
El artículo se publica como ahead of print. Ha superado la revisión por pares y ha sido aceptado para un número futuro. Esta versión es citable, aunque la versión final podrá incorporar ajustes formales no sustantivos.

This article is published ahead of print. It has undergone peer review and has been accepted for a forthcoming issue. This version is citable, although the final version may include non-substantive formal revisions.

La mujer en puestos de responsabilidad en la gestión de alojamientos turísticos: una comparativa de género y por tipología de alojamiento en la provincia de Huelva, España

David Flores-Ruiz¹; María José Trillo-Rodríguez²; Mónica Ortega-Moreno³

¹ Universidad de Huelva. david.flores@dege.uhu.es. [ORCID: 0000-0001-8386-8726](https://orcid.org/0000-0001-8386-8726)

² Universidad de Huelva. trillo.rodriguez@alu.uhu.es. [ORCID: 0000-0002-0265-7036](https://orcid.org/0000-0002-0265-7036)

³ Universidad de Huelva. ortegamo@dehie.uhu.es. [ORCID: 0000-0003-3317-9898](https://orcid.org/0000-0003-3317-9898)

Cite: Flores-Ruiz, D.; Trillo-Rodríguez, M. J. & Ortega-Moreno, M. (2026). La mujer en puestos de responsabilidad en la gestión de alojamientos turísticos: una comparativa de género y por tipología de alojamiento en la provincia de Huelva, España. *PASOS. Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 24(4), 202624073. <https://doi.org/10.25145/j.pasos.2026.24.073>

Recibido: 05/02/2026 · Reenviado: 06/04/2026 · Aceptado: 14/04/2026 · Sometido a evaluación por pares anónimos

Resumen: Se realiza un análisis de género con el fin de poner de manifiesto el perfil, el rol y el grado de satisfacción laboral de la mujer en puestos de responsabilidad en la gestión de alojamientos turísticos, según tipología de alojamiento. Para ello, se administró una encuesta estructurada al personal que ocupaba puestos de responsabilidad en la gestión de alojamientos hoteleros y rurales de la provincia de Huelva (España). Con el objeto de evaluar asociaciones entre variables categóricas, se emplearon las pruebas de chi-cuadrado o exactas de Fisher. En el caso de variables cuantitativas, se aplicaron pruebas paramétricas (t de Student) o la prueba U de Mann-Whitney para detectar diferencias significativas entre grupos según género y tipología de alojamiento. Se concluye que las diferencias de perfil, rol y satisfacción laboral detectadas entre géneros y tipologías de alojamientos turísticos responden, fundamentalmente, a la decisión de las mujeres de compatibilizar sus carreras profesionales con su vida familiar, siendo esta decisión la causa principal de la que derivan las restantes diferencias observadas.

Palabras Clave: Gestión hotelera, Gestión alojamientos rurales, satisfacción laboral, Análisis de género.

Women in Positions of Responsibility in the Management of Tourist Accommodation: A Comparison by Gender and Accommodation Type in the Province of Huelva, Spain

Abstract: This study conducts a gender analysis to highlight the profile, role, and degree of job satisfaction of women in positions of responsibility within tourist accommodation management, according to accommodation type. A structured questionnaire was administered to staff holding management positions in hotel and rural accommodation establishments in the Province of Huelva (Spain). To assess associations between categorical variables, chi-square or Fisher's exact tests were employed. For quantitative variables, parametric tests (Student's t-test) or the Mann-Whitney U test were applied to detect significant differences between groups by gender and accommodation type. The findings indicate that the differences in profile, role, and job satisfaction identified between genders and types of tourist accommodation are primarily attributable to women's decision to reconcile their professional careers with their family lives, from which the remaining observed differences consequently arise. These results underscore the need for equality policies that promote women's access to leadership positions within the tourism sector.

Keywords: Hotel management, rural accommodation management, job satisfaction, gender analysis.

1. INTRODUCCIÓN

La presencia de mujeres en la industria turística hotelera ha aumentado en los últimos años. Sin embargo, las barreras de discriminación en los trabajos que éstas desarrollan no han disminuido, tal y como se pone de manifiesto en Trillo et al. (2025). Así, por ejemplo, Costa et al. (2017) apuntan al trabajador turístico directivo ideal como alguien con disponibilidad y flexibilidad, lo que conlleva a que las mujeres son percibidas como menos disponibles debido a responsabilidades sociales reproductivas. En esta misma línea, en el caso de los hoteles de Andalucía, Campos-Soria et al. (2015) ponen de manifiesto que existe una mayor movilidad externa que interna debido a una alta rotación, además de una segregación horizontal, lo que implica desigualdad de género y salarial.

Una de las razones puede ser la discriminación en el empleo con falta de mejoras en el trabajo, con desajuste para las mujeres. No en vano, en la investigación de Carvalho et al. (2019), en la que se entrevistan a mujeres trabajadoras en hoteles y empresas de viajes, se detecta que la discriminación oculta está más extendida que la manifiesta. Por su parte, en una investigación en Maldivas, se revela que las mujeres en estos puestos no están bien representadas, de forma que, aunque ha ido en aumento su contratación, el género sigue siendo un factor limitante (Nagar 2021).

En definitiva, buena parte de los estudios apuntan a una brecha de género en puestos directivos del sector hotelero, si bien, algunos de ellos, reconocen que, en los últimos años, existe un crecimiento en la contratación de mujeres en los mismos.

Respecto al turismo rural, podría decirse que, para el caso español, éste no está en sus inicios, aunque tampoco en una fase consolidada, como pueda ser el caso de otros países europeos, como Alemania, Francia o Gran Bretaña. Al mismo tiempo y, como consecuencia de ello, para España, este subsector del turismo actúa como sustento económico en épocas de recesión, y los turistas extranjeros apenas representan un 10%; encontrándonos, en muchos casos, ante una oferta familiar de microempresas, con menos de cinco trabajadores/as y cuyos ingresos son un complemento a otras actividades (Cànoves et al. 2014).

