

# 企业社交媒体使用与员工创新行为的关系研究\*

马良 张新 张戈 徐瑶玉

(山东财经大学管理科学与工程学院, 山东 济南 250014)

**摘要** 为进一步明确企业社交媒体使用对员工创新行为的影响, 本文基于交流可视化和自我效能理论, 采用结构方程模型方法分析多家企业 516 份调研数据, 结果表明: ①公共社交媒体用于工作和社交的目的对员工创新行为具有积极正向影响。②私有社交媒体用于社交的目的对员工创新行为具有积极正向影响, 然而私有社交媒体用于工作的目的对员工创新行为影响不显著。③创新性自我效能企业社交媒体使用与员工创新行为之间起调节作用。

**关键词** 企业社交媒体使用, 创新性自我效能, 员工创新行为

**中图分类号** C931.6

## 1 引言

党的十九届五中全会提出坚持创新在我国现代化建设全局中的核心地位, 把科技自立自强作为国家发展的战略支撑面向世界科技前沿、面向经济主战场、面向国家重大需求、面向人民生命健康, 深入实施科教兴国战略、人才强国战略、创新驱动发展等国家战略, 完善国家创新体系, 加快建设科技强国。国家的创新在于企业, 而企业的创新在于员工<sup>[1]</sup>。创新不仅是企业竞争力的核心, 也是一个国家乃至整个世界繁荣发展的关键<sup>[2, 3]</sup>。如何提升企业员工创新行为是学术界和管理界关注的重要问题<sup>[4, 5]</sup>。

从文献梳理来看, 学术界对员工创新行为的研究主要集中在两个方面。一是探究员工创新行为的驱动因素。关于员工创新行为的驱动因素, 现有研究主要集中在个人因素, 包括员工的主动性人格、动机、知识和能力等<sup>[6]</sup>、领导类型与行为<sup>[7, 8]</sup>; 组织因素, 包括组织环境氛围因素<sup>[9]</sup>、组织文化类型<sup>[10]</sup>; 情境因素, 包括制度因素<sup>[11]</sup>、社会网络和个体-组织匹配<sup>[12]</sup>等。二是探究员工创新行为的作用效果。关于员工创新行为作用效果的研究还较少, 已有研究表明员工创新行为对创新绩效具有显著影响<sup>[3]</sup>。随着互联网的快速发展, 企业内部社交网络得到广泛应用与普及, 据统计, 有 4 亿用户、1 700 万组织在企业内部应用钉钉等企业社交媒体, 而 80% 的中国五百强企业使用企业微信<sup>[13]</sup>。企业内部社交网络的快速发展已然成为驱动企业创新的重要力量。然而, 国内学术界关于企业内部社交媒体使用与员工创新行为的研究还较为缺乏。尤其是基于不同目的、不同平台的社交媒体使用是否会影响到员工创新行为, 有哪些边界条件, 目前为止, 答案还不清楚。在瞬息万变的竞争环境中, 员工创新行为是组织适应环境、应对挑战并获得持续竞争优势的关键因素。明确企业内部社交网络与员工创新行为的关系, 不仅有助于提升员工创新行为及企业绩效, 更有助于企业在瞬息万变的环境中保持持续竞争优势。

为了弥补以上研究的不足, 进一步明确不同目的、不同平台的社交媒体使用与企业员工创新行为之间的关系, 本文尝试应用交流可视化和自我效能理论, 基于多家企业的调研数据, 分析企业社交媒体使用对企业员工创新行为的影响, 并考察创新性自我效能的边界条件。

\* 基金项目: 山东省社会科学规划项目(21DGLJ10)。

通信作者: 马良, 山东财经大学管理科学与工程学院副教授, 硕士生导师, E-mail: maliang@sdufe.edu.cn。

## 2 理论基础和研究假设

### 2.1 企业社交媒体

企业社交媒体被定义为一个基于 Web 的集成平台,它允许员工:①与特定的同事交流消息或将消息广播给组织中的任何一个人;②列出与其有联系的同事的列表;③发布、编辑及分类与自己与他人相关的文本和文件;④在任意时间查看组织中他人交流、发布、编辑和分类的消息、联系列表、文本和文件<sup>[14]</sup>。从面向大众群体的角度,学术界将企业社交媒体分为公共社交媒体(Facebook、微信等)和私有社交媒体(钉钉、Yammer等)两类<sup>[15, 16]</sup>。其中,公共社交媒体是指利用微博、微信、Facebook等以较低成本提供标准化可靠服务的公共社交平台;而私有社交媒体指的是面向特定企业开发的专用社交媒体,如钉钉、明道、Yammer等,这一分类被后续研究者广泛采纳。按社交媒体使用目的划分,张新等将企业社交媒体使用分为基于工作的社交媒体使用和基于社交的社交媒体使用<sup>[17]</sup>。然而,这一研究没有考虑不同社交媒体平台的差异。事实上,不同社交媒体平台的设计及使用目的是不同的,明确不同社交媒体平台使用的差异有助于企业更加充分地利用企业社交媒体进行工作。关于企业社交媒体使用的作用结果变量,已有研究主要集中在工作满意<sup>[18]</sup>、工作绩效<sup>[19, 20]</sup>、社会资本<sup>[21]</sup>、知识管理<sup>[13, 22]</sup>等维度。基于企业社交媒体使用与员工创新行为的相关研究还较为缺乏。考虑到员工创新行为是组织获得生存与发展的关键因素,本文拟从不同类型、不同目的的企业社交媒体使用视角出发,探究企业社交媒体使用与员工创新行为的关系。

### 2.2 交流可视化理论

交流可视化理论由学者 Leonardi 提出,该理论表明一旦组织中其他人之间的无形沟通对第三方可见,这些第三方会提高他们的元知识(即组织中“谁知道什么”以及“谁知道谁”的知识)<sup>[23]</sup>。交流可视化理论增强对“谁知道什么”和“谁知道谁”的意识通过两种相互关联的机制:消息透明和网络半透明。企业社交媒体在交流可视化理论中发挥着核心作用,因为它使迄今为止同事之间的无形沟通对组织中的其他人可见。具体来说,员工使用企业社交网站使他们能够查看同事的消息(消息透明)并查看同事的通信网络(网络半透明)。通过阅读彼此的讨论和分享知识以及对同事的知识进行推断,员工可以主动汇总每天感知到的信息,有效地将现有想法重新组合成新想法,产生更多的创新产品和服务。因此,企业社交媒体正在重塑组织沟通和员工培养创造力方式。

