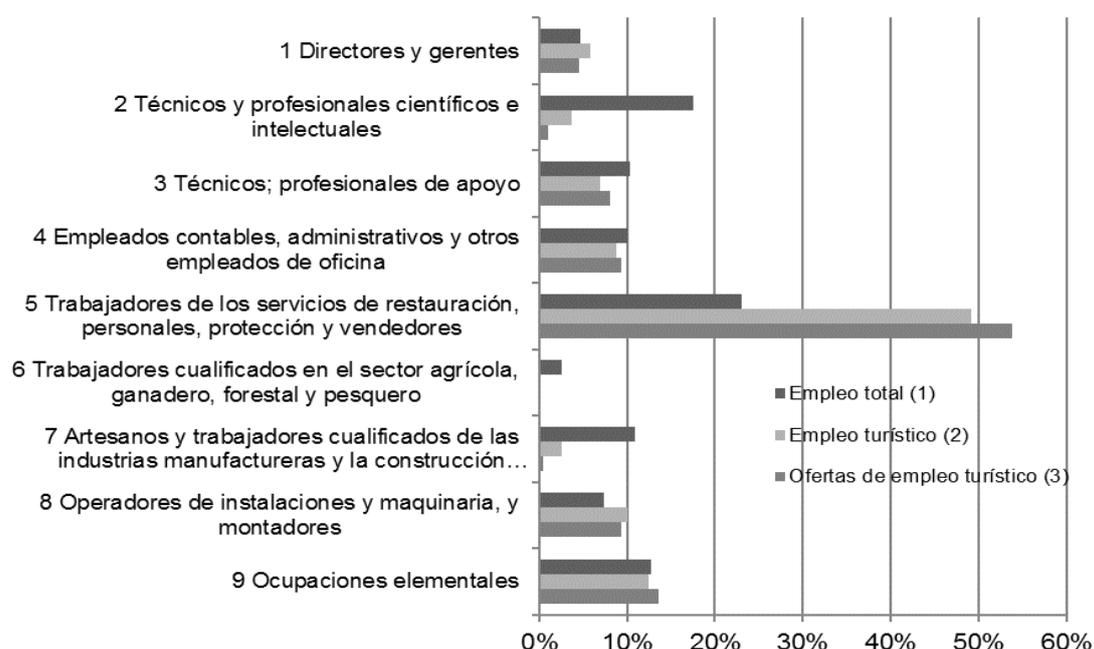
Fuente: Elaboración propia a partir de INE (2012)

No obstante, debe señalarse que la clasificación de las ofertas de empleo a partir de su contenido ocupacional comporta una serie de problemas. En principio, los grandes grupos de ocupación se presentan jerarquizados en función del nivel y complejidad de las tareas a realizar. Sin embargo, la educación formal requerida es un requisito para el acceso a determinadas ocupaciones, y además, la responsabilidad y supervisión de otros empleados es un criterio más o menos implícito para pertenecer al grupo I (Rivière Gómez, 2009). Esto tiene importantes consecuencias para esta investigación, ya que cabe esperar un importante nivel de asociación entre la ocupación y la educación, la experiencia y la responsabilidad, de forma que su uso conjunto va a generar problemas de multicolinealidad.

En el primer paso del análisis se examinarán las variaciones en la tasa de empleo estándar de forma aislada para las distintas variables independientes, así como algunas relaciones entre estas últimas. En un segundo paso, se desarrollará un modelo de regresión logística (Jovell, 1995) del tipo de empleo según las variables independientes. En tercer lugar, dados los problemas de multicolinealidad apuntados, se planteará un análisis alternativo recurriendo a la segmentación jerárquica (CHAID) para clasificar la variable dependiente a partir de las independientes incluidas en el modelo de la fase anterior.

Para conocer el componente de sesgo que puede presentar el conjunto de ofertas de empleo del sector turístico seleccionadas, se procede a una comparativa con la estructura ocupacional que presentaba el sector ese mismo año. Tomando como referencia la Encuesta de Población Activa, se observa una estructura ocupacional relativamente semejante (entre -3 y +5 puntos porcentuales, véase Gráfico 1). En el gráfico se incluye también la estructura ocupacional total en España en 2013. Como se puede observar, en la comparativa con la población ocupada total española, el sector turístico presenta una estructura ocupacional con un bajo nivel de técnicos y profesionales, y un abultado grupo de trabajadores de los servicios.

Gráfico 1: Peso de las ocupaciones en el sector turístico y el total de la economía



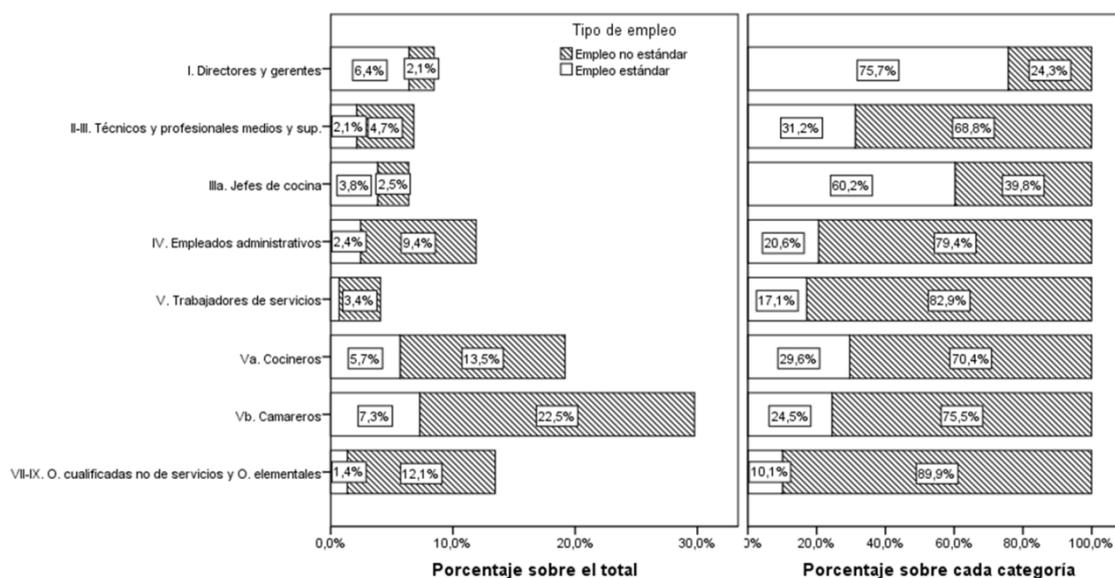
Fuente: (1) y (2) Encuesta de Población Activa, Instituto Nacional de Estadística (IET, 2015). (3) Elaboración propia a partir de las ofertas recopiladas (N=14.756).

