

外卖平台企业组织支持感与零工从业者忠诚度关系研究

马 凯, 赵继新

北方工业大学, 北京

收稿日期: 2022年11月9日; 录用日期: 2022年11月29日; 发布日期: 2022年12月14日

摘 要

零工经济的蓬勃发展为我国经济提供了巨大的推力作用, 但随之而来的流动率高、服务质量难以保证等问题也反映了零工从业者缺乏对平台组织的归属感与忠诚度。本文基于社会交换理论, 探究外卖平台企业组织支持感对零工从业者忠诚度的影响效应和边界条件, 通过对332份调查数据进行分析, 结果发现: 外卖平台企业组织支持感三维度(工作支持、价值认同、关心利益)均正向影响零工从业者忠诚度; 工作嵌入在其中起到了部分中介作用; 工作不安全感负向调节价值认同与工作嵌入之间的关系。据此, 本文为平台企业管理实践中提高零工从业者忠诚度、归属感以及服务质量等提出相应的建议。

关键词

零工经济, 组织支持感, 工作嵌入, 忠诚度, 工作不安全感

Research on the Relationship between Perceived Organizational Support and Gig Workers' Loyalty of the Take-Out Platform Enterprises

Kai Ma, Jixin Zhao

North China University of Technology, Beijing

Received: Nov. 9th, 2022; accepted: Nov. 29th, 2022; published: Dec. 14th, 2022

Abstract

The booming development of gig economy has provided a great push for China's economy, but the

consequent problems such as high turnover rate and difficulty in ensuring service quality also reflect the lack of belonging and loyalty of gig workers to platform organizations. Based on the social exchange theory, our research explores the influence and boundary conditions of take-out platform enterprise perceived organizational support for gig worker's loyalty, and based on the 332 survey data, the results showed that: three dimensions of take-out platform enterprise perceived organizational support (job support and value identification, concerned about the interests) affect the gig worker's loyalty; Job embedding plays a part of mediating role; Job insecurity negatively moderates the relationship between value identification and job embeddedness. Accordingly, this research puts forward corresponding suggestions for improving the loyalty, sense of belonging and service quality of gig workers in the management practice of platform enterprises.

Keywords

Gig Worker, Perceived Organizational Support, Job Embeddedness, Loyalty, Job Insecurity

Copyright © 2022 by author(s) and Hans Publishers Inc.

This work is licensed under the Creative Commons Attribution International License (CC BY 4.0).

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



Open Access

1. 引言

随着数字经济的不断深化,特别是新冠疫情以来,以零工经济为代表的灵活就业形式成为我国稳就业的主要途径之一,并且这种就业形式也将长期存在。但与此同时,零工经济存在的弊端也随之浮现,员工流动率高、忠诚度和归属感低、服务质量难以保证等问题不仅给平台企业带来了昂贵的成本与负面影响,也给劳动者和企业人力资源管理带来了挑战。因此,在这种新的经济模式下,如何制定有效的人力资源管理政策,采取具体的管理措施,提高零工从业者对企业的忠诚度和归属感也是学者们乃至企业希望解决的一个问题。

已有研究发现,组织支持感对员工的组织承诺、组织公民行为等有着积极的影响,但组织支持感与员工忠诚度之间的关系以及二者之间的影响机制却较少被研究,而在零工经济模式下,这种关系显得更加重要。因此,本文基于社会交换理论,以外卖平台企业的零工从业者为研究对象,就组织支持感的不同维度对零工从业者忠诚度的影响进行研究,为平台企业提升零工从业者的忠诚度、归属感,增强用工黏性以及提高服务质量等提供相关的管理建议。

2. 理论基础与研究假设

2.1. 外卖平台企业组织支持感与零工从业者忠诚度

基于社会交换理论,如果员工能够感受到企业可以为其工作提供相关的组织支持并能根据工作付出给予相应的回报时,他们就会更加努力的工作,对企业的归属感和忠诚感也会随之提升。因此,当企业给予员工相应的支持时,员工就会以更加积极的工作态度和/work行为来回报企业,并且给予企业内外积极的反馈行为,这也与互惠原则所表达的思想一致。

零工从业者相比较于传统雇佣员工,其工作地点、工作时间相对更加灵活,这种用工模式会让零工从业者与企业的联系较少,但有案例研究发现,在缺乏组织成员的情况下,员工会经历严重的情绪紧张,包括对工作和个人情况等的焦虑[1];此外,新零售经济,包括其中常见的“线上线下模式”,同样需要组织支持[2],例如外卖骑手这种零工从业者对工作的担心主要集中在工作强度、收入、健康以及职业发

