

共享经济下半契约型员工忠诚度形成机制

——一个基于扎根理论的探索性研究

陈 帅, 俞飞滢, 周 娟, 罗兴武

(浙江财经大学工商管理学院, 浙江 杭州 310018)

摘 要: 共享经济下半契约型员工流动性高、稳定性差, 是影响共享型平台企业持续稳定发展的关键制约因素, 半契约型员工忠诚度的形成机制亟待探讨。本文选取滴滴出行作为共享经济商业模式下的典型企业, 结合门户网站公开二手资料和针对滴滴司机的深度访谈, 运用扎根理论分析, 探究共享经济背景下半契约型员工忠诚度的形成机制。研究发现, 共享经济背景下半契约型员工忠诚度受三大因素影响, 即感知企业权益保障、感知企业伦理和感知企业服务质量。其中, 感知企业权益保障包括风险防范、福利体系和接单政策; 感知企业伦理包括领导人诚信和企业伦理行为; 感知企业服务质量包括服务过程和服务结果。结果还发现, 感知企业权益保障通过动机水平影响员工忠诚度; 感知企业伦理通过企业信任影响员工忠诚度; 感知企业服务质量通过负面情绪影响员工忠诚度。

关键词: 共享经济; 平台经济; 半契约型员工; 员工忠诚度; 扎根理论

中图分类号: F270 **文献标识码:** A **文章编号:** 1004-4892(2020)02-0094-10

一、引 言

“互联网+”时代, 共享经济迅猛发展, 以优步(Uber)、爱彼迎(Airbnb)、滴滴出行为代表的新兴商业模式的出现, 标志着全新的商业时代已经来临。国家信息中心发布的《中国共享经济发展年度报告(2019)》显示, 2018年我国共享经济市场交易额约为29420亿元, 比上年增长41.6%, 参与共享经济活动的人数超过7.6亿人, 参与提供服务者人数约为7500万人, 预计未来三年, 我国共享经济有望保持30%以上的高速增长。共享经济作为一种新的经济现象和经济形态, 创造了一种新型的社会分工方式, 让更多拥有闲置资源的人参与到创业创新活动中来, 为“大众创业, 万众创新”注入新活力, 也对个人、商业与社会带来了一场颠覆性的变革。在共享经济背景下, 共享平台企业突破传统企业的边界, 在更大范围内搭建起用户与资源供应者的供需平台, 在此过程中, 数量庞大、范围广泛、结构复杂的闲置资源生产者(本文认为在广义上可以视作平台员工)进入平台企业并直接为用户服务。

收稿日期: 2019-04-07

基金项目: 浙江省自然科学基金面上项目(LY19G020005, LY19G020008); 国家自然科学基金青年项目(71502162); 教育部人文社会科学研究规划基金项目(19YJA630052); 浙江省高校重大人文社科攻关计划青年重点项目(2018QN029)

作者简介: 陈帅(1984-), 女, 湖北武汉人, 浙江财经大学工商管理学院副教授, 博士; 俞飞滢(1995-), 女, 浙江萧山人, 浙江财经大学工商管理学院硕士生; 周娟(1994-), 女, 江苏南通人, 浙江财经大学工商管理学院硕士生; 罗兴武(1974-), 男, 湖北荆州人, 浙江财经大学工商管理学院副教授, 博士。

然而, 新经济形态下员工与企业之间松散、低下的组织关系引发了各界关注^{[1][2]}。以共享经济商业模式下的典型企业滴滴出行(以下简称滴滴)为例, 根据调查, 几乎所有的滴滴司机都在抱怨滴滴; 很多滴滴司机一边开滴滴, 一边却希望公司倒闭。2018年9月7日, 在“乐清网约车女孩遇害案”负面舆论的压力下, 滴滴创始人程维一封旨在内省反思的内部信^[3]得以公开。此举不仅没有平息负面舆论, 反而将矛盾推向顶点, 大量滴滴司机表达了对滴滴平台的强烈不满甚至是退出意愿。为何平台员工集体倒戈? 平台企业究其如何管理这一群特殊的但数量庞大的平台员工? 哪些因素会影响他们的组织忠诚度? 这些因素又是如何起到作用的? 随着共享经济的不断发展, 平台企业的数量越来越多, 但平台员工流动率高、忠诚度低, 不能保证服务质量, 也给企业造成昂贵的管理成本和培训成本。如何有效管理这一特殊群体, 增强他们的忠诚度, 保证平台企业能够顺利运营成为企业亟待解决的问题。

从已有的研究来看, 目前尚无对于共享平台员工的准确定义。彭倩文等(2016)认为将共享平台的劳动人员和平台之间的关系定义为劳务关系更为恰当^[4], Ahsan(2018)、Hagiu 和 Wright(2019)等认为使用现有的经济模式很难对这类人员进行归类, 并认为将平台从业人员称为独立工作者或独立承包商更为合适^[6]。高超民(2015)认为平台应将平台服务人员视为自身的人力资源, 但由于二者不存在雇佣关系, 因此将此类关系称为“半契约型”人力资源^[7]。张素凤(2016)认为共享经济平台的用工属于非典型性用工^[8], 较传统的雇佣形式有新的特点。通过对现有平台员工定义的梳理, 考虑到平台员工与平台并不存在典型契约关系, 而是与平台签订合作协议, 同时在一定程度上受到平台的管理, 包括甄选与招募、上岗与培训、考核与绩效、保障与激励等^{[7][9]}, 故本文将共享经济下平台企业的从业人员称为“半契约型员工”。

