

# **Eficàcia d'un programa d'intervenció grupala en el burn-out**

**Treball de Final de Grau en Psicologia**

**Marta Guimerà Gallent**

Tutora: Anna Segura Montagut

4t curs del Grau en Psicologia

Facultat d'Educació, Traducció i Ciències Humanes

Universitat de Vic – Universitat Central de Catalunya

Vic, Maig del 2019

## **Agraïments**

Agrair a l'Anna Segura Montagut, tutora del treball per totes les hores invertides,  
la seva gran paciència i dedicació.

Als subjectes de la mostra per invertir el seu temps i participar en la intervenció.

A la meva família, amics i parella per tot el suport donat durant aquest temps.

Sense tots vosaltres hagués estat molt més difícil.

## **Resum**

L'objectiu d'aquesta investigació és avaluar els efectes d'un programa de gestió de l'estrès en els nivells de burn-out. La mostra comprèn 11 persones adultes (3 homes i 8 dones) amb edats compreses entre 25 i 53 anys ( $M=34,63$ ;  $SE=7,87$ ) els quals han estat seleccionats d'una àrea de màrqueting d'una universitat privada. El Maslach Burnout Inventory (Maslach, 1986) ha estat utilitzat per avaluar els nivells de burn-out dels participants en tres dimensions (cansament emocional, despersonalització i realització personal). El programa d'intervenció és grupal i consta de sis sessions al llarg de 7 setmanes. S'ha utilitzat un disseny quasi experimental amb dos grups, un experimental ( $n=4$ ) i un control( $n=7$ ) amb mesures pre-post tractament. Els resultats observats perceptivament en el grup experimental mostren que les puntuacions mitjanes tendeixen a disminuir en relació a les dimensions de cansament emocional i despersonalització i a augmentar la realització personal. En canvi, en el grup control s'ha produït una tendència a l'augment de les puntuacions mitjanes del cansament emocional i la despersonalització i una disminució de la realització personal. En contrast amb les observacions perceptives realitzades en les mitjanes, no es poden demostrar diferències significatives en cap de les dimensions. Els resultats d'aquest estudi subratllen la importància de les actuacions dirigides a prevenir l'estrès en el context laboral pel fet que l'aparició del burn-out sembla tenir una gran repercussió en els treballadors.

*Paraules clau: síndrome de burn-out, intervenció grupal, gestió de l'estrès, estrès laboral, àrea de màrqueting.*

## **Abstract**

The aim of this investigation is to assess the effects of a program of stress management at burnout levels. The sample comprises of 11 adults (3 men and 8 women) with an age range of 25 to 53 years old ( $M=34.63$ ;  $SD=7.87$ ) which have been selected from a marketing area of a private university. The Maslach Burnout Inventory (Maslach, 1986) has been used to assess the levels of burnout of the participants in three dimensions (emotional exhaustion, cynism and personal realisation). The intervention program is measured in groups and features six sessions across a period of seven weeks. It has utilised an almost experimental design with two groups, an experimental ( $n=4$ ) and a control ( $n=7$ ) with pre-post treatment measures. The results observed in the experimental group show that the half scores tend to diminish in relation to the dimension of emotional exhaustion and cynism and an increase of personal realisation. Whereas, the control group has revealed a trend towards the increase of the half scores of emotional exhaustion and cynism and a decrease of personal realisation. In contrast with the perceptive observations carried out at the averages, there is no evidence of significant differences. The results of the survey highlight the importance of the actions directed at preventing stress in the labour context due to the fact that the appearance of burnout seems to have a big repercussion on the workers.

*Key words: burnout, group intervention, stress management, work related stress, marketing area.*

## Taula de continguts

1.	Introducció .....	1
2.	Marc teòric .....	2
2.1.	Estrès .....	2
2.2.	Estrès laboral .....	3
2.3.	Burn-out .....	6
2.3.1.	Definició .....	6
2.3.2.	Caracterització i context del burn-out .....	8
2.3.3.	Work engagement .....	9
2.4.	Intervencions anteriors .....	10
2.5.	Present investigació .....	12
3.	Metodologia .....	13
3.1.	Participants .....	13
3.2.	Procediment .....	14
3.3.	Instruments .....	16
3.3.1.	Dades sociodemogràfiques .....	16
3.3.2.	Maslach Burnout Inventory (MBI) .....	16
3.3.3.	Anàlisi qualitativa .....	16
3.4.	Programa d'intervenció .....	17
3.5.	Anàlisi de dades .....	21
4.	Resultats .....	22
4.1.	Anàlisi descriptiu .....	22
4.2.	Anàlisi de comparació de puntuacions mitjanes pre-post per moment d'avaluació ...	23
4.3.	Anàlisi comparació de mitjanes pre-post per grup control i experimental .....	26
4.4.	Anàlisi qualitativa .....	28
5.	Discussió .....	33
6.	Limitacions i punts forts .....	37
7.	Implicacions i futures preguntes .....	38
8.	Conclusions .....	39
9.	Bibliografia i webgrafia .....	41
	Annexos .....	47

## **Llista de figures**

Figura 1. Episodi de tensió o estrès.....	3
Figura 2. Model d'estrès laboral de Karasek .....	5
Figura 3. Aula primera sessió .....	19
Figura 4. Aula segona sessió.....	19
Figura 5. Aula tercera i cinquena sessió .....	20
Figura 6. Aula quarta sessió.....	20
Figura 7. Aula sisena sessió .....	20

## **Llista de taules**

Taula 1. Característiques mostrals .....	13
Taula 2. Correccions puntuacions test MBI .....	15
Taula 3. Descripció de les sessions realitzades en el programa.....	17
Taula 4. Estadístiques descriptives (% , n) dels resultats del test MBI en grup quasi control per rangs .....	22
Taula 5. Estadístiques descriptives (% , n) dels resultats del test MBI en grup quasi experimental per rangs .....	23
Taula 6. Estadístics descriptius (M, DE) i de comparació de mitjanes (U, p) en mesures pre-intervenció del grup control i experimental.....	24
Taula 7. Estadístics descriptius (M, DE) i de comparació de mitjanes (U, p) en mesures post-intervenció del grup control i experimental.....	26
Taula 8. Estadístiques comparatives de mitjanes pre-post intervenció per grup control .....	27
Taula 9. Estadístiques comparatives de mitjanes pre-postintervenció per grup experimental ..	29
Taula 10. Descripció qualitativa de l'avaluació personal de les sessions .....	29
Taula 11. Descripció qualitativa de l'avaluació personal del programa d'intervenció .....	30

## **1. Introducció**

L'àmbit laboral és una dimensió vital que influeix de manera directa en la vida de les persones (Barrios i Paravic, 2006). Així mateix, l'Agència de Salut Pública de Catalunya(ASPCAT) determina que el sector del treball no és presentat solament com una font d'economia sinó com un component important en les relacions interpersonals, l'autoestima i el creixement personal (ASPCAT, 2012). L'Organització Mundial de la Salut (OMS, 2000) també justifica que en l'àmbit de la feina és essencial disposar d'un entorn laboral saludable, no només per evitar que els treballadors desenvolupin simptomatologia física en relació a la feina, sinó que adoptin una actitud de motivació, satisfacció i qualitat de vida en general. Tanmateix, en algunes ocasions es pot alterar l'entorn laboral i els treballadors es poden veure afectats per l'estrès. D'aquesta manera, Cooper et al. i Health and Safety Executive(2001) afirmen que la presència d'estrès prolongat i intens pot tenir un impacte negatiu en l'individu, tant psicològicament com físicament.

Consegüentment, la presència de situacions estressants en l'entorn laboral va conduir a la creació de programes d'intervenció dirigides a prevenir i/o reduir l'estrès laboral (Chacón et al., 2005). Així mateix, la Unió General de Treballadors (UGT, 2006) va destacar el benefici de les intervencions dirigides a prevenir i/o reduir l'estrès laboral en els treballadors de les diferents àrees. Certament, aquest benefici prové de l'aprenentatge de tècniques per augmentar els nivells de consciència i autocontrol per part dels treballadors i així aconseguir evitar situacions d'estrès laboral (Moriani i Herruzo, 2004; Shapiro i Schwartz, 2000). A més, múltiples autors (Kareaga, 2004; Rodríguez et al., 2011; UGT, 2015; Vázquez et al., 2012) també consideren la necessitat de realitzar accions preventives per reduir l'estrès laboral. Així mateix, existeixen un seguit de lleis (Boletín Oficial del Estado, 1995; Boletín Oficial del Estado, 1997) que determinen l'obligatorietat per part dels empresaris a establir mesures preventives en estrès laboral.

## 2. Marc teòric

### 2.1. Estrès

L'estrès ha despertat un gran interès en moltes investigacions, i fins i tot va ser conegut com la "malaltia del segle vint" (Anitei, Stoica i Samsonescu, 2013). La idea d'estrès es remunta milers d'anys enrere davant la resposta de fugida de les persones quan es presentava una situació de perill (Atalaya, 2001). En el món actual però, el pas del temps i la competència entre les persones tenen un paper molt destacable, fet que s'ha convertit en una font permanent d'estrès (Atalaya, 2001).

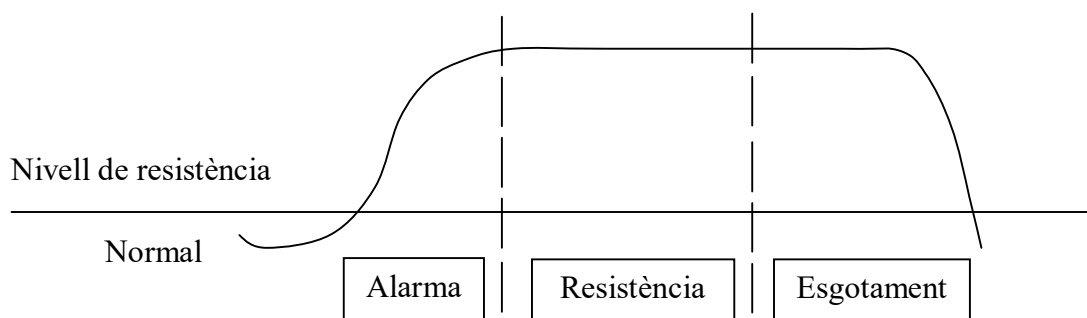
Un dels precursors de l'estrès va ser Hans Selye, l'any 1926. Aquest autor va definir l'estrès com una resposta no específica que dona el cos davant d'una demanda i aquesta està sotmesa a uns estímuls externs anomenats estressors (Selye, 1926). La idea de resposta no específica ve donada davant la magnitud de reaccions diferents que tenim les persones quan es presenta una situació d'estrès i, en relació al concepte d'estressor, aquest s'entén com la situació que posa en marxa una persona en una reacció d'estrès (Selye, 1926).

L'OMS (1994) conceptualitza l'estrès com "les reaccions fisiològiques que en el seu conjunt preparen a l'organisme per a l'acció". Diversos estudis a escala nacional i internacional (Barrio et al., 2006; El Sahili, 2010; Marina, 2006) han considerat l'estrès com un fenomen de caràcter desplaent que afecta el funcionament del nostre dia a dia i, per tant, justifiquen el benefici de suprimir els seus efectes. Tanmateix, la recerca ha mostrat que no tota resposta a l'estrès és negativa i distingeix dos tipus d'estrès, l'eustress i el distress (Selye, 1980). El primer està associat a un estressor reconegut cognitivament com un repte positiu. Es troba quan es produeix un desequilibri entre les demandes i les capacitats dels treballadors de manera puntual en el temps, malgrat ser una resposta intensa que fa que la persona actuï de forma ràpida i s'adapti a la situació. En canvi, el segon tipus d'estrès refereix a la visió negativa d'aquest, és a dir, el que porta a les persones a una situació desplaent (Selye, 1980).

Seguint amb Selye, aquest defensa que davant la presència d'estressors les persones responen amb una reacció d'adaptació la qual es classifica en tres graus, mostrats en la Figura 1. Primerament es troba l'afrontament de la demanda generadora d'estrès, seguida de la posada en marxa de mecanismes de defensa per fer-li front, les quals componen la reacció d'alarma inicial. En cas que es mantingui aquesta reacció, la persona passarà per un període de



resistència (Selye, 1959 i Zimbardo et al., 2003). Per últim, es passarà al període d'esgotament quan l'individu no tingui recursos per adaptar-se a la situació (Selye, 1936).



**Figura 1.** Episodi de tensió o estrès. Atalaya(2001)

Una altra forma de classificar l'estrès és la que va realitzar Lazarus (2000), el qual va distingir tres nivells d'estrès, l'agut, agut episòdic i el crònic, de manera que cada un dels nivells té associats diferents símptomes físics i/o emocionals. En relació a l'estrès agut, aquest es presenta a curt termini davant demandes i pressions que són anticipades per la persona i produeixen diferents símptomes com ara ansietat, preocupació, frustració i hostilitat. L'estudi fet per De Luca (2004) determina que l'estrès agut és positiu si apareix de forma molt puntual. Pel que fa a l'estrès agut episòdic, aquest apareix quan la persona té vivències del tipus d'estrès agut però en aquest cas apareixen més sovint. Les persones que estan exposades a aquest tipus d'estrès, tendeixen a presentar agressivitat, baixa tolerància, impaciència i sensació d'urgència en el temps. L'últim nivell d'estrès és el crònic, el qual és caracteritzat per una acumulació persistent d'estressors en el temps (Lazarus, 2000). Segons Vallellano (2016) l'estrès crònic exigeix a la persona una adaptació permanent a la situació i presenta unes pitjors conseqüències. Aquestes conseqüències han estat classificades per González i Landero (2005) en cognitives (relacionades amb la interpretació que fa cada individu sobre la informació del seu voltant), conductuals (quines accions es posen en marxa quan s'interpreta la informació), fisiològiques (reaccions de l'organisme) i mediambientals (organitzacionals i familiars).

## 2.2. Estrès laboral

L'estrès laboral ha estat definit de moltes maneres i per múltiples autors. L'OMS (2004) parla d'aquest com "la reacció que pot tenir l'individu enfront d'exigències i pressions laborals que

no s'ajusten als seus coneixements i capacitats i que posen a prova la seva capacitat per afrontar la situació" (p.3).

Una altra definició rellevant de l'estrès laboral és la realitzada per la Comissió Europea (2000), com "un model de reaccions emocionals, cognitives, fisiològiques i de conducta als aspectes adversos i nocius del mateix treball, l'organització i l'entorn laboral. És un estat caracteritzat per alts nivells d'agitació i angoixa i, algunes vegades, apareix el sentiment de no saber suportar-ho" (p.2). Seguint en aquesta línia, l'Agència Europea per la Salut i la Seguretat en la Feina (2014), afirma que l'estrès laboral apareix quan les demandes de l'entorn de treball superen la capacitat dels treballadors per lidiar amb aquestes.

L'Agència Europea per la Seguretat i la Salut en la Feina determina que l'estrès d'origen laboral ha afectat milions de treballadors europeus en sectors de tots els àmbits (EU-OSHA, 2000). A tall d'exemple, a l'informe de la Fundació Europea, durant el període del 1999-2007 el 28% dels treballadors van afirmar haver patit problemes de salut relacionats amb l'estrès, el que es correspon a 55,6 milions de treballadors europeus (EU-OSHA, 2014).

Un dels models més influents en l'estrès laboral és el Model de demanda-control (Karasek, 1990). En aquest postula les dues principals fonts d'estrès, les quals es troben en dues característiques bàsiques del treball: les demandes del treball i el control que es té del treball (Karasek, 1990). La dimensió de demandes fa referència a les exigències físiques i psicològiques en la feina i la dimensió control regula l'autonomia i el desenvolupament de les capacitats de la persona. Moriana i Herruzo (2004) van establir que una major consciència i percepció de control a la feina poden exercir un factor protector davant l'estrès laboral. Així doncs, la percepció de control permet a la persona identificar els estressors, minimitzar les reaccions emocionals que aquests provoquen i trobar una estratègia d'afrontament vàlida per abordar la situació d'estrès (Spector, 2002).

La Figura 2 mostra el Model de demanda-control de Karasek. El primer quadrant es presenta com l'òptim per l'autor, ja que el treballador es troba una baixa demanda de treball i un alt control sobre aquesta. En el segon quadrant es troben altes demandes i alt control, fet que significa que el treballador compleix amb les seves tasques activament (Karasek, 1990). En el tercer quadrant trobem una demanda i control baix, que remet a un estat de passivitat, ja que el treballador no té peticions de tasques a realitzar. Finalment, el quart quadrant presenta una demanda alta i un control baix, en què el treballador viu un estat d'alt estrès (Jonhson i Johansson, 1991; Karasek, 1979; Karasek i Theorell, 1990).

		Demandes en el treball	
		Baix	Alt
Control en el treball	Alt	Baixa tensió	Actiu
	Baix	Passiu	Alta tensió

**Figura 2.** Model d'estrès laboral de Karasek (Van Der Doef i Maes, 1999)

Aquest model indica que el control esmorteix els efectes de la demanda, de manera que l'autor defensa que és el nivell de percepció de control el qual augmenta o disminueix els efectes que produeix en la persona treballadora la demanda de feina (Karasek, 1990). A més, Clays et al.(2007) prediuen que els treballadors amb feines d'alta tensió, caracteritzats per un baix control i altes demandes, estan en risc de malalties.

En el context laboral els factors de risc són definits com a qualsevol aspecte de la concepció, organització i gestió del treball així com del seu context social i ambiental que té la potencialitat de causar danys físics, socials o psicològics als treballadors (Agència Europea de Salut i Seguretat a la Feina, 2000). Es destaca que determinades condicions de treball tenen una probabilitat més elevada de conduir a l'aparició d'estrès laboral per la majoria de les persones (UGT, 2006).L'Institut Nacional de Seguretat i Higiene a la Feina (INSHT) descriu les causes o condicions més comunes per l'aparició de l'estrès laboral, i són: la falta de control sobre el treball que es realitza, la monotonia, els terminis ajustats, treballar a alta velocitat, l'exposició a la violència i unes condicions de treball físicament perilloses (INSHT, 2002). En relació al present estudi, els factors de risc en una àrea de treballadors de serveis es poden classificar en l'anomenat ambient objectiu o col·lectiu (contingut de les tasques, ambient físic i factors de l'organització) i en les condicions subjectives o individuals (característiques de la persona i relacions interpersonals) (Moreno et al., 2010).

L'OMS (2011) comenta que l'estrès laboral afecta negativament a la salut psicològica i la productivitat dels treballadors. Així mateix, en l'àmbit del marc legal a Espanya la Llei 31/1995 de Prevenció de Riscs Laborals estableix l'obligatorietat per part dels empresaris d'avaluar els riscos per la salut derivats de l'activitat laboral (BOE, 1995). Més endavant, el Real Decret 39/1997 aprova el Reglament dels Serveis de Prevenció instaurant la imposició als

empresaris de prendre mesures preventives per avaluar i controlar els factors psicosocials i de l'organització que poden suposar un risc en els treballadors (BOE, 1997).

Pel que fa a les conseqüències de l'estrès laboral, Durán (2010) seguint la classificació realitzada per Moreno et al. (2010) també les va dividir en l'àmbit personal i el de l'organització. En el primer es troben manifestacions de la salut física, mental, aspectes conductuals (irritabilitat, mal humor, agressivitat) i en la dimensió social (aïllament social). En l'àmbit de l'organització es pot produir una disminució de la producció, falta de cooperació entre companys, augment de la conflictivitat, augment de l'absentisme, accidents laborals, entre d'altres (Durán, 2010). Davant d'aquestes condicions, l'OMS ha destacat la gran necessitat en prioritzar l'estrès laboral com una problemàtica de gran magnitud (OMS, 2005).

### *2.3. Burn-out*

#### *2.3.1. Definició*

Tal com diria Lazarus (2000) en estrès, distingeix el nivell agut, agut episòdic i crònic, igual com passa amb l'estrès laboral. Quan ens trobem en estrès laboral crònic, és quan apareix el burn-out, també conegut com la síndrome d'estar cremat en el treball o síndrome d'esgotament professional. Aquest és una manifestació presentada davant l'exposició de l'estrès laboral de manera persistent o crònica (Maslach, 1997).

El fenomen va ser desenvolupat per Maslach en sectors on predomina la interacció amb les persones, concretament personal sanitari i professors (Maslach, 1977). Malgrat la poca estesa del fenomen en el seu descobriment, estudis actuals han observat que aquest apareix en altres professions, com ara professorat, administratius, treballadors d'obra i gerents (Grau, Llorens, Peiró, Salanova i Schaufeli, 2005).

