

Satisfacción laboral de directores musicales y su relación con la motivación entre integrantes de agrupaciones musicales juveniles en España

Salvador Oriola Requena

<https://orcid.org/0000-0002-2205-0020>

Universitat de Barcelona, Dep. Didácticas Aplicadas
salvaoriola@ub.edu

Diego Calderón Garrido

<https://orcid.org/0000-0002-2860-6747>

Universitat de Barcelona, Dep. Didácticas Aplicadas
dcalderon@ub.edu

Josep Gustems Carnicer

<https://orcid.org/0000-0002-6442-9805>

Universitat de Barcelona, Dep. Didácticas Aplicadas
jgustems@ub.edu

SCIENTIFIC ARTICLE

Submitted date: 02 may 2023

Final approval date: 12 jun 2023

Resumen: El objetivo principal de este estudio es conocer el desgaste profesional (*burnout*) de los directores que están al frente de una agrupación musical juvenil (corales y bandas) en el contexto de España y si existe alguna relación entre dicho desgaste y la motivación de su alumnado. Para ello se ha realizado un estudio descriptivo de tipo exploratorio no experimental consistente en el uso del Inventario Maslach sobre *burnout* o también conocido como desgaste profesional y el Cuestionario MOT sobre motivación a una muestra de 20 directores y 660 integrantes de diferentes bandas y corales juveniles, respectivamente. En los resultados obtenidos los directores indican tener un bajo desgaste profesional y sus alumnos una alta motivación, aunque se han encontrado algunas correlaciones y diferencias significativas en variables estudiadas como la tipología de agrupación, los años de experiencia del director, etc.

Palabras clave: burnout; director musical; motivación; banda juvenil; coral juvenil.

TITLE: JOB SATISFACTION OF MUSIC CONDUCTORS AND ITS RELATIONSHIP WITH MOTIVATION AMONG MEMBERS OF YOUTH MUSIC ENSEMBLES IN SPAIN

Abstract: The present research aims to know the professional burnout of the young musical ensemble conductors (bands and choirs) in Spain and if there is any relationship between the burnout and the motivation of their students. For this, a non-experimental exploratory descriptive study has been carried out consisting of the application of the Maslach Inventory on burnout and the MOT questionnaire on motivation to a sample of 20 directors and 660 members of several young bands and choirs, respectively. The results obtained show that conductors of young ensembles show low professional burnout and their students a high motivation, although some correlations and significant differences have been found in variables studied such as group type, conductor experience, etc.

Key words: burnout; music conductor; motivation, young band; young choir.



Satisfacción laboral de directores musicales y su relación con la motivación entre integrantes de agrupaciones musicales juveniles en España

Salvador Oriola Requena, Universitat de Barcelona, salvaoriola@ub.edu

Diego Calderón Garrido, Universitat de Barcelona, dcalderon@ub.edu

Josep Gustems Carnicer, Universitat de Barcelona, jgustems@ub.edu

1. Introducción

La música es una disciplina de carácter social que además de involucrar el aprendizaje y la práctica individual de un instrumento o de la voz, también requiere de un liderazgo y dirección adecuados para alcanzar un buen nivel de ejecución y lograr una interpretación colectiva de calidad. En este sentido, el director musical de una agrupación tiene un rol fundamental en el éxito del grupo, ya que es la persona encargada de liderar musicalmente el grupo de músicos que tiene a su cargo. Para ello deberá poseer y dominar unas habilidades, conocimientos y competencias tanto a nivel artístico-musical como a nivel de gestión de grupo.

En la vertiente musical será imprescindible dominar aspectos como la técnica gestual; la lectura y el trabajo de partituras; aspectos técnico-musicales (planos sonoros, afinaciones, ritmos); etc. (Fernandes, Kayama y Östergren 2007). Por otro lado, y con respecto a la gestión de grupo, el director debe ser capaz de planificar y organizar los ensayos y actuaciones de forma eficiente, estableciendo unos objetivos claros y creando un buen clima social con los músicos para lograr los mejores resultados posibles. En todo ello entrará en juego el control de elementos personales como la empatía, la regulación emocional, la gestión del tiempo, la capacidad organizativa, el establecimiento de la legitimidad, etc. (Gustems, Calderón y Oriola 2015; Val 2015). Dichos elementos serán especialmente significativos en contextos colectivos como son las agrupaciones musicales juveniles, integradas mayoritariamente por adolescentes.

La adolescencia es una época vital caracterizada por múltiples cambios personales tanto internos como externos, por esta razón los directores, además de la interpretación musical colectiva, deberán cuidar con detalle las competencias socioemocionales del grupo y tener en cuenta algunos factores muy característicos de los adolescentes como son la cohesión de grupo, las relaciones interpersonales, la autoestima o la motivación musical, tanto individual como colectiva (Oriola, Gustems y Filella 2018a; O'reilly-Viamontes 2016).

