

Trabajadores de resorts LGBTQI+: Difuminando los límites entre trabajo y ocio

Oscar Vorobjovas-Pinta

University of Tasmania

Introducción¹

La investigación sobre el turismo LGBTQI+ se ha centrado principalmente en los aspectos relacionados con la demanda, como las características demográficas de los viajeros LGBTQI+ y sus motivaciones para viajar, así como en las facetas relacionadas con la oferta, como el comportamiento de los consumidores y el uso del espacio gay (Vorobjovas-Pinta & Hardy, 2016). Un menor conjunto de estudios ha examinado los impactos del turismo gay en las comunidades locales (Hughes *et al.*, 2010; Monterrubio, 2008; Vorobjovas-Pinta & Hardy, 2021), y los trabajadores gais del sector de la hostelería en el contexto del turismo sexual (Collins, 2012; Mendoza, 2013). Sin embargo, existe un conocimiento limitado sobre las personas que trabajan en los sectores del turismo y la hostelería LGBTQI+, como por ejemplo en los resorts LGBTQI+. A efectos del presente estudio, los resorts LGBTQI+ se definen como establecimientos comerciales autónomos que atienden a una clientela predominantemente LGBTQI+. Dichos complejos suelen ofrecer una variedad de servicios que incluyen servicios de entretenimiento y salud, y actividades recreativas. Históricamente, muchos de estos complejos también eran conocidos por contar con lugares para la práctica del *cruising* en espacios públicos y posibilida-

1 Traducción del inglés al castellano por José Puente Martín. La traducción es una adaptación del trabajo publicado originalmente: LGBTQI+ Resort Workers: Blurring the Lines of Work and Leisure. Vorobjovas-Pinta, O. (Ed) 2021. *Gay Tourism: New Perspectives*. Bristol: Channel View Publications.

des de “sexo recreativo” (Hughes, 2006,- Newton, 1993). Tradicionalmente, los resorts LGBTQI+ están fuertemente asociados a los viajeros masculinos; sin embargo, hay complejos y destinos turísticos que atienden específicamente a huéspedes lesbianas (Vorobjovas-Pinta, 2019). Aunque el acrónimo LGBTQI+ abarca muchas otras identidades, el conocimiento sobre los productos y servicios turísticos que atienden específicamente a bisexuales, transexuales, queer/*questioning*², intersexuales y otros es limitado. Se entiende que los resorts para gays y lesbianas suelen incluir todas las demás identidades.

El presente capítulo se basa en un estudio etnográfico realizado en “Lizard Bay”³ un complejo turístico exclusivamente para gays y lesbianas situado en el extremo norte de Queensland, Australia. Forma parte de un proyecto de investigación más amplio que examina la noción y el valor simbólico del espacio gay (véase Vorobjovas-Pinta, 2018a, 2018b; Vorobjovas-Pinta & Dalla-Fontana, 2019; Vorobjovas-Pinta & Robards, 2017). El presente capítulo aborda la forma en que los empleados dan sentido a su trabajo en un complejo turístico exclusivamente para gays y lesbianas, basándose en las nociones de socialización organizacional y de creación de sentido. Debido a la remota ubicación del complejo, la mayoría de los empleados residen en el mismo, lo que difumina los límites entre el trabajo y el ocio. Es bien conocido que los trabajadores del sector de la hostelería no sólo están empleados para realizar sus tareas diarias, sino que implícitamente también se encargan de proporcionar la oferta de ocio del complejo a los huéspedes, y de contribuir a un ambiente vacacional positivo (Adler y Adler, 1999). Por todo ello, se examinan las formas en las que los empleados del complejo turístico gestionan su trabajo y su ocio. También se abordan las relaciones de los empleados entre sí, y con los clientes del complejo.

Revisión bibliográfica

Socialización organizacional y creación de sentido

La socialización organizacional se refiere al “proceso por el que se enseña y se aprende todo lo relativo a un rol concreto en la organización” (Van Maanen y Schein, 1979: 211). Desempeña un papel crucial en la gestión de la motivación y el entusiasmo de los empleados, así como en las relaciones

2 Questioning es un término utilizado para describir a las personas que están en el proceso de averiguar su orientación sexual y/o identidad de género. Esto implica desafiar la suposición de la heterosexualidad como la norma por defecto en la sociedad.

3 Se ha empleado un seudónimo utilizado para evitar citar el nombre del complejo turístico.

con los compañeros de trabajo. Mientras que la teoría clásica de la socialización organizacional se centra en el desarrollo y la aplicación de tácticas organizacionales en la socialización (véase, por ejemplo, Ashforth y Saks, 1996, Cooper-Thomas y Anderson, 2002), estudios más recientes sugieren que la cultura de una organización depende de la socialización de los empleados en su proceso de aprendizaje y adaptación a las formas de funcionamiento de una organización (Matuszewski y Blenkinsopp, 2011). De hecho, Chao *et al.* (1994: 730) caracterizan la socialización como el “aprendizaje de contenidos y procesos según los cuales un individuo se ajusta a un rol específico en una organización”. Como tal, podría entenderse que la socialización organizacional está imbuida de nociones por medio de las cuales un individuo llega a entender los comportamientos esperados y el conocimiento social necesario para asumir un rol concreto dentro de una organización (Louis, 1980). De forma inadvertida, también resulta necesaria para mantener relaciones funcionales con otros empleados. Podría decirse que los empleados que viven en su lugar de trabajo están aún más expuestos a las particularidades de la socialización organizacional, especialmente cuando ésta se extiende a su vida privada, fuera del trabajo. Y como tal, esto puede afectar al tipo de ocio e incluso determinar el mismo.

