
Asociación entre el equipo de protección y la confianza organizacional del personal no-sanitario sobre el manejo del COVID-19

Association between Protective Equipment and Organizational Trust of Non-healthcare Personnel in COVID-19 Management

Ana V. Soto-Sánchez¹, Anaily M. Ocasio-Irizarry¹, Eliut Rivera-Segarra¹ & Ernesto Rosario-Hernández¹

¹Ponce Health Sciences University

Recibido: 15 de mayo de 2022 / Aceptado: 12 de diciembre de 2022

Resumen

El equipo de protección (EP) en el lugar de trabajo es esencial para mitigar el riesgo de infección por COVID-19 y fomentar la confianza organizacional del personal no-sanitario, particularmente durante el inicio de la pandemia. Sin embargo, la investigación sobre la confianza organizacional del personal no-sanitario es escasa. Los objetivos de este estudio transversal fueron: (1) describir la percepción del personal no-sanitario sobre EP provisto; (2) describir el nivel de confianza organizacional sobre el manejo del COVID-19; y (3) examinar la asociación entre el EP y la confianza organizacional del personal no-sanitario sobre el manejo de COVID-19. El reclutamiento fue en línea y por conveniencia durante junio 2020 a enero 2021. Realizamos un análisis secundario descriptivo, Chi Cuadrado y “odds ratio” del cuestionario sociodemográfico. La muestra fue de 161 personas, del cual 74.4% se identificó como mujer. La mayoría (87.6%) reportó trabajar para el sector privado; más de la mitad (60.9%) reportó poseer estudios subgraduados, 43.5% reportó haber recibido EP algo suficiente y 22.4% reportó confianza organizacional moderada. Se encontró una asociación significativa entre EP provisto y confianza organizacional, $X^2(1, N=161) = 20.83, p < .05$. Aquellos que percibieron tener suficiente EP, mostraron tener seis veces más confianza en cómo se maneja la pandemia en su lugar de trabajo. Los resultados sugieren, a mayor confianza en EP, mayor confianza organizacional sobre el manejo de COVID-19, lo que según la literatura propicia el desempeño laboral, bienestar psicológico, y la calidad de vida del personal no-sanitario durante la pandemia del COVID-19.

Palabras claves: personal no-sanitario, COVID-19, confianza organizacional, equipo protector

Abstract

Personal protective equipment (PPE) in the workplace is essential to mitigate the risk of COVID-19 infection and foster organizational trust of non-healthcare personnel, particularly during the beginning of the pandemic. However, research on the organizational trust of non-healthcare personnel is scarce. The objectives of this cross-sectional study were: (1) to describe the perception of non-healthcare personnel about provided PPE; (2) to describe the level of organizational trust in the management of COVID-19; and (3) to examine the association between the PPE and organizational trust of non-healthcare personnel in managing COVID-19. Recruitment was online and by convenience from June 2020 to January 2021. We performed a descriptive secondary analysis, Chi Square and odds ratio of the sociodemographic questionnaire. The sample consisted of 161 people, of which 74.4% identified themselves as women. The majority (87.6%) reported working for the private sector; more than half (60.9%) reported having undergraduate studies, 43.5% reported having received somewhat enough PPE and 22.4% reported moderate organizational trust. A significant association was found between provided PPE and organizational trust, $X^2(1, N=161) = 20.83, p < .05$. Those who perceived that they had enough PPE were six times more confident in how the pandemic is being handled in their workplace. The results suggest that the greater the trust in PPE, the greater the organizational trust in managing COVID-19, which according to the literature favors job performance, psychological well-being, and the quality of life of non-healthcare personnel during the COVID-19 pandemic.