El concepte va ser conegut primerament per Freudenberg (1974), un psiquiatra d'una unitat de salut i per Maslach (1977), una psicòloga social experta en les emocions en el context laboral. Aquest terme segueix creixent en l'actualitat i la seva magnitud ha estat estudiada per diversos autors al llarg dels anys. Estudis realitzats per Bakker, Demerouti, Schaufeli, Schreurs i Taris (2003) han donat a conèixer que l'experiència del burn-out redueix la percepció de confiança en les capacitats dels mateixos treballadors i els influeix de manera negativa a l'hora de fer la feina. La síndrome del burn-out segueix un procés que s'inicia de forma gradual en què en primer moment es presenten unes demandes laborals que sobrepassen els recursos dels treballadors (Leiter i Maslach, 1988). Seguidament es troba el procés de

sobreesforç que duu a terme la persona per poder fer front a aquesta demanda laboral. Finalment, el burn-out apareixeria en aquesta última fase quan la persona no fos capaç de cercar estratègies i/o recursos per abordar la situació (Golembiewski i Muzenrider, 1988). Hatinen et al. (2004) proposen que el procés del burn-out s'inicia per uns sentiments baixos en realització personal i en cansament emocional. Aquestes dues dimensions en la seva cronicitat són les que conduiran a l'augment de la despersonalització (Hatinen et al., 2004).

El burn-out està format per tres dimensions: l'esgotament, la despersonalització i la dificultat per la realització personal o sentiment d'ineficàcia (Maslach i Jackson, 1979). Leiter, Maslach i Schaufeli (2001) el van definir com "una resposta prolongada a estressors crònics a escala personal i relacional de la feina, determinat a partir de les dimensions conegudes com a esgotament, despersonalització i sentiment d'ineficàcia". Les tres dimensions s'inclouen en el *Maslach Burnout Inventory (MBI)* creat per Jackson i Maslach (1979). L'esgotament s'entén com el component que té més implicació individual en la persona, ja que representa l'experiència de l'estrès. Aquesta dimensió engloba els sentiments d'estar sobreexigit i esgotat en relació als recursos físics i emocionals de la persona. La segona dimensió es presenta com la despersonalització, la qual representa el context interpersonal, insensible o excessivament apàtic a diversos aspectes del treball. Aquesta dimensió es produeix normalment davant la resposta de cansament emocional i físic. La primera i la segona dimensió constitueixen el nucli de la síndrome del burn-out (Cox et al., 2005). La tercera i última dimensió que produeix el burn-out representa l'avaluació que realitza el treballador d'ell mateix, la qual engloba els sentiments d'incompetència i falta d'assoliment i productivitat a la feina, produint una tendència per part del treballador a avaluar negativament la seva feina (Schaufeli i Peeters, 2000).

D'altra banda, l'Oldenburg Burnout Inventory (OLBI), desenvolupat per Bakker, Demerouti, Kantas i Vardakou (2002), també ha estat utilitzat per mesurar el burn-out. Aquest instrument avalua dues escales, a diferència del MBI, les quals són l'esgotament i la desvinculació a la feina. Aquestes dues escales han estat definides en termes generals i es poden aplicar a qualsevol àmbit laboral (Salanova et al., 2006). D'aquesta manera, l'esgotament s'entén com un estat de cansament i fatiga i, d'altra banda, la desvinculació a la feina apareix quan la persona no disposa dels recursos suficients per fer front a les demandes de la feina (Maslach, 2003). A més, mentre que l'inventari creat per Maslach i Jackson únicament avalua components psicològics, l'OLBI té en compte la part psicològica i també la física de la persona (Bakker i Demerouti, 2008 i Bakker, Demerouti, Ebbinghaus i Nachreiner, 2002).

### *2.3.2. Caracterització i context del burn-out*

Maslach et al. (2001) van distingir sis grans causes de l'aparició del fenomen del burn-out. La primera és la sobrecàrrega en el treball i està potencialment relacionada amb la dimensió d'esgotament. Aquesta es pot veure reflectida en les demandes de treball que excedeixen els límits de la persona (Cordes i Dougherty, 1993; Maslach et al., 2001 i Schaufeli i Enzmann, 1998).

La segona causa és la falta de control, referida a la percepció dels treballadors de la seva pròpia capacitat d'influenciar en les decisions que afecten la seva feina, per exercir de manera autònoma i obtenir els recursos necessaris per fer una feina efectiva (Maslach et al., 2001). Estudis realitzats per Cordes i Dougherty (1993) i Maslach et al. (1996) fonamenten que els problemes amb el control apareixen quan els treballadors experimenten conflictes de rol, els quals estan estretament relacionats també amb la dimensió d'esgotament. Aquests conflictes es manifesten quan els treballadors reben demandes incoherents en relació als seus propis valors per part de les autoritats, fet que els provoca una dificultat per realitzar una feina efectiva (Maslach, 2001).

La tercera causa apareix davant la percepció per part dels treballadors que estan rebent recompenses insuficients amb la feina que estan realitzant. Cordes i Dougherty (1993) i Maslach et al. (1996) afirmen que la falta de reconeixement del treball realitzat està associat a una baixa realització personal. El desequilibri en la comunitat és la quarta causa i fa referència a la interacció social a la feina, inclosos els conflictes, el suport mutu, la proximitat i la capacitat de treballar com un equip (Maslach, 2001). Segons un estudi realitzat per Truchot i Deregard (2001) fonamenten que la relació establerta amb els supervisors està relacionada amb la dimensió d'esgotament i, en canvi, la relació entre els treballadors està relacionada amb la dimensió de realització personal.

La cinquena causa és l'absència d'imparcialitat. Fa referència a la percepció que el lloc de treball és injust i inequitatiu i es relaciona amb la segona dimensió, la despersonalització (Maslach et al., 2001). Bakker et al. (2000) i Schaufeli et al. (1996) determinen que una falta de reciprocitat en el lloc de treball i una percepció d'una feina inequitativa són factors predictius del burn-out. Els conflictes de valor engloben els ideals i les motivacions que tenen els treballadors en la seva feina i engloben la sisena causa. Aquests apareixen quan hi ha conflictes entre els valors dels treballadors i els valors organitzacionals.

Per la seva banda, Correa, Muñoz i Chaparro (2010) revelen un seguit de factors de risc de l'estrès laboral. Aquests són: el gènere masculí, edat entre 20 i 40 anys, relació marital amb la parella habitual i una dedicació de temps complet a la feina. D'altra banda, s'estableix que els professionals que treballen en interacció amb les persones són especialment vulnerables a la síndrome del burn-out, a causa dels components afectius i emocionals que impliquen aquests tipus de feines (Gil-Monte, 2005).

En relació a les conseqüències del burn-out, autors com Ahola et al. (2009) determinen que el treball excessiu i el burn-out poden afectar la salut física i psicològica, la cognició i el comportament de les persones. Actualment, diferents estudis han valorat la gran repercussió que té l'estrès en la vida laboral dels treballadors. L'Institut Nacional d'Estadística comprèn estudis realitzats amb xifres referents a l'any 2018 del nivell mitjà d'estrès laboral segons el sexe i situació professional (INE, 2019). Aquestes xifres indiquen que la puntuació més alta ( $M=4,75$ ) està situada en els treballadors empresarials o professionals amb salari (INE, 2019), on es podria incloure la mostra del present estudis.

Així doncs, el fenomen està caracteritzat per un baix rendiment personal en la feina, una tendència a l'autoavaluació negativa d'un mateix, percepció de baixa capacitat per realitzar la feina correctament, esgotament emocional i desenvolupament de sentiments i actituds de cinisme (Méndez, 2004). A més, la presència de burn-out porta a malestar professional i aquest pot conduir a manifestacions de trastorn mental, com ara ansietat, depressió i també pot portar al divorci o al trencament de relacions, alcoholisme, abús de substàncies i suïcidi (Ahola et al., 2008; Balch et al., 2009; Borritz et al., 2006; Midaugh, 2007).

D'altra banda, la síndrome també està associat a l'absentisme, la intenció de deixar la feina i substitucions del lloc de treball (Maslach, 2001). A més, troben que en treballadors que no han deixat la seva feina i presentat burn-out, aquest porta a una disminució de la productivitat i eficàcia a la feina (Anderson i Puluch, 2001; Levin-Epstein, 2002). Finalment, Zimbardo comenta que quan els individus no tenen la capacitat d'adaptar-se i abordar la situació d'estrès, els efectes que es produeixen poden generar complicacions emocionals, psicològiques i físiques de manera crònica (Zimbardo et al., 2003).

### 2.3.3. *Work engagement*

Davant les conseqüències negatives que produeix el burn-out en els treballadors, múltiples autors (Kareaga, 2004; Leiter i Maslach, 1997) han considerat essencial donar importància als

punts forts de les persones i la seva millor actuació en el context laboral. Per aquesta raó, han redirigit el concepte de burn-out cap a una concepció més positiva, anomenada implicació laboral, comunament coneguda com *work engagement*.

Aquest nou concepte és definit com un estat persistent afectiu caracteritzat pel vigor, dedicació i absorció (Maslach et al., 2001). El vigor refereix a un alt nivell d'energia, mentre que la dedicació remet a un alt nivell d'involucrament en la feina. El vigor i la dedicació són vistos com a oposats de l'esgotament i la despersonalització, elements presents en la síndrome del burn-out. L'absorció implica un estat d'immersió a la feina, caracteritzada per una atenció i concentració focalitzada en la feina que s'està realitzant (Maslach et al., 2001).

Malgrat que els conceptes implicació laboral i burn-out són entesos per la majoria dels estudis com a elements estrictament oposats (Leiter i Maslach, 1997), a l'hora de realitzar l'avaluació d'aquests, es valoren els aspectes relatius a cada un d'ells en dos inventaris diferents.

#### *2.4. Intervencions anteriors*

Diversos estudis (Cassito et al., 2003; Moriana i Herruzo, 2004; Shapiro i Schwartz, 2000) van considerar que davant la presència de burn-out és necessari augmentar la consciència i percepció de control dels treballadors. Així doncs, conèixer les causes, conseqüències i trobar solucions als problemes en l'àmbit laboral suposaria una reducció del fenomen de burn-out en els treballadors (Kareaga, 2004). En conseqüència, l'eina utilitzada per ajudar als treballadors a combatre les situacions de burn-out són les intervencions grupals en forma de programes educacionals sobre l'estrès laboral i el burn-out (Vázquez et al., 2012; Chacón et al., 2006; Departament d'Interior, 2018).

En aquest sentit, Maslach (2001) destaca que l'objectiu primordial de la intervenció és reduir els efectes que afecten l'estrès laboral i que poden arribar a produir burn-out en les persones treballadores. Altres autors (Vázquez et al., 2012) també van destacar la importància de la intervenció en el burn-out, la qual pot tenir un caràcter preventiu o terapèutic i comenten que actuar a escala grupal pot ajudar a millorar aspectes de treball en equip o les habilitats socials. A més, el Pla d'Acció Mundial sobre la Salut dels Treballadors (2008-2017) integra la necessitat de realitzar intervencions grupals, ja que es centra tant en els factors socials com en els individuals dels treballadors (OMS, 2007).



Malgrat que nombrosos estudis determinen la necessitat d'actuar davant la presència de burn-out, el Marc Europeu sobre l'Estrès Laboral (2004) mostra que “és una obligació per l'empresari adoptar mesures per prevenir l'estrès laboral” (UGT, 2006, p. 31). A més, es va realitzar la Primera Enquesta Europea d'empreses sobre riscos nous i emergents (ESENER, 2006) realitzada per l'Agència Europea i va concloure que encara que l'estrès laboral és de gran preocupació per empreses europees, solament un quart de les institucions enquestades van informar haver actuat davant l'aparició d'estrès a la feina (EU-OSHA, 2009). És a dir, la majoria de les empreses no actuen malgrat que l'estrès laboral és una problemàtica àmpliament estesa. Per complementar les dades obtingudes en l'enquesta, l'Agència Europea per la Seguretat i la Salut a la Feina (2014) va realitzar una campanya anomenada “Gestionem l'estrès” i va revelar que el 50% dels treballadors no disposen d'una bona gestió de l'estrès en els respectius centres de treball.

Diferents organitzacions en l'àmbit mundial han fet propostes d'actuacions respecte a la millora del clima laboral. L'OMS ha obrat també en la prevenció de riscos laborals. Una de les seves contribucions va ser l'any 2010 amb el Model per l'acció anomenat Ambients de Treball Saludables, destinat a proporcionar orientació sobre la promoció de la higiene laboral (OMS, 2010). L'atenció institucional o en l'organització s'ha de donar per part de l'empresa i té l'objectiu de millorar les adaptacions i condicions de treball de les persones hi formen part (ASPCAT, n.d.). En aquesta intervenció es poden abordar els següents aspectes: demandes i control del treball, ambient físic, equilibri entre vida personal i feina, reconeixement, protecció davant la violència i conducta ofensiva, condicions laborals i seguretat en la feina, comunicació, entre d'altres (Vallellano, 2016).

Altres autors (Henderson i Quick, 2016) parteixen de la idea que malgrat l'existència de programes de millora de l'organització en el context de treball, a causa de les diferències individuals, és necessari proporcionar recursos directament a les persones perquè puguin afrontar l'estrès de manera individual. D'aquesta manera, es planteja la intervenció realitzada directament amb les persones treballadores. La gran majoria d'intervencions realitzades en relació a la gestió de l'estrès laboral, s'han realitzat de manera grupal amb tots els participants per diferents motius: (1) desenvolupar el suport social i facilitar que els participants es puguin sentir identificats amb els altres, (2) millorar la cohesió grupal i (3) entrenament de les habilitats socials (Vázquez et al., 2012).

En relació als programes de caràcter grupal, un exemple és el creat per Hyman (1993), qui va elaborar un programa de gestió de l'estrès a escala grupal amb un grup experimental. El programa va tenir una duració de 9 hores repartides durant tres setmanes i es va estudiar el concepte de burn-out. Els resultats després de realitzar la intervenció mostren una millora de les escales de realització personal i de cansament emocional. D'altra banda, el Departament d'Interior de la Generalitat de Catalunya (2018), també va contribuir en crear un taller de gestió de l'estrès per personal administratiu del mateix departament. En el seu programa hi inclou la conceptualització de l'estrès, la identificació personal de l'estrès, l'estrès en l'àmbit laboral, les variables psicològiques relacionades amb l'estrès i tècniques psicològiques bàsiques per afrontar l'estrès. D'altra banda, el Consorci per la Formació Contínua de Catalunya posa a l'abast diferents cursos per treballar la prevenció de l'estrès laboral. La majoria d'aquests cursos es realitzen de manera grupal (5-10 persones) durant 20 hores. El programa ha recollit les avaluacions que han realitzat els participants en el programa i mostren una alta satisfacció amb la intervenció.

### 2.5. Present investigació

Així doncs, diverses investigacions han demostrat l'efecte del fenomen del burn-out en els treballadors i diferents equips de recerca han elaborat programes de gestió de l'estrès d'intervenció grupal per analitzar aquest fenomen. La justificació de la recerca actual ve donada per la persistència d'estrès laboral en els treballadors i per la manca de recursos emprats per reduir aquests nivells de burn-out en el departament estudiat.

L'objectiu de la investigació és avaluar l'eficàcia d'un programa d'intervenció en el burn-out dels treballadors d'una àrea de màrqueting d'una universitat privada. D'altra banda, les hipòtesis definides de la investigació són: (1) després de l'administració d'un programa de gestió de l'estrès el grup experimental disminuirà les puntuacions en burn-out; i (2) els resultats del grup control no es veuran modificats en cap de les dimensions.

El present estudi està dividit en quatre parts. La primera és l'administració del test *Maslach Burnout Inventory* (MBI) a tots els membres de l'àrea de màrqueting d'una universitat privada. La segona és la creació de dos grups (experimental i control) d'acord amb les puntuacions obtingudes al test MBI. El grup experimental s'ha constituït pels subjectes que han obtingut puntuacions mitjanes – elevades (25-100%). El grup control ha estat format pels subjectes amb unes puntuacions baixes en burn-out (<25%). La tercera part consisteix en la

realització d'una intervenció al grup experimental. Finalment, l'última és l'administració del test MBI als dos grups per comparar les noves puntuacions amb les obtingudes abans de la intervenció.

### 3. Metodologia

#### 3.1. Participants

La mostra està compresa per 11 individus (3 homes i 8 dones) amb edats de 25 a 53 anys ( $M=34,63$ ;  $DE=7,87$ ), el nombre de dones (72,7%) ubicat per sobre el d'homes (27,3%). En el cas de l'edat en el grup experimental ( $M=28,00$ ;  $DE=3,80$ ) i en el grup control ( $M=38,43$ ;  $DE=7,00$ ). Les dades obtingudes mostren diferències en termes de gènere en el grup experimental (50%;  $n=2$ ) i en el grup control gènere masculí (14,3%;  $n=1$ ) i femení (85,7%;  $n=6$ ). Els participants treballen en una àrea de màrqueting d'una universitat privada i, en la seva majoria reporten estudis universitaris (81,8%) seguit per estudis primaris (9,1%) i batxillerat (9,1%). Més de la meitat de la mostra estan casats (54,5%) i la resta solters (45,5%). A més, s'observa la majoria de les puntuacions de l'estat civil del grup experimental (75%;  $n=3$ ) i el grup control (71,4%;  $n=5$ ).

La majoria no tenen fills (54,5%), un té un fill (9,1%) i quatre en tenen dos (36,4%). Tots els participants són treballadors fixes (100%) i els anys que porten amb la professió actual són 2 anys (9,1%), 3 anys (27,3%), 4 anys (9,1%), 6 anys (9,1%), 7 anys (18,2%), 8 anys (9,1%) i 14 anys (18,2%). En la línia de temps en el treball actual, en el grup experimental observem menors puntuacions ( $M=3,70$ ;  $DE=2,20$ ) respecte al grup control ( $M=8,00$ ;  $DE=4,40$ ).

La Taula 1 presenta les característiques sociodemogràfiques de les persones participants en l'estudi. Els subjectes han estat comparats en terme de gènere, edat, estat civil, nombre de fills, nivell d'estudis, situació en la professió actual i el temps en el treball actual, mitjançant el càlcul dels percentatges (%) i el nombre de subjectes ( $n$ ) per cada ítem.

Taula 1

#### *Característiques mostrals*

	Grup experimental ( $n=4$ )	Grup control ( $n=7$ )
<b>Gènere % (n)</b>		
Masculí	50,0 (2,0)	14,3 (1,0)
Femení	50,0 (2,0)	85,7 (6,0)

<b>Edat</b> $M(DE)$	28,00 (3,8)	38,43 (7,0)
<b>Estat civil</b> % (n)		
Solter	75,0 (3,0)	28,6 (2,0)
Casat	25,0 (1,0)	71,4 (5,0)
Divorciat	0,0	0,0
Vidu	0,0	0,0
<b>Fills</b> $M(DE)$	1,0 (1,0)	0,5 (1,0)
<b>Nivell d'estudis</b> % (n)		
Primaris	0,0	14,3 (1,0)
Batxillerat	0,0	14,3 (1,0)
Llicenciatura	1,0 (4,0)	71,4 (5,0)
<b>Temps treball actual</b> $M(DE)$	3,7 (2,2)	8,00 (4,4)

### 3.2. Procediment

Aquesta investigació és un disseny quasi experimental pre-post amb un grup quasi control. L'obtenció de les dades ha estat mitjançant mostreig no probabilístic a propòsit en els dos grups d'una àrea de màrqueting d'una universitat privada. En un primer moment, es va presentar la naturalesa del projecte a la direcció del departament de l'àrea de màrqueting. Un cop acceptat es va fer la projecció de l'estudi a una reunió amb tots els treballadors de l'àrea.

Cal dir que el present treball segueix des del primer moment una exposició clara i concisa de la seva finalitat, s'ha entregat un full d'informació als participants del projecte, el consentiment informat de cada un dels participants (veure Annex 2). En aquest s'ha informat de la finalitat acadèmica de la investigació, de les tasques a realitzar per part dels participants, anonimat, confidencialitat i no difusió de les dades obtingudes. A més, s'ha destacat la possibilitat de tenir accés als resultats globals de la recerca i la memòria escrita del treball. Cal comentar també la voluntarietat en el projecte i la possibilitat per part dels treballadors de no acceptar i/o abandonar el projecte quan es desitgés.

