



## 员工社交媒体使用对双元创新的影响研究

王水萍

本博士学位论文提交博仁大学国际学院  
属博仁大学哲学博士学位工商管理专业课程学习的一部分  
二零二三

**RESEARCH ON THE IMPACT OF EMPLOYEE SOCIAL MEDIA USE ON AMBIDEXTROUS INNOVATION**

**SHUIPING WANG**

**A Dissertation Submitted in Partial Fulfillment of the  
Requirements for the Degree of Doctor of the Business  
Administration  
Department of International College  
Dhurakij Pundit University  
Academic Year 2023**



## Certificate of Dissertation Approval to Doctoral's Student

International College, Dhurakij Pundit University

Doctor of Philosophy Program Business Administration

论文题目 员工社交媒体使用对双元创新的影响研究  
Title of Dissertation Research on the impact of employee social media use on ambidextrous innovation  
Researcher Ms. Shuiping Wang  
Program Doctor of Philosophy Program Business Administration  
Principal Supervisor Dr. Miming He

The Committee, the below signed, hereby state our full approval of the Thematic Paper submitted by the above student (researcher) in partial fulfillment of the requirements for the degree of Doctor of Philosophy Program Business Administration in the International College.

Prof. Dr. Erming Xu

Committee Chairman

评审委员会主席

Dr. Miming He

Committee Examiner / Principal Supervisor

委员会考官 / 首席导师

Dr. Han Zhang

Committee Examiner

委员会考官

Dr. Xi Xi

Committee Examiner

委员会考官

Dr. Wang Shanshan

Committee Examiner

委员会考官

This is to certify the said Thematic Paper was approved by the International College (IC).

Asst. Prof. Dr. Siridech Kumsuprom

Dean of International College

国际学院院长

Date | 日期: 8/01/2024

独立报告题目 员工社交媒体使用对双元创新的影响研究  
作者姓名 王水萍  
主指导教师 贺明明博士  
学系 工商管理哲学博士  
学年 2023

## 摘要

随着社交媒体的快速发展，其对社交、消费、工作等方面产生了广泛的影响。特别是在工作场所，社交媒体作为一种突破传统沟通工具限制的新型平台，为员工获取外部知识提供了社会化学习的途径，在工作思路提供了丰富的外部信息补充。此外，员工在工作场所使用社交媒体对员工之间和员工与组织之间的沟通互动和信息分享方式产生了显著的影响。相比其他信息技术，社交媒体提供了更开放的环境，给组织带来了更多的不确定性。在竞争激烈的环境中，员工的创新行为对组织适应环境、应对挑战以及获取竞争优势等方面至关重要。因此，深入理解员工社交媒体使用和创新之间的关系，有助于提升员工的创新行为和企业绩效，也有助于企业在快速变化的环境中保持持续竞争的优势。

目前，社交媒体使用已经在个人和组织领域引起了广泛关注和研究，但仍存在争议和挑战。首先，现有研究主要集中在企业和组织层面，对员工层面的研究相对较少。其次，现有研究大多从单一视角探讨社交媒体使用对创新的影响，较少从二元视角进行研究。此外，社交媒体使用的影响因素和机制的研究结果存在异质性，需要关注使用目的、方式等因素的影响差异。因此，探讨员工社交媒体使用对创新的影响效果、机制和边界条件，具有重要的理论和实践意义。

本研究结合了国内外研究成果，以使用与满足理论、社会学习理论和双元创新理论为基础，选择员工为研究对象，聚焦员工层面，探究了社交媒体使用对双元创新的影响机制。由于基于不同目的的社交媒体使用产生的影响是不同的，因此，本研究从员工社交媒体使用的不同动机出发，分析了社交型使用、认知型使用和享乐型使用对探索式创新和利用式创新的影响机制，并揭示了这种影响在不同情境下的变化。此外，员工社交媒体使用影响个体双元创新是一个复杂的过程，受到诸多因素的共同影响。知识整合是个体在社交媒体使用影响下的行为反应，因此，本研究引入知识整合，探讨了知识整合的中介作用，从知识管理视角剖析员工社交媒体使用与双元创新之间的关系。另外，已有研究表明创新氛围对员工的创新行为有积极影响，而且用户使用社交媒体的体验及结果受主观影响比较多，因此，本研究将创新氛围和感知价值纳入研究框架，探讨了创新氛围和感知价值在员工社交媒体使用对双元创新影响过程中的调节作用，深化了关于员工社交媒体使用对双元创新的影响机制和边界条件的理

解。本研究综合运用多个理论，基于员工社交媒体使用的不同目的，深入探讨了员工使用社交媒体促进创新行为的内在机制，丰富了社交媒体在企业内部应用的研究框架。

本研究通过梳理现有文献，设计问卷、预调研之后，正式发放问卷进行数据的收集。本研究主要以企业的研发人员、技术人员、管理人员等作为调研对象，共回收有效问卷 548 份。使用 Spss、Amos 等数据分析软件，利用结构方程模型和回归分析、Bootstrap 中介检验等方法进行数据分析和实证检验。本研究得出以下主要结论：员工社交媒体使用三个维度对双元创新均具有显著的正向影响；知识整合在员工社交媒体使用三个维度对双元创新的影响中均起到了中介作用；创新氛围在员工社交媒体使用三个维度对双元创新影响中均起正向调节作用；创新氛围在知识整合对双元创新的作用中也起到正向调节作用；感知价值在员工社交媒体使用的三个维度与知识整合之间的调节作用的验证结果表明，感知价值在社交型使用对知识整合之间起到了正向调节作用，但对于认知型使用和享乐型使用对知识整合的影响中均不起调节作用。

本研究的结果对理论和实践具有重要意义。从理论上讲，本研究在多学科理论的基础上，深化了对员工社交媒体使用对创新行为影响机制的认识，并丰富了相关理论模型。从实践上看，本研究为企业管理者提供了有关社交媒体使用政策制定和正确引导的相关建议，有助于提升企业的外部资源整合能力和创新能力。

**关键词：** 社交媒体, 双元创新, 知识整合, 创新氛围



---

(贺明明博士)  
导师



research objects, focuses on the employee level, and explores the influence mechanism of social media use on ambidexterity. Since the use of social media for different purposes has different impacts, this study analyzes the influence mechanism of social, cognitive and hedonic use on exploratory innovation and exploitative innovation from the perspective of employees' different motives for using social media, and reveals the changes of this influence in different situations. In addition, the influence of employees' social media use on individual ambidexterity is a complex process, which is affected by many factors. Knowledge integration is the behavioral response of individuals under the influence of social media use. In addition, existing studies have shown that innovative atmosphere has a positive impact on employees' innovative behavior, and users' experience and results of using social media are subject to subjective influence. Therefore, this study incorporates innovative atmosphere and perceived value into the research framework, and discusses the moderating role of innovative atmosphere and perceived value in the process of employees' social media use affecting ambidexterous innovation. This paper has deepened the understanding of the influencing mechanism and boundary conditions of employees' social media use on ambidexterity innovation. Based on the different purposes of employees' use of social media, this study comprehensively uses multiple theories to explore the internal mechanism of employees' use of social media to promote innovation behavior, enriching the research framework of the application of social media in enterprises.

In this study, the existing literature was sorted out, questionnaires were designed, pre-surveys were conducted, and questionnaires were formally distributed for data collection. This study mainly takes the R&D personnel, technical personnel and management personnel of enterprises as the research objects, and a total of 548 valid questionnaires are collected. Spss, Amos and other data analysis software were used to conduct data analysis and empirical test by using structural equation modeling and regression analysis, Bootstrap mediation test and other methods. This study draws the following main conclusions: the three dimensions of employees' social media use have a significant positive impact on ambidexterity; Knowledge integration plays a mediating role in the impact of the three dimensions of employees' social media use on ambidexterity; Innovative atmosphere plays a positive moderating role in the three dimensions of employees' social media use affecting ambidexterity; Innovative atmosphere also plays a positive moderating role in the effect of knowledge integration on ambidexterity innovation; The verification results of the moderating effect of perceived value on the three dimensions of employees' social media use and knowledge integration show that perceived value plays a positive moderating role in the relationship between social use and

moderating effect of perceived value on the three dimensions of employees' social media use and knowledge integration show that perceived value plays a positive moderating role in the relationship between social use and knowledge integration, but does not play a moderating role in the impact of cognitive use and hedonic use on knowledge integration.

The results of this study hold significant theoretical and practical implications. Theoretically, this study deepens the understanding of the mechanisms underlying the impact of employee social media usage on innovation behavior by integrating multidisciplinary theories, enriching relevant theoretical models. Practically, it provides managerial professionals with valuable recommendations for developing social media usage policies and effectively guiding employees, thereby bolstering the firm's capacity for external resource integration and innovation.

**Keywords:** Social Media, Ambidextrous Innovation, Knowledge Integration, Innovation Climate

*Mingming He*

---

(Dr. Mingming He)  
Dissertation Advisor

## 致谢

时光荏苒如白驹过隙，转眼间我的博士学习生涯已接近尾声。三年前，我在懵懵懂懂中，开始了我的求知探索之路。我确实很幸运，每次在遇到困难和挫折的时候，身边总有一直支持我的家人、老师和朋友，是他们给了我无论多艰难都要继续前行的动力。这一段经历让我成为了更好的自己，也为我未来的工作和学习奠定了良好的基础。能顺利完成学业，得益于我的导师、同学、好友以及家人的陪伴、支持和鼓励，对此我充满感激之情。

首先我要感谢我的恩师贺明明。贺老师在研究上严谨细致的态度一直是我学习的榜样，对学术研究的深刻洞察力和对我无私的指导使我受益匪浅。每次在遇到困难时，贺老师总是会耐心的帮我答疑解惑，给我提供一些新的思路。在整个研究过程中，贺老师都给予了我莫大的耐心和指导。正是因为她亦师亦友的支持，无论是学习上、工作上还是生活上，贺老师都给了我启发。再次感谢贺老师一直以来对我论文给予的关注和悉心指导！

感谢博仁大学，为我们提供了这样优良的学习环境和出色的教师团队。我要感谢所有在学业上教导我的老师们。在我求学的过程中，有幸遇到你们，你们渊博的学识、对待教学严谨的态度让我受益匪浅。正是因为你们的教诲和解惑，我深刻体会到了知识和学术的魅力，也深切体会到了学无止境的道理，我将继续努力在学海中追求知识。

感谢理事长牛钦民，因为您给予我们的机会，我才能够拥有这段难忘的博士学习经历，感谢您的支持和信任。

感谢我的同学们，遇到你们是我一生的幸运。我们一起赴异国求学，一路以来，我们一起面对生活、学习中的各种困难，团结友爱、相互帮助、互相陪伴。你们的鼓励和陪伴让我在求学的道路上充满了勇气和自信，衷心感谢你们。

感谢我的家人，是你们的理解、关心和支持才让我能够专心、专注学业，有勇气面对各种困难。特别感谢我的老公，无论是学习还是工作，一直以来都给了我无条件的支持和鼓励，让我从来没有后顾之忧。感谢我的女儿，你的懂事和自觉让我感到欣慰和自豪，使我在出国学习的过程中少了一丝顾虑。

感谢在问卷收集过程中给予我大力支持的各位同学、朋友、同事，正是你们的鼎力相助，我的论文才能顺利按时完成。再次对你们表示衷心的感谢！

在此，我再次向我的学校和所有给予我帮助和支持的老师、同学、好友、家人致以最诚挚的谢意。感恩所有遇见！

王水萍 (Shuiping Wang)

目录

	页
摘要.....	IV
ABSTRACT.....	VI
致谢.....	IX
目录.....	X
表目录.....	XII
图目录.....	XIII
第一章 绪论.....	14
1.1 研究背景.....	14
1.2 研究目的.....	20
1.3 研究内容及研究意义.....	21
1.4 研究方法与技术路线.....	24
1.5 创新点.....	27
1.6 本章小结.....	27
第二章 相关理论与文献综述.....	29
2.1 相关概念界定.....	29
2.2 相关理论.....	37
2.3 研究现状.....	41
2.4 本章小结.....	48
第三章 研究假设与理论模型.....	49
3.1 研究假设.....	49
3.2 理论模型.....	73
3.3 本章小结.....	74
第四章 研究设计.....	75
4.1 设计问卷.....	75
4.2 变量测量.....	75
4.3 预调研与量表修正.....	78
4.4 正式调研数据收集.....	81
4.5 本章小结.....	81

目录 (续)

	页
第五章 实证分析与假设检验.....	82
5.1 描述性统计分析.....	82
5.2 信度与效度检验.....	84
5.3 多重共线性检验.....	88
5.4 共同方法偏差.....	89
5.5 假设检验.....	89
5.6 分析结果与讨论.....	103
5.7 本章小结.....	107
第六章 研究结论与展望.....	108
6.1 研究结论.....	108
6.2 研究贡献.....	111
6.3 研究局限性与研究展望.....	114
6.4 本章小结.....	115
参考文献.....	117
附录 关于社交媒体使用的调查问卷.....	131
声明.....	134
个人简历.....	135

表目录

表	页
2.1 员工社交媒体使用的维度 .....	31
2.2 两种创新的区别 .....	33
2.3 知识整合的概念界定 .....	35
4.1 社交媒体使用测量题项 .....	76
4.2 双元创新的测量题项 .....	76
4.3 知识整合的测量题项 .....	77
4.4 感知价值的测量题项 .....	77
4.5 创新氛围的测量题项 .....	77
4.6 总体效度检验结果 .....	80
5.1 正式调研数据的描述性统计分析 .....	82
5.2 各变量的描述性统计 .....	83
5.3 信度分析 (N=548) .....	84
5.4 KMO 和 Bartlett 的检验 .....	85
5.5 模型拟合指标 .....	87
5.6 模型标准因子载荷系数及 AVE 和 CR 指标结果 .....	87
5.7 变量的 AVE 平方根值及相关系数 .....	88
5.8 模型的拟合指标 .....	89
5.9 模型 1 路径分析结果 .....	91
5.10 结构方程模型路径分析结果 .....	91
5.11 中介效应检验结果 .....	93
5.12 创新氛围的调节作用回归结果 1 .....	94
5.13 创新氛围的调节效应检验 1 .....	95
5.14 创新氛围的调节作用回归结果 2 .....	97
5.15 创新氛围的调节效应检验 2 .....	98
5.16 创新氛围的调节作用回归结果 3 .....	99
5.17 创新氛围的调节效应检验 3 .....	99
5.18 感知价值的调节作用回归结果 .....	101
5.19 感知价值的调节效应检验 .....	101
5.20 假设检验结果 .....	102

图目录

图	页
1.1 网民规模图 .....	15
1.2 社交媒体用户数及占比图 .....	15
1.3 本研究技术路线图 .....	26
3.1 本研究理论模型图 .....	73
5.1 验证性因子分析 CFA 模型图 .....	86
5.2 结构方程模型 1 .....	90
5.3 结构方程模型 2 .....	90
5.4 创新氛围的调节效应图 1 .....	95
5.5 创新氛围的调节效应图 2 .....	98
5.6 创新氛围的调节效应图 3 .....	100
5.7 感知价值调节效应图 .....	102

# 第一章 绪论

随着信息技术的快速发展，社交媒体已成为人们日常生活和工作中不可缺少的一部分。它的兴起和普及，为人们的沟通交流、知识获取和社会互动带来了全新的方式和渠道。如今，企业使用社交媒体已成为一种全球现象，员工社交媒体使用对组织和员工工作方式的影响引起了学术界和管理实践者的广泛关注。因此，关于员工社交媒体使用对二元创新的影响机制的探讨，具有重要的理论意义，对企业管理及企业创新也有着实践意义。本研究旨在深入探讨员工社交媒体使用对二元创新行为的影响机制。本章从研究背景、研究目的、研究内容与意义、研究方法、技术路线及创新点等方面进行本研究的相关介绍。

## 1.1 研究背景

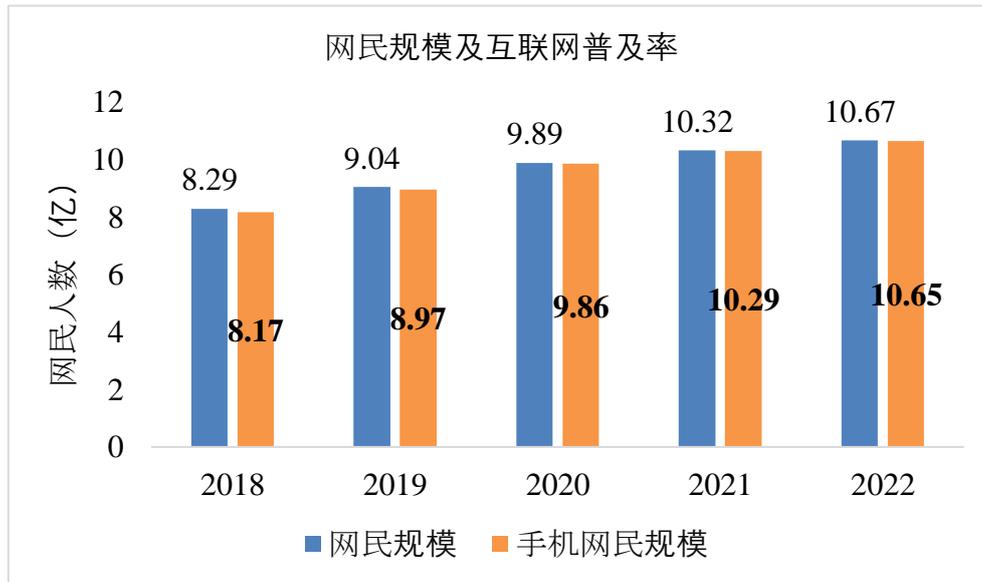
### 1.1.1 现实背景

随着网络和信息通讯技术的快速发展，社交媒体 (Social Media) 应运而生并迅速普及。典型的社交媒体平台包括 QQ、微信、抖音、知乎、Twitter、Facebook、微博、钉钉等。用户可以通过这些社交媒体平台进行创建、分享、讨论、评价和交流 (Kaplan & Haenlein, 2010)。