### 2.3 自我效能理论

1977年,斯坦福大学著名心理学教授阿尔伯特·班杜拉在《自我效能:关于行为变化的综合理论》一文中首次提出了“自我效能”这一概念<sup>[24]</sup>。班杜拉将自我效能定义为“个体在完成特定任务和达成特定目标时,对自我能力的一种感知和信念”<sup>[25]</sup>。其核心思想是个体认知形成的对自我行为能力的预期和判断影响其行为的选择、投入努力的大小或者在特定任务中展现的能力大小<sup>[26]</sup>。对于自我效能理论的内涵,国内学者也进行了大量研究,其基本内容可分为以下三点:第一,从信息来源来看,个体自我效能的形成源于四类信息,即直接经验、替代性经验、言语劝说、情绪及生理状态。第二,从作用机制来看,自我效能主要是通过认知过程、动机过程、情感过程与选择过程四种中介机制的相互协同,发挥着对人类机能的调节作用。第三,从结构来看,自我效能主要围绕水平、强度和广度而变化,这三个维度分别表征完成该活动任务对个体能力信心的威胁等级、个体对完成不同难度和复杂程度活动或任务的自信程度以及自我效能的改变是否能延伸到其他类似的行为或情境中。自我效能理

论在信息系统领域被广泛应用于解释个体在构成不同信息系统中可能产生的主观感受和和行为问题<sup>[27]</sup>。信息用户在与信息工具不断地接触、理解过程中形成对于自身能力的感知和判断,进而影响其对工具采取的具体信息行为<sup>[28]</sup>。从文献梳理来看,在信息系统领域现有研究主要集中探究自我效能理论与多种技术接受理论和模型融合过程。例如,自我效能理论与计划行为理论、技术接受模型、任务技术匹配理论、使用与满意理论结合<sup>[29-31]</sup>。

## 2.4 企业社交媒体使用与员工创新行为的关系

员工创新行为被定义为员工在组织相关活动中,产生、引进和应用有益的新颖想法或事物的过程,其中包括形成或开发新的创意或技术,改变现有的管理程序以提升工作效率等<sup>[32]</sup>。已有研究表明员工创新行为受到员工的主动性人格<sup>[6]</sup>、组织环境因素<sup>[9]</sup>、个体-组织匹配<sup>[12]</sup>等方面的影响。关于企业社交媒体使用与员工创新行为的关系,现有研究还没有明确结论。根据交流可视化理论,企业社交媒体通过使组织内部员工交流可视化进而能够提升员工的创造力和创新行为<sup>[23]</sup>。具体而言,企业社交媒体加强组织内部的消息透明性和网络透明性,允许员工看到其他人的消息内容,提升“谁知道什么”以及“谁知道谁”的意识,进而会提升同事之间的信任、避免重复工作、增加产品和过程创新<sup>[33, 34]</sup>。通过对同事的知识进行推断,员工可以有效地将现有的想法重组为新的想法,产生创新行为<sup>[35]</sup>。

根据交流可视化理论,当公共社交媒体用于工作相关的目的时,员工之间的知识交换与知识共享程度加强,增强消息透明性进而会促进员工的创新行为<sup>[35]</sup>。当使用公共社交媒体进行社交时,员工之间进行社交活动更加有利于形成社会资本等,增强网络透明性进而提升员工的创新行为<sup>[26]</sup>。当员工使用私有社交媒体进行工作时,员工会与同事分享企业计划目标信息、企业文档信息,有利于信息交换、对业务形成更加完整的认识,进而改善其工作流程,提升“谁知道什么”的意识,进而能够有效地将现有想法重新组合成新想法,提升员工的创新意识与行为<sup>[36]</sup>。当员工使用私有社交媒体进行社交时,提升“谁知道谁”的意识,进而会提升同事之间的信任、提升其创新行为。总体来看,企业社交媒体用于工作和社交相关目的时,其能够加强组织内部的消息透明性和网络透明性,提升“谁知道什么”及“谁知道谁”的意识,进而会提升同事之间的信任、促进员工的创新行为。基于以上,本文提出如下假设:

H<sub>1a</sub>: 基于工作的公共社交媒体使用积极正向影响员工创新行为。

H<sub>1b</sub>: 基于社交的公共社交媒体使用积极正向影响员工创新行为。

H<sub>1c</sub>: 基于工作的私有社交媒体使用积极正向影响员工创新行为。

H<sub>1d</sub>: 基于社交的私有社交媒体使用积极正向影响员工创新行为。

## 2.5 创新性自我效能的调节效应

本文尝试应用自我效能理论,分析创新性自我效能在企业社交媒体使用与企业员工创新行为之间的调节效应。创新性自我效能被定义为个体对于自己是否有能力取得创新性成果的信念<sup>[37]</sup>。创新性自我效能理论认为,自我效能是社会认知的产物,它表现为员工对自身进行全面认识与有效评估。从文献梳理来看,高自我效能感的个体有积极的自我认知和自信心,因此认为自我能够对行为进行控制,从而按照个体内在倾向执行相应行为<sup>[38]</sup>。具有高创新性自我效能感的员工,具有较强的自信,表现出较高的创造力和员工创新行为<sup>[39]</sup>。当高创新性自我效能感的员工使用企业社交媒体进行工作和社交相关目的时,其往往具有较强的自信,更容易了解组织内部的消息透明性和网络透明性,提升“谁知道什么”及“谁知道谁”的意识,高创新性自我效能的员工可以更加有效地将现有的想法重组为新的想法,表现出较高的创造力和创新行为<sup>[35]</sup>,因此会强化企业社交媒体使用与员工创新行为之间的关系。

