

第五章

企业社交媒体使用对员工关系资本的影响研究

社会资本指个体或团体之间的关联——社会网络、互惠性规范和由此产生的信任,它们能够促使参与合作的各方更加有效地共同行动以追求共同的目标。社会资本不仅是单一层面的人际关系,它涉及结构、关系和认知等多个维度。关系资本的概念源于社会资本一词。关系资本强调通过人际互动产生的信任、规范等,影响着个人和组织的行为和绩效。随着信息技术的发展,企业社交媒体平台为企业提供了全新的、高效的、与内外部利益相关者进行互动和沟通的工具,从而极大地促进了关系资本的形成和增强。充分利用企业社交媒体平台的优势,加强与各方的联系和沟通,促进信息的共享和传播,进而提升关系资本,对于企业而言具有深远的意义。本章基于扎根理论概念框架,从企业社交媒体使用影响员工关系资本视角出发,具体探讨不同目的、不同平台的企业社交媒体使用如何影响员工的关系资本,并考虑创新文化这一边界条件。

第一节 员工关系资本研究问题描述

组织中管理者面临的最具挑战性问题之一是如何充分利用企业社交媒体用于工作,以及如何提高员工在组织中的关系资本(Huy等,2012; Shang和Sun,2021)。随着社交媒体在我国众多企业组织中被广泛用于工作和社交相关的目的,部分学者研究指出,组织中社交媒体使用可以促进内部沟通、社交互动,提升工作满意度和工作绩效(Zhang等,2019)。然而,仍然有很多公司要么避免在组织内部使用社交媒体,要么在组织内部无法充分利用社交媒体。甚至有报告指出,组织内部社交媒体使用是一种浪费时间的行为。部分管理者同样担心在工作中使用社交媒体可能会导致员工拖延、沉溺于享乐主义或导致时间滥用(Sun等,2014)。通过比较案例研究和问卷调查的方法,Huy等(2012)指出只有当组织使用社交媒体构建情感资本时,企业才可以获得实实在在的利益。因此,如何利用企业社交媒体构建员工的关系资本成为一个重要而紧迫的研究问题。

从理论上来看,已有文献表明社交媒体在组织内部使用能够提升结构

性资本(Sun等,2014)、社会资本(Ali-Hassan等,2015;Cao等,2016)和桥接社会资本(Serwaa等,2017),从而进一步影响员工工作绩效(Lu等,2015)。已有学者通过研究企业社交媒体使用与员工关系资本之间的关系,对组织内部关系资本研究作出重要贡献,但现有研究仍然存在以下局限:(1)多数已有研究直接探讨了企业社交媒体使用和关系资本之间的关系(Cao等,2016;Serwaa等,2017),却忽略了影响这一关系的情境因素。事实上,企业社交媒体使用并不总是有助于员工关系资本的形成,在什么情况下能够更进一步增强企业社交媒体使用与员工关系资本的关系,目前还没有明确结论。事实上,创新型文化的企业和官僚型文化的企业关系资本的形成过程存在差异。创新文化等情境因素可能会在企业社交媒体使用与员工关系资本形成过程中起到一定作用,然而遗憾的是,没有研究检验创新文化在企业社交媒体使用和关系资本之间的调节作用。(2)现有研究多数从单一社交媒体平台视角探讨企业社交媒体使用对员工关系资本的影响(Sun等,2014;Ali-Hassan等,2015),却忽视了不同企业社交媒体平台使用如何影响员工关系资本。不同社交媒体平台,如钉钉和微信,其使用目的和优先级是不同的(Gavino等,2019)。Olanrewaju等(2020)通过文献梳理呼吁未来研究要加强对于不同平台的企业社交媒体使用及其作用效果的探讨。明确不同社交媒体平台使用的作用效果对于管理者进行社交媒体投资和日常管理具有重要意义。

基于以上讨论,本章运用关系资本理论,探究如何通过不同目的、不同平台的企业社交媒体使用来构建员工关系资本,同时检验了创新文化的调节作用。本章研究结论能够提供以下理论和实践意义。

(1)本章通过研究不同目的、不同平台的企业社交媒体使用对员工关系资本的影响,对企业社交媒体使用维度文献作出贡献。

(2)本章证实了创新文化在不同企业社交媒体平台使用与员工关系资本之间发挥着不同的调节作用,对员工关系资本文献作出贡献。

(3)本章为在创新文化背景下企业如何通过不同目的、不同平台的企业社交媒体构建员工关系资本提供现实启示。

第二节 理论分析与模型构建

关系资本理论认为社交媒体对于企业员工关系资本有显著影响。企业通过使用社交媒体平台可以促进员工之间的相互沟通和联系,有助于分享信息和交流观点、建立更加亲密的关系和更深的信任等,从而促进员工

关系资本的发展。基于关系资本理论,本章试图厘清不同目的、不同平台的企业社交媒体使用如何影响员工关系资本的形成。根据扎根理论研究结果和现有理论文献,企业社交媒体可以分为公共社交媒体平台(如微信、QQ、微博)和私人社交媒体平台(如钉钉、企业微信)两类。本章主要探讨公共社交媒体平台(如微信和QQ)和私人社交媒体平台(如钉钉),对员工关系资本的影响。

一、企业社交媒体使用影响员工交流质量

高水平交流质量被定义为员工之间的信息共享是及时的(即时间上的协调或同步),准确的和丰富的(Iii等,2011)。有效的组织领导和人力资源管理依赖于有效的沟通,在线社交网络正在彻底改变组织内部沟通方式。近年来,随着社交媒体的发展,不同种类、不同目的的企业社交媒体被广泛应用于组织日常工作中(Cai等,2018; Ma等,2022)。越来越多的学者开始关注企业社交媒体使用对于员工交流质量的影响。已有研究表明,社交媒体在组织中的广泛使用能够促进员工的沟通合作(Leonardi, 2017),以及信息和知识共享(Archer-Brown等,2018; Sun等,2022a)。例如:Korzynski(2014)研究发现对社交媒体的参与会积极正向影响组织内部的沟通有效性。通过分析服务器日志数据和深入访谈,Gibbs等(2014)实证评估了企业社交媒体平台的引入对跨界沟通的影响,发现企业社交媒体使用促进组织内部部门之间的跨界沟通。关系资本理论认为通过有效利用社交媒体平台,加强员工之间的沟通和协作,同时谨慎管理信息,企业可以积累更多的关系资本,提升员工交流的质量和效果。基于以上讨论,笔者认为当企业将不同的企业社交媒体用于工作和社交相关的目的时,能够加强企业员工之间的信息共享,提升可访问性,增进有效沟通,进而提升员工的交流质量。基于以上讨论,提出如下假设:

- H1a: 与工作相关的公共社交媒体微信使用积极正向影响交流质量。
- H1b: 与社交相关的公共社交媒体微信使用积极正向影响交流质量。
- H1c: 与工作相关的私人社交媒体钉钉使用积极正向影响交流质量。
- H1d: 与社交相关的私人社交媒体钉钉使用积极正向影响交流质量。
- H1e: 与工作相关的公共社交媒体QQ使用积极正向影响交流质量。
- H1f: 与社交相关的公共社交媒体QQ使用积极正向影响交流质量。