据中国互联网络信息中心 (CNNIC) 2023 年 3 月发布的《中国互联网络发展状况统计报告》显示，截至 2022 年 12 月，中国的网民数量达到 10.67 亿，互联网普及率达 75.6%。其中，手机网民数量为 10.65 亿，使用手机上网的比例达到了 99.8%，中国网民的人均每周上网时长为 26.9 小时，如图 1.1。根据 KAWO 发布的 2023 中国社交平台指南，如图 1.2 所示，截至 2022 年 2 月，中国社交媒体用户达到 10.15 亿，占全体网民的 95.13%，这些数据清晰的展示了社交媒体的普及与影响力。

随着社交媒体对个人生活及商业领域的渗透，它对人们的社会交往、社会消费、工作等方方面面产生了深远的影响。社交媒体为人们提供了一个新的沟通和合作的平台，具有覆盖范围广、用户数量多、信息量大且传递速度快、成本低等特点，它突破传统沟通交流工具的限制，不仅改变了人们的社交方式，还对组织和员工产生了深远的影响。

图 1.1 网民规模图



注：本文作者收集整理，数据来源于 CNNIC 中国互联网络发展状况统计调查；由于疫情原因，2019 年数据统计实际截止到 2020 年 3 月，其余年份截止到当年度 12 月。

图 1.2 社交媒体用户数及占比图



注：本文作者收集整理，数据来源于 KAWO 发布的 2023 中国社交平台指南；由于疫情原因，2019 年数据统计实际截止到 2020 年 3 月，其余年份截止到当年度 12 月。

目前，社交媒体在工作场所中的影响越来越受到关注。企业已广泛使用社交媒体 (Schlagwein & Prasarnphanich, 2014)。员工在工作环境中使用社交媒体也已经非常普遍 (Van Zoonen et al., 2016)，社交媒体平台成为企业员工获取外部知识的一种社会化学习新手段，在工作思路提供了强大的外部信息补充。此外，在工作场所，员工使用社

交媒体对员工之间、员工与组织之间的沟通互动和信息分享方式有显著影响 (Kaplan & Haenlein, 2010)。对于组织而言，广泛使用社交媒体不仅对员工绩效和营销、人力资源管理产生了深远影响，而且还改变了企业外部和内部的工作技术环境，同时也带来了机遇和挑战。因此，进行社交媒体对组织与员工的影响研究，对于理解和优化组织管理具有重要的意义。

社交媒体的使用使企业能够与市场环境和前沿技术更加紧密地接触，缩小了时空距离。这有助于企业发现创新机会并提升创新能力。社交媒体在企业中的使用引发了一场 IT 管理革命，为员工提供了一个分享信息、知识和经验的平台，使员工在创新中扮演着越来越重要的角色。社交媒体丰富了员工获取信息的渠道和方式，并提升了效率，使他们能够更加多样化的完成工作。他们可以从自身经验中建立知识，通过观察社交媒体的工作 or 社会互动来解决问题 (Shah et al., 2018)。因此，在工作环境中使用社交媒体，丰富了组织内部的沟通手段，搭建了员工与组织外部的沟通桥梁，充分加速了信息沟通的速度。对于社交媒体，员工不仅是使用者，还成为了内容的创建者和分享者，这种参与对组织产生了影响，涉及工作特征、个人和组织的资源、能力以及状态等方面。它推动了员工在工作任务、创新等方面的完成。越来越多的学者和管理实践者开始关注社交媒体在工作场所中对组织和员工工作的影响 (Wu et al., 2021)。社交媒体可以被视为技术革新带来的新工具，而员工则是运用这一工具创造价值的主要参与者。因此，有必要对员工在工作场所使用社交媒体的相关研究加以重视和拓展。

随着中国经济进入新常态，创新已成为推动企业发展的核心引擎。在当今商业环境下，顾客需求日益多样化和变化，创新变得更加复杂而综合。因此，企业对资源和信息的掌控程度，对创新的成功起着决定性的作用。随着互联网的发展，信息数量呈指数增长，每个人都有能力成为信息的发布者和创造者。此时，传统媒体技术（如电视、广播）的“单向灌输信息”已经不足以满足企业和外界进行互动式沟通以及资源和信息交流的需求。然而，在当前的知识经济时代，企业的知识水平是促进其创新成功的关键因素。因此，能否拓展信息渠道，对潜在知识源进行挖掘，从而提高获取外部信息和资源的质量和数量，对于提升企业创新能力至关重要。由于社交媒体在传递信息和资源方面极具优势，另外，员工的创新行为对于企业的创新来说是关键因素 (Atuahene-Gima, 2005)。因此，研究员工社交媒体使用对创新的影响机制，对企业创新及企业管理具有重要的实践意义。

### 1.1.2 理论背景

近年来，有关社交媒体在工作场所的应用引起了学术界的广泛关注 (Zhang et al., 2019)。社交媒体的使用已经改变了组织和员工的工作方式和环境，因此，研究人员和管理实践者对于社交媒体在工作场所中的影响机制越来越感兴趣 (Wu et al., 2021)。然而，现有的研究大多集中在社交媒体对企业、组织层面上的影响机制进行探讨，如与消费者、营销、企业形象或组织绩效等的关系，而对于员工层面上的研究相对较少。由于早期社交媒体被研究的主要目的是组织为了提升绩效，以至于目前多数研究是基于工作相关的使用，而其他如社交相关的使用常常被忽视或被消极看待 (Demircioglu & Chen, 2019; Brooks, 2015)。

此外，现有的研究多从单一维度出发来探讨社交媒体使用的影响机制 (Luo et al., 2018)，缺乏对其中作用机制的深入分析，研究的视角相对比较单一。另外，一些研究只关注社交媒体的部分功能，未能够综合考虑员工使用社交媒体的多重动机，难以清楚认识在企业内部使用社交媒体的具体效果。

随着组织结构和理念不断的革新，管理者对社交媒体的认知也越来越精准。社交媒体的使用需求变得越来越多样化 (Nardi et al., 2004)，而且基于不同视角的社交媒体使用的效果往往是不同的 (Sidhu, 2004)。因此，研究者们也开始以更加全面的视角来研究不同目的的社交媒体使用。例如，一些研究发现，适度的将社交媒体用于社交和休闲目的，有助于情感承诺的提高、员工心理健康的改善等 (Luo et al., 2018; Wu et al., 2020)。然而，以往的研究多集中于工作和社交的社交媒体使用，而忽视了其他目的的使用。例如，社交目的的使用可以促进与工作目的的使用 (Sun & Shang, 2014)。Song et al. (2019) 的研究也发现，工作导向的社交媒体工具（如 DingTalk）和社交导向的社交媒体工具（如 WeChat）是互补的资源，在工作中可以产生积极的协同效应，从而提高员工和团队的绩效。Ali-Hassan et al. (2015) 的研究成果也表明，员工对社交媒体的社交和认知使用积极影响创新绩效和常规绩效，但这种影响是间接的，而娱乐使用对创新绩效有缓和的影响，但对常规绩效有直接的负面影响。实际上，社交媒体在进入组织之前就已经被广泛接受作为休闲用途。所以，组织禁止使用社交媒体进行休闲活动是几乎不可能的。即便是组织为了限制、监管或阻止社交媒体的非工作使用而采取了各种措施，但这样可能会带来如降低员工的幸福感和积极性等一系列消极后果 (Leonardi & Vaast, 2017)。相反，管理者可以采取一种积极的态度，通过合理引导和

管理，将社交媒体的潜力最大化，以实现组织目标。另外，不同模式的社交媒体使用对员工创造力的作用也不相同 (Ding et al., 2019)。因此，对于社交媒体使用的相关研究，需要理清其使用的不同目的。基于此，本研究将从使用与满足理论出发，依据员工使用社交媒体的不同目的进行相关的探讨。

根据文献梳理，学术界对员工创新行为的研究主要集中在两个方面。首先，研究人员关注员工创新行为的驱动因素。现有研究指出，个人因素如主动性人格、心理安全感、知识分享能力等 (张振刚等人, 2014)，以及领导类型与行为 (刘嫦娥等人, 2017; 黄秋风、唐宁玉, 2016) 对员工的创新行为产生重要影响。组织因素如组织环境氛围 (章凯、李滨予, 2012) 和组织文化类型 (杨晶照等人, 2012)，以及情境因素如制度 (白景坤等人, 2020) 和社会网络与个体-组织匹配 (姚艳虹、范盈盈, 2014) 等也在研究范畴之内。其次，探究员工创新行为的作用效果，如有研究表明员工创新行为对创新绩效具有显著影响 (张丽华等人, 2016)。值得注意的是，随着互联网的快速发展，员工在工作环境中使用社交媒体已经是一个非常常见的现象 (van Zoonen et al., 2016)，据统计，有超过 80% 的中国五百强企业使用企业微信 (孙元等人, 2019)，由此可见，企业内部社交媒体使用的快速发展已然成为驱动企业创新的重要力量。再者，在竞争激烈的环境中，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，因此，明确社交媒体使用与员工创新行为的关系，不仅有助于提升员工创新行为和企业绩效，还有助于企业在快速变化的环境中保持持续竞争优势。

虽然目前已有研究证明了社交媒体对创新的影响，例如，企业中使用社交媒体对创新能够产生积极影响 (赵杨等人, 2020)；社交媒体的使用对员工创新行为具有显著的正向影响 (Jiang et al., 2019; Nguyen et al., 2019; Korzynski et al., 2019; Wang et al., 2021)。但是，学者们对于员工社交媒体使用与创新行为的研究还相对较少，而且员工不同目的的社交媒体使用会引起不同类型的创新，学者们建议探索社交媒体的不同用途和应用 (Aral et al., 2013; Cao and Ali, 2018)。所以，分析员工不同目的的社交媒体使用对不同类型创新的影响有助于挖掘其内在的原因及影响机制。然而，现有相关文献中，学者们大多将创新作为一个维度进行研究，对员工双元创新的影响的研究相对较少，特别是针对不同目的的员工社交媒体使用对双元创新的影响，及其边界条件方面的研究仍不清晰。同时，员工社交媒体的使用影响双元创新是一个复杂的过程，受到诸多

因素的共同影响。因此，为了弥补以上研究的不足，进一步明确不同目的的员工社交媒体使用与双元创新之间的关系，本文基于多家企业的调研数据，探究员工社交媒体不同目的的使用对双元创新的影响。

此外，根据现有研究结果，社交媒体的使用已被证明可以促进工作绩效、知识共享和组织学习，认为员工使用社交媒体有利于获取信息和资源 (Gibbs et al., 2015)，能够改善员工之间的知识分享行为 (郑佩钰, 2016)，从而提高团队绩效和企业绩效 (陈志强, 2015; Song et al., 2019)；员工社交媒体使用会促进人际间的知识分享 (Leonardi, 2014; Ahmed et al., 2019)，促进了员工在工作中相关知识的学习，并在思考和解释知识信息的过程中产生新的知识 (Van Puijenbroek et al., 2014) 等。所以，社交媒体的使用会促进知识的产生、集中、管理 (宋元宵、向纯洁, 2020)。另外，已有研究证实了企业层面上社交媒体使用对知识管理的积极作用，为企业提供了新的机会和挑战，促进了知识的共享、协作和创新 (Huysman & Wulf, 2006; Treem & Leonardi, 2013)。而知识又是创新重要的前置变量，知识整合作为常见的知识管理行为备受学术界和管理者关注，谢洪明等人 (2007) 认为知识整合能够促进创新。由此可见，知识管理能力是研究员工社交媒体使用对双元创新的作用机制时需要考虑的因素。因此，本研究引入了知识整合来进行研究。知识整合是个体在社交媒体使用影响下的行为反应，其影响因素和作用机制也是不同的，在社交媒体使用与双元创新关系间的过程机制如何，有待进一步实证检验。鉴于此，本研究探讨了知识整合的中介作用，从知识管理视角剖析社交媒体使用与员工创新之间的关系。

另外，员工对现有知识资源的充分挖掘能力与社交媒体使用的效果密切相关，而创新氛围则塑造了组织和员工的创新意识和主动创新能力 (曹科岩等人, 2015)。侯贵生等人 (2020) 的研究证明了在社交媒体使用与创新绩效之间，创新氛围起到正向调节作用。较高的企业创新氛围使员工通过社交媒体对信息和资讯进行知识整合的速度加快，促进了创新绩效的产生 (李德煌、晋琳琳, 2014; 顾远东等人, 2014)。还有研究证明，较高的创新氛围下，组织会支持鼓励员工的创新，并为员工的创新行为提供必要的资源和资金 (He et al., 2019)。这样的支持减轻了员工对创新带来的负担，员工在无后顾之忧的环境下进行开发和创新，促进了将碎片化信息和资讯转化为新产品的过程。基于此，本研究认为，在员工使用社交媒体时，创新氛围起到调节作用，员工感受到较高的创新氛围时，会提高其通过社交媒体获取和整合新信息及资讯的动力

，从而促进其创新行为。

此外，在社交媒体环境下，社交媒体的使用需求变得越来越多样化（Nardi et al., 2004），用户和媒体之间的关系不再是单向的，用户可以根据自己的主观能动性去选择社交媒体进行信息交流，有着个性化、多元化的特点（Livingstone, 2004；何威，2010；杨光宗、刘钰婧，2017）。那么，用户使用社交媒体的体验及结果受主观影响比较多。Vargo and Lusch（2014）的研究也表明了体验与价值存在关联，用户可以通过亲身体验感受到所需价值。Chen（2017）认为价值来源于手中的需求和动机。张鸣民等人（2021）认为价值是对社交媒体的使用动机所产生的，不同的动机和需求会带来不同的价值。感知价值就是用户在使用产品的过程中感受到需求满足所带来的收益。社交媒体感知价值就是用户对社交媒体使用的主观感受和效用，包括了寻求信息的价值、社交互动的价值、休闲和娱乐的价值（张鸣民等人，2021）。Moghavvemi et al.（2017）的研究表明，感知价值能够促进人们在社交媒体上进行知识分享。因此，员工通过社交媒体使用，感受社交媒体提供的知识、内容和信息是否能够满足个体对知识的需求，从而对社交媒体的选择和使用进行判断，并决策是否进行信息分享、知识的获取及整合，于是，本文将感知价值纳入研究框架，旨在探究员工社交媒体使用对创新之间的内在作用机制。

综上所述，社交媒体的普及和应用对人们的社交方式、商业活动以及工作产生了深远的影响。在工作场所中，社交媒体的使用引起了组织工作技术环境的改变，对员工和组织的发展也产生了重要的影响，所以有关社交媒体使用对员工和组织的影响研究，对于理解和优化组织管理具有重要意义。企业需要充分了解社交媒体使用的影响机制和边界条件，以更好地利用社交媒体的优势，提升员工的创新行为，并促进组织的发展。因此，深入探讨社交媒体使用对组织和员工的影响机制，对于企业创新和管理提供实践意义上的指导，为组织和员工在社交媒体时代创造更大的价值提供参考，并对学术界对社交媒体使用影响的深入理解具有重要意义。

## 1.2 研究目的

面对经济结构转型调整的新要求，如何利用社交媒体进行知识、信息整合以提高员工的创新能力是一个值得研究的重要课题。所以，对于员工社交媒体的使用对双元创新的影响进行深入研究，可以从本质上体现社交媒体在员工知识管理方面的价值，从而激发员工的创新行为，而知识整合能力在社交媒体使用与双元创新中的作用也成

为一个兼具理论价值和现实意义的研究主题。

因此，本研究旨在构建一个理论模型，综合考量员工社交媒体使用、双元创新、知识整合和创新氛围、感知价值等因素，以揭示员工社交媒体使用对双元创新产生影响的作用机制，并探究知识整合、创新氛围和感知价值在其中的角色。

本研究拟解决以下问题：

(1) 员工社交媒体使用是否能够促进其双元创新？员工基于不同目的的社交媒体使用对其双元创新影响是否存在差异？如果存在差异，那么不同的影响机理是什么？

(2) 在员工社交媒体的使用对双元创新的影响中，知识整合是否存在中介作用？针对不同目的的社交媒体使用对双元创新的影响，知识整合的中介机制是什么？

(3) 员工社交媒体使用对双元创新影响过程中具有哪些边界条件？员工工作过程中的创新氛围和感知价值是否在这一影响过程中产生调节作用？

通过对以上问题的探讨，本研究将深入了解社交媒体使用对双元创新的影响机制以及其中的边界条件，进一步完善社交媒体在企业内部的应用框架，并为企业提供有针对性的指导，以促进创新能力的提升和转型升级的实现。