Keyword: non-healthcare personnel, COVID-19, organizational trust, personal protective equipment

¹ Any communication related to this article should be sent to the following email: anasoto19@stu.psm.edu

Durante el inicio de la pandemia del COVID-19 (cuando aún no existían las vacunas contra el virus y las medidas de distanciamiento aún eran requeridas), el personal no-sanitario (personal no médico como personal administrativo, mantenimiento, ventas, correo, cocina, entre otros) se enfrentó a más riesgos de lo usual (Blau, Koebe & Meyerhofer, 2021). Por ejemplo, mientras algunos empleos se movían a modalidades virtuales para mantener el distanciamiento físico requerido en ese momento, el personal de venta de alimentos debía presentarse a su escenario laboral de manera presencial sin poder cumplir con ese requisito. Por otra parte, empleados de supermercados debían mantenerse trabajando de manera presencial y en constante contacto físico con la población general en un momento en donde incluso tocar los alimentos o superficies era percibido como algo peligroso, pues aún no se tenía claro cómo se transmitía el virus. Precisamente, algunos de estos riesgos fueron la incertidumbre sobre la transmisión del virus y el miedo a ser infectado la preocupación mayor de esta población (Rodríguez-Rey, Garrido-Hernández & Bueno-Guerra, 2020). Para mitigar las tasas de infección en el escenario laboral, las organizaciones tuvieron que proveer Equipo de Protección (EP), entre otras medidas necesarias para asegurar el bienestar de su personal laboral y la continuación de su producción. El riesgo de contagio y las afecciones posteriores al COVID-19 influyeron y aún continúan influyendo en la percepción de seguridad del personal no-sanitario en su escenario laboral. Sin embargo, cada escenario laboral es distinto y se distingue por características particulares (p. ej., ambiente de grupo, autonomía, requisitos de la tarea) que determinan los recursos provistos por el lugar de trabajo para estimular el desarrollo y aprendizaje del personal laboral (Demerouti y Bakker, 2011), lo que a su vez influye en la percepción de dichos riesgos.

El Modelo de Demandas y Recursos de Trabajo (MDRT) plantea que “las características laborales se categorizan en demandas y recursos; si las demandas laborales exceden los recursos provistos, puede tener un impacto negativo en el bienestar psicológico y la calidad de vida del personal” (Rosario-Hernández, Jiménez, Ocasio, Ramos-Pibernus & Rivera-Segarra, 2021). Según este modelo, los recursos laborales son aspectos físicos, psicológicos, sociales y organizacionales que facilitan el cumplimiento de metas laborales, reducen los costos de las demandas laborales, y estimulan el desarrollo personal (Demerouti y Bakker, 2011). Pulido-Martos y colegas (2021) exponen que el apoyo instrumental, como es el EP (guantes, mascarillas, productos desinfectantes, gel antibacterial, entre otros), es esencial para mitigar el riesgo de infección del COVID-19 y cumplir con las demandas laborales. Por consiguiente, las características laborales del personal no-sanitario determinan el EP utilizado para el manejo de riesgos durante la pandemia, particularmente durante su inicio (Blau, Koebe & Meyerhofer, 2021; Evanoff et al., 2020). Asimismo, la Administración de Seguridad y Salud Organizacional (OSHA, por sus siglas en inglés), de acuerdo con las recomendaciones del *Center for Disease Control and Prevention* (CDC), establece en sus guías que las organizaciones deben proveer EP a su personal laboral, entre otras medidas de protección y mitigación del COVID-19 (*Protecting Workers: Guidance on Mitigating and Preventing the Spread of COVID-19 in the Workplace* | *Occupational Safety and Health Administration*, n.d.). La distribución de EP en tiempos de crisis e incertidumbre, como es el caso de la pandemia de COVID-19, puede fomentar la confianza organizacional por parte del personal no-sanitario. La confianza organizacional se refiere a la expectativa de predictibilidad, creando un ambiente colaborativo entre el personal y la organización al promover una sensación de seguridad en el lugar de trabajo

(Stankevičiūtė, Sánchez-Hernández & Staniškienė, 2021). La confianza organizacional está asociada al desempeño del personal; mientras más confianza mayor productividad, satisfacción con el trabajo, compromiso organizacional, y menor absentismo (Paliszkievicz, 2012).