El trabajo de Louis (1980) sobre la socialización organizacional presenta sinergias con la noción de “creación de sentido” propuesta por Weick (1995), de acuerdo con la cual las identidades de los empleados se construyen en el contexto de los demás, basándose en experiencias retrospectivas que ayudan a desarrollar imágenes plausibles para la acción futura, lo que indica que la creación de sentido está “impulsada por la plausibilidad más que por la precisión” (Weick, 1995: 17). Parece existir un amplio consenso en que el término “creación de sentido” significa lo que dice, es decir, el proceso de dar sentido. Teóricamente, la creación de sentido nace de la necesidad de resolver situaciones inciertas y/o ambiguas, como el inicio en un nuevo empleo y la entrada en un nuevo lugar de trabajo (Blenkinsopp y Zdunczyk, 2005; Matuszewski y Blenkinsopp, 2011). Los complejos hoteleros ofrecen un valioso escenario para explorar la interacción entre el trabajo y el ocio, ya que este tipo de empleo es propenso a suscitar una creación de sentido a la luz de la socialización organizacional. Los trabajadores de resorts están en el centro del nexo entre ocio y trabajo, ya que proporcionan y prestan servicios de ocio a sus clientes, y disfrutan de su propio ocio en el mismo espacio. En este caso, la creación de sentido podría implicar que no tenemos acceso a una realidad “objetiva” que pueda servir como referencia última para evaluar la precisión de nuestros esfuerzos de creación de sentido (Rosness *et al.*, 2016).

Gestionar lo difusos límites entre trabajo y ocio

Hay pocos estudios sobre el turismo que hayan abordado situaciones en las que el personal vive en el propio lugar de trabajo. Por ejemplo, la literatura

ha estudiado: la movilidad de los viajeros jóvenes con bajo presupuesto y su compromiso con el trabajo en las estaciones de esquí (por ejemplo, Duncan, 2008); la socialización organizacional y la creación de sentido en el contexto del trabajo en los cruceros (por ejemplo, Gibson & Perkins, 2015; Matuszewski & Blenkinsopp, 2011); la diferencia de características entre los mochileros y los turistas trabajadores (por ejemplo, Brennan, 2014); así como la estratificación de la vulnerabilidad en los trabajadores temporeros de la agricultura (por ejemplo, Underhill & Rimmer, 2016).

La dicotomía entre trabajo y ocio se entiende generalmente como un producto del capitalismo industrial. Existen límites claros entre estos dos constructos en nuestras vidas sociales. Cada constructo está delimitado por un espacio y un tiempo específicos (Barry *et al.*, 2019; Guerrier y Adib, 2003). El trabajo suele estar definido por rutinas, procedimientos y códigos de conducta, mientras que el ocio denota libertad, placer y disfrute. Ambos constructos parecen oponerse entre sí y, tal vez, deberían equilibrarse para mantener un estilo de vida saludable. De hecho, Urry (2002: 2) subraya que las actividades de ocio presuponen su opuesto al “trabajo reglamentado y organizado”. La constante negociación entre nuestro trabajo y nuestro ocio define la noción de conciliación de la vida laboral y personal. La conciliación de la vida laboral y personal se ha convertido desde hace tiempo en un tema de interés (Sharpley, 2018). Sin embargo, la separación puede no ser tan evidente como a primera vista podría parecer. Sharpley (2018) sugiere que diferentes tipos de trabajo producen diferentes niveles de satisfacción y, por ello, nuestros deseos y necesidades individuales están definidos por la relación entre trabajo y ocio. Para algunos, dichos ámbitos se encuentran en franca yuxtaposición, para otros el ocio puede ser una extensión del trabajo, y existen otras personas que pueden buscar una neutralidad entre sus tiempos de trabajo y ocio. ¿Pero qué ocurre si se vive en el trabajo? ¿Cómo se gestiona el ocio en el trabajo?

El presente capítulo examina algunas de las cuestiones planteadas. Basándonos en las teorías de la socialización organizacional y la creación de sentido, intentamos comprender cómo dan sentido a su empleo los trabajadores gays y lesbianas de los resorts y cómo se gestionan su el ocio mientras están “en el trabajo”. Asimismo, se examinan los efectos de las interacciones sociales prolongadas entre los compañeros de trabajo del complejo turístico. En este caso, las interacciones sociales prolongadas son el resultado del aislamiento del complejo. En comparación con otros empleos tradicionales en el sector del turismo y la hostelería, los trabajadores de este centro turístico para gays y lesbianas se ven obligados a trabajar y socializar en estrecha proximidad con los otros trabajadores y los huéspedes.

Antecedentes y Contexto del Estudio

El trabajo de campo se realizó en un complejo turístico exclusivamente para gays y lesbianas en el extremo norte de Queensland, Australia, durante seis semanas entre los meses de septiembre y octubre de 2014. El complejo se encuentra situado en una zona remota de selva tropical, a unos 45 km del aeropuerto de Cairns y a 5 km del pueblo más cercano. El complejo cuenta con 30 habitaciones con capacidad para 80-100 huéspedes. Los servicios incluyen una piscina al aire libre, un jacuzzi, un bar, un comedor y un gimnasio. Estos servicios también incluyen una playa aislada y en estado natural que, a falta de competencia, el complejo confiadamente reclama como propia. Las habitaciones del personal están situadas justo al lado del edificio principal del complejo, y no hay una clara separación/división entre los dos tipos de alojamiento.

La empresa aceptó que realizara el trabajo de campo a cambio de trabajo voluntario y no remunerado. Esta situación única me permitió integrarme en el entorno natural de la cultura del complejo turístico. Mis funciones eran diversas: entre otras tareas, conducir el coche de la empresa para el reparto de mercancías, trabajar en la recepción del complejo, realizar tareas de marketing y redes sociales y ayudar ocasionalmente en la cocina. Estas tareas ofrecían múltiples posibilidades de interacción en mi papel profesional como investigador, no sólo con los visitantes del complejo, sino también con su personal -mis compañeros-, lo que se tradujo en un proceso de recopilación de datos riguroso y exhaustivo.