### 1.3 研究内容及研究意义

#### 1.3.1 研究内容

本研究综合国内外研究成果，以使用与满足理论、社会学习理论、双元创新理论为基础，主要以员工为研究对象，从员工层面上探究社交媒体使用对双元创新的影响机制，并研究知识整合在这一过程中的作用，同时检验感知价值和创新氛围的调节作用。具体内容包括以下几个方面：

(1) 剖析员工不同目的的社交媒体使用对双元创新的影响。尽管现有文献已经验证了员工社交媒体使用对其创新行为的影响，但本研究认为，不同目的的社交媒体使用可能导致员工产生不同类型的创新行为。因此，基于员工使用社交媒体的不同目的来分析其对不同类型创新的影响，有助于挖掘其内在的原因及影响机制。本研究基于使用与满足理论，将员工的社交媒体使用按照使用目的分为社交型使用、认知型使用、享乐型使用三个维度；基于双元创新理论，将双元创新分为探索式创新、利用式创新两个维度进行深入探讨。

(2) 探讨知识整合在员工社交媒体使用不同维度对双元创新影响过程中的中介作用。这有助于理解知识整合在员工社交媒体使用与双元创新之间的关联，并揭示知识

整合在这一过程中的作用机制。

(3) 检验在员工社交媒体使用对双元创新影响过程中感知价值和创新氛围的调节作用。首先，分别研究感知价值在社交媒体使用对知识整合的影响中的调节作用，创新氛围在知识整合对双元创新影响中的调节作用；然后，探讨创新氛围在员工社交媒体使用对双元创新直接影响中的调节作用，并分别探讨了它们的作用机制。这有助于揭示感知价值和创新氛围在员工社交媒体使用与双元创新之间的作用机制。

本论文共分为六个章节，内容框架安排如下：

第一章：绪论。这部分主要对本研究的背景、目的、问题、内容、方法、技术路线和思路进行介绍，并分析其理论意义、现实意义和创新点。

第二章：相关理论及文献综述。这部分主要梳理已有文献中涉及到本研究的各概念，并对其相关理论及研究现状进行梳理归纳。包括社交媒体使用的概念与内涵、维度及相关研究，以及社交媒体对双元创新的研究现状；知识整合、双元创新和创新氛围、感知价值的概念与维度及其相关研究，为本研究进行进行实证分析提供必要的理论支持。

第三章：研究假设和理论模型。这部分主要分析社交媒体使用对双元创新的作用机制，提出了知识获取和知识整合的中介作用，以及感知价值、创新氛围在社交媒体使用、知识整合、双元创新的关系中的调节作用等一系列研究假设；并构建本研究的理论模型。

第四章：研究设计。主要介绍研究所需各个变量的测量方法，设计研究量表。为确保研究中量表的科学性与合理性，在正式调研之前，进行了初始问卷的预调研，利用 Spss 等统计软件对问卷进行信效度检验，然后根据预调研和探索性因子分析的结果，对初始问卷中的题目进行适当的修改和筛选，得到了本研究正式的调查问卷。最后进行了正式调研及问卷数据的回收处理。

第五章：实证分析与假设检验。利用 Spss 和 Amos 等统计软件对回收的样本数据进行分析和处理，并进行了实证分析，完成假设检验。

第六章：研究结论与展望。这部分主要根据前文的内容和分析结果，对本文研究进行了总结和展望，形成了本文的研究结论，阐述了本研究的贡献，指出了本研究的局限性，并对未来研究提出展望。

### 1.3.2 研究意义

本研究旨在通过理论和实证双重研究，实现理论创新和实践指导的双重价值。在理论层面上，本研究从员工使用社交媒体的视角出发，结合了社会学习理论、使用与满足理论和二元创新理论等，探讨个体使用社交媒体对二元创新的影响过程和结果。在应用层面上，本研究具有实践意义，能够为企业制定社交媒体使用策略提供指导，对于提升企业的创新能力和综合竞争力具有重要的实践指导意义。

### (1) 理论意义

本文旨在对员工社交媒体使用与二元创新的关系展开研究，从而丰富了社交媒体使用相关的理论研究。

现有研究主要关注以工作为目的的社交媒体使用，多数研究简单地用一个维度描述社交媒体使用，很难全面准确的了解其在企业内部的具体作用。基于使用与满足理论，本研究综合考虑了员工使用社交媒体的不同目的，全面揭示了不同目的的社交媒体使用在企业内部的具体作用效果，丰富了社交媒体在企业内部应用的研究框架。

本研究将知识整合作为中介变量，探究了知识整合在员工社交媒体使用和二元创新行为之间的中介效应；另外，本研究将感知价值和创新氛围作为调节变量，分别检验了它们在社交媒体使用与知识整合之间、以及知识整合和二元创新之间的调节作用，进一步探讨了员工社交媒体使用对二元创新影响机制的边界条件，丰富了相关理论模型。

总体而言，本研究通过融合多个理论视角，在拓展和深化对社交媒体在创新过程中作用机制的理解方面具有重要的理论价值。

### (2) 实践意义

随着社交化在日常生活和商务往来中的不断增加，企业必须适应信息化和社交化的趋势，积极组织员工利用社交媒体，实现社会化学习，以实现成功的转型和升级。这也是当前企业面临的重要挑战。本研究聚焦在员工的社交媒体使用对创新行为的影响机制的研究，主要从员工层面研究了不同目的的社交媒体使用对员工二元创新的影响，并探索了知识整合在此过程中的作用机制。为了实现提高员工的双元创新能力的目标，本研究提出了关于如何有效使用社交媒体的相关建议，以帮助管理者制定社交媒体使用政策和正确引导，从而增强企业的外部资源整合能力和创新能力。对于优化社交媒体管理实践的组织，本研究具有重要的参考价值，可以为企业管理者提升团队管理水平提供有益的借鉴。

本研究还提供了关于企业制定社交媒体使用策略的指导，帮助企业合理规划和充分利用社交媒体资源，引导员工合理使用社交媒体，从而提升组织的创新能力和竞争力。实证结果表明，社交媒体的使用可以有效提升员工的知识广度和深度。了解社交媒体使用与创新行为的影响机制，有助于指导企业员工更有效地利用社交媒体，从而达到促进员工的知识积累、提升社会化能力、培养创新思维和加强协作能力等目的。

为提升员工的创新能力，本研究还将创新氛围、感知价值的调节作用纳入研究，实证结果可以用来为企业营造一个良好的创新氛围来促进员工创新想法及能力提供指导性的意见，并为组织管理者有选择地为员工提供其感兴趣的社交媒体平台及内容提供建议。总体而言，本研究的成果对于提升企业的创新能力和综合竞争力具有实践指导意义。

## 1.4 研究方法与技术路线

### 1.4.1 研究方法

本文主要探究社交媒体使用与双元创新的影响机制，遵循“提出问题——分析问题——解决问题”的研究范式，通过对现有文献的整理与分析、问卷设计以及实证分析检验等过程，再进行实证分析的基本流程，主要采用文献研究法、问卷调查法、统计分析法等进行研究。

#### (1) 文献研究法

首先，对社交媒体和员工双元创新相关的内容和理论进行检索和整理，通过对相关文献的梳理形成科学系统的理解与认知，在对现有文献的梳理的过程中找到研究局限或空白；然后，对相关的研究进行提取，提出研究问题及思路。本文通过梳理分析相关文献，从社交媒体使用目的不同的三个维度上研究员工双元创新的影响因素，并构建了相关的理论模型。

#### (2) 问卷调查法

根据文献梳理的结果，本研究选择已有成熟的量表设计出合理的问卷，并使之符合中国语境，内容易于理解。然后通过随机抽样的方式进行问卷的发放及数据的收集，并将收集的数据进行整理以待后续进行统计分析。

#### (3) 统计分析法

本研究将运用统计软件如 Spss 和 Amos 等对数据进行处理和分析。通过利用相关技术，分析模型的路径关系，以揭示相关因素之间的关系和相互作用方式。从而验证

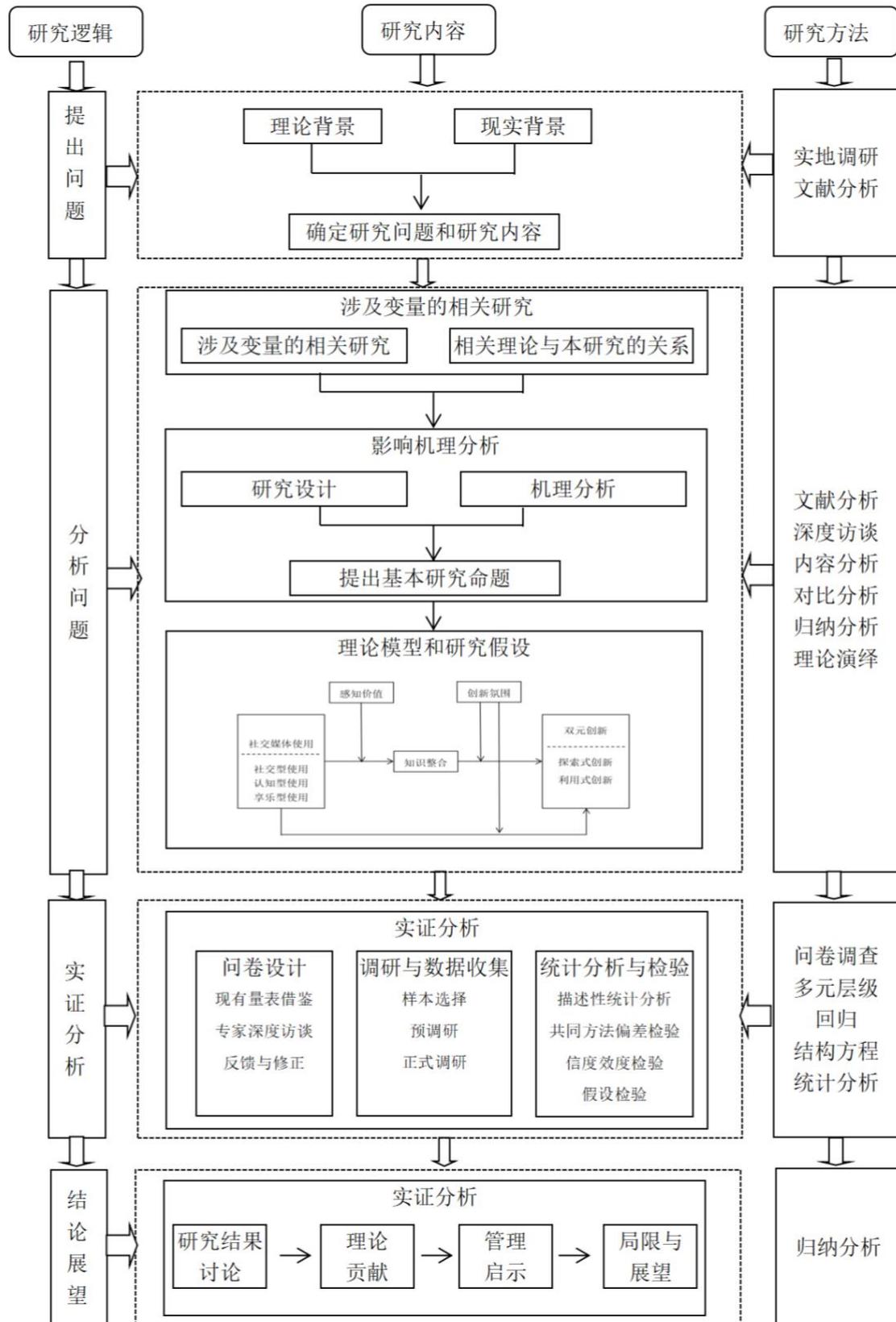
本研究所提出的假设关系，并对其进行深入分析，得出研究结论。

#### 1.4.2 技术路线

本研究的研究思路是：提出问题—分析问题—解决问题，综合利用理论和实证方法，深入探讨研究问题，并为管理实践提供有益见解。首先，基于现实背景和理论基础，明确了研究的问题和内容；随后，通过进行文献综述、分析相关理论、探讨影响机制，以及构建理论模型和推导假设等一系列步骤，系统地分析了研究问题。然后，通过设计问卷、预调研、正式调研与数据收集，以及使用统计软件进行统计分析和假设检验，然后对数据分析的结果进行讨论。在此基础上，总结了研究的结论、理论贡献和实践意义，并提出了研究的局限性和未来展望。

本研究的技术路线如下图 1.3 所示。

图 1.3 本研究技术路线图



注：数据来源于本研究整理

## 1.5 创新点

通过梳理文献发现，当前针对员工层面的社交媒体使用对双元创新的影响研究很少，因此该领域的研究值得更多的关注。本研究就是基于使用与满足理论、社会学习理论和双元创新理论的视角，综合了信息系统、心理学和管理学等多学科理论，旨在深入全面地解释员工通过社交媒体使用影响其创新行为的内在机制，从而促进关于社交媒体使用的相关研究在多学科理论方面的进展。本研究的创新点体现在以下三个方面：

（1）区别于以往大多从单一维度或跟工作相关的两个维度进行社交媒体使用的研究，本研究从多维度视角出发，综合考虑了社交媒体使用的不同目的。基于使用与满足理论和双元创新理论，将社交媒体使用划分为社交型使用、认知型使用、享乐型使用三个维度，从员工层面上深入探讨了社交媒体使用对双元创新的影响机制，完善了社交媒体在企业内部应用的研究框架，揭示了社交媒体在企业内部的具体使用效果，同时也丰富了社交媒体使用影响机制的理论研究。

（2）本研究引入知识整合作为中介变量，弥补了以往研究关于社交媒体使用对创新影响的不足。通过深入分析员工在社交媒体平台上获取、整合和应用知识的过程，揭示了在员工社交媒体使用与双元创新之间，知识整合的内在作用机制。从而丰富了社交媒体使用与双元创新关系的理论框架，并为组织和管理者提供了实践的指导，通过知识整合促进创新。

（3）本研究还引入感知价值和创新氛围作为调节变量，探讨了员工社交媒体使用对双元创新的影响机制的边界条件。通过考察在社交媒体使用与双元创新关系中，感知价值和创新氛围的调节作用，探明了在不同的情境下员工社交媒体使用对双元创新的影响程度可能存在的差异，在丰富相关理论研究框架的同时，深化了对员工社交媒体使用与双元创新关系的理解，并为组织和管理者提供了干预策略，以促进创新驱动发展。

## 1.6 本章小结

本章从现实背景和理论背景，基于使用与满足理论、社会学习理论、双元创新理论，阐明了员工不同目的的社交媒体使用对员工双元创新的影响机制，以及知识整合、感知价值、创新氛围在这一过程中的作用。在此基础上，提出本研究拟解决的问题，分析了该研究的理论与实践意义，并阐述了本研究所采用的研究方法及技术路线，

确定了本文的框架结构，总结了本研究的创新点。为后续章节的展开做好了准备。

## 第二章 相关理论与文献综述

在经济结构转型调整的新要求下，社交媒体作为一种重要的信息传播和交流工具，在企业内部扮演着越来越重要的角色。社交媒体在员工中的使用能够促进知识获取和分享，促进信息流动和交互，从而对员工的创新能力和行为产生影响。因此，对员工使用社交媒体对二元创新的影响机制进行研究具有重要的理论和实践意义。本章将围绕员工社交媒体使用对二元创新的影响展开探讨，首先，介绍使用与满足理论、社会学习理论和二元创新理论，以理论支持研究的构建和问题的解决。其次，将对社交媒体使用对员工二元创新的影响进行综述，总结出已有文献中的主要观点和研究结果，为后续研究提供理论基础。

### 2.1 相关概念界定

#### 2.1.1 员工社交媒体使用概念界定

##### (1) 社交媒体

互联网彻底改变了人们日常的互动方式，它的迅速发展推动了社交媒体的兴起和发展。社交媒体 (Social Media)，也称为社会性媒体，在研究文献中有多种定义。Mayfield (2008) 认为社交媒体是一种在线沟通渠道的集合，以社区为基础，促进投入、互动、内容共享和合作。Kaplan and Haenlein (2010) 认为社交媒体是基于 Web 的互联网应用程序，用户可以利用它创造和交换原创内容。社交媒体提供了虚拟社区，人们能够创建、交换和共享资源和信息。此外，它还可以促进组织内和组织间的同行、客户、业务伙伴之间的活动。Kietzmann et al. (2011) 认为社交媒体是内容分享网站、博客、社交网络等，可以进行创建、修改、分享和讨论的平台。另外，王晓光与郭淑娟 (2008) 的研究将社交媒体分为六类，依据是：软件的使用动机、基本功能和运营网站的性质。此外，Kane (2015) 则将社交媒体定义为有助于企业内部沟通和社会互动的数字平台。

与其他信息传播技术相比较，社交媒体是用户可以进行原创内容的创建、在线共享、交流和协作的网络平台，实现即时交互，比如微信、微博、知乎、推特、论坛、虚拟社区等。通过社交媒体的使用，用户与用户、用户与平台之间可以实现全方位的

互动，可以主动创建和分享信息、资源，具有自由性、公开性等特点。现如今，社交媒体已经成为人们工作生活中的组成部分。在本研究中，社交媒体不是特指某一类应用，而是一系列应用程序的总称。

### (2) 员工社交媒体使用的概念

社交媒体的快速发展使其在企业中以两种主要方式被广泛应用：与外部利益相关者（如客户、供应商和公众）进行交流，以及在企业内部进行内部沟通和社交互动。员工通过社交媒体可以与同事之间实时互动，进行沟通、信息传递以及发布、编辑和整理信息和文件，浏览平台上现有信息、文本和文件，并可以与同事共享这些内容。个人和组织也可以使用社交媒体来创造和维护他们的形象，并将想让别人看到的信息和形象传递分享给其他人 (Kietzmann et al., 2011)。

然而，目前对于员工社交媒体使用的定义尚无统一认知，不同的研究者根据具体研究对象赋予员工社交媒体使用不同的定义。一种常见的定义方法是先确定社交媒体的具体含义，然后在此基础上阐明员工社交媒体使用是指员工在工作场所对这些社交媒体的使用。另一种方法是直接对员工社交媒体的使用进行界定。例如，MantymSki and Riemer (2016) 的研究侧重于组织的沟通行为，将员工利用社交媒体开展与工作相关的互动、社会化沟通认为是员工社交媒体使用。Leonardi et al. (2013) 则关注于组织管理情境，认为员工基于互联网平台的组织内使用是员工社交媒体使用。此外，还有学者在研究中按照员工在工作场所中对不同社交媒体技术的使用进行界定，例如，Treem and Leonardi (2013) 关注信息的传递与分享，利用博客、维基、Facebook、Twitter 等的使用来定义员工设计媒体的使用的概念，将员工社交媒体使用定义为一种员工在工作中主要通过电子信息技术来分享信息、想法等内容的互动交流方式。

综上所述，员工社交媒体使用的定义离不开社交媒体技术的发展和运用。因此，本研究将员工社交媒体使用定义为：员工基于社交、认知、娱乐等不同目的使用社交媒体技术或平台的行为。

### (3) 员工社交媒体使用的维度

目前，已有研究大多将社交媒体使用作为一个维度进行研究，而将使用目的作为一个整体来进行探讨，难以清晰认识到在企业内部使用社交媒体的具体效果，因为不同视角下的社交媒体使用的效果往往是不同的 (Sidhu, 2004)。因此，将社交媒体的使用进行划分可以更好地理解员工社交媒体使用对工作结果的影响。例如，Zhang et al.

