
IMPLEMENTACIÓN DE JORNADAS LABORALES 4*3, EN BENEFICIO DE LA SALUD MENTAL DE LOS COLABORADORES Y LOS RECURSOS FINANCIEROS DE LAS ORGANIZACIONES

IMPLEMENTATION OF 4*3 WORKING DAYS, FOR THE BENEFIT OF THE MENTAL HEALTH OF EMPLOYEES AND FINANCIAL RESOURCES OF THE ORGANIZATIONS

Daniela Martínez Vivanco, Karime Joseline Hilario Ortega, Uriel Martínez Lucido, Roberto Sánchez García y Raúl de la Fuente Izaguirre*

RESUMEN

En la actualidad, el trabajo ocupa una parte fundamental de la vida de millones de personas. La mayoría pasa más horas en sus respectivos lugares de trabajo que en sus hogares o fuera de ellos disfrutando del tiempo libre con la familia o amigos, a pesar del potencial para satisfacer necesidades vitales como la identidad (Díaz, 2009). Desde hace más de cien años se ha trabajado bajo el mismo esquema de cinco días a la semana e incluso seis, lo cual trae consigo baja productividad laboral, problemas de salud mental y física como lo son el burnout, por mencionar alguno, y la desconexión respecto de la familia. El propósito de este trabajo es informar sobre los trastornos de salud y carencias socioemocionales que traen consigo las largas jornadas de trabajo. La implementación del sistema 4*3 es viable; sin embargo, como lo vimos en los ejemplos citados, se debe tener visión y, sobre todo, preparación para el cambio que tarde o temprano va a llegar; les guste o no, a los empleadores.

PALABRAS CLAVE: Relaciones humanas, proactividad/productividad, relaciones interpersonales.

ABSTRACT

Today, work occupies a fundamental part of the lives of millions of people. Most spend more hours at their respective workplaces than at home or away from home, enjoying free time with family or friends, despite the potential to satisfy vital needs such as identity. for more than 100 years working under the same scheme of 5 days a week and even 6, this scheme brings with it low labor productivity, mental and physical health problems such as burnout to mention one and as well as the disconnection with the family. The purpose of this work is to report on health disorders and socio-emotional deficiencies

*Licenciatura en Administración y Desarrollo Empresarial, Universidad de Xalapa, México.

that long working hours bring with them. The implementation of the 4*3 system is viable, however, as we saw in the examples cited, vision must be had and, above all, preparation for the change that will come sooner or later, whether employers like it or not.

KEY WORDS: Collaborators, health, organizations, benefits, conferences.

1. INTRODUCCIÓN

El trabajo, desde el inicio de la humanidad, ha sido el pilar en la evolución del hombre tanto como para obtener mejores beneficios como para sobresalir de manera social dentro de las actividades que desempeña profesionalmente, por algo Abraham Maslow lo colocó dentro de la pirámide de necesidades humanas.

Por medio del trabajo formal se obtienen beneficios económicos y prestaciones sociales; es por esto que es considerado como un eslabón fundamental para las sociedades.

“El trabajo dignifica al hombre”, frase que acuñó el célebre filósofo y economista Karl Marx; sin embargo, es bien sabido que cualquier tipo de exceso es contraproducente para la salud mental y física de las personas.

En la actualidad, el trabajo ocupa una parte fundamental de la vida de millones de personas. Dado que la mayoría pasa más horas en sus respectivos lugares de trabajo que en sus hogares, sin poder disfrutar del tiempo libre con la familia o amigos.

A pesar del potencial para satisfacer necesidades vitales como la identidad personal, autoestima o interacciones sociales, el trabajo es considerado como una obligación o también una necesidad para casi la totalidad de las personas en edad de trabajar, por ello, en la mayoría de las ocasiones, los puestos y lugares de trabajo han sido pensados y diseñados basándose exclusivamente en criterios productivos de reducción de costos y beneficios para la organización, sin tener en cuenta las necesidades o repercusiones que ello pueda tener sobre los empleados (Díaz, 2009).

