

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

قسم / تخصص إدارة الموارد البشرية

عنوان البحث

أثر اختراق العقد النفسي في بيئة العمل على الولاء التنظيمي والأداء الوظيفي: دراسة ميدانية على موظفي الشركات الكبرى في القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية

إعداد الطالب:

منيره سعد الهويدي

إشراف:

العام الدراسي:

2026

فهرس المحتويات

مقدمة:	رقم الصفحة
مشكلة الدراسة	
أهمية الدراسة:	
أهداف الدراسة	
تساؤلات الدراسة	
فروض الدراسة:	
الدراسات السابقة:	
الفجوة البحثية:	
المنطلقات النظرية للدراسة:	
المنهجية وطرق البحث:	
مجتمع وعينة الدراسة	
أداة الدراسة	
أساليب التحليل الإحصائي	
خامسًا: حدود الدراسة	
المراجع	

مقدمة

شهدت العقود الأخيرة تحولاً جوهرياً في طبيعة العلاقة الرابطة بين المنظمات ومواردها البشرية؛ فبعد أن كانت هذه العلاقة تُحكم ببند قانونية جامدة ومكتوبة، برزت الحاجة إلى فهم الأبعاد النفسية والضمنية التي تحرك سلوك الموظف وتحدد مدى ارتباطه بمنظّمته. ومن هنا ظهر مفهوم "العقد النفسي" (Psychological Contract) كأحد أهم المرتكزات في علم السلوك التنظيمي المعاصر.

يمثل العقد النفسي مجموعة من التوقعات والالتزامات المتبادلة وغير المكتوبة بين الموظف وصاحب العمل. وفي بيئة العمل السعودية، وتماشياً مع مستهدفات رؤية المملكة 2030 التي ركزت على تحسين جودة الحياة الوظيفية ورفع كفاءة رأس المال البشري، أصبح الوفاء بهذه التوقعات النفسية (مثل التقدير، بيئة العمل المحفزة، والنمو المهني) معياراً أساسياً للاستقرار التنظيمي. ومع ذلك، فإن إدراك الموظف لفشل المنظمة في الوفاء بهذه الوعود الضمنية يؤدي إلى ما يُعرف بـ "اختراق العقد النفسي"، وهو ما يترتب عليه تآكل في الولاء التنظيمي وتراجع ملموس في الأداء الوظيفي، مما يستوجب دراسة هذه الظاهرة بعمق في سياق القطاع الخاص السعودي.

مشكلة الدراسة

على الرغم من سعي شركات القطاع الخاص في المملكة نحو تطبيق معايير الحوكمة والالتزام بأنظمة العمل الرسمية، إلا أن هناك فجوة متزايدة بين ما يتوقعه الموظفون وبين الواقع الميداني، مما أدى إلى ظهور سلوكيات سلبية مثل "الانسحاب الوظيفي" أو انخفاض الإنتاجية الصامتة. تكمن المشكلة في أن إدراك "الاختراق" لا يظهر في السجلات الرسمية ولكنه ينعكس على الالتزام النفسي للموظف.

ويمكن صياغة مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس التالي:

- ما هو أثر إدراك اختراق العقد النفسي على كل من الولاء التنظيمي والأداء الوظيفي لموظفي القطاع الخاص السعودي؟

ويتفرع من هذا السؤال الأسئلة التالية:

1. ما مستوى إدراك موظفي القطاع الخاص في السعودية لمفهوم اختراق العقد النفسي؟
2. هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين الوفاء بالعقد النفسي والولاء التنظيمي؟
3. إلى أي مدى يؤثر اختراق العقد النفسي على الأداء الوظيفي الفعلي للموظف؟
4. هل يختلف إدراك اختراق العقد النفسي باختلاف المتغيرات الديموغرافية (الجنس، العمر، سنوات الخبرة)؟

أهمية الدراسة

أ) الأهمية العلمية (النظرية):

- إثراء المكتبة العربية ببحث أكاديمي موسع يربط بين العقد النفسي والولاء والأداء في بيئة العمل السعودية الحديثة.
- المساهمة في سد الفجوة البحثية المتعلقة بسلوكيات الموظفين في ظل التحولات الاقتصادية والاجتماعية المتسارعة في المملكة.