低创造性自我效能的员工具有较低的创新自信，会选择组织中已存的范式而不愿进行创新，因此会弱化企业社交媒体使用与员工创新行为之间的关系<sup>[40]</sup>。基于以上，本文提出假设：

H<sub>2a</sub>：创新性自我效能正向调节基于工作的公共社交媒体使用与员工创新行为的关系。

H<sub>2b</sub>：创新性自我效能正向调节基于社交的公共社交媒体使用与员工创新行为的关系。

H<sub>2c</sub>：创新性自我效能正向调节基于工作的私有社交媒体使用与员工创新行为的关系。

H<sub>2d</sub>：创新性自我效能正向调节基于社交的私有社交媒体使用与员工创新行为的关系。

基于以上讨论，本文提出研究模型，如图 1 所示。

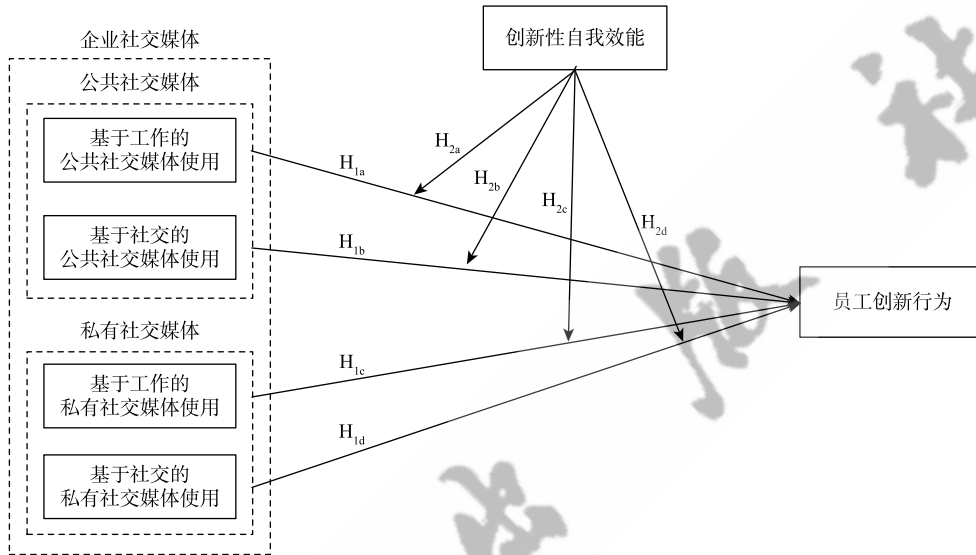


图 1 研究模型

### 3 研究设计

#### 3.1 问卷设计

文章采用问卷调查的方式来验证概念模型。测量问题项都选自先前学者成熟的量表。其中，企业社交媒体使用分为公共社交媒体和私有社交媒体。其中公共社交媒体分为基于工作的公共社交媒体使用（PWL）和基于社交的公共社交媒体使用（PSL），私有社交媒体分为基于工作的私有社交媒体使用（SWL）和基于社交的私有社交媒体使用（SSL），量表选自 Gonzalez 等<sup>[41]</sup>的成熟量表。创造性自我效能（SE）包括 3 个测量问题项，量表选自 Malik 等<sup>[42]</sup>的成熟量表。员工创新行为（EI）包括 3 个测量问题项，量表选自 Scott 和 Bruce<sup>[43]</sup>的成熟量表。问卷采用 Likert 7 级量表形式，1 表示非常不同意，7 表示非常同意。量表具体问题如表 1 所示。

表 1 问卷测量项

变量	测量问题项	问卷来源
基于工作的公共社交媒体使用（PWL）	我使用公共社交媒体（微信、QQ 等）设置群组来与同事讨论工作项目的信息	[41]
	我使用公共社交媒体（微信、QQ 等）用于与同事分享企业计划目标信息	
	我使用公共社交媒体（微信、QQ 等）用于存储、分享企业文档信息	

续表

变量	测量问题项	问卷来源
基于社交的公共社交媒体使用 (PSL)	我使用公共社交媒体 (微信、QQ 等) 用于工作时间外与同事进行社交活动	[41]
	我使用公共社交媒体 (微信、QQ 等) 用于与公司内部的员工交朋友	
	我使用公共社交媒体 (微信、QQ 等) 用于工作闲暇时休闲	
基于工作的私有社交媒体使用 (SWL)	我使用私有社交媒体 (钉钉等) 用于设置群组来与同事讨论工作项目的信息	[41]
	我使用私有社交媒体 (钉钉等) 用于与同事分享企业计划目标信息	
	我使用私有社交媒体 (钉钉等) 用于存储、分享企业文档信息	
基于社交的私有社交媒体使用 (SSL)	我使用私有社交媒体 (钉钉等) 工作时间外与同事进行社交活动	[41]
	我使用私有社交媒体 (钉钉等) 用于与公司内部的员工交朋友	
	我使用私有社交媒体 (钉钉等) 用于工作闲暇时休闲	
创造性自我效能 (SE)	当我遇到问题时, 我通常会找到几种解决方案	[42]
	当我遇到问题时, 我通常会找到几种创新且独特的解决方案	
	凭借我的创造力, 我可以应对突发情况	
员工创新行为 (EI)	工作中我经常搜索新技术、流程、技术或产品创意	[43]
	工作中我经常产生创意	
	工作中我经常向他人宣传和倡导想法	
	工作中我经常制订适当的计划和时间表以实施新想法	

### 3.2 样本和数据采集

本文将调研对象聚焦于广东、江苏、河北、山东、山西、河南、北京、上海等区域使用企业社交媒体的企业员工。问卷设计完成以后, 由 1 名副教授和 2 名博士生对问卷题目项中难于理解的语句进行调整。最终问卷以电子问卷形式在互联网平台进行问卷发放。为提升问卷质量, 本文设置相反问题项进行甄别。其中, 总共发放问卷 536 份, 删除填写不合格问卷 20 份, 剩余有效问卷 516 份, 问卷有效率 96.27%。问卷统计了受访者的描述性统计特征和企业相关特征。具体描述性统计信息如表 2 所示。