Metodología

El presente capítulo se basa en un estudio más amplio realizado como parte de mi tesis doctoral (véase Vorobjovas-Pinta, 2017). El objetivo general de la investigación consistía en alcanzar una mejor comprensión del rol y el valor simbólico del espacio gay mediante el estudio de las motivaciones y los comportamientos de los viajeros homosexuales. Los trabajadores del complejo turístico desempeñan un papel crucial en la construcción del espacio de ocio y, como tal, son una parte inseparable del proceso de creación de la experiencia. A veces, ellos mismos son la experiencia. La investigación etnográfica permitió alcanzar estos objetivos dado que tuve la posibilidad de incorporarme, en calidad de investigador, al entorno del turismo gay. De hecho, no se puede investigar el mundo social sin formar parte de él, y esto es un principio fundamental de este estudio (Tedlock, 2003).

Reflexividad y Posicionamiento Interno

La etnografía es tanto una epistemología como una metodología. Como epistemología, está alineada con el paradigma constructivista/interpretativo (Agar, 2006; Creswell & Poth, 2018). La forma en que nosotros, los académicos, nos comprometemos con relatos de investigación etnográfica concretos descansa en diversas perspectivas teóricas y disciplinares que rigen nuestra lógica de razonamiento (Green *et al.*, 2012). A nivel epistemológico, adopté una postura subjetivista ya que el estudio requería una estrecha comunicación con los participantes en la investigación. Dicha comunicación me permitió mantener una estrecha proximidad con los participantes y conocer sus percepciones y sus conjuntos individuales de circunstancias (Creswell & Poth, 2018).

Como miembro de la comunidad LGBTQI+, adopté una posición interna. Ya estaba previamente familiarizado con el lenguaje de la cultura gay y la experiencia de ser un hombre gay en una sociedad predominantemente heteronormativa. El enfoque interno dio lugar a una perspectiva *emic* que transmite el significado del lenguaje interno y los símbolos, y una cultura definida (Vorobjovas-Pinta & Robards, 2017). Una perspectiva *emic* adopta la postura de ver “las cosas a través de los ojos de los miembros de la cultura objeto de estudio” (Willis, 2007: 100) y se esfuerza por captar los “significados autóctonos de los acontecimientos del mundo real” de un grupo concreto (Yin, 2016: 16).

Recogida de datos

En el presente estudio se han adoptado dos modos distintos de recogida de datos: entrevistas semiestructuradas y observación participante.

La flexibilidad de las entrevistas semiestructuradas a la hora de obtener hechos y conocimientos sobre las rutinas cotidianas en el complejo turístico se vio respaldada por las exigencias de los datos observacionales (Patton, 2002). Aunque no existen directrices establecidas sobre el número adecuado de entrevistas que deben realizarse, resulta necesario hacer hincapié en la profundidad, el matiz y la completitud de los datos generados. Podría decirse que la recogida de datos podría continuar hasta el punto de saturación informativa (Guest *et al.*, 2006; Mason, 2010). En el transcurso de esta investigación, se asumió que la realización de entrevistas semiestructuradas a siete empleados del complejo sería suficiente para garantizar la riqueza de los datos, así como para alcanzar la saturación teórica (Gold, 1997; Guest *et al.*, 2006). Estos siete miembros del personal suponen aproximadamente la mitad de la plantilla del complejo. La naturaleza privada de las entrevistas semiestructuradas permitió a los participantes expresar ideas que podrían ser personales o conllevar una carga emocional sin sentir la necesidad de proporcionar una justificación so-

cialmente aceptable (Stokes y Bergin, 2006). La saturación quedó evidenciada por el hecho de que no surgieron nuevos temas de los datos disponibles al final del estudio. Dado que el presente estudio es de naturaleza cualitativa, el número de participantes se basó principalmente en el número máximo viable dentro del marco temporal de este proyecto. En el presente estudio se utilizó un método de muestreo por conveniencia; es decir, se eligió a cualquier persona disponible y dispuesta a participar en el estudio (Onwuegbuzie & Leech, 2007). Se invitó a participar a todos los miembros del personal. Ninguno de los participantes potenciales fue rechazado del proceso de entrevistas. Se presentó el proyecto a todos los entrevistados, entregándoles una hoja informativa sobre la investigación en la que se indicaba el objetivo de la entrevista y del estudio. La participación fue totalmente voluntaria y no se ofreció ninguna compensación económica ni ningún otro incentivo por el tiempo dedicado a la entrevista. Las entrevistas se grabaron digitalmente y posteriormente se transcribieron para su análisis temático mediante el programa NVivo.

El segundo método empleado en este estudio fue la observación participante. No se requirió ningún método especial de selección: se observó a todo el personal del resort, así como a los huéspedes y visitantes del mismo, durante el estudio de campo. La mera presencia de estas personas en el resort las hacía aptas para formar parte de este estudio; de hecho, constituían una parte del entorno etnográfico predominante (Patton, 2002). Podría decirse que la forma más completa de recogida de datos sociológicos es la recopilada por el observador participante, ya que proporciona una explicación holística de un fenómeno en contraposición a una visión de un momento temporal. (Becker y Geer, 1957).

Participantes

En total, se realizaron siete entrevistas a miembros del personal: cinco de ellos se identificaron como homosexuales y dos se identificaron como heterosexuales. Las entrevistas estaban divididas en tres secciones: la primera sección se refería a las percepciones de los empleados sobre su trabajo; la segunda sección se centraba en la percepción de los empleados sobre las necesidades y deseos de los clientes del complejo; y la tercera sección de la entrevista tenía como objetivo recoger datos demográficos. A todos los participantes en las entrevistas se les asignó un alias para garantizar que los datos no fueran identificables (Tabla 1).