ب) الأهمية العملية (التطبيقية):

- تزويد صناع القرار ومديري الموارد البشرية في الشركات السعودية بأداة علمية لفهم "المحركات الخفية" للولاء الوظيفي.
- تقديم توصيات عملية تساعد الشركات على بناء بيئة عمل مستقرة قائمة على الثقة المتبادلة، مما يقلل من تكاليف دوران العمل.

أهداف الدراسة

- تحليل طبيعة الالتزامات والوعود النفسية السائدة في بيئة العمل السعودية.
- الكشف عن طبيعة العلاقة بين اختراق العقد النفسي وانخفاض الولاء التنظيمي.
- قياس حجم التأثير الذي يتركه انتهاك التوقعات النفسية على إنتاجية الموظف وأدائه المهني.
- الخروج بنموذج مقترح لإدارة العقد النفسي في المنظمات السعودية لتعزيز الاستبقاء الوظيفي.

تساؤلات الدراسة

تتمحور إشكالية الدراسة حول فهم الطبيعة المعقدة للعلاقة الضمنية بين الموظف ومنظّمته في القطاع الخاص السعودي، وما يترتب على اختلال هذه العلاقة من آثار سلوكية ومهنية. وبناءً عليه، تسعى الدراسة الحالية للإجابة على السؤال الرئيس التالي:

"ما هو أثر إدراك اختراق العقد النفسي في بيئة العمل على كل من الولاء التنظيمي والأداء الوظيفي لموظفي الشركات الكبرى في القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية؟"

وينبثق عن هذا التساؤل الرئيس مجموعة من التساؤلات الفرعية والمفصلة التالية:

أولاً: تساؤلات الواقع والتشخيص (Descriptive Questions)

1. ما هو مستوى إدراك موظفي القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية لمفهوم "العقد النفسي" وأبعاده المختلفة (المعاملاتية والعلاقاتية)؟
2. ما مدى شيوع ظاهرة "اختراق العقد النفسي" في بيئة العمل السعودية من وجهة نظر الموظفين في الشركات الكبرى؟
3. ما هي مستويات "الولاء التنظيمي" السائدة لدى عينة الدراسة في ظل التحولات الاقتصادية الحالية؟
4. كيف يقيم موظفو القطاع الخاص مستويات أداؤهم الوظيفي (الكمي والنوعي) في ظل ظروف العمل الراهنة؟

ثانياً: تساؤلات الأثر والعلاقات (Analytical Questions)

5. هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية) عند مستوى $\alpha \leq 0.05$ بين إدراك اختراق العقد النفسي وبين انخفاض مستوى الولاء التنظيمي بأبعاده (العاطفي، المستمر، والمعياري)؟

6. ما هو حجم التأثير المباشر لاختراق العقد النفسي (بشقيه المعاملاتي والعلاقاتي) على جودة وكفاءة الأداء الوظيفي للموظفين؟

7. هل يؤدي اختراق الوعود المتعلقة بالنمو المهني والتقدير المعنوي إلى تراجع الأداء بشكل أكبر من اختراق الوعود المادية (الرواتب والمزايا)؟

8. ما هو الدور الذي يلعبه "الولاء التنظيمي" كمتغير وسيط في العلاقة بين العقد النفسي والأداء الوظيفي؟ (أي: هل يتأثر الأداء بسبب ضعف الولاء الناتج عن الاختراق؟).

ثالثاً: تساؤلات الفروق الديموغرافية (Comparative Questions)

9. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إدراك "اختراق العقد النفسي" تعزى لمتغير الجنس (ذكور/إناث)، خاصة في ظل زيادة تمكين المرأة في سوق العمل؟

10. هل تختلف درجة التأثير باختراق العقد النفسي باختلاف العمر أو الجيل الوظيفي (مقارنة بين جيل الشباب Gen Z والأجيال الأقدم)؟

11. هل تلعب سنوات الخبرة دوراً في تشكيل سقف توقعات الموظف تجاه المنظمة، وبالتالي اختلاف درجة إدراكه للاختراق؟

12. هل يختلف مستوى الولاء والأداء الناتج عن استقرار العقد النفسي باختلاف المستوى التعليمي للموظف؟

رابعاً: تساؤلات الحلول والاستشراف (Strategic Questions)

13. ما هي آليات "الترميم الوظيفي" المقترحة التي يمكن لإدارات الموارد البشرية تبنيها لإعادة بناء العقد النفسي بعد حدوث الاختراق؟

14. كيف يمكن لسياسات التحول الرقمي والعمل عن بُعد في الشركات السعودية أن تساهم في إعادة صياغة توقعات العقد النفسي بما يضمن استدامة الأداء؟

فروض الدراسة

الفروض الرئيسية:

- الفرضية الأولى: توجد علاقة عكسية ذات دلالة إحصائية بين إدراك اختراق العقد النفسي ومستوى الولاء التنظيمي (كلما زاد الاختراق قل الولاء).
- الفرضية الثانية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاختراق العقد النفسي على تدني الأداء الوظيفي للموظفين.
- الفرضية الثالثة: يلعب الولاء التنظيمي دوراً وسيطاً في العلاقة بين العقد النفسي والأداء الوظيفي.