RESULTADOS

En 2013, el porcentaje de asalariados indefinidos en el sector turístico español era del 66,8%, y del 76,3% en el conjunto de los asalariados (Encuesta de Población Activa - Instituto Estudios Turísticos, 2015). Pues bien, el 30% de los anuncios analizados ofertaban un empleo estándar, que corresponde a un 21,7% del volumen de empleos ofertados. Por tanto, a lo largo del tiempo el empleo estándar acaba teniendo una mayor presencia en el sector turístico de la imagen que muestra este primer momento de la publicación de la oferta. En cualquier caso, el grado de eventualidad es muy alto en el sector.

Los datos obtenidos revelan profundas diferencias entre las distintas categorías de ocupaciones en la Tasa de Empleo Estándar de las ofertas (TEE) (Gráfico 2). Los directores y gerentes presentan la tasa más elevada (75,7%), seguidos por los jefes de cocina (60,2%) mientras que las restantes categorías presentan TEE por debajo del 50%: los técnicos y profesionales medios y superiores (exceptuando los jefes de cocina) se sitúan a un nivel similar a los cocineros y camareros (valores entre 31,2% y 24,5%); ligeramente por debajo se sitúan los empleados administrativos y el resto de trabajadores de servicios (20,6% y 17,1%), quedando en último lugar la categoría formada por las ocupaciones de los grupos VII a IX (10,1%) -los datos incluidos en los distintos paréntesis son significativamente diferentes de los restantes con $p < 0,01$; $\chi^2 = 843,41$, $gl = 7$, $sig = ,000$ -.

Gráfico 2: Empleo estándar y no estándar según ocupación

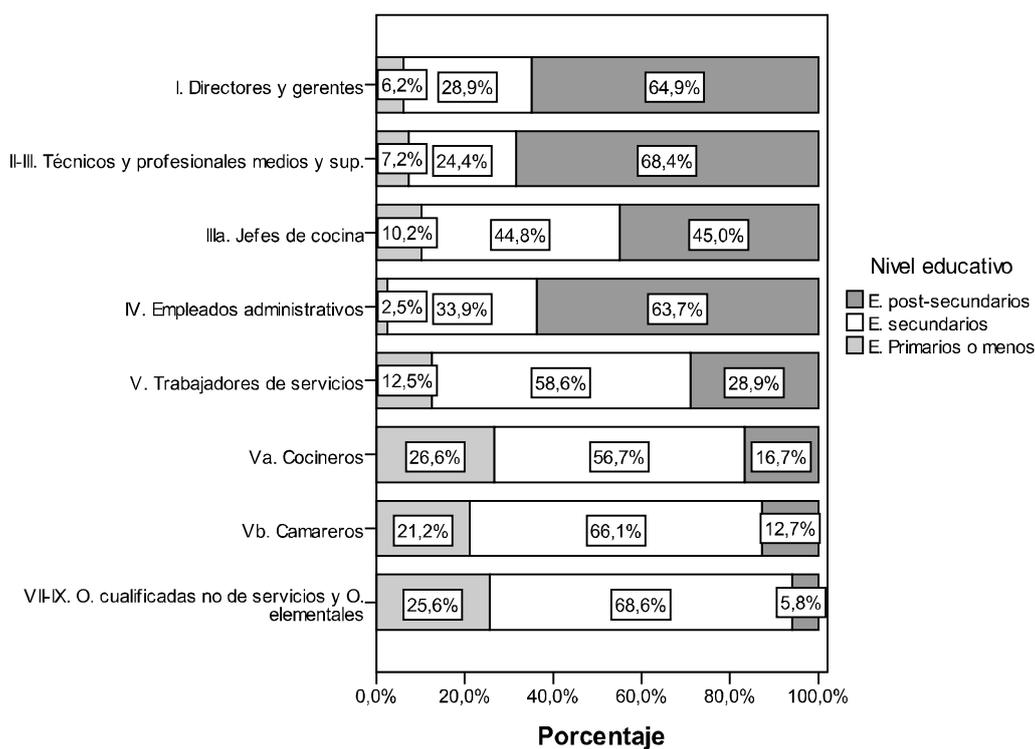


Fuente: Elaboración propia

Como se ha comentado, la experiencia y el nivel educativo son variables importantes. Con respecto a éste, los estudios superiores son el requisito más frecuente en las ofertas para los grupos I a IV (requieren este nivel entre el 63,7% y el 68,4% de los anuncios), aunque entre los jefes de cocina (IIIa) los estudios intermedios tienen un peso muy similar al de los superiores (44,8% y 45,0%) (Gráfico 3). En los grupos V a IX los estudios intermedios predominan claramente (entre 56,7% y 68,6%) y, exceptuando el resto de trabajadores de servicios (V), en todos ellos las ofertas con los requisitos más bajos superan a las ofertas que requieren estudios superiores ($\chi^2=201,31$, $gl=2$, $sig=,000$). Debemos añadir que en las ocupaciones desagregadas (IIIa, Va y Vb) tiene bastante relevancia la formación profesional del nivel señalado (secundario o postsecundario), aunque sin llegar a constituir mecanismos efectivos de cierre profesional.