Un cop obtinguts els consentiments informats dels participants, es va procedir a començar la primera fase de la investigació. En aquesta primera es va administrar el test *Maslach Burnout Inventory (MBI)* a la totalitat de la mostra, obtenint una taxa de participació del 100%. Aquesta avaluació pre-test es va realitzar de forma individual 15 dies previs a la realització de la intervenció. Obtingudes les respostes pertinents, es va presentar la segona part de la recerca, basada en la selecció d'una mostra per puntuacions extrems en el test. Es van plantejar els criteris d'inclusió següents: els participants han de ser treballadors del departament escollit per estudiar els seus nivells de burn-out i, valorant les puntuacions obtingudes (Salanova et., 2000)

haver obtingut unes puntuacions mitjanes (25-75%) i elevades (75-100%) en la correcció del MBI en el cas del cansament emocional i la despersonalització, exposats a la Taula 2.

Taula 2

*Correcció puntuacions test MBI (Maslach, 1986)*

	Cansament emocional	Despersonalització	Realització personal
Baix	0-18 ( <i>n</i> =8)	0-5 ( <i>n</i> =10)	<33 ( <i>n</i> =4)
Mitjà	19-26 ( <i>n</i> =1)	6-9 ( <i>n</i> =0)	34-39 ( <i>n</i> =3)
Alt	27-54 ( <i>n</i> =2)	10-30 ( <i>n</i> =1)	40-56 ( <i>n</i> =4)

Extrets els resultats, es van realitzar els dos grups (l'experimental i el control). Així doncs, en el grup experimental (*n*=5) es van incloure les persones que complien els criteris d'inclusió i el grup control (*n*=7) va ser creat d'acord amb les persones que van obtenir unes puntuacions baixes en burn-out.

Un cop seleccionats els quatre subjectes d'acord amb els criteris d'inclusió presentats, se'ls va convocar a una reunió per demanar la seva participació en la intervenció grupal. Així mateix, dels cinc subjectes escollits un d'ells va rebutjar la participació en el programa d'intervenció grupal, obtenint un 80% de participació. Dies després, es va citar als quatre participants en una reunió per projectar de manera més detallada la intervenció grupal. Aquesta va tenir el seu inici el dia 20 de febrer i ha tingut una duració de dos mesos, repartit en sis sessions d'una hora cada una. La taxa de participació en les dues primeres sessions va ser del 100%, la tercera sessió va tenir una participació del 75%, la quarta un 100%, la cinquena un 75% i finalment en l'última sessió va ser del 100%.

Cal comentar que en finalitzar cada una de les sessions es va passar als quatre participants de la intervenció grupal una avaluació de les sessions, fet que ha permès comparar l'anàlisi quantitatiu obtingut als resultats del test MBI i les opinions dels subjectes. A més, a l'última sessió es va passar als participants de la intervenció un full per obtenir informació qualitativa respecte a l'aprenentatge, recomanacions, millores, comoditat, aplicabilitat a la vida diària i necessitat de més sessions respecte al programa.

L'última fase de la investigació va ser una nova administració del test MBI a tots els participants, amb una taxa de participació dels subjectes del 100%. No s'ha ofert compensació financera als participants.

### 3.3. Instruments

#### 3.3.1. Dades sociodemogràfiques

Les dades sociodemogràfiques dels participants (i.e., edat, gènere, estat civil, fills, nivell d'estudis, situació laboral i temps en la feina actual) han estat obtingudes a partir de la taula adjuntada a l'Annex 1, creada ad hoc.

#### 3.3.2. Maslach Burnout Inventory (MBI)

El MBI és un instrument autoadministrat que dona informació als investigadors sobre el nivell de burn-out. La versió del MBI està distribuïda en tres dimensions (i.e., 9 ítems per cansament emocional; 5 ítems per despersonalització; i 8 ítems per sentiment d'ineficàcia). Cada ítem comprèn una puntuació de 6-punts de l'escala de Likert (0-6) d'acord amb la freqüència de sentiments. El resultat dels primers estudis psicòmètrics del test original són  $\alpha=0,9$  en cansament emocional;  $\alpha=0,7$  en despersonalització; i  $\alpha=0,7$  en realització personal i indiquen que el test presenta una consistència interna adequada (Maslach i Jackson, 1986).

La present versió ha estat traduïda i validada al castellà per Nicolás Seisdedos del Departament de I+D de TEA Ediciones, S.A (Seisdedos, 1987). Gil-Monte va realitzar el seu estudi amb població espanyola i reporten puntuacions de l'alpha de Cronbach del test MBI per cada una de les tres dimensions distingides ( $\alpha=0,83$  d'esgotament emocional,  $\alpha=0,74$  en despersonalització i  $\alpha=0,85$  en realització personal). Aquestes puntuacions mostren una fiabilitat adequada del test administrat (Gil-Monte, 2002).

En la present investigació s'ha obtingut una puntuació de l'alpha de Cronbach de  $\alpha=0,91$  per esgotament emocional,  $\alpha=0,75$  per despersonalització i  $\alpha=0,74$  per realització personal. Seguint el model anterior, les puntuacions extrems indiquen que el MBI disposa d'una consistència interna adequada.

#### 3.3.3. Anàlisi qualitativa

Acabades cada una de les sessions, es van administrar dos documents als participants: (1) per saber l'opinió dels participants respecte cada una de les sessions de forma individual; i (2) per conèixer l'opinió i valoració individual respecte tot el programa d'intervenció, és a dir, les sis sessions.

En primer lloc, es va administrar un document anònim en finalitzar cada sessió per conèixer les dades respecte a l'opinió dels participants de cada una de les sessions. Els subjectes utilitzaven els 5 últims minuts de les sessions per omplir una taula creada ad hoc (veure Annex 9). Aquesta taula valora aspectes relacionats amb la satisfacció de l'acció formativa i es tracta de seleccionar en una escala de l'1 al 5 els diferents ítems: grau d'assoliment dels objectius, grau d'adequació a les necessitats professionals i aplicabilitat, grau d'organització de l'activitat i satisfacció general de l'activitat. A més, un cop completada la taula, de manera opcional podien afegir per escrit aspectes positius i a millorar de les sessions.

En segon lloc, es va administrar un document anònim amb unes preguntes preparades ad hoc (veure Annex 10) en finalitzar les sis sessions, amb l'objectiu d'avaluar tot el programa d'intervenció a escala general. Aquestes preguntes van recollir dades en relació als aprenentatges realitzats, si es recomanaria la intervenció a altres persones, les millores que farien de les sessions i/o aspectes a afegir, si els participants s'havien sentit còmodes en les sessions, l'aplicabilitat que havien fet de les tècniques apreses a la vida diària i si creuen convenient realitzar més sessions.

### 3.4. Programa d'intervenció

L'objectiu d'un programa d'intervenció (Kareaga, 2004; Rodríguez et al., 2011; Vázquez et al., 2012) és la reducció dels efectes que produeixen l'estrès laboral i el burn-out. El programa d'intervenció realitzat en l'estudi va seguir uns criteris establerts a priori per altres investigacions de gestió de l'estrès. Així doncs, d'acord amb estudis previs, s'ha elaborat la intervenció de la present investigació, la qual consta de sis sessions d'una hora un cop a la setmana i cada una presenta una activitat diferent. La gran majoria d'intervencions en la gestió de l'estrès laboral han estat programes grupals (Chacón et al., 2005; Franco, 2010; Rodríguez et al., 2011; Vázquez et al., 2012). En la Taula 3 es mostra una descripció de les sessions realitzades en el present estudi (i.e., sessió, data, temàtica, objectiu, descripció i observacions). Un cop finalitzada cada una de les sessions del programa d'intervenció, es va passar un full als subjectes del grup experimental amb la valoració de la sessió.

Taula 3

*Descripció de les sessions realitzades en el programa*

Sessió	Data	Temàtica	Objectiu	Descripció	Observacions
1	20/02/19	Psicoeducació	Conèixer la fonamentació	Estrès, fases, estrès laboral, estressors i	Aula ordinària Dossier, PPT i

			teòrica de l'estrès	distorsions cognitives	avaluació de la sessió
2	27/02/19	Auto-coneixement	Conscienciar del propi estat d'estrès	Autoconeixement, cercle viciós i resolució de problemes	Aula ordinària Dossiers, fitxes i avaluació de la sessió
3	06/03/19	Relaxació	Presentar i posar en pràctica tècniques de relaxació	Tècniques de respiració, relaxació de Jacobson i Koeppen	Gimnàs Estores, dossier i avaluació de la sessió
4	13/03/19	Gestió del temps	Saber gestionar el temps per realitzar tasques eficients	Tècniques de gestió del temps i d'afrontament assertiu	Aula ordinària Dossier, PP. i avaluació de la sessió
5	27/03/19	Relaxació	Presentar i posar en pràctica tècniques de relaxació	Tècniques de respiració, control ira, respiració completa, visualització guiada	Gimnàs Estores, dossier i avaluació de la sessió
6	03/04/19	Reestructuració cognitiva	Aprendre a controlar els pensaments intrusius	Tècnica de reestructuració cognitiva, trasllat de pensaments negatius a positius	Aula ordinària Dossier i avaluació de la sessió

---

*Nota:* PowerPoint(PPT)

La metodologia emprada en el programa de gestió de l'estrès realitzat en la present investigació segueix la línia plantejada per Vallellano (2016) i es dona en un context grupal. L'autora comenta que qualsevol intervenció dirigida als treballadors ha de començar per la psicoeducació de l'estrès laboral i ha de sensibilitzar als treballadors de la necessitat d'afrontar-lo. Així mateix, l'autora exposa que un cop realitzada aquesta primera part, es pot passar a la presentació de tècniques d'afrontament i l'aprenentatge de diferents habilitats. Les



tècniques d'intervenció utilitzades es centren en el control de les manifestacions físiques de l'estrès, en els pensaments negatius associats a l'estrès i tècniques centrades en la modificació de la conducta.

Diversos estudis s'han centrat a analitzar el fenomen del burn-out a partir de la creació de programes d'intervenció. Vázquez et al.(2012) van presentar un taller de tècniques per l'afrontament de l'estrès laboral en què exposen un seguit de passos a seguir: (1) fase de conceptualització per treballar aspectes més teòrics respecte a l'estrès laboral, (2) fase d'adquisició d'habilitats i tècniques d'afrontament específiques i (3) fase de practicar les habilitats apreses en la fase anterior.

Seguint el procés anterior, s'ha elaborat el programa d'intervenció grupal del present estudi.

La primera sessió del programa d'intervenció del present estudi va adoptar un caire teòric i pràctic. Va començar amb la presentació del projecte i va seguir amb la psicoeducació de l'estrès, la qual va consistir en la definició, fases i respostes de l'estrès, l'estrès laboral i estressors i distorsions cognitives. Aquesta sessió es va realitzar a una aula ordinària amb una televisió per poder projectar la presentació i una taula per tots els participants per crear un ambient de cohesió grupal. Van participar els quatre subjectes i s'anaven combinant apartats de teoria de l'estrès amb exercicis pràctics (veure Annex 3).



**Figura 3.** Aula primera sessió

La segona sessió va estar centrada en la presentació i posada en pràctica de tècniques cognitives per disminuir l'estrès, tals com resolució de problemes, l'activitat del cercle viciós per identificar els estressors i diferents preguntes per conèixer el context d'estrès personal i



**Figura 4.** Aula segona sessió

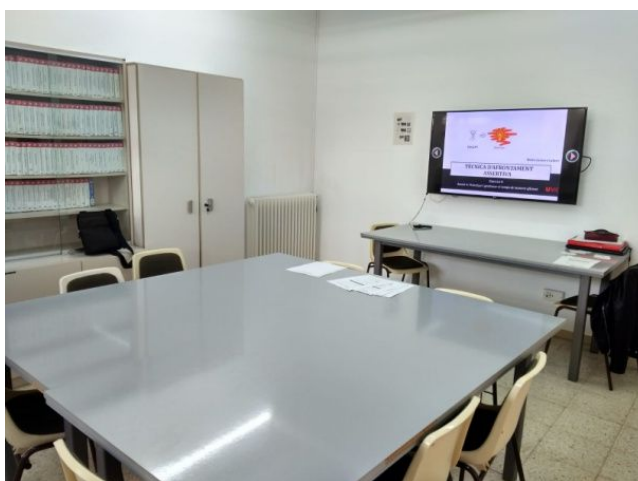
laboral dels subjectes. La participació va ser del 100% i va ser una sessió teòrica i pràctica. Primerament es va plantejar la tècnica de resolució de problemes en què se'ls anava explicant els passos mitjançant un dossier a mesura que posaven en pràctica l'activitat. La segona activitat es va anomenar "Cercle viciós" i va consistir a identificar els estressors a escala personal i laboral (veure Annex 4).

La tercera i cinquena sessió van estar destinades a la presentació de diferents tècniques de relaxació i respiració. Es va realitzar a una aula específica per poder fer les dues sessions de relaxació i es van utilitzar estores perquè els subjectes es poguessin estirar. Aquesta sessió va ser totalment pràctica i va consistir a explicar quins eren els exercicis a realitzar mentre els subjectes els anaven posant en pràctica a la vegada (veure Annex 5 i 7).



**Figura 5.** Aula tercera i cinquena sessió

La quarta sessió va consistir a presentar tècniques per organitzar les tasques diàries de manera eficaç, identificar els lladres del temps i una tècnica d'afrontament assertiva per treballar les



**Figura 6.** Aula quarta sessió

habilitats socials. La sessió va ser teòrica i pràctica i va tenir lloc a una aula ordinària amb una televisió per projectar la presentació i una taula compartida amb els participants. Es van presentar els diferents conceptes amb l'ajuda d'un dossier i una presentació i un cop acabats, es van posar en pràctica diferents activitats preparades (veure Annex 6).

En la sisena sessió es va treballar el control dels nostres pensaments amb la tècnica de reestructuració cognitiva, substitució de pensaments distorsionats per altres realistes i l'activitat de la roda de la vida per identificar les prioritats de cadascú. La sessió va tenir lloc a la mateixa aula que les dues primeres sessions tenint en compte que es volia realitzar una intervenció grupal. Aquesta va ser l'última sessió i un cop acabada, es van contestar un seguit de preguntes personals en relació a l'eficàcia de la intervenció i les possibles millores i propostes a realitzar (veure Annex 7).



**Figura 7.** Aula sisena sessió

### 3.5. Anàlisi de dades

La part teòrica de la investigació ha estat cercada a articles científics en la gran majoria i en algun cas a llibres. Així mateix, s'ha elaborat el programa d'intervenció mitjançant la recerca d'intervencions de gestió de l'estrès prèviament realitzades.

L'anàlisi de dades s'ha dut a terme mitjançant IBM SPSS versió 25 amb un valor de significació de  $p < ,05$ . Primerament s'ha estudiat el grup amb les seves dades sociodemogràfiques (i.e. edat, gènere, estat civil, fills, nivell d'estudis, situació laboral i temps en la feina actual) mitjançant anàlisis univariats, concretament amb el càlcul de la mitjana, desviació típica, freqüències i percentatges. S'han creat dos grups d'acord amb les puntuacions extrems pels participants en el test MBI: grup experimental (puntuacions majors del 25%) i grup control (puntuacions menors al 25%).

A continuació, per tal de valorar si les dades obtingudes en les mesures pre i les mesures post de les dimensions cansament emocional, despersonalització i realització personal segueixen una distribució normal, s'ha calculat la prova Shapiro-Wilk ( $n < 50$ ). S'ha seguit l'estudi mitjançant estadístiques no paramètriques i s'ha calculat la prova U-Mann Whitney. Aquesta prova estadística s'ha realitzat per comparar les dades obtingudes en relació a les mesures pre-intervenció del grup quasi experimental i quasi control i les mesures post-intervenció dels dos grups en el moment de l'avaluació. També s'ha calculat la prova Wilcoxon per estudiar les dades obtingudes en relació a les variacions que s'han produït dins del mateix grup, és a dir, les modificacions que ha sofert el grup experimental en les mesures pre – post i en les produïdes en el grup control.

Finalment, s'han administrat dos documents als participants, en primer lloc, en relació a l'opinió i valoració de cada una de les sessions i, en segon lloc, per conèixer l'avaluació individual del programa d'intervenció. Els documents administrats van ser preparats prèviament. Així mateix, les aportacions realitzades es presenten a la Taula 9 i a la Taula 10, les quals han estat condensades en aquelles aportacions que s'han considerat rellevants i/o repetitives entre els participants.

## 4. Resultats

### 4.1. Anàlisi descriptiu

La Taula 4 mostra les estadístiques descriptives dividides per rangs (i.e., baix, mitjà i alt) dels resultats obtinguts en el grup quasi control. Els rangs han estat creats a partir de les correccions de les tres categories (veure Taula 2) i són presentats mitjançant percentatges i nombre de subjectes. Les diferències que s'observen en el grup quasi control són: en la dimensió cansament emocional, que ha comportat el pas d'un 100% en el rang baix a un 85,7% en una mostra de 7 subjectes entre les mesures pre-post. El mateix ha succeït amb la dimensió despersonalització en el rang baix, passant d'un 100% a un 57,1%. També presenta una disminució de la dimensió realització personal, la qual la podem observar al rang alt, ja que passa de 57,1% a un 42,9%.

Taula 4

*Estadístiques descriptives (% , n) dels resultats del test MBI en grup quasi control per rangs*

	Grup quasi control (n=7)											
	Mesures pre						Mesures post					
	CE		DP		RP		CE		DP		RP	
	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n
Baix	100,0	7	100,0	7	28,6	2	85,7	6	57,1	4	28,6	2
Mitjà	0,0	0	0	0	14,3	1	14,3	1	42,9	3	28,6	2
Alt	0,0	0	0,0	0	57,1	4	0,0	0	0,0	0	42,9	3

*Nota:* Cansament emocional (CE); Despersonalització (DP); Realització personal (RP).

La Taula 5 presenta les estadístiques descriptives dividides per rangs (i.e., baix, mitjà i alt) dels resultats obtinguts en el grup quasi experimental. De la mateixa manera que la Taula 4, els rangs són presentats mitjançant percentatges i nombre de subjectes. Les diferències en el grup quasi experimental han estat en la dimensió despersonalització amb una baixada d'un 25% de la intervenció post-intervenció respecte a la pre-intervenció. També s'ha vist afectada la dimensió de realització personal, la qual ha suposat un augment d'aquesta en la mesura post respecte a la mesura pre.

Taula 5

*Estadístiques descriptives (% , n) dels resultats del test MBI en grup quasi experimental per rangs*

Grup quasi experimental (n=4)												
Mesures pre						Mesures post						
CE		DP		RP		CE		DP		RP		
%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	
Baix	25,0	1	75,0	3	50,0	2	25,0	1	75,0	3	50,0	2
Mitjà	25,0	1	0,0	0	50,0	2	25,0	1	25,0	1	25,0	1
Alt	50,0	2	25,0	1	0,0	0	50,0	2	0,0	0	25,0	1

*Nota:* Cansament emocional (CE); Despersonalització (DP); Realització personal (RP).

#### *4.2. Anàlisi de comparació de puntuacions mitjanes pre-post per moment d'avaluació*

La Taula 6 mostra les puntuacions mitjanes obtingudes abans de la intervenció dels dos grups i l'anàlisi estadístic mitjançant la U-Mann Whitney. El grup quasi control presenta unes puntuacions mitjanes menors respecte al grup experimental abans de la intervenció en el CE ( $M=11,29$ ;  $DE=4,03$ ) i en la DP ( $M=1,86$ ;  $DE=1,86$ ). Així doncs, les puntuacions mitjanes del grup experimental són majors en la dimensió de

CE ( $M=30,50$ ;  $DE=15,19$ ) i en la DP ( $M=4,50$ ;  $DE=6,40$ ) respecte al grup control. En canvi, la dimensió de la realització personal del grup quasi control presenta una major puntuació ( $M=39,43$ ) que el grup experimental ( $M=32,75$ ).

D'altra banda, la Taula 6 també mostra les puntuacions obtingudes després de realitzar la prova estadística U-Mann Whitney, calculada per comparar les puntuacions mitjanes de les mesures realitzades abans de la intervenció del grup control i el grup experimental en el moment d'avaluació. Es pot observar que les diferències en els valors obtinguts en el cansament emocional de la mesura pre ( $p=,011$ ) són estadísticament significatives ( $p<,05$ ). En canvi, la dimensió de despersonalització ( $p=,186$ ) i realització personal ( $p=,161$ ) no han obtingut diferències significatives ( $p>,05$ ).

Taula 6

*Estadístics descriptius (M, DE) i de comparació de mitjanes (U, p) en mesures pre-intervenció del grup control i experimental*

	Mesures pre					
	Control		Experimental		Anàlisis estadístics	
	<i>M</i>	<i>DE</i>	<i>M</i>	<i>DE</i>	<i>U</i>	<i>p</i>
CE	11,29	4,03	30,50	15,19	3,50	,011*
DP	1,86	1,86	4,50	6,40	10,50	,186
RP	39,43	6,92	32,75	5,56	7,00	,161

*Nota:* Cansament emocional (CE); Despersonalització (DP); Realització personal (RP).