已有研究从经济学、管理学、法律学等角度分析共享平台企业该如何界定以及如何规范管理等问题^[10], 较少学者深入探究“共享经济”运营模式下的人力资源管理方式。从传统企业到共享平台企业, 企业的运营模式发生了较大变化, 使得半契约型员工与传统员工相比, 呈现出许多新的特点^[11], 传统背景下员工忠诚度的研究不能完全适用于新经济背景的人力资源管理模式。为此, 本研究采用扎根理论研究方法, 试图深入探索半契约型员工忠诚度的影响因素及其形成路径, 旨在丰富对共享经济下半契约型员工忠诚度形成机制的认识, 并推动共享平台企业人力资源管理的理论与实践走向规范。

二、文献综述

(一) 共享经济下的人力资源特征

共享经济下人力资源的特征较传统人力资源有较大差别。共享经济下人力资源是一种松散的非雇佣关系, 呈现出人力资源全球库的态势, 并依托价值体系形成市场化结算模式, 在移动互联网背景下发展壮大, 真正意义上实现了人力资源的自主性、灵活性和主动性^[9]。总而言之, 这类人力资源呈现以下几种特征: 第一, 人员无限化。叶剑波(2015)认为由于共享经济的特点, 生产者和消费者的角色可以互换, 只要共享平台有足够的吸引力, 其人力资源的数量几乎是没有限度的, 可能呈现几何式增长^[1]。第二, 兼职为主, 流动性高, 灵活自主。同时由于部分平台具有低门槛、低市场准入的特点, 可以为劳动者提供灵活自主的就业机会和选择^[12]。第三, 忠诚度低, 归属感差^[11]。在互联网+时代, 企业边界模糊以及资源获取渠道多样化等因素造成员工对企业的忠诚度下降^[13], 员工的忠诚度较差^[8]。第四, 就业满意度一般。何勤等学者(2015)的调查发现, 员工的总体满意程度一般, 其中, 平台服务是影响满意度的最重要因素, 其次是工作环境宜人性、工作时间灵活性和交通条件便利性^[12]。

综合来看,共享经济下人力资源管理的研究正处于不断上升的阶段,已引起越来越多学者的兴趣与探索,这些研究成果无疑有助于更全面地了解共享经济下的人力资源特点,有助于相关研究的进一步深化。然而,目前对于平台型人力资源的研究集中在对于概念的界定,法律层面的用工合理性等方面,少有学者关注平台员工的忠诚度。大多数研究还处于探索阶段,一般采用理论述评、案例分析等定性方法,而在理论开发与构建方面较为缺乏。

(二)忠诚度的影响因素及形成机制

员工忠诚度最早由 Becker(1960)提出,体现员工与组织间关系的一种心理状态^[14],隐含了员工对于是否继续留在该组织的决定。员工忠诚度可扩展划分为三个层次,即情感忠诚、持续忠诚和规范忠诚^[15]。从已有的研究来看,员工忠诚度相关研究内容包括员工忠诚度影响因素和形成机制的研究。

众多因素会影响员工忠诚度,具体可划分为个体与组织层面。个体层面中,员工的年龄、婚姻、学历^[16]、工作年限、工作职务、薪酬水平^[17]等因素会影响员工的忠诚度。组织层面,领导风格^[18]、工作价值观^[19]、内部营销^[20]、工作满意度^[21]、组织支持^[22]、组织公平^[23]、所在企业类别^[17]等因素都会影响员工的忠诚度。

在此基础上,学者们探讨了员工忠诚度的形成机制。姚唐等(2008)的研究发现,员工满意度、员工信任通过组织承诺影响员工态度忠诚,进而影响员工行为忠诚^[24]。袁凌等(2012)认为,心理所有权正向影响员工工作满意度,从而积极作用于员工忠诚度^[25]。林昭文等(2013)研究发现,组织的互惠性文化通过改变雇佣双方的心理契约来强化员工的忠诚度^[26]。Tseng 和 Wu(2017)研究发现,道德型领导通过正向影响员工的心理契约与组织认同,进而积极影响员工忠诚度^[18]。Pan(2018)研究认为,绩效评估也能通过提高工作满意度、增进管理者与员工之间的融洽关系,最终来提高员工积极性与忠诚度^[27]。

已有的员工忠诚度文献较为丰富,为我们的研究问题提供有用的内核。然而,其还不足以完全解释共享经济情境下半契约型员工忠诚度形成机制。由于共享经济背景下的人力资源与契约关系均发生了较大变化,半契约型员工忠诚度的影响因素和形成机制也与以往员工不尽相同,故有必要针对共享经济情境下半契约型员工的忠诚度形成机制进行深入探索,力图打开半契约型员工忠诚度形成机制的“黑箱”。