二、企业社交媒体使用影响员工信息交换

信息交换指的是某些实体将信息从一个实体传递到另一个实体的行

为,这一过程可以通过网络或某些系统来完成,信息交换在信息技术领域有着悠久的历史(申恩平等,2018)。传统的信息交换是指发送方和接收方之间一对一的数据交换。在线信息共享通过几十种开放的和专有的协议、消息和文件格式实现(Hajli等,2016)。随着社交网络的发展,越来越多的组织模式、运营和交易完全电子化,社交媒体在信息交换过程中扮演着越来越重要的角色(Lovejoy等,2012;朱宏森等,2020)。根据Neubaum等(2014)的研究结论,组织内部企业社交媒体使用能够影响员工的信息和情感处理以及意见表达。Zha等(2018)指出社交媒体是一个良好的在组织内部获取信息的工具。Zoonen等(2017)证实组织内部使用社交媒体可以加强员工之间的信息传递。事实上,社交媒体的出现为人际和组织沟通以及员工之间的信息交流提供了更大的可能性(Lovejoy等,2012)。关系资本理论强调个体或组织间通过互动和合作建立的关系网络,这些网络中的关系质量和强度对于信息的流动和交换至关重要。社交媒体为员工提供了一个广阔而便捷的信息交流平台。员工可以通过社交媒体平台迅速分享和获取各种信息。这种即时性和广泛性的信息交流有助于打破组织内部的沟通壁垒,促进员工之间的信息共享和互动。因此,笔者认为不同目的的企业社交媒体平台使用对员工的信息交换有积极正向影响。基于以上讨论,提出以下假设:

H2a: 与工作相关的公共社交媒体微信使用积极正向影响信息交换。

H2b: 与社交相关的公共社交媒体微信使用积极正向影响信息交换。

H2c: 与工作相关的私人社交媒体钉钉使用积极正向影响信息交换。

H2d: 与社交相关的私人社交媒体钉钉使用积极正向影响信息交换。

H2e: 与工作相关的公共社交媒体QQ使用积极正向影响信息交换。

H2f: 与社交相关的公共社交媒体QQ使用积极正向影响信息交换。

三、企业社交媒体使用影响员工信任

信任的定义是期望对方的行为是可预测的并且会履行自己的义务,即存在机会主义的可能性也会表现得公平(Chen等,2013)。回顾已有文献,信任是影响员工满意度和绩效的重要驱动因素(Chen等,2019;Rainer等,2019)。近年来,部分学者开始关注企业社交媒体使用与同事信任之间的关系,部分研究指出企业社交媒体使用提升了同事之间的信任(Engelbrecht等,2019;Nolte等,2019)。例如:Song等(2019)研究发现,与在工作中不使用任何社交媒体与同事沟通的员工相比,在工作中使用社交媒体的员工总体的社会资本更高。虽然已有研究检验了企业社交媒体

使用与同事信任间的关系,但已有研究多数从单一社交媒体平台维度研究企业社交媒体使用,却忽略了不同类型的企业社交媒体平台使用对于员工信任的影响。学者 Song 等(2019)则呼吁需要区分不同类型的社交媒体平台对社会资本的影响。

关于企业社交媒体使用与同事信任之间的关系,已有研究表明员工使用信息技术的具体方式会影响员工的信任和社会资本(Bhimani 等, 2019)。Chen 等(2019)则发现企业社交媒体使用与社会网络关系和绩效正相关。从理论上来看,当员工使用社交媒体用于工作和社交相关目的时,员工会产生在线交流和社交互动,进而影响员工之间的信任(Berraies, 2019; Bhimani 等, 2019)。关系资本理论认为通过加强社交媒体上的信息交流和互动,企业可以增强员工之间的信任关系。需要特别指出的是,有学者明确指出企业社交媒体使用促进了同事之间的信任(Engelbrecht 等, 2019; Nolte 等, 2019)。基于以上讨论,笔者认为与工作相关的和与社交相关的企业社交媒体使用能够积极正向影响员工信任。基于以上讨论,提出以下假设:

H3a: 与工作相关的公共社交媒体微信使用积极正向影响员工信任。

H3b: 与社交相关的公共社交媒体微信使用积极正向影响员工信任。

H3c: 与工作相关的私人社交媒体钉钉使用积极正向影响员工信任。

H3d: 与社交相关的私人社交媒体钉钉使用积极正向影响员工信任。

H3e: 与工作相关的公共社交媒体 QQ 使用积极正向影响员工信任。

H3f: 与社交相关的公共社交媒体 QQ 使用积极正向影响员工信任。

四、创新文化的调节作用

组织文化是指组织内部独特配置的规范、价值观、信念和行为方式(王春国等, 2018)。创新文化作为一种重要的组织文化类型,受到理论界的广泛关注。Liu 等(2019)将创新文化定义为企业在创新过程和各项管理活动中形成的创新精神和创新物质形态,包括企业的创新价值观、行为准则、制度规范、物质文化环境等与创新相关的要素。Jin 等(2019)把创新文化定义为一套共同的信念和承担风险的行为,这些信念和承担风险的行为,是一套对创新持开放态度的行为,是一套对变革和未来市场导向持开放态度的行为,是一套愿意承担风险和不断学习的行为。总体来看,创新文化的关键方面可以被描述为创造力、开放性、接受新思想、承担风险和企业家心态等。已有研究表明创新文化促进新思想的创造和实施,具有创新文化的企业也更容易形成竞争优势、企业绩效等。

与官僚文化相比,具有创新文化的公司往往更加鼓励员工去思考、加强沟通和信息交流、接受新思想等。更重要的是,如果一个组织能够形成一种创新型文化,将有利于员工的交流、积极参与,有利于实现组织承诺,提升员工契合度。社交媒体则提供了有助于员工有效交流和工作的工具(Bala等,2019)。例如:Ruppel等(2000)研究指出员工交流有利于形成信任,进而影响组织承诺和创新文化形成。Yu等(2014)证实学习型组织通过影响员工契合进而影响创新工作行为。Shanker等(2017)分析表明组织创新文化通过影响员工创新行为进而影响组织绩效。可以看出,创新文化背景下,员工更利于交流、参与和形成组织承诺。与此同时,已有研究表明具有创新文化的公司也更容易形成员工信任(Nestle等,2019)。事实上,具有创新文化的公司鼓励员工交流、分享,而在这一过程中,员工的信任也更容易形成(Bhimani等,2019)。换句话说,关系资本更有可能在创新型文化背景下形成。关系资本理论认为创新文化鼓励员工尝试新的沟通方式和工具,同时也强调开放、包容和协作的氛围。在这种文化背景下,企业社交媒体得到了更广泛的接受和应用,员工也更愿意通过社交媒体来分享想法、交流经验,从而进一步促进了员工关系资本的提升。基于以上讨论,提出以下假设:

H4: 创新文化正向调节企业社交媒体使用与员工交流质量的关系。

H5: 创新文化正向调节企业社交媒体使用与员工信息交换的关系。

H6: 创新文化正向调节企业社交媒体使用与员工信任之间的关系。

第三节 研究方法与分析

一、变量测量

本节采用问卷调查的方法对概念模型进行验证。考虑到所有测量工具来自英文文献以及本书研究对象为中国大陆的企业员工,根据学者的回译法对测量工具进行本土化。由一名从事该领域研究的博士生将英文量表翻译成中文,其次由英语老师将中文量表翻译成英文,在这一过程中不断进行比较,对不一致的地方进行讨论并修改。测量题目见表5-1。详细问卷见附录B。其中,企业社交媒体使用分为与工作相关和与社交相关的公共社交媒体微信使用;与工作相关和与社交相关的私人社交媒体钉钉使用;与工作相关和与社交相关的公共社交媒体QQ使用。测量量表借鉴学者Gonzalez等(2013)的成熟量表。测量题目举例如下:“我日常工作

中使用微信与同事讨论工作任务或项目”“我使用微信用于与公司内部的员工交朋友”“我日常工作中使用钉钉分享企业内部制度、流程等信息”“我使用钉钉用于在公司内部找到兴趣相投的人”。创新文化量表从四个测量问题项进行测量,借鉴学者 Lu 等(2019)的成熟量表。测量题目举例如下:“公司鼓励员工接受新思想,追求创新”。关系资本包括交流质量、信息交换和信任三个维度,量表借鉴学者 Iii 等(2011)的成熟量表。测量题目举例如下:“员工间的信息交换是准确的”“员工希望任何可能帮助员工的信息被及时提供”“企业内的员工是有能力的”。

所有测量题目均采用李克特 7 分量表进行测量,李克特 7 分量表由七个等级组成,每个等级对应一个分值(非常同意:7 分,同意:6 分,比较同意:5 分,中立:4 分,比较不同意:3 分,不同意:2 分,非常不同意:1 分)。问卷的第一、二、三部分简要介绍本次研究的目的,邀请受访者回答关于企业社交媒体使用、创新文化、关系资本的问题。在第四部分,受访者被要求回答人口统计特征,如年龄、性别和教育程度,以及企业相关特征,如进入公司的时间、职位,经常使用的社交媒体。问卷设计完成后,以三位副教授和五位硕士生为研究对象进行小规模测试,评估问卷的逻辑一致性、易理解性,并根据需要对语义进行修改。

表 5-1 各变量的测量题目

变 量	指标	题 目
与工作相关的公共 社交媒体微信使用 (WW)	WW1	我日常工作中使用微信与同事讨论工作任务或项目
	WW2	我日常工作中使用微信与同事分享工作计划、目标等信息
	WW3	我日常工作中使用微信分享企业内部制度、流程等信息
	WW4	我日常工作中使用微信分享自己在工作领域的知识
与社交相关的公共 社交媒体微信使用 (SW)	SW1	我使用微信与公司内部的员工交朋友
	SW2	我使用微信在工作闲暇时休闲(如浏览信息)
与工作相关的私人 社交媒体钉钉使用 (WD)	WD1	我日常工作中使用钉钉与同事讨论工作任务或项目
	WD2	我日常工作中使用钉钉与同事分享工作计划、目标等信息
	WD3	我日常工作中使用钉钉分享企业内部制度、流程等信息
	WD4	我日常工作中使用钉钉分享自己在工作领域的知识

续表

变 量	指标	题 目
与社交相关的私人 社交媒体钉钉使用 (SD)	SD1	我使用钉钉与公司内部的员工交朋友
	SD2	我使用钉钉在工作闲暇时休闲(如浏览信息)
	SD3	我使用钉钉在公司内部找到兴趣相投的人
与工作相关的公共 社交媒体 QQ 使用 (WQ)	WQ1	我日常工作中使用 QQ 与同事讨论工作任务或项目
	WQ2	我日常工作中使用 QQ 与同事分享工作计划、目标等信息
	WQ3	我日常工作中使用 QQ 分享企业内部制度、流程等信息
	WQ4	我日常工作中使用 QQ 分享自己在工作领域的知识
与社交相关的公共 社交媒体 QQ 使用 (SQ)	SQ1	我使用 QQ 与公司内部的员工交朋友
	SQ2	我使用 QQ 在工作闲暇时休闲(如浏览信息)
	SQ3	我使用 QQ 在公司内部找到兴趣相投的人
创新文化(IC)	IC1	公司经常鼓励员工思考
	IC2	公司鼓励员工接受新思想,追求创新
	IC3	公司里的人喜欢自我挑战
	IC4	公司里的人具有独立思考能力
交流质量(CQ)	CQ1	员工间的信息交换是及时的
	CQ2	员工间的信息交换是有效的
	CQ3	员工间的信息交换是准确的
信息交换(IE)	IE1	企业管理层能够及时通知员工企业有关信息
	IE2	员工希望任何可能帮助员工的信息被及时提供
	IE3	员工希望被告知可能影响自身的事件或变化
信任(TR)	TR1	企业内的员工是我信任的合作伙伴
	TR2	企业内的员工是正直的
	TR3	企业内的员工是有能力的
	TR4	企业内的员工是可靠的

二、数据收集

本书主要通过线下纸质问卷方式采集测试数据,数据采集工作在韩都衣舍电商集团进行。韩都衣舍电商集团是中国最大的互联网品牌生态运营集团之一,其服装销售量连续多年获得天猫服装销售冠军。韩都衣舍电商集团信息化建设过程如下:QQ在2017年6月之前作为公司主要内部办公软件使用。2017年6月,公司开始使用阿里巴巴开发的钉钉平台作为内部办公软件。同时,公司内部的员工根据工作性质的不同,使用微信和QQ进行少量的办公工作。因此,韩都衣

舍电商集团综合使用私人社交媒体(钉钉)和公共社交媒体(微信和QQ),契合本节的研究问题。本章选择营销中心、生产中心、产品中心、企划中心和总经办发放问卷。先向企业部门经理发放调查问卷,然后由部门经理将调查问卷转发给员工填写。其中,共发放问卷400份,共回收问卷358份,剔除不完整、不合格问卷57份,本书保留并使用有效问卷301份,问卷有效率为75.25%。考虑到韩都衣舍电商集团共同使用钉钉、微信和QQ,因此研究样本具有一定的代表性。表5-2显示了被调查者的描述性统计特征。

表5-2 被调查者的描述性统计特征

人口统计学特征		样本数	百分比/%
性别	男	56	18.60
	女	245	81.40
年龄	20~29岁	226	75.08
	30~39岁	74	24.58
	大于40岁	1	0.33
教育程度	专科及以下	101	33.55
	本科	196	65.12
	硕士及以上	4	1.33
月收入	≤3000元	10	3.32
	3001~5000元	209	69.44
	5001~8000元	73	24.25
	>8000元	9	2.99
进入公司时间	≤1年	50	16.61
	1~2年	68	22.59
	3~4年	72	23.92
	5~6年	64	21.26
	>6年	47	15.61
使用社交媒体用于工作的时间	≤1年	29	9.63
	1~2年	89	29.57
	3~4年	71	23.59
	5~6年	60	19.93
	>6年	52	17.28
职位	普通员工	271	90.03
	初级管理者	18	5.98
	中高级管理者	12	3.99
经常使用的社交媒体	微信	139	46.18
	QQ	183	60.80
	钉钉	286	95.02

