

社交媒体对企业员工忠诚度的影响研究

刘盼 邓义 朱玉桂

武汉轻工大学 湖北 武汉 430023

【摘要】：在大数据网络发展过程中，社交媒体的使用对企业员工忠诚有着重要影响，优秀员工更是对企业发展有着重要贡献，如何留住企业的优秀员工、提高优秀员工忠诚度也越来越重要。本文根据当前我国员工社交媒体使用，基于心理契约理论、使用和满足理论，探究员工在工作中以社交为导向的社交媒体使用对员工忠诚度的影响机制，并通过研究分析发现两者成负向相关关系，说明了以社交为导向的社交媒体使用反向作用于员工忠诚度。

【关键词】：社交媒体；态度忠诚；行为忠诚

DOI:10.12417/3041-0630.25.20.063

社交媒体更新迭代速度不断加快，根据第53次中国互联网络发展状况统计报告，截至2023年12月我国网民规模达10.92亿人，互联网普及率已达77.5%，表明社交媒体使用对人们认知水平及行为能力影响逐渐加深。在现代经济发展过程中，大多数的员工都会根据自己的能力和自己的判断，去找到一个更合适自己发展的地方，这就造成了人才的流动。因此，企业在吸引和留住员工的同时，如何加强员工忠诚度的培养也成为了企业发展的难题。

现有研究显示，社会化媒体是一类将科技与社会功能结合在一起的网路应用，使得人们可以对不同渠道的知识进行聚合、共享、存储和整合^[1]。员工使用社交媒体存在着“双刃剑”效应，一方面，被看作是一种工作资源，可以提高员工的关系活力，从而推动工作兴旺；另一方面，被看作是一种工作需求，会造成雇员的即时通讯超载，从而妨碍工作的成功^[2]。实际上，社交媒体不仅影响员工的满意度、幸福感和压力等状态，还影响员工学习、创新和离职行为^[3]。国内外许多学者认为，员工对公司忠诚程度的降低是由于公司与员工间的心理契约不和谐所致^{[5][6]}。

然而，目前大多数学者基于心理契约研究员工忠诚度较为普遍，对使用社交媒体影响员工忠诚度的研究较少。基于此，本文拟运用实证研究的方法，对以社交为导向使用社交媒体对员工忠诚度的影响进行研究，这对企业适应现代社会发展、培育忠实型员工及未来长远发展有着重要作用和现实意义。

1 文献回顾

社会媒体是人们相互交流观点、见解、经验和观点的一种手段和平台，它的使用已成为人们的一种重要的娱乐手段，对人们的工作和学习起到了至关重要的作用^[13]。尽管已有一些针对社会化媒体应用影响的研究，但因其维度差异，尚未形成统一的研究结论。C认为在工作中使用社会化媒体的强度对员工的满意与工作表现具有正向的作用^[20]，而BROOKS研究表明，频繁使用社会化媒体会导致工作表现下降^[21]。

员工忠诚度实际上就是员工对企业地内在期望，是一种感受。Becker在1960年首次提出了对雇员忠诚度的定义：“雇员忠诚是组织成员单方面的贡献，它能代表所有有价值的事物。”^[12]。Meyer&Allen将忠诚扩展为三个层次，即情感忠诚、继续忠诚和规范忠诚^[18]。Rousseau D M.研究认为，雇员对企业的忠诚度不仅取决于雇员和企业签订的正式合同中的合同条款，而且还会受到非正式的、书面合同没有涵盖的因素^[9]。从对内部营销角度划分，有学者将员工定义为企业内部顾客^[19]，将企业员工忠诚度区分为员工的态度忠诚和行为忠诚两方面。

社交媒体的使用会对个体产生多方面影响：个体认知性影响、情绪性影响、行为性影响、生理性影响等等。情绪性影响包括影响抑郁、一般焦虑、交焦虑和嫉妒；行为性影响包括社交媒体成瘾、社交媒体倦怠、网络欺凌和工作退缩行为^[38]。员工焦虑、工作倦怠、工作退缩等等都严重影响员工对企业的心理预期，进而导致员工对企业忠诚度下降。在现实实践中，社交媒体使用与员工的联系主要体现在社交媒体影响着员工的满意度、幸福感和压力等工作状态；其次，社交媒体会引发员工学习、创新和离职等的员工行为^[3]，可见社交媒体使用从态度和行为上都影响着企业员工忠诚度。