三、研究设计

(一)研究方法

本研究主要采用扎根理论这一探索性研究技术,扎根理论最早是由美国学者 Glaser 和 Strauss 于 20 世纪 60 年代末创立的一种建构理论的方法,这种方法的特点是将理论与经验,抽象与具体联系起来^[28]。它的核心是资料收集与分析的过程,该过程既包含理论演绎又包含理论归纳。资料的收集与分析是同时发生、进行、连续循环的过程,其资料收集方法与其他定性研究相同,而资料分析则要求严格^[29]。其过程主要是通过对文本资料进行开放式编码、主轴编码、选择性编码 3 个步骤来构建半契约型员工忠诚度的影响因素的模型。资料分析过程中采用持续比较的分析思路,不断提炼和修正理论,直至达到理论饱和(即新获取的资料不再对理论建构有新的贡献)。

(二)研究样本和资料收集

本研究以滴滴出行作为共享经济商业模式下的典型企业,选取滴滴司机作为主要研究样本。研究主要采用深度访谈的形式收集一手资料,并结合门户网站的公开二手资料作为样本资料开展扎根研究。通过多个渠道收集资料进行三角验证,从而提高研究结论的信度与效度^[30]。首先,通过滴

滴司机微信群、QQ 群以及滴滴软件等途径,对 15 位愿意接受一对一访谈的司机进行深度访谈,深入了解滴滴司机对滴滴的看法、态度等等。其次,本研究收集了腾讯网友针对滴滴创始人程维的内部公开信的 2000 多条跟帖,根据内容判断,跟帖大多来自滴滴司机,能够为本研究提供辅助资料。部分网友和访谈司机基本情况如下表 1 所示:

表 1 部分网友和访谈司机基本情况

网友信息			受访司机信息					
编号	主用户	点赞数	编号	性别	年龄	任职性质	任职时间	滴滴接单量
A0001	回到未来	241	B0001	男	40 岁左右	全职	2 年以上	4000 单以上
A0002	户文平	105	B0002	男	30 岁左右	兼职	3 年以上	接近 2000 单
A0003	Creazy	226	B0003	男	40 岁左右	全职,之前任出租司机	2 年以上	4000 单以上
A0004	幸运的华	17	B0004	男	30 岁左右	全职	半年以上	1000 单以上
A0005	小小兮	67	B0005	女	35 岁左右	全职	3 年以上	5000 单以上

(三) 资料分析策略

一手资料由录音材料转为文本资料,得到有效文本材料 3 万余字,经过整理后得到 1000 多条有效文本信息。二手资料中选取由司机评论的部分,共计 960 条跟帖,经过整理,共得到 2000 余条有效文本信息。针对汇总得到的总共 3000 余条文本资料,本研究严格遵守译码技术程序开展资料分析工作。

四、资料分析

(一) 开放式编码

开放式编码(一级编码)是对原始访谈资料逐字逐句进行编码、标签、登录,以从原始资料中产生初始概念、发现概念范畴^[31]。通过开放式编码,本研究共得到 3000 多条原始语句及对应的初始概念。接着,研究人员对出现频次较少及少数相互矛盾的初始概念进行了剔除,从而对所得的初始概念进行范畴化。最后,为使研究更为准确,本研究还对滴滴司机进行了访谈。共深度访谈司机 15 人次,每次访谈时间约 1 小时。在此基础上,本研究共归纳出 13 个范畴,包括风险防范、福利体系、接单政策、领导人诚信、企业伦理行为、服务过程、服务结果、动机水平、企业信任、失望、愤怒、厌恶、员工忠诚度。表 2 记录了归纳后的初始概念及对应的范畴。

表 2 开放式编码范畴化

范畴	原始语句(初始概念)
风险防范	平台派单给司机,司机接送客人时被运管抓了,要罚司机几万,说他非法营运,承担这么大的风险,但是平台却没事,继续运营,也没受罚,请问这公平吗。(司机权益没保障) 车是司机的,油是司机的,保险是司机的,电话费也是司机的!风险是司机的。(司机承担较多风险) 一个平台不给司机提供任何保障,风险全在司机身上。(滴滴未承担任何风险) 滴滴司机开车稍微一不小心就会被拍。(司机承担较多风险)
福利体系	滴滴承担了什么?给司机买五险一金没?(没有五险一金福利) 滴滴又不用给员工买社保。(没有社保) 滴滴又没有给我们买五险一金。(没有五险一金福利) 滴滴从没有给我们什么切实福利,比如五险一金。(没有五险一金福利)
接单政策	变着法儿地改接单政策,就是不想让司机多赚钱。(接单政策多变,司机收入下降) 原来都是几倍的奖励,现在没有啥奖励。(接单政策多变) 现在抽成 30%,再加油钱,没赚头,原来抽成 20%,还有奖励。如果拿到奖励,基本一个小时能赚 30~40,如果没有奖励差不多 20~25,平均 30 元,现在奖励也比较难拿了。(扣多奖少)