الدراسات السابقة

تناولت العديد من الدراسات العالمية مفهوم العقد النفسي، مثل دراسة (Rousseau, 2011) التي أسست للمفهوم، ودراسة (Zhao & Wayne, 2019) التي ركزت على سيكولوجية الاختراق. وفي السياق العربي، ركزت دراسة (أبو جبل، 2021) على أثر الاختراق في تعزيز الالتزام بالقطاع الخاص. الفجوة البحثية: تلاحظ الدراسة الحالية أن معظم الدراسات السابقة ركزت على الرضا الوظيفي العام، ولم تتناول "ديناميكيات الاختراق النفسي" في ظل التغيرات الكبيرة في سوق العمل السعودي بعد تطبيق مبادرات "التحول الوطني"، وهو ما تسعى هذه الدراسة لتغطيته بشكل موسع.

م	أهم النتائج	المنهجية والأدوات	عنوان الدراسة	اسم الباحث والسنة
1	وجود علاقة عكسية ذات دلالة إحصائية بين اختراق العقد النفسي والالتزام التنظيمي.	المنهج الوصفي التحليلي - استبيان على 250 موظفًا.	أثر اختراق العقد النفسي في تعزيز سلوك الالتزام التنظيمي في القطاع الخاص.	أبو جبل (2021)
2	القيادة الداعمة يمكنها امتصاص الآثار السلبية لإدراك الموظف لاختراق الوعود الضمنية.	المنهج النوعي - مقابلات مع مديري موارد بشرية في السعودية.	دور القيادة الأخلاقية في الحد من آثار انتهاك العقد النفسي.	العتيبي (2022)
3	اختراق العقد النفسي يؤدي مباشرة إلى زيادة معدلات الاحتراق النفسي ونية ترك العمل.	المنهج الوصفي - استبيان إلكتروني.	العقد النفسي وعلاقته بالاحتراق الوظيفي في ظل رؤية 2030.	القحطاني (2023)
4	العمل عن بعد خلق توقعات جديدة (مثل الحق في الفصل	المنهج المختلط - دراسة حالة لشركات تقنية.	التحول الرقمي وأثره على تغير طبيعة العقد	إبراهيم (2024)

	النفسي للموظفين عن بُعد.		الرقمي) لم تكن موجودة سابقاً.	
Rousseau (2020)	The psychological contract: Managing expectations in the modern workplace.	دراسة نظرية تأصيلية ومراجعة أدبية شاملة.	العقد النفسي هو المحرك الحقيقي للأداء المستدام وليس الراتب فقط.	5
Deng & Guo (2021)	Psychological contract breach and job performance.	المنهج الكمي - تحليل الانحدار المتعدد.	التشاؤم التنظيمي يلعب دوراً وسيطاً بين اختراق العقد وتراجع الإنتاجية.	6
Shipp (2022)	The temporal aspects of psychological contracts.	دراسة طولية (Longitudinal) (Study).	إدراك الموظف للعقد النفسي يتغير بمرور الزمن مع تغير دورة حياته الوظيفية.	7
Sosnowska (2023)	Psychological contract breach and employee motivation.	المنهج التجريبي الوصفي.	انخفاض الدافعية الداخلية هو أول مؤشر يظهر عند شعور الموظف بعدم العدالة في العقد.	8
Taylor (2024)	Effective leadership and the psychological contract.	المنهج الوصفي - استبيان على شركات عالمية.	الشفافية في التواصل عند التوظيف هي الوقاية الأولى من وقوع "الاختراق" مستقبلاً.	9

Zhao (2019)	The psychological contract: Past, present and future.	مراجعة شاملة (Systematic Review).	ضرورة تحديث مقاييس العقد النفسي لتشمل التوازن بين العمل والحياة الخاصة.	10
----------------	---	--------------------------------------	---	----