三、企业社交媒体与员工关系资本测量模型

本书采用偏最小二乘法(PLS)代替基于协方差的结构方程建模(SEM)对数据进行分析。Smart PLS 3.0 作为第二代多变量技术,可以同时测量模型和结构模型进行评估。与基于协方差的 SEM 相比,PLS 要求的样本量相对较小,不依赖正态分布的假设,更适合探索性分析和对形成性概念的处理。因此,PLS 被认为更适合当前的研究。本书采用两步分析方法,依次对测量模型和结构模型进行检验(Hair 等,2009)。

本章采用 Smart PLS 3.0 软件对数据进行分析。测量模型检验可以通过检验信度、收敛效度和判别效度进行评价。如表 5-3 所示,克隆巴赫系数在 0.681~0.974,几乎全部超过 0.7 的临界值。CR 值在 0.860~0.958,超过临界值 0.7。平均提取方差值在 0.638~0.910,超过临界值 0.5。因此,测量结构具有较高的信度和可靠性。对测量项目的判别效度进行检验,如表 5-3 所示,各因子 AVE 的平方根大于其与其他因子对应的相关系数,说明有足够的判别效度。同时,采用因子载荷法对收敛效度进行评价,如表 5-4 所示,在 $p < 0.01$ 的显著性水平下,各因子载荷均大于 0.7,说明测量项目具有良好的收敛性。

表 5-3 量表的信度和收敛效度检验结果

变 量	WW	SW	WD	SD	WQ	SQ	CQ	IE	TR
WW	0.886								
SW	0.379	0.869							
WD	-0.126	0.021	0.834						
SD	0.205	0.028	0.144	0.854					
WQ	-0.026	0.116	-0.127	-0.040	0.954				
SQ	0.187	0.286	-0.073	0.402	0.503	0.901			
CQ	-0.123	-0.044	0.180	0.028	0.099	-0.021	0.941		
IE	-0.080	0.107	0.175	-0.018	0.027	-0.026	0.485	0.799	
TR	-0.022	0.042	0.231	0.136	0.047	0.082	0.442	0.484	0.888
克隆巴赫系数	0.919	0.681	0.854	0.819	0.974	0.884	0.935	0.708	0.910
CR	0.936	0.860	0.901	0.890	0.976	0.929	0.958	0.839	0.937
AVE	0.785	0.755	0.696	0.729	0.910	0.812	0.885	0.638	0.788

注: WW 表示与工作相关的公共社交媒体微信使用,SW 表示与社交相关的公共社交媒体微信使用,WD 表示与工作相关的私人社交媒体钉钉使用,SD 表示与社交相关的私人社交媒体钉钉使用,WQ 表示与工作相关的公共社交媒体 QQ 使用,SQ 表示与社交相关的公共社交媒体 QQ 使用,CQ 表示交流质量,IE 表示信息交换,TR 表示信任。

考虑到问卷采用被试者自我报告的方式填写,观察变量之间的关系可能存在共同方法偏差问题(Ma 等,2021a)。本书采用 Harman 单因子测试

法检验共同方法偏差。具体步骤如下：

- (1) 将所有测量项目纳入探索性因素进行分析；
- (2) 未旋转时得到的第一个主成分,反映共同方法偏差的量。

Harman 的单因子认为在对全部研究变量进行探索性因子分析后,若第一个因子的方差解释量超过 50%,则说明具有较高的共同方法偏差(Ma 等,2023)。本章运用社会科学统计软件包 SPSS 20.0 对研究数据进行共同方法偏差检验,研究表明第一个因子的方差解释量为 18.955%,远远小于 50%,说明本章研究的共同方法偏差在可接受范围内。

表 5-4 交叉因子载荷

变量	WW	SW	WD	SD	WQ	SQ	CQ	IE	TR
WW1	0.870	0.300	-0.092	0.176	-0.069	0.122	-0.088	-0.047	-0.013
WW2	0.888	0.300	-0.051	0.227	-0.077	0.142	-0.066	-0.033	0.014
WW3	0.861	0.261	-0.045	0.194	-0.036	0.177	-0.053	-0.044	0.003
WW4	0.925	0.401	-0.169	0.168	0.023	0.198	-0.156	-0.109	-0.043
SW1	0.445	0.907	0.020	0.057	0.110	0.270	-0.091	0.092	0.024
SW2	0.180	0.829	0.015	-0.018	0.090	0.224	0.030	0.096	0.053
WD1	-0.090	0.073	0.843	0.063	-0.140	-0.073	0.140	0.154	0.100
WD2	-0.110	0.005	0.872	0.064	-0.202	-0.121	0.111	0.173	0.209
WD3	-0.119	0.077	0.857	0.089	-0.086	-0.046	0.150	0.151	0.226
WD4	-0.095	-0.074	0.760	0.247	-0.009	-0.008	0.195	0.110	0.210
SD1	0.214	0.047	0.172	0.835	-0.083	0.334	0.007	-0.016	0.128
SD2	0.148	-0.039	0.121	0.884	-0.033	0.314	0.038	-0.012	0.131
SD3	0.158	0.094	0.047	0.842	0.043	0.414	0.026	-0.022	0.073
WQ1	0.006	0.109	-0.224	-0.057	0.918	0.497	0.022	0.007	0.010
WQ2	-0.026	0.101	-0.202	-0.052	0.941	0.498	0.028	0.006	0.028
WQ3	0.000	0.131	-0.108	-0.040	0.977	0.489	0.100	0.040	0.040
WQ4	-0.052	0.101	-0.096	-0.031	0.978	0.481	0.125	0.025	0.061
SQ1	0.088	0.225	-0.102	0.313	0.604	0.877	0.021	0.008	0.098
SQ2	0.212	0.279	-0.017	0.368	0.369	0.911	-0.050	-0.029	0.065
SQ3	0.212	0.272	-0.077	0.411	0.375	0.915	-0.030	-0.054	0.055
CQ1	-0.118	-0.010	0.148	0.016	0.138	-0.006	0.940	0.448	0.387
CQ2	-0.147	-0.043	0.172	-0.015	0.103	-0.023	0.952	0.438	0.413
CQ3	-0.079	-0.075	0.191	0.080	0.035	-0.032	0.929	0.484	0.451
IE1	-0.034	-0.033	0.113	0.062	0.043	0.014	0.608	0.651	0.429
IE2	-0.067	0.139	0.125	-0.016	0.037	-0.029	0.378	0.901	0.403
IE3	-0.089	0.122	0.186	-0.078	-0.014	-0.042	0.226	0.824	0.343
TR1	-0.063	0.033	0.178	0.105	0.061	0.008	0.425	0.392	0.817
TR2	-0.040	0.043	0.259	0.102	0.011	0.088	0.395	0.442	0.925
TR3	0.008	0.031	0.179	0.115	0.075	0.126	0.385	0.448	0.907
TR4	0.020	0.041	0.198	0.161	0.026	0.070	0.364	0.436	0.898