Diversos estudios señalan que la jornada laboral de cinco días ha tenido un impacto negativo en la salud laboral y en los costos de las organizaciones, siendo un principal factor la fatiga emocional, además de correr riesgos laborales. Aunado a que a las consecuencias de una jornada laboral extenuante, como lo sería el tan estudiado síndrome de burnout (síndrome del trabajador quemado, es una carnificación del estrés laboral, dentro los síntomas que destacan se encuentran el agotamiento mental y físico prolongados, además de modificar la conducta, personalidad y autoestima del colaborador) que trae consigo menos eficiencia y eficacia en las funciones que le demanda su puesto.

Una jornada laboral de cinco días ata y limita las diferentes dimensiones del individuo, como la salud física, que trae consigo problemas cardiovasculares y propensión a diversas patologías. Incluso en el ámbito laboral, el enfermarse con mayor facilidad repercute en la ausencia laboral.

Otra dimensión que afectan las jornadas laborales 5 x 2 serían las actividades académicas y su imposibilidad para poder realizarlas o bien, su baja efectividad, debido a que el tiempo libre se tiene que utilizar para cubrir a las relaciones interpersonales (familiares, de ocio, etcétera).

Las relaciones interpersonales se ven afectadas por el actual modelo laboral, que trae consigo problemas familiares, como la poca atención a los hijos, vinculación afectiva con el núcleo familiar, e incluso poco tiempo de dispersión con amigos y actividades recreativas.

La última dimensión del individuo conceptualiza la salud mental, que va totalmente relacionada con las anteriores, debido a una alta carga laboral que produce un estrés crónico o incluso caer en el síndrome de burnout.

Cabe señalar que todos los aspectos están interrelacionados con el éxito o fracaso en la consecución de objetivos organizacionales, ya que poner más atención a cualquiera de las dimensiones, llevará a un desequilibrio en la vida del individuo que afecta su eficiencia laboral; es por esto que el modelo 4*3 busca equilibrar, favoreciendo al individuo como colaborador de una organización.

El modelo de trabajo actual es tan demandante que disminuye las posibilidades de éxito, ya que al poner más atención a cualquiera de estas llevará a un desequilibrio en la vida del individuo que afecta su eficiencia laboral. Desde hace más de cien años se ha trabajado bajo el mismo esquema de cinco días a la semana e incluso seis días con solo un día de descanso.

Los administradores entienden que el recurso más importante dentro de las organizaciones es el humano, es por eso que la implementación de una jornada laboral de 4 días o 32 horas a la semana beneficiará la salud de este recurso, además de fortalecer el aspecto financiero de las organizaciones al recortar gastos como los generados por utilizar un día más a la semana los ordenadores, errores por falta de concentración, ausencia laboral, etcétera.

2. DESARROLLO

El presente proyecto se fundamenta con la teoría administrativa de las relaciones humanas desarrollada por el psicólogo Elton Mayo, que fue un gran referente en este

campo. Sus estudios de investigación para desarrollar la teoría tienen su origen en la cuarta década del siglo XX. Surgió para equilibrar la relación entre los obreros y jefes de las compañías, y como contraposición de la teoría clásica en la que se trataba a los trabajadores como máquinas y no como una parte humana. La teoría se empezó a centrar en el trato hacia las personas dentro de las organizaciones, a generar su autonomía y confianza, y a delegar también cierta autoridad a los trabajadores a la hora de desarrollar sus tareas (Ramírez, 2018).

3. CARACTERÍSTICAS DE LA TEORÍA DE LAS RELACIONES HUMANAS

- Estudia la organización no como una maquinaria sino como un grupo de personas, las cuales componen dicha organización.
- Enfatiza en las personas, y basa la teoría centrándose en la parte humana.
- Ofrece la capacidad de tener autonomía al trabajador, y no la totalidad al jefe o patrón de la organización. La idea es que el trabajador tenga autonomía para desarrollar su labor sin el sometimiento constante y la vigilancia del jefe.
- Propicia la confianza en las personas.
- Da gran importancia a las relaciones que existen entre los trabajadores que componen la empresa.
- La teoría se inspira en la psicología y no en la autoridad. La psicología empieza a tener importancia a la hora de estudiar e investigar las relaciones humanas en todo tipo de ámbitos, incluyendo las organizaciones, como en este caso.
- Tiene en cuenta las relaciones entre los componentes humanos de la organización y favorece también las dinámicas grupales. (Peiró, 2021).