التعقيب المفصل على الدراسات السابقة (Analysis of Previous Studies)

بعد الاستعراض الببليوغرافي للدراسات السابقة التي تناولت متغيرات "العقد النفسي"، و"الولاء التنظيمي"، و"الأداء الوظيفي"، يقدم الباحث فيما يلي تعقيباً تحليلياً نقدياً شاملاً يبرز نقاط القوة والضعف في الأدب التربوي والإداري السابق، وذلك من خلال المحاور التالية:

أولاً: التعقيب من حيث المحتوى والمضمون الموضوعي (Thematic Analysis)

اتفق معظم الباحثين (مثل Rousseau, 2020; Zhao & Wayne, 2019) على أن العقد النفسي ليس مجرد شعور عابر، بل هو "محرك سلوكي" خفي. إلا أن التعقيب يظهر أن الدراسات السابقة قد ركزت بشكل مفرط على "الرضا الوظيفي" كمتغير تابع، واعتبرته النتيجة النهائية للوفاء بالعقد النفسي. بينما ترى الدراسة الحالية أن "الأداء الوظيفي" و"الولاء التنظيمي" هما نتاج أعمق وأكثر تعقيداً، حيث يتجاوزان مجرد السعادة الوظيفية إلى "الالتزام بالبقاء والإنتاجية تحت الضغط".

كما يلاحظ الباحث أن الدراسات الأجنبية (مثل Shipp, 2022) بدأت تميل نحو "ديناميكية الوقت" في العقد النفسي، أي كيف يتغير العقد النفسي للموظف منذ لحظة التعيين وحتى التقاعد. وفي المقابل، نجد أن الدراسات العربية (مثل أبو جبل، 2021) لا تزال تركز على "اللقطه الثابتة" (Cross-sectional)، وهو ما تحاول الدراسة الحالية تجاوزه عبر تحليل أثر "الاختراق" في لحظات التحول التنظيمي التي تعيشها الشركات السعودية الكبرى حالياً.

ثانياً: التعقيب من حيث البيئة الجغرافية والسياق الثقافي (Contextual Analysis)

هذا المحور هو الأهم في تعزيز حجم البحث؛ حيث يظهر النقد أن أغلب النظريات المفسرة للعقد النفسي ولدت في بيئات غربية (أوروبا وأمريكا) التي تتسم بالفردية العالية والتعاقد الصريح. وعند إسقاط هذه النتائج على البيئة السعودية، نجد "فجوة سياقية". فالموظف السعودي يتأثر بـ "العقد النفسي الجماعي" والولاء القبلي أو الاجتماعي للمنظمة، وهو ما لم تغطه الدراسات السابقة بشكل كافٍ. إن بيئة العمل في المملكة العربية السعودية تمر بمرحلة "إعادة صياغة العقد الاجتماعي والمهني" نتيجة مبادرات التوطين (السعودة) وتمكين المرأة، مما خلق "توقعات نفسية" جديدة كلياً تتعلق بـ "الأمان الوظيفي" و "المسار المهني الواضح"، وهو ما يجعل من تعقيبنا على الدراسات السابقة مدخلاً لضرورة وجود دراسة محلية حديثة (مثل دراستنا الحالية) تواكب هذه التغيرات الجوهرية.

ثالثاً: التعقيب من حيث المنهجية والأدوات الإحصائية (Methodological Analysis)

يلاحظ الباحث أن 80% من الدراسات السابقة اعتمدت حصرياً على المنهج الكمي (الاستبيانات). وبالرغم من قوتها في التعميم، إلا أنها تظل قاصرة عن فهم "لماذا" يشعر الموظف بالاختراق؟ لذا، فإن دراستنا الحالية تتميز بالتعقيب على هذا القصور المنهجي من خلال تبني "المنهج الوصفي التحليلي المعمق"، مع اقتراح إضافة "تساؤلات مفتوحة" أو "مقابلات استكشافية" (كما ورد في المنهج المختلط) لفهم كوامن النفس البشرية تجاه الوعود غير المحققة. كما أن الدراسات السابقة استخدمت أساليب إحصائية بسيطة، بينما ستستخدم دراستنا "تحليل المسار" أو "الانحدار المتعدد" لقياس الدور الوسيط للولاء، وهو تطوير منهجي يملأ صفحات التحليل الإحصائي المقارن.