\*  $p<,05$

La Taula 7 mostra les puntuacions obtingudes en la mesura post-intervenció. Així, es pot observar que les puntuacions mitjanes en el grup control continuen sent menors en la dimensió de CE ( $M=13,29$ ) i en DP ( $M=3,43$ ) i el grup experimental en la mesura post-intervenció ha obtingut una mitjana de cansament emocional ( $M=28,00$ ) i despersonalització ( $M=4,25$ ). A més, la dimensió de realització personal segueix sent major en el grup control ( $M=38,00$ ) respecte al grup experimental ( $M=35,25$ ).

Altrament, la Taula 7 mostra també les puntuacions obtingudes de la prova U-Mann Whitney. Mitjançant l'anàlisi estadístic, es poden observar diferències significatives en els valors obtinguts en cansament emocional de la mesura post ( $p=,036$ ). Tot i això, la dimensió de despersonalització ( $p=,572$ ) i realització personal ( $p=,483$ ) no han obtingut diferències significatives ( $p>,05$ ). Cal destacar però que el *pvalor* obtingut en la dimensió de cansament emocional mostrat en la Taula 7 després de la intervenció és major que el que s'ha obtingut a la mateixa dimensió abans de la intervenció, mostrat en la Taula 6.

Obtingudes la Taula 6 i la Taula 7 es pot realitzar un estudi comparatiu de les mitjanes de les mesures pre-intervenció i post-intervenció. En primer lloc, s'observa que el grup control tendeix a augmentar les puntuacions mitjanes passat el temps de la intervenció, ja que abans de la intervenció va obtenir una mitjana menor en cansament emocional ( $M=11,29$ ) respecte a la mitjana obtinguda després de la intervenció ( $M=13,29$ ). El mateix passa en la dimensió de despersonalització en què ha passat de ( $M=1,86$ ) abans de la intervenció a ( $M=3,43$ ) després de la intervenció. Finalment, la dimensió de realització personal ha sofert una tendència a disminuir les puntuacions mitjanes d'abans del programa ( $M=39,43$ ) a després ( $M=38,00$ ).

A diferència de la tendència a l'augment de les puntuacions obtingudes en el grup control un cop realitzada la intervenció, el grup experimental tendeix a disminuir les puntuacions mitjanes després del programa. Aquest grup va obtenir una mitjana major en cansament emocional ( $M=30,50$ ) respecte la mitjana obtinguda després de la intervenció ( $M=28,00$ ). De la mateixa manera, la dimensió de despersonalització ha passat de ( $M=4,50$ ) abans de la intervenció a ( $M=2,57$ ) després de la intervenció. Per últim, la dimensió de realització personal mostra una tendència a l'augment de les puntuacions abans del programa ( $M=32,75$ ) a després ( $M=35,25$ ). Cal destacar també que en el grup experimental

es pot observar que les puntuacions de la desviació típica presenten uns nombres elevats respecte el grup control, fet que mostren una mostra heterogènia en el grup experimental. En cansament emocional a les mesures pre ( $DE=15,19$ ) i a les mesures post ( $DE=10,92$ ) i també en realització personal a les mesures post ( $DE=8,50$ ).

Taula 7

*Estadístics descriptius (M, DE) i de comparació de mitjanes (U, p) en mesures post-intervenció del grup control i experimental*

	Mesures post					
	Control		Experimental		Anàlisis estadístics	
	M	DE	M	DE	U	p
<i>CE</i>	13,29	4,49	28,00	10,92	4,50	,036*
<i>DP</i>	3,43	2,57	4,25	2,50	11,50	,572
<i>RP</i>	38,00	6,70	35,25	8,50	10,50	,483

*Nota:* Cansament emocional (CE); Despersonalització (DP); Realització personal (RP).

\*  $p < ,05$

#### *4.3. Anàlisi comparació de mitjanes pre-post per grup control i experimental*

La Taula 8 presenta els resultats de la prova Wilcoxon, realitzada per estudiar els nivells de significació de les puntuacions pre-post dels dos grups per separat, és a dir, en primer lloc l'estudi de la comparativa de les puntuacions obtingudes en les mesures pre-post del grup control i en segon lloc la comparativa de les puntuacions obtingudes en les mesures pre-post del grup experimental. Així doncs, les puntuacions del grup



control en les dimensions de cansament emocional ( $p=,317$ ), despersonalització ( $p=,083$ ) i realització personal ( $p=,564$ ) no mostren diferències significatives un cop passat el temps de la intervenció.

Taula 8

*Estadístiques comparatives de mitjanes pre-post intervenció per grup control*

	Control ( $n=7$ )					
	Mesures pre		Mesures post		Anàlisis estadístics	
	<i>M</i>	<i>DE</i>	<i>M</i>	<i>DE</i>	<i>W</i>	<i>p</i>
CE	11,29	4,03	13,29	4,49	-1,00	,317
DP	1,86	1,86	3,43	2,57	-1,73	,083
RP	39,43	6,92	38,00	6,70	-,57	,564

*Nota:* Cansament emocional (CE); Despersonalització (DP); Realització personal (RP).

La Taula 9 mostra els resultats estadístics comparatius de mitjanes entre les mesures abans de la intervenció i després. Així doncs, en el grup experimental tampoc es poden observar diferències significatives en cap de les dimensions, donat que el cansament emocional ( $p=1,00$ ), la despersonalització ( $p=,317$ ) i la realització personal ( $p=,317$ ).

Taula 9

*Estadístiques comparatives de mitjanes pre-postintervenció per grup experimental*

	Experimental (n=4)					
	Control		Experimental		Anàlisis estadístics	
	<i>M</i>	<i>DE</i>	<i>M</i>	<i>DE</i>	<i>W</i>	<i>p</i>
CE	30,50	15,19	28,00	10,92	,00	1,000
DP	4,50	6,40	4,25	2,50	-1,00	,317
RP	32,75	5,56	35,25	8,50	-1,00	,317

*Nota:* Cansament emocional (CE); Despersonalització (DP); Realització personal (RP).

#### *4.4. Anàlisi qualitativa*

L'anàlisi qualitativa ha estat realitzat per comparar les opinions dels participants amb els resultats quantitius obtinguts en el test MBI. A través de les respostes contestades per part dels participants en acabar el programa i les avaluacions que van realitzar en acabar cada una de les sessions, es poden extreure un seguit de resultats. La Taula 10 mostra les valoracions realitzades pels participants del programa d'intervenció en acabar cada una de les sessions. Es va presentar en format paper i ho van escriure de manera anònima.

## Taula 10

### *Descripció qualitativa de l'avaluació personal de les sessions*

Sessió	Valoracions dels participants
1	“Molt bona presentació, m’ha fet reflexionar i replantejar-me coses de la vida. Conceptes molt interessants”. “Molta claredat en l’explicació, presentació gràfica, utilitat dels exemples i facilitats de confidencialitat durant la sessió. Molt bon clima de grup”. “Molt ben preparat i argumentat, presentació adaptada a la situació laboral”. “Practicitat de la sessió i implicació per part dels assistents”.
2	“Veure més d’una perspectiva externa ajuda a reorientar un problema, molt útil”. “És molt positiu aplicar-ho de manera pràctica tot i que sigui teòric. Per mi ha estat realment bo per visualitzar com afrontar un problema i intentaré aplicar la tècnica”. “He pogut donar una nova perspectiva a un problema que em generava molta angoixa”. “Claredat en els conceptes, practicitat de la sessió”.
3	“Entendre que s’ha de respirar en la panxa i no pel pit. Els exercicis de respiració són molt interessants perquè els pots aplicar en qualsevol moment”, “Molt bona explicació de l’activitat i les tècniques. Exemples de relaxació molt aplicables al nostre dia a dia”. “Hem aconseguit relaxar-nos i controlar la nostra respiració”.
4	“Eines pràctiques i senzilles per prioritzar les tasques del dia a dia. Ser més conscient del tipus de conducta que tinc amb els altres”, “Tècniques molt útils per a nosaltres, exemples amb els que podem empatitzar”, “Planificar segons la importància de les tasques és útil per la bona gestió de l’estrès”, “Dinamisme de la sessió, conceptes claus, molt bon material de suport i comunicació dels conceptes”.
5	“Que aconsegueixis que gairebé m’adormi durant la sessió dos dies abans de la Jornada de Portes Obertes és un gran aspecte positiu”, “Dinamisme de l’activitat, t’ajuda a relaxar-te i deixar la ment en blanc”, “Tècniques que podem aplicar al nostre dia a dia. Transmet la sensació de poder assolir la relaxació a nivell personal a través d’aquestes tècniques”.

6 “El resum final per recollir diverses tècniques. La roda de la vida planteja una radiografia mental d’un mateix”, “Els exercicis treballats avui es poden aplicar a altres aspectes de la vida a banda del laboral”, “Practicitat de la sessió mitjançant activitats i utilitat per reduir l’estrès”, “He vist que normalment ja intento transformar els pensaments negatius a positius i això m’ha agradat”.

D’altra banda, un cop acabat el programa de gestió de l’estrès es va recollir informació qualitativa respecte a aquest (i.e. aprenentatges, recomanacions, millores, comoditat, aplicabilitat a la vida diària i necessitat de més sessions). La Taula 11 està dividida en els quatre participants que han format part de la mostra, juntament amb els àmbits analitzats i presenta la descripció qualitativa de la informació extreta en els participants de l’avaluació general de les sis sessions realitzades.

Taula 11

*Descripció qualitativa de l’avaluació personal del programa d’intervenció*

Àmbits	Subjecte 1	Subjecte 2	Subjecte 3	Subjecte 4
Aprenentatge	“He après a prioritzar el que és realment important i/o urgent en l’àmbit laboral i d’aquesta manera disminuir la sensació d’estrès laboral. En l’àmbit personal he après a canviar la meva conducta en situacions d’estrès i positivitzar tot allò negatiu”	“M’ha ajudar a conèixer més bé els problemes i ser-ne conscient per poder-los afrontar. Noves tècniques de gestió de l’estrès”.	“Diverses tècniques per valorar els sentiments i les accions que ens provoca l’estrès, tant laboral com personal”. “Tècniques de relaxació i respiració”. “Aspectes de la vida dels companys/es, que ajuden encara més en el clima laboral”.	“ A analitzar bé determinades situacions negatives”. “He après eines per gestionar o invertir pensaments negatius”. “Les sessions de relaxació em van ajudar a tenir més consciència del meu cos”.

Recomanació	<p>“Sí ho recomanaria a tothom. És bo en els diferents àmbits tant personal com laboral i tothom li pot ajudar a millorar la seva qualitat de vida”.</p>	<p>“Totalment. Conèixer-te millor sempre és positiu per afrontar els reptes”.</p>	<p>“Moltíssim. Crec que seria clau que les empreses fessin una formació semblant de manera anual”.</p>	<p>“Sí, molt. Tothom viu situacions d’estrès sigui a la feina o a la vida personal i penso que tenir recursos er poder fer front a aquestes situacions és necessari”.</p>
Millores	<p>“En general totes les sessions han estat molt ben planificades amb continguts diversos i interessants”</p>	<p>“L’equilibri entre teoria i pràctica ha set molt bo. En termes generals no canviaria res”.</p>	<p>“Cap. Han estat totes molt interessants”.</p>	<p>“Sessions de 2 hores. Potser alguna sessió privada”.</p>
Comoditat	<p>“Sí molt còmode, hem pogut expressar-nos amb el grup i donar-nos suport mútuament en les diferents situacions”</p>	<p>“Sí, conèixer al grup de treball ajuda”. “No m’he sentit incòmode però si no ens coneguéssim sí que m’hi podria arribar a sentir”.</p>	<p>“Sí, ja que només hem compartit temes personals quan hem volgut. Mai m’he sentit obligada a fer-ho”.</p>	<p>“Sí però no excessivament al parlar de situacions personals”.</p>
Aplicabilitat a la vida diària	<p>“Tant en l’àmbit professional com personal m’ha ajudat a superar situacions d’estrès, a prioritzar i relativitzar aspectes que abans em provocaven estrès”.</p>	<p>“Sí, algunes coses a diari”.</p>	<p>“He intentat aplicar alguna tècnica sobre les llistes i m’agradaria utilitzar també alguna de respiració i de control dels pensaments”.</p>	<p>“Les respiracions abans d’anar a dormir i treballar parts del cos individualment”. “Les llistes de les tasques”.</p>

Necessitat de més sessions

“Estaria bé fer-ne alguna més i sobretot crec que és important fer-ho anualment”.

“En cap cas ens farien mal. Saber treballar-ho és positiu tenint diverses eines”.

“I tant. Crec que fa falta molt treball personal, però pel nivell d’estrès que hi ha al nostre lloc de treball farien falta moltes més sessions”.

“Sempre és positiu fer un seguiment professional de les situacions que et genera l’estrès però és vital buscar la fórmula personal per poder-les gestionar tu sol.”

---

## 5. Discussió

La present investigació ha analitzat l'eficàcia d'un programa de gestió del fenomen de burn-out en els treballadors d'una àrea de màrqueting d'una universitat privada. Les avaluacions pre-test de la investigació actual posen en manifest un alt nivell de burn-out en alguns treballadors i per tant existeix la necessitat de realitzar actuacions al respecte. Estudiar aquest fenomen després de realitzar una intervenció ha permès entreveure la importància d'efectuar accions preventives per reduir l'estrès laboral en els treballadors. Aquesta necessitat s'ha vist comparada també en les estadístiques realitzades per l'Institut Nacional d'Estadística, les quals determinen que el sector empresarial o professional amb salari és el que obté unes puntuacions més altes en estrès laboral (INE, 2019).

Primerament, donat que alguns treballadors van obtenir puntuacions mitjanes-elevades en burn-out i d'altres baixes, es va crear un grup experimental i un grup control. En relació a l'objectiu de la investigació, aquest consisteix a avaluar l'eficàcia d'un programa d'intervenció en el burn-out dels treballadors d'una àrea de màrqueting d'una universitat privada. Així doncs, es pot observar en el grup experimental que s'ha produït una tendència a la disminució de les puntuacions mitjanes entre les mesures pre-intervenció i post-intervenció. En canvi, el grup control està compost per aquells amb puntuacions baixes en la primera prova. Els resultats d'aquest grup han mostrat un augment de les puntuacions mitjanes de les mesures post-intervenció, tant en l'augment del cansament emocional i la despersonalització com en la disminució de la realització personal, tal com va succeir a l'estudi realitzat per Franco (2010).

Malgrat les diferències perceptives observades en les puntuacions mitjanes, en els resultats obtinguts a l'anàlisi comparatiu de les mitjanes en les mesures pre-post del grup control i el grup experimental per separat, no s'observen diferències significatives per a afirmar la primera hipòtesi de la investigació. D'aquesta manera, aquests resultats demostren que el programa de la intervenció no ha aconseguit reduir les puntuacions de burn-out de forma significativa.

D'una banda, el grup experimental presentava unes puntuacions majors en burn-out i és amb el qual es va realitzar la intervenció. En aquest grup s'ha observat una tendència a la disminució dels nivells de burn-out en els resultats de les mitjanes en les dimensions de cansament emocional i despersonalització. A més, s'observa una tendència a l'augment de la dimensió de realització personal. D'altra banda, el càlcul de les comparacions entre les mitjanes entre el grup control i experimental en el moment d'avaluació mostren uns resultats significativament

diferents en la dimensió de cansament emocional tant a les mesures abans com després de la intervenció del grup control i experimental. Aquests resultats suposen que les puntuacions del grup experimental i el grup control abans de realitzar la intervenció eren significativament diferents en la dimensió cansament emocional. A més, els resultats mostren també que després de la intervenció les puntuacions continuen sent significativament diferents en cansament emocional d'un grup respecte a l'altre. No succeeix el mateix en la dimensió de despersonalització ni realització personal, en les quals no s'han observat diferències significatives abans i després de realitzar el programa. En aquest estudi cal destacar que la primera i la segona dimensió constitueixen el nucli de la síndrome del burn-out (Cox et al., 2005).

Cal comentar també que es pot observar que les puntuacions extremes en relació a la desviació estàndard en el grup experimental presenten uns nombres elevats respecte als del grup control. Aquests resultats mostren una heterogeneïtat i per tant la gran variabilitat de puntuacions en el grup experimental, fet que significa que en aquest grup algunes persones han obtingut unes puntuacions molt altes en burn-out i altres mitjanes. Així mateix, es pot relacionar amb els resultats obtinguts a la comparació de les mitjanes del grup control i experimental en el moment d'avaluació, ja que els resultats en el grup experimental presenten unes puntuacions molt elevades en cansament emocional a diferència de les del grup control, el qual explica les diferències significatives entre els dos grups.

Respecte a la dimensió de cansament emocional en el grup experimental i control, observem que les mitjanes obtingudes han tendit a una disminució després de la intervenció, tal com succeeix en l'estudi realitzat per Hyman (1993), el qual destaca una baixada en la dimensió de cansament emocional. D'aquesta manera, els resultats de la present investigació mostren que el grau de significació en la dimensió cansament emocional del grup experimental obté una major puntuació després de fer la intervenció. Aquest augment en la significació vol dir que, malgrat que no s'han obtingut resultats significatius en les mesures pre-post del grup experimental, s'ha aconseguit reduir la dimensió de cansament emocional en els participants. Per analitzar aquest fenomen, Cox et al. (2005) indiquen que la reducció en el cansament emocional significa que hi ha hagut una implicació individual per part de la persona i que aquesta ha cercat recursos físics i emocionals per fer front a l'estrès laboral. Per tant, seguint la línia de Cox et al. (2005), es pot suposar que en la present investigació hi ha hagut una implicació individual per part de les persones que han participat en la intervenció.



D'altra banda, en la dimensió de despersonalització no s'han observat diferències significatives en cap de les anàlisis. En primer lloc, els resultats de la comparació de les mitjanes entre els dos grups en el moment d'avaluació, els quals representen que les diferències no són suficientment significatives per afirmar que el grup experimental presenta un nombre molt major que el grup control, tal com ha succeït en la dimensió de cansament emocional. A més, els resultats de la comparació de les mitjanes pre-post per cada grup no mostren diferències entre les puntuacions abans i després de la intervenció.

D'acord amb els resultats obtinguts, s'ha de tenir en compte que la dimensió de despersonalització representa el context interpersonal, insensible o excessivament apàtic a diversos aspectes del treball. Aquesta dimensió es produeix normalment davant la resposta de cansament emocional i físic. Cox et al. (2005) comenten també que aquesta dimensió es veu afectada davant un cansament emocional i físic molt marcat. D'altra banda, tal com indiquen els estudis realitzats per Vázquez et al. (2012), la dimensió de despersonalització ens pot indicar que sigui un factor que necessiti més temps d'evolució per interioritzar les eines de comunicació i madurar determinades actituds enfront del context de treball. En relació als resultats de la present investigació, es poden vincular amb l'estudi de Vázquez et al. (2012), ja que els resultats obtinguts no són significatius després de la intervenció, fet que porta a suposar que potser els participants necessiten un temps per interioritzar les tècniques i eines per afrontar l'estrès laboral crònic o més nombre de sessions.

Finalment, en la dimensió de realització personal malgrat les diferències perceptives observades en les mitjanes obtingudes, no s'han observat diferències significatives en cap de les anàlisis. Primerament, l'anàlisi de la comparació de les mitjanes entre els dos grups en el moment d'avaluació representa que les diferències no són suficientment significatives per afirmar que el grup experimental presenta un nombre molt major en les puntuacions de la dimensió que el grup control, tal com ha succeït en el cansament emocional. A més, els resultats de la comparació de les mitjanes pre-post per cada grup tampoc mostren diferències entre les puntuacions abans i després de la intervenció.

Valorant les puntuacions obtingudes en la present investigació, cal comentar que la dimensió de realització personal representa l'avaluació que realitza el treballador d'ell mateix, la qual engloba els sentiments d'incompetència i falta d'assoliment i productivitat a la feina, produint una tendència per part del treballador a avaluar negativament la seva feina (Schaufeli i Peeters, 2000). L'estudi de Vázquez et al. (2012) determina que la disminució de les puntuacions en

realització personal té molta relació a la forma d'apropament i obertura cap als participants, la sensació de ser útil i que pot influir positivament en la seva vida personal i laboral. Així doncs, seguint l'estudi de Vázquez et al. (2012), les puntuacions obtingudes signifiquen que els participants no han aconseguit aplicar a la seva vida diària les tècniques apreses en el programa d'intervenció.