(2019) 认为基于工作目的的社交媒体使用能够更好地提升员工的幸福感、工作效率和工作满意度。然而，在工作场所员工为了社交目的而进行的社交媒体使用，通常被认为会浪费大量的时间，并会降低企业的生产效率 (Riemer et al., 2010)。另外，也有研究表明在进行社交媒体使用时，其中工作导向和社交导向可以产生资源的互补，从而产生协同效应，提高团队和员工的工作绩效 (Song et al., 2019)。

因此，在研究员工社交媒体使用时，明确划分员工社交媒体使用的不同类型，并分析其对员工行为的影响，以及二者之间的作用机制，能够给组织管理者提供有针对性的参考。然而，对于员工社交媒体使用的维度划分，研究者们也都是根据自己的研究内容进行划分，并没有统一的标准。目前，已有的相关研究将员工社交媒体使用划分了不同的维度，具体情况如表 2.1 所示。

**表 2.1** 员工社交媒体使用的维度

标准	分类	相关文献
使用目的	工作导向的社交媒体使用和社交导向的社交媒体使用	Song et al. (2019)
	社交型使用、认知型使用和享乐型使用	Ali-Hassan et al. (2015)
	社交媒体的使用方式、社交媒体的使用目的	Bapuji and Crossan (2019)
	任务导向的社交媒体使用和关系导向的社交媒体使用	Gonzalez (2012)
	消费型使用、贡献型使用、享乐型使用和社交型使用	Kügler & Smolnik (2014)
	探索型社交媒体使用和开发型社交媒体使用	Raeth et al. (2012)
	信息性使用和社交型使用	Hughes et al. (2012)
使用范围	工作导向的社交媒体使用和享乐导向的社交媒体使用	Huang et al. (2015)
	团队外部沟通和内部沟通的社交媒体使用	Kugler et al. (2015)

注：数据来源于本研究整理

根据已有文献梳理，大多数学者都是从员工社交媒体使用的目的进行维度的划分。例如，将社交媒体使用的维度分为信息性使用和社交型使用 (Hughes, 2012; Treem & Leonardi, 2013)，有的研究将员工社交媒体使用分为工作导向的使用和社交导向的使用 (张新等人, 2018; Song et al., 2019; Sun & Shang, 2014)，还有研究将员工使用社交媒体的动机分为社交型使用、认知型使用和享乐型使用 (Ali-Hassan et al., 2015; Cao & Yu, 2019; Ali et al., 2019; 朱峻萱, 2020)。Bapuji and Crossan (2019) 从使用方式和使用目的两个维度进行社交媒体使用的研究。Gonzalez (2012) 的研究是从任务导向和关系导向两方面探讨员工社交媒体使用。Huang et al. (2015) 将社交媒体使用确定为工作导向和享乐导向两个维度。Kügler and Smolnik (2014) 将社交媒体使用分为四个维度，分别是：消费型、贡献型、享乐型社、以及社交型使用。有的研究则从探索型、开发型两个维度研究社交媒体的使用 (Raeth et al., 2012)。另外，还有一部分学者将员工社

交媒体使用按照使用范围进行划分，认为员工社交媒体使用应该包含用于团队内部沟通和用于团队外部沟通两方面，并就此分为两个维度进行研究 (Kugler et al., 2015)。

由此可见，已有的研究对于社交媒体的维度划分并不统一，还有的研究只关注社交媒体的部分功能，未能够综合考虑员工使用社交媒体的多重动机。基于以上分析，本研究依据使用与满足理论，并参考 Ali-Hassan et al. (2015)等人的研究，依据员工使用社交媒体的不同目的，将员工对社交媒体的使用分为社交型、认知型和享乐型三个维度进行探讨。其中，社交型社交媒体使用是指员工为了和其他人建立和保持联系的目的而使用社交媒体，这包括通过社交媒体与合作伙伴、同事和客户等进行互动和交流，分享想法、讨论问题，以及建立社交网络关系等。认知型社交媒体使用主要是员工为了获取知识和完成任务的目的使用社交媒体，这包括通过社交媒体平台来搜索、浏览和学习相关信息，以及来完成任务或工作等。享乐型社交媒体使用指的是员工使用社交媒体进行放松和娱乐，包括在社交媒体上观看有趣的视频、参与游戏、浏览有趣的图文等，以缓解压力、娱乐自己或寻找休闲娱乐的机会等。

#### 2.1.2 双元创新概念界定

March (1991) 在组织学习的相关研究中，最早提出了双元创新的概念。他认为，“利用”包括完善、选择、生产制造、提高效能的方法、挑选、实施改革、执行等活动；而“探索”则包括冒险、变异、灵活、试验、以及探索发现、创造与发挥作用等活动。有的研究者把使用企业现有资源的学习活动定义为利用，而把创造新资源的学习活动定义为探索 (Sitkin & Sutcliffe, 1994)。有的研究者认为跨越技术边界但不跨越组织边界的是利用式探寻，同时跨越了技术边界和组织边界的是探索式探寻 (Rosenkopf & Nerkar, 2001)。Danneels (2002) 将这一概念应用于产品创新领域，他指出，利用式创新是组织重新组合现有客户或技术资源而产生新产品，探索式创新是组织通过组合新的客户和技术资源而创造出新产品。

Benner and Tushman (2002) 在研究中利用组织已有知识的利用程度来区分利用式创新和探索式创新。他们认为，利用式创新是指利用已有知识再利用的创新行为，而探索式创新是指探寻新知识的创新行为。

因此，双元创新是指个体或组织在创新过程中进行探索式创新和利用式创新的能力。探索式创新侧重于寻找新机会、发现新领域和探索新解决方案，而利用式创新则侧重于基于已有知识和资源的优化和改进。

根据利用式创新和探索式创新的定义可知，两种创新还是有本质的区别的，本文总结归纳了两种创新的区别如表 2.2。对于这两种创新，也有学者指出，由于技术知识和资源的差异性与有限性，利用式创新和探索式创新之间存在一定的冲突和权衡。例如，有的研究认为，探索式创新虽然短期收益较低，但对企业的长远发展有利；而利用式创新虽然能够在短期获得收益，但不利于企业的长期发展 (March, 1991)；Rosenkopf and Nerkar (2001) 也认为，对于企业的技术发展而言，利用式创新的影响较小，而探索式创新的影响较大。然而，Floyd and Lane (2000) 则在研究中认为，企业需要在开发现有资源的同时，具备发现并创造新资源的能力，才能够有较强的适应市场的能力。因此，同时进行利用式创新和探索式创新可以保证企业的长期绩效 (Benner & Tushman, 2002； Gupta et al., 2006； 李桦等人，2011)。双元创新的核心思想是平衡探索和利用的能力，以实现创新的持续和稳定发展 (Volberda et al., 2010)。双元创新的平衡对组织的长期发展至关重要,组织应该在实践中积极平衡和整合利用式创新和探索式创新的活动，以适应不断变化的市场环境，推动创新和增强竞争力。

表 2.2 两种创新的区别

	探索式创新	利用式创新
知识基础	基于新知识的发现	基于已有知识的拓展
创新目标	满足新兴市场或潜在客户需求	满足现有市场或顾客需求
创新手段	探索、冒险和试验	利用、复制、扩展和实施
组织文化	鼓励创新并能够承担失败等风险	不能承担风险、也不愿冒险
组织结构	有机式组织结构、高度分权等	机械式组织结构、低度分权等
创新结果	产生新知识、新流程和新产品	优化现有知识结构、流程和产品
创新特点	存在探索性、激进性、变动幅度大、不确定性	存在渐进性、稳健性、变化幅度小、针对性
绩效表现	更高的创新成果、更快的市场响应能力和更强的竞争优势	更高的生产效率、更低的成本以及更稳定的运营

注：数据来源于本研究整理

随着研究的逐步深入，学者们开始对个人层面的双元创新进行更多关注。员工作为企业的核心，越来越多的学者提出个体双元创新才是组织双元创新的源泉。例如，Zhou and Shalley (2003) 的研究表明个体的探索式创新行为和利用式创新行为对个体创造力的发展和组织创新的推动具有重要意义。Baer and Frese (2003) 认为积极支持员工探索式创新和利用式创新的组织氛围能够促进创新的发生和实施。Hülshager et al. (2009) 认为个体的双元创新行为能够为团队提供新的想法和解决方案，促进团队的创新表现和绩效。宋锟泰等人 (2019) 将个体创新行为划分为探索式和利用式，认为这样的维度划分更适用于对一般情境下的员工创新行为进行衡量，并指出个体双元创新

行为是指员工能够在工作中平衡地展现探索式创新和利用式创新两个方面的能力。探索式创新行为指的是个体在面对新问题或挑战时主动探索新的思路、方法和解决方案，寻求创新和突破。这种行为通常与冒险、试错和不断学习的精神相关。而利用式创新行为则是指个体在已有知识和经验基础上，有效地应用和利用资源，提升工作效率和质量，实现优化和改进。这些研究的结果证实了个体双元创新行为能够积极影响组织创新。

因此，基于个体的创新强度和知识基础依赖，本研究以员工的双元创新为对象，认为双元创新就是员工追求利用式和探索式两种创新的行为。其中，探索式创新指的是员工通过社交媒体获取新知识、新信息和新资源，产生并实施具有创造性的想法行为；而利用式创新则是指员工基于现有知识进行改进性想法的产生和实施行为。

### 2.1.3 知识整合概念界定

知识是企业可持续发展和竞争优势的重要驱动力。通常情况下，企业的相关知识和资讯往往是分散的，一般都分布在各个部门和个体中，如果让这些知识和资源被有效利用，从而发挥应有的价值，就必须使用信息技术来促进资源的整合，否则就会导致企业的运营低效（谢洪明，2008）。正因为如此，Caccamo et al. (2022) 认为知识整合的效率是促进企业成功的关键。由此可见，知识整合对于企业的发展起到至关重要的作用，而实现这一目标的关键在于信息技术的应用和支持。

在研究知识整合的过程中，国内外学者从多个角度对其进行了深入探讨，并就其定义提出了不同的观点，已有研究主要从能力角度和过程角度对知识整合进行概念界定，为了概括这些观点，本文整理了一些具有代表性的国内外学者对知识整合的定义，如表 2.3 所示。首先，部分研究从能力的角度进行定义。例如，Kogut and Zander (1992) 指出，知识整合是对现有知识和开发的新知识的结合的能力。沈群红与封凯栋（2002）认为知识整合是组织高效识别、利用和提升内外部各种有用知识的能力，同时也促进知识互动和创新。Adomako et al. (2021) 和 Teece et al. (2009) 认为知识整合实际上是一种动态能力。柯江林等人（2007）认为知识整合是团队成员对知识进行获取、重新组合、转化及应用的能力。朱琳（2019）则将知识整合解释为一种系统性能力和社会性能力。

其次，一些研究从过程的角度进行定义。例如，Zahra et al. (2006) 和史江涛（2019）的研究认为，知识整合是对所掌握的知识进行认知、识别、整理、吸收和运用的过

程。也有学者的研究认为知识整合分别是显性和隐性两个方面知识的整合，显性知识整合则涉及在发展过程中实现语义一致性、可获取性和信息共享能力的程度，隐性知识整合指的是明确和创造隐性知识的过程 (Patnayakuni & Ruppel, 2006)。赵修卫 (2003) 认为知识整合的过程包括知识的获取、知识的更新、持续产生、分析和创新等方面，从而推动知识的不断螺旋升华。Nonaka et al. (2000) 聚焦于知识整合的过程，认为知识整合包含内部和外部两方面知识的整合，其中，组织内部知识通过个人和团队层面的分享，最终由组织进一步整合、重构和利用；外部知识只有通过内部整合、吸收和融合，才能对企业的产品创新周期提供支持。

**表 2.3** 知识整合的概念界定

角度	内容	相关文献
能力角度	对现有知识和开发的新知识的结合的能力。	Kogut and Zander (1992)
	组织高效识别、利用和提升内外部各种有用知识的能力，同时也促进知识互动和创新。	沈群红、封凯栋 (2002)
	一种动态能力。	Teece et al. (2009)
	团队成员获取、转化、重新组合及应用知识的能力。是系统性能力和社会性能力。	柯江林等人 (2007) 朱琳 (2019)
过程角度	对所掌握的知识进行认知、识别、整理、吸收和运用的过程。	史江涛 (2019) Zahra et al. (2006)
	隐性知识的整合和显性知识的整合。	Patnayakuni and Ruppel (2006)
	知识的获取、产生、分析、更替和创新等的过程。	Leonard-Barton (1995)
综合角度	对内部知识的整合、重构、利用，以及对外部知识的吸收、融合的过程和能力。	Nonaka et al. (2000)
	对于碎片化信息和资讯的收集、理解和整合的能力，以及员工促进知识学习和提升的过程。对外部知识进行吸收整合、对内部知识进行整合和重构的过程和能力。	杨苗苗等人 (2020) Iansiti et al. (1994)

注：数据来源于本研究整理

此外，还有研究从能力和过程的综合角度进行定义。例如，杨苗苗等人 (2020) 从企业的视角，知识整合定义为企业对碎片化信息和资讯进行收集、理解和整合的能力，也是企业员工促进知识学习和提升的过程，而更多的知识则是企业创新的要素。Iansiti et al. (1994) 提出了知识整合包括外部和内部知识的整合，内部知识整合是指企业内部不同职能和层级之间的知识整合和重构过程和能力，外部知识整合指企业吸收和整合外部知识的过程和能力。

综上所述，本研究引入知识整合旨在探讨其在员工社交媒体使用对双元创新影响中的作用，因此参考了柯江林等人（2007）的研究，将知识整合界定为员工通过使用信息技术对知识进行获取、重新组合和转化应用的能力。

#### 2.1.4 创新氛围概念界定

氛围是指员工对组织内所见所闻的感受和体会，涉及到他们对实践和工作过程等方面的感受和认知 (West, 2012)。从本质上讲，氛围是个体对所处环境的一种认知。Payne and Pugh (1976) 的研究中提出创新氛围的概念，将其定义为团队成员对他们所处环境的一种认知，这种认知对团队成员的创新能力发挥产生影响。许多学者一致认为，组织创新氛围是个体对工作环境中与创新相关的元素的主观认知和知觉体验 (Amabile et al., 1996)。刘云（2010）认为创新氛围是指个体对所工作的组织是否鼓励创新及其程度的认知，它是决定组织内员工行为的重要前提和环境变量。