La literatura científica sobre el impacto del COVID-19 en el escenario laboral del personal sanitario ha sido extensa con estudios de múltiples países (Lopes & Jaspal, 2020; Mason & Friese, 2020; McCormack, Avery, Spitzer & Chandra, 2020; Zhang et al., 2020; Da Silva, Benjamin, de Medeiros Carvalho, & Neto, 2021; The Pan American Health Organization, 2022). Sin embargo, la investigación sobre la confianza organizacional en escenarios laborales no-sanitarios es relativamente escasa con solo algunos estudios en Estados Unidos (Roberts et al., 2020; Gallagher et al., 2021), Nueva Zelanda (Bell et al., 2021), China (Liu, Yang, Liu, Jilili & Yang, 2021), España (Rodríguez-Rey, Garrido-Hernández & Bueno-Guerra, 2020), e India (Kumar et al., 2021). Falco y colegas (2022) plantean que similar al personal sanitario (p. ej., medicina, enfermería, psicología, etc.), el personal no-sanitario también se encuentra en riesgo de infección por COVID-19. Además, McCormack, Avery, Spitzer & Chandra (2020) encontraron que un 13% del personal esencial, incluyendo al personal no-sanitario, enfrentan riesgos adicionales como viviendas de alto riesgo, pobre ingreso, falta de seguro médico y dificultades en el cuidado de al menos un dependiente de 65 años de edad. No obstante, tanto a nivel global como en el contexto de Puerto Rico, los estudios sobre el personal no-sanitario siguen siendo escasos en comparación con el personal sanitario. (Rosario-Hernández, Jiménez, Ocasio, Ramos-Pibernus & Rivera-Segarra, 2021).

A tales efectos, los objetivos de este estudio fueron: (1) describir la percepción del personal no-sanitario sobre el EP provisto en su lugar de trabajo; (2) describir el nivel de confianza organizacional sobre el manejo del COVID-19 en su lugar de trabajo; y (3) examinar la asociación entre el EP provisto y la confianza del personal no-sanitario sobre el manejo de COVID-19 en su lugar de trabajo. Por consiguiente, nuestras preguntas de investigación son: (1) ¿cuál es la percepción del personal no sanitario sobre el EP provisto en su lugar de trabajo?; y (2) ¿cuál es el nivel de confianza organizacional del personal no-sanitario sobre el manejo de COVID-19 en su lugar de trabajo? Hipotetizamos que existe una asociación significativa entre el EP provisto y el nivel de confianza organizacional.

Método

Este es un análisis secundario de los resultados de la primera fase (junio 2020-enero 2021) del estudio transversal “INDISPENSABLES” (Rosario-Hernández, Jiménez, Ocasio, Ramos-Pibernus & Rivera-Segarra, 2021) aprobado por la Junta de Revisión Institucional de Ponce Health Sciences University (2004036111).

Los criterios de inclusión para participar fueron ser mayor de 21 años y trabajar como personal no-sanitario del sector público y/o privado en Puerto Rico durante el transcurso de la pandemia. El reclutamiento se llevó a cabo por conveniencia, diseminando una hoja de promoción en las redes sociales (Facebook, Instagram, entre otras) que contenía un enlace para acceder al consentimiento y la encuesta. Los y las participantes respondieron a una encuesta en la plataforma REDCap sobre datos sociodemográficos, recursos provistos por el lugar de trabajo, demandas del trabajo relacionadas a la pandemia, recursos personales, conflictos entre familia y trabajo, distrés psicológico, y síntomas de depresión y ansiedad. Este instrumento

cuenta con 46 preguntas sobre datos sociodemográficos, asistencia económica y de cuidado de menores y/o envejecientes. Incluye, además, el cuestionario Condiciones de Trabajo Durante Pandemia del Coronavirus, el Cuestionario General de Salud (GHQ-12), el Cuestionario General de Ansiedad (GAD-7), y el Cuestionario de Salud del Paciente (PHQ-8) para un total de 98 reactivos. Para este estudio se utilizaron únicamente datos del cuestionario sociodemográfico.