Sin embargo, cabe apuntar el efecto que tiene esta actividad en el empoderamiento de la mujer, especialmente en el mundo rural, acaparando repercusiones favorables en el entorno, debido a cambios en sus roles y a la creación de microemprendimientos, lo que las lleva a dejar de lado actitudes de sumisión y conformismo, aportándoles visibilidad y presencia social y económica Hernández-Hernández et al. 2023. Del mismo modo, las asociaciones de empresarios/as juegan un papel fundamental en cuanto a deshacer ciertas barreras hacia las mujeres, creando conciencia social sobre la igualdad de género en puestos directivos y de alta gestión, ampliando las redes sociales y el acceso a recursos (Freund y Hernandez-Maskivke (2021).

En este sentido, Rodríguez-Vera et al. 2024 demuestran en su investigación que las mujeres en turismo no solo crean empleo, sino que colaboran para el incremento de la inclusión social, su empoderamiento, la diversificación económica y la sostenibilidad. Así, en cuanto a la sostenibilidad, Pathiranage et al. (2025), revelan en sus hallazgos una asociación positiva entre los puestos de mujeres directivas en hoteles e industria turística y los indicadores de desempeño ambiental. En la misma línea se posicionan Zapalska y McCutcheon (2024) al afirmar que las mujeres emprendedoras en turismo superan barreras de financiación, implementan estrategias de sostenibilidad, participación pública, iniciativas ecológicas, promoción cultural, turismo de salud y cuidados, entre otros. Por su parte, Pinos-Navarrete, et. al. (2025), también concluyen cómo, cada vez más, las mujeres adquieren un importante rol de liderazgo en la gestión del turismo termal, configurándose éste como una tipología de turismo feminizada.

Por el contrario, otras investigaciones concluyen que las mujeres, en la gestión de los alojamientos turísticos, están en una posición de subordinación, realizando trabajos que son una continuación del trabajo doméstico, por lo que se encuentran con la doble presencia y rol, que propician jornadas interminables (Coria et al. (2023), Freund y Hernandez-Maskivker. (2021), Flores y Barroso (2010).

Por consiguiente, mientras que algunos estudios ponen de manifiesto la importancia de la mujer en el turismo, en general y en la gestión de alojamientos turísticos rurales, en particular, otros consideran que ese rol está ligado, sobre todo en el subsector del alojamiento, a sus labores domésticas, siendo secundario y subsidiario al de los varones. Por todo ello, consideramos necesario abordar en esta investigación el rol de la mujer, como directiva y gestora, en dos tipologías diferentes de alojamientos turísticos (hoteles de más de 2 estrellas y alojamientos rurales), con objeto de poner de manifiesto diferencias entre ambos subsectores que puedan aportar a la hora de reducir las diferencias de género en los mismos. Para ello, el análisis empírico se aplicará a los alojamientos turísticos hoteleros localizados en la Provincia de Huelva, así como a los alojamientos turísticos rurales, localizados en el Parque Natural Sierra de Aracena y Picos de Aroche de esta misma provincia.

Por otro lado, podría decirse que la satisfacción laboral es un factor de calidad, que está directamente asociada a la no presencia de obstáculos en el puesto trabajo. De forma que, en la industria hotelera española, según los resultados de la investigación de Santero-Sánchez et al. (2015), las mujeres ocupan puestos de trabajo de menor calidad, debido en parte a dos factores: a que no habían sido ocupados por mujeres anteriormente, como es el caso de los puestos directivos, así como puestos feminizados, y de menor cualificación, en los que se muestra también una brecha de género.

En este sentido, hay sectores del turismo, como es el caso del turismo de cruceros, en el que las personas trabajadoras en los mismos tienen condiciones laborales duras y con bajos salarios, lo que conlleva a la insatisfacción laboral (Gutiérrez-Aragón et al. 2024). Por el contrario, se encuentran otros subsectores,

también relacionados con el turismo, como es el caso de la industria hotelera, en el que el grado de satisfacción laboral es alto, sin detectarse diferencias significativas de género, tal y como se pone de manifiesto en Trillo, et al. (2025) para los hoteles de la Provincia de Huelva o en el trabajo de Hernández, et al. (2024) para los hoteles mexicanos.

Así, dada la importancia que adquiere la satisfacción laboral, tanto para el trabajador como para la demanda turística, esta investigación también se aproxima al análisis de esta variable, abordando posibles diferencias de género que puedan existir entre trabajadores en puestos de responsabilidad de diferentes tipologías de alojamientos turísticos, como son los hoteles de más de 2 estrellas y los alojamientos de turismo rural, para el caso de la Provincia de Huelva.

2. ESTADO DE LA CUESTIÓN.

En el presente apartado se recogen las principales conclusiones a las que llegan los estudios que se han centrado en el análisis de género entre directivos de alojamientos turísticos, así como en lo que respecta al grado de satisfacción laboral en estos puestos de trabajo.

2.1. Análisis de género en puestos de responsabilidad en la gestión hotelera

En un estudio llevado a cabo por Ng & Pine (2003) en hoteles de Hong Kong, las mujeres directivas identificaron como desventajas y problemas las horas extras que se hacían en sus puestos de trabajos, frente a los varones. En la misma línea, Maxwell (1997) entrevistó a cuatro gerentas generales de grandes cadenas hoteleras, como ITT Sheraton Group, Whitbread Group, Millennium Group y Queens Moat Houses, concluyendo que las condiciones relacionadas con el horario laboral y la movilidad geográfica eran las principales responsables de la discriminación sexual indirecta

Por su parte, Boone et al. (2013) analizaron las barreras que pueden impedir el avance profesional de las mujeres en el sector hotelero, las cuales se concretaron en una falta de mentoría y planificación profesional. Por lo demás, concluyen que estamos ante barreras autoimpuestas, las cuales restringen el desarrollo profesional. En este sentido, según Trillo et. al (2025), al asumir la mujer, en mayor medida, la responsabilidad del cuidado del hogar y los hijos, terminan autoimponiéndose esas barreras, haciendo que su presencia sea menor en estos puestos de responsabilidad en la gestión hotelera.

No en vano, coincidiendo con Boone et al. (2013) en cuanto a las barreras autoimpuestas, las cuatro gerentes solteras coincidieron en haber tomado una decisión sobre su estilo de vida en relación con sus carreras, es decir, una elección consciente entre su carrera profesional y su vida familiar.

Por su parte, Marcos (2012) concluye que las mujeres gestionan hoteles más pequeños, en personal y facturación, lo cual puede estar relacionada con un rechazo al desarrollo profesional en cadenas hoteleras internacionales más grandes.