随着互联网的发展和对企业创新研究的深入探索，学术界开始广泛关注创新氛围的作用。其中，创新氛围作用的两个主要方面就是创新绩效和创新行为。已有研究表明，创新氛围是员工对工作环境的创新元素的认知，对激发其创新行为具有重要的影响 (Richter et al., 2012; Kim & Jang, 2021)。近年来，学者们开始深入探究组织创新氛围如何激发员工的创新行为，并不断涌现出关于组织创新氛围影响员工创新行为的研究（管理，2014；连欣等人，2013）。例如，一些学者探索了工作动机、心理授权在组织创新氛围对员工创新行为影响的中介机制（刘云、石金涛，2009；王辉，2017；顾远东、彭纪生，2010）。同时，已有研究证明，组织创新在创新氛围浓厚的情况下能够显著提高 (Eisenbeiss et al., 2009)。此外，创新氛围还可以通过知识共享的作用来改善员工的创新行为（曹科岩、窦志铭，2015）。

从实证研究来看，创新氛围的形成要素主要有个体和组织两个方面，结果变量主要是创新绩效和创新行为。因此，本研究强调个体的感知，将创新氛围界定为个体层面的变量，即员工对组织创新氛围的感知，也就是员工对自身所处工作环境中能够对创新产生影响的因素的主观认知和知觉体验。

综上所述，创新氛围作为一种个体主观感知到的与组织创新相关的工作环境，在组织中起着重要的作用。它影响员工的创新行为和创新绩效，同时也在员工使用社交媒体时发挥调节作用。因此，本研究将创新氛围作为调节变量，旨在研究其在社交媒体使用背景下对知识整合和双元创新的调节作用。

### 2.1.5 感知价值概念界定

感知价值最初源自市场营销学对消费者购买行为的研究，Zeithaml (1988) 将其定义为消费者在使用和购买产品时的成本效用比，包含理性以及感性成分。感知价值最早在《管理的前沿》一书中被提出，德鲁克指出消费者的消费和购买中包含了产品的价值成分 (Drucker, 1954)。

已有研究表明，部分研究关注感知价值的理性观点、效用观点和经验观点。例如，Fygenon (1995) 认为感知价值是消费者购买产品后收益和成本之间的感知差异；Holbrook (2005) 基于经验的观点，认为感知价值是顾客在购买过程中与相关关系主体产生的影响，描述了顾客对产品的偏好；Butz and Goodstein (1996) 认为感知价值即顾客对产品的满足程度。

此外，白长虹与廖伟 (2001) 根据已有学者的不同表述，将感知价值定义为顾客对产品或服务效用的总体评价，该评价基于顾客的所得和付出。另一项关于提升企业竞争力的研究指出，顾客感知价值是顾客的价值判断，属于外部顾客认知导向，与企业内部认知导向的顾客价值有所不同，认为顾客感知价值是指顾客对企业提供的产品或服务所认知的价值 (范秀成、罗海成，2003)。

综上所述，在本研究中，参考已有学者对感知价值的定义，并将其应用于员工对社交媒体的感知价值。本文将员工对社交媒体的感知价值定义为：员工在社交媒体使用过程中获得信息服务中所感受到的满意程度。另外，已有文献也证明了基于消费者层面，感知价值在社交媒体中的作用，因此，本研究将感知价值作为调节变量纳入研究，以探讨其在员工社交媒体使用和知识整合之间的作用机制。

## 2.2 相关理论

### 2.2.1 使用与满足理论

使用与满足理论 (UGT) 是广泛应用于大众传播领域研究的理论。该理论强调基于社会环境的个人需求和愿望出发，用户去使用媒体，并从媒体的使用过程中可能会获得满足感 (Katz et. al., 1974)。UGT 结合了社会学和心理学知识，从心理需求和动机的角度，解释了用户通过媒体使用来满足自身需求的行为，并阐释了对于该媒体使用的心理动机以及社会原因。该理论通过调查人们使用媒体的原因，进一步明确了人们对特定社交媒体进行使用时获得的满足感。在 UGT 的框架下，社交媒体用户的需求激发了社交媒体使用的动机，进而影响了个人在认知、情感和行为层面上的结果。因此，

UGT 主要关注用户使用社交媒体的需求和动机，以及社交媒体的使用如何满足用户的需求两方面内容。

近年来，随着社交媒体的普及，UGT 得到广泛的研究和应用。许多研究基于这一理论验证了影响社交媒体使用的社会和心理特征。有的研究发现，UGT 认为个人对媒体使用的选择取决于自身需求的理性认识，尤其特定类型的媒体和内容能够满足个人的需求和期望（梅亮等人，2018）。由此可见，UGT 提供了需求选择与结果之间的关系。

社交媒体使用是 UGT 在最新研究中的一个重要的应用领域。UGT 认为，社交媒体的使用完全是基于个人的需求，主要满足社交、享乐和认知三种需求 (McQuail, 1987)。现有研究表明，社交媒体的使用可以同时满足这三种需求 (Whiting & Williams, 2013)。例如，Ali-Hassan et al. (2015) 在研究中，把社交媒体使用分为三个维度：社交、享乐和认知进行探讨，结果证实了社交媒体的社交和认知使用积极影响常规绩效和创新绩效，而享乐型使用负面影响常规绩效，但缓和影响创新绩效。因此，不同目的的社交媒体使用产生不同的影响。之后，Cao and Yu (2019)、Ali (2019) 等学者均基于 UGT，从社交型使用、认知型使用、享乐型使用三个维度进行社交媒体使用的研究。目前，这种划分维度的方法在社交媒体使用的相关理论和实证研究中被广泛应用。

鉴于此，本研究采用了 Ali-Hassan et al. (2015)、Ali et al. (2019) 和 Cao and Yu (2019) 等学者的研究方法，将社交媒体使用基于 UGT，依据员工使用社交媒体的目的将社交媒体使用分为社交型使用、认知型使用和享乐型使用。本研究旨在探讨员工对社交媒体使用的需求和动机，以及这些使用如何影响员工的双元创新，即探索式创新和利用式创新。因此，本研究基于 UGT 的框架进行探究，以期提供对员工社交媒体使用对双元创新的影响的深入理解。

### 2.2.2 社会学习理论

社会学习理论 (Social Learning)，是由美国心理学家班杜拉提出的，该理论认为人们通过观察和模仿他人的行为来学习，并通过实践和调整自己的行为来适应环境和达到目标，最终形成新的行为或改变原始的行为习惯的过程 (Bandura, 1977)。根据 Lorenzo et al. (2012) 的观点，社会学习理论的本质在于通过观察他人的行为来获得新的行为模式，并在适当的环境中模仿这些行为。

Blackmore (2010) 认为, 社会化学习是指在社交情境中与他人互动和学习的过程, 从而促进群体学习, 在这个过程中, 个体通过与他人的互动来获取知识和技能, 从而实现学习的目的。这意味着学习不仅限于个体层面, 还涉及到社交网络中的交流和连结。冯锐与李亚娇 (2013) 认为, 仅仅依靠个体的自主学习很困难, 因此社会化学习的过程非常重要。吴刚与黄健 (2018) 的研究认为, 在工作场所, 大部分学习发生在日常工作实践中, 并且通过社交互动来改变个体的行为。

另外, 社会化学习具有个体和社会两个层面的属性, 个体通过社交媒体进行知识的获取和交流, 从而实现社会化学习, 在这个过程中, 学习者个体、其他个体和群体都是知识的传递者。举例来说, 在工作环境中, 人们可以通过知识信息的分享交流、沟通协作和共同创造等方面来进行工作流程的优化等 (Leonardi, 2014; 段金菊等人, 2016; Ali et al., 2019)。

随着社交媒体的迅速发展, 社会学习理论认为, 学习不仅限于经过正式途径和方式获取知识, 还可以扩展人际网络和利用社交媒体工具来实现和加强学习。Templeton et al. (2002) 的研究认为, 社交渠道可以帮助组织成员更好地了解组织问题的程度。企业或员工通过社交媒体进行的学习活动是新社会化学习的一种形式 (Bingham & Conner, 2010)。社交媒体为员工和企业提供了一个社会化的平台, 鼓励和倡导员工参与到信息和内容的获取和创造中, 从而获得知识、共享知识、交流和创造知识。柯清超与黄小强 (2012) 认为, 社交媒体作为企业非正式学习的重要手段和内容, 能够促进知识共享和创新, 还可以提高组织绩效。

因此, 越来越多的组织开始将社交媒体应用于组织的社会化学习, 以促进个体之间的互动和交流, 并引起学术界对个体社交媒体使用对组织影响的广泛研究。组织通过社交媒体技术的使用, 使员工之间的沟通和协作成为“面向社会的企业”, 成为员工知识来源的新渠道, 从而改变了组织和个体的行为和意识 (Archer-Brown & Kietzmann, 2018)。在社会化学习视角下, 员工通过使用社交媒体, 既是知识的消费者, 也是知识的生产者 (段金菊等人, 2016)。这意味着员工的学习对象和学习方式都产生了本质的改变。学者们经常在个体行为的研究中使用社会学习理论, 以解释环境因素、个人因素和行为之间的相互作用 (Chen et al., 2015)。根据 Lorenzo et al. (2012) 的观点, 社会学习理论本质上是通过观察他人的行为来学习。Crittenden (2005) 认为, 社会学习理论通过描述环境影响和认知行为的相互作用, 来解释个体的行为。这一理论可用于解释

个体从外部获取知识或信息，并指导其在工作、学习或生活中的行为。这种学习过程包括两个不同的阶段：首先是与他人进行外部互动的过程，其次是个体进行选择 and 内部心理加工的过程。基于此，本研究引入了社会学习理论，构建了一个研究框架，旨在探究社交媒体使用对知识整合的具体影响机制。

在本研究中，外部互动过程指在社交网络中个体与其他人的互动，即使用社交媒体的行为；而内部心理过程则是个体通过对比所学到的知识与自身环境及工作，形成的学习结果和认知态度，即知识整合。

### 2.2.3 双元创新理论

双元创新理论 (Ambidexterity Theory) 是组织管理领域的一个重要理论框架，最早由 March (1991) 提出，用于解释组织在创新过程中如何平衡探索和利用的关系，以实现持续的创新和竞争优势。双元创新理论中探索性创新指的是组织通过开发新产品、新技术、新市场等方面的创新活动来寻求新机会和新领域。而利用式创新则侧重于改进现有产品质量、降低成本、拓宽现有市场等方面的创新活动 (He & Wong, 2004)。探索性创新强调了对新知识、新资源和新市场的探索，以发现和创造新的商业价值，通常涉及风险和不确定性，需要组织具备创新能力和创新文化，鼓励员工提出新想法、尝试新方法，并愿意接受失败和学习的机制。而利用性创新强调了对组织已有的知识、技术和资源的利用，通过提高效率、优化流程和改进产品的方式，实现创新，以实现更好的商业绩效和竞争力。

双元创新理论认为探索和利用并非互斥的，它强调组织可以同时进行探索性创新和利用性创新，以实现创新和效率的平衡 (Gibson & Birkinshaw, 2004; Jansen et al., 2006)。探索和利用可以相互促进，探索性创新提供了新的知识和经验，为利用式创新提供了基础和资源，而利用式创新可以加强对已有知识和经验的运用，提高创新的效率和成果 (Voss et al., 2008)。

在双元创新理论中，平衡的调整可以通过不同的方式实现。组织在创新过程中需要灵活地调整探索和利用之间的平衡，以适应不同的环境和市场需求 (Gibson & Birkinshaw, 2004)。根据不同的情况，组织可以加大对探索性创新的投入，以寻找新的机会和领域；或者加大对利用式创新的投入，以提高创新的效率和成果 (Jansen, 2006; Simsek et al., 2007)。

双元创新理论对组织和管理具有重要的启示。首先，组织需要提供创新的激励和奖励机制，建立有利于创新的组织文化和结构，鼓励员工的创新思维和行为。其次，组织需要建立有效的创新管理体系，包括创新流程、项目选择和评估机制，以支持双元创新的实施 (Voss et al., 2008)。此外，组织还需要重视知识的共享和学习，加强不同部门和团队之间的沟通和协作，为创新提供更广泛的资源和观点。

因此，本研究基于双元创新理论，旨在探讨员工社交媒体使用对双元创新的影响。社交媒体作为一种新兴的沟通和交流工具，为员工提供了广泛的知识与信息资源的交流平台。基于以上理论基础，本研究认为员工社交媒体使用将积极影响双元创新产生。通过社交媒体使用，员工可以获取新知识、新信息和新资源，产生和实施创新想法，促进探索式创新的产生。同时，社交媒体也提供了员工之间的沟通和协作机会，加强了利用性创新的实施，促进了创新的成果和效率的提高。

总之，进一步的研究可以深入探析员工社交媒体使用的具体机制和影响路径，加强对双元创新的测量和评估工具的发展，并考虑不同使用目的的特点，以深化对双元创新的理解和应用。

## 2.3 研究现状

### 2.3.1 社交媒体使用相关研究

社交媒体使用是近年来备受关注的研究领域，众多学者对其对个人和组织的影响进行了探讨。社交媒体的兴起为人们提供了全新的在线平台，用以交流和信息共享，使得人们的社交方式和信息获取渠道得到了改变和扩展。目前，在这个方面，现有研究主要聚焦于社交媒体使用与个人心理健康、社交资本、学术表现等方面的关系。

#### (1) 个人心理健康的影响

关于社交媒体使用对个人心理健康的影响，有一些研究结果显示了积极的关联。Ellison et al. (2007) 的研究表明社交媒体在促进社交交流和增强社交联系方面发挥了积极作用。Valenzuela et al. (2009) 的研究结果表明，积极的社交媒体使用与生活满意度、信任和社会参与之间存在正向关联，这表明社交媒体使用对于增强个体对生活的满意度和积极社交参与具有促进作用。然而，并非所有的研究都支持社交媒体使用对个体有积极影响。Kross et al. (2013) 的研究发现，频繁使用 Facebook 与年轻人的主观幸福感下降之间存在关联，认为社交媒体使用可能导致负面情绪和比较效应，从而对年轻人的幸福感产生负面影响。

### (2) 组织层面的影响

目前，在工作场所，社交媒体相关的应用已经引起了学术界的广泛关注 (Zhang et al., 2019)。Cao et al. (2016) 的研究探讨了社交媒体使用对工作绩效的影响，社交媒体使用可以促进信息知识的共享传递，以及促进团队合作，对组织的工作效率和绩效产生积极影响。而对于企业管理方面，大多对社交媒体的影响机制的研究都是从企业、组织角度，如与企业创新绩效、消费者关系或营销、组织绩效等展开研究，而员工层面上的相关研究比较少。

### (3) 员工层面的影响

目前，针对员工社交媒体使用，多数研究集中在员工在工作场所中进行的社交媒体使用的影响结果及影响因素。现有研究结果表明，社交媒体使用强度通过工作满意度的中介对工作绩效产生显著的积极影响，是员工平衡工作与生活领域的一种新方式，从而使他们的组织受益 (Moqbel et al., 2013)。在后续学者们的相关研究中，证实了在工作场所中员工进行社交媒体的使用对工作绩效有积极影响 (Cao et al., 2016; Kwahk et al., 2018; Pitafi et al., 2018; 张新等人, 2018; Nguyen et al., 2020)。但在已有的相关研究中，有学者证实了员工在工作环境中过度使用社交媒体会使员工的工作绩效降低，形成消极影响 (Cao & Yu, 2019)。

另外，社交媒体被广泛用来管理组织内部和跨组织边界进行知识流动 (Bhimani et al., 2019)。对于团队绩效而言，Cao and Ali (2018) 认为社交媒体的有效利用能够促进团队绩效和创新绩效的提升。研究还发现社交媒体的使用也可以提升组织的敏捷性 (Ahmadi & Ershadi, 2021)。针对员工行为的影响研究，有学者认为，员工社交媒体的使用对其知识共享程度的增加正相关 (Kwahk & Park, 2016; Leftheriotis & Giannakos, 2014)，可以提升员工的工作参与度和敬业度 (Zhang et al., 2019; van et al., 2017; 李燕萍等人, 2021)，还能够促进员工的工作认知吸收 (Charoensukmongkol, 2014)，使员工表现出更高的组织公民行为 (麻芳菲、高中华, 2018)。但是，也有研究证明了员工可以通过社交媒体有更多获得新工作的机会，因此，提高了员工离职的可能性 (Bizzi, 2018)。另外，在员工态度的影响研究方面，学者们大多都关注在员工社交媒体使用对其幸福感、工作满意度、工作倦怠、组织承诺、工作压力、工作家庭冲突、归属感和离职意愿等的影响上。

综上所述，当前对于员工社交媒体使用对双元创新的影响机制的研究还相对不足。进一步研究员工在工作场所内的社交媒体使用与员工双元创新之间的关系，能够更好地理解社交媒体在工作场所中的作用。