表 2 受访者描述性统计

项目	属性	人数	百分比
性别	男	213	41.28%
	女	303	58.72%
年龄	20~30 岁	193	37.40%
	31~40 岁	241	46.71%
	41~50 岁	65	12.60%
	50 岁以上	17	3.29%
学历	高中及以下	22	4.26%
	专科	67	12.98%
	本科	381	73.84%
	研究生	46	8.91%
月收入	≤3 000 元	38	7.36%
	>3 000~5 000 元	105	20.35%
	>5 000~8 000 元	183	35.47%
	>8 000~12 000 元	129	25.00%
	>12 000 元	61	11.82%

续表

项目	属性	人数	百分比
进入公司的时间	≤1 年	55	10.66%
	>1~2 年	71	13.76%
	>2~3 年	105	20.35%
	>3~4 年	96	18.60%
	>4 年	189	36.63%
企业的规模	50 人及以下	64	12.40%
	51~100 人	104	20.16%
	101~200 人	142	27.52%
	201~400 人	95	18.41%
	400 人以上	111	21.51%
企业性质	政府及事业单位	89	17.25%
	国有企业	115	22.29%
	民营企业	222	43.02%
	合/外资企业	56	10.85%
	个体经营	22	4.26%
	其他	12	2.33%

## 4 实证检验

### 4.1 量表的信度与效度分析

学术界一般通过信度和效度检验来检验量表的有效性。本文的 Cronbach's  $\alpha$  系数如表 3 所示, 可以看到所有测量项的 Cronbach's  $\alpha$  系数都在 0.7 以上, 表明测量项的信度是可以接受的。同时, 所有构念的组合信度 CR 值都大于 0.8, 说明测量项的组合信度较高。表 4 给出了测量项的因子负荷量。可以看到, 所有变量的因子载荷都大于 0.5 并且在 0.001 水平上显著, 说明测量项具有良好的内部一致性。量表的效度检验通过构念的收敛效度和区分效度来验证。可以看到, 所有测量项的 AVE 值都大于 0.5, 表明测量模型具有良好的收敛效度。与此同时, AVE 平方根的值都大于测量变量之间的相关系数, 表明量表具有良好的区分效度。

表 3 信度和效度

变量	$\alpha$	rho_A	CR	AVE	PWL	PSL	SWL	SSL	SE	EI
PWL	0.771	0.780	0.867	0.685	<b>0.828</b>					
PSL	0.721	0.749	0.840	0.637	0.551	<b>0.798</b>				
SWL	0.821	0.829	0.894	0.737	0.361	0.331	<b>0.859</b>			
SSL	0.809	0.812	0.887	0.724	0.155	0.14	0.48	<b>0.851</b>		
SE	0.763	0.771	0.863	0.677	0.41	0.435	0.413	0.395	<b>0.823</b>	
EI	0.762	0.764	0.849	0.584	0.336	0.325	0.397	0.502	0.659	<b>0.764</b>

表 4 因子负荷量

变量	EI	PSL	PWL	SE	SSL	SWL
EI <sub>1</sub>	0.767					
EI <sub>2</sub>	0.804					
EI <sub>3</sub>	0.753					
EI <sub>4</sub>	0.732					
PSL <sub>1</sub>		0.796				
PSL <sub>2</sub>		0.839				
PSL <sub>3</sub>		0.757				
PWL <sub>1</sub>			0.814			
PWL <sub>2</sub>			0.826			
PWL <sub>3</sub>			0.842			
SE <sub>1</sub>				0.795		
SE <sub>2</sub>				0.837		
SE <sub>3</sub>				0.837		
SSL <sub>1</sub>					0.850	
SSL <sub>2</sub>					0.871	
SSL <sub>3</sub>					0.831	
SWL <sub>1</sub>						0.872
SWL <sub>2</sub>						0.890
SWL <sub>3</sub>						0.812

## 4.2 共同方法偏差检验

为了确保数据集不存在共同方法偏差, 本文运用两种不同的方法进行共同方法偏差检验。首先, 本文运用 SPSS22.0 进行了 Harman 单因素检验, 包括 6 个结构和 19 个测量量表项目。统计结果表明, 没有出现单一因素; 因子解释的最高协方差为 34.760%, 小于 40% 的临界值。因此, 共同方法偏差不是一个严重的问题。其次, 本文采用学者 Cote 和 Buckley 的方法进行共同方法检验<sup>[44]</sup>。本文分别建立了三个模型, 包括仅方法模型 1、仅特征模型 2 和特征及方法模型 3。通过分析模型的结果, 研究发现模型 3 和模型 2 优于模型 1, 而模型 3 仅略好于模型 2。特征因素解释的总体方差远大于方法因素解释的总体方差, 表明共同方法偏差不是本文的关键问题。

## 4.3 结构方程模型分析

本文运用 Smart PLS 3.0 来检验变量之间的显著性关系。模型拟合度如表 5 所示。可以看到, 总体模型的拟合度是可以接受的。研究结果如图 2 所示。从图 2 中可以看到, 基于工作的公共社交媒体使用和基于社交的公共社交媒体使用对员工创新行为具有积极正向影响。因此, 假设 H<sub>1a</sub> 和 H<sub>1b</sub> 成立。这说明当员工使用公共社交媒体进行工作和社交相关的目的时, 员工的创新行为会随之上升。与此同时,

研究发现基于工作的私有社交媒体使用对于员工创新行为影响不显著。然而，基于社交的私有社交媒体使用对于员工创新行为具有积极正向影响。因此，假设  $H_{1c}$  不成立，假设  $H_{1d}$  成立。这说明员工的创新行为不会受到私有社交媒体用于工作相关目的使用的的影响，而员工创新行为会随着私有社交媒体用于社交相关目的使用的增加而随之增加。同时，本文给出了  $R$  平方值。