四、企业社交媒体与员工关系资本结构模型

本章结构模型结果如表 5-5 所示,将员工性别、年龄、教育和收入纳入模型作为控制变量。在模型 2 中,结构模型结果表明,与工作相关的私人社交媒体钉钉、与工作相关的公共社交媒体 QQ 使用对员工交流质量有正向影响,但没有发现其他显著的关系。因此,假设 H1c 和 H1e 得到支持,而 H1a、H1b、H1d 和 H1f 没有得到支持。在模型 4 中,结果显示与社交相关的公共社交媒体微信使用、与工作相关的私人社交媒体钉钉使用对员工信息交换有正向影响,且没有发现其他显著关系。因此,假设 H2b 和 H2c 得到支持,假设 H2a、H2d~H2f 没有得到支持。在模型 6 中,结果表明只有与工作相关的私人社交媒体钉钉使用对员工信任有正向影响,没有发现其他显著关系。因此,假设 H3c 得到支持,而其他研究假设不成立。

表 5-5 模型结果

变 量		交流质量		信息交换		信 任	
		模型 1	模型 2	模型 3	模型 4	模型 5	模型 6
控制变量	性别	0.098	0.085	0.113	0.093	0.119 *	0.120 *
	年龄	0.040	0.036	0.015	0.017	0.005	-0.004
	教育	0.016	-0.014	0.053	0.038	-0.008	-0.026
	收入	-0.131 *	-0.148 *	-0.123	-0.145	-0.108	-0.118
自变量	WW		-0.051		-0.059		0.007
	SW		-0.006		0.148 **		0.027
	WD		0.188 **		0.176 *		0.227 ***
	SD		0.085		0.025		0.104
	WQ		0.153 *		0.067		0.078
	SQ		-0.121		-0.106		-0.007
调整后 R^2		2.7%	8.5%	3.3%	8.9%	2.8%	9.5%
ΔR^2		2.7%	5.7%	3.3%	5.6%	2.8%	6.7%
ΔF		2.058	3.035	2.519	2.983	2.164	3.545

注: *表示 $p < 0.05$, **表示 $p < 0.01$, ***表示 $p < 0.001$, ΔR^2 用于评估新增变量对解释力的贡献, ΔF 从显著性角度验证 ΔR^2 是否可靠。

五、创新文化调节作用分析

运用 SPSS 22.0 中的多元层次回归分析的方法对调节效应进行检验。

1. 创新文化在企业社交媒体使用与员工交流质量之间的调节效应

表 5-6 显示了创新文化在企业社交媒体使用与员工交流质量之间的调节效应结果。

表 5-6 创新文化在企业社交媒体使用与员工交流质量之间的调节效应结果

变 量		模型 1		模型 2		模型 3	
		β	t 值	β	t 值	β	t 值
主效应	WW	-0.065	-1.040	-0.063	-1.100	-0.067	-1.141
	SW	-0.008	-0.124	-0.021	-0.362	-0.017	-0.293
	WD	0.182	3.112	0.111	2.011	0.113	1.998
	SD	0.076	1.171	0.018	0.297	0.020	0.318
	WQ	0.141	2.184	0.108	1.799	0.107	1.753
	SQ	-0.104	-1.426	-0.054	-0.795	-0.056	-0.823
	IC			0.383	7.078	0.383	6.935
交互项	WW_IC					0.034	0.559
	SW_IC					0.011	0.177
	WD_IC					0.045	0.790
	SD_IC					0.001	0.017
	WQ_IC					-0.001	-0.021
	SQ_IC					-0.037	-0.533
调整后 R^2		0.056		0.193		0.197	
ΔR^2		0.056		0.138		0.004	
ΔF		2.881		50.093		0.201	

其中,从模型 1 结果来看,与工作相关的钉钉使用、与工作相关的 QQ 使用对员工的交流质量产生正向影响,对应的标准化回归系数分别为 0.182、0.141,对应的显著性水平均小于 0.05。说明当钉钉和 QQ 用于工作相关的目的时,能够加强员工之间的交流质量。模型 1 中其他回归系数不显著。模型 2 结果表明,创新文化对员工交流质量产生积极正向影响。模型 3 结果表明,创新文化与企业社交媒体使用的交互项对应的显著性水平大于 0.05,不具有显著的统计学意义。因此,创新文化在企业社交媒体使用与员工交流质量之间的调节效应效果不显著。假设 H4 没有被支持。

2. 创新文化在企业社交媒体使用与员工信息交换之间的调节效应

表 5-7 显示了创新文化在企业社交媒体使用与员工信息交换之间的调节效应结果。从模型 1 结果来看,与工作相关的钉钉使用、与社交相关的微信使用对员工信息交换具有积极正向影响,对应的标准化回归系数分别为 0.173、0.147,对应的显著性水平均小于 0.05,说明当钉钉用于工作相关的目的以及微信用于社交相关的目的时,能够加强员工之间的信息交换。模型 2 结果表明,创新文化对员工信息交换产生积极正向影响。从模型 3 结果中可以看到,创新文化积极正向调节与工作相关的公共社交媒体

微信使用和员工信息交换之间的关系。图 5-1 中绘制了这一调节效应结果。

表 5-7 创新文化在企业社交媒体使用与员工信息交换之间的调节效应结果

变 量		模型 1		模型 2		模型 3	
		β	t 值	β	t 值	β	t 值
主效应	WW	-0.077	-1.233	-0.075	-1.328	-0.108	-1.938
	SW	0.147	2.339	0.132	2.315	0.130	2.332
	WD	0.173	2.970	0.096	1.770	0.121	2.252
	SD	0.014	0.210	-0.049	-0.833	-0.023	-0.400
	WQ	0.065	1.013	0.029	0.495	0.041	0.697
	SQ	-0.092	-1.260	-0.037	-0.559	-0.039	-0.592
	IC			0.417	7.856	0.419	8.005
交互项	WW_IC					0.120 *	2.070
	SW_IC					-0.096	-1.684
	WD_IC					0.177 **	3.276
	SD_IC					0.048	0.730
	WQ_IC					0.135 *	2.404
	SQ_IC					0.026	0.394
调整后 R^2		0.038		0.202		0.245	
ΔR^2		0.057		0.164		0.056	
ΔF		2.958		61.714		3.723	

注：* 表示 $p < 0.05$ ，** 表示 $p < 0.01$ 。

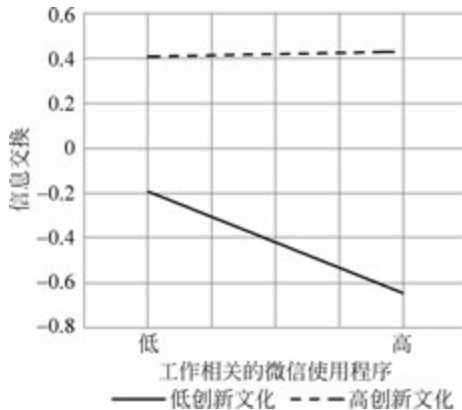


图 5-1 创新文化在与工作相关的公共社交媒体微信使用与信息交换之间的调节效应

本章研究进一步发现创新文化在与社交相关的公共社交媒体微信使用和员工信息交换之间调节效应不显著；在与工作相关的私人社交媒体钉钉使用和员工信息交换之间起正向调节作用；在与社交相关的私人社交媒体钉钉使用和员工信息交换之间的调节效应不显著。