A part dels resultats del grup experimental, el grup control també ha obtingut uns resultats que cal destacar. En aquest, s'observa una tendència a l'augment del nivell de burn-out en les mitjanes d'abans i després de la intervenció. Aquesta pujada perceptiva pot suposar que no realitzar cap intervenció porti als treballadors del grup control a l'augment de l'estrès laboral. Malgrat la tendència a l'augment de les puntuacions després de la intervenció que s'ha produït en el grup control, les diferències no han resultat ser significatives. Tanmateix, l'estudi realitzat per Vázquez et al. (2012) mostra que en el grup control no es produeix cap mena de modificació, ja que no ha rebut cap classe d'intervenció. En la present investigació es compleix parcialment l'estudi de Vázquez et al. (2012) perquè els resultats no mostren cap augment significatiu de les puntuacions pre-post, però perceptivament podem observar una lleugera pujada de les puntuacions. Així doncs, es pot suposar que a causa de la tendència a l'increment de les puntuacions mitjanes, podria ser interessant realitzar intervencions per prevenir l'estrès laboral crònic en subjectes que no presenten altes puntuacions en burn-out, tal com són els del grup control.

En relació a l'anàlisi qualitativa, es va administrar un qüestionari anònim als participants en la intervenció per valorar la satisfacció en relació a diferents aspectes (aprenentatges, recomanacions, millores, comoditat, aplicabilitat a la vida diària i necessitat de més sessions). D'aquesta anàlisi s'ha pogut extreure que en l'apartat aprenentatges els participants destaquen generalment prioritzar tasques, ser conscients de la problemàtica, gestionar i invertir pensaments negatius. D'acord amb els programes de gestió (Departament d'Interior de la Generalitat de Catalunya, 2018) els aprenentatges a realitzar en la intervenció i l'aplicabilitat a la vida diària corresponen amb els de la present investigació, com són la conceptualització de l'estrès, la identificació personal de l'estrès i tècniques psicològiques bàsiques per afrontar l'estrès. D'altra banda, al punt de recomanacions i necessitat de més sessions, tots els participants comenten que és important realitzar intervencions per gestionar l'estrès i que són beneficioses pels treballadors.

Pel que fa a les millores, es proposen sessions de dues hores i la possibilitat de realitzar-ne alguna individual a part de les grupals. En relació a la comoditat, el participant que va comentar la possibilitat de realitzar alguna sessió individual, va comentar que en algun moment al parlar de situacions personals no s'havia sentit excessivament còmode. A més, d'acord amb l'anàlisi qualitativa de la investigació, els quatre participants en el programa d'intervenció afirmen la necessitat de realitzar més sessions per aconseguir un control major de les situacions d'estrès laboral i fins i tot dos dels subjectes remetent a la necessitat per part de les empreses d'organitzar sessions de gestió de l'estrès anuals. Aquesta necessitat es veu reflectida amb els estudis següents (Kareaga, 2004; Rodríguez et al., 2011; Vázquez et al., 2012), els quals argumenten que les intervencions dirigides al context laboral de les persones tenen l'objectiu de disminuir els nivells d'estrès laboral i/o burn-out. Per tant, es pot suposar que si s'augmentés el nombre de sessions del programa, potser s'obtidrien unes millores més destacables.

## **6. Limitacions i punts forts**

La present investigació té un seguit de limitacions que s'han de destacar. Primerament, el nombre de subjectes en la mostra ha estat reduït, fet que demana realitzar una anàlisi cautelós dels resultats obtinguts a l'hora de generalitzar. Una altra qüestió a ressaltar és l'escàs nombre de sessions emprades per dur a terme el programa de gestió de l'estrès. Investigacions anteriors (Kareaga, 2004; Chacón, 2005; Rodríguez, 2011; UGT, 2016) determinen que el nombre de sessions s'hauria de situar entre 10 i 15 aproximadament. En aquest estudi les sessions només han pogut ser de 6 hores de duració per falta de temps per part dels participants. A més, per conèixer si s'han mantingut els efectes del programa al llarg del temps, en l'estudi de Vázquez et al. (2012) i Franco (2010) proposen realitzar un seguiment al cap d'un any dels nivells d'estrès dels participants. En aquesta línia doncs, en el present treball no s'ha dut a terme cap seguiment.

Una altra limitació potencial és que en l'estudi no s'han pogut contemplar totes les variables de quantitat de feina segons l'època de l'any en què ens trobàvem, com per exemple la preparació de Saló de l'Ensenyament o Jornada de Portes Obertes, en què la quantitat de feina és molt gran.

S'ha de comentar que en la recerca no s'han trobat intervencions realitzades específicament en el sector del màrqueting, fet que fa qüestionar la seva existència. D'aquesta manera, les

intervencions utilitzades per comparar aquest estudi han estat en professions com docència, infermeria i sector empresarial. Malgrat que aquestes professions són diferents en relació a la diversitat de tasques que es duen a terme, les intervencions realitzades tant en el camp de la docència, infermeria o sector empresarial (Chacón et al., 2006; Franco, 2010 i Vázquez et al., 2012) han estat centrades en tècniques de caràcter general que poden ser aplicables a qualsevol dels àmbits. En aquest sentit, Gil-Monte (2005) suggereix que les intervencions realitzades en les feines on predomina el contacte amb les persones poden adoptar una naturalesa més general.

Cancio i Garcia (2008) indiquen una sèrie de pautes per al tractament del burn-out de manera individual, grupal i d'organització. La present investigació s'ha basat solament en la intervenció grupal, sense valorar les individuals. D'aquesta manera, aquest fet s'ha vist repercutit en l'anàlisi qualitativa en què un dels participants ha comentat la possibilitat de realitzar alguna intervenció individual a part de les grupals. A més, la tasca primera va ser la recerca de programes d'intervenció per la gestió de l'estrès ja creats, tot i que no va ser possible trobar-ne cap específic, sinó que s'ha realitzat una adaptació de programa.

Els punts forts de la investigació es centren en la creació d'un programa d'intervenció a partir d'altres programes ja creats anteriorment. D'aquesta manera, un dels punts forts pot ser la capacitat de crear i realitzar una intervenció grupal en el grup experimental a partir de tècniques de gestió de l'estrès i programes realitzats anteriorment per així proporcionar als participants eines per millorar el seu àmbit laboral. Un altre punt fort de l'estudi és les diferències significatives obtingudes en les puntuacions de pre-post entre el grup control i grup experimental. Aquestes mostren un nivell de significació major després de la intervenció en el cansament emocional en els dos grups al moment de l'avaluació i pot significar que els participants han disminuït la dimensió de cansament emocional que, tal com s'ha comentat, remet a una major implicació personal (Cox et al., 2005).

## **7. Implicacions i futures preguntes**

El present estudi és una de les poques investigacions que s'han realitzat entorn a la creació d'un programa de gestió de l'estrès laboral i prevenció del burn-out en una àrea de màrqueting. Els resultats de la investigació mostren una tendència a la disminució de les puntuacions mitjanes en el grup experimental, malgrat que les diferències no són significatives entre les mesures d'abans i després de la intervenció.

Davant els resultats obtinguts, les implicacions futures per l'estudi podrien estudiar com es pot actuar quan les puntuacions en la dimensió de cansament emocional són elevades, ja que s'ha observat en l'estudi que és l'única dimensió que ha presentat diferències significatives entre el grup control i el grup experimental, és a dir, que les puntuacions del grup experimental són molt més elevades que les del grup control. D'altra banda, les observacions realitzades en relació a la dimensió de despersonalització mostren la necessitat de plantejar la possibilitat de realitzar noves intervencions psicològiques grupals per reforçar les eines apreses de comunicació i permeti l'aprenentatge de tècniques específiques per abordar situacions d'estrès produïdes en el sector laboral. Aquesta implicació es podria donar amb un augment del nombre de sessions per així poder oferir als participants més eines i/o reforçar les ja apreses. També seria necessari realitzar una avaluació i seguiment al llarg del temps per considerar el manteniment i estabilitat dels efectes del programa d'intervenció. A més, d'acord amb l'anàlisi qualitativa, es podria considerar en investigacions posteriors un apunt realitzat per un participant referent a fer intervencions individuals combinades amb les grupals. Aquesta demanda s'ha vist reflectida a una possible incomoditat per comentar determinats aspectes sobre vida personal i/o laboral.

Finalment, d'acord amb els resultats obtinguts en el grup control, s'ha observat una tendència a l'augment de les puntuacions sense realitzar cap intervenció, malgrat que no s'ha mostrat cap diferència significativa. Així doncs, amb les diferències que s'han observat de manera perceptiva podria ser favorable fer una actuació preventiva en els treballadors del grup control.

## **8. Conclusions**

La present recerca s'ha centrat a avaluar l'eficàcia d'un programa d'intervenció en el burn-out dels treballadors d'una àrea de màrqueting d'una universitat privada, donada la presència de resultats mitjans-alts en burn-out. L'estudi realitzat recolza parcialment les hipòtesis plantejades en primer moment, ja que el grup experimental ha disminuït les puntuacions mitjanes però aquestes diferències no han estat significatives i, d'altra banda, en el grup control s'ha observat una tendència a l'augment de les puntuacions mitjanes, malgrat que les diferències tampoc són significatives.

En conclusió, la investigació no ha demostrat resultats significatius després de realitzar la intervenció. Cal destacar però que ha mostrat una disminució significativa de les diferents puntuacions en la dimensió de cansament emocional del grup control respecte al grup

experimental. A més, és important ressaltar l'augment del nivell de significació del cansament emocional en el grup control després de la intervenció respecte abans. En conseqüència, la intervenció amb els treballadors en el context laboral ha suposat una millora en la implicació personal dels participants i per tant, actuar mitjançant programes de gestió de l'estrès hauria de ser una de les prioritats de les empreses si el que volen és aconseguir que els treballadors s'impliquin més a escala individual en la feina.

## 9. Bibliografia i webgrafia

Agència de Salut Pública de Catalunya (n.d.). *La salut i el benestar dels professionals sanitaris en l'entorn laboral: Guia de bones pràctiques per a institucions, equips i professionals*. Consultat el 5 de febrer de 2019 des de [http://drogues.gencat.cat/web/.content/minisite/drogues/destacats/arxius/guia\\_salut\\_i\\_benestar.pdf](http://drogues.gencat.cat/web/.content/minisite/drogues/destacats/arxius/guia_salut_i_benestar.pdf)

Angerer, J. M.(2003). Job burnout. *Journal of employment counseling*, 40, 98-107. doi: 10.1002/j.2161-1920.2003.tb00860.x

Anitei, M., Stoica, I., Samsonescu, M. (2013). Particularities of personality traits and perceived stress at workplace. *For the young workers in Romania*, 84, 1010-1014. doi: 10.1016/j.sbspro.2013.06.690

Atalaya, M. (2001). El Estrés Laboral y su influencia en el trabajo. *Industrial Data*, 4(2), 25-36.doi: 10.15381/idata.v4i2.6754

Bakker, A.B., Schaufeli, W.B., Leiter, M.P., Taris, T.W. (2008). Work engagement: An emerging concept in occupational health psychology. *Work & Stress: An international Journal of Work, Health & Organisations*, 22(3), 37-41. doi: 10.1080/02678370802393649.

Bakker, A.B., Schaufeli, W.B. i Salanova, M. (2006). The Measurement of Short Questionnaire. *Educational and Psychological Measurement*, 66(4), 701-716. doi: 10.1177/0013164405282471

Bakker, A.B., Demerouti, E.i Verbeke, W. (2004). Using the job demands-resources model to predict burnout and performance. *Human Resource Management*, 43(1), 83-104. doi: 10.1002/hrm.20004

Barrios, S., Paravic, T. (2006). Promoción de la salud y su entorno laboral saludable. *Revista Latino Americana Enfermagem*, 14(1), 136-141. doi: 10.1590/s0104-11692006000100019

Colligan, T.W., Higgins, E.M. (2006). Workplace Stress. *Journal of Workplace Behavioral Health*, 21(2), 89–97. doi:10.1300/j490v21n02\_07

De Luca, P., Sánchez, A., Pérez, G., Leija, L. (2004). Medición integral del estrés crónico. *Revista Mexicana de Ingeniería Biomédica*, 25(1), 60-66. Consultat 6 febrer 2019 des de

<https://www.medigraphic.com/pdfs/inge/ib-2004/ib041i.pdf>

Demerouti, E., Mostert, K., i Bakker, A.B. (2010). Burnout and Work Engagement: A Thorough Investigation of the Independency of Both Constructs. *Journal of Occupational Health Psychology*, 15(3), 209-222. doi: 10.1037/a0019408

Doef, M., Maes, S. (1999). The Job Demand-Control (Support) Model and psychological well-being: a review of 20 years of empirical research. *Work & Stress*, 13(2), 37-41. doi: 10.1080/026783799296084

Durán, M.M. (2010). Bienestarpsicológico: el estrés y la calidad de vida en el contexto laboral. *Revista Nacional de Administración*, 1(1), 71-84. Consultat 20 novembre 2018 des de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3698512>

García García, M.J., Herrero Remuzgo, S., Fuentes León, J.L. (2007). Validez factorial del Maslach Validez factorial del Maslach Burnout Inventory (MBI) en una muestra de trabajadores del Hospital Psiquiátrico Penitenciario de Sevilla. *Apuntes de Psicología*, 25(2), 157-174. doi: 10.5944/rppc.vol.14.num.2.2009.4071

Gil-monte, P.R. (2002). Validez factorial de la adaptación al español del Maslach Burnout Inventory-General Survey. *Salud Pública de México*, 44(1), 33-40. doi: 10.1590/s0036-36342002000100005

Halbesleben, J.R.B., Buckley, M.R. (2004). Burnout in Organizational Life, *Journal of Management*, 30(6), 859-879. doi: 10.1016/j.jm.2004.06.004

Instituto Nacional de Estadística. (2019). *Estrés y satisfacción laboral: Nivel medio de estrés laboral según sexo y situación profesional. Media y desviación típica*. Consultat el 15 de març des de <http://www.ine.es/jaxi/Datos.htm?path=/t15/p419/a2006/p02/10/&file=02018.px>

Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo. (2002). *Trabajemos contra el estrés*. Consultat el 16 de desembre 2018 des de [http://www.insht.es/InshtWeb/Contenidos/Documentacion/TextosOnline/Folletos/Ergonomia/Ficheros/Trabajemos\\_estres.pdf](http://www.insht.es/InshtWeb/Contenidos/Documentacion/TextosOnline/Folletos/Ergonomia/Ficheros/Trabajemos_estres.pdf)

Iwanicki, E.F., Schwab, R.L. (1981). A Cross Validation Study of the Maslach Burnout Inventory. *Educational and Psychological Measurement*, 41(4), 1167-1174. doi: 10.1177/001316448104100425



Johnson, S., Cooper, C., Cartwright, S., Donald, I., Taylor, P., Millet, C. (2005). The experience of work-related stress across occupations. *Journal of Managerial Psychology*, 20(2), 178-187. doi: 10.1108/02683940510579803

Justo, C.F. (2010). Intervención sobre los niveles de burnout y resiliencia en docentes de educación secundaria a través de un programa de conciencia plena (mindfulness), *Revista Computense de Educación*, 21(2), 271-288. doi: 10.1016/j.aprim.2009.10.020

Kareaga, A. (2004). Afrontamiento del estrés en las organizaciones: un programa de manejo a nivel individual/grupal. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 20(1), 77-93. doi: s1576-59622008000300007

Langelaan, S., Bakker, A.B., Lorenz, J.P., Schaufeli, W.B. (2006). Burnout and work engagement: do individual differences make a difference? *Elsevier*, 40, 521-532. doi: 10.1016/j.paid.2005.07.009

Lazarus, R.S. (1993). From psychological stress to the emotions: A History of Changing Outlooks. *Annual Reviews Psychology*, 44, 1-21. doi: 10.1146/annurev.ps.44.020193.000245

Leiter, M.P., Maslach, C. (2016). Areas of worklife: a structured approach to organizational predictors of job burnout. *Emotional and Psychological Processes and Positive Intervention Strategies*, 3, 91-134. doi: 10.1016/S1479-3555(03)03003-8

Leka, S. (2004). La organización del trabajo y el estrés: Estrategias sistemáticas de solución de problemas para empleadores, personal directivo y representantes sindicales. Consultat 16 desembre 2018 des de [https://www.who.int/occupational\\_health/publications/pwh3sp.pdf?ua=1](https://www.who.int/occupational_health/publications/pwh3sp.pdf?ua=1)

Llei 31/1995, de 8 de novembre, per la prevenció de riscos laborals, BOE núm. 269 § 24292 (1995).

Llei 39/1997, de 31 de gener, per al reglament dels serveis de prevenció, BOE núm. 27 § 1853 (1997).

Luceño, L., Martín, J., Rubio, S., Díaz, E. (2004). Factores psicosociales en el entorno laboral, estrés y enfermedad, *EduPsykhé*, 3(1), 95-108. Consultat 20 novembre 2018 des de <https://repositorio.ucjc.edu/bitstream/handle/20.500.12020/104/C00028511.pdf?sequence=1&i>

sAllowed=y

Martín, F., (n.d.). Prevención del estrés: intervención sobre el individuo. *Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo*. Consultat 15 de març 2019 des de [http://www.insht.es/InshtWeb/Contenidos/Documentacion/FichasTecnicas/NTP/Ficheros/301400/ntp\\_349.pdf](http://www.insht.es/InshtWeb/Contenidos/Documentacion/FichasTecnicas/NTP/Ficheros/301400/ntp_349.pdf)

Maslach, M., Jackson, S.E., Leiter, M.P. (1997). The Maslach Burnout Inventory Manual. Consultat 5 de novembre 2019 des de [https://www.researchgate.net/publication/277816643\\_The\\_Maslach\\_Burnout\\_Inventory\\_Manual](https://www.researchgate.net/publication/277816643_The_Maslach_Burnout_Inventory_Manual)

Maslach, C., Goldberg, J. (1998). Prevention of burnout: New perspectives. *Applied & Preventive Psychology*, 7(63), 63-74. doi: 10.1016/s09621849(98)80022-x

Maslach, C. (2009). Comprendiendo el Burnout. *Ciencia & Trabajo*, 11(32), 37–43. Consultat 5 novembre 2019 des de [https://www.researchgate.net/publication/311611859\\_Christina\\_Maslach\\_comprendiendo\\_el\\_burnout](https://www.researchgate.net/publication/311611859_Christina_Maslach_comprendiendo_el_burnout)

Maslach, C., Schaufeli, W.B., Leiter, M.P. (2001). Job Burnout. *Annual Reviews Psychology*, 52, 397-422. doi: 10.1146/annurev.psych.52.1.397

Maslach, C. (2003). Job Burnout: New Directions in Research and Intervention. *Current Directions in Psychological Science*, 12(5), 189-192. doi: 10.1111/1467-8721.01258

Monte, P.R.G. (2014). El síndrome de quemarse por el trabajo (síndrome de burnout): aproximaciones teóricas para su explicación y recomendaciones para la intervención. *Revista Psicología Científica*, 3(5). doi: 10.1590/s1413-73722002000100003

Mutua Colaboradora Mutua (2008). *Stop al estrés: cómo gestionar el estrés laboral*. Consultat 3 gener 2019, des de [https://www.mcmutual.com/estaticos/PrestacionesServicios/actividadesPreventivas2/resources/manuales/manual\\_estres.pdf](https://www.mcmutual.com/estaticos/PrestacionesServicios/actividadesPreventivas2/resources/manuales/manual_estres.pdf)

Ortega, C. i Rios, F. (2003). El burnout o síndrome de estar quemado en los profesionales sanitarios: revisión y perspectivas. *International Journal of Clinical and Health Psychology*, 4(1), 137-160. Consultat 16 de desembre 2018 des de [http://www.aepc.es/ijchp/articulos\\_pdf/ijchp-100.pdf](http://www.aepc.es/ijchp/articulos_pdf/ijchp-100.pdf)

Peiro Silla, J.M. (2001). El estrés laboral: una perspectiva individual y colectiva. *Investigación Administrativa*, 30(88), 31-40. doi: 10.3354/meps10216

Quick, J.C., Henderson, D.F. (2016). Occupational stress: Preventing suffering, enhancing well being. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 13(5), 1–11. doi: 10.3390/ijerph13050459

Rodríguez, C., Ángeles, M.D.L., Velasco, A., María, R. (2011). Efectividad del programa de intervención cognitivo-conductual para disminuir los síntomas de estrés y el síndrome de burnout en personal de mantenimiento y vigilancia de una universidad pública. *Waxapa*, 2(5). doi: 10.5231/psy.writ.2015.1709