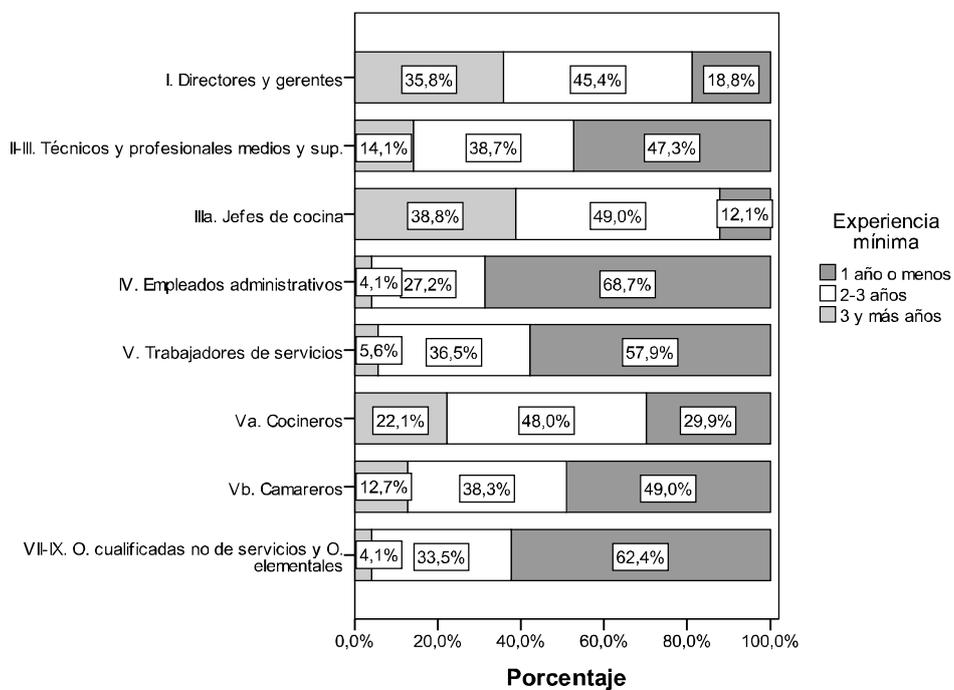
Las diferencias en la experiencia requerida para las distintas ocupaciones añaden interesantes matices a estas variaciones (Gráfico 4) ($\chi^2=410,14$, $gl=2$, $sig=,000$). Los grupos I a IV, que presentaban requisitos educativos bastante similares, difieren claramente en cuanto a la experiencia requerida, al presentar los empleados administrativos menores niveles de exigencia en la experiencia, mientras que es el caso contrario en los directores y gerentes. Las ofertas para jefes de cocina (IIIa) son relevantes ya que, teniendo requisitos educativos más bajos que el resto de técnicos y profesionales y que el grupo IV, presentan los requisitos de experiencia más elevados (38,8% requiere más de 3 años de experiencia), más aún que los directivos y gerentes (35,8%). De igual forma, las ofertas para cocinero (29,9% exige un año o menos de experiencia) se distancian nítidamente en cuanto a sus requisitos de experiencia de las ofertas para camareros (49%) y de las de los restantes trabajadores del grupo V (57,9%) y de los grupos VII-IX (62,4%).

Gráfico 3: Requisitos educativos según ocupación



Fuente: Elaboración propia

Gráfico 4: Requisitos de experiencia según ocupación



Fuente: Elaboración propia

A continuación, se ha desarrollado un modelo de regresión logística con el objetivo de identificar la influencia de las distintas variables independientes en la oferta de anuncios con condiciones estándares o no de empleo. En el modelo se ha utilizado la probabilidad de que un anuncio oferte condiciones estándares como categoría objetivo $Y=1$, usando $p(Y=1) > 0,5$ como criterio para la evaluación de la capacidad predictiva del modelo.

Se trata de un modelo ajustado (valor no significativo $-\text{sig}=0,760$ - de Chi cuadrado en el test de Hosmer y Lebeshow) que ofrece valores aceptables en cuanto a sensibilidad (proporción de auténticos positivos: 0,397) y varianza explicada (R^2 de Nagelkerke=0,252). El modelo incluye las variables independientes señaladas en el apartado metodológico. Los coeficientes de las distintas categorías de las variables independientes siguen, en términos generales, el sentido que se desprende del marco teórico: a mayores requisitos de nivel profesional, experiencia, educación y responsabilidad, mayor probabilidad de que el empleador oferte un empleo estándar (Tabla 2). Por el contrario, el tamaño de la empresa parece tener una incidencia negativa en la TEE.