Se informó a los participantes de que tenían derecho a negarse a responder a cualquier pregunta o a retirarse de la entrevista en cualquier momento. Con el fin de ofrecer protección adicional a los entrevistados, se les permitió ver y modificar las transcripciones de sus propias entrevistas; ningún parti-

Tabla 1. Lista de entrevistados

Nombre	Edad	Identidad sexual	Lugar de residencia
Shaun	30	Varón homosexual	En el complejo
Andrew	33	Varón homosexual	Fuera del complejo
Tim	24	Varón homosexual	En el complejo
Albert	64	Varón heterosexual	En el complejo
Frank	68	Varón homosexual	En el complejo
Joseph	27	Varón homosexual	En el complejo
Alex	24	Varón heterosexual	En el complejo

cipante expresó la necesidad o el deseo de proceder a ello. No se hizo a los participantes ninguna pregunta que pudiera revelar su identidad en las transcripciones. El presente capítulo también hace referencia a los empleados que no fueron entrevistados pero que formaron parte de las observaciones. Los datos correspondientes a los mismos tampoco son identificables.

Resultados y Discusión

Al entrar en la zona de recepción me recibieron con un cálido saludo: “Bienvenido a la familia, le estábamos esperando”. Aunque el pequeño edificio que albergaba el mostrador de recepción y su cordial ocupante se encontraban justo detrás del edificio principal del hotel que se elevaba por encima, este espacio transmitía una clara sensación de ser una puerta de entrada a una vida verdaderamente idílica en el complejo.

Estas fueron las primeras impresiones y observaciones anotadas en mi cuaderno de trabajo de campo a mi llegada al complejo a principios de septiembre de 2014. Tenía mucha curiosidad por este nuevo sitio, no solo en cuanto a la investigación, sino también por quiénes serían mis nuevos compañeros y, tal vez, amigos. Después de todo, iba a pasar seis semanas allí. Desde el primer momento intenté dar sentido a la nueva realidad, lo que confirma la idea de que la creación de sentido se desencadena con acontecimientos nuevos e inesperados (Weick *et al.*, 2005). Situaciones como el inicio de un nuevo trabajo o el traslado a un lugar nuevo evocan la noción de creación de sentido y estimulan la búsqueda de respuestas a la pregunta: ¿Cuál es la historia?” (Matuszewski y Blekinsopp, 2011). Mi rol como empleado que vivía en las instalaciones me brindó la posibilidad de observar los intentos de los empleados del complejo turístico de dar sentido a la dicotomía trabajo-ocio. El personal

del complejo turístico presentaba una variedad de antecedentes sociales, culturales y laborales. Su diferente educación, estilo de vida, interacción entre trabajador y empresario y valores culturales hacían que su actitud hacia el trabajo y el ocio también fuera diferente.

Comentaré los resultados agrupándoles en los tres principales ámbitos que surgieron del análisis: (1) la gestión del entorno de trabajo; (2) la gestión de la relación con los huéspedes; y (3) la gestión del tiempo de ocio en el complejo turístico.

Gestión del entorno de trabajo

La percepción de que las personas homosexuales son discriminadas en los lugares de trabajo en caso de que sus superiores o compañeros conozcan su identidad sexual es un hecho frecuente (Denier & Waite, 2019; Rumens, 2016; Rumens & Ozturk, 2019). Muchas personas LGBTQI+ siguen compartiendo esta idea. Esto es particularmente evidente en las zonas rurales y en las regiones más apartadas de Australia, donde se sabe que las personas LGBTQI+ experimentan mayores niveles de ansiedad y una mayor incidencia de depresión y suicidio (Bowman *et al.*, 2020). Los espacios de trabajo aislados, como el complejo turístico exclusivamente para gays y lesbianas, ofrecen una escapatoria de las percepciones tradicionales del lugar de trabajo heteronormativo. Estos espacios son abiertos, inclusivos y acogedores. De hecho, estas características han sido la base de la motivación para trabajar en un complejo turístico para gays y lesbianas. Shaun (30) observa⁴ lo siguiente:

Supongo que mi motivación para venir fue que anteriormente había trabajado en un restaurante gay. Así que pensé que tendría más posibilidades de conseguir un trabajo aquí si tenía esa experiencia.

Está claro que las amistades, la intimidad y la creación de redes son importantes en la vida de los trabajadores del complejo turístico gay. Algunos empleados ven su empleo en el complejo turístico como una oportunidad para ampliar su red profesional y construir una carrera posteriormente. Por ejemplo, Tim (24) reflexiona lo siguiente:

Supongo que, en primer lugar, ser gay probablemente me ayudó [a conseguir un trabajo en este centro turístico]. [...] Supongo que también quería relacionarme con algunos homosexuales que trabajan en el sector. Eso podría ayudarme a progresar en mi carrera, a crear redes y a cambiar un poco de estilo de vida.

4 Todos los nombres utilizados en esta publicación son inventados. Las edades de los participantes aparecen entre paréntesis.

Se percibe que las oportunidades profesionales están asociadas con una orientación sexual común, con la percepción de que una camaradería gay entre compañeros de trabajo resulta beneficiosa. Esta idea presenta sinergias con las conclusiones de Rumens (2008: 24) según las cuales los empleados homosexuales pueden disfrutar de la oportunidad de iniciar “amistades con objetivos instrumentales o establecer la creación de redes”.

La camaradería entre el personal del complejo es fundamental para el buen funcionamiento del mismo, sobre todo porque casi todos los miembros del personal viven en las instalaciones del complejo. Frank (68), uno de los directores del complejo turístico, describe la necesidad de una sana camaradería como una herramienta de control:

No se trata de controlar al personal. [...] si el personal es lo suficientemente bueno, no hace falta controlar.

Los lugares de trabajo conforman importantes escenarios discursivos en los que se forman las amistades entre los hombres gais (Rumens, 2010). Sin embargo, pasar de la categoría de identidad de “compañero de trabajo” a la de “amigo” puede plantear un dilema importante en términos de profesionalidad. Según mis observaciones, los límites entre un “compañero de trabajo” y un “amigo” se cruzan constantemente y, con el paso del tiempo, he llegado a comprender que tal vez ésta sea la cultura de trabajo en este complejo turístico. Parece funcionar bien. La idea de Frank de que los empleados se lleven bien, tanto en lo profesional como en lo personal, en general era compartida por el resto del personal. Shaun (30) comenta lo siguiente:

Creo que el personal en general se lleva muy bien. Nos ayudamos y apoyamos mutuamente. Conocemos bastante bien el trabajo de cada uno, pero también socializamos mucho.