续表

范畴	原始语句(初始概念)
领导人诚信	这家伙肚子里有点墨水,说的跟唱得一样好听,不要只吹水,事后还是这鸟样。(领导人诚信度不高) 这话就像你在融资时吹的牛一样。(领导人诚信度不高) 可恶的程维,剥削司机 25% 的抽成。(领导人不得人心)
企业伦理行为	我作为一个滴滴司机,希望看到滴滴作为一家大型网约车公司,对被害的两个姑娘的恶性事件真诚地道歉。(对受害人缺乏真诚道歉) 滴滴这个时间段应该站起来,承认错误。(滴滴应及时承认错误)
服务过程	服务态度敷衍了事,不管他人死活。(服务态度敷衍) 你们的人工客服都是外包。没有一点责任感,就是为了跟司机乘客周旋。(客服外包,无责任感) 投诉得到的敷衍,说的牛头不对马嘴的。(服务态度敷衍)
服务结果	打再多电话,申诉再多,号还是要被封,钱还是要被扣,客服完全形同虚设。(客服未解决问题) 我一个问题打了三次客服电话,马上两个月了,总说一周回复我,马上给我答复,到现在一个电话或信息都没有接到,其实就是很简单的问题。(客服解决问题效率低下) 跟客服反映问题,永远都只是态度好,但没有任何改变。(客服未解决问题) 我注册过滴滴司机,也用滴滴打过车,其实有很多问题在客服这里就可以解决掉的,但现实却不是这样的。(客服未解决问题)
动机水平	之前开滴滴还能赚点辛苦钱,现在要死命开才能收支相抵,应该干不了太久了。(不愿继续干) 其他几个队友,还都很小的几个家伙,现在也不怎么跑了,单子少,赚不到钱。(司机纷纷退出滴滴) 不怎么想开了,赚不到什么钱。(司机赚钱动机减弱) 单子少,司机多,开着没劲,没钱呀。(司机开滴滴无动力)
企业信任	程维,柳青,信你一成双目失明。(不信任企业及高层领导人) 别相信滴滴,打车软件账面上永远是亏的!(不信任企业) 内部信也能公开?(对企业表示怀疑) 真不知道怎么亏的?(对企业表示怀疑)
失望	从优步那会就开始跑了,对滴滴越来越失望。(对企业表示失望) 我就说滴滴从来就没有一个认真改正的态度,不,一次都没有,包括这次,还是没有改错的态度,失望透顶。(对企业表示失望) 开了这么多年车对滴滴很失望(对企业表示失望) 我刚进这个行业充满了信心,现在就很失望(对企业从信任到失望)
愤怒	可恶的滴滴。(对企业感到十分愤怒) 呵呵,不是一般黑心企业吧!(对企业抽成高表示愤怒不满) 你要是站在广大司机面前,小命不保也。(对企业感到十分愤怒) 听听上海司机怎么说吧!反正我从来没有听到正面的言论!(对企业表示不满)
厌恶	道歉还不忘洗白自己,滴滴能不能别这样恶心的。(对企业的做法表示厌恶) 滴滴就是王八企业,不开滴滴不知道。(对企业表示厌恶) 天杀的滴滴,真是恶心的。(对企业表示厌恶) 皮包公司接近零成本竟然大赚亏损,真他妈侮辱网民智商,恶心全体人民。(对企业表示厌恶)
员工忠诚度	现在还有好多打车平台都上来了,美团、首汽、万迅、还有什么同城啦,对吧,高德,这么多打车软件,我不开滴滴就开别的。(对企业毫无忠心) 我不打算开滴滴了,但我想可以尝试开其他的,比如首汽。(对企业毫无忠心) 如果现在可以马上退车不付违约金,我马上就走。(不愿继续留在企业) 那肯定不想干了,干下去怎么弄啊,钱不挣还把人气出毛病了。(不愿继续留在企业)

(二) 主轴编码

主轴编码是对开放性编码得到的各个概念和范畴进行归纳聚类,挖掘所得到范畴的类属及范畴间的逻辑关系^[32]。通过前文的开放式编码,本研究通过对访谈资料的提炼与概念化,共得到了 13 个范畴。接着,根据不同范畴在概念层次上的相互关系和逻辑次序对其进行归类,共归纳出感知企业权益保障、感知企业伦理、感知企业服务质量、动机水平、企业信任、负面情绪和员工忠诚度这六个主范畴。通过主轴编码得到的主范畴以及相应的子范畴和关系内涵如表 3 所示。

表3 主轴编码

主范畴	对应范畴	关系的内涵
感知企业权益保障	风险防范	公司为减少员工工作过程中的风险而采取的一系列预防措施
	福利体系	公司为员工提供的间接报酬
	接单政策	公司制定的规范平台司机接单的一系列规定,包括抽成、冲单奖励等
感知企业伦理	领导人诚信	高层领导信守承诺和处事真诚
	企业伦理行为	企业对员工、客户等利益相关主体涉及的有关伦理问题的具体行为
感知企业服务质量	服务态度	在服务传递的过程中,内部顾客对于与服务人员交互的感知
	服务结果	服务行为的结果方面
动机水平	动机水平	指一系列激发与工作绩效相关的行为,并决定这些行为的形式、方向、强度和持续时间力量
企业信任	企业信任	员工舍弃对企业的监督及防备,相信企业不会伤害自己的信念
	失望	实际结果与预期不符而导致的一种负面情绪
	愤怒	当愿望不能实现或为达到目的的行动受到挫折时引起的一种紧张而不愉快的负面情绪
负面情绪	厌恶	一种反感的负面情绪
员工忠诚度	员工忠诚度	员工对企业所表现出来的行为指向和心理归属,即员工对所服务的企业尽心竭力的奉献程度