表 5 模型拟合度

指标	估计模型
SRMR	0.066
d_UIS	0.817
d_G	0.308
卡方值	959.265
NFI	0.755

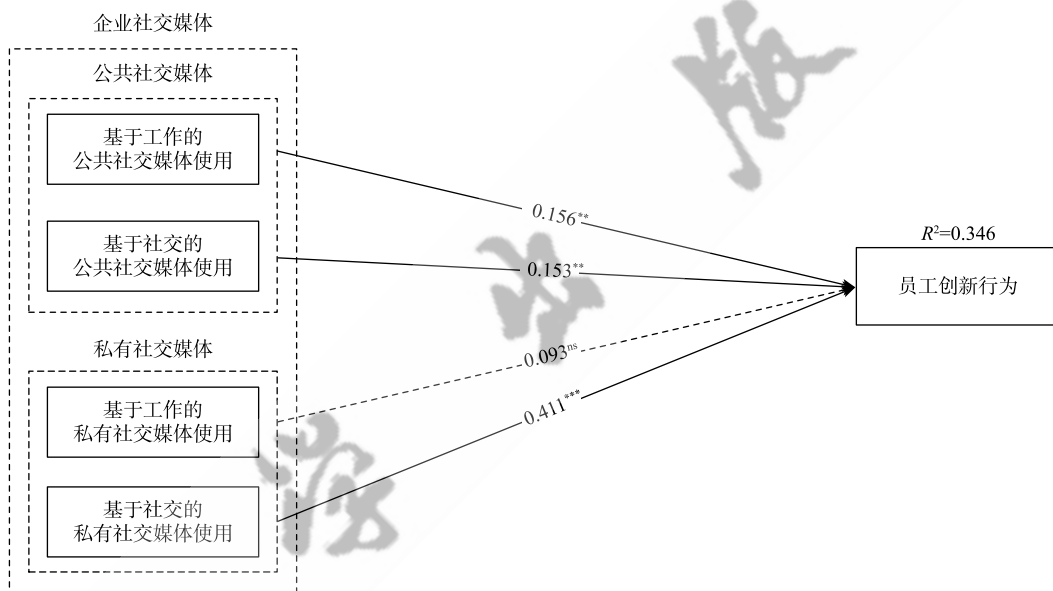


图 2 结构方程模型结果

\*\*\*表示  $p < 0.001$ , \*\*表示  $p < 0.01$ , ns 表示不成立

#### 4.4 调节效应分析

本文采用多元回归分析的方法来检验创新性自我效能在企业社交媒体使用与员工创新行为之间的调节效应。结果表明，创新性自我效能在基于工作的公共社交媒体使用与员工创新行为之间起正向调节作用 ( $\beta = 0.069$ ,  $t = 1.958$ )，见表 6。因此，假设  $H_{2a}$  成立。本文在图 3 中绘制了这一调节效应。然而，研究结果表明，创新性自我效能在基于社交的公共社交媒体使用与员工创新行为之间的调节效应不显著 ( $\beta = 0.067$ ,  $t = 1.815$ )。因此，假设  $H_{2b}$  不成立。此外，研究结果表明，创新性自我效能在基于工作的私有社交媒体使用与员工创新行为之间的调节效应不显著 ( $\beta = -0.008$ ,  $t = -0.221$ )。因此，假设  $H_{2c}$  不成立。创新性自我效能在基于社交的私有社交媒体使用与员工创新行为之间起负向调节效应 ( $\beta = -0.092$ ,  $t = -2.927$ )，见表 7 与图 4。因此，假设  $H_{2d}$  不成立。



表 6 创新性自我效能在基于工作的公共社交媒体使用与员工创新行为之间的调节效应

变量	模型 1		模型 2		模型 3	
	$\beta$	$t$	$\beta$	$t$	$\beta$	$t$
基于工作的公共社交媒体使用 (PWL)	0.355	8.600	0.084	2.318	0.095	2.589
创新性自我效能 (SE)			0.628	17.254	0.646	17.254
PWL $\times$ SE					0.069	1.958
调整后 $R^2$	0.124		0.445		0.448	
$R^2$ 变化	0.126		0.321		0.004	
$F$ 值变化	73.958***		297.707***		3.835*	

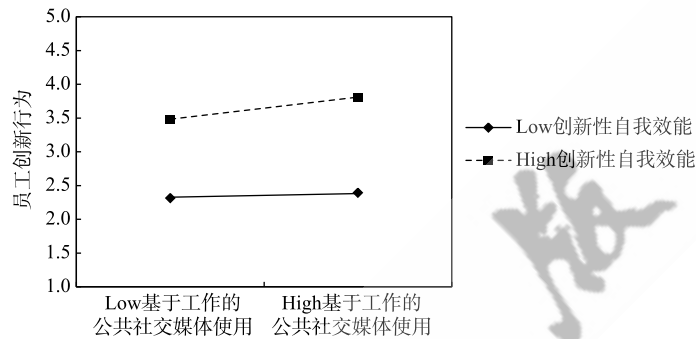


图 3 创新性自我效能在基于工作的公共社交媒体使用与员工创新行为之间的调节效应

表 7 创新性自我效能在基于社交的私有社交媒体使用与员工创新行为之间的调节效应

变量	模型 1		模型 2		模型 3	
	$\beta$	$t$	$\beta$	$t$	$\beta$	$t$
基于社交的私有社交媒体使用 (SSL)	0.518	13.740	0.299	8.893	0.304	9.103
创新性自我效能 (SE)			0.543	16.177	0.519	15.095
SSL $\times$ SE					-0.092	-2.927
调整后 $R^2$	0.267		0.514		0.521	
$R^2$ 变化	0.269		0.247		0.008	
$F$ 值变化	188.793***		261.690***		8.566**	

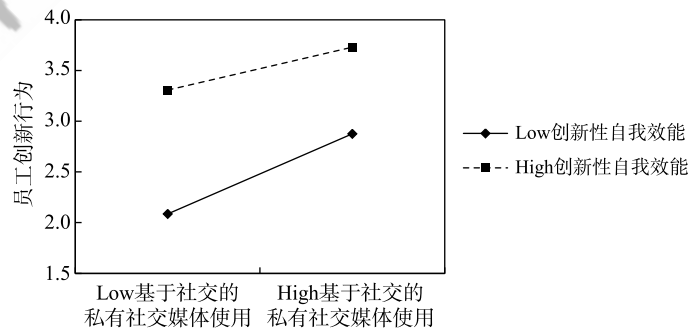


图 4 创新性自我效能在基于社交的私有社交媒体使用与员工创新行为之间的调节效应

## 5 结论

### 5.1 研究结论与讨论

本文基于交流可视化理论和自我效能理论,从我国员工社交媒体使用现状出发,构建企业社交媒体使用对于员工创新行为影响的理论模型。通过对多家企业的 516 份有效问卷进行分析,研究发现:

第一,公共社交媒体用于工作和社交的目的对于员工创新行为具有积极正向影响,而基于工作的公共社交媒体使用对员工创新行为影响更大。这说明当员工使用公共社交媒体进行社交和工作相关目的时,能够提升员工之间的知识分享与沟通交流,进而能够在一定程度上提升员工的创新行为<sup>[45, 46]</sup>。

第二,研究发现私有社交媒体用于社交相关的目的对于员工创新行为具有积极正向影响,然而私有社交媒体用于工作相关的目的对于员工创新行为的影响不显著。其中可能的原因是当员工使用私有社交媒体如钉钉等进行工作相关的目的时,多数都是与同事分享企业计划目标信息、企业文档信息等日常操作性流程事务,私有社交媒体用于工作相关的目的使用能够提升员工日常工作效率,而员工创新行为关注的是新颖想法或事物的过程,包括形成或开发新的创意或技术。因此,私有社交媒体用于工作相关的目的对于员工创新行为的形成并没有显著影响关系<sup>[17]</sup>。然而,当员工运用私有社交媒体进行社交相关的目的时,员工之间有更多社交方面的交流和互动,提升“谁知道谁”的意识,进而会提升同事之间的信任,提升其创新行为<sup>[37]</sup>。

第三,创新性自我效能在基于工作的公共社交媒体使用与员工创新行为之间起正向调节作用。这表明当具有较高创新性自我效能的员工使用公共社交媒体进行工作时,其往往更容易产生创新行为。原因是较高创新性自我效能的员工往往具有较高的自信心,使用公共社交媒体进行工作时,更容易接触到外界信息,产生信息的内部和外部交互,增强消息透明性,形成新的想法,表现出较高的创造力和创新行为<sup>[38]</sup>。然而,创新性自我效能在基于社交的公共社交媒体使用与员工创新行为之间的调节效应不显著。其中可能的原因是当员工使用公共社交媒体用于社交相关的目的时,由于公共社交媒体具有一定的娱乐性,员工往往更多运用公共社交媒体进行娱乐消遣,此时,创新性自我效能高的员工和创新性自我效能低的员工的创新行为并没有显著差异<sup>[47]</sup>。创新性自我效能在基于工作的私有社交媒体使用与员工创新行为之间的调节效应不显著。其中可能的原因是员工使用私有社交媒体进行工作相关的目的时,多数都是日常操作性流程事务,能够提升员工工作效率<sup>[17]</sup>。创新行为关注的是员工新的观点和新的想法的形成,因此员工使用私有社交媒体进行工作对员工创新行为并没有影响关系,而此时员工创新性自我效能的高低对员工创新行为的形成并没有显著的影响关系。最后,研究发现创新性自我效能在基于社交的私有社交媒体使用与员工创新行为之间起负向调节效应。其中可能的原因是基于社交的私有社交媒体使用更多的是进行与工作无关的社交活动,因此,当员工创新性自我效能越高时,其往往投入社交活动中,其创新行为往往越低。

### 5.2 理论贡献

本文的理论意义有以下两个方面。

第一,本文通过揭示不同目的、不同平台的企业社交媒体使用与员工创新行为之间的关系,对企业社交媒体和员工创新行为研究框架做出理论贡献。已有关于员工创新行为驱动因素的研究主要集中在员工的主动性人格<sup>[6]</sup>、组织环境因素<sup>[9]</sup>、个体-组织匹配<sup>[12]</sup>等方面。然而,关于企业社交媒体使用与员工创新行为的研究还较少。作为企业内部沟通交流协作工具,企业社交媒体使用给员工创新提供了条件,已然成为驱动企业创新的重要力量。本文通过探究企业社交媒体使用与员工创新行为之间的关

系，弥补了现有相关理论研究的不足。

第二，本文通过揭示创新性自我效能对企业社交媒体使用与员工创新行为之间的调节效应，对企业社交媒体和员工创新行为的边界条件探索做出理论贡献。已有关于员工创新行为的边界条件研究主要集中在吸收能力<sup>[46]</sup>、心理安全感与知识分享能力<sup>[6]</sup>、激励偏好等方面<sup>[32]</sup>。然而，关于企业社交媒体使用与员工创新行为之间的边界条件探索研究还较少。明确创新性自我效能的边界能够帮助企业正确使用企业社交媒体，同时培养员工的创新性自我效能。本文通过检验创新性自我效能对企业社交媒体使用与员工创新行为之间的调节效应，弥补了以往研究的不足，有助于对企业社交媒体使用、员工创新行为和创新性自我效能之间的关系形成更完整的认识。

### 5.3 管理启示

本文研究结论对于企业管理者提升员工创新能力和社交媒体使用策略具有重要启示意义。

第一，对于公共社交媒体而言，本文研究表明公共社交媒体用于工作和社交相关的使用能够提升员工创新能力。因此，企业管理者应该鼓励员工在企业内部使用公共社交媒体进行与社交相关的工作，进而提升员工的创新能力。

第二，对于私有社交媒体而言，研究表明私有社交媒体用于工作对于员工创新能力的影响不显著，然而私有社交媒体用于社交相关的目的对员工创新能力影响显著。因此，在考虑如何提升员工的创新能力时，应该鼓励员工使用私有社交媒体用于社交相关的目的。总体来看，私有社交媒体用于社交相关的目的对员工创新能力影响最大，其次是使用公共社交媒体进行工作相关的工作，最后是使用公共社交媒体进行社交相关的工作。因此，在考虑提升员工的创新能力时，应该首先鼓励员工使用私有社交媒体用于社交相关的工作，其次使用公共社交媒体用于工作相关和社交相关工作。