Tabla 2: Coeficientes del modelo

	B	E.T.	Wald	gl	Sig.	Exp(B)	I.C. 95% para EXP(B)	
							Inf.	Sup.
Ocupación			326,569	7	,000			
I. Directores y gerentes	2,666	,179	221,508	1	,000	14,384	10,125	20,435
II-III. Técnicos y profesionales	1,038	,183	32,321	1	,000	2,824	1,975	4,040
IIIa. Jefes de cocina	1,857	,187	98,602	1	,000	6,406	4,440	9,242
IV. Empleados administrativos	,577	,174	11,040	1	,001	1,781	1,267	2,504
V. Trabajadores de servicios	,433	,230	3,543	1	,060	1,542	,982	2,421
Va. Cocineros	,900	,152	34,923	1	,000	2,460	1,825	3,316
Vb. Camareros	,834	,145	33,059	1	,000	2,303	1,733	3,061
Nivel educativo			34,345	2	,000			
Medio	,310	,104	8,787	1	,003	1,363	1,111	1,673
Alto	,684	,121	32,019	1	,000	1,982	1,564	2,512
Experiencia			79,280	2	,000			
1-3 años	,309	,079	15,239	1	,000	1,363	1,167	1,592
3 y más	,900	,101	79,141	1	,000	2,460	2,017	2,999
Responsabilidad			44,139	1	,000			
Con personal a cargo	,632	,095	44,139	1	,000	1,881	1,561	2,266
Tamaño			53,009	4	,000			
11 a 25 trabajadores	,086	,120	,512	1	,474	1,090	,861	1,378
26 a 50 trabajadores	-,067	,147	,209	1	,648	,935	,701	1,247
50 a 250 trabajadores	-,603	,121	24,674	1	,000	,547	,432	,694
256 y más trabajadores	-,482	,086	31,240	1	,000	,617	,521	,731
Constante	-2,369	,160	219,645	1	,000	,094		

Fuente: Elaboración propia

La ocupación tiene la mayor influencia en la TEE (Wald=326,7; gl=7). Dicha influencia se concreta fundamentalmente en dos categorías, las ofertas para directivos y gerentes, cuya TEE es 14,4 veces la de los grupos 7 a 9 (categoría de referencia), y las ofertas para jefes de cocina, con una odds de 6,4 sobre la categoría de referencia. Las restantes categorías ocupacionales, salvo los trabajadores de servicios, presentan coeficientes positivos significativos ($\text{sig} > 0,05$), aunque de bastante menor entidad (sus Exp(B) están entre 1,5 y 2,8). Las ocupaciones de los grupos II y III (2,8), los cocineros (2,5) y camareros (2,3) duplican la TEE de la categoría de referencia. Sin

embargo, atendiendo a los intervalos de confianza, es posible ver que los efectos de estas ocupaciones no son significativamente diferentes entre sí, ni respecto a los empleados administrativos (1,8).

La experiencia es la segunda variable con mayor influencia ($Wald=79,3$; $gl=2$). Manteniendo iguales las restantes variables del modelo, la TEE de las ofertas que requieren tres o más años de experiencia es 2,5 veces superior a la de las ofertas con los menores requisitos de experiencia (categoría base), mientras que la del grupo intermedio es 1,4 veces más elevada.

En comparación, la influencia global de la educación es menor ($Wald=34,5$; $gl=2$) y su efecto en la TEE, controlando por las restantes variables, es bastante menos relevante. Con respecto a una oferta con los requisitos educativos más bajos, los estudios intermedios elevan 1,4 veces las TEE, mientras que los superiores están próximos a duplicarla ($Exp(B)=1,98$). Además, aunque los dos coeficientes son significativamente distintos de cero, sus intervalos de confianza se solapan, por lo que no resultan significativamente diferentes entre sí.

En contraste, la responsabilidad sobre otros trabajadores ($Wald=44,1$; $gl=1$) tiene casi tanta repercusión en la TEE como contar con estudios universitarios ($Exp(B)=1,88$). Pero los intervalos de confianza de los distintos coeficientes $Exp(B)$ no permiten afirmar que los efectos de estas tres variables sean significativamente diferentes entre sí.

Los resultados respecto al efecto del tamaño empresarial ($Wald=53,0$; $gl=4$) son ligeramente contra-intuitivos. En comparación con las empresas de menor tamaño (1 a 10 trabajadores), las empresas de 11 a 50 trabajadores no tienen efectos significativos sobre la TEE, mientras que las empresas de mayor tamaño arrojan coeficientes B negativos, de forma que, en comparación con las empresas de menor tamaño, presentan una menor TEE.

Por último, se ha señalado la presencia de multicolinealidad y las interacciones sobre la variable dependiente. La ocupación y la educación son ejemplos del primer caso, puesto que algunas categorías ocupacionales muestran importantes requisitos educativos y que, en algunas de ellas, la TEE es significativamente elevada. De forma que, si controlamos por la ocupación, el efecto del nivel educativo en la TEE es bastante más reducido que a la inversa.

Planteado de otra manera, la educación puede ser un requisito importante para el acceso a determinadas ocupaciones, pero dentro de ellas no parece ser un criterio decisivo para acceder a un empleo estándar. En cambio, la experiencia sí parece tener una influencia relevante (aunque nunca de la entidad de la ocupación); es decir, para una determinada ocupación, la experiencia mejora de forma relevante la posibilidad de conseguir un empleo estándar. En este segundo caso, se puede hablar de interacción en el efecto de las variables independientes sobre la dependiente.