现实生活中，员工的内在期待和心理契约之间的不和谐，是导致员工忠诚上下波动的重要原因。关于社交媒体使用对员工满意度、员工绩效影响研究的文献已有很多，而对员工忠诚度的研究较少。因此，本文借鉴大多数学者认同的行为与态度符合二维忠诚度测量结构，运用“心理契约理论”及“使用与满足”理论进一步研究社交媒体使用对员工忠诚度影响。

2 理论模型与研究假设

阿历斯于1960年出版的《理解组织行为》一文中首次提出，用以描述员工和组织的关系^[7]。Schein等学者认为，组织与雇员之间存在着一种共同的互动预期^[8]。根据卢梭等学者的观点，心理契约是指个体对雇员与组织间的责任的看法^[9]。“心

理契约”作为组织与员工内在预期之间的桥梁，在很大程度上对其行为、态度产生了重要的影响。对于“使用与满足理论”，卡茨于1974年提出，使用者在使用媒体时是出于自身的需要和欲望，并从中得到了某种程度的满足感。第一，用户对具体媒介的使用需要与动机；第二，媒介的运用是怎样满足使用者的需要的^[6]。ALI-HASSAN at al.把社会媒介的使用划分为社交、享乐和认知，对自己的需要的理性判断则是对媒体使用的选择，特定类型的媒体和内容将满足个人的需求和期望^[29]，与此同时，研究发现工作满意能够降低员工的压力和离职倾向^[30]，间接影响了员工忠诚度。

根据心理契约理论，社交媒体用于社交很大程度上影响员工与组织之间的内在期望，一方面，可以增加员工之间信息共享，有利于员工产生工作积极行为；另一方面导致员工产生自我评价与认知比较。有研究显示，社交媒体上行社会比较不仅对自我评价产生直接的负面影响，而且对个体的自尊、情绪和生活满意度产生累积的负面影响^{[26][27]}。“情感驱动”会直接影响员工工作行为，或通过“态度驱动”先影响员工的态度，进而影响工作行为^[5]。社交媒体上行社会比较不仅对工作退缩行为有直接影响，而且可以通过自我损耗的部分中介作用对工作退缩行为产生间接影响^[5]。

因此，本研究基于使用与满足理论这一理论框架，认为员工使用以社交为导向的社交媒体时，通过影响认知水平及信息共享程度进而影响工作满意度。员工工作满意度也是员工与组织心理契约构成的一部分，社交媒体使用强度影响员工工作满意度，进而影响员工对组织的态度忠诚，态度决定行为。本研究探究企业员工以社交为导向使用社交媒体的需求和动机以及员工对于社交媒体的使用如何影响员工忠诚度。