Se realizó un análisis descriptivo para evaluar las medidas de tendencia central de los datos sociodemográficos, la percepción de EP provisto y el nivel de confianza organizacional. Para examinar la asociación entre EP y confianza organizacional se realizó un análisis de Chi Cuadrado y “*odds ratio*”. Para evaluar percepción de EP, se utilizó la siguiente pregunta del cuestionario sociodemográfico, la cual fue respondida a modo de escala Likert: “¿Cree que el equipo de protección personal al que tiene acceso es suficiente para evitar ser infectado con el virus?”. La percepción de EP fue evaluada con puntuación de 1 = “completamente insuficiente” a 6 = “completamente suficiente”. Para evaluar confianza organizacional, se utilizó la siguiente pregunta del cuestionario sociodemográfico, la cual fue respondida a modo de escala Likert: “¿En qué medida confía en que su lugar de trabajo puede manejar la pandemia COVID-19?”. El nivel de confianza fue evaluado con una puntuación de 1 = “completamente desconfiado” a 6 = “completamente confiando”. Para llevar a cabo el análisis de Chi Cuadrado y “*odds ratio*”, se recodificaron las variables EP y Confianza en: EP Suficiente/Insuficiente y Confianza Alta/Baja.

Resultados

Un total de 161 personas participaron de la primera fase del estudio. En la Tabla 1, a continuación, se detallan los datos

sociodemográficos. La mayoría de las participantes (n = 74.5%) se identificaron como mujer. Igualmente, la mayoría (n = 87.6%) reportó trabajar para el sector privado y más de la mitad (n = 60.9%) reportó poseer estudios subgraduados.

Tabla 1

Datos sociodemográficos de las personas participantes

Variable	n	%
Género		
Mujer	120	74.5
Hombre	41	25.5
Nivel Educativo		
Escuela Superior	13	8.1
Formación Técnico – Profesional	7	4.3
Estudios Subgraduados	98	60.9
Estudios Posgrado	43	26.7
Sector de Trabajo		
Público	20	12.4
Privado	141	87.6
Total	161	

Para detalles sobre los tipos de trabajos reportados ver Tabla 2.

Tabla 2

Tipos de trabajo de las personas participantes

Tipos de trabajo	n	%
Instituciones / Agencias financieras		
Banco	2	
Contabilidad	3	.06
Data management	1	
Inversionista	1	
Teller	2	
Otro*	1	
Servicio al cliente		
Asociado/inspector de calidad	6	
Bienes raíces	1	
Cajeros	9	
Supermercado	1	.32
Correo	1	
Driver/delivery	2	
Ventas	21	
Servicios fúnebres	1	
Otro*	10	
Servicios de comida		
Cocina	5	.06
Mesero	1	

Tipos de trabajo	n	%
Host	1	
Otro*	3	
Agentes de orden		
Guardia nacional	1	
Policías	1	.03
Guardia/seguridad	2	
Auditor	1	
Oficial de servicios	1	
Educación		
Asistente académico	1	
Coordinador educativo	2	.05
Maestra/profesora	5	
Otro*	1	
Agentes de ley		
Abogado	1	
Asistente legal	1	.01
Investigador de reclamaciones	1	
Trabajo industrial		
Producción/ensamblaje	3	
Fábrica	2	.161
Manufactura	10	
Operaciones	11	
Técnico de servicios		
Mecánico industrial	1	.06
Microbiología	1	
Técnicos	8	
Telecomunicaciones		
Sistema de información	1	
Modelo	1	.03
Analista	2	
Imprenta	1	
Otro*	1	
Agricultura	1	.006
Entrepeneur	1	.006
Salud		
Enfermera escolar	1	.01
Trabajo social	2	
Administración		
Gerencia	7	
Recursos humanos	5	
Representante de admisiones	1	.14
Key holder	1	
Oficinista/secretario/recepcionista	9	
Chief leader	1	
Total	161	