第三，企业管理者在提升员工创新能力时，要考虑员工创新性自我效能的影响。具体而言，本文的研究结论表明创新性自我效能在基于工作的公共社交媒体使用与员工创新行为之间起正向调节作用。因此，企业管理者应该鼓励具有较高创新性自我效能的员工更多地使用公共社交媒体用于工作相关的目的，以达到提升员工创新行为的目的。此外，研究发现创新性自我效能在基于社交的私有社交媒体使用与员工创新行为之间起负向调节效应。因此，对于企业管理者来说，不鼓励创新性自我效能高的员工使用私有社交媒体用于社交相关的目的，原因是根据本文的研究结论，这会降低员工的创新行为。此外，企业管理者应该注重企业内部创新氛围的培养，对员工定期进行创造性思维和创新能力的培养，进而能够增强员工的创新性自我效能，增强员工的创新行为。

### 5.4 局限性和未来研究方向

本文从企业社交媒体的视角探究员工创新行为的影响因素，虽得到一些有价值的结论，但仍然存在一定局限性。首先，本文采用问卷调查的横截面数据，难以动态地反映员工的创新行为变化。未来的研究可以利用客观数据来衡量企业社交媒体使用和员工创新行为，同时基于横向和纵向研究相结合的视角来揭示员工的创新行为及变化。其次，本文没有考虑企业社交媒体使用对员工创新行为影响的中介机制。例如，企业社交媒体使用可能通过消息透明性和网络透明性进而加强知识共享、社会资本等维度对员工创新行为产生影响，是未来可以进一步探索的方面。最后，未来的研究可以进一步探索员工社交媒体使用对员工创新行为影响的其他边界条件，如工作环境特征、组织文化等。

## 参 考 文 献

- [1] 苏敬勤, 马欢欢, 张帅. 中小制造企业技术创新能力演化机理研究[J]. 科学学研究, 2020, 38 (10): 1888-1898.
- [2] 蔡启通. 员工动机导向对关系型心理契约与创新行为的关系之中介效果: 主管利社会动机之调节角色[J]. 管理学报, 2018, 35 (4): 533-579.
- [3] 张丽华, 朱金强, 冯彩玲. 员工创新行为的前因和结果变量研究[J]. 管理世界, 2016, (6): 182-183.
- [4] 徐振亭, 罗瑾琰, 曲怡颖. 自我牺牲型领导与员工创新行为: 创造过程投入与团队信任的跨层次作用[J]. 管理评论, 2020, 32 (11): 186-197.
- [5] 陈劲, 阳银娟. 外部知识获取与企业创新绩效关系研究综述[J]. 科技进步与对策, 2014, (1): 162-166.
- [6] 张振刚, 李云健, 余传鹏. 员工的主动性人格与创新行为关系研究——心理安全感与知识分享能力的调节作用[J]. 科学学与科学技术管理, 2014, 35 (7): 171-180.
- [7] 刘嫦娥, 胡妹敏, 玉胜贤, 等. 基于敌意认知和控制点作用的上级无礼行为对员工创新行为的影响研究[J]. 管理学报, 2017, 9 (192): 57-65.
- [8] 黄秋风, 唐宁玉. 变革型领导与交易型领导对员工创新行为影响的元分析研究[J]. 软科学, 2016, 30 (3): 60-64.
- [9] 章凯, 李滨予. 组织环境因素影响员工创新能力的动力机制探索[J]. 安徽大学学报(哲学社会科学版), 2012, 36 (4): 149-156.
- [10] 杨晶照, 杨东涛, 孙倩景. 组织文化类型对员工创新行为的作用机理研究[J]. 科研管理, 2012, 33 (9): 123-129.
- [11] 白景坤, 朱纳宇, 查逸凡. 薪酬制度退耦会影响员工创新行为吗?[J]. 经济与管理研究, 2020, 41 (1): 78-90.
- [12] 姚艳虹, 范盈盈. 个体-组织匹配对创新行为的影响——中庸思维与差序氛围的调节效应[J]. 华东经济管理, 2014, 28 (11): 123-127.
- [13] 孙元, 贺圣君, 尚荣安, 等. 企业社交工作平台影响员工即兴能力的机理研究——基于在线社会网络的视角[J]. 管理世界, 2019, 35 (3): 157-168.
- [14] 苗蕊, 黄丽华. 企业社交媒体研究综述: 概念、采纳、使用与影响[J]. 信息系统学报, 2017, (1): 107-122.
- [15] Cai Z, Huang Q, Liu H F, et al. Improving the agility of employees through enterprise social media: the mediating role of psychological conditions[J]. International Journal of Information Management, 2018, 38 (1): 52-63.
- [16] Ma L, Zhang X, Ding X Y. Enterprise social media usage and knowledge hiding: a motivation theory perspective[J]. Journal of Knowledge Management, 2020, 24 (9): 2149-2169.
- [17] 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 (2): 71-82.
- [18] Sheer V C, Rice R E. Mobile instant messaging use and social capital: direct and indirect associations with employee outcomes[J]. Information & Management, 2017, 54 (1): 90-102.
- [19] Huang L V, Liu L P. Ties that work: investigating the relationships among coworker connections, work-related Facebook utility, online social capital, and employee outcomes[J]. Computers in Human Behavior, 2017, 72: 512-524.
- [20] Kuegler M, Smolnik S, Kane G. What's in IT for employees? Understanding the relationship between use and performance in enterprise social software[J]. Journal of Strategic Information Systems, 2015, 24 (2): 90-112.
- [21] Serwaa K, Kofi O F, Nana O F. Evaluating individual level antecedents and consequences of social media use in Ghana[J]. Technological Forecasting & Social Change, 2017, 123 (C): 68-79.
- [22] Kane G C. The evolutionary implications of social media for organizational knowledge management[J]. Information & Organization, 2017, 27 (1): 37-46.
- [23] Leonardi P M. Social media, knowledge sharing, and innovation: toward a theory of communication visibility[J].