Siendo tan importante la figura del director musical en el buen devenir de esta tipología de agrupaciones será muy relevante conocer su satisfacción laboral como directores del grupo, la cual puede interferir en el ejercicio de su liderazgo. Las múltiples variables que afectan a su trabajo como por ejemplo la estabilidad laboral, el sueldo, la agenda, los conciertos, la relación con los músicos y con el staff, las expectativas de los padres, etc., pueden condicionar el día a día de los directores e incluso llegar a ser una fuente preocupante de estrés y desgaste profesional (Heston, Detric, Rasche y Whitehead, 1996).

El desgaste profesional o también conocido como *burnout* se considera "una crisis en la relación con el propio trabajo, sin que signifique necesariamente una crisis de las relaciones con las personas en el trabajo" (Maslach, Jackson y Leiter 1996, 20), es lo que se conoce como malestar laboral o en lenguaje coloquial, estar quemado. De acuerdo con Maslach y Jackson (1986) los tres rasgos que se deben tener en cuenta a la hora de comprobar el nivel de dicho síndrome son:

- Agotamiento emocional: cansancio o desgaste a nivel socio-afectivo desencadenado por las exigencias del propio trabajo.
- Despersonalización: desmotivación, indiferencia y distanciamiento provocadas por fuertes exigencias laborales.
- Realización personal: productividad y eficacia fruto de la satisfacción profesional.

Por lo que altas puntuaciones en los rasgos de agotamiento emocional y despersonalización junto con bajas puntuaciones en el rasgo de realización personal serán sinónimo de un alto nivel de *burnout*.

Algunos estudios confirman que los docentes, especialmente aquellos que trabajan con adolescentes, suelen mostrar este síndrome por razones muy diversas como problemas de disciplina o falta de motivación entre el alumnado, la presión que sienten por las múltiples tareas que deben realizar, la falta de soporte social, etc. (Ayuso y Guillén 2008; Gallardo-López, López-Noguero y Gallardo-Vázquez, 2019; Skaalvik y Skaalvik, 2017). Pero no existen estudios sobre el *burnout* en directores musicales, que al fin y al cabo también actúan en cierto modo como docentes cuando lideran un grupo de músicos. Así pues, ¿se da el *burnout* en quienes dirigen una agrupación musical con adolescentes? El presente estudio pretende conocer la respuesta de dicha pregunta.

Además, y relacionado estrechamente con el nivel de *burnout* de los docentes encontramos la motivación de los integrantes de las agrupaciones. El hecho de formar parte de una agrupación juvenil suscita una doble motivación, por un lado, la motivación intrínseca fruto del placer obtenido a partir de la interpretación musical colectiva, y por otro lado la motivación extrínseca, relacionada con aspectos socioemocionales muy significativos en esta etapa vital, puesto que cantar o tocar en una agrupación juvenil puede ayudar a los adolescentes a adquirir y consolidar aspectos psicológicos como el autoconcepto, la socialización o los gustos personales. Diferentes investigaciones sostienen que la práctica musical en grupo, además del placer estético también genera una vivencia compartida entre compañeros y amigos, fomenta el sentido de pertenencia y aceptación en una comunidad, provoca una sensación de competencia y ayuda en la formación de la identidad personal y social. Estos aspectos son especialmente importantes durante la adolescencia, una etapa de cambio y adaptaciones cruciales, ya que contribuyen al aumento de la satisfacción y el bienestar personal tan necesario para el adolescente (Oriola-Requena, Calderón-Garrido y Gustems-Carnicer 2021; Rawlings y Stoddard 2017; Parker 2020).

Este tipo de motivación también repercutirá en el logro académico individual y en el clima social de cada agrupación (Oriola, Gustems y Filella 2018b). Aun así, la figura del director musical y su implicación laboral, así como la tipología de liderazgo que ejerza, serán imprescindibles para la motivación de los participantes en la agrupación (Wiss, 2007), pero ¿el desgaste laboral del director también afectará a dicha motivación? Esta es otra pregunta que se intentará resolver a través del presente estudio. Así pues, podemos considerar dos objetivos relacionados entre sí y referidos al *burnout* de los directores de agrupaciones musicales juveniles y de cómo este puede afectar a la motivación de sus componentes.

2. Método

La presente investigación tiene como principal fin conocer el *burnout* que sufren los directores de coros y bandas juveniles según su edad y experiencia y relacionarlo con la motivación de sus integrantes, para poder proponer mejoras en su formación como directores y en aspectos organizativos de dichas agrupaciones musicales.

Para conseguir dicho objetivo se ha llevado a cabo una investigación descriptiva de tipo exploratorio no experimental, basado en la aplicación y análisis de diferentes cuestionarios a una muestra de directores de bandas y corales, y a los integrantes de sus respectivas agrupaciones.

2.1. Muestra

La muestra total de la investigación estaba formada por 20 directores musicales: 10 directores de banda, todos hombres y cuya edad media es de 39,6 años (SD=6,03); y 10 directores de coral, 4 de las cuales eran mujeres y 6 hombres, cuya edad media era 47,3 años (SD=10,2). En la Figura 1 se muestra la distribución en función de la edad.