Nota. *Otro = No especificado

En cuanto al EP provisto, 43.5% reportó haber recibido EP “algo suficiente” en su lugar de trabajo, y 19.9% reportó haber recibido EP “algo insuficiente” y “muy suficiente”. Por otro lado, 22.4% reportó una percepción de confianza “moderada” sobre el manejo de COVID-19 en su lugar

de trabajo. Sin embargo, 16.8% reportó una percepción “completamente desconfiado”, “moderadamente desconfiado” y “algo confiado” en el manejo de COVID-19 en su lugar de trabajo. Además, 19.9% reportó sentirse “algo desconfiado”. Estos resultados sugieren homogeneidad en la percepción del EP y la confianza en el trabajo, desde “completamente desconfiado” hasta “algo confiado” (ver Tabla 3).

Tabla 3

Confianza en equipo protector (EP) y manejo de COVID-19 en el lugar de trabajo

Pregunta	n	%
¿Cree que el equipo de protección personal que tiene acceso a son suficientes para evitar ser infectado con el virus?		
Completamente insuficiente	7	4.3
Muy insuficiente	6	3.7
Algo insuficiente	32	19.9
Algo suficiente	70	43.5
Muy suficiente	32	19.9
Completamente suficiente	14	8.7
¿En qué medida confía en que su lugar de trabajo puede manejar la pandemia COVID-19?		
Completamente desconfiado	27	16.8
Moderadamente desconfiado	27	16.8
Algo desconfiado	32	19.9
Algo confiado	27	16.8
Moderadamente confiado	36	22.4
Completamente confiado	12	7.5

Hubo una asociación significativa entre el EP provisto por la organización y la confianza organizacional sobre el manejo de COVID-19 en su lugar de trabajo. Aquellos empleados y empleadas que percibieron tener el suficiente EP mostraron tener seis veces más confianza en cómo se manejó la pandemia del COVID-19 en su lugar de trabajo (ver Tabla 4).

Tabla 4

Asociación entre equipo protector (EP) y confianza en el manejo de COVID-19 en el lugar de trabajo

Equipo Protección	Confianza Manejo COVID-19		χ^2	OR (IC)
	Alta	Baja		
Suficiente	67	49	20.828	6.324
Insuficiente	8	37		(2.70 - 14.772)

Discusión

Este estudio describió y examinó la asociación entre el EP provisto y la confianza del personal no-sanitario sobre el manejo de COVID-19 en su lugar de trabajo. A través del MDRT se comprende, explica y pronostica la salud del personal, así como su rendimiento laboral (Instituto Nacional de Seguridad y Salud en el Trabajo, 2021). Según este modelo, los recursos laborales, como el EP, facilitan el cumplimiento de metas laborales, reducen los costos de las demandas laborales, y estimulan el desarrollo personal (Demerouti y Bakker, 2011).

Los resultados sugieren a mayor confianza en EP, mayor confianza organizacional sobre el manejo de COVID-19. Los y las participantes reportaron sentirse desde completamente desconfiado a algo confiado en el manejo de COVID-19 en su lugar de trabajo. Aquellos empleados y empleadas que percibieron tener el EP suficiente mostraron tener más confianza sobre el manejo del COVID-19 en su lugar de trabajo. Esto pudiera influenciar las actitudes y conductas relacionadas al desempeño laboral, el bienestar psicológico, y la calidad de vida. Según Tokdemir (2022), el bienestar psicológico de los empleados afecta su rendimiento y productividad, lo que tiene consecuencias inevitables en la competitividad de las empresas. Los hallazgos son cónsonos con otros estudios que demuestran aumento en cumplimiento y actitudes positivas respecto a EP cuando existe una relación adecuada de confianza

