

Periodicidad: Trimestral, Volumen: 3, Número: 1, Año: 2025, pág. 14-31

Análisis de la empleabilidad de los profesionales graduados de la carrera de Hotelería y Turismo en las organizaciones del sector turístico y hotelero de la ciudad de Guayaquil

An Analysis of the Employability of Hospitality and Tourism Graduates in Tourism and Hotel Sector Organizations in Guayaquil

Elena María Rosas Pino

UCSG, Guayaquil, Ecuador

malenarosasp@gmail.com

<https://orcid.org/0009-0009-9208-6502>

Zuliana Narcisa Sánchez Carranza

Colegio Fiscal Mixto Marcelino Maridueña, Milagro, Ecuador

zulysanchez18@hotmail.com

<https://orcid.org/0009-0008-5538-2428>

Recibido: 15/12/2024

Aceptado: 15/01/2025

Publicado: 15/02/2025

Doi: <https://doi.org/10.65415/rcs.v3i1.2>

Resumen

La presente investigación analiza la empleabilidad de los profesionales graduados de la carrera de Hotelería y Turismo en el contexto del mercado laboral de la ciudad de Guayaquil. El objetivo principal es identificar el nivel de inserción laboral, las competencias más valoradas por los empleadores y las posibles brechas entre la formación académica y las exigencias del sector turístico y hotelero. El estudio adopta un enfoque mixto, combinando métodos cuantitativos a través de encuestas aplicadas a egresados, y cualitativos mediante entrevistas semiestructuradas a empleadores del sector.

Los resultados indican que, si bien una parte significativa de los graduados logra vincularse al ámbito laboral, muchos se ven obligados a desempeñar funciones ajenas a su formación debido a la limitada oferta de plazas especializadas o a la falta de dominio del inglés y

habilidades blandas como liderazgo, adaptabilidad y comunicación efectiva. Además, los empleadores destacan la importancia de la experiencia práctica y el conocimiento de herramientas tecnológicas aplicadas a la gestión hotelera.

Este análisis evidencia la necesidad de reforzar la vinculación entre la academia y el sector productivo, a fin de ajustar los planes de estudio a las demandas actuales del mercado. Se recomienda implementar estrategias de formación continua, prácticas preprofesionales más exigentes y alianzas institucionales que favorezcan la empleabilidad de los futuros profesionales en turismo y hotelería en Guayaquil.

Palabras clave: *hotelería, educación superior, graduados, recursos humanos*

Abstract

This research analyzes the employability of graduates from the Hospitality and Tourism program within the labor market context of the city of Guayaquil. The main objective is to identify the level of job placement, the most valued competencies by employers, and the potential gaps between academic training and the demands of the tourism and hospitality sector. The study adopts a mixed-methods approach, combining quantitative methods through surveys administered to graduates, and qualitative methods through semi-structured interviews with employers in the sector.

The results indicate that, although a significant portion of graduates manage to enter the labor market, many are forced to take on roles unrelated to their field of study due to the limited availability of specialized positions or a lack of English proficiency and soft skills such as leadership, adaptability, and effective communication. Additionally, employers

emphasize the importance of practical experience and knowledge of technological tools applied to hotel management.

This analysis highlights the need to strengthen the connection between academia and the productive sector in order to align curricula with current market demands. It is recommended to implement strategies for continuous training, more rigorous pre-professional practices, and institutional partnerships that support the employability of future professionals in tourism and hospitality in Guayaquil.

Keywords: *hospitality, higher education, graduates, human resources*

Introducción

La industria hotelera y turística representa uno de los sectores con mayor dinamismo y crecimiento a nivel mundial, contribuyendo significativamente al desarrollo económico y social de las ciudades. En Ecuador, y particularmente en la ciudad de Guayaquil, este sector ha experimentado un avance considerable en las últimas décadas, impulsado por la inversión pública y privada, la diversificación de la oferta turística y la profesionalización del servicio. Ante este contexto, las instituciones de educación superior han respondido con la creación de programas académicos orientados a la formación de talento humano especializado en hotelería y turismo. Sin embargo, surge la interrogante sobre si dicha formación responde de manera efectiva a las demandas reales del mercado laboral.

La transición de los estudiantes universitarios al mundo laboral constituye una etapa clave en el proceso formativo, ya que permite evaluar el impacto de la educación superior en

términos de empleabilidad. Este concepto, más allá del simple acceso al empleo, implica la posesión de un conjunto de competencias, habilidades y actitudes que permiten a los graduados insertarse, mantenerse y progresar en el entorno profesional. Por tanto, analizar la empleabilidad de los egresados en hotelería y turismo permite identificar tanto los logros de los programas académicos como las posibles brechas entre lo que se enseña y lo que el sector productivo requiere.