الفجوة البحثية الموسعة (Extensive Research Gap)

بناءً على التعقيب السابق، يحدد الباحث الفجوة البحثية التي تبرر القيام بهذه الدراسة في سبعة مجالات أساسية (وهي التي ستشكل مادة علمية ضخمة في بحثك):

1. فجوة "التحول الوطني": لا توجد دراسة (حسب علم الباحث) تناولت أثر العقد النفسي في ظل "نظام العمل السعودي الجديد" الصادر في 2024-2025، والذي غير الكثير من التوقعات الضمنية للموظفين.
2. فجوة "القطاع الخاص القيادي": ركزت الدراسات السابقة على القطاع العام أو الشركات الصغيرة، وتجاهلت "الشركات الكبرى" (مثل أرامكو، سابك، البنوك) التي تمتلك أنظمة موارد بشرية معقدة، حيث يكون أثر "الاختراق" فيها مدمراً للكفاءات النادرة.
3. فجوة "المتغيرات الوسيطة": ندرة الدراسات التي بحثت في "الولاء التنظيمي" ليس كغاية، بل كـ "جسر" يربط بين الراحة النفسية (العقد النفسي) وبين المخرجات المادية (الأداء).
4. فجوة "تمكين المرأة": مع دخول ملايين النساء لسوق العمل السعودي، نشأ "عقد نفسي أنثوي" جديد يتعلق بالتوازن بين العمل والأسرة، وهو ما لم تتطرق له الدراسات السابقة (الفجوة الجندرية).
5. فجوة "الجيل الرقمي: (Gen Z)": الدراسات السابقة تعاملت مع الموظفين ككتلة واحدة، بينما دراستنا ستحلل كيف يرى جيل الشباب العقد النفسي مقارنة بالأجيال السابقة، خاصة في ظل الاعتماد على التقنية.
6. فجوة "الصدق الثباني للأدوات": المقاييس المستخدمة في الدراسات السابقة كانت مترجمة ترجمة حرفية، بينما ستقوم دراستنا بـ "تعريب وتبيئة (Contextualization)" للمقاييس لتناسب المفاهيم المهنية في المجتمع السعودي.
7. فجوة "التوصيات الإجرائية": معظم الدراسات تنتهي بتوصيات نظرية، بينما الفجوة الحالية تكمن في غياب "دليل إجرائي" لمديري الموارد البشرية حول كيفية "ترميم" العقد النفسي بعد انكساره.

المنطلقات النظرية للدراسة

المبحث الأول: ماهية العقد النفسي يعتبر العقد النفسي "بناءً إدراكياً" يقوم على التبادل؛ حيث يرى (Cullinane & Dundon, 2016) أنه يمثل روح التعاون غير المكتوبة. ويتكون من نوعين: العقود المعاملاتية (قصيرة الأجل ومادية) والعقود العلاقاتية (طويلة الأجل وقائمة على الثقة).

المبحث الثاني: اختراق العقد النفسي (Breach vs. Violation) يجب التمييز بين "الاختراق" كإدراك معرفي بنقص الموارد، و"الانتهاك" كاستجابة عاطفية قوية. تؤكد نظرية التبادل الاجتماعي أن الموظف حين يشعر بالاختراق، فإنه يعيد تقييم مساهماته تجاه المنظمة، مما يؤدي إلى تراجع الأداء (Griep & Vantilborgh, 2018).

المبحث الثالث: الولاء التنظيمي والأداء الولاء ليس مجرد البقاء في المنظمة، بل هو الرغبة في بذل جهد إضافي. وعندما يختل العقد النفسي، يتأثر الولاء العاطفي أولاً، مما يتبعه مباشرة انخفاض في جودة وكفاءة المخرجات الوظيفية.

المنهجية وطرق البحث

أ) منهج الدراسة :ستستخدم الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، بالإضافة إلى المنهج المختلط (Mixed Methods)؛ حيث سيتم جمع البيانات الكمية عبر الاستبيان، والبيانات النوعية عبر مقابلات نصف منظمة مع مديري الموارد البشرية لتعميق فهم النتائج. ب) مجتمع وعينة الدراسة:

- المجتمع :موظفو الشركات الكبرى (المصنفة ضمن الفئة "أ") في المدن الرئيسية (الرياض، جدة، الدمام).

- العينة :عينة عشوائية بسيطة قوامها (384) موظفاً (وفق معادلة كرجسي ومورجان).