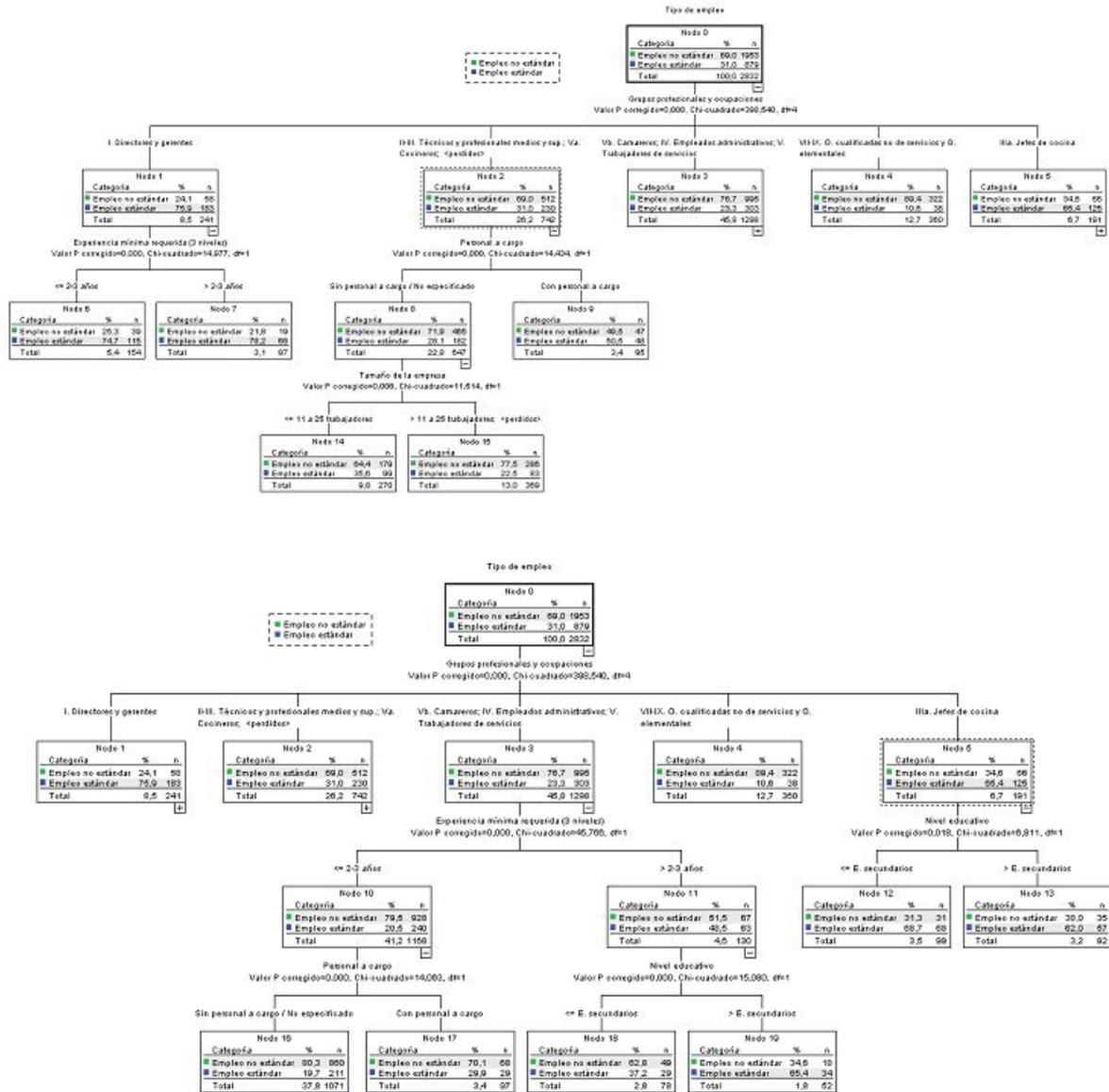
La regresión logística presenta problemas para tratar estas cuestiones; por ello se ha recurrido a una técnica diferente dirigida específicamente a detectar las interacciones: los árboles de segmentación jerárquica mediante CHAID (Escobar Mercado, 2007). Dicha técnica permitirá tratar desde otro enfoque el resultado algo ambiguo obtenido en el análisis anterior; es decir, que los márgenes de error en los coeficientes que medían la influencia de las variables independientes educación, experiencia y autoridad no permiten atribuir primacía a unas sobre otras.

Las variables incluidas en el modelo son las mismas que en la regresión logística: el tipo de empleo como variable dependiente y ocupación, educación, experiencia, responsabilidad y tamaño de la empresa como independientes. Se han adoptado los criterios estándares para el desarrollo del árbol de segmentación: 3 niveles de profundidad máxima, tamaños mínimos de 100 y 50 casos para los nodos parental y filial, significación $<.05$ para la división de nodos. El modelo fue validado mediante la división aleatoria de la muestra en una submuestra de entrenamiento y otra de validación, que arrojaron árboles idénticos; pese a leves diferencias en la TEE, avalan la estabilidad del modelo desarrollado. Comentaremos aquí los resultados del modelo de comprobación (N=2.832).

El árbol desarrollado tiene tres niveles (Gráfico 5). El primer nivel está formado por la variable ocupación, en la que el algoritmo distingue 5 nodos, al fusionar varias categorías con TEE muy similares. Los directores y gerentes (TEE: 75,9%) y los jefes de cocina (65,4%) son las categorías con mayor presencia de ofertas estándares; a continuación encontramos una categoría resultado de la fusión de las ofertas para los grupos II y III (excluyendo jefes de cocina) y los cocineros (31%); los trabajadores de los grupos IV y V (incluidos los camareros) se fusionan en otra categoría con menor TEE (23,3%); por último, las ofertas para empleos en los grupos VII a IX presentan la TEE más baja (10,6%).

Para este último grupo (nodo 4), la segmentación se detiene en el primer nivel. De los restantes, en dos grupos la experiencia es la variable que forma el segundo nivel (directores y gerentes y los trabajadores administrativos y de servicios), en otro (grupos II y III y Va) es la responsabilidad y, por último, sólo entre los jefes de cocina encontramos la educación como variable relevante en el segundo nivel. Para los directivos y gerentes, las ofertas con mayores requisitos de experiencia introducen una diferencia pequeña pero significativa en la TEE (nodo 7; TEE=78,2%) con respecto a los que tienen menos de 3 años de experiencia (nodo 6; 74,7%). El reducido tamaño de estos dos grupos impide que se desarrolle un tercer nivel. El grupo formado por los técnicos y profesionales (grupos II y III) más los cocineros (grupo Va) se divide en el segundo nivel según la autoridad: las ofertas para puestos de estas ocupaciones con personal a cargo experimentan una mejora muy importante en la TEE (nodo 9; 50,5%) frente a los que no (nodo 8; 28,1%). Para este último grupo, el tamaño de la empresa aparece como variable de tercer nivel, de forma que las empresas más pequeñas (hasta 25 trabajadores) tienen una TEE (nodo 14; 35,6%) significativamente más alta que las de mayor tamaño (nodo 15; 22,5%).