Respecto al nivel de formación, los puestos directivos presentan el mayor nivel de formación en el sector hotelero, tal y como concluyen Bas Collins (2007) y Cimbalević et al. (2020). No obstante, otros, como los de Yildirim et al. (2016), han encontrado resultados opuestos. Si consideramos el análisis de género, ese nivel de educación es similar entre hombres y mujeres, a pesar de lo cual, tal y como queda recogido en este estudio, la mayor parte de las investigaciones apuntan a una mayor presencia de los varones en puestos directivos.

En definitiva, siguiendo a Trillo et. al. (2025), se puede decir que hay más hombres que mujeres directivas en el sector hotelero, siendo ésta una decisión personal basada principalmente en la carga de trabajo, la movilidad geográfica y las responsabilidades familiares. Y, como consecuencia de ello, las mujeres gestionan hoteles más pequeños, con un predominio de puestos fijos a tiempo completo y un alto nivel de formación tanto entre mujeres como entre hombres. También existen diferencias de género en los puestos de dirección intermedia, en función de las características y perfil de estos puestos. El nivel de formación es alto, según la mayor parte de los estudios, no detectándose diferencias significativas de género. En algunos casos, el alto nivel de formación se relaciona con la insatisfacción laboral debido al deseo de una remuneración más acorde con dicha formación.

2.2. Análisis de género en puestos de responsabilidad en la gestión de alojamientos rurales

Para García-Ramón et al. (1995), el trabajo de las mujeres es la clave para el desarrollo del turismo rural, ya que sus tareas son similares a las realizadas en el hogar, reconociendo que la importancia de las mujeres viene dada porque sin ellas el turismo rural no podría soportar contratar a una persona gestora. En este sentido, Segovia-Pérez et al. (2019), manifiestan que existe un mayor grado de feminización en el turismo rural, con peores condiciones que las que tienen las mujeres en el entorno urbano.

En la misma línea, afirma Rivera Mateos (2018), que hay una mayor presencia de mujeres en las ocupaciones peor remuneradas en el medio rural, así como mayores cargas de responsabilidades familiares. No en vano, según Sousa et al. (2024), los subsectores del turismo que emplean más mujeres son aquellos en los que adquieren más importancia las cualidades, consideradas, femeninas. Incluso, si consideramos países en los que la legislación en materia de género está bien avanzada, como Suecia, siguiendo el trabajo de Nulleshi y Kalonaityte (2023), se aprecia que en el turismo rural hay una tendencia a seguir los roles tradicionales y las jerarquías en género, similares a la de otros países, como España, según Sparrer (2003) y Flores y Barroso (2010).

Sin embargo, a diferencia de las conclusiones de todos estos trabajos, también se pueden identificar otras investigaciones, como las de Talón Ballesteros et al. (2014), Morales y Fernández (2019) o Wright y Annes (2014), que concluyen que en los últimos años la mujer cada vez va adquiriendo una mayor importancia como gestora de alojamientos rurales, lo cual se pone de manifiesto en una mayor presencia como propietarias y titulares de estos alojamientos, así como en los ingresos derivados de esta actividad, los cuales adquieren carácter de principal.

En cuanto a las variables que se suelen utilizar para analizar la satisfacción laboral, Izvercian et al. (2016) identifican seis variables: las percepciones organizacionales, los factores perturbadores, la interacción social, las características de las personas empleadas, la motivación y las características del ambiente organizacional.

En lo que respecta al turismo rural, nos encontramos diferentes motivadores que forman parte de la satisfacción laboral, tales como trabajar con la familia, sentirse orgulloso del alojamiento y de la independencia que aporta, conseguir que la clientela esté contenta y dirigir un buen negocio. Por el contrario, lo que más insatisfacción conlleva es la falta de tiempo, la dificultad para encontrar su propio espacio o los conflictos familiares, al dificultarse la separación entre espacio profesional y familia (Getz y Carlsen, 2000).

En definitiva, los estudios abordados sobre el papel de la mujer en el turismo rural ponen de manifiesto, tanto ese carácter invisible y de subordinación como el importante rol que muchas de ellas comienzan a ejercer en la gestión de los alojamientos rurales.

Por todo ello, para profundizar en el perfil de la mujer como gestora de alojamientos turísticos, tanto hoteleros, de más de 2 estrellas, como rurales, se realiza el análisis empírico aplicado a los alojamientos turístico localizados en la Provincia de Huelva. De forma que, a partir del mismo, se pretende profundizar en ese conocimiento estableciendo diferencias por tipologías de alojamientos.

3. OBJETIVOS, HIPÓTESIS Y METODOLOGÍA

El objetivo principal de la investigación es el de analizar el grado de satisfacción de lo/as trabajadores/as en puestos de responsabilidad en la gestión de alojamientos turísticos, realizando un análisis por género y por tipologías de alojamientos. Estas tipologías de alojamientos se localizan en la provincia de Huelva, para los alojamientos hoteleros de más de 2 estrellas y en los municipios del Parque Natural Sierra de Aracena y Picos de Aroche para los alojamientos rurales.

Una vez identificados los objetivos, las hipótesis a las que se dará respuesta en este capítulo son las siguientes:

H1. Existen diferencias significativas por tipologías de alojamientos turísticos (alojamientos hoteleros y alojamientos turísticos rurales) en el perfil y rol de la mujer directiva y gestora de los mismos.

H2: Existen diferencias significativas por tipología de alojamientos turísticos en lo que respecta a determinados ítems influyentes en el grado de satisfacción laboral de la mujer.

Para llevar a cabo la comparativa entre ambas tipologías de alojamientos, se aplicó una encuesta estructurada a lo/as directivo/as y jefe/as de departamentos de los hoteles de más de 2 estrellas localizados en la Provincia de Huelva, así como a lo/as y a los gestore/as y/o propietario/as de alojamientos turísticos rurales localizados en el Parque Natural Sierra de Aracena y Picos de Aroche. Así, las variables que se consideraron en el cuestionario estructurado se extrajeron del análisis bibliográfico, considerando los objetivos e hipótesis. Estas variables quedan recogidas en la Tabla 1.