La camaradería, el respeto y el apoyo mutuo en el complejo turístico resultaban evidentes en las rutinas diarias, tanto en el complejo como fuera de él. Por ejemplo, en nuestro día libre, Tim (24), Lafayette (26)⁵ y yo fuimos a Cairns a comer. Lafayette es un gay afeminado que tiene una personalidad muy extravagante y, en consecuencia, llama mucho la atención. Mientras que el complejo turístico le ofrecía una sensación de libertad y apoyo por parte del resto del personal y de los huéspedes, el público en general no siempre es tan solidario como la gente del complejo. En esta ocasión, Lafayette sufrió abusos verbales graves. Tim y yo intervenimos justo a tiempo para evitar más enfrentamientos. Sin embargo, esta situación nos recordó que trabajamos y vivimos

5 Lafayette (26 años, hombre gay), empleado del centro turístico, no fue entrevistado en este estudio.

en una burbuja, en la que ser una minoría significa esencialmente ser una mayoría. En las sociedades en las que la heterosexualidad es la norma imperante, los espacios marginales en los que las minorías se refundan como mayorías locales y efímeras se convierten en un cauce esencial de la imaginación social colectiva (Vorobjovas-Pinta, 2018b). En este caso, el complejo permite que se establezcan normas alternativas a través del asentimiento mutuo. Asimismo, este proceso de socialización tiene a su vez implicaciones en la formación de la identidad y en la “creación de sentido” de la persona (Weick, 1995).

Gestión de la relación con los huéspedes

El valor de la interacción empleado-huésped en los entornos de hostelería ha sido foco de bastante atención en la investigación académica (por ejemplo, Prayag y Ryan, 2012; Yaoyuneyong *et al.*, 2018). Yaoyuneyong *et al.* (2018) sugieren que la calidad general del servicio y las experiencias de los huéspedes se evalúan principalmente sobre la base de la interacción entre los empleados y los huéspedes. Esto es particularmente relevante en la operación de complejos turísticos, ya que un complejo funciona como un destino centrado en experiencias relacionadas con las vacaciones, como el ocio y la relajación. Aquí es donde los huéspedes esperan un elevado nivel de servicio. Por ello, las interacciones entre los empleados y los clientes se sitúan en el centro del desarrollo y el disfrute de la experiencia. Albert (64 años), Frank (68 años) y Tim (24 años) lo explican:

Albert (64): No me había dado cuenta de que los huéspedes sienten, cuál es la palabra... les gusta que cene con ellos o que me sienten con ellos. Esto es parte de su experiencia [...].

Frank (68): [...] queremos pasarlo bien. Y eso es lo que intento crear aquí. Los invitados lo ven. Bueno, tú lo has visto. Porque te dije al principio que te sorprenderías de cómo interactúo con los huéspedes. Esto es pura diversión. Y no es porque quiera hacerme el listillo, es simplemente para decirles, oye cuando estás en casa con tu media naranja, o en una fiestecita con tus amigos, te ríes, te diviertes, porque se te permite hacerlo.

Tim (24): Sin duda estás ahí [para los invitados], sirviéndoles pero al mismo tiempo entreteniéndoles, haciéndoles sentir bienvenidos. Siempre nos mantenemos alegres y positivos porque están de vacaciones, así que hay que mantener un ambiente y una atmósfera de felicidad.

Evidentemente, el complejo ofrece a los huéspedes una sensación de relajación y confort. Debido a la naturaleza del complejo, la sensación de

relajación, seguridad y comprensión es transmitida en primer lugar por los miembros del personal. El complejo está alejado de los destinos turísticos convencionales, por lo que los huéspedes pueden hablar abiertamente de su sexualidad y sentirse protegidos. La sensación general en el complejo es que tanto la dirección como el personal permiten a los huéspedes ser lo que son, buscar lo que quieren y decir lo que sienten. Al fin y al cabo, los huéspedes del complejo son igual que el personal: miembros de las comunidades LGBTQI+ o sus aliados. Shaun (30) observa:

Pero sí, es muy ajetreado, la gente trabaja mucho, pero la gente está relajada y nosotros tratamos de estarlo, entonces los huéspedes pueden estar relajados.

Los comentarios de Shaun (30) indican que, en cierta medida, también está construyendo una “personalidad” en beneficio de los clientes. Esto ha hecho que algunos trabajadores tengan dificultades para compaginar las interacciones con los clientes en su tiempo libre. Debido al tamaño relativamente pequeño del complejo, los empleados están expuestos a los huéspedes incluso en sus días libres, por lo que la interacción empleado-huésped es mucho más amplia. Según mis observaciones, algunos empleados prefieren quedarse en sus habitaciones y en los bungalows cercanos para descansar del trabajo. Para ellos, el trabajo suponía una interacción constante con los huéspedes. La exposición prolongada a los huéspedes podría provocar un desgaste profesional. Cordes y Dougherty (1993: 628) afirman que este desgaste es mayor en las profesiones de ayuda “debido al alto nivel de excitación causado por las interacciones directas, frecuentes y bastante intensas con los clientes”. Este fenómeno presenta un cierto paralelismo con la alta exigencia de interacción con los huéspedes del complejo.