Gráfico 5: Árbol de segmentación jerárquica



Fuente: Elaboración propia

El grupo formado por los empleados administrativos y de servicios, excluyendo a los cocineros, es el más numeroso del primer nivel (concentra el 45,8% de los anuncios). La experiencia es la variable que forma el segundo nivel, con los tres años de experiencia como criterio delimitador entre las ofertas con menor (nodo 10; 20,5%) y mayor TEE (nodo 11; 48,5%). En el tercer nivel las ofertas para estas categorías con menores requisitos de experiencia se dividen según la responsabilidad, de forma que las que contemplan personal al cargo (nodo 17; 29,9%) tienen una TEE 10 puntos mayor que las que no lo contemplan (nodo 16; 19,7%). Entre las ofertas que requieren 3 o más años de experiencia el nivel educativo introduce una importante diferencia en el tercer nivel: las ofertas que

requieren estudios superiores (nodo 19; 65,4%) casi duplican la TEE de las que tienen estudios medios o inferiores (nodo 18; 37,2%).

Por último, en las ofertas para jefes de cocina el segundo nivel se forma a partir de la educación aunque aquí, curiosamente, el efecto sobre la TEE es el contrario al esperado: las ofertas que requieren estudios superiores tienen una menor TEE (nodo 13; 62%) que las ofertas que tienen menores requisitos educativos (nodo 12; 68,7%). Se trata de un comportamiento que cabe vincular con la tardía implantación en España de los estudios superiores para esta ocupación; como se vio en el Gráfico III, sus requisitos educativos son menores que los de las ofertas de los grupos II a IV.

Recapitulando, el modelo de segmentación jerárquica confirma la mayor parte de los resultados obtenidos con el modelo de regresión logística: la ocupación es la variable más relevante para explicar la presencia del empleo estándar en las ofertas de empleo. En un segundo nivel, dependiendo del grupo de ocupaciones, interviene la experiencia o la responsabilidad, mientras que la educación sólo tiene un efecto claro para el grupo de las ocupaciones administrativas y de servicios, en las que coincide con elevados requisitos de experiencia.

CONCLUSIONES

En primer lugar, los resultados obtenidos permiten considerar a las ofertas de empleo online como una estrategia de investigación fértil para analizar las dinámicas de los mercados de trabajo. Las preferencias empresariales expresadas en términos de requisitos y recompensas han permitido analizar la importancia relativa de señales como la educación, la experiencia y la responsabilidad sobre otros en un sector heterogéneo como el turístico. No obstante, esto sólo puede desarrollarse de forma fructífera tras una acción de estandarización de la información publicada, y su conversión a variables relevantes para el análisis socio-económico.

Las empresas emplean varios canales de búsqueda de empleados, por lo que esta base de datos presenta un sesgo potencial. No obstante, cuando se compara la estructura ocupacional de las ofertas con la del empleo turístico en España para ese mismo año no se detectan desajustes relevantes. Tampoco conviene olvidar la relación en términos dinámicos entre el momento de la publicación de las ofertas analizado aquí y la estructura ocupacional posterior; porque ésta es producto de otros procesos añadidos que no se han contemplado en este trabajo.

En segundo lugar, los empleadores crean mensajes que condensan las cualidades de los candidatos ideales. Ello ha permitido estudiar los patrones de características deseadas en las distintas ocupaciones. Lo que a su vez nos aproxima al sistema de estratificación que genera el mercado laboral turístico. El bajo nivel educativo del empleo en el sector tiene que ver con las necesidades funcionales de unas actividades que concentran la mayor parte de la oferta en los niveles V (especialmente cocineros y camareros) y IX (ocupaciones elementales, especialmente

personal de limpieza y cocina). Y existe una clara dualización en cuanto a los requisitos educativos: los estudios superiores son un requisito relevante para las ocupaciones de directivos, técnicos, profesionales y administrativos; mientras que en el resto de los grupos los requisitos educativos son menores.

En tercer lugar, las ofertas de empleo estándar están también irregularmente distribuidas, favoreciendo a la parte superior de la estructura ocupacional. Las ofertas estándares sólo son mayoritarias en dos ocupaciones –directivos-gerentes y jefes de cocina- mientras que en el resto del espectro de ocupaciones ofertadas sus valores bajan progresivamente del 30% hasta el 10% a medida que descendemos en la jerarquía de ocupaciones. Lo que significa también que una buena parte de los técnicos y profesionales, localizados en el mercado primario, se incorpora a las empresas en condiciones no estándares de empleo, de forma similar a las del segmento secundario; otra cuestión distinta es qué ocurre a medio plazo con estos colectivos.

El contrato estándar de empleo aparece como una recompensa para los empleados que acceden a puestos directivos y de gestión. Pero, como muestra el modelo logístico, la responsabilidad sobre otros en una oferta incrementa un 56% la probabilidad de que esta ofrezca un contrato estándar, controlando por las restantes variables del modelo. Es decir, el mando sobre otros trabajadores aumenta la probabilidad de obtener un empleo estándar aún fuera del grupo I.