La revolución industrial cambió el concepto que se tenía del trabajo, pues introdujo el esquema de jornadas laborales de diez a dieciséis horas diarias por seis días a la semana; no obstante, las condiciones laborales eran muy precarias pues se carecía de un salario digno o de algún tipo de protección social para los trabajadores, además de existir explotación infantil.

Para el año de 1810, el empresario y teórico socialista Gales Robert Owen implementó en su fábrica de New Lanark el modelo de trabajo de 10 horas al día, que en aquel momento se consideraba todo un privilegio; sin embargo, no se detuvo, ya que después acortó la jornada a ocho horas. Owen decidió seguir profundizando y mejoró las condiciones laborales de sus trabajadores, dejando la jornada laboral en ocho horas diarias. Owen proclamó que el día debía distribuirse en 8 horas para trabajar, ocho horas para descansar y otras ocho horas de ocio (Cabia, Economipedia, 2020).

Hacia el año 1840, la jornada laboral de ocho horas diarias ya era toda una realidad en Nueva Zelanda. 1856 en Australia, tras importantes reivindicaciones, determinaron que la jornada de trabajo de los empleados de obras públicas no debía exceder las ocho horas al día. Así pues, los trabajadores, se sintieron muy atraídos por las propuestas de Robert Owen. Progresivamente, se regularon las jornadas de trabajo, dejándolas en Gran Bretaña en diez horas diarias en el año 1847 (Cabia, 2020).

Un año después, Francia estableció la jornada laboral de sus trabajadores en un máximo de doce horas. La lucha por una jornada laboral más digna también llegó a Estados Unidos. De este modo, en 1866, los sindicatos estadounidenses presionaron infructuosamente al Congreso tratando de conseguir unas jornadas laborales menos largas. En este sentido, el presidente Andrew Jackson promulgó la Ley Ingersoll, que acortaba las jornadas de trabajo de los empleados federales y del sector de las obras públicas (Cabia, 2020).

Las protestas y las reivindicaciones de los movimientos obreros continuaron en suelo estadounidense, pues las jornadas de los trabajadores de ese país podían alcanzar hasta las dieciocho horas diarias. El punto álgido de las protestas llegó en 1886. Así, llegado el 1º de mayo y exigiendo una jornada de trabajo de ocho horas diarias, los trabajadores estadounidenses fueron a huelga. Las movilizaciones se saldaron con actos violentos y varios fallecidos, como ocurrió en la denominada Revuelta de Haymarket (4 de mayo de 1886), en Chicago (Cabia, 2020).

En recuerdo de aquellas movilizaciones y de la conquista de la jornada laboral de ocho horas, cada 1 de mayo se celebra el Día Internacional de los Trabajadores. Si viajamos a países como España, hay que desplazarse en el tiempo hasta el año 1919. Estamos ante la huelga de “La Canadiense”. Por aquel entonces, la compañía riegos y fuerzas del Ebro, participada mayoritariamente por el Banco Canadiense de Comercio de Toronto, despidió a ocho trabajadores. (Cabia, 2020)

Esto solo fue el comienzo de una serie de reivindicaciones que desembocaron en 44 días de huelga. Las movilizaciones se extendieron masivamente entre los trabajadores. El impacto de la huelga fue tremendo a la hora de paralizar la economía y, entre otras conquistas sociales, se consiguió establecer por ley una jornada de trabajo de ocho horas diarias. En el caso de América Latina, destacan dos países. México, que en 1917, recogió en su constitución la jornada laboral de ocho horas, y Uruguay, que legisló al respecto en 1915 (Cabia, 2020).

Trabajar cuatro días a la semana es lograr un cambio de 40 horas de trabajo a 32, percibiendo el mismo salario, con la misma carga de trabajo, lo cual es un beneficio para ambas partes.