Tabla 1. Resumen de las variables utilizadas en el cuestionario estructurado

VARIABLES DESCRIPTIVAS SEGÚN GÉNERO	VARIABLES DE SATISFACCIÓN LABORAL SEGÚN GÉNERO (ESCALA LIKERT 1 A 5)
Total casos	Trabajo en un ambiente seguro para mi salud física y mental
Edad	Me siento frustrado/a y agotado/a en mi trabajo
Años trabajados en el sector turístico	No me importa tratar con las quejas y presión de clientes y superiores
Años trabajados en el mismo puesto	Realizo las tareas con disposición propia, sin consultar
Formación: No universitaria/ Universitaria/ Total	El trabajo con la familia se hace más ameno
Situación personal: Casado/a, soltero/a, divorciado/a, otro	Estoy buscando una alternativa a este trabajo
	Tengo un nivel de compromiso alto con mi trabajo y el negocio

Fuente: elaboración propia.

El universo de alojamientos turísticos a encuestar se obtuvo a partir de diferentes consultas al Registro de Turismo de Andalucía (Junta de Andalucía, 2025), concretamente, las consultas fueron las siguientes: a) hoteles de más de dos estrellas localizados en la Provincia de Huelva y b) alojamientos turísticos localizados en los 28 municipios del Parque Natural Sierra de Aracena y Picos de Aroche.

La encuesta se elaboró en un Google Form y se envió a todos los gerentes y directivos de los alojamientos turísticos, que se obtuvieron de ambas consultas, a través de correo electrónico y del WhatsApp, previo contacto con los mismos.

A partir de las respuestas recibidas, la base de datos final recoge, en el caso de los hoteles de más de 2 estrellas, un total de 73 encuestas (registros) correspondientes a 32 establecimientos, con una capacidad superior a 50 habitaciones, lo que representa un 78% del universo considerado de esta tipología. En paralelo, se obtuvieron 187 encuestas (registros) de propietarios/as y gestores de alojamientos rurales, de un total de 512 establecimientos localizados en los municipios del Parque Natural Sierra de Aracena y Picos de Aroche (Huelva), alcanzando en este caso una tasa de representación del 36,52%. En conjunto, el número total de respuestas (registros) utilizadas para el análisis comparado ascendió a 260.

En primer lugar, se llevó a cabo un análisis descriptivo y de asociación según el género, considerando los resultados de ambas tipologías de alojamiento, con el objetivo de identificar y contrastar similitudes y diferencias entre los hoteles y los alojamientos de turismo rural.

El análisis de datos se realizó mediante el paquete estadístico SPSS, versión 27. Se calcularon frecuencias absolutas y porcentajes de las variables de interés, así como medidas de posición central y dispersión diferenciando tipo de alojamiento y género. Para evaluar asociaciones entre variables categóricas, se emplearon las pruebas de Chi-cuadrado o exactas de Fisher. En el caso de variables cuantitativas, se evaluó previamente la normalidad de las distribuciones y la homogeneidad de varianzas para determinar la prueba estadística más adecuada. Cuando los supuestos se cumplieron, se aplicaron pruebas paramétricas (t-Student) para detectar diferencias significativas entre grupos de género o tipología de alojamiento; en caso contrario, se utilizaron pruebas no paramétricas, específicamente la prueba U de Mann-Whitney. En todos los contrastes se estableció un nivel de confianza del 95%.

4. RESULTADOS

En la Tabla 2 comenzamos por el análisis descriptivo de género, edad y tiempo trabajado en el sector y en el mismo puesto de trabajo, comparando los resultados de alojamientos de turismo rural de la Sierra de Aracena y Picos de Aroche respecto los alojamientos hoteleros.

Tabla 2. Estudio descriptivo y de asociación según género

	Total	ATR			Hotel			ATR-Hotel		
		Hombre	Mujer	Total	Hombre	Mujer	Total	Hombre	Mujer	Total
Casos	260	101	86	187	47	26	73	Estadístico t (P-value)	Estadístico t (P-value)	Estadístico t (P-value)
%	100%	38,8%	33,1%	71,9%	18,1%	10,0%	28,1%			
Edad										
Media	49,7	54,0	51,8	53,0	41,8	40,4	41,3	7.364 (<.001)	5.024 (<.001)	9.372 (<.001)
SD	11,5	11,1	10,6	11,0	8,2	7,5	8,0			
Años trabajando en el sector turístico										
Media	10,6	8,9	7,5	8,3	17,9	14,8	16,8	-5.856 (<.001)	-4.351 (<.001)	-7.495 (<.001)
SD	8,9	8,8	7,3	8,2	7,4	7,7	7,6			
Años trabajando en el mismo puesto										
Media	8,0	8,0	6,5	7,3	10,5	8,0	9,7	-1.754 (.041)	-.953 (.171)	-2.209 (.014)
SD	7,4	8,2	6,3	7,4	7,0	7,2	7,2			

Fuente: elaboración propia

Los resultados muestran un predominio de hombres en ambos tipos de alojamiento, aunque con una representación femenina relevante en alojamientos de turismo rural (ATR). Las personas que trabajan en **ATR son significativamente mayores** que las que trabajan en **hoteles**. Esto se mantiene tanto en hombres como en mujeres. En cuanto a la experiencia en el sector turístico, se observa que quienes trabajan en **hoteles tienen mayor experiencia en el sector turístico** que los de ATR. Se confirma esta diferencia en ambos géneros. Lo mismo sucede con la antigüedad en el mismo puesto, las personas en hoteles tienden a tener más antigüedad en el mismo puesto que en ATR. Esta diferencia es significativa en hombres, pero no lo es en mujeres ($p = .311$).

Por tanto,

- Los ATR son atendidos por personas de mayor edad, pero con menos experiencia en el sector y menos antigüedad en el mismo puesto.
- Los hoteles concentran a personal más joven, pero con una trayectoria más larga en el sector y mayor estabilidad.
- Las diferencias son estadísticamente significativas en la mayoría de las comparaciones, especialmente destacadas en la edad y experiencia sectorial.

La Tabla 3 muestra las diferencias en cuanto a formación y género tanto en ATR como en la industria hotelera.