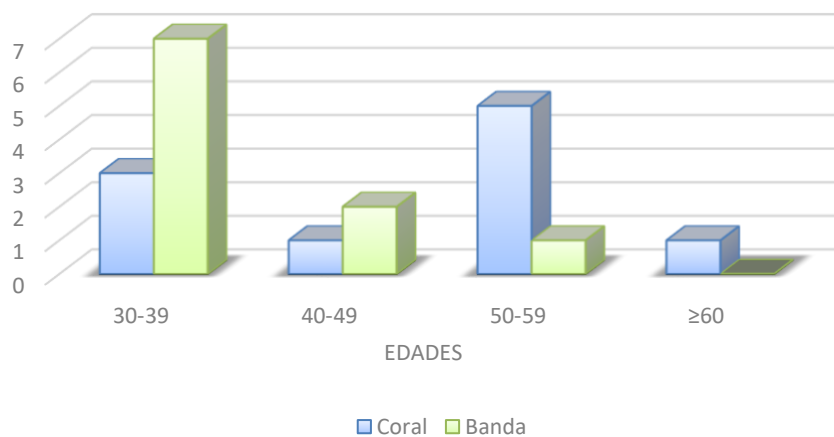


Figura 1– Edad de los directores según el tipo de agrupación

En cuanto a las titulaciones académicas de los directores, en las corales existía una heterogeneidad considerable puesto que el 40% poseía estudios de diplomatura y el 60% estudios de licenciatura o equivalentes. De acuerdo con los datos de la Tabla 1, de todos ellos, un 70% poseían estudios relacionados con el canto y la voz como son titulaciones de profesor superior de conservatorio, logopedia o magisterio

musical, mientras que el 30% restante no tenía relación directa con la música, como por ejemplo titulaciones de economía o tecnología, por lo que la formación musical de este último grupo de directores ha sido adquirida a través de estudios musicales no reglados. Por otro lado, la totalidad de los directores de bandas juveniles poseía el título de profesor superior de conservatorio.

Si nos centramos en la formación musical específica, concretamente en la relacionada con la dirección de agrupaciones musicales, encontramos que, en las corales, un 20% poseía un título de dirección, un 60% había realizado cursos de formación no reglados relacionados con la dirección coral y un 20% no había recibido ningún tipo de formación específica en dirección musical. En cambio, en las bandas un 40% poseía un título de dirección, un 40% había recibido cursos de formación no reglados relacionados con la dirección instrumental y el 20% restante no había recibido ninguna formación específica.

Tab. 1 – Estudios musicales y específicos de dirección de la muestra de directores según el tipo de agrupación

Estudios Musicales	Tipología	Bandas	Corales
Generales	Profesionales	-	40%
	Superiores	100%	30%
	No reglados	-	30%
Específicos de dirección	Profesionales	30%	10%
	Superiores	10%	10%
	No reglados	40%	60%
	No formación	20%	20%

Respecto a los integrantes de las agrupaciones, la muestra la conformaban un total de 660 adolescentes, 237 hombres y 423 mujeres, de una edad media de 14,26 años (SD=2,29). La distribución según la tipología de agrupación se muestra en la Figura 2.

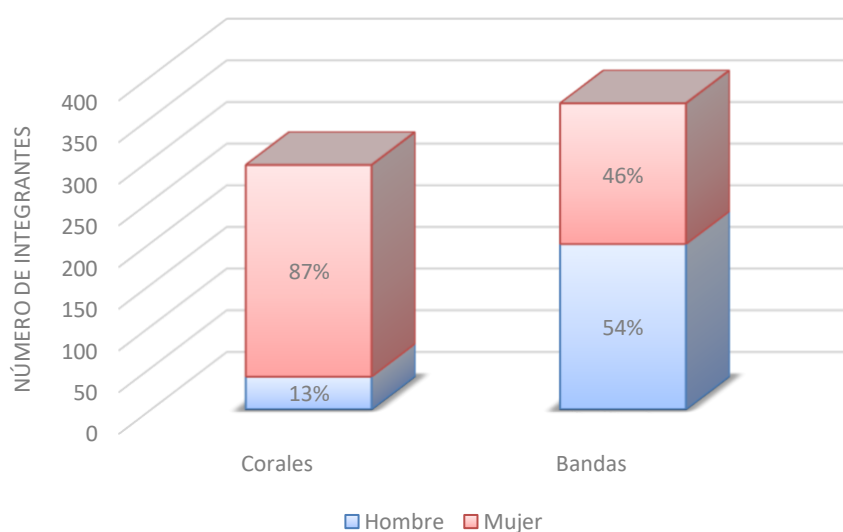


Figura 2 – Integrantes según agrupación y género

Para la selección de la muestra se realizó un estudio pormenorizado del censo total de las bandas juveniles existentes en la Comunidad Valenciana y de las corales juveniles en Catalunya, dos zonas de España con gran tradición en este tipo de agrupaciones musicales. A partir de ambos censos y considerando los siguientes aspectos: distribución geográfica y el número de habitantes por población, la popularidad, el número de integrantes y los años de existencia, se realizó una preselección de 22 agrupaciones, de las cuales se escogieron un total de 20 (10 coros y 10 bandas). Aunque se trata de un muestreo no probabilístico se intentó conseguir una muestra final que representara las agrupaciones supuestamente más típicas y visibles con el objetivo de reflejar la realidad del fenómeno estudiado.