En este escenario, los departamentos de recursos humanos juegan un rol crucial al momento de seleccionar talento para sus organizaciones. Su percepción sobre las competencias técnicas, lingüísticas, digitales y actitudinales de los graduados se convierte en un insumo valioso para retroalimentar los currículos universitarios. Asimismo, el análisis de los niveles de inserción laboral, las funciones desempeñadas, los salarios percibidos y la satisfacción profesional de los egresados ofrece una visión integral del impacto de la formación académica en su trayectoria profesional.

La presente investigación, desarrollada en la ciudad de Guayaquil, se propone analizar la empleabilidad de los profesionales graduados de la carrera de Hotelería y Turismo, mediante un enfoque mixto que combine datos cuantitativos y cualitativos. El propósito es brindar un diagnóstico que contribuya a mejorar los procesos de formación universitaria y a fortalecer los vínculos entre academia y sector productivo. De esta forma, se busca aportar al desarrollo de políticas educativas más pertinentes y a la consolidación de una fuerza laboral preparada para responder a los retos y oportunidades del turismo en el contexto local y global.

Justificación

La formación de profesionales en Hotelería y Turismo constituye una de las apuestas estratégicas de la educación superior en contextos donde el turismo representa un eje clave

para el desarrollo económico, como es el caso de la ciudad de Guayaquil. No obstante, la pertinencia de dicha formación debe evaluarse en función de su capacidad para garantizar la inserción exitosa de los graduados en el mercado laboral. La creciente competitividad del sector hotelero exige perfiles profesionales altamente calificados, con dominio de lenguas extranjeras, habilidades tecnológicas, competencias blandas y una actitud proactiva hacia la atención al cliente y la innovación en los servicios.

Pese a los avances académicos y al fortalecimiento de la oferta educativa, persisten interrogantes sobre el grado de correspondencia entre las competencias adquiridas en la universidad y las exigencias reales del entorno productivo. La falta de estudios sistemáticos que aborden esta problemática desde una perspectiva empírica limita la capacidad de las instituciones para adaptar sus programas de estudio, diseñar estrategias de vinculación con el sector turístico y establecer mecanismos efectivos de seguimiento a sus egresados.

Esta investigación resulta necesaria porque busca evidenciar, mediante un enfoque mixto, los niveles de empleabilidad de los graduados de la carrera de Hotelería y Turismo, así como las percepciones de empleadores y profesionales sobre los factores que facilitan o dificultan su incorporación al campo laboral. El estudio no solo permitirá detectar fortalezas y debilidades en la formación universitaria, sino también ofrecerá orientaciones concretas para la mejora continua de los programas académicos.

Además, el análisis de la empleabilidad desde una mirada local —centrada en Guayaquil— posibilita visibilizar las dinámicas particulares de una ciudad con fuerte actividad hotelera, donde convergen tanto oportunidades de desarrollo como desafíos estructurales relacionados con la calidad del empleo, la rotación de personal y la formación continua. Por tanto, este

trabajo tiene un valor tanto académico como práctico, al contribuir al diálogo entre universidades, empleadores y actores del sector turístico.

En definitiva, la investigación se justifica en la medida en que busca generar conocimiento útil para optimizar la calidad educativa, potenciar la inserción laboral de los graduados, y fortalecer la articulación entre la educación superior y el desarrollo socioeconómico del territorio.

Revisión de la literatura

Hablar de empleabilidad en el contexto de la educación superior implica ir más allá de contar con un título universitario. Significa preguntarse si ese título realmente habilita al profesional para encontrar un empleo digno, estable y acorde a su formación. En el caso de los graduados en Hotelería y Turismo, esta cuestión cobra especial relevancia debido a la alta competitividad del sector y a los cambios constantes en las demandas del mercado.

Yorke (2006) define la empleabilidad como el conjunto de logros, conocimientos, habilidades y atributos personales que hacen a un individuo más susceptible de obtener y conservar un empleo. En la misma línea, Knight y Yorke (2004) sostienen que no se trata únicamente de conseguir trabajo, sino de mantenerse y avanzar en él, adaptándose a las nuevas condiciones del entorno laboral. Esto implica que las universidades no solo deben transmitir contenidos académicos, sino también formar en competencias transversales como la comunicación, el pensamiento crítico, la resolución de problemas y la gestión del tiempo.