(三) 选择性编码

选择性编码是指选择核心范畴,将范畴系统性地予以联系,验证其间的关系,并把概念化尚未发展完备的范畴补充完整的过程^[33]。

通过前文的主轴编码,本研究共归纳出感知企业权益保障、感知企业伦理、感知企业服务质量、动机水平、企业信任、负面情绪和员工忠诚度这七个主范畴。为进一步分析这七个主范畴间的联结关系,本研究采用选择性编码来从七个主范畴中挖掘核心范畴。

通过选择性编码,本研究得出的主范畴关系结构如表4所示。此外,研究团队也对受访者的原始语句进行了佐证。

表4 选择性编码

典型关系结构	关系结构内涵	代表语句
感知企业权益保障 ↓ 动机水平 ↓ 员工忠诚度	滴滴司机感受到的滴滴公司对其权益的保障,会影响他的工作动机继而影响员工忠诚度	一开始是看服务分,现在也没个服务分了,他们99、100的,也接不到单……,现在单子就越来越少,钱挣得少了,我现在已经打算继续开了,真的没意思,没什么动力。
感知企业伦理 ↓ 企业信任 ↓ 员工忠诚度	员工感知到的企业伦理,影响员工对公司的信任感,从而影响员工忠诚度	说白了他们滴滴公司,也不知道他们滴滴平台是怎么运作的,老在外面听他讲亏本亏本亏本,那么我们再想想,假如以一天计算,我搞500块钱的话,他可以得到120的提成。一个人就是现钱抽120。我是说在线一个人正常跑一天的,他就可以得到120,我是绝对不相信他亏本的,搞得好像给了我们司机多少钱一样的,哪里有啊,所以,这种有时候也很气,我们司机明明赚不到什么钱,我就是拿不到钱我也退了。
感知企业服务质量 ↓ 负面情绪 ↓ 员工忠诚度	滴滴司机感知到的内部服务质量,会影响到他的情绪继而影响员工的忠诚度	跟客服打电话没用的,申请的时候打两三个电话,现在搞得客服电话回都不想接,接了没用,他问你改善没有,改善没有你自己说你不知道吗,你这是坑,我真的气都气死了,客服就是态度很好的,但是问题不解决,没用,人都要气出毛病了,我要不是因为这个车是租的,要押金什么的,肯定退车走人了。

(四)理论饱和度和检验

本研究将 3000 余条文本编码完成后,基本不再产生新的概念和关系。于是,本文在此基础上,再次随机选取 3 位司机进行深度访谈,再次进行编码分析。结果发现,模型中的范畴已经很丰富,对于影响半契约型员工忠诚度的因素没有发现新的范畴,由此可以认定,本研究构建的模型具有良好的理论饱和度。

五、结果讨论

经过扎根理论分析,提出对应的模型。本文将半契约型员工忠诚度的影响因素归纳为三个方面:感知企业权益保障、感知企业伦理和感知内部服务质量,三个对应的中介因素分别是动机水平、企业信任和负面情绪。