2.2. Instrumento

Para la recolección de información se utilizaron los siguientes instrumentos:

- Un breve cuestionario ad hoc para conocer aspectos sociodemográficos, sociolaborales y académicos de los directores: edad, género, años de experiencia laboral, formación musical y años de permanencia como director en la agrupación correspondiente.
- Un breve cuestionario ad hoc para conocer aspectos sociodemográficos y académicos de los alumnos: edad, género, años de experiencia y formación musical.
- Inventario Maslach sobre *burnout* (Maslach y Jackson, 1986) aplicado a los directores para averiguar su satisfacción laboral. Dicho inventario, conformado por 22 ítems, se estructura en torno a 3 subcategorías (agotamiento emocional, despersonalización y realización personal), cuya valoración se realiza a través de una escala tipo Likert de 7 niveles. Las personas que padecen síndrome de *burnout* son aquellas que indican tener elevados niveles de agotamiento emocional y despersonalización, y bajos niveles de eficacia profesional. El alfa de Cronbach respecto a la funcionalidad del inventario oscila entre ,75 y ,90, para la puntuación global y entre ,79 y ,88 para las 3 subcategorías.
- Cuestionario MOT (Sáez, 2008) aplicado a los integrantes de las agrupaciones juveniles con el fin de conocer el grado de motivación autopercebida. El cuestionario contiene 25 ítems valorados con tres opciones: verdadero, falso o dudoso. El resultado obtenido hace referencia a una única categoría, la motivación autopercebida. Según los resultados obtenidos la motivación podrá ser alta, moderada o baja.

2.3. Procedimiento

Para aplicar los instrumentos descritos, los investigadores contactaron con 10 corales y 10 bandas juveniles españolas, concretamente de las autonomías de la Comunidad Valenciana y Cataluña, a través de su director musical, al cual se informó de los detalles del estudio.

Aceptada la invitación por parte del director, como los integrantes de las agrupaciones eran menores de edad, se facilitó a sus familias una hoja informativa acerca del estudio y la correspondiente autorización para poder aplicar los cuestionarios a sus hijos e hijas de forma voluntaria y anónima. Obtenido dicho permiso, uno de los investigadores se desplazó hasta el lugar de ensayo de cada agrupación y se encargó de aplicar los cuestionarios en formato papel tanto a los directores como a los integrantes de las agrupaciones. Los datos obtenidos se trataron a través de códigos identificativos con el objetivo de mantener en todo

momento el anonimato y la confidencialidad de los participantes, siguiendo los condicionantes del Informe Belmont (1978) y el Código de Buenas Prácticas de la universidad a la que pertenecen los autores (2010).

2.4. Análisis de datos

Con las respuestas se calcularon los estadísticos descriptivos y se buscaron las diferencias estadísticas con la prueba *t de Student*. Además, se analizó la correlación existente entre los diferentes parámetros con la prueba de Pearson y se aplicó el Test de Levene para establecer la homogeneidad de varianzas. Para el análisis estadístico, se utilizó el programa *Statistic Package for Social Science (SPSS)*, versión 21.0. Para las pruebas realizadas la significación estadística bilateral se estableció en *p* igual o menor que ,05.

3. Resultados

Respecto al *burnout*, los resultados mostraron que, tanto en la subescala de agotamiento emocional como en la de despersonalización, las puntuaciones medias fueron muy bajas, mientras que en la de realización personal fue muy alta. Sin embargo, al comparar este dato entre los directores de ambos tipos de agrupaciones solo se reportaron diferencias estadísticamente significativas en el caso del agotamiento, puntuando mucho más alto los directores de coral (ver tabla 2).

Tab. 2 – Resultados del Inventario Maslach sobre Burnout

Subcategorías del Inventario	Total	Banda	Coral	Diferencias estadísticas
Agotamiento	2,36 (SD = 1,465)	1,54 (SD = ,707)	3,19 (SD = 1,589)	$t_{(18)} = -2,966$ $p = ,008$
Despersonalización	1,22 (SD = 1,146)	1,43 (SD = 1,370)	1,00 (SD = ,889)	$t_{(18)} = -,836$ $p = ,414$
Realización	8,13 (SD = ,805)	8,00 (SD = ,977)	8,25 (SD = ,615)	$t_{(18)} = -,685$ $p = ,502$

Como se puede comprobar los resultados globales de las categorías de agotamiento emocional y despersonalización son bajos, de 2,36 y 1,22 respectivamente. En cambio, el resultado de la categoría de realización personal es de 8,13. Todo ello es sinónimo de un *burnout* muy débil y en muchos casos inexistente.