Esta idea surge como futuro de la productividad en las empresas, en la cual se pretende que los colaboradores equilibren su vida personal y laboral, además de que con ello se logra mayor productividad y, sobre todo, satisfacción en los colaboradores, debido a las diversas problemáticas que se generan por poner más énfasis en un sector de la vida como en este caso es el profesional.

En Japón comenzó como un experimento: cuando Microsoft decidió, en 2019, ofrecer a sus empleados la oportunidad de laborar de lunes a jueves durante un mes y sin reducir su salario. De acuerdo con el World Economic Forum, el 92% de los colaboradores de la empresa asumió el reto. Los resultados fueron mejor de lo que esperaban: un incremento de las ventas en un 40%, reducción del consumo de electricidad en un 23% y la impresión en papel en un 59%. (Olivares, 2022)

Al ver que los objetivos se cumplieron en menor tiempo, la firma decidió convertir esta jornada en una política interna (Olivares, 2022).

Perpetual Guardian en Nueva Zelanda es otro caso. La empresa de planificación familiar ofreció una semana laboral más corta a sus 240 empleados (Olivares, 2022). España no se quedó atrás: los 181 empleados de la empresa Software Delsol comenzaron 2020 con una jornada laboral de cuatro días, para lograrlo y no descuidar a sus clientes, se contrató a 25 personas más y se trabajó en bloques de cuatro días rotativos, con una jornada de 32 horas (Olivares, 2022).

En países de América Latina como Colombia se han comenzado a implementar las jornadas laborales de cuatro días en enero de 2022; el Grupo Hada tomó una decisión innovadora sobre la jornada laboral de sus colaboradores.

La empresa, que se dedica a la manufactura de jabones en barra y de productos de aseo y que exporta a 23 países del mundo, decidió que la semana de trabajo de sus empleados pasara de cinco a cuatro días. Gutiérrez Pedrozo explicó que el modelo de trabajar 4*3 funciona de la siguiente manera: “La mayoría trabaja de lunes a jueves y descansa viernes, sábado y domingo”.

Agregó que se hicieron sondeos y que los empleados escogieron el viernes como el día para descansar por razones relacionadas con viajes y estudio, entre otras. No obstante, aclaró que, para el personal de la planta (ubicada en Barranquilla), el día va cambiando para no afectar la producción: “Buscamos que la gente pueda disfrutar, hacer ejercicio y ser felices”. Actualmente, el 80 % de la plantilla de la empresa (de una nómina de, aproximadamente, mil empleados) disfruta del modelo 4*3 y están buscando otras formas de mejorar la calidad de vida de los empleados (Grupo Hada 2022).

México adoptó el modelo 4*3 en una empresa telefónica de manera totalmente voluntaria. Se propuso al personal colaborar en un lapso señalado por la empresa. Al mes de que se abriera el plazo y a solo unos cuantos días de que se cerrara, el porcentaje que quería participar era mínimo: solo el 1% del personal. Debido a que existía la condicionante de reducir el salario de las personas que participaran en esta prueba piloto en un 16%; sin embargo, la misma empresa ofreció un bono del 20% por participar, lo cual era un incentivo para poder realizar el estudio correspondiente.

Las organizaciones expresan estar abiertas a las jornadas flexibles para impulsar la productividad, pero aún dudan cuando se trata de semanas laborales de cuatro días, puesto que el tema de la semana laboral de 4*3 es una idea relativamente nueva y aún no se conoce con certeza lo que puede suceder al implementarla (CARRERA, 2022). La normativa mexicana permite convenir una semana laboral de cuatro días, siempre que la jornada de trabajo no rebase el tiempo máximo con base de lo que menciona la Ley Federal del Trabajo en el artículo 61:

La duración máxima de la jornada será: ocho horas la diurna, siete la nocturna, siete horas y media la mixta. [...] La jornada especial será establecida a través de un convenio entre los trabajadores y los patrones y aplicará siempre se labore más de ocho horas de trabajo consuetudinariamente (Trabajo, 2007).