展前景和社会保障等方面, 这些都需要平台企业采取相关的人力资源管理措施为这些外卖骑手提供诸如培训等方面的工作支持以及利益关心等。并且虽然如今外卖骑手众多, 但是本人以及社会对这份职业的偏见都会使骑手渴望得到别人的认同和尊重, 因此也需要企业采取相关管理措施使骑手认识到自己的价值和对企业的重要性。同时, 本文采用综合忠诚论, 认为零工从业者忠诚度是态度忠诚和行为忠诚的统一, 即零工从业者不仅在情感上认同企业, 也会在行为上尽其所能为企业做贡献。又由于对于零工从业者的管理还是处于传统人力资源管理的范畴之内, 只是具体的管理措施以及形式需要创新或优化, 因此, 当平台企业给予零工从业者相关的组织支持时, 会增强零工从业者对企业的归属感和忠诚度, 进而增强用工双方的黏性、提高零工从业者的服务质量。由此, 提出以下假设:

H1a: 外卖平台企业工作支持对零工从业者忠诚度具有正向影响;

H1b: 外卖平台企业价值认同对零工从业者忠诚度具有正向影响;

H1c: 外卖平台企业关心利益对零工从业者忠诚度具有正向影响。

2.2. 外卖平台企业组织支持感与零工从业者工作嵌入

工作嵌入是影响员工留任因素的一个广泛的集合, 这些因素包括心理、社会以及经济等方面, 会让员工嵌入到他们的工作之中, 即使出现工作不满意或可供选择的机会, 员工也仍会留在组织而不产生离职行为等[3] [4]。有研究表明, 组织支持感高的员工会对组织有着情感依恋, 并且产生自己是组织重要成员的身份认同感[5], 因此能够较好的正向影响员工的工作嵌入。另有研究发现企业诸如营造良好的雇佣关系、提供培训、提供奖励(包括晋升、薪酬以及福利等)等管理措施, 有利于提高员工的工作嵌入程度[6]。同时也有学者证明员工对组织高参与工作实践的感知会促进工作嵌入, 并且有着良好工作关系的个体, 其工作嵌入程度较高[7]。对于零工从业者来说, 虽然他们与平台企业的联系不如传统雇佣员工那样紧密, 但他们同样处于平台企业管理之中, 因此, 对于同样需要组织支持的零工从业者来说, 当企业可以为其工作提供相关的帮助、时刻关心其利益并能让其感受到企业认可他们的价值的时候, 他们会对企业产生较强的依恋, 并在情感上认同企业, 进而提高自己与企业的匹配程度, 同时, 他们与企业的联系也会增多, 最终提高工作嵌入程度。由此, 提出以下假设:

H2a: 外卖平台企业工作支持对零工从业者工作嵌入具有正向影响;

H2b: 外卖平台企业价值认同对零工从业者工作嵌入具有正向影响;

H2c: 外卖平台企业关心利益对零工从业者工作嵌入具有正向影响。

2.3. 外卖平台企业工作嵌入与零工从业者忠诚度

员工的工作嵌入程度越高, 就表示其与工作内外的联系越多, 这说明员工期望的需求能得到较好的满足, 并且其才能等得到较好的发挥。根据社会交换理论中的互惠原则, 当个体从对方那里获得自己想要的利益时, 就会倾向于回报对方, 而在员工工作嵌入过程中, 其与组织内外的联结会越多, 匹配也会越高, 人际关系的融洽也可能会产生对组织的情感依恋, 并且也容易使员工拥有轻松愉悦的工作体验, 产生对组织的依赖性。因此, 当员工的工作嵌入水平较高时, 其在企业所获得的利益就越多, 离职产生的成本也会越多, 因而会提高员工对组织的归属感和忠诚度, 并且也会让员工有意识地回报企业。而外卖骑手大都属于低技能零工从业者群体, 这也意味着他们在市场上找到可替代工作的可能性较小, 因此该群体对平台企业的依赖性就越大, 并且如果持续获得期望的回报, 他们就会努力工作以回报企业, 从而表现出高忠诚度。

现有许多研究都证实了工作嵌入对离职、角色内外绩效均有着显著的预测力。

王莉, 石金涛的研究证实了工作嵌入可以正向影响员工忠诚度[8]; 张健的研究表明中国情境下知识

员工的工作嵌入对其情感忠诚、持续忠诚和规范忠诚均有正向影响[9]; 陈永霞通过实证研究发现员工工作嵌入与员工组织承诺成正相关关系[10]。由此, 提出以下假设:

H3: 外卖平台企业零工从业者工作嵌入对其忠诚度具有正向影响。

2.4. 工作嵌入的中介作用

根据社会交换理论, 个体会将自己在组织受到的待遇作为组织如何看待自己的贡献以及是否给予自己支持的依据, 进而会审视自己的工作嵌入水平, 并最终选择积极或消极的行为作为对组织的回馈。较高组织支持感的员工会产生对企业的情感依恋, 进而会产生更多与工作内外相关的联系, 从而不断增强其工作嵌入水平。此外, 相比较于低工作嵌入员工而言, 高工作嵌入反映了个体价值观与职业目标、组织文化契合度更高, 组织内外连接更多, 且辞职造成的成本也更高[11], 因而高工作嵌入员工通常会表现出更强的自信和积极的工作态度。因此, 较高组织支持感的员工会产生对企业的情感依恋, 从而提高工作嵌入水平, 而随着工作嵌入的加深, 其工作内外绩效等均能得到有效实施, 并不断获得更多额外有价值的奖励(例如加薪、晋升等), 最终形成良性循环, 从而会不断改善工作绩效以及增强对企业的忠诚。已有研究表明, 高工作嵌入的员工会表现出更多的组织公民行为[12], 而且降低其反生产力行为[13]。因此, 高组织支持感会提高员工的工作嵌入水平, 进而会让员工改善工作绩效并表现出对企业的高忠诚度。由此, 提出以下假设:

H4a: 工作嵌入在工作支持和零工从业者忠诚度之间起部分中介作用;

H4b: 工作嵌入在价值认同和零工从业者忠诚度之间起部分中介作用;

H4c: 工作嵌入在关心利益和零工从业者忠诚度之间起部分中介作用。

2.5. 工作不安全感的调节作用

工作不安全感反映的是一种员工对于工作或者重要工作特征的存续受到威胁时的感知与担忧。对于零工从业者来说, 由于零工经济模式特有的工作碎片化、工时弹性化、合作远程化等特征[14], 会造成工作不安全感等现象, 并且零工从业者与企业几乎只是基于平台进行联系, 因此企业很难了解到零工从业者的需求, 而零工从业者也很难清楚企业的政策, 这会使零工从业者时刻担心自己的需求能否得到满足, 这种不确定感会让他们产生强烈的负面情绪, 即使企业提供一定的组织支持, 也不会消除零工从业者的工作不安全感。因此, 根据不确定管理理论, 即使平台企业为骑手提供相关支持, 但工作不安全感可能会让其认为自己从事的工作或某些工作特征很难稳定持续, 这种不确定感会让他们减少对自己未来以及环境的可预测性和可控感, 因此他们会将这份工作当成一种临时性或过渡性的工作, 缺乏组织认同和职业认同, 进而降低其工作嵌入的水平。此外, 外卖骑手这类零工从业者由于与平台企业的权力不对称, 造成其单方面依赖于平台企业提供的技术、管理服务, 以及工作机会、劳动报酬等各类资源, 并且外卖平台企业按需服务的性质会直接造成零工从业者工作收入以及工作时间的不稳定[15], 这些都进一步加剧了零工从业者面对的不确定性以及工作不安全感, 因此, 对于外卖骑手而言, 即使工作嵌入水平较高, 但由于工作不安全感带来的任务、收入不确定性以及不公平感等会对其产生家庭-生活冲突、过度劳累等消极影响, 也可能增加他们对企业的厌恶程度以及对工作的不可控感, 进而会减少对企业的忠诚度。由此, 提出以下假设:

H5a: 零工从业者工作不安全感对工作支持和其工作嵌入间的关系具有调节作用, 当工作不安全感越强, 工作支持对其工作嵌入的影响越弱;

H5b: 零工从业者工作不安全感对价值认同和其工作嵌入间的关系具有调节作用, 当工作不安全感越强, 价值认同对其工作嵌入的影响越弱;

H5c: 零工从业者工作不安全感对关心利益和其工作嵌入间的关系具有调节作用, 当工作不安全感越强, 关心利益对其工作嵌入的影响越弱;

H6: 外卖平台企业零工从业者工作不安全感对其工作嵌入和忠诚度间的关系具有调节作用, 当工作不安全感越强, 零工从业者工作嵌入对其忠诚度的影响越弱。

理论模型如图 1 所示:

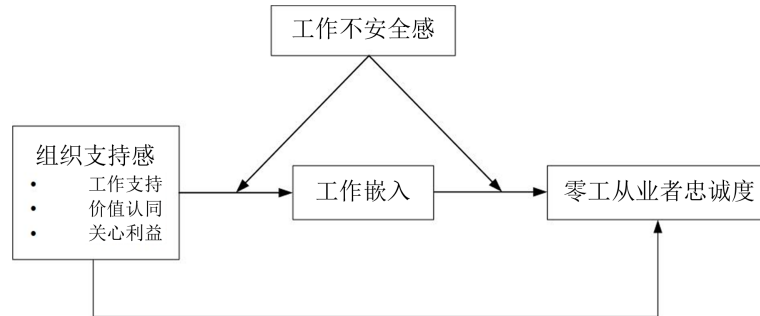


Figure 1. Theoretical model
图 1. 理论模型

3. 研究设计

3.1. 研究样本

本研究通过线上线下方式向外卖骑手发放问卷, 收集数据, 共回收问卷 402 份, 在对存在数据缺失和有明显作答规律的问卷进行筛选和剔除后, 剩余有效问卷 332 份, 有效率为 82.6%。在有效样本中, 被调查者中大部分都是全职工作者, 占比达到 71.1%, 而兼职工作者则是 28.9%; 工作年限方面, 两年以上的人数最多, 占比达到 32.2%, 一年到两年的人数占比为 20.2%, 六月到一年的人数占比为 24.1%, 三月到六月以及三月以内的人数分别为 16.0%和 7.5%; 年龄方面, 20 至 30 岁人数居多, 占比高达 65.4%, 其次为 30 至 40 岁, 人数占比为 26.2%; 学历方面, 大学本科人数占比为 56.6%, 大专及以下学历人数占比为 42.8%。

3.2. 量表设计

本研究有关题项测量均采用 Likert 五点计分法, 从 1 到 5 分别表示“非常不同意”、“不太同意”、“一般”、“比较同意”、“非常同意”。

组织支持感: 采用凌文铨、杨海军和方俐洛(2006)开发的量表, 共 24 个题项, 如“当我的工作遇到问题时, 组织会帮助我”。

工作嵌入: 采用 Crossley 等(2007)开发的整体量表, 共 7 个题项, 其中包括两个反向题项, 分别为“我对这个组织感到厌倦”以及“对我来说, 离开这个组织很容易”。

忠诚度: 采用陈淑妮(2010)编制的量表, 该量表共计 8 个题项, 如“我很乐意在这个组织度过我余下的职业生涯”。

工作不安全感: 采用 Hellgren 等(1999)开发的含有七个题项的量表, 如“我担心自己未来会被解雇”、“我担心未来在组织中没有一些较好的发展机会”。

此外, 本研究将工作类别、工作年限、年龄、学历等作为控制变量, 以更好地研究变量之间的关系。

3.3. 统计分析方法

本研究主要使用 SPSS25.0、Mplus7 软件对收集到的有效问卷进行信效度分析、描述性统计分析和假

设检验。其中, 样本信度检验采用克隆巴赫 α 系数, 样本效度检验采用验证性因子分析, 同时, 运用 SPSS25.0 软件及其中的 process 插件进行假设检验分析。

4. 数据分析和研究结果

4.1. 信效度分析

本研究使用 SPSS25.0 软件进行信度检验, 分析克隆巴赫系数, 结果显示组织支持感、工作嵌入、忠诚度、工作不安全感 Cronbach's α 值分别为 0.952、0.894、0.913、0.905, 其中组织支持感三个维度(工作支持、价值认同、关心利益)的 Cronbach's α 值分别为 0.915、0.868、0.886, 均大于 0.8, 说明量表信度良好。通过 Mplus7 软件对变量进行验证性因子分析, 从表 1 可以看出, 六因子模型的拟合指标结果($\chi^2/df = 1.919$, RESEA = 0.053, CFI = 0.906, TLI = 0.900, SRMR = 0.056)最佳, 因此, 变量之间具有较好的区分效度。

Table 1. Discriminant validity analysis results

表 1. 区分效度分析结果

因子结构模型	χ^2/df	RESEA	CFI	TLI	SRMR
六因子模型(POS1, POS2, POS3, JE, EL, JI)	1.919	0.053	0.906	0.900	0.056
五因子模型(POS1, POS2, POS3, JE, EL + JI)	3.102	0.080	0.783	0.771	0.087
四因子模型(POS1, POS2, POS3, JE + EL + JI)	3.255	0.082	0.767	0.754	0.088
三因子模型(POS1, POS2, POS3 + JE + EL + JI)	3.601	0.089	0.730	0.717	0.092
两因子模型(POS1, POS2 + POS3 + JE + EL + JI)	3.833	0.092	0.705	0.691	0.094
单因子模型(POS1 + POS2 + POS3 + JE + EL + JI)	4.168	0.098	0.670	0.655	0.097