图 5-2 中绘制了钉钉使用的调节效应效果。创新文化在与工作相关的公共社交媒体 QQ 使用和员工信息交换之间起正向调节作用,然而在与社交相关的公共社交媒体 QQ 使用和员工信息交换之间的调节效应不显著。因此,假设 H5 得到部分支持。图 5-3 中绘制了 QQ 使用的调节效应效果。

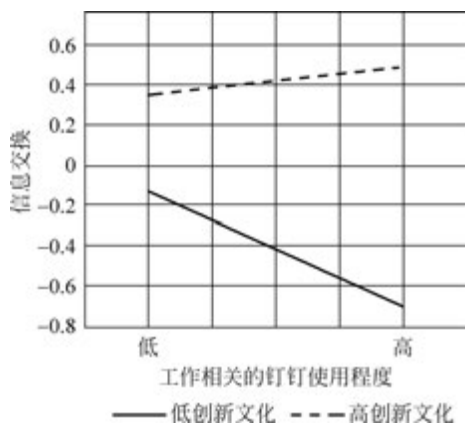


图 5-2 创新文化在与工作相关的私人社交媒体钉钉使用与信息交换之间的调节效应

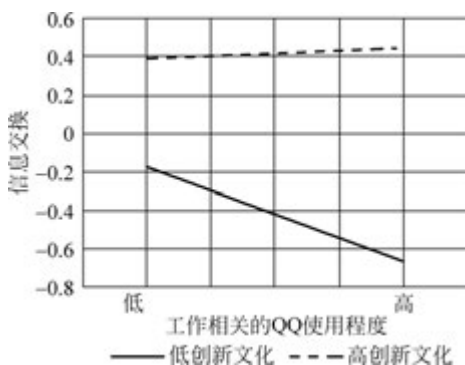


图 5-3 创新文化在与工作相关的公共社交媒体QQ使用与信息交换之间的调节效应

3. 创新文化在企业社交媒体使用与员工信任之间的调节效应

表 5-8 显示了创新文化在企业社交媒体使用与员工信任之间的调节效应结果。从模型 1 结果来看,与工作相关的钉钉使用对员工信任产生正向影响,对应的标准化回归系数为 0.222,对应的显著性水平小于 0.05,说明当钉钉用于工作相关的目的时能够加强员工之间的信任。模型 2 结果表明,创新文化对员工信任产生积极正向影响。在模型 3 中,创新文化在

公共社交媒体微信使用与员工信任之间的调节效应不显著,在私人社交媒体钉钉使用与员工信任之间的调节效应不显著。

表 5-8 创新文化在企业社交媒体使用与员工信任之间的调节效应结果

变 量		模型 1		模型 2		模型 3	
		β	t 值	β	t 值	β	t 值
主效应	WW	-0.011	-0.179	-0.010	-0.170	-0.012	-0.211
	SW	0.029	0.463	0.014	0.246	0.013	0.222
	WD	0.222	3.809	0.141	2.636	0.148	2.736
	SD	0.091	1.417	0.025	0.436	0.021	0.354
	WQ	0.068	1.061	0.030	0.524	0.020	0.349
	SQ	0.008	0.109	0.065	0.986	0.078	1.182
	IC			0.436	8.312	0.450	8.494
交互项	WW_IC					-0.018	-0.300
	SW_IC					0.061	1.054
	WD_IC					-0.026	-0.481
	SD_IC					0.070	1.063
	WQ_IC					0.124*	2.169
	SQ_IC					-0.135*	-2.026
调整后 R^2		0.044		0.224		0.228	
ΔR^2		0.063		0.179		0.019	
ΔF		3.291		69.086		1.261	

注: * 表示 $p < 0.05$ 。

然而,创新文化在与工作相关的公共社交媒体 QQ 使用与员工信任之间起正向调节作用,在与社交相关的公共社交媒体 QQ 使用与员工信任之间起负向调节作用。因此,假设 H6 得到部分支持。图 5-4 和图 5-5 中绘制了调节效应效果。

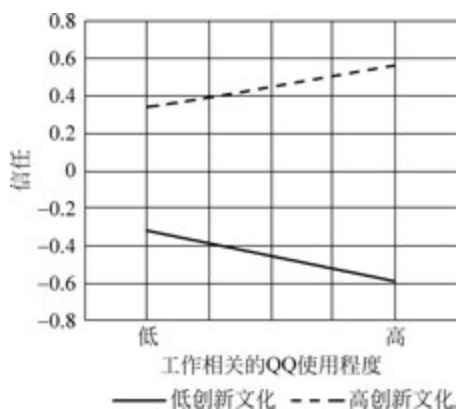


图 5-4 创新文化在与工作相关的公共社交媒体 QQ 使用与信任之间的调节效应

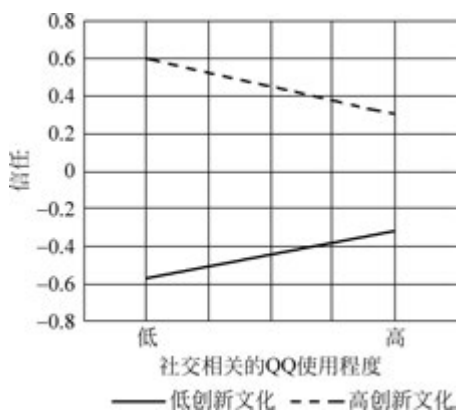


图 5-5 创新文化在与社交相关的公共社交媒体 QQ 使用与信任之间的调节效应

第四节 研究结果讨论

本章旨在探讨如何通过不同目的、不同平台的企业社交媒体构建员工关系资本。重点关注私人社交媒体平台钉钉,以及公共社交媒体平台微信和 QQ。同时,文章从与工作相关、与社交相关两个维度探究企业社交媒体使用,并检验创新文化在企业社交媒体使用和员工关系资本之间的调节作用。假设检验结果汇总如表 5-9 所示。研究发现与工作相关的钉钉和 QQ 平台使用促进员工交流质量;与工作相关的钉钉使用、与社交相关的微信使用可以促进员工信息交换;只有与工作相关的钉钉使用影响员工信任。

表 5-9 假设检验结果汇总

假设	假设内容	结果
H1a	与工作相关的公共社交媒体微信使用积极正向影响交流质量	不支持
H1b	与社交相关的公共社交媒体微信使用积极正向影响交流质量	不支持
H1c	与工作相关的私人社交媒体钉钉使用积极正向影响交流质量	支持
H1d	与社交相关的私人社交媒体钉钉使用积极正向影响交流质量	不支持
H1e	与工作相关的公共社交媒体 QQ 使用积极正向影响交流质量	支持
H1f	与社交相关的公共社交媒体 QQ 使用积极正向影响交流质量	不支持
H2a	与工作相关的公共社交媒体微信使用积极正向影响信息交换	不支持
H2b	与社交相关的公共社交媒体微信使用积极正向影响信息交换	支持
H2c	与工作相关的私人社交媒体钉钉使用积极正向影响信息交换	支持
H2d	与社交相关的私人社交媒体钉钉使用积极正向影响信息交换	不支持
H2e	与工作相关的公共社交媒体 QQ 使用积极正向影响信息交换	不支持
H2f	与社交相关的公共社交媒体 QQ 使用积极正向影响信息交换	不支持