con la organización, mejorando así las relaciones laborales (Jiang, Bettac, Lee & Probst, 2022). Asimismo, Gücer y Demirdag (2014) exponen que los empleados satisfechos con sus tareas laborales y que confían en la organización son más eficientes a la hora de llevar a cabo su trabajo y cumplir sus objetivos y metas. Por consiguiente, es vital tomar las medidas necesarias para promover la confianza en el lugar de trabajo a través de políticas públicas y guías sobre los derechos del personal no-sanitario con el propósito de incrementar el bienestar, el compromiso y la productividad. Esto se puede lograr a través de conductas de ayuda, normas internas rigurosas, recalibración de acciones organizacionales, y anticipación de fallas en la confianza para poder prevenirlas adecuadamente, entre otras estrategias (Jiang, Bettac, Lee & Probst, 2022; Bachmann, Gillespie & Priem, 2015). Además, se recomienda educar a patronos y empleados sobre los componentes y la funcionalidad del EP, a través de talleres detallados y concretos sobre su estructura, operatividad y uso adecuado para protegerse del COVID-19.

Este estudio cuenta con varias limitaciones. En primer lugar, predominó la participación de mujeres del sector privado. En segundo lugar, el rango de edades no fue especificado dentro de los datos obtenidos. En tercer lugar, la muestra reportó gran variabilidad de trabajos. La diversidad en cuanto a los tipos de trabajos es importante puesto que cada trabajo cuenta con demandas y recursos diferentes lo que, pudiese influir en la confianza organizacional del personal no-sanitario e incluso un sesgo en los resultados. Estas limitaciones sugieren que la muestra no es representativa del personal no-sanitario tanto del sector público, como del privado en Puerto Rico. Para futuras investigaciones se recomienda utilizar muestreo estratificado para lograr mayor representación de los subgrupos que componen la población del personal no-

sanitario. De igual forma, se recomienda enfocarse en un solo tipo de personal no-sanitario para reducir el nivel de variabilidad entre profesiones. Además, se recomienda considerar distintos tipos de confianza (por ejemplo, confianza entre pares, confianza en la gerencia, etc.) que componen la confianza organizacional.

A pesar de estas limitaciones, la mayoría de los y las participantes indicaron sentirse satisfechos con el EP provisto, percibiéndolo como adecuado y funcional para el manejo del COVID-19. Por lo tanto, las políticas implementadas en el lugar de trabajo resultan ser eficientes para su seguridad ante la pandemia. Actualmente, se han producido distintas vacunas para contrarrestar el virus. Las campañas de educación y medidas de protección han sido efectivas en la disminución de las tasas de infección. Esto ha resultado en la flexibilización de las restricciones y el regreso al estilo de vida de costumbre.

Conclusión

Este estudio describió y examinó la asociación entre el EP provisto y la confianza del personal no-sanitario sobre el manejo de COVID-19 en su escenario laboral. Se encontró una asociación significativa entre el EP y la confianza sobre la cual su lugar de trabajo maneja el COVID-19. Además, el personal que percibió tener el suficiente EP mostró tener seis veces más confianza en cómo su organización maneja la pandemia. Mantener confianza en el EP provisto y por consiguiente, la organización, pudiera propiciar el desempeño laboral adecuado, el bienestar psicológico, y la calidad de vida del personal no-sanitario durante la pandemia del COVID-19.

Declaración de Estándares de la Ética en la Investigación

Financiamiento

Esta investigación no contó con financiamiento.

Conflicto de intereses

Las personas autoras no tienen ningún conflicto de interés que informar.

Aprobación de la junta institucional para la protección de seres humanos en la investigación

Esta investigación fue aprobada por la Junta de Revisión Institucional (IRB por sus siglas en inglés) de la Ponce Health Sciences University, con el número de protocolo 200403611.

Consentimiento informado

Esta investigación contó con el uso de consentimiento informado de las personas que participaron del estudio.