Respecto a la edad de los directores y directoras, no se detectó una relación entre esta y las diferentes subescalas del *burnout* ($r = -,040$, $p = ,866$; $r = -,093$, $p = ,695$; $r = -,017$, $p = ,943$) ni entre los años de experiencia como directores y dichas subescalas ($r = -,262$, $p = ,265$; $r = -,196$, $p = ,408$; $r = -,048$, $p = ,840$). Respecto a la motivación de los integrantes de las diferentes agrupaciones, esta fue de 36,64 (SD = 6,10). Esta motivación, según la escala MOT, se considera alta, ya que es superior a 30 puntos. Al dividir la muestra según el tipo de agrupación, los instrumentistas de banda reportaron una media de 36,28 (SD = 6,46) mientras que los de la coral 37,10 (SD = 5,60).

Si se tienen en cuenta las puntuaciones obtenidas en la escala de motivación por los integrantes de coros y bandas, se observó una notable correlación entre la motivación de los músicos y el agotamiento del director

($r = ,518$, $p = ,019$), pero no entre esta motivación y la subescala de despersonalización del director ($r = ,224$, $p = ,343$) ni con la subescala de realización del director ($r = ,102$; $p = ,670$). Parece pues, que la implicación de los músicos integrantes de estas agrupaciones no es un factor de protección frente al *burnout* de los directores, sino que lo incentiva.

Por otro lado, y al segmentar la muestra de directores en función de su formación musical, se reportó que en el caso de las bandas sí existía una correlación inversa entre los años de experiencia como director y la subescala de realización ($r = - ,645$, $p = ,044$), es decir, que cuanto más tiempo han dedicado a la dirección musical, menos realizados se sienten.

4. Discusión

Los resultados señalan que los índices de *burnout* entre los directores musicales que trabajan con agrupaciones juveniles son muy débiles o prácticamente inexistentes, de hecho, ningún participante presenta un alto grado de *burnout*. Involucrarse y liderar un grupo de músicos aporta un alto grado de satisfacción laboral. Dichos resultados van en la misma línea que otros estudios realizados con docentes de conservatorios de música según los cuales esta tipología de docencia presenta un perfil de *burnout* específico con un bajo agotamiento y despersonalización y una alta realización personal (Fernández 2011).

La dirección de agrupaciones juveniles no suele ser la actividad laboral principal de dichos profesionales, sino que es una actividad de tipo voluntario con la que complementan su sueldo (Oriola, Gustems y Elgström 2018), por esta razón y al tratarse de una actividad que suscita una alta motivación intrínseca entre sus participantes y tiene un reconocimiento social muy positivo no es de extrañar que los datos obtenidos contrasten con numerosas investigaciones realizadas con profesorado de Educación Secundaria Obligatoria, las cuales ponen de relieve que entre el 30% y el 50% sufre un *burnout* moderado y alrededor de un 20% alto por razones como la alta carga lectiva, la poca motivación e interés del alumnado o el poco reconocimiento social (Gómez, Guerrero y González-Rico 2014; Muñoz y Correa 2012). El alto nivel de *engagement*¹ (compromiso organizacional, satisfacción laboral y entusiasmo laboral) que sienten tanto los participantes como su director es un claro indicador de bienestar psicológico subjetivo el cual puede servir, tal y como indican otros estudios (Salanova, Schaufeli, Llorens, Peiro y Grau 2000), como predictor del nivel de *burnout* ya que son factores inversamente proporcionales, a mayor *engagement* menores niveles de *burnout*.

En cuanto a las variables de género y edad no se han encontrado ningún tipo de relación. Algunos estudios realizados con docentes de educación obligatoria (Byrne 1999; Carlotto 2008; Moriana y Herruzo 2006) tampoco hallaron diferencias significativas dependiendo de dichas variables, aunque sí que existen otros estudios en los que se encontraron diferencias estadísticas (Bianchi, Schonfeld y Laurent 2015; Briones, Tabernero y Arenas 2010; Granados, Sanmartín, Lagos, Nurrea-Solano y Hernández-Amorós 2017). Dicha ambigüedad requiere continuar investigando respecto a estas dos variables ya que todos los estudios

¹ El *engagement* es un estado mental positivo, de realización y motivación, relacionado con el trabajo que se caracteriza por vigor, dedicación y concentración total en aquello que están haciendo, perdiendo muchas veces la noción del tiempo y olvidando aquello que acontece fuera de la actividad en sí (Salanova y Schaufeli 2009)

consultados coinciden en señalar que los resultados obtenidos no son universales y varían según el tipo de muestra y sobre todo el contexto de trabajo.