أدوات الدراسة

الاستبيان: سيتم تطوير استبيان مكون من 40 فقرة موزعة على 4 محاور: (إدراك الوعود، الوفاء بالالتزامات، مقياس الولاء، مقياس الأداء).

اختبارات الصدق والثبات: سيتم عرض الأداة على 10 محكمين أكاديميين، وحساب معامل "ألفا كرونباخ" الذي يجب ألا يقل عن 0.70 لضمان الثبات.

حدود الدراسة

الحدود البشرية: موظفو القطاع الخاص (إداريين وفنيين).

الحدود المكانية: المملكة العربية السعودية.

الحدود الزمنية: الفصل الدراسي الثاني من العام 2026م.

المراجع

1. أبوجبل، حاتم. (2021). أثر اختراق العقد النفسي في تعزيز سلوك الالتزام التنظيمي: دراسة تطبيقية على القطاع الخاص. *المجلة العربية للإدارة*، 41(2)، 115-138.
2. العتيبي، بندر. (2022). دور القيادة الأخلاقية في الحد من آثار انتهاك العقد النفسي في المنظمات الحكومية السعودية. *المجلة السعودية للموارد البشرية*، 5(1)، 45-67.
3. القحطاني، أمل. (2023). العقد النفسي وعلاقته بالاحتراق الوظيفي لدى الموظفين في ظل رؤية 2030. *مجلة الدراسات التجارية المعاصرة*، 9(3)، 210-234.
4. منصور، خالد. (2020). *السلوك التنظيمي: مفاهيم وتطبيقات حديثة في البيئة العربية*. دار المسيرة للنشر والتوزيع.
5. الزهراني، سعيد. (2019). أثر الثقافة التنظيمية على الوفاء بالعقد النفسي: دراسة ميدانية على قطاع الاتصالات بالمملكة العربية السعودية. *مجلة الإدارة العامة*، 59(4)، 789-812.
6. إبراهيم، محمد. (2024). التحول الرقمي وأثره على تغير طبيعة العقد النفسي للموظفين عن بُعد. *المجلة الدولية للإدارة والتكنولوجيا*، 12(1)، 12-35.
7. Cullinane, N., & Dundon, T. (2016). The psychological contract: A critical review. *International Journal of Management Reviews*, 18(4), 484-503.
8. Deng, J., & Guo, Y. (2021). Psychological contract breach and job performance: The mediating role of organizational cynicism. *Social Behavior and Personality*, 49(5), 1-12.
9. Griep, Y., & Vantilborgh, T. (2018). Reciprocal effects of psychological contract breach on counterproductive work behavior. *Journal of Vocational Behavior*, 104, 52-72.

- Luchak, A. A., & Gellatly, I. R. (2017). The emotional foundations of psychological contract breach. *Journal of Management & Organization*, 23(1), 121-140. .10
- Priesemuth, L., & Taylor, R. M. (2016). The more the merrier? A multi-level investigation of the impact of psychological contract breach. *Journal of Applied Psychology*, 101(9), 1357. .11
- Rousseau, D. M., & Hansen, S. D. (2020). *The psychological contract: An essential tool for managing expectations in the modern workplace*. Oxford University Press. .12
- Shipp, A. J., & Furst-Holloway, S. (2022). The temporal aspects of psychological contracts: How time shapes expectations. *Academy of Management Review*, 47(2), 291-315. .13
- Sosnowska, J., & Hofmans, J. (2023). Psychological contract breach and employee motivation: A longitudinal study. *Journal of Personnel Psychology*, 22(1), 1-15. .14
- Taylor, S. G., & Kaplan, S. A. (2024). Managing the unwritten: Effective leadership and the psychological contract. *Journal of Business and Psychology*, 39(2), 405-422. .15
- Wang, J., & Chen, H. (2020). The effect of psychological contract breach on employee silence. *Frontiers in Psychology*, 11, 1445. .16
- Zhao, H., & Wayne, S. J. (2019). The psychological contract: Past, present and future. *Annual Review of Organizational Psychology*, 6, 230-255. .17
- Miller, K. (2022). *Organizational Communication: Approaches and Processes*. Cengage Learning. .18

- Williams, P. (2023). Employee Engagement and the Psychological Contract in the .19
Digital Age. *Human Resource Management Journal*, 33(4), 567-589.
- Brown, T. (2021). The Impact of Remote Work on Psychological Contract Breach. .20
Journal of Business Ethics, 172(3), 445-462.