En cuarto lugar, una vez que se han establecido las características de los puestos que capitalizan el empleo estándar, ¿qué requisitos deben tener los candidatos a ocuparlos? El análisis se ha dirigido aquí a intentar delimitar la incidencia de la cualificación formal a través de las credenciales educativas frente a la de la cualificación informal a través de la experiencia laboral. Los resultados en el análisis de regresión logística no fueron del todo concluyentes, ya que aunque los coeficientes de la experiencia resultaron algo mayores que los de la educación, sus intervalos de confianza al 95% se solapaban. Sin embargo, el modelo de segmentación jerárquica sí permite una inclinación a favor de la experiencia. La educación sólo es seleccionada por el algoritmo en dos nodos; en uno de ellos (grupos IV y V excepto cocineros) la educación es introducida en el tercer nivel y sólo actúa para el colectivo con mayor experiencia; en el otro (jefes de cocina) tiene un efecto contrario al que se registra a nivel general, ya que las ofertas que requieren estudios superiores tienen una menor tasa de empleo estándar que las que tienen menores requisitos educativos. Es decir, que aunque el nivel educativo tiene relevancia para acceder a determinadas ocupaciones (sin llegar a constituir cierres profesionales efectivos) tiene menor influencia para el acceso a los empleos estándar dentro de los distintos niveles de ocupaciones. Esta falta de confianza en las credenciales educativas en beneficio de la cualificación informal en el trabajo coincide con estudios previos que apuntaban la idea de que los empresarios españoles están poco satisfechos con la formación práctica que dan los estudios de turismo.

En quinto lugar, estos resultados tienen importantes consecuencias prácticas. Se ha insistido en que la innovación turística depende también de la incorporación del conocimiento a los procesos productivos del turismo (Hall & Williams, 2008). Esto se tendría que traducir en una mayor importancia en las ofertas de empleo de los grupos de técnicos y profesionales. Y no es el caso. Pero además la reducida apuesta por el conocimiento no viene acompañada tampoco por un reconocimiento vía contrato estable. Los resultados obtenidos muestran que las condiciones ofertadas a los empleados del conocimiento son muy parecidas a la de los grupos ocupaciones con menor nivel de competencias.

Esto obliga a reflexionar sobre las valoraciones de los empleadores acerca del 'factor trabajo'. Si un contrato estándar puede concebirse como una recompensa a los candidatos óptimos para puestos estratégicos, también es posible entenderlo como una inversión que realiza el empleador en capital humano, incorporando personas a la empresa de igual manera que incorpora maquinaria o instalaciones. En este sentido, los resultados obtenidos indican que los empresarios turísticos invierten en capital humano fundamentalmente para las actividades de gestión y dirección, mientras que el resto de actividades, incluso aquellas intensivas en conocimiento, se conciben como un coste variable, un input de los procesos productivos que se activa o no en el corto plazo mediante formas no estándares de empleo.

Y en sexto lugar, la literatura destaca la rotación del personal como uno de los problemas más relevantes del empleo turístico. La rotación deriva del recurso a formas no estándares de contratación, independientemente de que esta flexibilización obedezca a condicionantes externos (como la estacionalidad de la demanda) o sea resultado de políticas deliberadas de recursos humanos (como abaratar costes evitando las remuneraciones y garantías que implican los contratos indefinidos). Y de aquí resulta que el conocimiento tácito e informal adquirido en la empresa es la llave para la entrada en otra empresa, como se ha visto mediante la importancia de la experiencia. De forma que el propio mecanismo de valoración de los empleadores alimenta la rotación de personal. En esta dinámica, la cualificación formal, que tantos recursos públicos ha recibido en España a través de las políticas activas de empleo y de fomento de la educación superior, no es una señal fiable para los empleadores tan importante como lo es la experiencia.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alvesson, M. & Willmott, H.** (1992) "Critical management studies". Sage, Londres
- Anastasiou, S.** (2014) "Recruitment communication practices in job adverts in Greece through a snapshot of internet sites for job vacancies". *International Journal of Economics and Management Sciences* 3(2): 9-17
- Atkinson, J.** (1986) "Flexibilidad de empleo en los mercados laborales". *Zona Abierta* pp. 41-42
- Baum, T.** (2015) "Human resources in tourism: Still waiting for change? A 2015 reprise". *Tourism Management* 50: 204-212
- Baum, T.** (2007) "Human resources in tourism: Still waiting for change". *Tourism Management* 28(6): 1383-1399
- Berkhout, E. & van den Berg, E.** (2010) "Bridging the Gap – International Database on Employment and Adaptable Labour". Randstad and SEO Economisch Onderzoek, Amsterdam
- Boltanski, L. & Chiapello, E.** (2002) "El nuevo espíritu del capitalismo". Akal, Madrid
- Brotos Martínez, M.** (2012) "Análisis comparativo de la formación reglada en turismo: Benidorm y el capital humano hotelero". *Investigaciones Turísticas* 3: 120-132
- Carnoy, M.** (2001) "El trabajo flexible en la era de la información". Alianza, Madrid
- Cervera-Taulet, A. & Ruiz-Molina, M. E.** (2008) "Tourism education: a strategic analysis model". *Journal of Hospitality, Leisure, Sport and Tourism Education* 7(2): 59 – 70
- Chen, C.; Lin, M. & Chen, C.** (2012) "Exploring the mechanisms of the relationship between website characteristics and organizational attraction". *The International Journal of Human Resource Management* 23(4): 867-885
- Churchward, J. & Riley, M.** (2002) "Tourism occupations and education: an exploration study". *International Journal of Tourism Research* 4(2): 77-86
- Escobar Mercado, M.** (2007) "El análisis de segmentación: técnicas y aplicaciones de los árboles de clasificación". Centro de Investigaciones Sociológicas, Madrid
- García Pozo, A.; Campos Soria, J. A.; Sánchez Ollero, J. L. & Marchante Lara, M.** (2011) "Capital humano y salarios en la hostelería española: un análisis regional". *Revista de Estudios Regionales* 91: 71-96
- Hall, C. M. & Williams, A. M.** (2008) "Tourism and innovation". Routledge, London
- Hjalager, A.** (2003) "Global tourism careers? Opportunities and dilemmas facing higher education in tourism". *Journal of Hospitality, Leisure, Sport and Tourism Education* 2(2): 26-37
- Instituto de Estudios Turísticos (IET)** (2015) "Nº Ocupados en la industria turística, según ocupación en los años 2013 y 2014" Explotación de la Encuesta de Población Activa solicitada en <http://estadisticas.tourspain.es/es-ES/Paginas/solicituddeinformacion.aspx>. Consultado el 21 de diciembre de 2015
- Instituto Nacional de Estadística (INE)** (2012) "Introducción a la CNO-11". Disponible en http://www.ine.es/daco/daco42/clasificaciones/Introduccion_CNO11.V02.pdf. Consultado el 29 de septiembre de 2014
- Jovell, A. J.** (1995) "Análisis de regresión logística". Centro de Investigaciones Sociológicas, Madrid