Salanova, M., i Schaufeli, W. (2001). NTP 732: Síndrome de estar quemado por el trabajo "Burnout": Instrumento de medición. *Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo*. Consultat 15 de març 2019, des de [http://www.insht.es/InshtWeb/Contenidos/Documentacion/FichasTecnicas/NTP/Ficheros/701a750/ntp\\_704.pdf](http://www.insht.es/InshtWeb/Contenidos/Documentacion/FichasTecnicas/NTP/Ficheros/701a750/ntp_704.pdf)

Salanova, M., Llorens, S. (2008). Estudio del burnout. *Papeles del psicólogo*, 29(1), 59–67. Consultat 16 desembre 2018 des de <http://papelesdelpsicologo.es/pdf/1539.pdf>

Salanova, M., Bresó, E., Schaufeli, W.B. (2005). Introducción Burnout como crisis de eficacia: el modelo espiral negativo. *Ansiedad y estrés*, 11(2-3), 215-231. Consultat 16 desembre 2018 des de <https://www.redalyc.org/html/2313/231317039004/index.html>

Schaufeli, W.B., Leiter, M.P., Maslach, C. (2009). *Burnout: 35 years of research and practice*. *Career Development International*, 14(3), 204-220. doi:10.1108/13620430910966406

Spector, P.E. (2002). Employee Control and Occupational Stress. *Current Directions in Psychological Science*, 11(4), 133-136. doi:10.1111/1467-8721.00185

Unión General de Trabajadores (2006). *Guía sobre el estrés ocupacional*. Observatorio permanente de riesgos psicosociales. Consultat 16 desembre des de [http://portal.ugt.org/saludlaboral/observatorio/publicaciones/cuader\\_guias/2006\\_Guia\\_Estres\\_Laboral.pdf](http://portal.ugt.org/saludlaboral/observatorio/publicaciones/cuader_guias/2006_Guia_Estres_Laboral.pdf)

Vázquez, J., Vázquez, J., Álvarez, M., Reyes, M., Martínez, R., Nadal, M., Cruzado, J.M. (2012). Intervención psicoterapéutica grupal intensiva realizada en un entorno natural para el

tratamiento de burnout en un equipo de enfermería oncológica. *Psicooncología*, 9(1), 161-182.  
doi: 10.5209/rev\_PSIC.2012.v9.n1.39145

Van der Hek, H., Plomp, H.N. (1997). Occupational stress management programmes: a practical overview of published effect studies. *Occupational Medicine*, 47(3), 133-141.  
doi:10.1093/occmed/47.3.133

Weber, A., Jaekel-Reinhard, A. (2000). Burnout Syndrome: A Disease of Modern Societies? *Occupational Medicine*, 50(7), 512–517. doi: 10.1093/occmed/50.7.512

## Annexos

### Annex 1

#### Dades sociodemogràfiques

Sexe		Home		Dona		
Estat civil		Solter		Casat	Divorciat	Vidu
Nivell d'estudis		Primaris		Batxillerat	Cursos universitaris	Graduat
Professió actual						
Situació laboral		Fix		Contractat		
Temps al treball actual						
Temps en la professió						

## Annex 2

### CONSENTIMENT PARTICIPACIÓ EN TREBALL DE RECERCA

---

....., DNI.....  
**accepto** participar voluntàriament en l'estudi vinculat al treball de final de grau que realitza l'estudiant Marta Guimerà Gallent amb DNI ..... dins del grau en Psicologia de la Universitat de Vic - Universitat Central de Catalunya (UVic-UCC).

En el moment de formular aquesta autorització **declaro** que:

- Se m'ha informat del projecte del treball de final de grau que realitza l'estudiant, entenent que no es tracta d'una intervenció psicològica, sinó d'una pràctica en el marc de la formació acadèmica de l'estudiant.
- Se m'ha informat de les tasques que comporten la meva participació en aquesta recerca i que consisteixen en (breu resum):

Respondre al qüestionari MaslachBurnoutInventory (MBI). Es crearà un grup a l'atzar en què se li administrarà un programa de gestió de l'estrès durant 6 sessions. Posteriorment al programa es tornarà a administrar el MBI a tots els participants.

- Sóc coneixedor/a de la possibilitat de retirar-me en qualsevol moment, sense necessitat de cap mena de justificació ni conseqüències.
- Les dades obtingudes a través de la meva participació es tractaran només amb finalitats científiques, i s'hi aplicaran les mesures necessàries per garantir la confidencialitat i el meu dret a la intimitat personal i familiar. Tan bon punt s'obtinguin es tractaran sense vincular-les a dades que permetin la meva identificació. No es comunicaran dades identificatives meves a altres persones. En cap cas es difondran de manera que es puguin vincular a la meva persona.
- Un cop finalitzat el treball, si és del meu interès, podré tenir accés als resultats globals de la recerca, així com a la memòria escrita del TFG, formulant la petició pertinent enviant un correu a la següent adreça electrònica de l'estudiant: [marta.guimera@uvic.cat](mailto:marta.guimera@uvic.cat).

I perquè consti als efectes oportuns, signo aquest document a  
de 20 .

el dia

## Annex 3

Sessió 1: Psicoeducació sobre l'estrès laboral i el burn-out

### STOP A L'ESTRÈS: COM GESTIONAR L'ESTRÈS LABORAL

#### Índex

1. Definició de l'estrès
2. Existeix un estrès bo i un dolent?
3. Fases de l'estrès
4. Estrès laboral
5. Escala d'Estrès de Holmes-Rahe
6. Estressors
7. Distorsions cognitives

Les persones al llarg de la nostra vida ens trobem davant diferents situacions que ens porten a viure situacions d'estrès. L'objectiu de la psicoeducació és mostrar a les persones quina és la fonamentació teòrica que sustenta les vivències d'estrès per posteriorment ajudar-nos a gestionar l'estrès tant a la feina com a la vida quotidiana.

#### 1. Definició de l'estrès

L'estrès és una resposta **no específica** que dóna el cos davant de qualsevol demanda que se li plantegi.

El terme no específica correspon a la idea que no hi ha una resposta clara davant l'estrès, és a dir, depenent de com ens sentim en el moment que es produeix la situació d'estrès, ho viurem d'una manera o d'una altra. Aquesta demanda comentada anteriorment ve estimulada pels **estressors**, els quals són les diferents situacions que produeixen estrès en l'individu.

#### 2. Existeix un estrès bo i un dolent?

Hem de tenir clar que l'estrès **sempre** estarà present en les nostres vides. Així doncs, no es tracta d'eliminar-lo, sinó de **saber afrontar-lo**.

Trobem que hi ha l'estrès sa (eustress) i el perjudicial (distress).

- **Eustress**: activacions de l'organisme orientades a adaptar-se a una situació interpretada com un desafiament o un repte positiu. És necessari per dur a terme les

nostres activitats quotidianes. Presenciar situacions d'amenaça de manera puntual (reptes que puguem afrontar) ens ajuda a aprendre i ens fa ser eficaços.

- **Distress:** activacions cròniques de l'organisme orientades a adaptar-se a una situació interpretada com una amenaça. Si es prolonga, pot portar conseqüències negatives.

Un exemple que ens podríem trobar en la vida laboral seria:

*Un dia qualsevol a l'àrea de màrqueting, rebem trucades contínuament, arriben correus electrònics, entra gent al departament, etc. Sabem que és la nostra feina però a vegades ens supera pensar en moltes coses a la vegada.*

- Si ens ubiquem a l'estrès sa (**eustress**) percebem aquestes situacions com reptes positius que ens ajuden a realitzar una bona feina, de manera que busquem recursos que ens ajudin a superar els nostres reptes. Exemple: redbooth o els post-its per recordar les tasques a realitzar.
- Si ens posicionem a l'estrès perjudicial (**distress**), tindrem una percepció de les tasques demandades com a amenaces i ens portarà a una situació de feina desplaent. Totes les tasques de l'àrea seran vistes de manera negativa i serà més difícil fer-los front.

### 3. Fases de l'estrès

D'altra banda, l'estrès es compon per **tres fases**. S'ha de tenir en compte que no necessàriament es donaran les tres. Aquestes són: reacció d'alarma, període de resistència i fase d'esgotament.

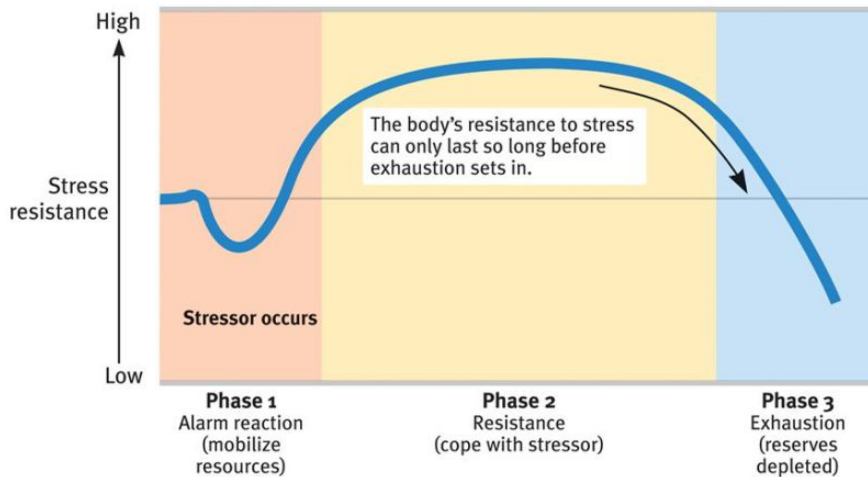


1. Donada per la presència d'estressors, els quals ens posen en una **fase d'activació** (alarma) per poder afrontar la situació.
2. Si la persona no aconsegueix afrontar l'estrès produït en la fase d'alarma, la situació d'estrès persisteix en el temps i es passa a un període de resistència de la situació d'estrès. En cas que la persona aconsegueixi abordar la vivència estressant, ja no passaria a la tercera fase.
3. En cas que la persona no sigui capaç de fer front a l'estrès, passa a un període d'esgotament, on la persona ha **esgotat els recursos** per fer-li front.



**AGOTADO**





A continuació es planteja un problema que ens podem trobar un dia qualsevol a l'àrea. Tot i això, es planteja com un exemple a petita dimensió, el qual es magnificaria quan es suma a altres conflictes similars, és a dir, potser solament aquesta situació no es viu com una problemàtica estressant, sinó que ho podria ser juntament amb altres problemàtiques. Així doncs, aquest pot ser:

**Fase 1:** em truquen a l'àrea dient que s'anul·la una reunió urgent que hi havia concertada per aquesta tarda. Era una reunió important perquè s'havien d'abordar diferents aspectes de Salo d'Ensenyament. Es posa en marxa el procés d'activació en què el cos ho viu com una **alarma** ja que era important fer aquesta reunió.

- Pot ser que canviem el dia immediatament i ja no passaríem a la segona fase.

**Fase 2:** intento contactar amb la persona per buscar un nou dia per la reunió però aquesta no contesta a les trucades ni als correus electrònics i necessito que fem la reunió. A final de setmana aconseguixo contactar amb ella però em comenta que no té disponibilitat fins d'aquí a dues setmanes. Es posa en marxa el **període de resistència** perquè em mantinc a l'espera que la persona de contacte em proposi un dia i quan ho fa em comenta que no pot fins més endavant i això em genera estrès.

- En cas que contactés amb la persona i es fes la reunió, ja no passaria a la tercera fase.

**Fase 3:** Van passant els dies i veiem que la reunió és cada cop més necessària i ens estressem al pensar que encara queda més d'una setmana per fer-la. Arribem a aquesta fase pensant que no sabem com abordarem la situació sense aquesta reunió. Ens provoca **esgotament**.

#### 4. Estrès laboral

L'estrès laboral és present algunes vegades en la feina. Aquest ha estat definit de moltes maneres i es produeix quan la persona percep una diferència entre les demandes professionals i la capacitat de la persona per dur-les a terme.

A més, aquest tipus d'estrès té a veure amb la percepció de falta de control sobre la situació, fet que origina un desgast per excés d'excitació.

#### Atenció

Tenir o percebre control sobre les situacions estressants augmenta el grau de tolerància a l'estrès i redueix la gravetat dels efectes negatius.



Es presenta el Model de Demanda – Control de Karasek, el qual proposa que tenir control sobre les tasques és un aspecte important a tenir en compte.

**Demandes en el treball**

		Baix	Alt
Control en el treball	Alt	Baixa tensió	Actiu
	Baix	Passiu	Alta tensió

Podem observar en la taula anterior que:

- Control alt + demanda baixa = **baixa tensió**.

*Exemple: Tenim una trucada pendent d'un aspecte que tenim dominat.*

- Control baix + demanda baixa = **passivitat**.

*Exemple: Si mantenim l'exemple d'abans, però aquest cop tenim la trucada a fer d'un aspecte que no controlem i no se'ns explica.*

- **Control alt + demanda alta = activitat → IDEAL.**

*Exemple: tenim una reunió important i dominem el tema.*

- **Control baix + demanda alta = alta tensió.**

*Exemple: desconeixem el tema que haurem de tractar a una reunió important.*

## 5. Escala d'Estrès de Holmes - Rahe

Seguidament es planteja l'Escala d'Estrès de Holmes-Rahe. El plantejament que van realitzar els autors va ser que aquesta llista donaria a veure a la persona quin és el seu nivell d'estrès de manera aproximada per després ser conscients i poder actuar davant els resultats. Els esdeveniments que trobareu a continuació van ser escollits com els més estressants que pot viure una persona, tot i que no deixa de ser relatiu perquè cada persona té una percepció d'estrès diferent de les altres. Heu d'escollir aquells ítems que hàgiu viscut durant **l'últim any** (2018). Veureu que hi ha esdeveniments positius i negatius, tots són considerats com fonts d'estrès.

1. Mort del cònjuge	23. Canvi del lloc de treball
2. Separació o divorci	24. Accident o situació de violació física
3. Procés judicial o problemes legals que poden acabar en presó	25. Fill/a deixa el domicili
4. Mort d'un familiar proper o d'un amic íntim	26. Cònjuge deixa de treballar fora de casa
5. Malaltia o accident que obliga a estar al llit	27. Conflictes veïnals o familiars no residents a la casa familiar
6. Contraure matrimoni	28. Èxit personal important
7. Quedar-se sense feina (atur)	29. Exàmens
8. Jubilació	30. Promoció a la feina
9. Reconciliació amb el cònjuge	31. Conflictes amb company de feina
10. Malaltia d'un membre de la família	32. Canvi d'hàbits
11. Ruptura de parella o relació	33. Canvi d'horari o condicions de feina
12. Embaràs (propi)	34. Canvi de domicili
13. Incorporació d'un nou membre a la família	35. Canvi en les opinions religioses
14. Final d'una amistat	36. Canvi en les opinions polítiques

15. Canvi brusca de l'economia familiar	37. Modificacions en la vida social
16. Reajustament o conflictivitat a la feina	38. Canvi en els hàbits de son
17. Canvi en el tipus d'activitat laboral	39. Canvi en la freqüència de reunions familiars
18. Hipoteca o préstec de més de 6.000€	40. Canvi en els hàbits alimentaris
19. Embaràs de la parella	41. Vacances
20. Augment radical del nombre de disputes familiars	42. Nadal o festivitats importants
21. Enamorament o inici d'una amistat íntima i profunda	43. Lleus violacions a la llei (multes de trànsit, passar el carrer sense mirar...)
22. Mudança	

Un cop escollits els esdeveniments, es presenta una taula en la qual es tracta que aneu sumant els punts (tant per esdeveniments positius com negatius) dels ítems que heu escollit anteriorment.

100	1. Mort del cònjuge	31	23. Canvi del lloc de treball
70	2. Separació o divorci	30	24. Accident o situació de violació física
68	3. Procés judicial o problemes legals que poden acabar en presó	30	25. Fill/a deixa el domicili
65	4. Mort d'un familiar proper o d'un amic íntim	29	26. Cònjuge deixa de treballar fora de casa
55	5. Malaltia o accident que obliga a estar al llit	28	27. Conflictes veïnals o familiars no residents a la casa familiar
50	6. Contraure matrimoni	28	28. Èxit personal important
47	7. Quedar-se sense feina (atur)	27	29. Exàmens
45	8. Jubilació	27	30. Promoció a la feina
45	9. Reconciliació amb el cònjuge	26	31. Conflictes amb company de feina
44	10. Malaltia d'un membre de la família	24	32. Canvi d'hàbits
42	11. Ruptura de parella o relació	23	33. Canvi d'horari o condicions de feina
40	12. Embaràs (propí)	23	34. Canvi de domicili
39	13. Incorporació d'un nou membre a la família	22	35. Canvi en les opinions religioses
38	14. Final d'una amistat	22	36. Canvi en les opinions polítiques
38	15. Canvi brusc de l'economia familiar	20	37. Modificacions en la vida social
38	16. Reajustament o conflictivitat a la feina	18	38. Canvi en els hàbits de son
38	17. Canvi en el tipus d'activitat laboral	17	39. Canvi en la freqüència de reunions familiars
38	18. Hipoteca o préstec de més de 6.000€	16	40. Canvi en els hàbits alimentaris
35	19. Embaràs de la parella	15	41. Vacances
35	20. Augment radical del nombre de disputes familiars	13	42. Nadal o festivitats importants
34	21. Enamorament o inici d'una amistat íntima i profunda	11	43. Lleus violacions a la llei (multes de trànsit, creuar el carrer sense mirar...)
32	22. Mudança		

## Sumatori

—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	<u>    </u> Total

Puntuacions	Significat
150 punts o menys	Poc susceptible a estrès prolongat.
150 a 300 punts	Susceptible a estrès prolongat (50%).
300 punts o més	Molt susceptible a estrès prolongat (80%).

És important que siguem capaços d'identificar les respostes que produeix en el nostre cos davant la situació d'estrès. Hem de saber que el nostre organisme produeix **tres respostes**:

1. Resposta fisiològica: el nostre cos posa en marxa una sèrie de reaccions com ara suar, acceleració, hiperventilació...

**a. QUÈ SENTIM QUAN ESTEM ESTRESSATS?**

2. Resposta cognitiva: es presenten una sèrie de pensaments de la situació d'estrès que estic vivint.

**a. QUÈ PENSEM? QUÈ ENS PASSA PEL CAP?**

3. Resposta motora: quines accions duc a terme quan se'm presenta una situació d'estrès, com ara plorar, enuig, escapar...

**a. QUÈ FAIG?**

Davant tota la informació donada, la pregunta que ens podem fer és **com es produeix l'estrès?**. Hem de saber que hi ha diferents aspectes que influencien en l'aparició de l'estrès.

## 6. Estressors

Els estressors són els esdeveniments que generen una resposta d'estrès en la persona. Aquests estressors són els que ens porten a la vivència d'una situació estressant. Es divideixen en dos tipus:

1. Extraorganitzatius: es situen fora l'àmbit laboral.

*Exemple: hem tingut una avaria amb la calefacció de casa i hem de pagar una factura que no teníem prevista. La situació ens genera estrès perquè tenim moltes despeses.*

En aquest tipus es troben els esdeveniments familiars, polítics, de relacions... que succeeixen quan no estem a la feina.

**Quina situació d'estrès has viscut a casa aquesta setmana?**

2. Intraorganitzatius: es situen dins l'àmbit laboral.

N'hi ha de quatre tipus:

- **Estressors de l'ambient físic**: pot influir la il·luminació, el soroll, la temperatura... *Ex: a l'àrea hi ha molt xivarri i no podem sentir bé el que ens expliquen per telèfon.*
- **Estressors a nivell individual**: valors, sobrecàrrega de treball, conflicte de rols. *Ex: els meus valors són fer esport cada dia a les 17 abans que es faci fosc i ja fa alguns dies que em toca realitzar feina extra a la feina i per tant no puc fer esport.*
- **Estressors a nivell grupal**: conflictes grupals, sentiment de pertinença de la feina. *Ex: hem de coordinar un taller, parlem amb la persona de contacte i ens diu que un company/a ja ho ha fet anteriorment i no ens ho ha comentat (cohesió grupal).*
- **Estressors organitzatius**: podem trobar canvis en l'organització, falta de formació, remuneració escassa... *Ex: hem de gestionar una tasca però no se'ns ha realitzat cap explicació de com ho hem de fer.*

## 7. Distorsions cognitives

Durant la nostra vida quotidiana ens anem trobant amb diferents situacions que ens porten a reaccionar de manera variada. Tot i això, moltes vegades es produeixen el que es coneix com a distorsions cognitives, les quals són **interpretacions errònies** que fem de la realitat.