Gestión del tiempo de ocio en el complejo turístico

La teoría ha abordado el ocio, en lo que se refiere a su conexión con el trabajo de dos formas opuestas. Bien como una extensión o “efecto colateral” de las actividades y relaciones laborales, o como una compensación de los elementos estresantes y la insatisfacción asociados al trabajo (Adler y Adler, 1999; Guerrier y Adib, 2003). Muchos sugieren que el trabajo de identidad consciente se produce en situaciones que requieren “un mayor nivel de conciencia de la naturaleza precaria del sentido de identidad de las personas” (Winkler, 2018: 122). Mientras que algunos trabajadores del complejo turístico intentan escapar de las interacciones entre empleados y huéspedes durante su tiempo libre simplemente pasando el día dentro de su habitación, la mayoría de ellos disfruta de su tiempo de ocio dentro del complejo, socializando con los huéspedes y otros miembros del personal. Habían elegido renunciar a su tiempo

libre y parecían preferir dedicarse a esta ambigua mezcla de consumo de ocio y trabajo. Andrew (33) y Tim (24) reflexionan lo siguiente:

Andrew (33): Paso la mayor parte de mi tiempo entre los huéspedes, así que no considero que no deba estar ahí abajo [en la zona de la piscina y el bar] o que no deba hablar con los huéspedes o que no deba ser visto por ahí pasándolo bien [...].

Tim (24): Si estoy allí para desayunar, y no estoy en mi turno de trabajo, no soy una persona grosera, así que probablemente, aunque no me acerque y tenga una conversación profunda porque quiero mantener mi propio espacio, siempre me aseguraré de saludar a todos o de darles los buenos días, porque es la forma en que me gustaría que me trataran. No creo que debas trabajar en un complejo turístico y además vivir allí y [...] que después de terminar tu turno ni siquiera te dirijas a ellos.

Del mismo modo, siempre que la dirección del complejo organiza fiestas por la noche (algunas de ellas bastante espontáneas), el papel del personal no es sólo dirigir el “espectáculo”, sino también participar como lo harían si fueran clientes. Tradicionalmente, los huéspedes asignan a los empleados un estatus y un rango (Selwyn, 2000) y puede que los empleados del complejo valoren ser el centro de atención. Este fenómeno presenta sinergias con la socialización organizacional y la creación de sentido, ya que los empleados del centro turístico llegan a agradecer los comportamientos esperados, así como el conocimiento social necesario para implicarse en su trabajo (Louis, 1980; Rosness *et al.*, 2016). Por lo tanto, podría entenderse que la razón sobre la que descansa la celebración de una fiesta es que contribuye a la “formación o consolidación de relaciones con extraños” (Selwyn, 2000: 34). Por lo tanto, estas fiestas pueden servir para mejorar y consolidar las relaciones entre el personal y los huéspedes. Shaun (30) lo explica así:

Creo que a los huéspedes en general [...] les ha encantado tenerte cerca o incluso de invitarte a unirte a ellos. Eso hace que la vida aquí sea más fácil.

Por otra parte, resulta palpable la sensación de querer escapar del centro turístico, sobre todo después de interacciones prolongadas con los huéspedes. No cabe duda de que el trabajo de los empleados de los resorts implica un trabajo emocional. El abanico de emociones que muestran los empleados es inmenso. No sólo tienen que ser corteses y alegres durante las actividades diarias, sino también comprensivos con los problemas de los clientes, y a veces estrictos y firmes con los clientes y otros empleados que se comportan inadecuadamente. Por ello, algunos empleados optan por escapar del complejo al

menos durante un día para disfrutar y recuperar su tiempo de ocio, un ocio que no se vea consumido por las realidades de la vida del complejo. Shaun (30 años) y Alex (24 años) lo explican de la siguiente forma:

Shaun (30): Llega un momento en el que necesitas salir del complejo. Y creo que es importante hacerlo, porque he visto a algunas personas que han trabajado aquí llegar a desconcertarse con este sitio, porque se convierte en su vida. Y como no se alejan de él, porque no tienen coche o amigos o familia o algo así, puede empezar a carcomerles por dentro. Así que creo que es importante que tengan algún medio de escape o alguna forma de salir.

Alex (24): Y tu mayor problema es que tu vida se acaba por convertir en lo que ocurre en el complejo.

Los comentarios de Shaun (30) y Alex (24) ponen de manifiesto la dicotomía intrínseca entre trabajo y ocio. Presenta similitudes con la investigación desarrollada por Guerrier y Adib (2003: 1399) que sostiene que “hay espacios y tiempos especializados en los que trabajamos y otros espacios y tiempos destinados al ocio”. Y dado que el complejo plantea el reto único de estar situado en un lugar aislado, existe la necesidad innata de separar “forzosamente” los tiempos de ocio y de trabajo.

Conclusiones

En este capítulo se han explorado las formas en que los empleados gays y lesbianas de los resorts gestionan su trabajo, su vida y su ocio basándose en las nociones de socialización organizacional y creación de sentido. La noción de creación de sentido surge a través de la gestión de tres facetas distintas: el entorno laboral, las relaciones con los clientes y el tiempo de ocio en el complejo turístico.

En este estudio, las personas que trabajan en el complejo turístico han construido su identidad en el contexto de los demás (es decir, sus compañeros de trabajo), lo que ha afectado a la forma en que se han dado sentido a sí mismos y a su entorno de trabajo y ocio. De hecho, los empleados del complejo pueden hablar abiertamente de sí mismos y trasladar su propia personalidad e idiosincrasia al trabajo. El proceso de socialización con los compañeros y los huéspedes influye en el modo en que se forma la identidad y la percepción del individuo (Weick, 1995).

La gestión constante de la conciliación entre trabajo y ocio es una cuestión muy emocional, debido a que los límites entre el trabajo y el ocio son

difusos. Esto resulta evidente en la realidad cotidiana de los empleados de los complejos turísticos, cuyas actividades de ocio se incorporan al trabajo y cuyas actividades laborales se extienden al tiempo de ocio. Así pues, el trabajo y el ocio quedan inextricablemente unidos.

Reconocimientos

Partes de este capítulo aparecieron en “Gay Neo-tribes: An Exploration of Space and Travel Behaviour” (tesis doctoral) de Oskaras Vorobjovas-Pinta, Universidad de Tasmania, Sandy Bay, Australia, 2017.