注: N = 332, POS1: 工作支持, POS2: 价值认同, POS3: 关心利益, JE: 工作嵌入, EL: 零工从业者忠诚度, JI: 工作不安全感(下同)。

4.2. 描述性统计分析及相关分析

本研究变量的描述性统计结果以及相关系数如表 2 所示。分析结果表明工作支持、价值认同、关心利益与工作嵌入和忠诚度均正相关, 工作嵌入与忠诚度也正相关, 工作不安全感与工作支持、价值认同、关心利益、工作嵌入、忠诚度均呈现负相关关系。上述结果为本研究之后的假设检验提供了支持。

Table 2. Results of correlation analysis between variables

表 2. 变量间相关分析结果

	Mean	SD	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1.工作类别	1.29	0.454	1									
2.工作年限	3.54	1.292	-0.517**	1								
3.年龄	2.36	0.632	-0.099	0.382**	1							
4.学历	1.58	0.507	0.046	-0.050	-0.055	1						
5.POS1	3.692	0.673	0.024	-0.007	-0.086	0.253**	1					
6.POS2	3.626	0.678	-0.016	-0.019	-0.077	0.185**	0.758**	1				
7.POS3	3.588	0.738	0.021	-0.033	-0.114*	0.195**	0.741**	0.720**	1			
8.JE	3.401	0.785	-0.032	0.014	-0.037	0.194**	0.662**	0.639**	0.676**	1		

Continued

9.EL	3.546	0.801	-0.043	0.040	0.017	0.191**	0.627**	0.637**	0.632**	0.752**	1
10.JI	3.071	0.891	0.123*	-0.180**	0.032	0.027	-0.177**	-0.269**	-0.313**	-0.288**	-0.207** 1

注: **表示在 0.01 级别(双尾), 相关性显著; *表示在 0.05 级别(双尾), 相关性显著。

4.3. 假设检验

4.3.1. 主效应分析

对主效应的回归分析结果如表 3 所示, 在控制年龄、学历等变量后, 工作支持、价值认同、关心利益均正向影响工作嵌入($\beta = 0.658, p < 0.001$; $\beta = 0.625, p < 0.001$; $\beta = 0.668, p < 0.001$)、忠诚度($\beta = 0.625, p < 0.001$; $\beta = 0.626, p < 0.001$; $\beta = 0.629, p < 0.001$), 假设 H1a、H1b、H1c、H2a、H2b、H2c 得到验证。此外, 工作嵌入对忠诚度的正向影响显著($\beta = 0.743, p < 0.001$), 假设 H3 得到验证。

Table 3. Results of main effect analysis

表 3. 主效应分析结果

变量	工作嵌入				忠诚度				
	模型 1	模型 2	模型 3	模型 4	模型 1	模型 2	模型 3	模型 4	模型 5
(常量)	3.065***	0.588*	0.548	0.664*	3.049***	0.649*	0.474	0.746*	0.725**
工作类别	-0.034	-0.056	-0.015	-0.044	-0.038	-0.059	-0.018	-0.047	-0.012
工作年限	0.021	-0.018	0.020	0.003	0.025	-0.012	0.024	0.008	0.010
年龄	-0.037	0.023	0.007	0.038	0.014	0.071	0.058	0.085	0.042
学历	0.195***	0.031	0.081	0.068	0.195***	0.039	0.080	0.075	0.050
工作支持		0.658***				0.625***			
价值认同			0.625***				0.626***		
关心利益				0.668***				0.629***	
工作嵌入									0.743***
R ²	0.041	0.442	0.415	0.465	0.040	0.403	0.417	0.416	0.570
调整 R ²	0.029	0.434	0.406	0.457	0.028	0.374	0.408	0.407	0.564
ΔR ²		0.402	0.375	0.425		0.363	0.377	0.376	0.530
F 值	3.455**	51.725***	46.298***	56.706***	3.406**	43.953***	46.587***	46.358***	86.479***