1. **Hipergeneralització:** ens succeeix una cosa puntual i ja pensem que sempre ens passarà. *Ex: algun dia fem una xerrada que no va tan bé i pensem que sempre les fem malament.*
2. **Etiquetes globals:** està lligada a la hipergeneralització però en aquest cas el que fem és atribuir-nos una etiqueta quan ens passa una cosa. *Ex: sóc un desastre, no he pensat d'enviar les bosses a TF.*
3. **Filtratge:** en aquesta distorsió el que fem és de les crítiques positives i negatives, solament quedar-nos amb la negativa. *Ex: anem a fer una visita i un alumne ens puntua amb un 5 i un altre amb un 1, pensarem perquè ens ha posat un 1.*
4. **Culpabilitat:** acusar-nos de les coses que passen. *Ex: pensar que ha estat culpa nostra si els alumnes no estan atents a una xerrada.*
5. **Personalització:** atribuir que passa alguna cosa per nosaltres. *Ex: a una xerrada algun alumne se'n riu, pensem que se'n riuen de nosaltres.*
6. **Raonament emocional:** interpretar la realitat segons com ens sentim. *Ex: el dia que estem cansats, no tindrem la sensació d'haver fet una bona reunió.*





## Annex 4

Segona sessió: Tècniques cognitives d'afrontament de l'estrès i autoconeixement

### AFRONTEM COGNITIVAMENT L'ESTRÈS

Per fer front a l'estrès no només es tracta de dur a terme tècniques físiques i/o motores sinó que és molt important tenir en compte l'**actuació cognitiva**. D'aquesta manera, es plantegen un seguit de tècniques que ens poden ajudar.

#### 1. TÈCNICA DE RESOLUCIÓ DE PROBLEMES

La funció d'aquesta tècnica és sistematitzar i facilitar el procés per trobar diverses solucions possibles a cada situació.

**PAS 1:** Descriure el **problema** i valorar la seva intensitat.



Valorarem la intensitat la qual es viu el problema (escala de 1 al 6, on **1** significa “no m'afecta gens” i **6** “aquest problema em fa sentir molt malament”).

**PAS 2:** Determinar les característiques del problema, tant els de la situació com els de la resposta donada.

- DETERMINAR ELS COMPONENTS DE LA **SITUACIÓ** PROBLEMÀTICA

*Què? Quan? On? Qui? Com? Quant? Quines? Què passaria?*

- DETERMINAR ELS COMPONENTS DE LA **RESPOSTA** AUTOMÀTICA

*Què faig jo exactament? Què sento? En quin lloc es dona la meva resposta? Per quina raó actuo així?*

**PAS 3:** Redefinir el problema. Ho podem fer responent a la pregunta: Aconseguiré els meus objectius actuant de la forma que ho he fet fins ara? Un cop contestada, podem omplir els buits.

El problema fonamental no és....., sinó que és.....



**PAS 4:** Buscar les possibles solucions. És més important la **quantitat** que la qualitat, quantes més solucions trobem millor, sense prejudicis. Després ja farem la valoració i selecció.

**PAS 5:** Avaluar els obstacles i les solucions.

1. De la llista de solucions trobades, haurem de puntuar de l'1 al 6 totes les solucions, de manera que **1** sigui "*la solució no canviarà res*" i **6** "*la solució em pot ajudar a canviar*".
2. Valorar quines són les dificultats que poden aparèixer. Els hem de valorar igual que en el punt anterior, és a dir, **1** serà "*no em costa res solucionar la dificultat*" i **6** "*la dificultat és extremadament difícil de solucionar*".

**PAS 6:** Seleccionar la millor o millors solucions tenint en compte la puntuació dels obstacles i de les solucions.

**PAS 7:** Avaluació de la intensitat del problema i posterior posada en pràctica. Possiblement, després d'haver seguit amb tot el procés veuràs les coses d'una altra manera. Com al pas 1, valora la intensitat del problema en una escala de l'1 al 6, on **1** significa "*no m'afecta gens*" i **6** "*aquest problema em fa sentir molt malament*".

## AUTOCONEIXEMENT DE L'ESTRÈS

1. Quins són els principals estressors als quals estic sotmès.
2. Quines són les meves reaccions emocionals davant d'aquests estressors?
3. Quines són les principals manifestacions fisiològiques (com reacciona el meu cos) quan hi ha la vivència d'estressors?
4. Quins mètodes utilitzo per afrontar els problemes? En què m'ajuden?

## 5. Quines conseqüències em produeixen els estressors de la feina en la vida personal?

### EL CERCLE VICIÓS

En aquesta activitat es plantegen dos cercles viciósos. Aquests cercles consisteixen en identificar primerament un estressor en la vida laboral i seguidament un de la vida personal.

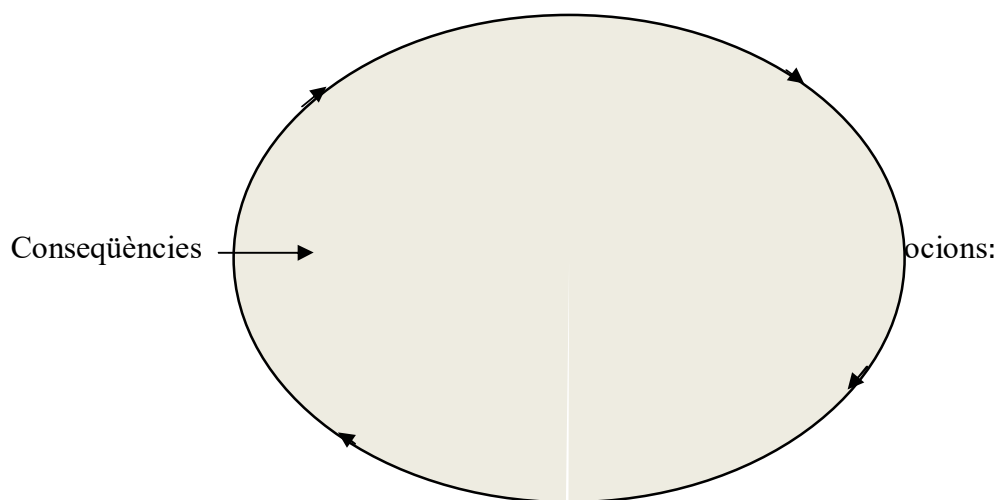
A continuació trobareu explicats els apartats que heu de respondre en els cercles. Recordeu, han de ser **respostes breus** i les heu de contestar en el cercle.

- **Situació desencadenant d'estrès** → situació que et produeix estrès en la feina.
- **El que em passa pel cap, el que penso** → el que penso quan visc la situació d'estrès.
- **Conseqüències** → què em succeeix davant la vivència de la situació d'estrès.
- **Emocions** → quines emocions sento quan visc la situació d'estrès.
- **El que faig o tendeixo a fer** → com afronto la situació.

### SITUACIÓ A LA VIDA LABORAL

Situació desencadenant d'estrès:

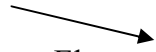
El que em passa pel cap, el que penso:



El que faig o tendeixo a fer:

## SITUACIÓ A LA VIDA PERSONAL

Situació desencadenant d'estrès:

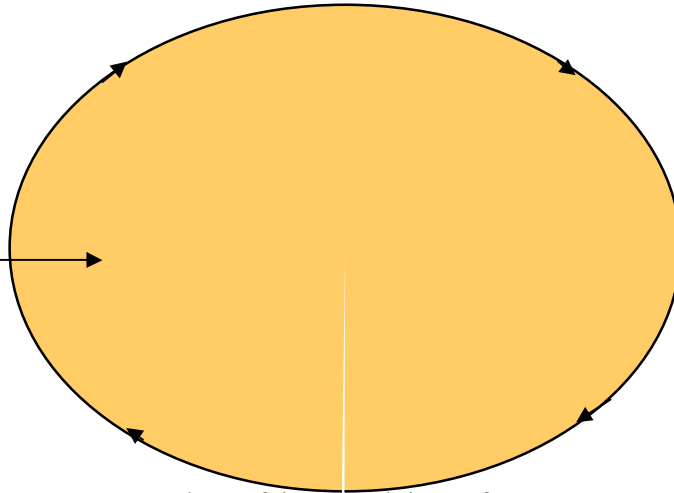


El que em passa pel cap, el que penso:

Conseqüències



opcions:



El que faig o tendixo a fer:

## **Annex 5**

### Sessió 3: Primera part de relaxació

#### **RELAXACIÓ RESPIRATÒRIA**

Existeix la creença respecte la respiració la qual reflexa que per arribar a la calma en situacions estressants, s'ha de respirar a fons. Tot i això, s'ha de tenir en compte que com més respira una persona, més gran és la seva impressió de què li falta l'aire i, d'aquesta manera, més respira.

En el nostre cos existeix un **mecanisme d'economia d'energia**: quan hi hagi menys oxigen, el cos disminueix la seva activitat per consumir menys. Podem recolzar aquesta idea amb l'exemple d'un cotxe: com menys combustible tingui un cotxe, més difícil és accelerar".

La següent activitat presenta una nova forma de respirar quan ens trobem en situacions estressants, sense tornar a la creença de "respirar a fons".

#### **Hipoventilació**

Practica un cop al dia el breu exercici de respiració que es plantejarà a continuació. S'ha de donar quan presenciis una situació estressant.

1. Percepció d'una situació estressant.
2. Posada en marxa de **l'exercici de respiració**: primer de tot buida els pulmons sense realitzar grans esforços, a continuació inspira una mica d'aire i mantén-lo durant uns instants. Finalment, expira sense fer grans esforços.
3. Realitza el punt anterior fins que percebis que el teu pols s'ha alentit.

En cas de no presenciar una situació estressant durant el dia, existeix una tècnica per poder dur a terme la hipoventilació. Aquesta consisteix en:

- a. Posar-se de peu amb els ulls tancats i respirar profundament i ràpidament fins que el cor bategui més de pressa.
- b. Un cop obtinguda aquesta acceleració del pols, posa en marxa el punt dos de la hipoventilació.

#### **Respiració abdominal**

1. Tanca els ulls.
2. Posa una mà al pit i l'altra a l'abdomen.

3. Tanca la boca. Respira profundament pel nas, intentant que la mà que reposa al pit no es mogui. Sent com la mà situada a l'abdomen es va movent a mesura que respires.
4. Intenta retenir la respiració uns segons.
5. Expulsa l'aire per la boca lentament notant que la mà posada a la part inferior va baixant.

## **Relaxació progressiva de Jacobson**

### **Relaxació de cara, coll i espatlles**

#### **Front**

Arrugar fent tensió sobre el punt del nas i al voltant de les celles.

#### **Ulls**

Obrir i tancar. Notar la tensió a les parpelles i a l'exterior dels ulls.



#### **Nas**

Arrugar fent tensió al pont i als orificis.



#### **Boca**

Somriure àmpliament (o obrir la boca el màxim possible).



#### **Llengua**

Pressionar la llengua contra el paladar.

#### **Mandíbula**

Pressionar les dents notant la tensió dels músculs laterals de la cara.

#### **Espatlles**

Aixecar les espatlles intentant que ens toquin a les orelles. Després deixar-los caure.

#### **Coll i nuca**

Ferestiraments de coll cap enrere i dreta - esquerra.

### **Relaxació de braços i mans**

Contraure el braç primer sense moure'l. A continuació pressionar fort el puny.

### **Relaxació de cames**

Contraure primer els músculs de les natges i cuixes. Després estirar una cama aixecant la punta del peu cap a dalt i notant la tensió.

### **Relaxació de tòrax, abdomen i regió lumbar**

#### **Esquena**

Tirar el cos lleugerament cap a davant, doblegar els colzes i tirar els braços cap a dalt i enrere (sense pressionar els punys), notant la tensió a l'esquena.

#### **Tòrax**

Inspirar inflant el pit i retenir l'aire durant uns segons als pulmons. Observar la tensió al pit. Espirar lentament.

#### **Estómac**

Contreure'l. Després repetir pressionant cap a fora.

### **Relaxació progressiva de Koeppen**

Aquesta activitat consisteix a aprendre a realitzar exercicis de relaxació. Com en qualsevol tipus d'exercicis de relaxació, és important que sigueu constants en el temps i ho aneu practicant.

La relaxació progressiva de Koeppen engloba 8 parts:

#### **1- Braços i mans**

Imagineu-vos que teniu una llimona a la mà esquerra. Ara intenteu espremer-la, prement amb totes les vostres forces per treure'n tot el suc. Mentre l'espremem hem d'estar concentrats en la tensió que hi ha a la mà i al braç. Ens fixem en aquesta tensió i continuem intentant per uns segons més treure tot el suc possible a la llimona. Ara llenceu la llimona i relaxeu-vos. Ja no teniu la llimona i la mà i el braç estan profundament relaxats. Repetim l'exercici dues vegades més. Intentem que cada cop la llimona tregui més suc. El mateix exercici es repetirà amb la mà i el braç dret.

#### **2- Braços i esquena**

Ara ens imaginem que som un gat molt mandrós i que ens volem estirar. Estireu els braços al davant, ara aixequen-los per sobre el cap, estirats una mica més, i finalment porteu-los cap enrere. És important que ens fixem com se sent l'esquena quan estirem els braços. Ara deixem caure els braços als costats. Fixeu-vos com ara l'esquena està més relaxada. Realitzem

l'exercici un altre cop. Estireu els braços al davant, aixequen-los per damunt del cap i estireu-los enrere; fixeu-vos en la tensió que sentiu als braços i a l'esquena. Un darrer estirament, ara molt fort. Deixeu caure els braços.

### **3- Esquena i coll**

Ara imaginarem que som una tortuga. Una tortuga relaxada prop d'un llac. Ens sentim tranquils i segurs, ens sentim bé. Però de sobte alguna cosa ens posa alerta i ens sentim en perill. Intenteu portar les espatlles a les orelles, intentant posar el cap entre les espatlles. Mantingueu aquesta postura durant 15 segons. Ja ha passat el perill, podeu relaxar-vos. L'exercici es repeteix un parell de vegades més.

### **4- Mandíbula**

Imagineu-vos que teniu un enorme xiclet a la boca i que és molt difícil mastegar-lo, ja que també està molt dur. (S'ha d'intentar que els moviments siguin exagerats per sentir la tensió a la mandíbula). Intenteu que el xiclet es fiqui entre les dents. Sentiu la tensió a la mandíbula i fins i tot al coll. Ara relaxeu-vos, deixeu la mandíbula fluixa, ja no necessiteu mastegar més. Intenteu relaxar el cos com si us sentíssi fluix, sense energia, tan fluix com pugueu. L'exercici es repeteix dues vegades més.

### **5- Cara i nas**

Arriba volant una mosca i s'atura just damunt el nas. Sense utilitzar les mans, intenteu espantar-la. Intenteu fer-ho arronsant el nas. Heu aconseguit allunyar-la. Ara podeu relaxar el nas. Esteu 5 segons i torna a venir la mosca pesada, arronseu fort el nas. Ja se n'ha tornat a anar. Ara podeu relaxar la cara. Fixeu-vos que quan arronseu tan fort el nas, les galtes, la boca i el front, i fins i tot els ulls, es posen tensos. Ja torna una altra vegada la pesada de la mosca, però aquesta vegada s'ha aturat sobre el front. Arronseu el front, intenteu caçar la mosca arronsant-lo fort. Ja se n'ha anat per sempre i podeu relaxar-vos, intenteu deixar la cara tranquil·la i sense arronsar.

### **6- Pit i pulmons**

Imagineu que sou un gran globus. Heu d'agafar aire pel nas intentant omplint tots els pulmons. Agafeu aire pel nas per omplir el globus tot el que pugueu. Aguanteu ara la respiració comptant fins a tres i sentiu la pressió en el pit. Ara deixeu anar l'aire per la boca molt a poc a poc



tancant els ulls i comproveu que tot el cos es desinfla. A poc a poc recupereu el ritme de la respiració normal. Repetim l'exercici dues vegades més.

## **7- Estómac**

Imaginem que estem sobre la gespa i s'acosta un elefant però no mira per on trepitja, no ens ha vist, ens trepitjarà l'estómac. Intenteu tibar l'estómac endurint-lo, endurint-lo força. Aguanteu així. Espera, sembla com si l'elefant se n'anés cap a una altra direcció. Relaxeu-vos, deixeu l'estómac tan fluix i relaxat com pugueu.

Ja torna a venir. Enduriu l'estómac, si el trepitja i el tenim fort no ens farà cap mal. Sembla que se'n torna a anar. Ja ens podem relaxar. No us ho creureu, però l'elefant torna a acostar-se, i aquesta vegada sembla que no canviarà de direcció, ve directament cap a nosaltres. Tibeu l'estómac. Tibeu-lo fort, tenim l'elefant quasi a sobre, enduriu l'estómac; ens està posant la pota a sobre, tibeu-lo fort. Sembla que finalment se'n va. Ens podem relaxar per complet.

Ara ens imaginem que volem passar a través d'una tanca ben estreta amb punxes a les voreres. Hem d'intentar passar, i per això ens haurem de fer més prims, ficant la panxa cap endins. Intenteu que l'estómac es toqui amb la columna. Ara relaxeu-vos i sentiu com s'afluixa l'estómac. Intentarem passar l'estreta tanca un altre cop. Endinseu l'estómac, enfonseu-lo de valent, molt endins, tan endins com pugueu, aguanteu així, heu de travessar la tanca. Heu aconseguit travessar la tanca sense punxar-vos. Ara relaxeu-vos.

## **8- Cames i peus**

Ara imagineu que esteu drets i descalços i que els peus estan dins un pantà ple de fang molt espès. Intenteu enfonsar ben endins els dits del peu, dins del fang. Probablement necessitareu les cames per empènyer amb més força. Sentiu com el fang es fica entre els peus. Ara sortiu fora del pantà i relaxeu els peus. Tornem a entrar al fang espès. Poseu els peus a dins, tan endins com pugueu. Deixeu que els músculs de les cames ens ajudin a empènyer els peus endins. Empenyeu fort, el fang està com més va més i més dur. D'acord, sortiu una altra vegada i relaxeu les cames i els peus.

## Annex 6

### Sessió 4: Prioritzar tasques i gestionar el temps

#### APRENEM A PRIORITZAR LES TASQUES

Per dur a terme una feina satisfactòria, hem de ser capaços de prioritzar les tasques. Hem de ser realistes, no vulguem assolir moltes tasques ja que aquest fet ens conduirà a què no les puguem arribar a complir totes i que el nostre estat d'ànim es modifiqui.

Així doncs, és més interessant fer una llista de poques tasques a fer. També hem de valorar que durant el dia poden aparèixer tasques imprevistes que poden fer que el nostre horari es descol·loqui. Hem de tenir en compte que en moltes ocasions apareixeran imprevistos que faran variar la nostra llista del dia, per això és important anotar poques tasques.

**“Pregunta't el que triaries si només poguessis fer una cosa”**

#### Exercici 1

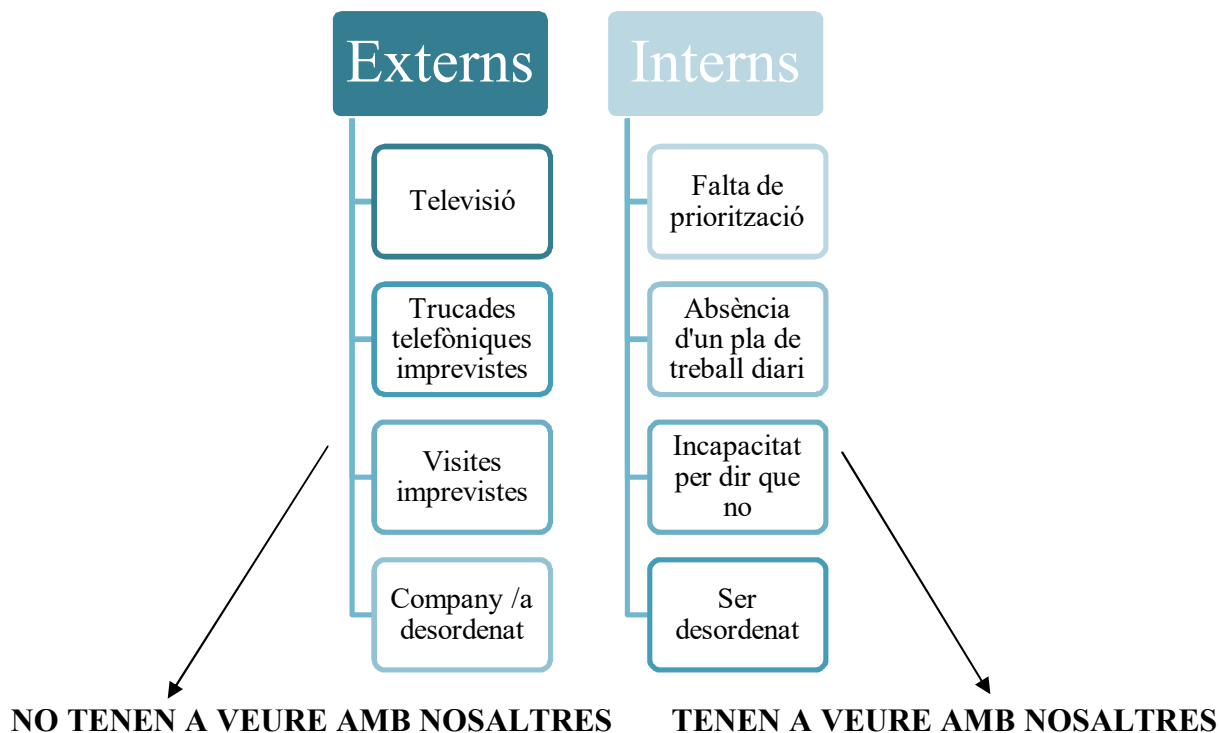
1. Fer una llista de les tasques que hem de fer durant el dia a la feina.
2. Un cop fet, si en tenim escrites més de 15, es tracta que eliminem les tasques de la meitat cap avall.
3. De les tasques que ens queden a fer, haurem de numerar-les per obtenir una classificació de la seva importància.
4. Si en una llista veiem que moltes de les tasques són importants, farem grups amb aquestes.