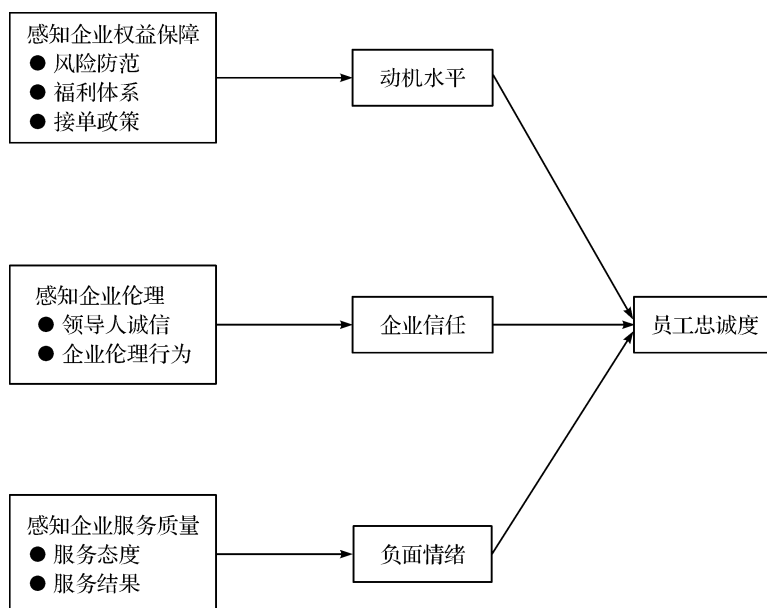


图1 半契约型员工忠诚度的形成机制

本研究通过扎根分析的方法,构建了上述模型,研究结果呈现出一些新的特点。首先,传统员工对于现有企业权益保障的感知并没有半契约型员工强烈,其原因可能是相较于半契约型员工,传统员工拥有的权益保障更为全面,而半契约型员工与企业的联系并不紧密,类似于滴滴司机这样的工作,其风险性和不确定性都较高,但平台企业却缺少相对应的风险防范等措施,因此员工对于企业权益保障的感知更为敏感,进而影响其忠诚度;其次,对于感知企业伦理,与目前现有的关于领导风格影响员工忠诚度的研究一致,企业领导的风格和行为也会影响半契约型员工的忠诚度^[34];最后,以往少有文献探讨感知企业服务质量对传统型员工忠诚度等方面的影响,而共享经济下独特的雇佣关系使得“客服”成为连接半契约型员工和共享平台企业之间的桥梁,因此,对于半契约型员工来说,感知企业服务质量也会影响其忠诚度。

同时,本研究也探索了半契约型员工忠诚度形成的过程机制。研究结果发现,动机水平、企业信任 and 负面情绪分别起到了中介作用。首先,动机水平的中介作用与半契约型员工的性质有密切关系,企业的接单政策等一旦发生变化,例如抽成规则等变化就直接会影响员工对于这份工作的动机水平,例如:公司抽成越高,半契约型员工在滴滴持续开车的强度就会减弱,因此企业权益保障的

变化会减弱或者加强半契约型员工的动机水平,从而影响其员工忠诚度。其次,已有研究探讨了组织承诺、员工满意度等在员工忠诚度形成过程中的中介作用^{[24][25]},员工个人因素在员工忠诚度形成过程中的调节作用^[35]。而在本文的研究中得出企业信任在员工忠诚度中起了中介作用,这与已有的研究结论类似。社会交换理论中指出,信任构成了社会交换的基础,较高的企业信任会强化或促进员工-企业双方的社会交换关系^[36]。因此,当员工感知到的企业伦理较弱时,会影响其企业信任进而降低员工忠诚度。最后,现有关于内部服务质量的研究中,一般用服务利润链来解释内部服务质量的影响结果^[37],关系质量在内部服务质量与员工忠诚度之间起中介作用^{[38][39]}。本研究则发现情绪也起到一定的中介作用。不同于传统企业的员工,半契约型员工由于工作地点并不在相关企业内部,多数情况只能通过“电话客服”与企业进行沟通。由于沟通链条长以及电话沟通容易造成信息传递失真,因此企业“电话客服”的服务质量较大程度地调动了半契约型员工的情绪体验,最终影响其忠诚度。

六、结论与启示

(一) 研究结论

从本研究结果来看,半契约型员工相对于传统员工出现一些新的特点,平台企业对于如何提升半契约型员工的忠诚度也需要一种新的管理思维和管理模式。平台背景下半契约型员工忠诚度的概念相对于传统员工忠诚度的概念既有一定相似性,也有一定差异性。首先,基于访谈调研的分析发现,半契约型员工的忠诚度仍然表现为对于平台企业的情感忠诚、规范忠诚和持续忠诚几方面,但是从程度上来看,滴滴司机的情感、规范和持续忠诚普遍水平较低,说明平台背景下半契约型员工相对于传统员工,总体组织忠诚度不高。同时,尽管本研究只关注半契约型员工对于单个平台企业的忠诚度,我们也了解到半契约型员工往往与多个平台企业同时存在多重合约关系,这也是影响其组织忠诚度很重要的一个因素。同时,也为平台企业人力资源管理带来一个新的研究课题,即半契约型员工多平台归属性与组织忠诚度的关系。

共享经济下半契约型员工忠诚度的影响因素与传统的员工有较大区别。在一般的企业当中,组织层面影响员工忠诚度的因素主要包括:上下级关系、组织文化、组织发展前景、福利待遇、薪酬等^{[17][18][19][20][21][22][23]}。而对于半契约型员工来说,由于其一般不在组织内部工作,因此对于组织内部上下级关系、组织文化等非物质因素的感知会比较弱。根据双因素理论,大多数平台企业注重的是半契约型员工保健因素方面的调节,而在激励因素方面的投入十分缺乏。由此造成,一旦基本的收入或保障未能达到期望,滴滴司机立马感受到不满,而即使有些司机享有较高的收入和保障,他们也不会形成对公司的忠诚度。因此,我们认为激励因素的调用是平台企业提高半契约型员工忠诚度的重要手段之一。

(二) 管理启示

第一,本研究发现半契约型员工的动机来源单一地体现在报酬收入方面,这造成员工过度地受到企业奖励政策的刺激,而一旦奖励水平下降,他们也容易产生消极态度。从工作激励来看,一个人的工作动机应包含多个不同方面。因此,企业应注重半契约型员工多重工作动机的激励,从而更有效地调动他们的积极性。