Referencias

- Adler, P. A., & Adler, P. (1999). Resort Workers: Adaptations in the Leisure-Work Nexus. *Sociological Perspectives*, 42(3), 369–402., 369-402. <https://doi.org/10.2307/1389694>
- Agar, M. (2006) An ethnography by any other name . . . *Forum Qualitative Sozialforschung / Forum: Qualitative Social Research*, 7(4). <https://doi.org/10.17169/fqs-7.4.177>
- Ashforth, B.E. and Saks, A.M. (1996) Socialization tactics: Longitudinal effects on newcomer adjustment. *Academy of Management Journal*, 39(1), 149-178. <https://doi.org/10.2307/256634>
- Barry, B., Olekalns, M. and Rees, L. (2019) An ethical analysis of emotional labor. *Journal of Business Ethics*, 160, 17-34. <https://doi.org/10.1007/s10551-018-3906-2>
- Becker, H. S., & Geer, B. (1957). Participant Observation and Interviewing: A Comparison. *Human Organization*, 16(3), 28–32. <http://www.jstor.org/stable/44127708>
- Blenkinsopp, J. and Zdunczyk, K. (2005) Making sense of mistakes in managerial careers. *Career Development International*, 10(5), 359-374. <https://doi.org/10.1108/13620430510615292>
- Bowman, S., Nic Giolla Easpaig, B. and Fox, R. (2020) Virtually caring: A qualitative study of internet-based mental health services for LGBT young adults in rural Australia. *Rural and Remote Health*, 20(1), 5448. <https://doi.org/10.22605/RRH5448>
- Brennan, C. (2014) Backpackers or working holiday makers? Working tourists in Australia. *Qualitative Sociology Review*, 10(3), 94-114.
- Chao, G. T., O’Leary-Kelly, A. M., Wolf, S., Klein, H. J., & Gardner, P. S. (1994) Organizational Socialization: Its Content and Consequences. *Journal of Applied Psychology*, 79, 730-743. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.79.5.730>

- Collins, J. C. (2012). Identity Matters: A Critical Exploration of Lesbian, Gay, and Bisexual Identity and Leadership in HRD. *Human Resource Development Review*, 11(3), 349–379. <https://doi.org/10.1177/1534484312446810>
- Cooper-Thomas, H., & Anderson, N. (2002). Newcomer adjustment: The relationship between organizational socialization tactics, information acquisition and attitudes. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 75(4), 423–437. <https://doi.org/10.1348/096317902321119583>
- Cordes, C.L. and Dougherty, T.W. (1993) A review and an integration of research on job burnout. *Academy of Management Review*, 18(4), 621–656. <https://doi.org/10.2307/258593>
- Creswell, J.W. and Poth, C.N. (2018) *Qualitative Inquiry W Research Design: Choosing among hive Approaches*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Denier, N. and Waite, S. (2019) Sexual orientation at work: Documenting and understanding wage inequality. *Sociology Compass*, 13(4), e12667. <https://doi.org/10.1111/soc4.12667>
- Duncan, T. (2008) The internationalisation of tourism labour markets: Working and play- ing in a ski resort. In C.M. Hall and T. Coles (eds) *International Business and Tourism* (pp. 181-194). London: Routledge.
- Gibson, P. and Perkins, L. (2015) A question of equilibrium: Cruise employees at sea. *Tourism in Marine Environments*, 10(3-4), 255-265.
- Gold, R. L. (1997). The Ethnographic Method in Sociology. *Qualitative Inquiry*, 3(4), 388–402. <https://doi.org/10.1177/107780049700300402>
- Green, J., Skukauskaite, A. and Baker, B. (2012) Ethnography as epistemology: An introduction to educational ethnography. In). Arthur, M.I. Waring, R. Coe and L.V. Hedges (eds) *Research Methodologies and Methods in Education* (pp. 309-321). London: Sage.
- Guerrier, Y., & Adib, A. (2003). Work at Leisure and Leisure at Work: A Study of the Emotional Labour of Tour Reps. *Human Relations*, 56(11), 1399–1417. <https://doi.org/10.1177/00187267035611006>
- Guest, G., Bunce, A., & Johnson, L. (2006). How Many Interviews Are Enough?: An Experiment with Data Saturation and Variability. *The Family Journal*, 18(1), 274–280. <https://doi.org/10.1177/10664807211061834>
- Hughes, H.L. (2006) *Tink Tourism: Holidays of Guy Men and Lesbians*. Wallingford: CABI.
- Hughes, H.L., Monterrubio, J.C. and Miller, A. (2010) ‘Gay’ tourists and host community attitudes. *International Journal of Tourism Research*, 12(6), 774-786. <https://doi.org/10.1002/jtr.792>
- Louis, M.R. (1980) Surprise and sense making: What newcomers experience in entering unfamiliar organisational settings. *Administrative Science Quarterly*, 25(2), 226-251. <https://www.jstor.org/stable/2392453>
- Mason, J. (2010) *Qualitative Researching* (2nd edn). London: Sage.
- Matuszewski, I. and Blenkinsopp, J. (2011) ‘New Kids on the Ship’: Organisational Socialisation and Sensemaking of New Entrants to Cruise Ship Employment. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 18(1), 79-87. <https://doi.org/10.1375/jhtm.18.1.79>