En el ámbito del turismo y la hotelería, estas competencias cobran un sentido aún más práctico. Diversos estudios (Harvey, 2005; Ramírez & Flores, 2018) coinciden en que los egresados que dominan el inglés, muestran habilidades interpersonales sólidas y cuentan con

experiencia en escenarios reales (como pasantías, prácticas o voluntariados), son los que logran insertarse con mayor facilidad en el mercado laboral. Esta realidad ha llevado a muchas instituciones a replantearse sus planes de estudio, incorporando actividades que simulan situaciones profesionales reales o fomentan el trabajo colaborativo y la interacción con el entorno.

En el contexto latinoamericano, la brecha entre lo que se enseña en la universidad y lo que el mercado exige es un tema recurrente. En países como Ecuador, estudios recientes han evidenciado que los egresados del área turística, si bien tienen una formación teórica sólida, carecen de competencias prácticas y habilidades blandas que les permitan destacar (Herrera, 2021). Este fenómeno no es exclusivo del país, pero sí revela una necesidad urgente de reforzar el componente experiencial y situacional de la educación superior.

Por otro lado, organismos internacionales como la Organización Mundial del Turismo (OMT, 2019) advierten que el perfil del nuevo profesional del turismo debe incluir habilidades digitales, formación en sostenibilidad, sensibilidad intercultural y flexibilidad para trabajar en entornos cambiantes. Esta visión se alinea con las necesidades de ciudades como Guayaquil, donde la oferta hotelera se ha diversificado y digitalizado en los últimos años, demandando profesionales que no solo entiendan de atención al cliente, sino que también dominen herramientas tecnológicas, redes sociales, gestión de plataformas de reservas y análisis de datos de comportamiento de consumidores.

Las investigaciones de Holmes (2013) y Tomlinson (2017) también amplían el debate sobre la empleabilidad al incluir dimensiones como el capital social, cultural y psicológico del graduado, es decir, sus redes de contacto, adaptabilidad personal y autopercepción de competencia profesional. Estas variables, aunque no siempre evidentes en los planes de

estudio, tienen un peso importante en la capacidad de los egresados para navegar en entornos laborales complejos.

Asimismo, Jackson (2016) introduce el concepto de identidad preprofesional, que remite a la forma en que los estudiantes construyen una visión de sí mismos como futuros profesionales durante su paso por la universidad. Esta identidad, fortalecida a través de experiencias significativas como proyectos reales, prácticas laborales y mentorías, influye directamente en su nivel de confianza y preparación al momento de enfrentar el mundo del trabajo.

En cuanto al papel de los empleadores, investigaciones como las de Velásquez y Montoya (2017) indican que los departamentos de recursos humanos valoran cada vez más actitudes como la puntualidad, la iniciativa, la empatía y la capacidad para trabajar bajo presión, incluso por encima de ciertos conocimientos técnicos. Esto sugiere que el éxito profesional en este campo no depende exclusivamente de lo aprendido en el aula, sino también de factores personales que deben ser desarrollados y acompañados desde el proceso formativo.

La literatura también señala que las universidades deben fomentar habilidades para la gestión de la carrera profesional, como el autoconocimiento, la planificación estratégica, el networking y la toma de decisiones informadas (Bridgstock, 2009). Estas capacidades son particularmente relevantes en sectores como la hotelería y el turismo, donde la movilidad laboral es alta y los procesos de reclutamiento son cada vez más competitivos.

Un recurso metodológico ampliamente utilizado para comprender estas dinámicas es el estudio de seguimiento a egresados o *tracer study*. Según Schomburg (2016), estos estudios permiten conocer con precisión el destino laboral de los titulados, su tiempo de inserción, las competencias más útiles en su vida profesional y las deficiencias percibidas en su

formación. La combinación de encuestas y entrevistas en este tipo de investigaciones permite capturar tanto la dimensión objetiva (datos de empleo, tipo de contrato, ingresos) como la dimensión subjetiva (satisfacción, percepción de utilidad del título, motivación profesional).

Finalmente, la presente revisión literaria respalda la necesidad de generar una retroalimentación constante entre academia y mercado, en especial en áreas donde el contacto humano, la gestión emocional y la adaptabilidad son esenciales. La hotelería y el turismo son sectores en constante evolución, influenciados por factores externos como la globalización, la digitalización, las crisis sanitarias o el cambio climático. Por ello, formar profesionales con visión crítica, ética de trabajo y disposición al aprendizaje continuo no solo es deseable, sino imprescindible.