基于此，本研究提出假设：

Ha：以社交为导向的社交媒体使用反向影响员工忠诚度

Ha1:以社交为导向的社交媒体使用反向影响员工态度忠诚

Ha2:以社交为导向的社交媒体使用反向影响员工行为忠诚

由以上假设我们形成了本文的研究设定模型，见图1。

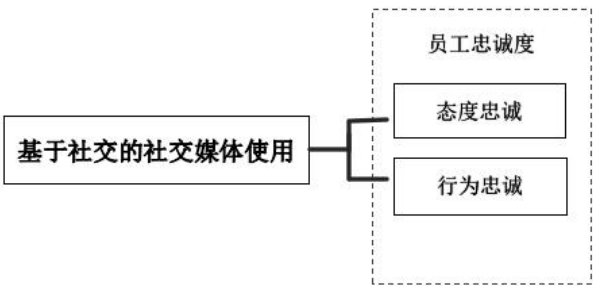


图1 本研究的理论模型

3 研究方法

3.1 问卷设计

本研究采用问卷调查方法验证研究模型，问卷测量题项都选自己有研究的成熟量表，受访人特征部分所设定题项结合了本研究所需情景进行相应修正。本研究中以社交为导向的社交媒体指抖音、小红书、B站等目前流行的网络应用app。社交媒体使用情况从类型，内容等几个方面进行了研究，其中，Kuhnel等研究基于工作中社会化媒体的使用频度和类别，建立了基于工作中社会化媒体的三个维度的问卷^[3]。根据员工忠诚的特点分别设计了测量态度忠诚和行为忠诚的量表，之后的统计结果证明该量表有较好的信度和效度^[19]。本研究中的量表，包括14个题项，所有问卷均采用Likert7点评分法，1为完全不同意，7为完全同意。

3.2 样本和数据采集

问卷设计完成后，通过问卷链接的形式发放问卷300份，将电子问卷链接发送给2018年至2023年已毕业的学子填写，回收电子问卷248份，删除填写不完整以及不合格问卷34份，得到有效问卷214份，问卷有效率71.333%。受访者的描述性统计和企业相关特征信息见表1。

表1 描述性统计结果

变量	属性	人数	百分比
性别	男	116	54.2%
	女	98	45.8%
年龄	20-24岁	192	89.7%
	25-29岁	22	10.3%
工作单位	个体企业/个体户	25	11.7%
	民营私营企业	143	66.8%
	事业单位	20	9.3%
	外资/合资企业	14	6.5%
	自由职业	12	5.6%
学历	本科（统招）	170	79.4%
	硕士研究生	44	20.6%
工作年限	3年或以下	197	92.1%
	4-6年	16	7.5%
	4年或以下	1	0.5%
获取信息渠道	网络视频、抖音、B站	14	6.5%
	网络视频、微信、抖音、小红书、B站	34	15.9%
	网络视频、微信、抖音、B站	33	15.4%

	微博、微信、抖音、B 站	31	14.5%
	微信、抖音、小红书	100	46.7%
	微信、抖音、小红书、B 站	2	0.9%

(注：续表 1)

4 实证检验

4.1 量表的信度和效度分析

学术界一般采用信度和效度检验量表的有效性，信度检验一般通过 α 系数来判定，通常 α 系数 0.700 以上表示信度可以接受；所有变量的组合信度都大于 0.800，说明题项的组合信度较高；量表的效度通过变量的 KMO 值验证，所有题项的 KMO 值都大于 0.500，表明测量模型具有良好的效度。本研究运用 SPSS27.0 对研究数据进行分析，量表的信度和收敛效度检验结果见表 2，社交媒体、态度忠诚及行为忠诚的 α 值都远高于 0.700，且 KMO 值也大于 0.500，这表明量表的信度和效度都较好。

表 2 量表信度和效度检验结果

变量	测量题项	删除后 α	Alpha	KMO
社交媒体	使用社交媒体用于工作时间外提高认知水平	0.927	0.942	0.853
	使用社交媒体用于自身副业	0.925		
	使用社交媒体用于进行找到兴趣相投的人	0.914		
	使用社交媒体用于了解最新行业信息	0.931		
态度忠诚	在这家企业是我最好的选择	0.878	0.909	0.823
	即使别人推荐其他企业，也不打算离开	0.870		
	只要总体待遇水平稳定，不打算离开	0.910		
	即使薪水低于其他企业，也不打算离开	0.869		
行为忠诚	如果没有重大事件，不打算离开	0.927	0.943	0.772
	我愿意介绍亲朋好友到企业工作	0.910		
	宁愿通过加班来获得我认为满意的回报	0.914		

4.2 相关性分析

本研究使用 SPSS27.0 对变量进行皮尔逊相关性分析：

如表 3 所示，在 0.01 的水平上，以社交为导向的社交媒体使用量表中，社交媒体与忠诚度各维度呈负相关。

以社交为导向的社交媒体使用对态度忠诚有显著负向影响。以社交为导向的社交媒体使用与企业员工态度忠诚之间的相关性系数为-0.879，说明以社交为导向的社交媒体使用与企业员工态度忠诚之间存在负相关关系，企业员工对以社交为导向的社交媒体使用率越高，对企业的态度忠诚就越低，证明假设 Ha1 正确。