Los integrantes de las agrupaciones musicales, independientemente de si pertenecen a una banda o un coro, indican tener un alto grado de motivación. La mayoría de dichos integrantes son adolescentes, por ello utilizan la música como recurso multifuncional para hacer frente a aspectos muy significativos de esta etapa vital como por ejemplo la configuración identitaria, la socialización entre iguales, la regulación emocional, etc. (Oriola y Gustems 2015; Pereira y Vasconcelos 2007). Por esta razón y coincidiendo con otros estudios, la pertenencia a este tipo de agrupaciones es un fenómeno motivacional por sí mismo ya que repercute positivamente en los aspectos citados y en otros estrechamente relacionados como la autoestima, las relaciones interpersonales, el sentimiento de pertenencia o el bienestar personal entre otros. (Campayo y Cabedo 2016; Fernández 2014; Hallam y Creech 2010; Scott 2015).

Respecto a la correlación existente entre la motivación de los músicos y el agotamiento mostrado por el director sobre todo en las corales, sugiere que la alta motivación de los músicos puede generar una mayor presión y desgaste sobre el director para mantener altos estándares de calidad y rendimiento, lo cual puede llevar a niveles más altos de estrés y agotamiento emocional. Sería interesante realizar investigaciones futuras para explorar esta relación con más detalle y analizar posibles estrategias para mitigar sus efectos negativos sobre la salud mental del director. La diferencia de agotamiento entre los directores de corales y bandas puede que se deba principalmente a temas logísticos. El director de coro suele ser responsable no solo de la vertiente artístico-musical sino también de la organización y de aspectos logísticos, es decir, se encarga de prácticamente todo el funcionamiento de la agrupación (Oriola 2022), en cambio los directores de bandas suelen dedicarse exclusivamente a ensayar y realizar conciertos, dejando la vertiente organizativa a terceras personas o a las juntas de socios (Oriola, Gustems y Elgström 2018), por lo que no es de extrañar que existan diferencias significativas respecto al agotamiento entre directores de banda y de coro.

Es interesante destacar que no se encontraron correlaciones significativas entre la edad o la experiencia de los directores y los niveles de *burnout*, lo cual sugiere que el riesgo de sufrir *burnout* no disminuye necesariamente con la edad o la experiencia en la dirección musical. Este hallazgo puede tener importantes implicaciones en la formación y capacitación de los directores, ya que sugiere que es necesario proporcionarles herramientas y estrategias para gestionar el estrés y evitar el *burnout*, independientemente de su edad o experiencia. Como afirman algunos estudios (Gaeta, González-Ocampo, Quintana y Nasta 2023; Pyhältö, Pietarinen, Haverinen, Tikkanen y Soini 2021), formar a los docentes en la adquisición y desarrollo de estrategias proactivas de afrontamiento (de autorregulación y corregulación) puede contribuir a solventar de forma efectiva los desafíos y demandas profesionales del contexto docente actual y prevenir de esta forma el *burnout*.

En cuanto a la correlación inversa encontrada entre los años de experiencia del director y la subescala de realización podría deberse a las expectativas de futuro profesional y al bagaje musical que en el caso de los directores de corales suele ser inferior. Como afirman Oriola, Gustems y Elgström 2018 (2018) los directores de bandas juveniles suelen permanecer al frente de una misma agrupación durante menos tiempo que los directores de coro, porque enfocan la dirección de agrupaciones juveniles como un periodo de formación y entrenamiento que les permita acceder a una banda sénior y por tanto tienen más expectativas de futuro profesional. En cambio, los directores de coral suelen liderar una misma agrupación durante más años sin

tener tantas expectativas de promoción como ocurre en las bandas, por lo tanto, los directores con más experiencia pueden sentirse menos realizados en su trabajo. Este resultado puede deberse a diferentes factores, como la falta de nuevos desafíos o la percepción de que su trabajo no es valorado adecuadamente. Sería interesante profundizar en este hallazgo y en futuras investigaciones analizar posibles estrategias para mejorar la satisfacción laboral de los directores con más experiencia.

5. Conclusiones

Las agrupaciones musicales juveniles son un claro ejemplo de trabajo en equipo eficiente y satisfactorio encabezado por su director musical, que será el encargado de liderar a un grupo con un mismo objetivo. Por esta razón, los directores tanto de corales como de bandas juveniles se sienten satisfechos laboralmente con respecto al trabajo de dirección que llevan a cabo. Lideran y gestionan la formación e interpretación colectiva de un grupo de adolescentes, los cuales se muestran mayoritariamente muy motivados por pertenecer a este tipo de agrupaciones. No obstante, para mantener este nivel de satisfacción o incluso mejorarlo por parte de todos los agentes implicados, será imprescindible promover una formación continua que ayude a desarrollar y pulir tanto conocimientos artístico-musicales como competencias de tipo socioemocional como la autoeficacia, la resiliencia o las actitudes prosociales con el fin de crear un clima de trabajo positivo y dar una respuesta eficaz ante los cambios o imprevistos que puedan surgir en el devenir de cada formación. En un contexto de cambios constantes será imprescindible estar al día por lo que respecta a: los avances tecnológicos, las investigaciones pedagógicas y neurocientíficas, los repertorios de nueva creación, el contacto con otros directores y formaciones, los gustos e intereses de los adolescentes del siglo XXI, etc.