### 2.3.2 双元创新相关研究

现有研究使用案例研究、理论研究和实证研究等方法广泛探讨了双元创新的影响因素，这些因素主要包括组织环境、个体特征和工作特征等。

#### (1) 组织环境因素

现有研究表明，组织环境因素是影响员工创新的重要情境变量。例如，以往的研究从客户导向、竞争者导向、创业导向、学习导向和市场导向等方面探讨了这些因素与双元创新的关系 (Atuahene-Gima, 2005; 白景坤等人, 2015)。Kortmann (2015) 的研究发现成本导向、双元决策导向、创新导向正向影响双元创新。Jansen (2012) 的研究证实了组织层面的连通性、正式化、集中化能够影响探索式创新，且三者的整合机制能够促进探索式创新和利用式创新的均衡。Andersen and Nielsen (2007) 研究了双元创新与战略决策过程的关系。张国梁和卢小君 (2010) 的研究表明组织文化能够提升员工创新。曾湘泉与周禹 (2008) 的研究认为外在激励“倒 U”型的影响员工的创新，内在激励正向影响员工的创新。Jiang et al. (2021) 提出的双元领导能够提升员工的双元创新能力。付正茂 (2017) 研究表明，悖论型领导显著影响双元创新能力，其中知识共享在这个影响中起中介作用。江辛等人 (2018) 研究了学习目标导向对员工创新行为的作用机制。许晖和李文 (2013) 基于双元学习，研究了双元学习对双元创新的影响，认为探索式学习对利用式创新无影响，但可以正向促进探索式创新，而利用式学习对双元创新均有影响，但对利用式创新的促进作用要高于探索式创新。此外，杨菲等人 (2017) 的研究采用系统动力学方法构建了一个动态演化的系统动力学模型，用于研究知识积累与双元创新之间的关系。

#### (2) 个体特征因素

个体特征因素对于个体创新具有重要影响。学者们在该领域开展了一系列研究。例如，有研究证实了好奇心、兴趣是促进个体创造力的关键因素 (Mills & Cameron, 1993)。Seibert et al. (2001) 研究了主动型人格和创新行为，结果表明主动性人格可以对个体的创新行为进行有效预测。Amabile (2005) 认为积极情感能够正向影响员工的创新。Zhou and George (2001) 认为不满意工作态度可以促进员工创新，在这个过程中，组

织支持感和员工持续承诺起调节作用。秦佳良和张玉臣（2018）认为个人知识识别能力对双元创新有促进作用，但是，个人知识同化能力只能促进探索式创新；个人知识应对能力对探索式和利用式创新都没有作用。

### （3）工作特征因素

工作特征因素如任务特性、工作时间和工作强度等，也与员工的创新密切相关。一些学者对这些因素对个体创新的影响进行了研究。Tierney and Farmer (2002) 的研究发现，工作复杂性促使个体组合各种知识，对个体创新有积极影响。有的学者认为，工作自主性与新构想的生成、测试和实施有正向关系 (Krause, 2004; Axtell et al., 2000)。相反，如果当工作中有过多的规则、检查和控制时，个体创造力的发挥会被限制 (Koprowski, 1972)。Tierney and Farmer (2004) 的研究认为，角色期望可以影响个体对管理者对创造性行为的支持的感知，从而激发个体的创新。另外，工作时间也会影响个体创新。Amabile et al. (2002) 的研究发现，由于个体行为会受到限制，高工作时间压力不利于个体创新，而低工作时间压力会使个体促进创新。此外，个体创新也会受到工作要求等因素的影响。Janssen (2000) 的研究表明，工作要求与创新绩效的关系呈倒“U”，想得到最高的创新绩效就应该有适度的工作要求。Tierney and Farmer (2011) 发现，个体对创新工作要求的感知会对个体创新产生负面影响。然而，Shin et al. (2017) 认为，与内在创新兴趣高的员工相比，内在创新兴趣低的员工感知到的创新工作要求与创新行为之间的正相关关系更大。

#### 2.3.3 社交媒体使用与创新相关研究

目前，学者们对员工社交媒体使用进行了广泛研究，在工作场景中的研究主要关注员工社交媒体使用对工作认知、态度和结果，以及员工社交媒体使用的影响因素等。

现有研究中，关于员工社交媒体使用对创新的研究多集中在对工作绩效、创新绩效等的研究上。学者们普遍认为，在企业中利用社交媒体进行社会化学习有积极作用。首先，社交媒体的社会化学习以工作任务和社会关系为导向，能够纠正员工对工作任务和环境的认知偏差，减少角色模糊性对员工的现实影响，并提高工作满意度、组织承诺和工作表现。此外，社交媒体的使用促进了组织社会化，员工通过社交媒体学习和模仿组织认同的行为，调整自身价值观以与组织保持一致，从而提高个人绩效，进一步促进团队和组织的整体效能（王雁飞、朱瑜，2012）。也有研究表明，以社交

目的使用的社交媒体对员工的工作满意度有积极影响，而员工的工作满意度又进一步促进创新型绩效和常规型绩效（张新等，2018）。Leonardi (2014) 的研究认为，有效利用社交媒体，员工能够避免重复工作，能够重组现有想法并产生新的想法，从而促进员工的创新行为。Cao and Ali (2018) 指出，社交媒体的有效利用能够正向提升团队绩效，特别是提升创新绩效。此外，Ali et al. (2019) 的研究从社交、认知和享乐型使用研究社交媒体使用，结果表明，使用社交媒体对创新绩效有促进作用，特别是通过允许团队成员在团队内部开发可信的知识协调系统，从而提高集体创新效能。

另外，最近的研究表明，就创新而言，社交媒体作为管理组织内部和跨组织边界知识流动的工具在创新过程中扮演越来越重要的角色 (Bhimani et al., 2019)。社交媒体的使用在外部知识获取和创新之间发挥了作用，积极影响员工的创新行为（赵扬等人，2020）。它通过连接不同来源的知识和观点，从而增加了意外发现知识的可能性，进而丰富了员工获取信息的渠道和知识视野，使员工能够更加灵活地使用各种资源和方式 (Oomset al., 2015)。同时，社交媒体可以作为沟通和发展客户观察力、获取知识、与用户共同创造想法和概念以及支持新产品的发布等方面的工具 (Roberts et al., 2016)。此外，社交媒体的使用有助于提升决策的质量，进而改善管理者和员工的决策绩效 (Bizzi, 2018)。尤其是社交媒体基于工作和社交的使用，对员工即时性和创造性能力有促进作用（孙元等人，2019）。

此外，社交媒体为员工提供了广泛的信息资源，通过关注行业专家、学者、同事和合作伙伴的账户，员工可以获取来自不同领域的最新信息 (Cross et al., 2002)。这些信息涵盖了竞争对手的举措、市场趋势、客户需求变化和技术更新等方面的内容。社交媒体的使用使员工能够及时了解这些信息和资源，从而更好地理解市场和行业的变化，为利用现有资源进行创新提供更明智的决策依据 (Kane et al., 2014)。

社交媒体也为员工之间的知识共享和合作提供了便利。员工可以通过社交媒体平台，分享自己的经验、洞察和见解，并可以与其他同事进行交流和讨论 (Bughin et al., 2013)。他们还可以与其他创新者进行互动和交流，分享彼此的创新成果和思想 (Leonardi et al., 2013)。这种开放的交流氛围有助于促进员工之间的合作，使得团队成员能够共同利用现有的知识和经验，进一步完善和改进产品、服务和流程 (Kane et al., 2014)。另外，社交媒体还为员工与供应商、客户、外部合作伙伴和行业专家提供了联系和互动的平台。这种开放的合作关系为员工创新提供了机会，通过与外部伙伴的合

作，员工可以获取到来自不同领域的资源和知识，进一步利用和发掘现有的市场和技术 (Kane et al., 2014)。

综上所述，社交媒体作为信息资源和知识共享的平台，为员工的创新提供了重要支持。它不仅扩展了员工获取信息的渠道，还促进了员工之间和与外部合作伙伴之间的合作与交流，进一步推动创新的实现。虽然已有研究证实了员工社交媒体使用对创新行为和绩效的影响，但很少有研究基于二元视角，因此，本研究采用二元视角，探究了员工社交媒体使用对员工创新行为的影响。

此外，现有研究已经验证了社交媒体使用对知识管理的积极作用，而知识在创新过程中扮演着重要的先导角色。因此，在探讨员工社交媒体使用对创新的作用机制时，必须考虑知识整合作为一个重要因素。以往的研究表明，员工社交媒体使用会促进人际间的知识分享 (Davison et al., 2018)，促进员工工作相关的学习，并且在思考和解释知识信息的过程中产生了新知识 (Puijenbroek et al., 2014)。然而，为了发挥这些通过社交媒体使用产生的新知识与现有知识体系的协同效应，知识整合是必不可少的。知识整合是个体在社交媒体使用的影响下的行为反应，其影响因素和作用机制也是多样的。因此，本文需要进一步研究知识整合在社交媒体使用与二元创新之间的过程机制。

此外，员工充分挖掘现有知识资源的能力与社交媒体使用的效果密切相关，而创新氛围则描述了组织和员工对创新的敏锐感知和积极态度（曹科岩等人，2015），它对员工从现有知识中获取价值的有着重要影响。侯贵生等人（2020）的研究认为，在社交媒体使用对创新绩效的影响中，创新氛围起正向调节作用。另外，已有研究表明创新氛围对员工的创新行为有促进作用。当员工感受到较强的创新气氛时，会增强其创新的内在动机，在原有创新能力水平的基础上发挥其能力，进而影响员工的创新行为 (West, 2012)。Hon (2012) 的研究也指出，较高的创新氛围能够赋予员工较高的自主性，增强员工内在动机从而提高员工的创新行为。因此，本研究将创新氛围加入了研究框架，目的是为了深入研究社交媒体使用对员工二元创新之间的内在作用机制。

同时，感知价值是当个体在使用产品过程中感受到其需求被满足获得的收益。Vargo and Lusch (2014)认为体验与价值之间存在相关关系，即通过亲身体验感受到自己所需要的价值。员工通过社交媒体的使用，感受社交媒体提供的知识内容信息是否

能够满足个体对知识的需求，从而判断是否进行知识获取及整合。因此，本文将感知价值纳入了研究框架，旨在揭示社交媒体使用对员工知识整合之间的内在作用机制。

虽然，在个人和组织方面，社交媒体使用引起了关注和研究，但仍然存在一些争议和挑战。第一，社交媒体使用的影响因素和机制尚不完全清楚，有待进一步深入研究。第二，研究结果存在一定的矛盾和异质性，可能受到不同研究样本、文化背景和研究方法的影响。第三，研究中还需要更加关注社交媒体使用目的、频率和方式等因素对个人和组织影响的差异。

综上所述，本研究构建了一个包含了员工社交媒体使用、双元创新、知识整合和创新氛围、感知价值的理论模型。该模型旨在揭示员工社交媒体使用对双元创新产生影响的作用机制，并分析知识整合、创新氛围和感知价值的作用。通过这一模型，希望能够为企业在推动转型升级和创新驱动发展方面提供有价值的参考，也希望能够为相关的学术研究提供新的视角。

#### 2.3.4 研究述评

通过对相关文献进行梳理和分析之后，研究发现：针对于社交媒体使用的研究已经成为一个新兴的研究领域，在社交媒体、知识管理、双元创新三个各自研究领域中，已有较丰富的研究成果，然而，目前对于这三者之间相关性的理论研究成果相对较少。

(1) 社交媒体使用对双元创新的影响。目前，现有研究主要探讨了企业层面和组织层面上影响，而对于员工层面的影响研究相对较少。然而，员工在企业中使用社交媒体的影响也是目前研究的重点，在个体乃至企业的发展中都起着不可估量的作用。此外，现有研究大多从单一视角探讨社交媒体的使用对个体和组织创新的影响，较少从双元视角探究这种关系。因此，针对员工社交媒体使用对于个体双元创新的影响，有待进一步完善研究。鉴于此，本文将员工社交媒体使用的研究聚焦到双元创新的两个维度上，即探讨员工社交媒体使用与利用式创新、探索式创新之间的关系。

(2) 员工社交媒体的使用维度。现有的研究多数笼统的将社交媒体作为一个维度，从单一视角探究企业内部使用社交媒体的效果，还有的研究只关注社交媒体的部分功能，未能够综合考虑员工使用社交媒体的多重动机，因而社交媒体在企业内部使用的具体效果很难清楚了解。基于此，本研究考虑了员工社交媒体使用的不同目的，将其划分成社交型使用、认知型使用和享乐型使用三个维度展开研究。

(3) 员工社交媒体使用影响个体双元创新是一个复杂的过程，受到诸多因素的共同影响。已有文献表明，知识在创新中的作用是不可忽视的，尤其是知识整合作为常见的知识管理行为备受学术界和管理者的关注。知识整合是个体在社交媒体使用影响下的行为反应，然而，现有文献中少有探究知识整合在社交媒体使用与创新中的作用机制。因此，在对员工社交媒体使用对双元创新的影响机制进行研究时，需要考虑知识整合的中介作用。鉴于此，本研究将知识整合纳入研究模型，进而深入剖析社交媒体使用与员工双元创新之间的关系。

(4) 现有研究表明，创新氛围对员工的创新行为有积极影响。但现有文献很少有关于创新氛围在社交媒体使用与创新影响过程中的研究，此外，有研究也证明了基于消费者层面，感知价值在社交媒体中的作用，那么对员工社交媒体使用的是否也会有作用？但现有文献很少有相关研究，尤其是关于感知价值在员工社交媒体使用过程中的调节作用的研究。因此，本研究将创新氛围和感知价值纳入了研究框架，旨在揭示社交媒体使用对双元创新内在的作用机制。

综合以上分析，本研究将研究重点放在员工社交媒体使用对双元创新的影响机制上。该研究将探究员工社交媒体使用的不同维度，并考虑知识整合的中介作用，同时将创新氛围、感知价值纳入研究框架，旨在提供新的视角以丰富相关学术研究，同时也希望能够为企业在促进转型升级和创新驱动发展方面提供有益的参考。

## 2.4 本章小结

本章通过梳理国内外已有研究现状，对员工社交媒体使用、双元创新、知识整合、创新氛围、感知价值等核心概念进行界定，介绍了使用与满足理论、社会学习理论及双元创新理论，分析了员工社交媒体使用对双元创新的影响研究方面存在的不足，确定本研究的理论基础。通过对本研究所涉及理论以及相关概念的介绍，为本研究奠定理论基础，并为研究模型的提出和后续的研究提供理论上的依据。

## 第三章 研究假设与理论模型

随着社交媒体的广泛应用，社交媒体使用对员工的影响也成为研究者和实践管理者密切关注的问题。本章通过前文的文献梳理分析，基于使用与满足理论、双元创新理论和社会学习理论，主要研究员工不同目的进行的社交媒体使用对员工双元创新的影响机制，在前述章节的基础上，提出本研究的研究假设，并构建出本研究的理论模型。

### 3.1 研究假设

#### 3.1.1 员工社交媒体使用对双元创新的影响

社交媒体在创新的过程中，越来越多地被用作管理组织内部和跨组织边界知识流动的工具 (Bhimani et al., 2019)。Testa et al. (2020) 的研究表明了社交媒体在创新过程中起到了重要作用。员工通过有效利用社交媒体，可以将现有的想法重新组合成新的想法，从而促进企业员工的创新行为 Leonardi (2014)。Roberts et al. (2016) 也认为通过社交媒体使用，员工在对信息和资源吸收和利用的过程中获得启发，会优化和改进已有的技术、方法或产品等，甚至能够创造出新功能或新产品，从而促进创新的产生。

根据双元创新理论，双元创新涵盖了探索式创新和利用式创新，二者在企业创新中起关键作用 (Bogers et al., 2017)，是提高企业绩效的关键活动，它们共同推动着企业的创新能力和竞争力的提升。其中，探索式创新侧重于寻找新机会、发现新领域和探索新解决方案，而利用式创新则侧重于基于已有知识和资源的优化和改进 (Benner & Tushman, 2002)。通过社交媒体，企业可以与外部协作，共同寻找和开发新的技术、市场和商业模式，促进探索式创新；同时，社交媒体也可以促进企业内部的协作和知识共享，帮助企业改进和优化现有的技术、市场和商业模式，促进利用式创新。

根据社会学习理论，员工社交媒体使用可以通过促进观察、模仿、协作和知识共享来促进创新。社会学习理论认为，个体可以通过观察和模仿他人的行为来学习新的技能和知识。社交媒体为员工提供了一个平台来观察和模仿他人的创新行为。例如，通过有效利用社交媒体，员工可以观察到同事或其他行业专家是如何解决问题、提出新想法和实施创新项目的，这些信息可以帮助员工学习新的技能和知识，然后将现有

的想法重新组合成新的想法，避免重复工作，从而促进企业员工的创新行为 (Leonardi, 2014)。此外，社交媒体还可以促进员工之间的协作和知识共享。员工可以在社交媒体上分享他们的想法和经验，并与同事进行讨论和合作，通过这种知识共享和协作，不同思维的碰撞被促进，进而推动了探索式创新和利用式创新的发展。

#### (1) 员工社交媒体使用对探索式创新的影响

社交媒体为员工提供了广泛的信息资源，员工通过社交媒体的使用，可以获取新知识、新信息和新资源，打破固有的思维定势，产生和实施创新的想法，从而促进探索式创新的产生，拓宽组织的创新领域。

此外，不同目的使用社交媒体产生的影响也是不同的 (Sidhu, 2004; Ali-Hassan et al., 2015; Luo et al., 2018)。不同模式的社交媒体使用对员工创造力的作用也不一样 (Ding et al., 2019, Riemer et al., 2010; 孙元等人, 2019)。因此，深入了解员工使用社交媒体的目的对于理解社交媒体对员工创新作用的机制至关重要。