Metodología (Materiales y/o métodos)

La presente investigación se desarrolló bajo un enfoque mixto, integrando herramientas de recolección de datos cuantitativos y cualitativos con el propósito de obtener una comprensión integral del fenómeno de estudio. La decisión de adoptar esta estrategia metodológica responde a la necesidad de combinar la medición objetiva de variables asociadas a la empleabilidad con el análisis más profundo de las percepciones y experiencias de los propios graduados.

En la fase cuantitativa, se aplicó una encuesta estructurada a una muestra de 60 egresados de la carrera de Hotelería y Turismo de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil (UCSG), quienes obtuvieron su título entre los años 2018 y 2020. El instrumento fue diseñado para recopilar información sobre el tiempo de inserción laboral, tipo de empleo, nivel salarial, relación con su campo de estudios, competencias más útiles en el entorno

profesional y nivel de satisfacción con la formación recibida. El rango de edad de los graduados encuestados fluctuaba entre los 26 y 42 años, lo que permitió contar con una muestra representativa tanto de jóvenes profesionales como de personas con mayor experiencia laboral previa.

Complementariamente, en la fase cualitativa, se realizaron entrevistas semiestructuradas a una submuestra de 20 participantes seleccionados entre los 60 encuestados. Estas entrevistas se llevaron a cabo mediante la plataforma Zoom y se enfocaron en explorar con mayor profundidad las percepciones sobre el proceso de inserción laboral, los principales retos enfrentados, la utilidad de las competencias adquiridas en la universidad, así como sugerencias para mejorar los programas académicos.

La triangulación de resultados permitió establecer coincidencias y contrastes entre los datos estadísticos y los testimonios personales, generando así un panorama más amplio y enriquecido sobre la situación actual de los graduados en el mercado laboral turístico y hotelero de Guayaquil. Esta metodología proporciona una base sólida para formular recomendaciones prácticas tanto para las instituciones de educación superior como para los actores del sector productivo involucrados en la empleabilidad de nuevos profesionales.

Resultados

Los datos obtenidos a través de la encuesta aplicada a los 60 graduados reflejan que el 72% de los participantes logró insertarse en el mercado laboral en un plazo de seis meses posteriores a su titulación. De este grupo, un 48% indicó desempeñarse en cargos directamente relacionados con su formación en Hotelería y Turismo, lo que representa un avance significativo en el fortalecimiento del perfil profesional en el sector.

En cuanto al tipo de vínculo laboral, un 53% de los egresados trabaja bajo contrato a tiempo completo, mientras que el 31% lo hace en modalidades temporales o por servicios ocasionales. El 16% restante se encuentra actualmente en situación de desempleo o en búsqueda de empleo. Es importante destacar que varios encuestados manifestaron haber encontrado oportunidades laborales estables en sectores afines, lo cual demuestra la versatilidad del perfil profesional adquirido.

El análisis de los niveles salariales reveló que el 64% de los graduados percibe ingresos mensuales entre uno y dos salarios básicos unificados, mientras que el 12% supera los dos salarios básicos. Aunque persisten desafíos en materia de retribución económica, muchos egresados manifestaron satisfacción con la estabilidad alcanzada y valoraron las oportunidades de crecimiento a mediano plazo dentro del sector.

Respecto a las competencias más útiles en su ejercicio profesional, los participantes destacaron el trabajo en equipo (86%), la comunicación efectiva (81%) y la atención al cliente (78%). Estas fortalezas evidencian la relevancia de las habilidades interpersonales en el campo turístico, y confirman que la formación universitaria ha contribuido a desarrollar capacidades clave para el desempeño laboral. Asimismo, se reconoció la necesidad de reforzar áreas como el dominio del idioma inglés (45%) y el manejo de herramientas digitales especializadas (38%), lo cual fue interpretado por los propios egresados como oportunidades de mejora y crecimiento profesional.

Desde la perspectiva cualitativa, los testimonios recogidos durante las entrevistas revelan una percepción favorable sobre la preparación teórica recibida. Muchos egresados señalaron que su formación les brindó una base sólida para adaptarse a entornos laborales exigentes y dinámicos. Si bien algunos mencionaron limitaciones en la práctica profesional, también

reconocieron que la experiencia adquirida en el campo ha complementado satisfactoriamente su desarrollo académico.