- Korczynski, M.** (2005) "Skills in service work: an overview". *Human Resource Management Journal* 15(2): 3-14
- Ladkin, A.** (2011) "Exploring tourism labor". *Annals of Tourism Research* 38(3): 1135-1155
- Ladkin, A.** (2006) "Careers and employment". En: Airey, D. & Tribe, J. (Ed.) *An international handbook of tourism education*. Routledge, Londres, pp. 437-449
- Lam, T.** (2002) "New employees' turnover intentions and organizational commitment in the Hong Kong hotel industry". *Journal of Hospitality and Tourism Research* 26(3): 217-234
- Lee, C. & Kang, S.** (1998) "Measuring earnings inequality and median earnings in the tourism industry". *Tourism Management* 19(4): 341-348
- Lillo Bañuls, A. & Casado Díaz, J. M.** (2011) "Capital humano y turismo: rendimiento educativo, desajuste y satisfacción laboral". *Estudios de Economía Aplicada* 29(3): 755-780
- Lucas, R.** (2004) "Employment relations in the hospitality and tourism industries". Routledge, London-New York
- Marco-Lajara, B. & Úbeda-García, M.** (2013) "Human resource management approaches in Spanish hotels: An introductory analysis". *International Journal of Hospitality Management* 35: 339-347
- Marhuenda, F.; Martínez, I. & Navas, A.** (2004) "Conflicting vocational identities and careers in the sector of tourism". *Career Development International* 9(3): 222-244
- Marrero Rodríguez, J. R.** (2015) "La sobrecualificación en el sector turístico: el caso español (1987-2011)". *Cuadernos de Relaciones Laborales* 33(1): 149-168
- Morell Blanch, A. & Brunet, I.** (1999) "El reclutamiento de personal en la nueva sociedad informacional". *Papers: Revista de Sociología* 59: 173-194
- Osterman, P.** (1988) "Los mercados internos de trabajo". Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, Madrid
- Plaza, L. M. R.** (2013) "Efectividad y eficiencia de los canales de búsqueda de empleo en Colombia". *Semestre Económico* 16(33): 67-97
- Riley, M.; Ladkin, A. & Szivas, E.** (2002) "Tourism employment. Analysis and planning". Channel View Publications, England
- Riley, M. & Szivas, E.** (2003) "Pay determination. A socioeconomic framework". *Annals of Tourism Research* 30(2): 446-464
- Rivière Gómez, J.** (2009) "La complejidad de tarea de las ocupaciones". *Empiria: Revista de metodología de ciencias sociales* 17: 91-121
- Schmid, G.** (2011) "Non-standard employment in Europe: its development and consequences for the European employment strategy". *German Policy Studies* 7(1): 171-210
- Sennett, R.** (2000) "La corrosión del carácter. Las consecuencias personales del trabajo en el nuevo capitalismo". Anagrama, Barcelona
- Servicio Público de Empleo Estatal (SEPE)** (2013) "Los perfiles de la oferta de empleo". Ministerio de Trabajo e Inmigración, Madrid
- Servicio Público de Empleo Estatal (SEPE)** (2012) "Los perfiles de la oferta de empleo". Ministerio de Trabajo e Inmigración, Madrid

- Strietska-Illina, O. & Tessaring, M.** (2005) "Trends and skill needs in tourism". Cedefop Panorama series, Office for Official Publications of the European Communities, Luxembourg
- Suvankulov, F.** (2013) "Internet recruitment and job performance: case of the US Army". *The International Journal of Human Resource Management* 24(11): 2237-2254
- Veijola, S.** (2009) "Introduction: tourism as work". *Tourist Studies* 9(2): 83-87
- Villa, P.** (1989) "La estructuración de los mercados de trabajo". Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, Madrid
- Viktorovna, K. T. & Avtandilovna, H. N.** (2014) "Research of competence-based tourism educational system's conformity with requirements of a modern business-society". *World Applied Sciences Journal* 30(CMTT): 22-24
- Wilthagen, T.** (1998) "Flexicurity: a new paradigm for labour market policy reform?" Discussion Paper FS-I 98-202, Wissenschaftszentrum, Berlin
- Witz, A.; Warhurst, C. & Nickson, D.** (2003) "The labour of aesthetics and the aesthetics of organization". *Organization* 10(1): 33-54

Recibido el 24 de noviembre de 2015

Reenviado el 23 de diciembre de 2015

Aceptado el 30 de diciembre de 2015

Arbitrado anónimamente