使用与满足理论认为，用户基于个人的需求使用社交媒体，感到满意需要满足社交、认知和享乐三种主要需求 (McQuail, 1987)，而社交媒体的使用可以兼顾满足这三种需求 (Whiting & Williams, 2013)。因此，可以将社交媒体的使用按照用途划分为社交型使用、认知型使用、享乐型使用三个方面进行研究 (Ali-Hassan et al., 2015; Ali et al., 2019)，综上所述，本研究依据使用与满足理论，从不同维度将社交媒体的使用的影响聚焦到双元创新上，将员工使用社交媒体的动机分为社交型使用、认知型使用以及享乐型使用三个维度进行研究。

社交型社交媒体使用侧重于社会交往，强调建立和维护人际关系，主要是指员工利用社交媒体维系和构建人际关系。员工可以通过社交活动与他人建立和维持关系，从而进行信息交流和知识互换，有效实现个人与社会的信息交流，并得到社交网络的情感支持和信息支持 (陈爱辉、鲁耀斌, 2014; Luo et al., 2018; Song et al., 2019)。Madjar et al. (2002) 认为不管是来自于同事和上司，还是家人和朋友的支持都可以提升员工的创新。在社交媒体平台上，个人可以通过各种关系完成社交网络的虚拟表征的建立，并以传播关系和信息携带的方式进行交流 (Perry-Smith, 2006)。他们可以在工作时间之外与组织内的同事进行社交活动，在组织内结交朋友，并可以寻找具有相似兴趣的同事 (Leonardi & Meyer, 2015)。由于，社交型社交媒体使用是指员工利用社交媒体与他人建立和保持联系，包括在社交媒体上与同事、合作伙伴和客户进行互动和交

流，分享想法、讨论问题，以及建立社交网络关系等 (Zhang et al., 2019; Burke & Kraut, 2013)。因此，在基于社交目的的社交媒体使用中，员工可以扩展和巩固个人的社交网络，从而获得新的想法、观点和洞察力，通过社交网络的建立和维护，员工能够与行业专家、学者、同事和合作伙伴等进行互动和交流，获取来自不同领域的信息 (Burke & Kraut, 2013)。这些信息可能涵盖市场趋势、竞争对手的举措、技术更新以及客户需求变化等方面，为员工提供了及时了解市场和行业变化的渠道。这种多元化的信息输入和观点碰撞有助于打破思维定势，激发员工的创新思维，并在探索新领域和尝试新方法时提供新的视角和灵感。

综上所述，社交媒体平台提供了一个开放的交流环境，使员工能够分享自己的想法、观点和创新成果，与他人共同探索新的领域和开展创新实践 (Ellison et al., 2007)。通过社交媒体，员工可以及时了解到这些信息，从而更好地了解市场和行业的变化。这种广泛的信息获取有助于员工开拓思路、拓宽视野，从而激发探索新领域和尝试新方法的意愿，促进探索式创新的发生。

基于以上分析，本研究认为员工对社交媒体的社交型使用对探索式创新有着积极地影响，并提出以下假设：

**H1a:** 社交型使用对探索式创新具有正向影响。

认知型社交媒体使用被广泛用于与工作相关的目的，比如更倾向于与同事分享内容、协作共建内容，传播工作相关的信息。社交媒体的认知型使用主要是指员工使用社交媒体获取知识和完成任务，这包括利用社交媒体平台来搜索、浏览和学习相关信息，以及使用社交媒体工具来完成工作任务等 (Ellison et al., 2007)。基于认知目的，员工使用社交媒体更多的是安排工作计划、确定工作方式、解决在工作上遇到的问题等。在社交媒体上，员工更倾向于发布能够强调自身专业性的、与工作任务相关的或展示专长的信息，或者提供工作建议、帮助同事解决问题等 (Walker, 2020)。通过这些与工作任务相关的交流与分享，更有助于员工与组织内的同事建立密切的关系，从而获得新的工作技能和专业知识，促进获取知识的效率的提升和创新的产生。

研究表明，员工基于认知目的使用社交媒体能较方便地获取专业知识，还可以用于信息传递和知识共享等活动，推动资源创造与共享，促进团队协作，以及促进核心工作信息和内容的交换等 (Benitez et al., 2018)。当员工在社交媒体上分享内容时，很可能会被有类似兴趣的员工阅读或评论，这样就形成了一个知识共享和交流的过程。在

此过程中，员工可以进行交流和讨论对具体内容的理解和知识。员工通过认知型社交媒体使用，可以分享自己的专业知识和技能，从而员工之间可以便捷的进行专业知识和技能相互沟通和交换 (Leonardi & Meyer, 2015)。这种交流和知识共享的活动使得参与成员能够丰富专业知识 (Ali et al., 2019)。同时，认知型社交媒体使用也促使员工有针对性地提升专业能力，进而积极地加以利用，促进了任务或工作的完成。

因此，员工通过社交媒体的使用，可以与同事、行业专家和其他相关人士进行实时互动和信息交流，从而获取新的想法、技术和市场趋势，并与其他创新者分享自己的见解和经验。这种知识获取和信息交流的便利性有助于激发员工的创新意识，鼓励他们通过尝试新的理念、方法和技术来发现新的解决方案、产品或服务，当员工利用新知识进行新领域技术创新时，将对探索式创新起重要促进作用。

综上所述，认知型的员工社交媒体使用，使他们能够获得更多的工作相关资源，在一定程度上改变了员工的工作状态，从而提升工作和创新能力。当员工依赖新知识而进行创造性的想法与实施行为时，就促进了探索式创新的产生。

基于以上分析，本研究认为员工对社交媒体的认知型使用对探索式创新具有积极影响，提出以下假设：

**H1b:** 认知型使用对探索式创新具有正向影响。

享乐型社交媒体使用主要是指员工通过社交媒体进行放松和娱乐的行为。比如，员工可以在社交媒体上观看有趣的视频、参与游戏、浏览有趣的图文内容等，以缓解压力、娱乐自己或寻找休闲娱乐的机会等 (Ellison et al., 2007)。由于这种使用方式的主要目的是获得娱乐和享受的体验，所以在研究中富有争议，但其作用机制却是不能忽视的。

以往的关于社交媒体使用的研究主要集中在基于工作目的和社交目的的使用上，而针对基于享乐目的的相关研究相对较少。随着组织管理理念和结构的不断革新，管理者对社交媒体的认知也得到了提升，学者们也开始从不同目的的社交媒体使用这种比较全面的视角开始进行研究，从以往的“是否使用社交媒体”转变为“如何使用社交媒体才能有效发挥其价值”。一方面，有研究认为它存在负面影响，例如，Ali-Hassanetal et al. (2015) 的研究表明在工作场所进行娱乐可能会浪费时间，使员工在本应分配在特定的工作中分心。另一方面，一些研究发现，用于休闲和社交的社交媒体在合理使用的情况下，可以改善员工的心理健康，并能够促进情感承诺的提高等 (Wu et

al., 2020; Luo et al., 2018)。因此，基于享乐目的的社交媒体使用对探索式创新的影响需要进一步深入研究，以确定其作用机制。

首先，基于享乐目的的社交媒体使用提供了一个开放的交流和互动平台，给员工与多样化的信息和内容接触的机会。在社交媒体平台上，员工可以浏览各种主题的帖子、文章、图片和视频等多样化的内容，涵盖了各个领域的知识和观点。他们可以与有共同兴趣的用户分享和交流，与其他用户进行评论、点赞、分享和讨论，参与各种话题和讨论。用户在这样的交流环境中可以为其他成员提供帮助时，他会感到开心 (Wasko & Faraj, 2000)。而且，积极情感对员工的创新有正向影响 (Amabile, 2005)。所以，当员工基于个人兴趣和爱好参与与专业兴趣相关的社交媒体平台时，可以获得多样化的信息，并很容易产生新的观点、建议和启发，激发了他们对新领域的探索和尝试的兴趣。这种交流和知识共享活动有助于员工产生新创意和想法，从而促进探索式创新的发生。

其次，这种目的的社交媒体使用还可以激发员工的好奇心和探索欲望。Mills and Cameron (1993) 研究认为好奇心与兴趣是决定个体创造力水平的重要因素。因此，社交媒体平台上充满了新奇、有趣和引人入胜的内容，吸引着员工的注意力和兴趣。通过浏览和参与社交媒体的娱乐性内容，员工可以开启探索的心态，主动去发现和尝试新的创新机会。这种好奇心的激发和探索欲望的提升为员工的探索式创新提供了动力。

因此，通过社交媒体平台，员工基于享乐目的的使用可以进行放松和娱乐，并能够缓解工作压力。员工可以参与有趣的内容、活动和社交互动，从而减轻工作压力，放松心情，提高工作满意度。这种积极的情绪状态和心理健康有助于激发员工的创新能力和创造力，从而推动创新行为的产生。

综上所述，当员工基于享乐目的使用社交媒体时，会更容易获得自己感兴趣的知识和信息，与拥有相同兴趣的人进行交流，获得新的资源和动力，有助于开拓思路、拓宽视野，从而激发好奇心与探索欲望，促进探索式创新。

基于以上分析，本文认为享乐型的社交媒体使用对探索式创新有着积极地影响，提出以下假设：

**H1c:** 享乐型使用对探索式创新具有正向影响。

(2) 员工社交媒体使用对利用式创新的影响

在本研究中，利用式创新是指员工基于现有知识进行改进性想法的产生和实施行为 (Ellison et al., 2007)。社交媒体的使用可以激发员工的积极性和创新动力。员工通过社交媒体的使用，在将获得的信息和资源进行吸收、利用的过程中获得启发，对现有的产品、技术或方法等进行改进 (Kaish et al., 1991)。同时，新获取的知识和信息能够与个体已有的知识更好地融合，加快个体知识重构并丰富现有知识，从而为改进现有技术提供解决途径，进而促进利用式创新。

首先，员工在以社交为目的进行社交媒体使用时，通过社交媒体平台，员工可以通过社交媒体平台，分享自己的经验、洞察和见解 (Bughin et al., 2013)，共同利用已有的知识和经验，进一步完善和改进现有的产品、服务和流程 (Leonardi et al., 2013)，从而促进利用式创新的发生。员工在维持社交关系的过程中获取来自不同领域的信息、技术后，可以扩展和丰富自己的知识结构及知识量，利用这些网络资源对已有的资源进行补充，并利用现有知识进行改进性思维和行为，在原有资源的基础上加以创新性利用，进而达到利用式创新。

因此，本研究认为社交媒体的开放性和互动性为员工之间的合作提供了便利和机会。特别是员工以社交为目的的社交媒体使用，促进了员工对现有知识和资源的补充和完善，使得团队成员能够共同协作，充分发挥各自的专长，从而推动利用式创新形成。

基于以上分析，本研究认为员工对社交媒体的社交型使用对利用式创新有着积极地影响，并提出以下假设：

**H2a:** 社交型使用对利用式创新具有正向影响。

其次，员工在以认知为目的的社交媒体使用的过程中，以任务为导向，会带着完成工作或任务的目的去进行有效的、有针对性地信息收集、交流及互动，倾向于使用社交媒体来获得跟工作、专业有关的信息，而这种使用也会加强工作间的使用。通过此类社交媒体使用，员工可以通过关注各种行业专家、学者、同事和合作伙伴的账户，获取来自不同领域的最新信息 (Cross et al., 2002)。McAfee (2016) 的研究发现，工作中的社交媒体使用可以降低传递信息时出现的错误、有助于更快速的交流和读取信息，通过社交媒体，员工可以更快地获取到所需的信息，从而提高了他们的信息消化速度。这种有效的信息获取有助于员工拓宽视野、增加信息量，并为利用式创新提供了更多的基础。

此外，认知型社交媒体使用也促进了员工与同事之间的紧密联系。员工可以建立沟通网络，与同事分享专业知识和工作经验、想法 (Bughin et al., 2013)。通过与同事的交流和互动，为员工获取新的工作技能和专业知识提供了机会，在此过程中，员工能够从他人的经验中汲取灵感，补充和拓展自己的现有知识，进而产生与现有知识和信息相关的改变性想法，并将其付诸实践，这种基于现有知识和信息的创新行为就是利用式创新的体现。

另外，这种开放的交流氛围还有助于促进员工之间的合作，让团队成员能够共同利用已有的知识和经验，进一步完善和改进现有的产品、服务和流程 (Kane et al., 2014)，从而促进利用式创新。

因此，本研究认为基于认知型使用的社交媒体可以促进利用式创新，员工通过社交媒体获取与工作任务相关的信息、与同事建立紧密联系，并将这些知识和信息应用于现有工作中，产生改变性的想法和行为，推动了利用式创新的发生。

基于以上分析，本研究认为员工对社交媒体的认知型使用对利用式创新具有积极影响，并提出以下假设：

**H2b:** 认知型使用对利用式创新具有正向影响。

最后，员工在以享乐为目的的社交媒体使用过程中，虽然主要关注娱乐和放松，但员工可以通过社交媒体的使用，获得更多样化的信息和知识。通过与兴趣相同的人员的交流、互动，员工可以获取来自不同领域的知识和资源，进一步发掘和利用已有的技术和市场 (Kane et al., 2014)。这种合作和互动为员工提供了与他人共同实现利用式创新的平台和机会。通过社交媒体的使用，员工可以与其他有共同兴趣的专业人士进行知识分享和经验交流，从中获得启发和创新的灵感，这种协作和互动有助于员工在创新过程中发掘和利用现有的资源。

另外，在这样的社交媒体环境中，员工为能够帮助其他成员而感到开心 (Wasko & Faraj, 2000)。再者，积极情感能够促进个体思维的灵活性 (Fredrickson, 1998; Filipowicz, 2006)，对员工的创新有正向影响 (Amabile, 2005)。在心情愉悦的情况下，员工将更容易接受新事物、新技术和新信息，从而更好的借鉴和吸收现有技术、改善现有想法，促进利用式创新。

基于以上分析，本研究认为享乐型的社交媒体使用对利用式创新有着积极地影响，提出以下假设：

H2c: 享乐型使用对利用式创新具有正向影响。

### 3.1.2 知识整合的中介作用

#### (1) 员工社交媒体使用对知识整合的影响

相比于传统的信息技术，由于支持非正式的双向互动并扩展了知识获取的渠道，社交媒体在协助员工获取专业知识等方面表现出更好的性能。Cao et al. (2013) 的研究认为社交媒体的使用促进了员工社会资本的形成，并通过社交网络、信任和共享语言等中介变量对知识整合产生积极影响。商业模式的变化促进了企业应通过参与内部部门和外部生态系统来生成、发展和整合知识 (Chesbrough, 2006; Ritalaand & Hurmelinna-Laukkanen, 2013)。因此，社交媒体平台已成为人们获取专业知识和解答问题的重要途径 (Duggan & Brenner, 2013)。Cao et al. (2018) 的研究表明，工作中社交媒体的使用能够正向促进交互记忆系统，也能够正向促进团队创新绩效，同时对团队的知识吸收能力和创新能力也有正向影响。宋元宵等人 (2020) 探讨了社会化媒体对知识整合的作用机制，认为使用社会化媒体可以对两类社会支持产生正向影响，而社会支持通过两类个人—环境匹配因素显著影响个人的知识整合程度。拥有广泛的社交网络和多样化的联系人可以为个体提供更多的知识资源和观点，从而促进知识的整合和创新 (Ali et al., 2019; Leonardi, 2014)。

社会学习理论为解释个体在知识整合过程中的行为提供了有力的框架。根据社会学习理论，个体通过观察他人的行为和经验，进行模仿和学习，以适应社会和环境的需求 (Lorenzo et al., 2012)。在社会化学习视角下，员工通过使用社交媒体，既是知识的消费者，也是知识的生产者 (段金菊等人, 2016)。员工使用社交媒体有利于获取信息和资源 (Gibbs et al., 2015; Mazmanian et al., 2006)。孔德超 (2003) 认为个人知识整合包括对现有知识进行整理、吸收别人的知识为己用，并能够实现个人知识创新目标的过程。在本研究中，知识整合就是指将来自不同信息源和知识领域的知识元素进行获取、存储、传播、共享、使用的过程。

已有研究证明，在工作场所中，大部分的学习和知识整合是通过日常工作实践中的社交互动进行的 (吴刚、黄健, 2018)。社交媒体作为一种新兴的信息和知识传播渠道，为个体的社会化学习提供了广阔的平台。通过社交媒体，个体可以与他人进行互动、分享和讨论知识，获取多样化的观点和经验，并将其整合到自己的知识结构中 (Blackmore, 2010)。通过社交媒体，个体可以与来自不同背景和专业领域的人们进行互

动，分享知识和经验，并参与到知识的共同创造和整合中（段金菊等人，2016）。员工通过社交媒体的使用可以获得大量的信息，经过员工和组织层面的整合与吸纳能够很好的反映在工作流程、内容、结果上。因此，员工在进行社交媒体使用的同时，增加了员工的知识获取范围和机会，能够获得大量的信息资源，个体通过社交媒体获取的有用信息，在消化吸收后与自身已有知识进行整合，从而提升自身知识水平。这些知识能够指导解决实际工作中的问题，并通过总结和归纳经验，创造出新的知识，实现知识的整合。

此外，根据 Van Zoonen et al. (2016) 的研究，社交媒体的使用打破了时间和地点的限制，促进了组织内部信息和知识的共享。然而，研究表明不同导向的社交媒体使用，可以产生不同类型的工作资源 (Song et al., 2019)。张新等人（2018）的研究强调了社交媒体使用的多样性。因此，明确社交媒体使用的目的是探讨员工社交媒体使用对员工和组织的影响时的关键。