以社交为导向的社交媒体使用对行为忠诚度有显著负向影响。依据表 3 不难看出，以社交为导向的社交媒体使用与行为忠诚呈负相关，以社交为导向的社交媒体使用与行为忠诚的相关性系数是：-0.781，说明企业要想提升员工忠诚度，需要合理控制员工对以社交为导向的社交媒体的使用频率，才能有效促进员工忠诚度提高，证明假设 Ha2 正确。

员工态度忠诚与员工行为忠诚之间有显著正向影响。从表 3 中可以得出，员工态度忠诚与行为忠诚之间的相关性系数是 0.880，说明企业要想减少员工跳槽、控制员工流动性辞职，就必须提高员工对企业的态度忠诚。员工态度忠诚与员工行为忠诚决定了员工对企业的忠诚度，因此以社交为导向的社交媒体的使用对企业员工忠诚度有显著负向影响，证明假设 Ha 正确。

表 3 相关性分析

		社交媒体	态度忠诚	行为忠诚
社交媒体	皮尔逊相关性	1	-0.879	-0.781
	显著性（双尾）		<0.01	<0.01
	个案数	214	214	214
态度忠诚	皮尔逊相关性	-0.879	1	0.88
	显著性（双尾）	<0.01		<0.01
	个案数	214	214	214
行为忠诚	皮尔逊相关性	-0.781	0.88	1
	显著性（双尾）	<0.01	<0.01	
	个案数	214	214	214

4.3 回归分析

本研究使用 SPSS27.0 对数据进行回归相关性分析：

表 4 回归分析

	R	R ²	F	P	α	B
态度忠诚	-0.879	0.772	717.312	<0.001	0.05	5.626
行为忠诚	-0.781	0.609	332.568	<0.001	0.05	5.205
员工忠诚	-0.854	0.729	573.425	<0.001	0.05	5.415

首先通过计算变量（求平均值）将问卷题项总结为目标变量，以社交为导向的社交媒体为自变量 x，态度忠诚为因变量 y1，行为忠诚为因变量 y2，员工忠诚 y 为取态度忠诚与行为忠诚的均值（即态度忠诚与行为忠诚权重分别为 50%）。计算出回归方程：

$y1=-0.879x+5.626$

$Y2=-0.781x+5.205$

$Y=-0.854x+5.415$

由表 4 可看出，R 的绝对值>0.7 说明以社交未导向的社交媒体使用对员工忠诚负相关作用解释占比较高；R² 值大于 30% 说明回归方程均可接受，在 F 统计量普遍较高，P<0.001. α=0，05 的检验水准下，所拟合的线性回归方程具有统计学意义。回归结果显示，以社交为导向的社交媒体的使用对员工忠诚度具有反向作用，因此前文所做假设均正确。

5 研究结论和讨论

利用心理契约理论和使用与满足理论，从企业员工现代化

交流方式以及以社交为导向的社交媒体使用现状出发，本研究构建以社交为导向的社交媒体使用对于企业员工忠诚度的影响模型。通过对多届已毕业工作学子的 214 份有效问卷进行分析，得到以下研究结果。

考虑以社交为导向的社交媒体使用对员工态度忠诚的影响时，以社交为导向的社交媒体使用负向影响员工态度忠诚。一方面以社交为导向的社交媒体使用有利于员工创新提高工作效率，但是其带来的认知水平提高，了解行业发展现状，导致员工对企业现状的不满，与组织之间的心理契约遭到破坏，员工对企业态度忠诚度降低。

考虑以社交为导向的社交媒体使用对员工行为忠诚的影响时，以社交为导向的社交媒体使用负向影响员工行为忠诚。以社交为导向的社交媒体使用促使员工态度忠诚降低，随之而来的就是行为上的忠诚度降低，企业将会面临员工跳槽、辞职等一系列问题，甚至员工自身将进行增加副业获得收入，以及创业等以自我为中心的行为。