Como se menciona anteriormente, las empresas que decidan implementar este modo de laborar deberán de estar preparadas, en cuanto a una plantilla laboral vasta que permita realizar rotaciones de los colaboradores, además de ofrecer soluciones a los agentes externos con los que están colaborando para seguir en la consecución de sus objetivos organizacionales.

Por otro lado, la salud mental laboral puede definirse como un estado de bienestar que permite al empleado ser consciente de sus propias aptitudes, manejar el estrés inherente de su puesto o sitio de trabajo para mantener su productividad y así contribuir a la empresa, sin descuidar su propio desarrollo (Universidad Flexible, Como Tú, 2019).

Sin embargo, una cultura organizacional deficiente puede propiciar la aparición de efectos negativos en el trabajador y en su salud mental laboral, entre ellos:

- Incremento en la incidencia de enfermedades cardiovasculares
- Trastornos músculo-esqueléticos
- Depresión
- Ansiedad

Estos factores pueden afectar el entorno social y económico del empleado, llevándolo a adquirir conductas no favorables de afrontamiento. Al hablar de factores de riesgo, se refiere a aquellos aspectos de las condiciones de trabajo que están directamente relacionados con la tarea que se desempeña y que suelen derivar en problemas de salud emocional.

Si bien el estrés laboral está considerado “normal”, es una respuesta física y emocional dañina que puede ser causada por un desequilibrio entre las exigencias laborales percibidas por el trabajador y los recursos y capacidades del mismo.

Entre los factores de riesgo psicosocial más señalados se encuentran (Universidad Flexible, Como Tú., 2019):

- Jornadas excesivas y falta de equilibrio entre la vida personal y laboral.
- Sobrecarga de trabajo e incapacidad para controlar la asignación de tareas.
- Conductas de acoso e intimidación.
- Ambigüedad en el rol del trabajador y falta de autonomía en la toma de decisiones.
- Falta de comunicación en la empresa.
- Miedo a perder el empleo.

Los factores de riesgo psicosocial también tienen un efecto negativo en las empresas, pues de no atenderse, generan empleados poco participativos que buscarán trabajar el mínimo, concentrándose únicamente en asistir para cumplir con su horario de oficina y cobrar un sueldo aportando el menor esfuerzo posible, lo cual representa una importante fuga de capital.

Es justo mencionar que el trabajo es un factor social que contribuye al bienestar y al equilibrio emocional, siempre y cuando las condiciones y el ambiente laboral resulten benéficos para los colaboradores (Universidad Flexible, Como Tú., 2019).

La presente investigación tiene un carácter descriptivo y un enfoque cuantitativo, ya que la investigación cuantitativa es aquella en la que se recogen y analizan datos cuantitativos sobre variables y estudia las propiedades y fenómenos cuantitativos (Jaén, s.f.).

Entre las técnicas de análisis, se encuentran: análisis descriptivo, análisis exploratorio, inferencial univariable, inferencial multivariado, modelización y contrastación (Hernandez, 2003).

El objetivo general de este análisis es describir los beneficios de la implementación de las jornadas laborales 4*3, en beneficio de la salud mental de los colaboradores y los recursos

financieros de las organizaciones. Sus objetivos específicos son la identificación de las jornadas laborales 4*3 y estimar la salud mental de los colaboradores.

4. CONCLUSIÓN

Este proyecto tiene importancia dentro de la sociedad, ya que, por medio de la investigación, el lector conocerá los beneficios que pueden obtener las organizaciones y los colaboradores de estas (que sin duda alguna son el tema más importante de este escrito). Trabajar más horas a la semana no trae consigo mayor productividad laboral, es un hecho; por lo tanto, se tiene que replantear la manera en la que se trabaja. Si bien la implementación de una jornada laboral de cuatro días puede ser una opción, las organizaciones tienen que estar bien preparadas para este cambio.