续表

假设	假设内容	结果
H3a	与工作相关的公共社交媒体微信使用积极正向影响员工信任	不支持
H3b	与社交相关的公共社交媒体微信使用积极正向影响员工信任	不支持
H3c	与工作相关的私人社交媒体钉钉使用积极正向影响员工信任	支持
H3d	与社交相关的私人社交媒体钉钉使用积极正向影响员工信任	不支持
H3e	与工作相关的公共社交媒体 QQ 使用积极正向影响员工信任	不支持
H3f	与社交相关的公共社交媒体 QQ 使用积极正向影响员工信任	不支持
H4	创新文化正向调节企业社交媒体使用与员工交流质量的关系	不支持
H5	创新文化正向调节企业社交媒体使用与员工信息交换的关系	部分支持
H6	创新文化正向调节企业社交媒体使用与员工信任之间的关系	部分支持

调节效应研究结果表明：

(1) 创新文化在不同类型的企业社交媒体使用与员工交流质量之间的调节效应不显著。

(2) 创新文化在不同类型的企业社交媒体使用与员工信息交换之间的调节效应得到部分支持。具体来讲,创新文化在与工作相关的企业公共社交媒体(微信、QQ)使用和私人社交媒体钉钉使用与员工信息交换之间起正向调节效应。

(3) 创新文化在不同类型的企业社交媒体使用与员工信任之间的调节效应得到部分支持。具体来讲,创新文化在与工作相关的企业社交媒体 QQ 使用与员工信任之间起正向调节效应,而创新文化在与社交相关的企业社交媒体 QQ 使用与员工信任之间起负向调节效应。

一、研究发现讨论

(1) 研究发现与工作相关的私人社交媒体钉钉使用和与工作相关的公共社交媒体 QQ 平台使用可以提高员工的交流质量。正如研究假设所论述,企业社交媒体在组织中的广泛使用提高了员工的沟通效率(Korzynski,2014)促进了知识共享(Leonardi,2017)。在已有研究的基础上进一步发现,只有与工作相关的私人社交媒体钉钉使用和与工作相关的公共社交媒体 QQ 平台使用能提高员工的交流质量。其解释是,本书调查的企业鼓励员工同时使用钉钉和 QQ 平台进行工作相关的目的。事实上,钉钉主要用于工作,然后是 QQ 平台和微信。因此,组织内部大量使用钉钉和 QQ 平台,势必会提高员工的交流质量。与社交相关的企业社交媒体使用不能提高员工交流质量的原因可能是员工使用企业社交媒体进行社交的目的只是娱乐消遣,因而不能提升交流质量。与工作相关的公共社交

媒体微信使用不能提高员工交流质量的原因可能是微信作为一个社交媒体平台,除了工作信息外,还充斥着各种个人动态、娱乐新闻等信息。员工在查看工作信息时,可能会被这些非工作相关的信息所干扰,导致注意力分散,因而不能提高交流质量。本章的研究结论扩展和丰富了已有企业社交媒体文献,揭示了当组织中存在多个不同社交媒体平台用于不同目的时,哪些企业社交媒体平台能够真正提高员工的交流质量。

(2) 研究发现与工作相关的私人社交媒体钉钉使用、与社交相关的公共社交媒体微信使用可以促进员工信息交换。正如研究假设所论述,组织内部企业社交媒体的出现为组织人际和组织沟通以及员工信息交换开辟了更大的可能性(Lovejoy 等,2012)。本书在前人研究的基础上进一步发现,只有与工作相关的私人社交媒体钉钉使用和与社交相关的公共社交媒体微信使用能够促进员工的信息交换。其中一个可能的原因是与工作相关的私人社交媒体钉钉在企业中使用最多,员工更有可能在钉钉平台上分享信息,从而加强信息交换。其次,与社交相关的公共社交媒体微信使用可以促进员工的信息交换,其中一个可能的原因是微信是员工日常使用的重要应用程序,由于害怕被监视,员工不喜欢在钉钉平台上讨论敏感信息,而更容易在微信平台分享隐私信息或敏感信息;另外,由于微信的媒介丰富度较高和用户习惯的原因,员工更倾向于在微信上分享信息。因此从以上两个层面来看,微信更有利于加强员工间的信息交换。本章的研究发现揭示了当在组织中有多个企业社交媒体平台用于不同目的时,应当如何利用不同的企业社交媒体平台增强员工的信息交换。

(3) 研究结果表明与工作相关的钉钉使用影响员工的信任。事实上,已有研究表明在组织中使用企业社交媒体会产生在线交流和社交互动,进而会影响员工的信任(Berraies,2019; Bhimani 等,2019)。也有学者明确指出,企业社交媒体使用促进了同事之间信任的形成(Engelbrecht 等,2019; Nolte 等,2019)。本章研究进一步发现,当多种类型的企业社交媒体平台在组织中被用于不同的目的时,只有与工作相关的私人社交媒体钉钉使用会影响员工信任。其中一个可能的原因是钉钉在组织中被广泛用于与工作相关的目的,在这一过程中员工信任可以通过信息沟通和知识分享来提高,这一观点同样被学者 Valenzuela 等(2009)所证实。这一研究结论对于加深不同企业社交媒体平台使用与员工信任之间的关系提供了有益的见解。

(4) 研究结果表明创新文化在企业社交媒体使用和员工交流质量之间的调节作用不显著。原因可能是创新文化鼓励员工分享和创新(Ali-

Hassan 等,2015),这可能会提升员工的信息交换程度而非交流质量。交流质量关注的是信息交换的准确性,这是创新文化无法影响的。研究还发现创新文化在与工作相关的企业社交媒体使用(包括钉钉、QQ 平台和微信)和员工信息交换之间起积极正向的调节作用。其中一个可能的原因是,在更强的创新文化背景下,当员工将企业社交媒体用于与工作相关的目的时,由于更强的创新文化鼓励员工沟通和信息共享,因此员工间的信息交换能够得到进一步提升(Hogan 等,2014)。与此同时,研究发现创新文化在与社交相关的企业社交媒体使用和员工信息交换之间的调节效应不成立。其中一个可能的原因是当员工使用企业社交媒体实现社交相关的目的时,由于这些社交活动多数是在聊天、消遣或讨论与工作无关的事情,因此这一过程与创新文化没有关系。最后,研究表明创新文化在与工作相关的公共社交媒体 QQ 使用与员工信任之间起正向调节作用,创新文化在与社交相关的公共社交媒体 QQ 使用与员工信任之间起负向调节作用。换句话说,创新文化能够增强公共社交媒体 QQ 用于工作相关的目的与员工信任之间的关系,削弱公共社交媒体 QQ 用于社交相关的目的与员工信任之间的关系。其中一个可能的原因是,当 QQ 用于与工作相关的目的时,创新文化鼓励员工沟通和分享,这有助于员工之间信任的形成;而当 QQ 用于社交相关目的时,员工的信任度会随着创新文化的增加而降低,这是因为当员工使用外部媒体进行社交时,可能担心自己的隐私受到侵犯或泄露。员工可能更加谨慎地使用 QQ 等社交工具,避免在社交平台上透露过多个人信息或工作细节,以免给自己带来麻烦或风险。