企业员工的态度忠诚与行为忠诚是影响员工忠诚度的核心方面，企业如何提高员工忠诚度必须从这两个方面着手，一方面减少员工在工作中对以社交为导向的社交媒体使用；另一方面增加员工满意度，维护企业与员工之间的心理契约。

6 局限与未来研究方向

本研究采用问卷调查的方法收集数据，对企业员工以社交为导向的社交媒体使用及员工忠诚度等相关行为进行研究，得出了一些有价值的结论，但仍然存在不足：本研究采用的是横截面视角，很难动态反映企业员工忠诚度的变化。未来研究可以从横向与纵向相结合的视角研究以社交为导向的社交媒体使用与员工忠诚度之间影响。本研究的各维度的测题项等都有一定的局限性，本研究未能涉及的全面，后续研究可以更加全面地解析忠诚度。

参考文献：

[1] 祝福云,高莹,陈晓曦.工作场所社交媒体使用对工作繁荣的“双刃剑”效应分析[J].领导科学,2023,(02):64-69.

[2] 毕砚昭,张捷,聂琦,张璐.员工社交媒体使用的作用效果及理论机制——研究述评与展望[J].管理现代化,2020,40(04):119-123.

[3] 曹洪军,张红霞.从心理契约角度提高员工满意度[J].经济论坛,2005,(02):73-75.

[4] 李原,郭德俊.组织中的心理契约.首都师范大学学报,2002,(1):108-113.

[5] 吴金南,郭珊珊,剧晓红.企业社交媒体使用的两面性及其作用机制研究[J].经济与管理评论,2022,38(02):31-45.

[6] 黄爱华,黄卉卉,刘文,李漾.社交媒体使用、知识获取与员工合作行为[J].华南理工大学学报(社会科学版),2021,23(03):45-57.

[7] 吴士健,刘国欣,聂国栋.企业社交媒体常载与过载使用对员工工作绩效的影响[J].软科学,2020,34(07):108-113.

[8] 张新,马良,张戈.社交媒体使用与员工绩效的关系研究[J].管理科学,2018,31(02):71-82.

- [9] Schein E.H.Organizational psychology,Englewood Cliffs.New Jersey:Prentice-Hall,1980,19-26.
- [10] Rousseau D.M.New hire perceptions of their own and their employer's obligations:a study of psychological contracts.Journal of.
- [11] 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,(04):39-44+57+64.
- [12] CHAROENSUKMONGKOLP.Effects of support and job demands on social media use and work outcomes.Computers in Human Behavior,2014,36(C):340-349.
- [13] BROOKSS.Does personal social media usage affect efficiency and well-being?.Computers in Human Behavior,2015,46(C):26-37.
- [14] Meyer J.and Allen N.A three-component conceptualization of organizational commitment.Human Resource Management Review,1991,(1):61-89.
- [15] 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,(05):102-114+123.
- [16] 霍淑慧,尹斐,曾聪,金茜,李梦甜,曹建琴.社交媒体上行社会比较对个体认知、情绪和行为的影响[J].中国健康心理学杂志,1-9.
- [17] 陈明霞.基于心理契约员工薪酬满意度和忠诚度的关系研究[J].现代商业,2019,(35):84-85.
- [18] 徐光,钟杰,高阳.知识型员工创新行为激励策略研究——基于心理契约视角[J].科学管理研究,2016,34(04):89-92.
- [19] 赵建彬,景奉杰,余樱.品牌社群顾客间互动、心理契约与忠诚关系研究[J].经济经纬,2015,32(03):96-101.
- [20] 宋超英,孙广兵.基于心理契约的员工忠诚度研究[J].科学与管理,2006,(01):59-61.
- [21] 陈加洲,凌文铨,方俐洛.组织中的心理契约[J].管理科学学报,2001,(02):74-78.
- [22] 吕旭宁,白新文.工作重塑对科研机构知识产权人员工作投入、满意度和工作绩效的影响.科学管理研究,2017,35(2):77-80.
- [23] 张艳冰.员工社交媒体上行社会比较对工作退缩行为的影响研究[D].广西大学,2021.