Tabla 3. Análisis descriptivo de formación según género

	Total	ATR			Hotel			Test χ^2		
		Hombre	Mu- jer	Total	Hombre	Mu- jer	Total	Hom- bre	Mujer	Total
Formación	Nº (%)	Casos (%)	Casos (%)	Casos (%)	Casos (%)	Casos (%)	Casos (%)	Estadístico (P-value)	Estadístico (P-value)	Estadístico (P-value)
No universitaria	93 (35,8%)	41 (40,6%)	28 (32,6%)	69 (36,9%)	18 (38,3%)	6 (23,1%)	24 (32,9%)	0.071 (.791)	.849 (.357)	0.370 (0.543)
Universitaria	167 (64,2%)	60 (59,4%)	58 (67,4%)	118 (63,1%)	29 (61,7%)	20 (76,9%)	49 (67,1%)			
Total	260 (100%)	101 (100%)	86 (100%)	187 (100%)	47 (100%)	26 (100%)	73 (100%)			

Fuente: elaboración propia

Según los resultados mostrados en la Tabla 3, no se encuentra una **relación estadísticamente significativa** entre el tipo de alojamiento en el que se trabaja y el **nivel formativo, ni en el conjunto global de datos, ni diferenciando por sexo**. Aunque los datos descriptivos muestran más personas universitarias en ambos tipos de alojamiento, **proporcionalmente no hay diferencias relevantes**.

La Tabla 4 contribuye al análisis de la situación personal de gerentes que trabajan en estos dos tipos de alojamientos turísticos.

Tabla 4. Análisis descriptivo según situación personal y género

Situación personal	Total	ATR		Hotel		Test χ^2				
	Casos %	Hombre Casos %	Mujer Casos %	Hombre Casos %	Mujer Casos %	Hombre Casos %	Mujer Casos %	Total Estad. P-value		
Casado/a	158 (60,8%)	66 (65,4%)	59 (68,6%)	125 (66,8%)	27 (57,5%)	6 (23,1%)	33 (45,2%)	8.840 (.031)	32.092 (<.001)	31.385 (<.001)
Divorciado/a	29 (11,2%)	10 (9,9%)	9 (10,4%)	19 (10,2%)	5 (10,6%)	5 (19,2%)	10 (13,7%)			
Soltero/a	48 (18,5%)	13 (12,9%)	7 (8,1%)	20 (10,7%)	14 (29,8%)	14 (53,9%)	28 (38,4%)			
Otro	25 (9,6%)	12 (11,9%)	11 (12,8%)	23 (12,3%)	1 (2,1%)	1 (3,9%)	2 (2,7%)			
Total general	260 (100%)	101 (100%)	86 (100%)	187 (100%)	47 (100%)	26 (100%)	73 (100%)			

Fuente: elaboración propia

El estado civil y tipo de alojamiento en el que se trabaja están significativamente relacionados ($\chi^2 = 31.385$; $p < .001$). La mayoría de los participantes en la muestra está casada (60,8%), seguida de quienes se declaran solteros/as (18,5%) y en menor medida divorciados/as (11,25) u otros estados civiles (9,6%). En el sector ATR predominan los trabajadores casados mientras que en los hoteles los solteros/as, sobre todo en el grupo femenino, lo que está directamente relacionado con el perfil de menor edad y menor antigüedad en estos establecimientos.

En síntesis, los resultados sugieren que el sector ATR se caracteriza por un perfil de trabajadores de mayor edad y con una vida personal más estable (predominio de casados/as), mientras que el sector hotelero concentra empleados más jóvenes y con mayor diversidad en sus situaciones personales, particularmente entre las mujeres, donde prevalece la soltería.

Por lo tanto, se puede ratificar la H1 en la que se afirma que existen diferencias significativas por tipologías turísticas en el perfil y rol de la mujer directiva y gestora de alojamientos turísticos de la provincia de Huelva.

A continuación, respecto al grado de satisfacción, en la Tabla 5, se recogen los resultados de las valoraciones dadas por las personas empresarias y gerentes o directivas a ítems relacionados con su grado de satisfacción. Estas valoraciones se presentan también por género, realizando el test estadístico para comprobar si hay diferencias de género estadísticamente significativas.

Tabla 5. Variables asociadas a satisfacción laboral

Puntuaciones medias	Total	ATR		Hotel			Hombre	Mujer	Total	
		Hombre	Mujer	Total	Hombre	Mujer	Total	U de Mann-Whitney (P-value)	U de Mann-Whitney (P-value)	U de Mann-Whitney (P-value)
Trabajo en un ambiente seguro para mi salud física y mental	4,5	4,7	4,6	4,6	3,9	4,2	4,0	1195.5 (<.001)	777.5 (.003)	3909.5 (<.001)
Me siento frustrado/a y agotado/a en mi trabajo	1,8	1,6	1,9	1,7	2,2	2,0	2,2	3328.5 (<.001)	1283.5 (.197)	8825.5 (<.001)
No me importa tratar con las quejas y presión de clientes y superiores	3,8	4,0	3,6	3,8	3,9	3,5	3,8	2184.5 (.411)	1041.0 (.583)	6418.5 (.435)
Realizo las tareas con disposición propia sin consultar	4,3	4,4	4,3	4,4	4,0	3,9	4,0	1768.0 (.005)	797.5 (.014)	5035.0 (<.001)
El trabajo con la familia se hace más ameno	3,0	2,6	2,1	2,4	4,4	4,6	4,5	3283.0 (<.001)	1756.5 (<.001)	10006.5 (<.001)
Tengo un nivel de compromiso alto con mi trabajo y el negocio	4,6	4,6	4,5	4,5	4,8	4,7	4,8	2554.5 (.310)	1222.0 (.345)	7403.5 (.155)

Fuente: elaboración propia

Las percepciones de seguridad difieren según sexo y sector. Llama la atención que las mujeres del sector hotelero perciben mayor seguridad que los hombres (4.2). Las mujeres reportan mayor frustración y agotamiento en el ATR (1.9), mientras que en el sector hotelero la diferencia no es estadísticamente significativa. Esto sugiere que el **agotamiento laboral puede estar más relacionado con la necesidad de compatibilizar vida profesional y familiar** en los alojamientos turísticos rurales.

Hombres y mujeres perciben de forma similar su tolerancia al trato con presión o quejas, sin diferencias destacables por género ni sector ($p=.435$). Los hombres perciben una mayor autonomía en la realización de las tareas ($p=.005$). Este resultado podría reflejar **diferencias en estilos de trabajo, nivel de experiencia o confianza**, o incluso en estructuras organizativas según género.