En todo ello también influirá, sin lugar a duda, unas buenas condiciones laborales como salarios dignos para los directores, recursos didáctico-musicales para el grupo, propuesta de objetivos asumibles por parte de todos, delegación de tareas organizativas para poder disponer de más tiempo para la interpretación colectiva, etc. Como propuesta de mejora en la formación sobre dirección de agrupaciones musicales, especialmente de las corales, sería aconsejable incluir algún tipo de información sobre organización y gestión cultural e institucional, de modo que los directores tuvieran recursos para poder combinar de forma efectiva la logística organizativa con la dirección artística o incluso delegar tareas y supervisar a otros miembros de su equipo.

Con los resultados obtenidos y propuestas formuladas del presente estudio se pretende orientar y guiar a la hora de tomar decisiones logísticas tanto a nivel organizativo como de trabajo que requieren la tipología de agrupaciones musicales juveniles expuestas.

6. Agradecimientos

El presente artículo se ha elaborado a partir del análisis de algunos de los resultados obtenidos en la tesis doctoral de uno de los autores. No se señalan conflictos de intereses, puesto que es un estudio académico que cumple con los estándares éticos del Código de integridad en la Investigación de la Universidad de Barcelona elaborado por el Vicerrectorado de Investigación de la misma universidad (2020).

7. Referencias

- Ayuso, José Antonio y Guillén, Carlos. 2008. "Burnout y Mobbing en Enseñanza Secundaria". *Revista Complutense de Educación*, 19(1): 157-173.
- Bianchi, Roberta; Schonfeld, Irvin S., y Laurent, Eric. 2015. "Is Burnout a Depressive Disorder? A Reexamination with Special Focus on Atypical Depression". *Journal of Affective Disorders*, 184: 236-241.
- Briones, Elena; Tabernero, Carmen y Arenas, Alicia. 2010. "Satisfacción Laboral de los Profesores de Secundaria: Efecto de Factores Demográficos y Psicosociales". *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 26(2): 115-122.
- Byrne, Barbara. 1999. *The nomological network of teacher burnout: A literature review and empirically validated model*. Cambridge University Press.
- Campayo, Emilia Ángeles y Cabedo, Alberto. 2016. "Música y competencias emocionales: posibles implicaciones para la mejora de la educación musical". *Revista Electrónica Complutense de Investigación en Educación Musical*, 13: 124-139. <http://doi.org/10.5209/RECIEM.51864>
- Fernandes, Angelo José; Kayama, Adriana Giarola y Östergren, Eduardo Augusto. 2007. "A prática coral na atualidade: sonoridade, interpretação e técnica vocal". *Revista Música Hodie*, 6(1): 51-74. Disponible en <https://www.revistas.ufg.br/musica/article/view/1865>
- Fernández, Basilio. 2011. *Un análisis multidimensional del síndrome de burnout en profesorado de conservatorios y educación secundaria* (Tesis doctoral, Universitat de València). Disponible en <https://roderic.uv.es/handle/10550/23329>
- Fernández, Núria. 2014. *Las agrupaciones corales y su contribución al bienestar de las personas. Percepción de las aportaciones del canto coral* (Tesis doctoral, Universidad Carlos III). Disponible en <http://earchivo.uc3m.es/handle/10016/18185>
- Ferrer, Rita. 2011. *El cant coral infantil i juvenil educa en valors, hàbits i competències* (Tesis doctoral, Universitat de Girona). Disponible en <http://hdl.handle.net/10803/77826>
- Gaeta, Martha Leticia; González-Ocampo, Gabriela; Quintana, María Celia y Nasta, Laura Carolina. 2023. "Burnout en profesores universitarios: autorregulación y corregulación como estrategias de afrontamiento". *Electronic Journal of Research in Educational Psychology*, 21(1): 147-172. <https://doi.org/10.25115/ejrep.v21i59.6650>
- Gallardo-López, José Alberto; López-Noguero, Fernando y Gallardo-Vázquez, Pedro. 2019. "Análisis del síndrome de burnout en docentes de educación infantil, primaria y secundaria para su prevención y tratamiento". *Revista Electrónica Educare*, 23(2): 324-343. <https://dx.doi.org/10.15359/ree.23-2.17>
- Gómez, Rosa; Guerrero, Eloísa y González-Rico, Pablo. 2014. "Síndrome de burnout docente". *Boletín de Psicología*, 112: 83-99.