Algunos de los beneficios que trae consigo el modelo 4*3 son:

- Mayor productividad: La reducción de la jornada implica que se lleve a cabo un trabajo de calidad, y que el empleado centre su atención al 100% viéndose reflejado un mejor resultado a comparación de la jornada de cinco días.
- Convivencia familiar: Facilita a los empleados dedicar mayor tiempo a su familia, así como también actividades deportivas, formativas etcétera.
- Personal más capacitado: Esta es una ventaja para las empresas, ya que al contar con colaboradores con más preparación, el margen de éxito se verá al alza, la capacitación y mayor preparación se podrá dar gracias a que el colaborador tendrá tiempo libre para realizar este tipo de actividades que lo cultivan en el ámbito profesional.
- Ahorro de recursos: Disminuir un día de trabajo significa un ahorro monetario en el personal al no implicar gastos como lo son transporte, comidas etcétera.
- Optimización de recursos: Esto se vería beneficiado en reducción de electricidad, agua, papel y diversos insumos.
- Reducción de gases al medio ambiente: Esto se vería beneficiado en las emisiones de CO₂ a la atmósfera, ya que los colaboradores evitan el desplazamiento en sus vehículos a sus trabajos.

La pandemia enseñó que las empresas que sobreviven a los imponderables, son las que evolucionan rápido, con inteligencia y con un control de los cambios y correcciones que se tengan que hacer sobre la marcha.

La supervivencia, en este caso, de las organizaciones será de la que mejor se adapte al contexto cambiante, manteniendo a sus colaboradores sanos y motivados para poder alcanzar los objetivos organizacionales, pero sobre todo ayudando a que los colaboradores alcancen los suyos.

A continuación, se presenta un modelo piloto de implementación del 4*3 basado en los cuatro principios básicos de la administración. Es importante señalar que este cuadro es un esbozo general de cómo se tendría que implementar, ya que, para que tenga éxito, se tendrá que adaptar al contexto y necesidades de una organización en específico.

Cuadro general de implementación del modelo 4*3
(elaboración propia)

Planeación	Organización	Dirección	Control
Evaluación de la capacidad de evolución de la organización. (planteamiento)	A través de un análisis FODA de la organización se conocerá la situación actual de la organización en términos de apertura al cambio de una posible implementación del modelo 4x3 y de los recursos con los que se cuenta para evaluar su viabilidad.	Las diversas áreas que componen la organización brindarán información acerca de los colaboradores, además de efectuar una evaluación del recursos financiero.	A partir de la interpretación de los resultados del FODA, se determinará si la organización tiene la capacidad de evolución al modelo 4x3.
Preparar el cambio y ruptura del paradigma sobre el modelo actual de trabajo.	Mediante pequeños grupos de trabajo, comenzando por el mayor grado jerárquico, de acuerdo al organigrama.	Por medio de las diversas áreas que componen a la organización, se realizará equipos para la implementación.	Realizar un debate sobre el tema de la implementación en el que se puedan escuchar las diversas posturas en favor y en contra, para poder tener una guía sobre cómo se puede implementar el cambio.
¿Qué se necesita para que la iniciativa tenga éxito?	Organizar talleres informativos enfocados a mejorar las	Concientizar a los colaboradores por medio de pláticas, sobre llevar una vida equilibrada en sus dimensiones	Por medio de un foro, los colaboradores comentarán las actividades que están llevando a cabo para mejorar el equilibrio en las dimensiones explicadas anteriormente.
Evaluación de pros y contras de la implementación.	dimensiones salud física, salud mental, relaciones interpersonales y actividades académicas.	(salud física, salud mental, relaciones interpersonales y actividades académicas).	

¿Qué cambios se esperan generar?	Por conducto de una reunión por áreas, se darán a conocer las ventajas de los cambios que se esperan como son: la mayor productividad, ahorro de recursos; convivencia familiar, personal más capacitado; salud física y mental.	Por medio de una examen a los colaboradores, se dará a conocer qué beneficios son aptos para ellos.	Evaluar las respuestas que se produzcan en la evaluación realizada, para que, de está manera, se tengan herramientas para poder mejorar los resultados favorables que el sistema 4x3 otorgue a los colaboradores.
Implementación de nuevos objetivos organizacionales	Estos apartados están sujetos a la contextualización de una organización en específico. Por lo tanto, el mencionarlos no sería conveniente para este modelo piloto.		