En el sector hotelero, trabajar con la familia se percibe como más ameno, especialmente por parte de las mujeres (4.6). En ATR, lo contrario: se percibe como menos ameno, como consecuencia de la posible influencia que pueda tener el tipo de relaciones laborales, estructuras familiares o dinámicas específicas del sector, tal y como se ha apuntado anteriormente.

El compromiso laboral es alto y homogéneo entre hombres y mujeres, independientemente del sector. ($p=.155$), lo cual demuestra importantes niveles de satisfacción laboral en los gerentes de ambas tipologías de alojamientos.

Por tanto, la tipología de alojamiento influye notablemente en la percepción del entorno laboral, especialmente en ítems relacionados con bienestar y relaciones familiares (seguridad laboral, agotamiento,

autonomía, trabajo en familia). Sin embargo, no se aprecian diferencias en ítems como la gestión bajo presión o el compromiso con el trabajo, lo cual sugiere que, en esos aspectos, la percepción es compartida. Todo ello implica que la H2, en la que se afirma que existen diferencias significativas por tipologías de alojamientos en lo que respecta al grado de satisfacción laboral de las mujeres, se puede ratificar en algunas variables, ya que, por ejemplo, se identifican diferencias estadísticamente significativas en lo que respecta al trabajo con familiares, siendo el grado de satisfacción laboral mayor en las trabajadoras en el sector hotelero. Sin embargo, en cuanto a la presión o el compromiso, no hay diferencias entre hombres y mujeres, ni en los que respecta a las mujeres según tipologías de alojamientos, mostrándose un grado de satisfacción laboral elevado, tanto por tipología de alojamiento como por género.

5. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

Si realizamos un análisis de género por tipologías de alojamientos, podemos concluir que hay más varones en ambas tipologías de negocios.

Respecto a la edad, en los alojamientos de turismo rural las personas gestoras se asocian a más edad, tanto hombres como mujeres, respecto a los directivos de los hoteles. La edad media de las mujeres en ambos tipos de alojamiento es de 49.1 años. Esto coincide con el estudio llevado a cabo en Sucre y Potosí (Bolivia) por Orlandini González (2022) en el cual analiza el perfil directivo femenino en hoteles, que en este caso es de 46.75 años, apuntando que las mujeres se centran más en su carrera profesional una vez ha concluido su periodo fértil.

La formación universitaria representa el 64.2% del total de casos en varones y mujeres en ambos tipos de alojamientos; no encontrándose diferencias significativas por género, ni en hoteles ni en alojamientos rurales.

Huete et al. (2016) afirman que los puestos directivos exigen responsabilidad horaria y las mujeres suelen asumir responsabilidades familiares, por lo que no disponen de flexibilidad de horarios para llevar a cabo las exigencias de estos puestos. Esta conclusión está directamente relacionada con los resultados de nuestro estudio, al demostrarse que las mujeres solteras adquieren más importancia en puestos directivos hoteleros frente a las propietarias-gestoras de alojamientos rurales, las cuales, en una mayor proporción, están casadas y tienen una edad superior, tal y como se pone de manifiesto en el párrafo siguiente.

Por tanto, en cuanto a la situación personal, es significativo que más de la mitad de mujeres en los alojamientos rurales estén casadas y más de la mitad de las mujeres en los alojamientos hoteleros estén solteras. Si comparamos hombres y mujeres, más de la mitad de los varones en puestos de responsabilidad hotelera están casados. Este dato puede representar una diferencia entre tipologías de alojamientos, ya que, en los alojamientos rurales hay más mujeres casadas respecto a las que ocupan puestos de responsabilidad en los hoteles. La diferencia, tal y como se ha apuntado más arriba, puede venir por el conflicto trabajo-familia. En los hoteles, las directivas tienen una proyección de carrera profesional, mientras que en los establecimientos rurales están compaginando trabajo y familia. En este sentido, Dafne Morales et al. (2025) demuestra en su investigación, llevada a cabo en México, que el conflicto trabajo-familia afecta igual a hombres que a mujeres. En el caso de Huelva podemos afirmar que, aunque las relaciones entre carrera profesional y familiar afecten por igual a mujeres y hombres, son las mujeres las que terminan inclinándose por dar prioridad a la dimensión familiar respecto a la profesional.

Como consecuencia de ello, las mujeres soportan más la frustración y agotamiento que los varones, especialmente en los alojamientos rurales, haciéndose menos ameno el trabajo con la familia. Esta situación puede deberse a esa doble carga de trabajo entre negocio y familia, con el añadido de que suele ser el mismo establecimiento, la misma ubicación, donde la mujer rural comparte y compatibiliza vida personal y profesional.

Sin embargo, en cuanto a los alojamientos hoteleros, las mujeres perciben más seguridad que los hombres; además, para ellas, trabajar con la familia resulta más ameno, frente a lo que ocurre en los alojamientos de turismo rural. Todas estas variables de satisfacción laboral analizadas en Huelva, pueden contrastarse con las analizadas por Putra (2024), en el hotel Swiss-Belresort Pecatu, en el que investiga la satisfacción laboral en la Generación Y, llegando a la conclusión que dicha satisfacción es moderada, apuntando a que factores como oportunidades de crecimiento y el equilibrio entre la vida laboral y profesional son las claves para mejorarla y corregirla.

Tanto hombres como mujeres tienen un alto compromiso laboral en ambos tipos de alojamientos. De la misma manera, tanto hombres como mujeres tienen tolerancia al trato con la presión o quejas, sin embargo, los hombres tienen mayor autonomía en la realización de las tareas, lo que puede ser por el nivel de confianza, experiencia o estilos de trabajo. Contreras-Félix et al. (2024), en hoteles de México, llegan a la conclusión de que todo el personal de los hoteles, tanto de alto nivel como personal base, están bastante satisfechos. Esto mismo ocurre en Huelva, aunque se ha analizado solamente los puestos de gestión.