- Information Systems Research, 2014, 25 (4) : 796-816.
- [24] Bandura A. Self-efficacy: toward a unifying theory of behavioral change[J]. Advances in Behaviour Research & Therapy, 1977, 1 (4) : 139-161.
- [25] 班杜拉. 自我效能: 控制的实施[M]. 上海: 华东师范大学出版社, 2003.
- [26] Kong M, Xu H Y, Zhou A Q, et al. Implicit followership theory to employee creativity: the roles of leader-member exchange, self-efficacy and intrinsic motivation[J]. Journal of Management & Organization, 2019, 25 (1) : 81-95.
- [27] Pavlou P A, Fygenson M. Understanding and predicting electronic commerce adoption: an extension of the theory of planned behavior[J]. MIS Quarterly, 2006, 30 (1) : 115-143.
- [28] Shiau W L, Chau P Y K. Understanding behavioral intention to use a cloud computing classroom: a multiple model comparison approach[J]. Information & Management, 2016, 53 (3) : 355-365.
- [29] Venkatesh V. Determinants of perceived ease of use: integrating control, intrinsic motivation, and emotion into the technology acceptance model[J]. Information Systems Research, 2000, 11 (4) : 342-365.
- [30] Lin T C, Huang C C. Understanding knowledge management system usage antecedents: an integration of social cognitive theory and task technology fit[J]. Information & Management, 2008, 45 (6) : 410-417.
- [31] Chiang H S, Hsiao K L. YouTube stickiness: the needs, personal, and environmental perspective[J]. Internet Research, 2015, 25 (1) : 85-106.
- [32] 刘云, 石金涛. 组织创新气氛与激励偏好对员工创新行为的交互效应研究[J]. 管理世界, 2009, (10) : 88-101.
- [33] Chen X Y, Wei S B, Rice R E. Integrating the bright and dark sides of communication visibility for knowledge management and creativity: the moderating role of regulatory focus[J]. Computers in Human Behavior, 2020, 111: 96-134.
- [34] Chen L F, Zheng B W, Liu H F, et al. Three-way interaction effect of social media usage, perceived task interdependence and perceived participative leadership on employee creativity[J]. Internet Research, 2021, 31 (2) : 457-478.
- [35] Ding G Q, Liu H F, Huang Q, et al. Enterprise social networking usage as a moderator of the relationship between work stressors and employee creativity: a multilevel study[J]. Information & Management, 2019, 56 (8) : 103-165.
- [36] Tierney P, Farmer S M. The Pygmalion process and employee creativity[J]. Journal of Management, 2004, 30 (3) : 413-432.
- [37] 屠兴勇, 郭娟梅. 批判性反思对员工创新行为的影响: 知识分享的中介作用和自我效能感的调节效应[J]. 预测, 2016, 35 (2) : 9-16.
- [38] 张凯丽, 唐宁玉, 尹奎. 离职倾向与行为表现的关系: 自我效能感和主动性人格的调节作用[J]. 管理科学, 2018, 31 (6) : 117-127.
- [39] 王永跃, 张玲. 心理弹性如何影响员工创造力: 心理安全感与创造力自我效能感的作用[J]. 心理科学, 2018, 41 (1) : 118-124.
- [40] 王楠, 张立艳, 王洋. 创新自我效能感对创新行为的影响: 多重中介效应分析[J]. 心理与行为研究, 2016, 14 (6) : 811-816.
- [41] Gonzalez E S, Leidner D E, Riemenschneider C, et al. The impact of internal social media usage on organizational socialization and commitment[J]. Thirty Fourth International Conference on Information Systems, 2013, (12) : 1-18.
- [42] Malik M, Abdur R, Butt A N, et al. Rewards and employee creative performance: moderating effects of creative self-efficacy, reward importance, and locus of control[J]. Journal of Organizational Behavior, 2015, 36 (1) : 59-74.
- [43] Scott S G, Bruce R A. Determinants of innovative behavior: a path model of individual innovation in the workplace[J].

Academy of Management Journal, 1994, 37 (3) : 580-607.

- [44] Cote J A, Buckley M R. Estimating trait, method, and error variance: generalizing across 70 construct validation studies[J]. Journal of Marketing Research, 1987, 24 (3) : 315-318.
- [45] 王宗军, 蒋振宇. 从知识获取到创新能力: 信息素养的调节效应[J]. 科研管理, 2020, 41 (1) : 274-284.
- [46] 曹勇, 向阳. 企业知识治理、知识共享与员工创新行为——社会资本的中介作用与吸收能力的调节效应[J]. 科学学研究, 2014, (1) : 92-102.
- [47] Liu Y, Bakici T. Enterprise social media usage: the motives and the moderating role of public social media experience[J]. Computers in Human Behavior, 2019, 101 (12) : 163-172.

## Research on the Relationship between Enterprise Social Media Use and Employees' Innovative Behaviors

MA Liang, ZHANG Xin, ZHANG Ge, XU Yaoyu

(School of Management Science and Engineering, Shandong University of Finance and Economics, Jinan 250014, China)

**Abstract** In order to further clarify the impact of enterprise social media use on employees' innovative behavior, based on the theory of self-efficacy, this study is using structural equation modeling to analyze 516 survey data from multiple companies. The results of the research show that: ①Public social media used for both work and social related purpose has a positive effect on employees' innovative behavior. ②Private social media used for social related purpose has a positive effect on employees' innovative behavior, while private social media used for work related purpose has no significant impact on the innovative behavior of employees. ③Innovative self-efficacy plays a moderating role between enterprise social media use and employee innovative behavior.

**Key words** Enterprise social media use, Innovative self-efficacy, Employee innovative behavior

### 作者简介

马良 (1991—), 男, 山东财经大学管理科学与工程学院副教授、硕士生导师, 主要从事信息管理与用户行为研究。E-mail: maliang@sdufe.edu.cn。

张新 (1967—), 男, 山东财经大学管理科学与工程学院教授、博士生导师, 主要从事信息管理与两化融合研究。E-mail: zhangxin@sdufe.edu.cn。

张戈 (1978—), 男, 山东财经大学管理科学与工程学院副教授、硕士生导师, 主要从事云计算与两化融合研究。E-mail: zhangge0606@163.com。

徐瑶玉 (1989—), 女, 山东财经大学管理科学与工程学院博士研究生, 主要从事信息管理研究。E-mail: 13869112368@163.com。