- Granados, Lucía; Sanmartín, Ricardo; Lagos, Nelly; Urrea-Solano, María y Hernández-Amorós, María. 2017. "Diferencias en burnout según sexo y edad en profesorado no universitario". *International Journal of Developmental and Educational Psychology*, 2(1): 329-335. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=349853220034>
- Gustems, Josep; Calderón, Diego y Oriola, Salvador. 2015. "Music and Leadership: the Role of the Conductor". *International Journal of Music and Performing Arts*, 3(1): 84-88. <http://dx.doi.org/10.15640/ijmpa.v3n1a8>
- Hallam, Susan, y Creech, Allan (Eds.). 2010. *Music Education in the 21st Century in the United Kingdom*. Institute of Education, University of London.
- Heston, Melissa; Dedrick, Charles; Rasche, Donna y Whitehead, Jane. 1996. "Job Satisfaction and Stress among Band Directors". *Journal of Research in Music Education*, 44(4): 319-327. <https://doi.org/10.2307/3345444>
- Informe Belmont. 1978. "Comisión Nacional para la protección de los sujetos humanos de investigación biomédica y del Comportamiento". *El informe Belmont, Principios y guías éticos para la protección de los sujetos humanos de investigación*. Disponible en www.bioeticayderecho.ub.es
- Maslach, Christina y Jackson, Susan. 1986. *Maslach Burnout Inventory* (2ª ed.). Consulting Psychologists Press.
- Maslach, Christina; Jackson, Susan y Leiter, Michael. 1996. *Maslach Burnout Inventory Manual*. Consulting Psychologists Press.
- Oriola, Salvador. 2022. "La práctica instrumental como modelo para una educación no formal de calidad". *Eufonía*, 90: 40-44.
- Oriola, Salvador y Gustems, Josep. 2015. "Música y adolescencia: usos, funciones y consideraciones educativas". *Universitas Tarraconensis, Revista de Ciències de l'Educació*, 1(2): 27-42. <http://dx.doi.org/10.17345/ute.2015.2.660>
- Oriola, Salvador; Gustems, Josep y Elgström, Edmon. 2018. "Perfil profesional de los directores de bandas y corales juveniles". *Sonograma magazine*, 40. Disponible en <http://sonograma.org/2018/10/perfil-profesional-de-los-directores-de-bandas-y-corales-juveniles/>
- Oriola, Salvador; Gustems, Josep y Filella, Gemma. 2018a. "Las bandas y corales juveniles como recurso para el desarrollo integral de los adolescentes". *Revista electrònica complutense de investigació en educació musical - RECIEM*, 15: 153-173. <https://doi.org/10.5209/RECIEM.58813>
- Oriola, Salvador; Gustems, Josep y Filella, Gemma. 2018b. "Agrupaciones musicales juveniles: modelos funcionales para la motivación académica de los adolescentes". *REIRE. Revista d'Innovació i Recerca en Educació*, 11(2): 18-30. <http://doi.org/10.1344/reire2018.11.220577>
- Oriola-Requena, Salvador; Calderón-Garrido, Diego y Gustems-Carnicer, Josep. 2021. "Keys for the participation of adolescents in youth musical groups: the case of choirs in Catalonia and bands in Valencia". *Per Musi*, 41: 1-15. <https://doi.org/10.35699/2317-6377.2021.29206>

Parker, Elizabeth Cassidy. 2020. *Adolescents on Music*. Oxford University Press.

Pyhältö, Kirsi; Pietarinen, Janne; Haverinen, Kaisa; Tikkanen, Lotta y Soini, Tiina. 2021. "Teacher burnout profiles and proactive strategies". *European Journal of Psychology of Education*, 36, 219–242. <https://doi.org/10.1007/s10212-020-00465-6>

Rawlings, Jared R., y Stoddard, Sarah A. 2017. "Peer Connectedness in the Middle School Band Program". *Research Studies in Music Education*, 39 (1): 121–135. doi:10.1177/1321103X17703575.

Sáez, Antonio. 2008. *Cuestionario de motivación académica para los alumnos*. Disponible en <http://fresno.pntic.mec.es/~emod0002/motivacion.htm>

Salanova, Marisa, y Schaufeli, Wilmar B. 2009. *El engagement en el trabajo. Cuando el trabajo se convierte en pasión*. Alianza Editorial.

Salanova, Marisa; Schaufeli, Wilmar B.; Llorens, Susana; Peiro, Jose M., y Grau, Rosa. 2000. "Desde el "burnout" al "engagement": ¿una nueva perspectiva?". *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 16 (2): 117-13.

Scott, Richard B. 2015. "Adolescent music ensemble participation and psychological well-being: A mixed-methods study". *Journal of Research in Music Education*, 62(1): 5-22.

Skaalvik, Einar M., y Skaalvik, Sidsel. 2017. "Dimensions of teacher burnout: relations with potential stressors at school". *Social Psychology of Education*, 20: 775–790. doi:10.1007/s11218-017-9391-0

Val, Ana. 2015. "El proceso de comunicación no verbal entre coro y directo". *Revista Electrónica de LEEME- Journal of Music in Education* 36: 49-70. Disponible en <https://ojs.uv.es/index.php/LEEME/article/view/9873/9292>

Vicerrectorado de Investigación de la Universitat de Barcelona. 2020. *Código de integridad en la Investigación de la Universidad de Barcelona*. Edicions de la Universitat de Barcelona

Wis, Ramona. 2007. *The conductor as leader: principles of leadership applied to life on the podium*. GIA Publications.