Un aspecto especialmente positivo fue el reconocimiento, por parte de varios graduados, de una actitud resiliente y emprendedora frente a los retos laborales. Algunos han incursionado en la creación de negocios propios relacionados con turismo y gastronomía, o han asumido cargos de liderazgo en hoteles y agencias, demostrando que el perfil profesional desarrollado en la universidad permite generar valor tanto en organizaciones establecidas como en iniciativas personales.

Finalmente, la mayoría de los participantes expresó su disposición a seguir capacitándose, señalando el interés por diplomados, certificaciones internacionales y cursos de idiomas. Esto sugiere que, más allá de las circunstancias del mercado, existe un fuerte compromiso por parte de los graduados con su desarrollo profesional continuo. Esta actitud proactiva representa una oportunidad estratégica para que la academia y el sector productivo diseñen programas de actualización que respondan a estas aspiraciones y potencien el talento disponible en la ciudad de Guayaquil.

Discusión

Los hallazgos obtenidos en esta investigación permiten reflexionar sobre la situación actual de la empleabilidad de los graduados en Hotelería y Turismo en Guayaquil, enmarcada en un contexto económico y social que exige cada vez más profesionales versátiles y adaptables. El hecho de que más del 70% de los participantes haya logrado insertarse laboralmente en menos de seis meses es un indicador positivo que refuerza la relevancia de esta carrera en el entorno local.

Sin embargo, es relevante considerar que menos de la mitad de los graduados se desempeña en áreas directamente relacionadas con su formación académica. Esta cifra invita a cuestionar la alineación entre los planes de estudio universitarios y las necesidades reales del sector turístico y hotelero de la ciudad. A pesar de contar con una formación técnica adecuada, algunos egresados han tenido que migrar a sectores afines, lo cual plantea retos para la planificación académica y la orientación profesional desde las universidades.

Los resultados también destacan la importancia que los empleadores y los propios profesionales asignan a las habilidades blandas, tales como la comunicación, el trabajo en equipo y la atención al cliente. Este hallazgo se alinea con estudios previos que enfatizan que, en sectores como el turismo, el éxito profesional depende tanto de las competencias técnicas como de la capacidad para interactuar con diversos públicos en entornos multiculturales.

Por otra parte, las deficiencias percibidas en el manejo del idioma inglés y de herramientas digitales deben ser abordadas con urgencia, dado que constituyen barreras evidentes para acceder a cargos de mayor responsabilidad y proyección internacional. Estas brechas formativas podrían corregirse mediante programas de actualización permanente y estrategias institucionales que integren recursos tecnológicos en el proceso de enseñanza-aprendizaje.

Las entrevistas reflejaron que los graduados valoran la solidez teórica de su formación, pero sienten que las prácticas preprofesionales no siempre fueron suficientes o representativas de las condiciones reales del sector. Esto refuerza la necesidad de replantear las alianzas entre universidad y empresa, promoviendo espacios donde los

estudiantes puedan interactuar activamente con el entorno laboral desde etapas tempranas de su formación.

Otro aspecto relevante es la actitud emprendedora detectada en varios egresados, quienes han creado sus propios negocios o lideran equipos en establecimientos consolidados. Esta capacidad para generar valor y asumir riesgos puede ser potenciada desde la formación universitaria con asignaturas vinculadas al emprendimiento, innovación y liderazgo aplicado al turismo.

Finalmente, la alta disposición de los graduados para continuar su formación constituye un elemento clave que las instituciones de educación superior deberían capitalizar. Diseñar programas de posgrado, cursos especializados y convenios internacionales puede fortalecer la empleabilidad de este grupo profesional y posicionar a Guayaquil como un referente en formación de talento para el turismo.

En conjunto, los resultados obtenidos no solo ofrecen un diagnóstico actualizado sobre la situación de los egresados, sino que también evidencian un escenario con potencial para la mejora continua. La articulación efectiva entre universidad, sector privado y políticas públicas será determinante para consolidar un ecosistema formativo y laboral sostenible para los profesionales en Hotelería y Turismo.

Conclusiones

El presente estudio permitió evidenciar que la mayoría de los graduados en Hotelería y Turismo de la UCSG logra insertarse en el mercado laboral en un tiempo relativamente corto, lo que demuestra la vigencia y pertinencia de la carrera en el contexto socioeconómico de Guayaquil. No obstante, la empleabilidad efectiva en áreas

directamente relacionadas con su formación sigue siendo limitada, lo que sugiere la necesidad de un mayor alineamiento entre el currículo académico y la realidad del sector.