第二,就半契约型员工而言,由于其与企业之间特殊的协议关系,他们对企业的信任关系变得更加脆弱和复杂,因此获取其信任尤为关键,而在这其中企业高管起了非常关键的作用,本文部分材料即取材于此,程维的一封信可谓“一石激起千层浪”。正因如此,对于平台化的企业,其透明度不断加强,树立良好的企业和领导人形象对于企业发展至关重要。

第三,目前来看,以滴滴为代表的企业对于半契约型员工的沟通渠道单一,而电话沟通又难免产生较多信息传递失真,增加了半契约型员工的负面情绪。由此建议企业可以建立更完善的沟通与反馈渠道,尝试更多沟通方式的运用,正视半契约型员工表达出的真实感受,积极做出回应。

(三) 研究局限及展望

本文的研究局限主要有以下三点:第一,本文大量文本数据来自网络,由于网络言论有可能较一般访谈更为偏激,可能存在一定偏颇。但由于网络匿名留言不受外部环境和研究者的干扰,反而更能体现留言人的真实想法。因此,本研究所采取的网络二手数据具有较高的可靠性;第二,由于方便取样,本研究仅对分布在同一地区的 15 位司机采取深度访谈以补充验证互联网获取的二手数据,存在一定局限性。未来研究仍需增加分布在不同地区的更多司机,以提升研究结果的普适性;第三,本研究通过扎根理论对文本进行分析编码属于探索性分析,未来研究需要对结论进行大样本检验;最后,本研究只以滴滴平台为例,未来研究可对多家共享平台进行对比,进而丰富研究结论。

参考文献:

- [1] 叶剑波. 分享经济时代人力资源管理的挑战 [J]. 中国人力资源开发, 2015, (23): 6-9.
- [2] 胡优玄. 共享经济背景下企业人力资源管理模式创新研究 [J]. 产业与科技论坛, 2017, 16(9): 213-214.
- [3] 腾讯新闻一线. 程维内部信确认滴滴巨亏: 永远不会为利润放弃安全 [EB/OL]. <https://tech.qq.com/a/20180907/056207.htm>.
- [4] 彭倩文, 曹大友. 是劳动关系还是劳务关系? ——以滴滴出行为例解析中国情境下互联网约租车平台的雇佣关系 [J]. 中国人力资源开发, 2016, (2): 93-97.
- [5] Hagi A., Wright J. The Status of Workers and Platforms in the Sharing Economy [J]. Journal of Economics and Management Strategy, 2019, 28(1): 97-108.
- [6] Ahsan M. Entrepreneurship and Ethics in the Sharing Economy: A Critical Perspective [J]. Journal of Business Ethics, 2018, online publication.
- [7] 高超民. 分享经济模式下半契约型人力资源管理模式研究——基于 6 家企业的多案例研究 [J]. 中国人力资源开发, 2015, (23): 16-21.
- [8] 张素凤. “专车”运营中的非典型用工问题及其规范 [J]. 华东政法大学学报, 2016, 19(6): 75-87.
- [9] 程熙銘, 李朋波, 梁晗. 共享经济与新兴人力资源管理模式——以 Airbnb 为例 [J]. 中国人力资源开发, 2016, (6): 20-25.
- [10] 唐清利. “专车”类共享经济的规制路径 [J]. 中国法学, 2015, (4): 286-302.
- [11] 徐志宽. “互联网+”背景下对企业员工忠诚度的新认识 [J]. 经营与管理, 2017, (2): 44-46.
- [12] 何勤, 程雅馨, 邹建刚. 互联网经济下灵活雇佣关系的治理创新 [J]. 中国人力资源开发, 2015, (24): 91-97.
- [13] 古银华, 王迪, 李平. 共享型人力资源模式探索——基于网约车平台的扎根研究 [J]. 中国人力资源开发, 2017, (8): 108-116.
- [14] Becker H. S. Notes on the Concept of Commitment [J]. American Journal of Sociology, 1960, 66(1): 32-40.
- [15] Meyer J. P., Allen N. J. A Three-Component Conceptualization of Organizational Commitment [J]. Human Resource Management Review, 1991, 1(1): 61-89.
- [16] 李燕萍, 熊向清. 保险企业核心员工忠诚度的影响因素及与绩效的关系研究——基于抽样调查的实证分析 [J]. 保险研究, 2017, (9): 86-100.
- [17] 宋安顺, 刘桂梅. 保险企业员工忠诚度影响因素的实证研究 [J]. 保险研究, 2016, (2): 68-79.
- [18] Tseng L. M., Wu J. Y. How Can Financial Organizations Improve Employee Loyalty? The Effects of Ethical Leadership, Psychological Contract Fulfillment and Organizational Identification [J]. Leadership & Organization Development Journal, 2017, 38(5): 679-698.
- [19] Chen G., Sharma P. N., Edinger S. K., et al. Motivating and Demotivating Forces in Teams: Cross-Level Influences of Empowering Leadership and Relationship Conflict [J]. Journal of Applied Psychology, 2011, 96(3): 541-557.
- [20] Turkyilmaz A., Akman G., Ozkan C. et al. Empirical Study of Public Sector Employee Loyalty and Satisfaction [J]. Industrial Management and Data Systems, 2011, 111(5): 675-696.
- [21] Martensen A., Gronholdt L. Using Employee Satisfaction Measurement to Improve People Management: An Adaptation of Kano's Quality Types [J]. Total Quality Management & Business Excellence, 2001, 12(7): 949-957.
- [22] Jun M., Cai S., Shin H. TQM Practice in Maquiladora: Antecedents of Employee Satisfaction and Loyalty [J]. Journal of Operations Management, 2006, 24(6): 791-812.