En definitiva, las principales diferencias detectadas en cuanto al perfil y rol de las mujeres en puestos de responsabilidad en la gestión de alojamientos turísticos están relacionadas con una mayor apuesta de éstas por compatibilizar sus vidas profesionales y familiares. Esto hace que, frente a los hombres y a las mujeres, gestoras en alojamientos hoteleros, se incremente su presencia en la gestión de alojamientos turísticos rurales, dadas las características de los mismos, lo cual incide, a su vez, en una mayor proporción de mujeres casadas, con una edad media superior, así como en menores grados de satisfacción laboral, al compatibilizar la esfera laboral y familiar en los alojamientos rurales.

Como consecuencia de ello, existe unos niveles de satisfacción, ligeramente, mayores entre las mujeres que ocupan puestos de responsabilidad en la gestión hotelera, fundamentalmente, por una mayor apuesta en su carrera profesional frente a la necesidad de compatibilidad carrera profesional con vida personal, tal y como ocurre entre las propietarias-gerentes de los alojamientos turísticos rurales.

Considerando lo anterior, para incrementar el porcentaje de mujeres con cargos de responsabilidad en establecimientos hoteleros, una de las estrategias a implementar sería la aplicación de políticas y actuaciones de conciliación de la vida familiar y profesional en estos puestos de trabajo, manteniendo el grado de satisfacción laboral que se detecta actualmente en este colectivo. Estas políticas de conciliación también se podrían aplicar a las mujeres propietarias-gerentes de alojamientos turísticos rurales, con objeto de aumentar sus niveles de satisfacción laboral, sobre todo en lo que respecta al grado de frustración, agotamiento y trabajo con la familia, lo cual incidiría directamente en la calidad del servicio prestado en este tipo de establecimientos.

En definitiva, el grado de presencia de la mujer en puestos de responsabilidad hotelera y en la gestión de alojamientos turísticos rurales, está relacionada con la posibilidad de compatibilizar la vida profesional con la familiar, lo cual, a su vez, determina el grado de satisfacción laboral. En este sentido, según se desprende de

este estudio, la gestión de alojamientos rurales permite, en mayor medida, compatibilizar estos roles, si bien puede estar influyendo, en cierta medida, en la satisfacción laboral de este colectivo. De forma que, la implementación de medidas dirigidas a apoyar y favorecer esa compatibilidad de roles, adaptadas a las características propia de cada tipología de alojamiento, podría incrementar la incorporación de la mujer a puestos de responsabilidad hotelera y a mejorar el grado de satisfacción laboral de las mujeres gestoras de alojamientos rurales frente a la de los alojamientos hoteleros.

REFERENCIAS

- Boone, J., Veller, T., Nikolaeva, K., Keith, M., Kefgen, K., y Houran, J. (2013). Rethinking a Glass Ceiling in the Hospitality Industry. *Cornell Hospitality Quarterly*, 54(3), 230–239. <https://doi.org/10.1177/1938965513492624>
- Canoves, G., Garay, L., y Duro, J. A. (2014). Turismo rural en España: Avances y retrocesos en los últimos veinte años. *Papers de turisme*, (51), 7-21.
- Campos-Soria, J. A., García-Pozo, A., y Sánchez-Ollero, J. L. (2015). Gender wage inequality and labour mobility in the hospitality sector. *International Journal of Hospitality Management*, 49, 73-82. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2015.05.009>
- Carvalho, I., Costa, C., Lykke, N., y Torres, A. (2019). Beyond the glass ceiling: Gendering tourism management. *Annals of Tourism Research*, 75, 79-91. <https://doi.org/10.1016/j.annals.2018.12.022>
- Cimbaljević, M., Knežević, M. N., Bajrami, D. D., Dunjić, M., el Bilali, H., y Demir, M. R. (2020). How do job-related constructs determine employee turnover? Serbian hotels example. *Journal of the Geographical Institute Jovan Cvijic SASA*, 70(2), 129–143. <https://doi.org/10.2298/IJGI2002129C>
- Collins, A. B. (2007). Human resources: A hidden advantage? *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 19(1), 78–84. <https://doi.org/10.1108/09596110710724189>
- Contreras-Félix, R. P., Pérez-Hernández, L., y Hinojosa-López, J. I. (2024). Análisis de la satisfacción laboral en el sector hotelero. *NovaRua*, 16(29). <https://doi.org/10.20983/novarua.2024.29.2>
- Coria, E. C., Marín, A. I. M., y Castro, J. A. V. (2023). La subordinación de las mujeres en el turismo rural: una revisión de estudios de caso. *Asparkia: Investigació feminista*, (42), 289-309. <http://dx.doi.org/10.6035/asparkia.6588>
- Costa, C., Bakas, F. E., Breda, Z., Durão, M., Carvalho, I., y Caçador, S. (2017). Gender, flexibility and the 'ideal tourism worker'. *Annals of Tourism Research*, 64, 64-75. <https://doi.org/10.1016/j.annals.2017.03.002>
- Dafne Morales, B., Pérez Sánchez, M., y Mejía Rocha, M. I. (2025). El conflicto trabajo-familia y sus implicaciones en el sector turístico desde una perspectiva de género. *Revista Internacional de Turismo, Empresa y Territorial*, 9(1), 60-79. <https://doi.org/10.16758/riturem.v9i1.17742>
- Flores Ruiz, D., y Barroso González, M. O. (2010). La mujer en el turismo rural: un análisis comparativo de género en el Parque Natural Sierra de Aracena y Picos de Aroche. *Revista de Estudios sobre Despoblación y Desarrollo Rural*, 10, 39-69.
- Freund, D., y Hernandez-Maskivker, G. (2021). Women managers in tourism: Associations for building a sustainable world. *Tourism Management Perspectives*, 38, 100820. <https://doi.org/10.1016/j.tmp.2021.100820>
- García-Ramón, M. D., Canoves, G., y Valdovinos, N. (1995). Farm tourism, gender and the environment in Spain. *Annals of Tourism Research*, 22(2), 267-282.
- Gutiérrez-Aragón, Ó., i Rius, J. M. E., Melian, A. G., Muñoz, A. P., y Boadella, A. R. (2024). Satisfacción laboral y COVID-19: el caso del sector de los cruceros. *Revista de Estudios Empresariales. Segunda época*, (1), 169-194. <https://doi.org/10.17561/ree.n1.2024.8132>
- Hernández, A., Rangel-Lyne, L., y Ochoa-Hernández, M. L. (2024). Relación entre la satisfacción laboral y las condiciones laborales moderadas por el género. *Revista de Psicología y Ciencias del Comportamiento de la Unidad Académica de Ciencias Jurídicas y Sociales*, 15(1), 77-99. <https://doi.org/10.29059/rpcc.20240601-174>
- Hernández-Hernández, K., Cruz Jiménez, G., Favila Cisneros, H. J., y Rocío del Carmen, R. del C. (2023). Aportaciones del turismo al desarrollo local y al empoderamiento de las artesanas de esferas navideña en Tlalpujahuá, México. *Estudios Del Desarrollo Social: Cuba Y América Latina*, 11(2), 250–264. <https://revistas.uh.cu/revflaco/article/view/4429>