5. REFERENCIAS

- (s.f.). Obtenido de El estrés: <https://www.milenio.com/salud/el-estres-reduce-al-menos-25-la-productividad-laboral>
- Binario, R. H. (26 de julio de 2022). Obtenido de <https://www.heraldobinario.com.mx/tendencias/2022/7/26/semana-laboral-de-dias-en-mexico-estos-serian-los-beneficios-por-la-reduccion-de-jornada-27257.html>
- Blog de Oficinas Montiel. (2022). Obtenido de <https://www.oficinasmontiel.com/blog/ventajas-desventajas-jornada-laboral-4-dias/>
- Cabia, D. L. (30 de Mayo de 2020). Economipedia. Obtenido de <https://economipedia.com/actual/el-origen-de-la-jornada-de-8-horas.html>
- CARRERA. (09 de Junio de 2022). Semana laboral de cuatro días en México, ¿una realidad lejana? Obtenido de <https://expansion.mx/carrera/2022/06/09/semana-laboral-cuatro-dias-paises#:~:text=Las%20empresas%20dicen%20estar%20abiertas,semanas%20laborales%20de%20cuatro%20d%C3%ADas.&text=La%20semana%20laboral%20de%20cuatro%20d%C3%ADas%20es%20una%20idea%20relativamen>
- Díaz, M. A. (2009). Dialnet. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/tesis?codigo=91377>
- Domínguez, E. (2012). Efectos de la reducción de la jornada laboral en un modelo con dos sectores. Obtenido de <https://ideas.repec.org/p/nav/ecupna/1203.html>
- Hernandez, S. (2003). Metodología de la investigación. Obtenido de <http://metodos-comunicacion.sociales.uba.ar/wp-content/uploads/sites/219/2014/04/Hernandez-Sampieri-Cap-1.pdf>
- MEXICO, G. D. (s.f.). Obtenido de <https://www.gob.mx/profedet/es/articulos/jornada-de-trabajo?idiom=es>
- Morales, A. L. (06 de septiembre de 2006). Síndrome de burnout en residentes con jornadas laborales prolongadas. Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=457745527005>
- Olivares, C. (10 de Junio de 2022). Reforma Laboral Para Todos. Obtenido de <https://reformalaboralparatodos.org.mx/2022/06/10/semana-laboral-de-cuatro-dias-en-mexico-una-realidad-lejana/#:~:text=En%20Jap%C3%B3n%20comenz%C3%B3%20siendo%20un,la%20empresa%20asumi%C3%B3%20el%20reto.>
- Peiró, R. (09 de Enero de 2021). Economipedia. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/teoria-de-las-relaciones-humanas.html#:~:text=Caracter%C3%ADsticas%20de%20la%20teor%C3%ADa%20de%20las%20relaciones%20humanas&text=Estudia%20a%20la%20organizaci%C3%B3n%20no,centr%C3%A1ndose%20en%20la%20parte%20humana.>

- Ramírez, I. S. (02 de Septiembre de 2018). Gestipolis. Obtenido de <https://www.gestipolis.com/teoria-de-relaciones-humanas/>
- Ruiz, E. J. (27 de julio de 2022). Obtenido de Stratego Firma: <https://strategofirma.com/semana-laboral-de-4-dias-lo-permite-la-ley-en-mexico/>
- Trabajo, L. F. (13 de Diciembre de 2007). Obtenido de Ley Federal del Trabajo: https://www.senado.gob.mx/64/gaceta_del_senado/documento/15084#:~:text=ART%C3%8DCULO%2061.,8%20horas%20de%20trabajo%20consuetudinariamente.
- UNIDAS, N. (17 de MAYO de 2021). Obtenido de <https://news.un.org/es/story/2021/05/1492072>
- Universidad Flexible, Como Tú. (23 de Octubre de 2019). Obtenido de <https://ieu.edu.mx/blog/tendencias/la-importancia-de-la-salud-mental-laboral/#:~:text=La%20salud%20mental%20laboral%20puede,sin%20descuidar%20su%20propio%20desarrollo.>