4.3.2. 中介效应分析

根据主效应研究基础, 对工作嵌入的中介作用进行分析, 结果如表 4 所示。分析结果显示, 当工作支持、工作嵌入同时放入回归方程中时, 工作支持与工作嵌入均对忠诚度产生显著影响($\beta = 0.234, p < 0.001$; $\beta = 0.594, p < 0.001$), 且工作支持对忠诚度的影响程度有所下降。因此, 工作嵌入在工作支持与零工从业者忠诚度之间起到了部分中介作用, 假设 H3a 得到验证; 当价值认同、工作嵌入同时放入回归方程中时, 价值认同与工作嵌入均对忠诚度产生显著影响($\beta = 0.266, p < 0.001$; $\beta = 0.577, p < 0.001$), 且价值认同对忠诚度的影响程度有所下降。因此, 工作嵌入在价值认同与零工从业者忠诚度之间起到了部分中介作用, 假设 H3b 得到验证; 当关心利益、工作嵌入同时放入回归方程中时, 关心利益与工作嵌入均对忠诚度产生显著影响($\beta = 0.236, p < 0.001$; $\beta = 0.587, p < 0.001$), 且关心利益对忠诚度的影响程度有所下降。因此, 工作嵌入在关心利益与零工从业者忠诚度之间起到了部分中介作用, 假设 H3c

得到验证。

Table 4. Results of mediating effect analysis
表 4. 中介效应分析结果

变量	忠诚度							
	模型 1	模型 2	模型 3	模型 4	模型 5	模型 6	模型 7	模型 8
常量	3.049***	0.649*	0.474	0.746*	0.725**	0.292	0.152	0.348
工作类别	-0.038	-0.059	-0.018	-0.047	-0.012	-0.025	-0.010	-0.021
工作年限	0.025	-0.012	0.024	0.008	0.010	-0.001	0.013	0.006
年龄	0.014	0.071	0.058	0.085	0.042	0.058	0.054	0.062
学历	0.195***	0.039	0.080	0.075	0.050	0.021	0.034	0.036
工作支持		0.625***				0.234***		
价值认同			0.626***				0.266***	
关心利益				0.629***				0.236***
工作嵌入					0.743***	0.594***	0.577***	0.587***
R ²	0.040	0.403	0.417	0.416	0.570	0.600	0.612	0.600
调整 R ²	0.028	0.374	0.408	0.407	0.564	0.592	0.604	0.592
ΔR ²		0.363	0.377	0.376	0.530	0.197	0.195	0.184
F 值	3.406**	43.953***	46.587***	46.358***	86.479***	81.142***	85.263***	81.862***

为了再次验证工作嵌入的中介作用,本研究采用 SPSS 软件中的 PROCESS 程序进行 Bootstrap 检验。该检验方法主要根据百分之九十五置信区间进行检验,置信区间如果包含 0,则表示中介作用不显著,反之若不包含 0,则说明中介作用显著。结果显示三条中介路径的置信区间分别为[0.3751, 0.5613]、[0.3358, 0.5172]、[0.3285, 0.5291],均不包括 0,因此,上述路径的中介效应全部成立,即通过进一步验证,假设 H3a、H3b、H3c 均成立。

4.3.3. 调节效应分析

在进行调节效应分析之前,将工作支持、价值认同、关心利益、工作嵌入以及工作不安全感进行中心化处理,而交互项由中心化后的变量的乘积生成。分析结果如表 5 所示,当将工作支持×工作不安全感的交互项引入回归方程时,交互项系数不显著($\beta = -0.009, p > 0.05$),表明工作不安全感不能显著调节工作支持对工作嵌入的作用,因此假设 H5a 不成立;当将价值认同×工作不安全感的交互项引入回归方程时,交互项系数显著($\beta = -0.092, p < 0.05$),表明工作不安全感可以显著调节工作支持对工作嵌入的作用,假设 H5b 得到初步验证;当将关心利益×工作不安全感的交互项引入回归方程时,交互项系数不显著($\beta = -0.070, p > 0.05$),表明工作不安全感不能显著调节关心利益对工作嵌入的作用,因此假设 H5c 不成立;当将工作嵌入×工作不安全感的交互项引入回归方程时,交互项系数不显著($\beta = -0.045, p > 0.05$),表明工作不安全感不能显著调节工作嵌入对零工从业者忠诚度的作用,因此假设 H6 不成立。

为清晰展现工作不安全感的调节效果,根据相关数据绘制调节效果图,如图 2 所示。简单斜率分析结果表明,在低工作不安全感的情况下,价值认同对工作嵌入的正向影响显著,在高工作不安全感的情况下,价值认同对工作嵌入的正向影响较弱,因此假设 H5b 成立。