- [23] Narteh B., Odoom R. Does Internal Marketing Influence Employee Loyalty? Evidence From the Ghanaian Banking Industry [J]. *Services Marketing Quarterly*, 2015, 36(2): 112–135.
- [24] 姚唐, 黄文波, 范秀成. 基于组织承诺机制的服务员工忠诚度研究 [J]. *管理世界*, 2008, (5): 102–114, 123.
- [25] 袁凌, 黄剑, 姚记标. 心理所有权对知识型员工忠诚度影响的实证研究 [J]. *软科学*, 2012, 26(9): 110–113.
- [26] 林昭文, 张同建, 张利深. 互惠性、心理契约重构与企业绩效相关性研究——基于江苏、浙江中小民营企业的检验 [J]. *科研管理*, 2013, 34(6): 91–98.
- [27] Pan Y. On the Influencing Factors and Strategies of Employee Loyalty [J]. *Fudan Journal of the Humanities and Social Sciences*, 2018, 11(4): 553–572.
- [28] 钟晨. 基于扎根理论的华为公司国际化战略研究 [J]. *经济论坛*, 2011, (6): 221–223.
- [29] 黄清. “扎根理论”方法及其在课程理论建构中的运用 [C]. 北京师范大学课程与教学国际学术论坛暨首届研讨会论文集, 2008.
- [30] 彭伟, 于小进, 郑庆龄. 基于扎根理论的社会创业企业资源拼凑策略研究 [J]. *财经论丛*, 2019, (1): 81–90.
- [31] 王建明, 王俊豪. 公众低碳消费模式的影响因素模型与政府管制政策——基于扎根理论的一个探索性研究 [J]. *管理世界*, 2011, (4): 58–68.
- [32] 陈微波, 王凯旋, 王斐霖. 互联网平台从业者工作风险识别体系的构建——基于扎根理论的探索性研究 [J]. *财经论丛*, 2019, (11): 80–90.
- [33] 李志刚, 王迎军. 继承式裂变创业的扎根理论方法研究 [J]. *中国海洋大学学报(社会科学版)*, 2007, (2): 68–72.
- [34] 王海光. 领导风格与员工忠诚度关系分析 [J]. *科技与管理*, 2009, 11(5): 133–136.
- [35] 张兰霞, 闵琳琳, 吴小康, 李峥. 基于心理契约的知识型员工忠诚度的影响因素 [J]. *管理评论*, 2008, (4): 39–44+57+64.
- [36] Colquitt J. A., Scott B. A., LePine J. A. Trust, Trustworthiness, and Trust Propensity: A Meta-Analytic Test of Their Unique Relationships with Risk Taking and Job Performance [J]. *Journal of Applied Psychology*, 2007, 92(4): 909–927.
- [37] Reynoso J., Moores B. Towards the Measurement of Internal Service Quality [J]. *International Journal of Service Industry Management*, 1995, 6(3): 64–83.
- [38] 伍晓奕, 董坤. 内部服务质量前沿探析与未来展望 [J]. *外国经济与管理*, 2012, (11): 35–43.
- [39] 黄培伦, 黄珣, 陈健. 企业内部服务质量、关系质量对内部顾客忠诚的影响机制：基于内部营销视角的实证研究 [J]. *南开管理评论*, 2008, 11(6): 10–17.

Research on the Formation Mechanism of the Loyalty of Semi-Contract Employees in the Context of Sharing Economy: Based on Grounded Theory

CHEN Shuai, YU Feiying, ZHOU Juan, LUO Xingwu

(College of Business Administration, Zhejiang University of Finance and Economics, Hangzhou 310018, China)

Abstract: How to improve the loyalty of semi-contract employees in the context of the sharing economy is a daunting challenge faced by platform enterprises. This paper selects Didi Company as a typical case and applies the grounded theory to explore the formation mechanism of the loyalty of semi-contract employees in the context of the sharing economy. Based on the second-hand data from the website and in-depth interviews with Didi drivers, the study reveals that there are three factors that influence the loyalty of semi-contract employees: perceived corporate rights protection, corporate ethics and corporate service quality. The perceived corporate rights protection includes three aspects, i. e., risk prevention, welfare and order policy; the perceived corporate ethics are composed of the leadership integrity and the corporate ethical behavior; and the perceived enterprise service quality includes the service process and the service outcome. We also find that employee loyalty is affected by the perceived human resources policy through the motivation level, by the perceived corporate ethics through corporate trust and by the perceived corporate service quality through negative emotions.

Key words: Sharing-economy; Platform economy; Semi-contract Employee; Employee Loyalty; Grounded Theory

(责任编辑: 闻 毓)