- Mendoza, C. (2013) Beyond sex tourism: Gay tourists and male sex workers in Puerto Vallarta (Western Mexico). *International Journal of tourism Research*, 15(2), 122-137. <https://doi.org/10.1002/jtr.1865>
- Monterrubio, J.C. (2008) Identity and sex: Concurrent aspects of gay tourism. *Tourism: An International Multidisciplinary Journal of Tourism*, 4(2), 155-167. <https://mp.ra.ub.uni-muenchen.de/25299>
- Newton, E. (1993) *Cherry Grove, Fire Island: Sixty Years in America's First Gay and Lesbian Town*. Boston, MA: Beacon Press.
- Onwuegbuzie, A.J. and Leech, N.L. (2007) A call for qualitative power analyses. *Quality & Quantity*, 41, 105-121. <https://doi.org/10.1007/s11135-005-1098-1>
- Patton, M.Q. (2002) *Qualitative Research U Evaluation Methods* (3rd edn). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Prayag, G. and Ryan, C. (2012) Visitor interactions with hotel employees: The role of nationality. *International Journal of Culture Tourism and Hospitality Research*, 6(2), 173-185. <https://doi.org/10.1108/17506181211233090>
- Rosness, R., Evjemo, T.E., Haavik, T. and Wærø, I. (2016) Prospective sense-making in the operating theatre. *Cognition, Technology & Work*, 18, 53-69. <https://doi.org/10.1007/s10111-015-0346-y>
- Rumens, N. (2008) Working at intimacy: Gay men's workplace friendships. *Gender, Work & Organization*, 15(1), 9-30. <https://doi.org/10.1111/j.1468-0432.2007.00364.x>
- Rumens, N. (2010) Firm friends: Exploring the supportive components in gay men's work- place friendships. *The Sociological Review*, 58(1), 135-155. <https://doi.org/10.1111/j.1467-954X.2009.01879.x>
- Rumens, N. (2016) *Queer Companion y: The Role and Meaning of Friendship in Gay Men's Work Lives*. Milton Park: Routledge.
- Rumens, N. and Ozturk, M.B. (2019) Heteronormativity and the (re)construction of gay male entrepreneurial identities. *International Small Business Journal: Researching Entrepreneurship*, 37(7), 671-688. <https://doi.org/10.1177/0266242619846609>
- Selwyn, T. (2000) An anthropology of hospitality. In C. Lashley and A. Morrison (eds) *Search of Hospitality: theoretical Perspectives and Debates* (pp. 18-37). Oxford: Butterworth-Heinemann.
- Sharpley, R. (2018) *Tourism, Tourists and Society* (5th edn). London: Routledge.
- Stokes, D. and Bergin, R. (2006) Methodology or 'methodolatry'? An evaluation of focus groups and depth interviews. *Qualitative Market Research*, 9(1), 26-37. <https://doi.org/10.1108/13522750610640530>
- Tedlock, B. (2003) Ethnography and ethnographic representation. In N.K. Denzin and Y.S. Lincoln (eds) *Strategies of Qualitative Inquiry* (2nd edn) (pp. 165-213). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Van Maanen, J. and Schein, E.H. (1979) Toward a theory of organizational socialization. *Research in Organizational Behavior* 1, 209-264. <http://hdl.handle.net/1721.1/1934>

- Vorobjovas-Pinta, O. (2017) Gay neo-tribes: An exploration of space and travel behaviour. Doctoral dissertation, University of Tasmania.
- Vorobjovas-Pinta, O. (2018a) 'It's been nice, but we're going back to our lives': Neo-tribalism and the role of space in a gay resort. In A. Hardy, A. Bennett and B. Robards (eds) *Neo-Tribes: Consumption, Leisure and Tourism* (pp. 71-87). Cham: Palgrave Macmillan.
- Vorobjovas-Pinta, O. (2018b) Gay neo-tribes: Exploration of travel behaviour and space. *Annals of Tourism Research*, 75, 1-10. <https://doi.org/10.1016/j.annals.2018.05.008>
- Vorobjovas-Pinta, O. (2019) Resorts. In H. Chiang (ed.) *Global Encyclopedia of Lesbian, Gay, Bisexual, transgender and Queer (LGBTQ) History* (pp. 1379-1383). Farmington Hills, MI: Charles Scribner.
- Vorobjovas-Pinta, O. and Dalla-Fontana, I.J. (2018) The strange case of dating apps at a gay resort: Hyper-local and virtual-physical leisure. *Tourism Review*, 74(5), 1070-1080. <https://doi.org/10.1108/TR-03-2017-0035>
- Vorobjovas-Pinta, O. and Hardy, A. (2016) The evolution of gay travel research. *International Journal of Tourism Research*, 18(4), 409-416. <https://doi.org/10.1002/jtr.2059>
- Vorobjovas-Pinta, O. and Hardy, A. (2021) Resisting marginalisation and reconstituting space through LGBTQI+ events. *Journal of Sustainable Tourism*, 29(2-3), 448-466. <https://doi.org/10.1080/09669582.2020.1769638>
- Vorobjovas-Pinta, O. and Robards, B. (2017) The shared oasis: An insider ethnographic account of a gay resort. *Tourist Studies*, 17(4), 369-387. <https://doi.org/10.1177/1468797616687561>
- Underhill, E. and Rimmer, M. (2016) Layered vulnerability: Temporary migrants in Australian horticulture. *Journal of Industrial Relations*, 58(5), 608-626. <https://doi.org/10.1177/0022185615600510>
- Urry, J. (2002) *The Tourist Gaze* (2nd edn). London: Sage.
- Weick, K.E. (1995) *Sensemaking in Organizations*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Weick, K.E., Sutcliffe, K.M. and Obstfeld, D. (2005) Organizing and the process of sensemaking. *Organization Science*, 16(4), 409-421. <https://doi.org/10.1287/orsc.1050.0133>
- Willis, J.W. (2007) *Foundations of Qualitative Research: Interpretive and Critical Approaches*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Winkler, I. (2018) Identity work and emotions: A review. *International Journal of Management Reviews*, 20(1), 120-133. <https://doi.org/10.1111/ijmr.12119>
- Yaoyuneyong, G., Whaley, J.E., Butler, R.A., Williams, J.A., Jordan Jr., K.L. and Hunt, L. (2018) Resort mystery shopping: A case study of hotel service. *Journal of Quality Assurance in Hospitality & Tourism*, 19:3, 358-386, <https://doi.org/10.1080/1528008X.2017.1418702>
- Yin, R.K. (2016) *Qualitative Research from Start to Finish*. New York: Guilford Press.