Referencias

- Bachmann, R., Gillespie, N., & Priem, R. (2015). Repairing trust in organizations and institutions: Toward a conceptual framework. *Organization Studies*, 36(9), 1123–1142. <https://doi.org/10.1177/0170840615599334>
- Bell, C., Williman, J., Beaglehole, B., Stanley, J., Jenkins, M., Gendall, P., Rapsey, C., & Every-Palmer, S. (2021). Challenges facing essential workers: a cross-sectional survey of the subjective mental health and well-being of New Zealand healthcare and 'other' essential workers during the COVID-19 lockdown. *BMJ open*, 11(7), 1-10. <https://doi.org/10.1136/bmjopen-2020-048107>
- Blau, F.D., Koebe, J. & Meyerhofer, P.A. (2021). Who are the essential and frontline workers? *Business Economics*, 56, 168–178.

- <https://doi.org/10.1057/s11369-021-00230-7>
- Da Silva Neto R., Benjamin C., de Medeiros Carvalho P. & Neto M. (2021). Psychological effects caused by the COVID-19 pandemic in health professionals: A systematic review with meta-analysis. *Progress in Neuro-Psychopharmacology and Biological Psychiatry*, 104(110062), 1-7. <https://doi.org/10.1016/j.pnpbp.2020.110062>
- Demerouti, E., & Bakker, A. (2011). The Job Demands–Resources model: Challenges for future research. *SA Journal of Industrial Psychology*, 37(2), 1-9. <https://doi.org/10.4102/sajip.v37i2.974>
- Evanoff, B. A., Strickland, J. R., Dale, A. M., Hayibor, L., Page, E., Duncan, J. G., Kannampallil, T., & Gray, D. L. (2020). Work-related and personal factors associated with mental well-being during the COVID-19 response: Survey of health care and other workers. *Journal of Medical Internet Research*, 22(8), 2-11. <https://doi.org/10.2196/21366>
- Falco, A., Girardi, D., De Carlo, A., Arcucci, E., & Dal Corso, L. (2022). The perceived risk of being infected with covid-19 at work, communication, and employee health: A longitudinal application of the job demands–resources model. *Sustainability*, 14(2), 1-13. <https://doi.org/10.3390/su14021037>
- Gallagher, S., Roy, A., Domeracki, S. J., Mohrmann, T., Missar, V., Jule, J., Sharma, S., & DeWitt, R. (2021). The low-wage essential worker: Occupational concerns and needs in the COVID-19 pandemic-A round table. *Workplace Health & Safety*, 69(4), 154–160. <https://doi.org/10.1177/2165079920988682>
- Gücer, E. & Demirdag, S. (2014). Organizational trust and job satisfaction: A study on hotels. *Business Management Dynamics*, 4(1), 12-28. https://www.researchgate.net/publication/282870358_Organizational_Trust_and_Job_Satisfaction_A_Study_on_Hotels
- Instituto Nacional de Seguridad y Salud en el Trabajo. (2021). Modelo de demandas y recursos laborales: Marco teórico. *Notas Técnicas y Prevención*, 1(166), 1-5. <https://www.insst.es/documents/94886/566858/NTP+1166+Modelo+de+demandas+y+recursos+laborales.+Marco+te%C3%B3rico+-+A%C3%B1o+2021.pdf/d378faa8-05eb-8642-78bc-163f7ca34444?version=1.0&t=1639572327442>
- Jiang, L., Bettac, E. L., Lee, H. J., & Probst, T. M. (2022). In whom do we trust? A multifoci person-centered perspective on institutional trust during COVID-19. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(3), 1-20. <https://doi.org/10.3390/ijerph19031815>
- Kumar, P., Kumar, N., Aggarwal, P. & Yeap, J.A. (2021). Working in lockdown: the relationship between COVID-19 induced work stressors, job performance, distress, and life satisfaction. *Current Psychology*, 40, 6308–6323. <https://doi.org/10.1007/s12144-021-01567-0>
- Liu, Y., Yang, B., Liu, L., Jilili, M., & Yang, A. (2021). Occupational characteristics in the outbreak of the COVID-19 delta variant in Nanjing, China: Rethinking the occupational health and safety vulnerability of essential workers. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(20), 1-9. <https://doi.org/10.3390/ijerph182010734>
- Lopes, B. C. d. S., & Jaspal, R. (2020). Understanding the mental health burden of COVID-19 in the United Kingdom. *Psychological Trauma*:

- Theory, Research, Practice, and Policy*, 12(5), 465–467. <https://doi.org/10.1037/tra0000632>
- Mason, D.J. & Friese, C.R. (2020). Protecting health care workers against COVID-19—and being prepared for future pandemics. *JAMA Health Forum*, 1(3), 1-3. doi:10.1001/jamahealthforum.2020.0353
- McCormack, G., Avery, C., Spitzer, A. K., & Chandra, A. (2020). Economic vulnerability of households with essential workers. *JAMA*, 324(4), 388–390. <https://doi.org/10.1001/jama.2020.11366>
- Paliszkiwicz, J. (2012). Managers' orientation on trust and organizational performance. *Jindal Journal of Business Research*, 1(2), 153–161. <https://doi.org/10.1177/278682113476164>
- Occupational Safety and Health Administration. (n.d.). Protecting workers: Guidance on mitigating and preventing the spread of COVID-19 in the workplace. <https://www.osha.gov/coronavirus/safework#what-workers-need-to-know>
- Pulido-Martos, M., Cortés-Denia, D., & Lopez-Zafra, E. (2021). Teleworking in times of COVID-19: Effects on the acquisition of personal resources. *Frontiers in Psychology*, 12, 1-7. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.685275>
- Roberts, J. D., Dickinson, K. L., Koebele, E., Neuberger, L., Banacos, N., Blanch-Hartigan, D., Welton-Mitchell, C., & Birkland, T. A. (2020). Clinicians, cooks, and cashiers: Examining health equity and the COVID-19 risks to essential workers. *Toxicology and Industrial Health*, 36(9), 689–702. <https://doi.org/10.1177/0748233720970439>
- Rodríguez-Rey, R., Garrido-Hernández H. & Bueno-Guerra, N. (2020). Working in the times of COVID-19: Psychological impact of the pandemic in frontline workers in Spain. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(21), 1 – 23. <https://doi.org/10.3390/ijerph17218149>
- Rosario-Hernández, E., Jiménez, C. M., Ocasio, A. M., Ramos-Pibernus, A. & Rivera-Segarra, E. (2021). The impact of COVID-19 work demands on work-family conflict and psychological wellbeing among essential non-healthcare workers. *Revista Puertorriqueña de Psicología*, 32(2), 220-236. <https://www.repsasppr.net/index.php/reps/article/view/691>
- Stankevičiūtė, Ž., Sanchez-Hernandez, M. I., & Staniškienė, E. (2021). The Negative Effect of Job Insecurity in the Virtuous Cycle Between Trust in the Organization, Subjective Well-Being, and Task Performance in the Current Volatility, Uncertainty, Complexity, and Ambiguity Context. *Frontiers in Psychology*, 12, 1-12. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.796669>
- The Pan American Health Organization. (2022). The COVID-19 HEalth caRe wOrkErs Study (HEROES): Regional report of The Americas (Report No. PAHO/NMH/MH/COVID-19/22-0001). The Pan American Health Organization. <https://iris.paho.org/handle/10665.2/55972>
- Tokdemir, G. (2022). Software professionals during the COVID-19 pandemic in Turkey: Factors affecting their mental well-being and work engagement in the home-based work setting. *Journal of Systems and Software*, 188, 1-15. <https://doi.org/10.1016/j.jss.2022.111286>
- Zhang, W. R., Wang, K., Yin, L., Zhao, W. F., Xue, Q., Peng, M., Min, B. Q., Tian, Q., Leng, H. X., Du, J. L., Chang, H., Yang, Y., Li, W., Shangguan, F. F., Yan, T. Y., Dong,

H. Q., Han, Y., Wang, Y. P., Cosci, F., & Wang, H. X. (2020). Mental health and psychosocial problems of medical health workers during the COVID-19 epidemic in China. *Psychotherapy and Psychosomatics*, 89(4), 242–250. <https://doi.org/10.1159/000507639>