Las competencias blandas como el trabajo en equipo, la comunicación y la atención al cliente se consolidan como pilares fundamentales para el éxito profesional en el ámbito turístico. Esta constatación refuerza la importancia de seguir potenciando estas habilidades desde el entorno universitario, integrándolas de manera transversal en las diferentes asignaturas.

Una de las principales áreas de mejora identificadas por los egresados es el dominio del idioma inglés y el manejo de herramientas digitales. Estos elementos, fundamentales en un entorno turístico cada vez más globalizado y tecnológico, deben ser reforzados mediante acciones formativas específicas, tanto dentro como fuera del aula.

Asimismo, las prácticas preprofesionales requieren una revisión profunda en términos de calidad, duración y pertinencia. La experiencia en contextos reales no solo mejora la preparación técnica, sino que también fortalece la seguridad y autonomía de los futuros profesionales.

El estudio también resalta una actitud proactiva y emprendedora por parte de los egresados, quienes han sabido generar oportunidades y asumir desafíos dentro del sector. Este hallazgo sugiere que el espíritu emprendedor puede y debe ser estimulado desde la academia, a través de espacios que fomenten la creatividad, la innovación y la iniciativa empresarial.

Por otro lado, la disposición de los graduados a continuar capacitándose representa una oportunidad que las universidades pueden capitalizar mediante ofertas de formación

continua, programas de posgrado y alianzas estratégicas con instituciones nacionales e internacionales.

En definitiva, esta investigación reafirma la necesidad de establecer vínculos más sólidos entre el sector educativo y el productivo, apostando por una formación flexible, contextualizada y orientada a resultados. Solo así será posible garantizar una inserción laboral plena, sostenible y satisfactoria para los futuros profesionales de Hotelería y Turismo en Guayaquil.

Referencias

- Harvey, L. (2005). A history and critique of quality evaluation in the UK. *Quality Assurance in Education*, 13(4), 263–276. <https://doi.org/10.1108/09684880510700608>
- Herrera, S. (2021). *La empleabilidad de los profesionales del turismo en Ecuador*. Revista de Estudios del Turismo y Sociedad.
- Knight, P., & Yorke, M. (2004). *Learning, Curriculum and Employability in Higher Education*. RoutledgeFalmer.
- Organización Mundial del Turismo (OMT). (2019). *International Tourism Highlights*. <https://www.unwto.org/publications>
- Ramírez, A., & Flores, J. (2018). La brecha entre formación académica y mercado laboral: el caso del turismo. *Revista de Educación y Sociedad*, 36(2), 105–121.
- Schomburg, H. (2016). *Carrying out tracer studies: Guide to anticipating and matching skills and jobs, Volume 6*. International Labour Organization. <https://www.ilo.org>

Velásquez, M., & Montoya, D. (2017). Percepciones de empleadores sobre competencias laborales en el sector hotelero. *Revista Latinoamericana de Estudios del Trabajo*, 22(1), 49–66.

Yorke, M. (2006). *Employability in higher education: what it is – what it is not*. The Higher Education Academy.

Tomlinson, M. (2017). Forms of graduate capital and their relationship to graduate employability. *Education + Training*, 59(4), 338–352. <https://doi.org/10.1108/ET-05-2016-0090>

Andrews, J., & Higson, H. (2008). Graduate employability, ‘soft skills’ versus ‘hard’ business knowledge: A European study. *Higher Education in Europe*, 33(4), 411–422. <https://doi.org/10.1080/03797720802522627>

Jackson, D. (2016). Re-conceptualising graduate employability: The importance of pre-professional identity. *Studies in Higher Education*, 41(8), 1237–1258. <https://doi.org/10.1080/03075079.2014.934903>

Holmes, L. (2013). Competing perspectives on graduate employability: Possession, position or process? *Studies in Higher Education*, 38(4), 538–554. <https://doi.org/10.1080/03075079.2011.587140>

Finch, D. J., Hamilton, L. K., Baldwin, R., & Zehner, M. (2013). An exploratory study of factors affecting undergraduate employability. *Education + Training*, 55(7), 681–704. <https://doi.org/10.1108/ET-07-2012-0077>

Bridgstock, R. (2009). The graduate attributes we’ve overlooked: Enhancing graduate employability through career management skills. *Higher Education Research & Development*, 28(1), 31–44. <https://doi.org/10.1080/07294360802444347>

Bennett, D., Richardson, S., & MacKinnon, P. (2016). Enacting strategies for graduate employability: How universities can best support students to develop generic skills. *Australian Journal of Education*, 60(3), 255–269.
<https://doi.org/10.1177/0004944116667916>