Table 5. Mediating effect analysis results
表 5. 调节效应分析结果

变量	工作嵌入				忠诚度	
	模型 1	模型 2	模型 3	模型 4	模型 5	模型 6
常量	3.065***	1.207***	0.920**	0.839*	3.049***	0.630*
工作类别	-0.034	-0.050	-0.015	-0.041	-0.038	-0.011
工作年限	0.021	-0.055	-0.019	-0.022	0.025	0.007
年龄	-0.037	0.041	0.025	0.053	0.014	0.046
学历	0.195***	0.043	0.084	0.072	0.195***	0.047
工作支持		0.623***				
价值认同			0.601***			
关心利益				0.656***		
工作嵌入						0.744***
工作不安全感		-0.180***	-0.099*	-0.056		0.029
工作支持 × 工作不安全感		-0.009				
价值认同 × 工作不安全感			-0.092*			
关心利益 × 工作不安全感				-0.070		
工作嵌入 × 工作不安全感						-0.045
R ²	0.041	0.473	0.438	0.476	0.040	0.572
调整 R ²	0.029	0.462	0.426	0.464	0.028	0.562
ΔR ²		0.000	0.007	0.004		0.001
F 值	3.455**	41.616***	36.057***	41.989***	3.406*	61.785***

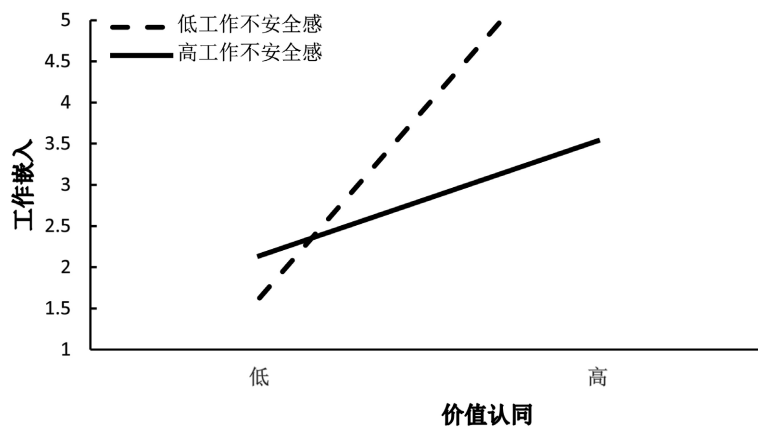


Figure 2. Adjustment effect diagram
图 2. 调节效果图

5. 研究结论与启示

5.1. 研究结论

本研究基于社会交换理论和不确定管理理论等探究外卖平台企业组织支持感对零工从业者忠诚度的

影响机制和边界条件并得出以下结论: 组织支持感(工作支持、价值认同、关心利益)正向影响零工从业者工作嵌入及忠诚度; 工作嵌入正向影响零工从业者忠诚度; 工作嵌入在组织支持感(工作支持、价值认同、关心利益)对零工从业者忠诚度的影响中起部分中介作用; 工作不安全感在价值认同对工作嵌入的影响中起调节作用, 即工作不安全感越强, 价值认同对工作嵌入的影响越弱。

5.2. 管理启示

本研究对管理实践有以下启示。

第一, 优化人力资源管理制, 提升零工从业者的组织支持感受。平台企业应从传统人力资源管理模式出发, 充分考虑零工从业者的特点, 建立一套适应于零工经济模式的人力资源管理制度和体系。首先, 企业应当尽可能地满足零工从业者对于工作相关的需求, 给予其必要的物质支持, 以保障其基本需求, 如交通安全等; 其次, 企业不能仅仅通过算法远程控制零工从业者完成任务, 应当主动拉近与零工从业者的距离, 时刻向他们传达企业价值观及相关政策, 要让他们意识到自己对于企业有着重要的价值, 促使其产生对职业和企业的认同, 进而增加对企业的忠诚度; 最后, 企业应当充分考虑零工从业者合理的需求, 政策发布要充分考虑零工从业者的利益并且要公开公平透明, 对于他们的付出要给予一定的奖赏, 并且也要积极关注零工从业者的生活状态, 及时发现并解决其工作内外遇到的困难。

第二, 实施基于工作嵌入的人力资源管理措施。首先, 通过给予零工从业者必要的组织支持, 提升他们的工作嵌入水平。例如为零工从业者的交通安全、工作强度等工作上的问题提供相关支持, 同时建立一套完整的薪酬以及绩效考核体系, 明确奖惩制度, 让零工从业者的付出得到公平合理的回报, 并且要多方面关心零工从业者的利益, 使其感受到企业对自己的重视; 其次, 适当提升零工从业者的入职门槛, 保证其与企业文化、政策等的匹配程度, 同时采取人性化管理措施, 根据零工从业者的需求对算法进行优化, 并且优化相关制度, 提升其与企业的匹配程度; 再次, 企业应当通过线上线下相结合的方式加强零工从业者与企业之间以及零工从业者相互之间的沟通, 如加强师带徒、线上交流社区等机制, 并且通过制度的公开透明, 建立起和谐融洽的企业氛围, 使零工从业者拥有愉悦的工作体验, 进而加深其在工作中的联结; 最后, 通过对零工从业者提供相关的支持, 多样化满足零工从业者工作内外的需求, 进而增加零工从业者离职的牺牲程度, 让其能够长期忠于企业。