#### Exercici 2

Aquest exercici ens permetrà identificar quins són els lladres del temps.



Els lladres del temps són situacions, comportaments, actituds dels altres i d'un mateix que dificulten gestionar el temps de manera eficaç.



Davant d'aquest esquema, podem identificar algun altre **lladre del temps** que ens afecti a la nostra vida laboral.

### Exercici 3: Matriu de temps de SteveCovey

	Urgent	No urgent
Important	<u>Quadrant 1</u> Tasques realment <b>prioritàries</b> que no es poden posposar. <i>Ex: tasca que han d'estar feta ja.</i> Efectes: estrès, situació de crisi.	<u>Quadrant 2</u> Tasques decisives a mitjà i llarg termini. Ens ajuden a aconseguir els <b>objectius</b> . <i>Ex: relacions personals.</i> Efectes: visió i perspectiva, equilibri, control i avaluació.
No important	<u>Quadrant 3</u> Solen ser tasques urgents per altres persones però que realment no contribueixen als nostres objectius. <i>Ex: interrupcions, reunions no importants, trucades...</i>	<u>Quadrant 4</u> Tasques irrellevants que ocupen part del temps. Per augmentar la productivitat aquestes tasques haurien de ser reduïdes al mínim. <i>Ex: assumptes personals,</i>

	Efectes: sentiment pèrdua de control.	<i>temps morts, revisar el correu constantment, contestar al moment cada mail que t'arriba...</i> Efectes: irresponsabilitat.
--	---------------------------------------	--

**Tècnica del Pomodoro**: un cop hem organitzat les tasques en el quadrant, haurem d'establir per quina tasca comencem. Es tracta de dur a terme una tasca durant 25 minuts (amortitzant el temps) i quan hagi passat aquest temps, fer un descans de 5 minuts. Quan hagi passat el temps de descans, tornem a repetir el procés. Cada quatre pomodoros, podem realitzar 15 minuts de descans.

#### **Exercici 4: Tècnica d'afrontament assertiva**

Un cop hem treballat com gestionar el temps i prioritzar les tasques, hem de saber que en una situació quotidiana les persones podem tenir tres tipus de comportaments diferents quan es tracta d'expressar als altres les seves necessitats, opinions, drets i/o sentiments. Així doncs, aquest exercici va relacionat amb el treball de les **habilitats socials**.

<b>Conducta passiva</b>	<b>Conducta agressiva</b>	<b>Conducta assertiva</b>
Falta de confiança	Expressar la necessitat violant els drets dels altres.	Expressar directament la necessitat sense fer mal a altres.
Sentiments d'impotència	Menysprear les necessitats de la resta.	Conviccions clares i seguretat amb un mateix.

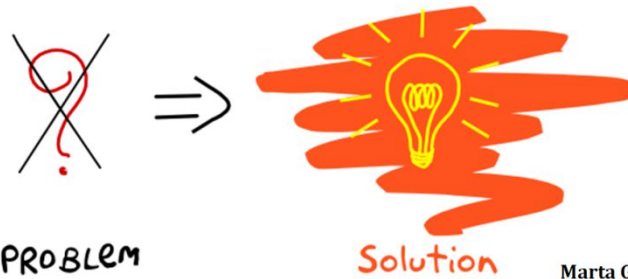
#### **Exemple**

Un company dóna el seu treball constantment a Joan perquè ell el faci. Joan decideix acabar amb aquesta situació. El seu company li acaba de demanar que faci alguna cosa del seu treball i Joan li contesta:

- **Conducta passiva**: “Estic bastant ocupat. Però si no aconseguixes et puc ajudar”.
- **Conducta agressiva**: “Oblida-ho. Quasi no queda temps per fer-ho. Em tractes com un esclau. Ets un desconsiderat.

- **Conducta assertiva:** “No, ho sento. No puc carregar més amb la teva feina. Crec que no és raonable que a part de la meva feina hagi de fer la teva”.

En aquesta mateixa sessió es va preparar un PowerPoint per realitzar una activitat:



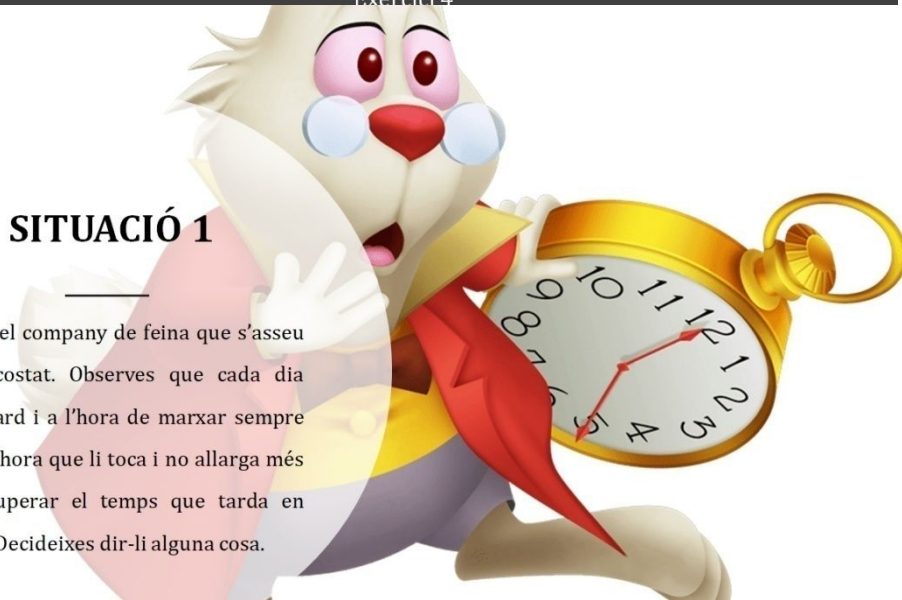
Marta Guimerà Gallent

## TÈCNICA D'AFRONTAMENT ASSERTIVA

Exercici 4

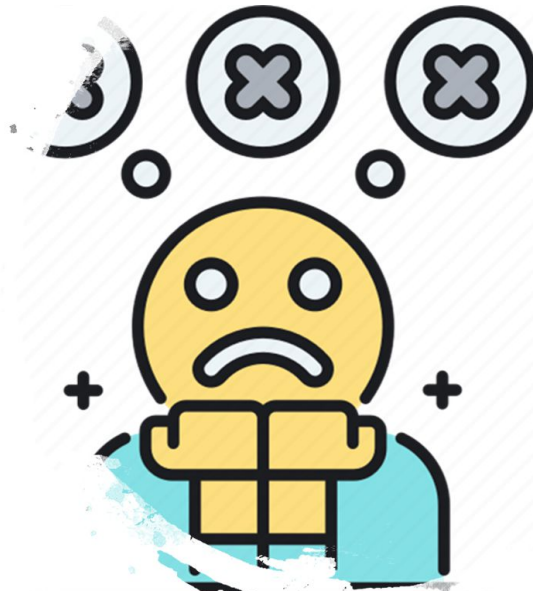
### SITUACIÓ 1

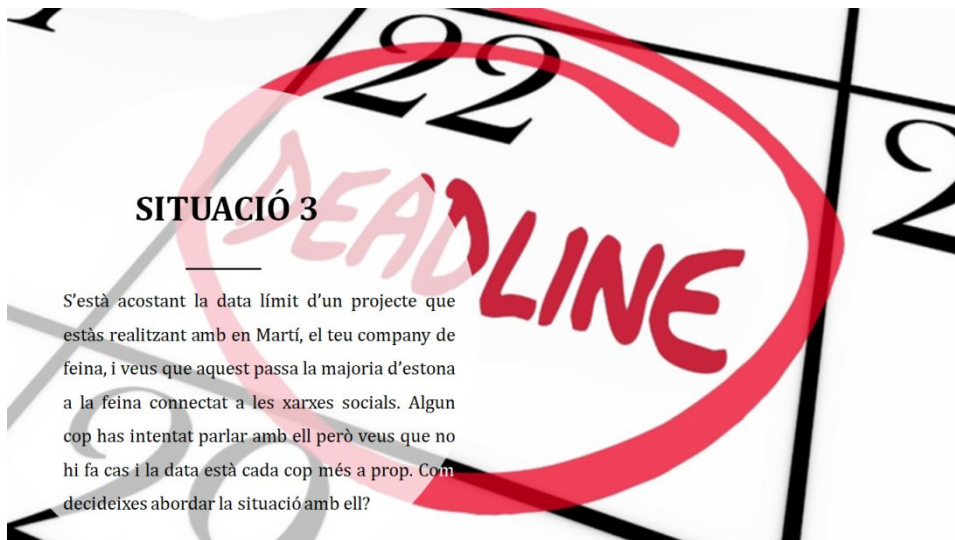
Jordi és el company de feina que s'asseu al teu costat. Observes que cada dia arriba tard i a l'hora de marxar sempre ho fa a l'hora que li toca i no allarga més per recuperar el temps que tarda en arribar. Decideixes dir-li alguna cosa.



### SITUACIÓ 2

La Marisa és una treballadora del departament on treballes que tot el que succeeix al seu voltant ho viu de manera negativa. Penses molt sovint que si intentés veure la part positiva a tot allò que li passa l'ajudaria molt més a abordar les situacions. Li vols dir però no saps com.





### SITUACIÓ 3

S'està acostant la data límit d'un projecte que estàs realitzant amb en Martí, el teu company de feina, i veus que aquest passa la majoria d'estona a la feina connectat a les xarxes socials. Algun cop has intentat parlar amb ell però veus que no hi fa cas i la data està cada cop més a prop. Com decideixes abordar la situació amb ell?



### SITUACIÓ 4

Sempre has tingut una bona relació amb la teva cap. Fa un mes que ha començat a treballar la Núria com a substituta d'en Xavi, ja que està de baixa paterna. Amb aquest canvi, observes que la cap manté una relació molt estreta amb la Núria fins al punt de percebre diferències a nivell d'exigència de feina. Penses que això ho hauries de parlar amb la cap però no saps com.

Image from freepik.com

### SITUACIÓ 5

Acudeix al departament una persona que ja havia vingut altres vegades i es queixa de la pujada de preus de la universitat a mesura que passa el temps. Tu ets la primera persona que es troba i, per tant, reps tu la queixa. Intentes mantenir la calma i li respons.



## **Annex 7**

Sessió 5: Primera part de relaxació

# **RELAXACIÓ**

## **Respiració per relaxar**

### **Respiració per controlar la ira**

Aquest tipus de respiració està destinat a moments que sentim ira. Tal es va comentar la sessió anterior de relaxació, quan agafem aire donem energia al nostre cos (perquè ens arriba oxigen). D'aquesta manera, quan estem vivint una situació de ira, el que volem controlar és la expiració.

1. Intenta buidar els pulmons amb una exhalació llarga (com un suspir).
2. Ho farem dos o tres cops i inspirarem.

### **Respiració completa**

1. Posa't dret.
2. Inhala aire pel nas de forma profunda intentant que s'ompli l'abdomen d'aire. Mentrestant aixeca les espatlles i posa't de puntetes.
3. Exhala l'aire i vés tornant a la postura normal (baixant les espatlles i les plantes dels peus).

## **Relaxació progressiva de Jacobson**

### **GRUP 1**

#### **Relaxació de peus**

1. Estirar les dues cames i recolzar els peus damunt dels talons.
2. Comença a aixecar els dits cap a dalt com si estiguessis intentant tocar el cap amb els dits del peu. Nota la tensió dels bessons. Mantén aquesta posició durant 15 segons.
3. Deixa que els peus es relaxi de nou.
4. Ara estira els dits cap avall, com si volguessis tocar el terra amb els dits. Mantén la posició durant 15 segons.
5. Torna a relaxar els dits durant un minut.

#### **Relaxació de les natges**

1. Tensar les natges i les cuixes durant 15 segons.

2. Deixar que les cames i la pelvis es relaxin. Repetir 2 cops més.

## **GRUP 2**

### **Relaxació de l'abdomen**

1. Tensa els músculs de l'abdomen com si estiguessis esperant rebre un cop a la panxa. Mantén aquesta tensió durant 15 segons.
2. Sense relaxar-lo, tira l'abdomen cap a dins formant un forat, com si intentessis tocar amb ell la columna vertebral. Repeteix 2 cops més.

### **Relaxació de l'esquena**

1. Tira les espatlles enrere, posa els colzes darrere l'esquena fent tensió per intentar que es toquin, traient pit cap a fora.
2. Relaxa l'esquena. Repeteix 2 cops més.

## **GRUP 3**

### **Les mans**

1. Tanca els punys de les dues mans, amb molta força com si com si estiguessis intentant retenir un objecte perquè no s'escapés.
2. Deixa que les mans es relaxin. Repetir 2 cops més.

### **Els braços**

1. Doblega els braços aixecant les mans cap a l'espatlla per tensionar el bíceps. Mantén la tensió durant 15 segons.
2. Relaxa i repeteix 2 cops més.

## **GRUP 4**

### **El coll, la nuca i les espatlles**

1. Aixeca les espatlles cap a dalt com si volguessis tocar les orelles amb aquests. Al mateix temps, posa el cap entre les espatlles, fent pressió cap a baix, com si fos una tortuga amagant el cap a la seva closca. Mantenir durant 15 segons.
2. Deixa que el coll i les espatlles es relaxin, tornant a la seva posició natural. Repetir 2 cops més.



3. Baixa la barbeta al pit, aguanta i solta.

### **Cara**

1. Vés obrint la boca lentament fins obrir-la al màxim. Aguanta uns segons.
2. Tanca els **ulls** de manera que sentis una pressió a les parpelles.
3. Arqueja les **celles** per tensar el front. Mantenir durant 15 segons i relaxar.
4. **Front** → Arrugar fent tensió sobre el punt del nas i al voltant de les celles.
5. **Nas** → Arrugar fent tensió al pont i als orificis.
6. **Llengua** → Pressionar la llengua contra el paladar.
7. **Boca** → somriure àmpliament sense que se'ns vegin les dents.

**Quins són els grups de músculs que ens costen més relaxar? Són els que més hem abusat d'ells.**

### **Respiració abdominal**

6. Tanca els ulls.
7. Posa una mà al pit i l'altra a l'abdomen.
8. Tanca la boca. Respira l'aire que necessitis pel nas, intenta mantenir-lo uns instants i el soltes per la boca. Procura que la mà que reposa al pit no es mogui. Sent com la mà situada a l'abdomen es va movent a mesura que respires.
9. Repetir 2 cops més.

### **Respiració alternada per les fosses nasals**

1. Inspirar aire tapant un dels forats del nas.
2. Mantenir l'aire uns instants.
3. Tapar el forat pel qual hem respirat i alliberar l'aire per l'altre.



No és recomanable realitzar aquest tipus de respiració per anar a dormir perquè s'utilitza per guanyar energia i mantenir-nos desperts.

## **Visualització guiada**

Respira lentament pel nas. Nota com se t'ompli la panxa quan entra l'aire i com es desinfla quan soltes l'aire pel nas.

Imagina't que estàs a una platja d'arena blanca i suau. El mar té un color blau intens. El sol és molt brillant i els seus rajos et calenta la pell. T'asseus a l'arena per escoltar el soroll de les onades que venen i van. Aquest soroll et relaxa i et dóna tranquil·litat. Agafa aire lentament pel nas: quina olor fa el mar! Sent com els pulmons s'omplen i es mouen al mateix ritme quan respires. Torna a agafar aire pel nas i nota que els pulmons s'omplen. Mira com es desfà l'onada a l'arena quan soltes l'aire lentament per l'aire.

Veus que una onada va venint de lluny. Agafa aire pel nas i respira amb l'onada. Va creixent com ho fan els teus pulmons, poc a poc. Solta l'aire pel nas i escolta el so que fa. Sents una calor agradable a la pell. Hi ha algunes gavines que volen al cel blau.

Després de respirar amb les onades et sents molt bé. Notes el teu cos més lleuger i amb més energia.

Posem un somriure. Ens acomiadem de les onades, del sol, de l'arena, les gavines i del mar. Poc a poc comença a moure els peus, les mans, vés tornant a la realitat. Quan vulguis pots obrir els ulls.

## **Exercici de respiració**

1. Caminar lentament per la sala.
2. Fer una inspiració pel nas contant (mentalment) 1, 2, 3, 4, 5, un número cada pas i fent que la respiració duri el temps invertit en els cinc passos.
3. Retenir l'aire durant 5 passos.
4. Exhalar lentament pel nas contant les cinc passes.

**Annex 8**

Sessió 6: Control cognitiu dels pensaments intrusius

**CONTROLEM ELS NOSTRES PENSAMENTS**

EXERCICI 1

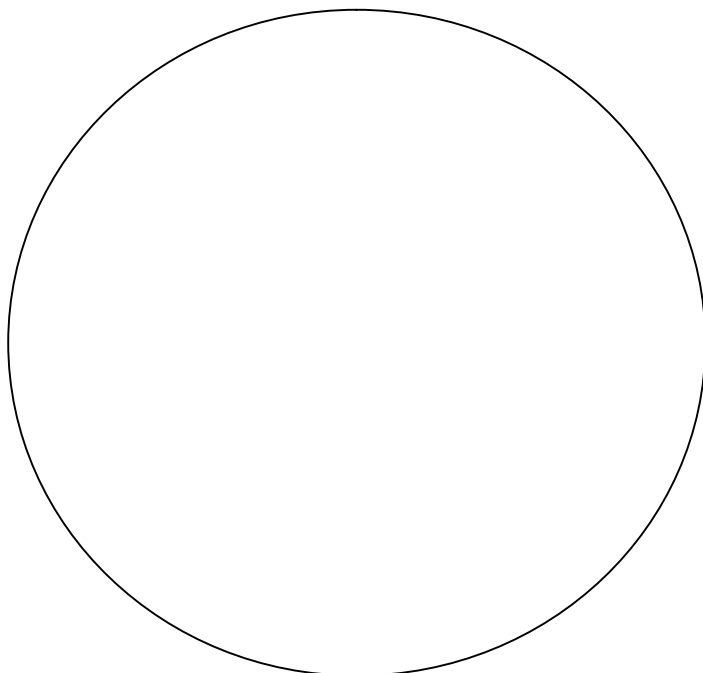
<b>Situació estressant</b>	<b>Emoció</b>	<b>Pensament</b>	<b>Conducta</b>	<b>Canvi pensament</b>	<b>Canvi conducta</b>

**Què és el pitjor que em pot passar si el que vull que passi no passa, o al contrari, si el que tinc por que passi, passa?**

EXERCICI 2: Pas de pensaments negatius a positius

<b>PENSAMENTS NEGATIUS</b>	<b>PENSAMENTS POSITIUS</b>

**La roda de la vida**



*Elisabeth Kübler-Ross: La roda de la vida*

## Annex 9

Full d'avaluació de les sessions

### AVALUACIÓ DE LA SESSIÓ

<b>Satisfacció amb l'acció formativa</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Grau d'assoliment dels objectius					
Grau d'adequació a les necessitats professionals i aplicabilitat					
Grau d'organització de l'activitat					
Satisfacció general de l'activitat					

#### **Aspectes positius**

---

---

#### **Aspectes a millorar**

---

---

## **Annex 10**

Preguntes per avaluar el programa d'intervenció

- Què heu après durant les sessions?
- Ho recomanaries?
- Quins aspectes milloraries de les sessions?
- T'has sentit còmode?
- Algun moment t'has sentit incòmode?
- Ho has aplicat a la teva vida diària?
- Creus que necessitaríeu més sessions per gestionar bé l'estrès?