- Huete, R., Brotons, M., y Sigüenza, M. C. (2016). La desigualdad entre mujeres y hombres en el sector hostelero español. *Estudios y perspectivas en turismo*, 25(1), 73-87.
- Izvercian, M., Potra, S., y Ivascu, L. (2016). Job Satisfaction Variables: A Grounded Theory Approach. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 221, 86–94. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2016.05.093>
- Marcos, R. (2012). Gender and economic performance: Evidence from the Spanish hotel industry. *International Journal of Hospitality Management*, 31(3), 981-989. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2011.12.002>
- Morales, A., y Fernández, C. (2019). Access of women to economic autonomy through rural tourism on the island of la Palma. *Investigaciones Turísticas*, 18, 22–41. <https://doi.org/10.14198/INTURI2019.18.02>
- Nagar, K. (2021). Representation of women managers in hospitality and tourism: a content analysis of related magazine articles. *Gender in Management*, 329-348. <https://doi.org/10.1108/GM-10-2019-0180>
- Ng, C. W., y Pine, R. (2003). Women and men in hotel management in Hong Kong: perceptions of gender and career development issues. *International Journal of Hospitality Management*, 22(1), 85-102. [https://doi.org/10.1016/S0278-4319\(02\)00077-4](https://doi.org/10.1016/S0278-4319(02)00077-4)
- Nulleshi, S. G., y Kalonaityte, V. (2023). Gender roles or gendered goals? Women's return to rural family business. *International Journal of Gender and Entrepreneurship*, 15(1), 44-63. <https://doi.org/10.1108/IJGE-09-2021-0152>
- Orlandini González, I. E. (2022). Capital Humano y Capital Social como Constructos del Perfil Directivo Femenino: Un Estudio Sobre las Gerentes Propietarias de Hoteles en el Sur de Bolivia, 2018-2019. *Ciencias Administrativas*, 20, 099. <https://doi.org/10.24215/23143738e099>
- Pathiranage, N. W., Waheduzzaman, W., y Dayarathna, K. T. (2025). Top management gender diversity and environmental performance: Evidence from hospitality and tourism industry. *International Journal of Hospitality Management*, 130, 104262. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2025.104262>
- Pinos-Navarrete, A., Maroto-Martos, J. C., Carballo-Cruz, E., y Egea-Hernández, M. (2025). The role of women in spa tourism in Spain: an invisible issue for rural development? *Anales de Geografía de la Universidad Complutense*, 45(1), 125-139.
- Putra, I. K. P. (2024). Job Satisfaction In Generation Y Employees At Swiss-Belresort Pecatu. *Jurnal Ekonomi Teknologi dan Bisnis (JETBIS)*, 3(9), 1724-1736. <https://doi.org/10.57185/jetbis.v3i9.146>
- Rivera Mateos, M. (2018). Tourism pay gap and gender labor inequalities in rural areas of Andalusia (spain). *Cuadernos Geográficos*, 57(3), 291-312. <https://doi.org/10.30827/cuadgeo.v57i3.6459>
- Rodríguez-Vera, A., Rando-Cueto, D., y de las Heras-Pedrosa, C. (2024). El emprendimiento femenino en el sector turístico: un análisis bibliométrico [Female entrepreneurship in the tourism sector: a bibliometric analysis]. *European Public & Social Innovation Review*, 9, 01-20. <https://doi.org/10.31637/epsir-2024-653>
- Santero-Sánchez, R., Segovia-Pérez, M., Castro-Núñez, B., Figueroa-Domecq, C., y Talón-Ballester, P. (2015). Gender differences in the hospitality industry: A job quality index. *Tourism Management*, 51, 234-246. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2015.05.025>
- Segovia-Pérez, M., Santero, R., Figueroa-Domecq, C., y Castro Núñez, R. B. (2019). The gender wage gap in Spanish rural tourism: A comparison with urban tourism. *Ager; Revista de Estudios sobre Despoblación y Desarrollo Rural*, 2019(26), 7–34. <https://doi.org/10.4422/ager.2018.18>
- Sousa, A. L., Gonçalves, C. C. S., y Faria, D. M. C. P. (2024). Labor Market and Gender: The Participation of Women in Tourism Characteristic Activities. *PASOS Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 22(1), 57–73. <https://doi.org/10.25145/j.pasos.2024.22.004>
- Sparrer, M. (2003). Género y turismo rural. el ejemplo de la costa coruñesa. *Cuadernos de Turismo*, (11), 181-197.
- Talón Ballester, P., Abad Romero, P., y González Serrano, L. (2014). Emprendimiento de la mujer en el ámbito rural: el turismo como motor de desarrollo. *ESIC Market*, 45(149), 579–604. <https://doi.org/10.7200/esicm.149.0453.4e>
- Trillo Rodríguez, M. J., Flores Ruiz, D., y Ortega Moreno, M. (2025). Job Satisfaction and Gender amongst Hotel Sector Managers in the Province of Huelva, Spain. *Investigaciones Turísticas*, (30), 290–314. <https://doi.org/10.14198/INTURI.27904>
- Wright, W., y Annes, A. (2014). Farm women and agritourism: Representing a new rurality. *Sociologia Ruralis*, 54(4), 477-499. <https://doi.org/10.1111/soru.12051>
- Zapalska, A. M., y McCutcheon, R. (2024). Female Entrepreneurship in Small Tourism and Hospitality Firms in Poland. *Academica Turistica - Tourism and Innovation Journal*, 17(1). <https://academica.turistica.si/index.php/AT-TIJ/article/view/577>