二、理论贡献

本章研究的理论意义有三个方面。

(1) 通过研究不同类型的企业社交媒体平台使用对员工关系资本的影响,对企业社交媒体文献研究作出贡献。多数已有研究分别检验了公共社交媒体在组织内部的影响(Zha 等,2018)和私人社交媒体在组织内部的影响(Li 等,2015; Luo 等,2015),或者从单一维度视角研究企业社交媒体使用(Qi 等,2018)。很少有学者能够综合考虑不同目的的公共社交媒体和私人社交媒体使用对员工及其组织的影响。有学者指出公共社交媒体和私人社交媒体使用的目的和优先级是不同的(Hu 等,2017)。与以往研究不同,本章对组织内部公共社交媒体和私人社交媒体使用目的框架进行深入研究,发现不同目的的公共社交媒体和私人社交媒体使用对员工关系资本的影响是不同的。其中,与工作相关的私人社交媒体钉钉、与工作相

关的公共社交媒体 QQ 平台使用可以提高员工交流质量；与工作相关的私人社交媒体钉钉使用、与社交相关的公共社交媒体微信使用可以增强员工信息交换；只有与工作相关的私人社交媒体钉钉使用能够提高员工信任。研究结论加深了对于如何通过不同目的的企业社交媒体使用提升员工关系资本的理解，完善了企业社交媒体在企业内部的研究框架。

(2) 通过阐明基于工作相关目的和基于社交相关目的的公共社交媒体和私人社交媒体平台使用是员工关系资本形成的重要驱动力，对关系资本理论作出贡献。已有研究表明，信息技术是员工社会资本形成的重要驱动力(Osch 等,2023)。随着研究的深入，有学者指出，企业社交媒体使用能够在组织中形成社会资本(Sun 等,2014；Serwaa 等,2017)，然而现有研究主要从单一维度视角研究企业社交媒体使用，且没有深入挖掘不同目的的企业社交媒体使用对于员工关系资本的影响。在已有研究基础上，本章发现不同企业社交媒体平台不同目的的使用是影响员工关系资本的重要驱动力，且作用效果并不相同。本章结论通过阐释员工关系资本形成的重要驱动力，拓展了关系资本理论，同时拓宽了对不同社交媒体平台使用与员工关系资本之间关系的理解。

(3) 本章通过证实创新文化在不同企业社交媒体平台使用与员工关系资本之间发挥着不同的调节作用，为企业社交媒体边界条件探索作出了贡献。关于组织内部企业社交媒体研究，已有学者对于边界条件的探究主要集中在工作特征和任务特征等对企业社交媒体使用与员工产出关系的影响(Kuegler 等,2015；吴金南和郭珊珊,2022)，忽略了组织文化的潜在影响。苗蕊等(2024)呼吁需要探究我国情境下的企业社交媒体使用及其边界条件。聚焦于探究我国情境下组织内部社交媒体使用及其边界条件，本章研究表明，创新文化在与工作相关的社交媒体(微信、钉钉、QQ)使用和员工信息交换之间起正向调节作用。其次，创新文化在与工作相关的公共社交媒体 QQ 使用与员工信任之间起正向调节作用，在与社交相关的公共社交媒体 QQ 使用与员工信任之间起负向调节作用。研究结论丰富和扩展了我国情境下组织内部社交媒体使用及其边界条件探索，研究结果加深了对企业社交媒体使用、创新文化与员工关系资本之间关系的理解。

三、管理启示

本章的研究结论能够为我国的企业管理者在如何提高员工的关系资本，以及如何将公共社交媒体和私人社交媒体恰当地用于工作和社交相关的目的等方面提供实用见解。

(1) 本章研究结论为如何提升员工关系资本提供了思路借鉴。根据本章研究,当管理者想要提高员工的交流质量时,可以鼓励员工使用数字化技术,如私人社交媒体钉钉和公共社交媒体 QQ 平台进行工作相关的交流。如果管理者希望加强员工的信息交换,可以鼓励员工使用数字化技术,如私人社交媒体钉钉进行工作相关的交流,也可以鼓励使用公共社交媒体微信进行社交相关的目的。为了提高员工之间的信任程度,管理者可以鼓励员工使用更多的数字化技术,如将私人社交媒体钉钉用于工作。总体来讲,管理者在考虑提升员工的关系资本时,应该鼓励员工使用数字化技术,如钉钉和 QQ 平台进行工作,在考虑加强信息交换时鼓励员工使用微信进行社交相关的交流。管理者应该建立专门的内部社交网络平台,供员工交流和分享信息。员工在社交网络平台上可以建立联系,分享工作经验和知识,通过沟通增进信任,进而提升员工关系资本。

(2) 管理者在考虑如何使用企业社交媒体提升关系资本时,必须考虑创新文化的影响。根据本章研究结果,当使用数字化技术,如钉钉、QQ 平台和微信等社交媒体用于工作相关的目的时,创新文化在企业社交媒体使用与员工信息交换之间起积极调节作用。然而,创新文化在与社交相关的企业社交媒体使用和员工信息交换之间的调节作用不显著。这意味着管理者为了提高员工的信息交换程度,鼓励员工使用社交媒体用于工作是明智的,但应约束社交媒体的社交使用。创新文化在与工作相关的公共社交媒体 QQ 使用和员工信任之间起正向调节作用,但创新文化在与社交相关的公共社交媒体 QQ 使用和员工信任之间起负向调节作用。这意味着在创新文化背景下,管理者应该鼓励员工使用 QQ 平台进行工作,而约束员工使用 QQ 平台进行社交。总体来说,管理者应该在公司内部建立创新文化,制定相关规章制度来规范和引导员工在工作时间的企业社交媒体使用行为,鼓励员工使用企业社交媒体进行工作,同时约束员工将公共社交媒体用于社交相关的目的。

第五节 本章小结

聚焦于我国组织内部企业社交媒体使用情境,本章以关系资本理论为基础,构建企业社交媒体使用与关系资本研究模型,探究不同目的、不同类型的企业社交媒体使用对员工关系资本的影响,并考察创新文化的调节作用。在我国某电子商务公司进行问卷调查,得到 301 份有效问卷并进行分析。研究结果表明:

(1) 与工作相关的私人社交媒体钉钉使用、与工作相关的公共社交媒体 QQ 使用对员工交流质量有积极正向影响；与工作相关的私人社交媒体钉钉使用、与社交相关的公共社交媒体微信使用对员工的信息交换有积极正向影响；与工作相关的私人社交媒体钉钉使用对员工的信任有积极正向影响。

(2) 创新文化在与工作相关的公共和私人社交媒体(微信、钉钉、QQ)使用与员工信息交换之间起正向调节作用；创新文化在与工作相关的公共社交媒体 QQ 使用与员工信任之间起正向调节作用,而在与社交相关的公共社交媒体 QQ 使用与员工信任之间起负向调节作用。

本章研究结论为不同目的、不同类型的社交媒体平台使用如何影响员工关系资本提供了微观知识基础,创新文化的调节效应探究进一步丰富了社交媒体在企业内部使用及其影响的边界条件探究。