第三, 采取物质精神相结合的管理措施, 减弱工作不安全感的影响。首先, 企业应持续给予零工从业者工作上的支持以及利益上的关心, 通过实质奖励(例如薪酬、福利、生活方面的帮助等)来奖赏零工从业者, 让其意识到当他们为企业付出时, 企业同样会给予他们反馈, 从而建立长期互惠互利的交换关系; 其次, 采取相关管理措施持续促进零工从业者的工作嵌入水平以减弱工作不安全感可能造成的影响, 例如通过工作内外关心、培训等措施增强零工从业者工作嵌入水平, 并且给予零工从业者一定的社会保障以保证零工从业者持续忠于企业, 即使出现工作不安全感也会留在企业; 最后, 重视企业对零工从业者的激励作用, 零工从业者的工作不安全感会影响其对企业的看法和行为, 会使他们不会将自己与企业未来规划在一起, 进而导致缺乏对企业的忠诚。因此, 企业应当给予零工从业者相关培训以及清晰的晋升通道等支持, 并通过尊重、欣赏等激励因素让零工从业者认识到自己对于企业的重要性并且了解自己处于企业的未来发展规划中, 进而增强零工从业者对企业的归属感, 从而减弱工作不安全感的消极影响。

参考文献

- [1] Petriglieri, G., Ashford, S.J. and Wrzesniewski, A. (2019) Agony and Ecstasy in the Gig Economy: Cultivating Holding Environments for Precarious and Personalized Work Identities. *Administrative Science Quarterly*, **64**, 124-170. <https://doi.org/10.1177/0001839218759646>
- [2] 蔡宁伟, 张丽华. 新零工经济的优势与劣势——基于用工时间、内容、流程、收入、体验和发展等多维度思考[J].

- 中国劳动, 2021(2): 50-67.
- [3] 袁庆宏, 陈文春. 工作嵌入的概念、测量及相关变量[J]. 心理科学进展, 2008, 16(6): 941-946.
- [4] 杨春江, 刘丹, 毛承成. 中国情境下的工作嵌入: 构念内涵、维度和量表开发[J]. 管理工程学报, 2019, 33(1): 122-133.
- [5] Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S. and Sowa, D. (1986) Perceived Organizational Support. *Journal of Applied Psychology*, **71**, 500-507. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.71.3.500>
- [6] Bambacas, M. and Kulik, T.C. (2013) Job Embeddedness in China: How HR Practices Impact Turnover Intentions. *The International Journal of Human Resource Management*, **24**, 1-20. <https://doi.org/10.1080/09585192.2012.725074>
- [7] 秦志华, 蒋诚潇, 杨俊. 组织中成员工作嵌入的前因变量研究[J]. 商业经济与管理, 2013(12): 64-73.
- [8] 王莉, 石金涛. 组织嵌入及其对员工工作行为影响的实证研究[J]. 管理工程学报, 2007, 21(3): 14-18.
- [9] 张健. 知识员工组织嵌入、组织忠诚与组织公民行为的作用机理[D]: [博士学位论文]. 天津: 天津大学, 2011.
- [10] 陈永霞. 变革型领导与员工组织承诺: 工作嵌入的中介作用[J]. 河北企业, 2016(12): 12-15.
- [11] Ferreira, A.I., Martinez, L.F., Lamelas, J.P., et al. (2017) Mediation of Job Embeddedness and Satisfaction in the Relationship between Task Characteristics and Turnover. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, **29**, 248-267. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-03-2015-0126>
- [12] Kapil, K. and Rastogi, R. (2018) Promoting Organizational Citizenship Behaviour: The Roles of Leader-Member Exchange and Organizational Job Embeddedness. *South Asian Journal of Human Resources Management*, **5**, 56-75. <https://doi.org/10.1177/2322093718766803>
- [13] Kiazad, K., Holtom, B.C., Horn, P.W. and Newman, A. (2015) Job Embeddedness: A Multifoci Theoretical Extension. *Journal of Applied Psychology*, **100**, 641-659. <https://doi.org/10.1037/a0038919>
- [14] 郑祁, 杨伟国. 零工经济前沿研究述评[J]. 中国人力资源开发, 2019, 36(5): 106-115.
- [15] 黄再胜. 网络平台劳动的合约特征、实践挑战与治理路径[J]. 外国经济与管理, 2019, 41(7): 99-111+136.