本研究根据不同的使用目的将员工的社交媒体使用分为三个维度：社交型使用、认知型使用和享乐型使用，以便更好地探讨它们对员工知识获取和整合的影响。社交型使用可以使员工进行社会和个人信息的交流，与他人建立和维系人际关系，并获得社会和情感支持 (Song et al., 2019)。Ridings and Gefen (2004) 的研究认为，员工在使用社交媒体进行社交活动的主要目的是信息分享、获得社会支持、寻找友谊和娱乐。因此，在员工基于社交目的使用社交媒体时，他们更倾向于扩展自己的社交网络并与更多人建立联系。这种社交互动有助于带来积极的心理体验，提升员工的心理资源，并提高工作满意度 (Wu et al., 2021; 诸彦含等人，2017)。此外，社交信息有助于员工建立表达网络，从而带来情感上的收益 (Luo et al., 2018)。相较于传统媒体，社交媒体的使用可以促进组织内部沟通和积极互动的增强，并能够促进上下级和同事之间的关系构建和社会互动，使员工能够感受到来自同事和上级的支持和信任 (Yoganathan et al., 2021)。员工通过互动能够快速发现与同事的共同点、相似的兴趣和愿景，进而增加彼此间的信任，促进交流和合作 (Sun et al., 2019)。社交媒体的使用强调社会联系和互动，频繁且可见的社交活动有助于建立非正式的关系，培养友谊和信任 (Fu et al., 2019)。社交媒体使用带来的工作资源促进了基于信任的职业和人际关系的建立，增强了安全感和信心，进而加强了彼此间的社会交换关系 (Kipkosgei et al., 2020)。这些交换关系有助于员工之间的工作资源，如信息和经验等的双向流通，进而促进员工工作绩效的提

升 (Chen & Wei, 2020)。社交媒体的可见性使得员工对于其所需知识及组织内部专家更加了解，使员工能够快速找到专家并获得所需知识 (Sun et al., 2020)。此外，由于没有时间和地点的限制，社交媒体使组织内部信息和知识的共享效率得到提升 (van Zoonen et al., 2016)。

综上所述，员工在基于社交目的使用社交媒体的过程中，与同事、合作伙伴和客户进行互动和交流，分享想法、讨论问题，并建立社交网络关系。通过建立关系网络，使得员工可以方便地发现和连接其他具有共同兴趣的人，能够帮助员工恢复资源 (Wu et al, 2020)。并促进了个人社交网络的知识分享活动 (Kwahk & Park, 2016)。在这种环境下，员工与社交网络中其他人的互动，扩大了员工知识获取范围和机会，并通过将学习到的知识与当前的环境和工作进行比较，形成认知态度和学习结果，从而促进了知识的整合。

基于以上分析，本研究提出以下假设：

**H3a:** 社交型使用对知识整合具有正向影响。

员工基于认知目的对于社交媒体的使用，主要是为了通过社交媒体获取与任务或工作需求相关的知识。通过与工作相关的社交媒体活动的结合，员工与同事能更好的进行知识的共享 (Kipkosgei et al., 2020)。这种使用方式可以帮助员工更有效地获取任务和相关的知识 (Yang et al., 2021)。因此，员工能够识别领域内的专家，并从同事那里获取与工作相关的知识。通过认知型的社交媒体使用，员工可以进行工作信息沟通、帮助他人解决工作问题、进行知识共享等，从而获取提高工作能力的资源 (Lu et al., 2015)。在工作中，同事之间的支持可以促使员工感到与同事关系融洽，这进一步激励员工在工作中频繁使用社交媒体进行沟通和互动 (Charoensukmongkol, 2014)。这种方式降低了工作中的沟通障碍，有助于员工轻松有效地分享资源和信息 (Parveen et al., 2015)。此外，专业的工作知识分享更是一种互惠行为，能够促进分享者和接收者双方的知识积累和能力提升 (Yang et al., 2021)，从而增加员工的工作资源，促进知识整合。再者，员工以认知为目的的社交媒体使用，通过将任务相关的想法和信息跟同事交流，并能提供同事所需知识，从而实现知识的分享 (Wang & Noe, 2010)。这进一步提高了员工之间知识交流的频率、广度和强度 (孙元等, 2019)。基于共享共同愿景的前提，通过认知目的的社交媒体使用，促进了与同事之间的交流，并促进了不同知识资源的整合 (Cao et al., 2016)，从而更好地完成工作任务。

因此，本研究认为，基于认知目的员工进行社交媒体使用时，通过媒体平台及同事或他人之间的交流，能够获取更多与工作或任务相关的知识和信息资源，并将其与现有资源进行重新组合，并应用已完成工作或任务，从而达到知识整合的目的。

基于以上分析，本研究提出以下假设：

**H3b:** 认知型使用对知识整合具有正向影响。

基于享乐目的的社交媒体使用主要是利用社交媒体做一些自己感兴趣的、使自己放松、娱乐的事情，对它所产生的影响一直是有争议的，例如，Ali-Hassan et al. (2015) 的研究认为享乐型使用对员工的常规绩效可能具有直接的负面影响，但对创新绩效的影响可能是缓和的。然而，在知识整合方面，享乐型使用社交媒体可能会产生积极的影响。

首先，社交媒体平台上充满了新奇、有趣和引人入胜的内容，吸引着员工的注意力和兴趣。享乐型使用社交媒体可以帮助员工放松和减压，从工作压力中得到缓解。参与到这样的社交媒体环境下，用户能够为其他成员提供帮助使其感到开心 (Wasko & Faraj, 2000)。Rhee (2007) 认为当具备积极情绪氛围时，有益于员工认知的开拓与延伸，能够促进个体思维的灵活性 (Fredrickson, 1998; Filipowicz, 2006)。当员工处于轻松和愉快的状态时，通过浏览和参与社交媒体的娱乐性内容，他们更容易接受和吸收新的知识。因此，员工通过享乐型使用社交媒体可以在工作之余保持积极的心态，为知识整合创造了一个更有利的环境。

其次，社交媒体上的娱乐内容可能涉及各种主题和领域，获取来自不同领域的最新信息 (Cross et al., 2002)，包括但不限于工作相关的话题。员工在浏览社交媒体时，可能会意外地接触到一些与工作相关的信息、观点或经验分享。尽管这些信息并非专门为知识整合而产生，但它们仍然为员工提供了一些新的想法和视角，可能促使员工在知识整合过程中形成新的认知框架。

此外，社交媒体的互动性质使得员工有机会与其他人进行交流和讨论。即使在享乐型使用社交媒体的情境下，员工仍可以与他人分享观点、意见和经验。这种交流和互动可能会引发对工作相关主题的讨论，促使员工在社交媒体平台上进行知识共享和整合。

因此，基于享乐目的的社交媒体使用可以为员工提供放松和娱乐的机会，缓解工作压力。通过社交媒体平台，员工可以参与有趣的内容、活动和社交互动，从而减轻

工作压力，放松心情，提高工作满意度。这种积极的情绪状态和心理健康更有助于员工接受和吸收新的知识，促使员工在知识整合过程中形成新的认知框架。本研究认为，享乐型的社交媒体使用能够促进员工进行知识整合。

基于以上分析，本研究提出以下假设：

**H3c:** 享乐型使用对知识整合具有正向影响。

## (2) 知识整合对双元创新的影响

基于社会学习理论，个体和组织通过与他人的交流和互动来获取新的知识，并通过这些知识的整合和应用来促进学习和创新。在社交媒体的背景下，个体能够更好地利用社交媒体平台获取分散的、多样化的知识资源，从而扩大了其知识的深度和知识的范围。

另外，结合知识管理与创新观点来看，创新的核心就是新知识的产生。为了实现良好的创新效果，必须充分发挥自身获取和利用外部知识资源的能力，并充分挖掘知识的价值 (Li et al., 1998)。知识整合能够帮助个体和组织更好地利用社交媒体获得分散的、多样化的知识资源，从而促进学习和创新。

目前，多项研究结果已经表明了知识整合与创新的关系。沈群红与封凯栋（2002）的研究指出，知识整合是促进知识互动和创新的能力。柯江林与孙健敏（2007）的研究认为知识整合是组织通过高效识别内部和外部各种有用的知识，并对其加以利用和提升，从而能够促进知识互动和创新的能力。杨菲等人（2017）通过系统动力学方法，构建了知识积累与双元创新之间动态演化的系统动力学模型，论证了知识整合在创新中的重要作用。Wang et al. (2018) 的研究表明，网络间的知识整合能力对创新绩效的影响。Wang and Tang (2021) 的研究也表明了知识整合能够促进创新。这些研究证实了知识整合对于创新的积极影响。Gibson and Birinshaw (2004) 的研究认为，个体可以通过提高自身的抑制能力和适应能力，有针对性地规划参与双元活动的实践，以实现双元创新的最终目标。那些将探索式创新和利用式创新结合起来的员工相较于仅从事单一维度工作的员工，对企业的贡献更为显著。因此，本研究中，将知识整合对员工双元创新的作用聚焦到两个维度上，认为知识整合能力对双元创新的两个维度都有影响。

利用式创新是指员工依赖现有知识而进行的改进性想法的产生与实施行为。员工通过对内部和外部的隐性知识源的整合，将所掌握的知识加以利用，即知识整合能力

。员工通过社交媒体的使用，再将获得的信息和资源进行吸收、利用的过程中获得启发，对现有的产品、技术或方法等进行改进 (Kaishet et al., 1991)，从而提升利用式创新的能力。同时，更好地融合已有的知识和获取的新知识，使员工知识重构并丰富已有知识获得加速，提供了完善现有技术的解决途径，从而促进利用式创新。

基于以上分析，本研究提出以下假设：

**H4a:** 知识整合对利用式创新具有正向影响。

此外，作为积极的社交媒体用户，员工从知识接收者转换成知识制造者，这种角色转变可能会改变组织内部创新的方式 (Gregory et al., 2014)。员工创新实践的前提是资源整合的充分和有效。员工通过整合利用知识，提出创新构想或方案，并努力将其进行实施 (Richter, 2012)。员工通过有机整合和科学融合个人知识，可以实现对规模知识的价值放大和涌现效应，从而对新知识的产生和发展起到了促进作用（张庆普，2004）。另外，社交媒体的使用促进了知识在虚拟社交网络中的广泛传播，激发了人们在使用中进行知识共享活动 (Kwahk & Park, 2016)。通过获取来自不同领域的更多的信息，个体的远距离联想和发散思维被激发，从而增强了团队成员的创造力 (Perry-Smith & Shalley, 2003; Han et al., 2014)。个人聚集知识创造出新的想法 (Eidizadeh et al., 2017)。因此，员工通过对新知识、新信息、新资源的吸收和利用，产生新的认知和理解，形成新的知识体系，这些创造出新的知识，为创新思维提供了资源基础 (Abbott, 1998)。从而产生并实施具有创造性的想法行为，促进探索式创新。

综上所述，员工通过社交媒体使用可以获取分散的、多样化的知识资源，并将这些不同领域的知识元素进行知识整合，转化为创新的知识，通过筛选、评估等，创造出新的观点、概念和解决问题的方法，形成新的产品与服务，促进探索式创新的产生。

基于以上分析，本研究提出以下假设：

**H4b:** 知识整合对探索式创新具有正向影响。

### (3) 知识整合在员工社交媒体使用与双元创新之间的中介作用

作为一种新兴的沟通和交流工具，社交媒体为员工提供了广泛的信息资源和知识交流平台。现有研究表明，社交媒体的使用正向促进员工创新行为 (Jiang et al., 2019; Nguyen et al., 2019; Zheng & Li, 2020; Lee et al., 2020)。员工通过社交媒体使用会促进人际间的知识分享 (Davison et al., 2018)，组织内部共享知识与信息时，成员能够产生

思维的碰撞，并能开阔视野，从而可以获得更多解决问题的方案（吴士健等人，2017）。促进员工工作相关的学习的同时，在他们思考和解释知识信息的过程中，会产生新的信息和知识 (Puijenbroek et al., 2014)。这些新知识、新信息和新资源，能够促进员工创新想法的产生和实施。

同时，社交媒体的使用引起了交流方式和强度的变化，增加了工作方法的多样性，并改善了知识数量和获取方式等方面的表现活动，这使得员工能够更有效地将现有的想法重新组合成新的想法，从而促进了明智的工作决策和业务流程的改进等 (Koo et al., 2011)。员工通过社交媒体，可以将现有的想法更有效地重新组合到新的想法中，并对已有的想法进行优化和改进，促进员工的利用式创新行为 (Leonardi, 2014)。

因此，在社会化过程中，员工个体通过学习加强了相互的沟通，隐性知识的共享与整合速率得到了提高，知识的来源被拓宽。这种交流过程有利于激发出思维的火花，促进知识的碰撞。知识交流和共享的过程使员工对知识的应用能力得到了提升，并使已有的知识体系得到了改进和完善 (Fileri et al., 2014)，从而促进了利用式创新。

本研究将员工社交媒体使用划分为社交型使用、认知型使用、享乐型使用三个维度，来探讨不同目的的社交媒体使用的影响机制。本研究认为，当员工基于不同的目的进行社交媒体使用时，知识整合在不同维度的社交媒体使用之间均起到中介作用，即员工社交媒体使用通过知识整合影响双元创新。

首先，员工通过基于社交的社交媒体使用能够在社交网络中分享自己的观点，并能够获取社交网络中的社会支持和多渠道的信息资源。社交媒体的使用使得知识在社交网络中广泛传播，从而促进了人们在其中的知识共享活动 (Kwahk & Park, 2016)。在这个过程中，员工通过对多来源获得的观点、想法、信息资源进行分享、讨论和组合等，对自身知识的整合有促进作用 (Sigala & Chalkiti, 2015)。获得来自不同领域的更多的信息知识，对个体的远距离联想和发散思维进行激发，使团队成员得创造力得到了提升 (Perry-Smith & Shalley, 2003; Han et al., 2014)。这时，员工之间进行社交活动更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 (kong et al., 2019)。

因此，员工在基于社交目的使用社交媒体的过程中，与同事、合作伙伴和客户进行互动和交流，分享想法、讨论问题，获取大量的信息和知识。通过对所获取的知识、信息进行有效整合，在已有知识和经验基础上进行改进和应用，提升工作效率和质量，促进利用式创新。基于以上分析，本研究提出以下假设：

**H5a:** 知识整合在社交型使用与利用式创新之间起中介作用。

其次，基于认知目的的社交媒体使用主要是为了获取知识和完成任务，这包括利用社交媒体平台来搜索、浏览和学习相关信息，以及使用社交媒体工具来完成工作任务等。这种为了解决工作上的问题的使用，使员工之间交流和信息交换的质量得到了提高，并有效节省了时间和精力(Liang et al., 2020)。当员工使用社交媒体进行是为了完成工作或任务时，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。作为一种互惠行为，专业性的工作知识分享有助于促进分享者和接收者双方的知识积累以及能力的提高 (Yang et al., 2021)，进而增加了员工的工作资源，促进知识整合。当基于认知相关的目的进行社交媒体使用时，员工之间的知识交换与共享程度加强，增强消息透明性进而会促进员工的创新行为 (Ding et al., 2019)。通过对知识进行推断，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 (Ding et al., 2019)。利用这些新想法和资源对现有知识进行整合和优化，从而促进工作方法的完善、改进和实施，促进了利用式创新。

基于以上分析，本研究提出以下假设：

**H5b:** 知识整合在认知型使用与利用式创新之间起中介作用。

最后，享乐型社交媒体使用往往更加关注个人感受、社交互动和娱乐内容的浏览。由前文分析可知，这类社交媒体平台提供的內容更加丰富和多样化，员工可以获得来自不同领域的知识和资源，更多样化的信息和知识 (Cross et al., 2002)。这种目的的使用也更能帮助用户发现与其兴趣和需求相关的知识资源，从而促进知识整合。另外，通过与兴趣相同的人员的交流、互动，进行知识分享和经验交流，从中获得启发和创新的灵感，有助于员工在创新过程中发掘和利用现有的资源。再者，员工在享乐型使用社交媒体时，会产生满足感和愉悦感，在这种积极情绪的影响下，员工会更容易接受新事物、新技术和新信息，进行知识整合，从而更好的借鉴和改善现有想法，从而促进利用式创新。基于以上分析，本文提出以下假设：

**H5c:** 知识整合在享乐型使用与利用式创新之间起中介作用。

本研究中，探索式创新是指员工通过社交媒体获取新知识、新信息和新资源，产生并实施具有创造性的想法行为。对于员工个体而言，进行探索式创新需要更多的资源，并且对知识的质量和数量有更高的要求。在这种情况下，知识转化、知识积累和知识整合对于进行探索式创新至关重要 (李云等人，2018)。根据前文的分析，知识

整合能够显著提升员工的双元创新行为。由于知识整合就是对知识进行获取、存储、共享和使用，也是对现有的知识和获得的新知识进行整理和重组，故能够提升员工探索式创新。员工通过社交媒体使用能够获得大量的知识和信息，通过知识整合将这些零散的知识和信息吸收、利用，并创造出新的知识进而产生新的知识体系和新想法，应用于工作中，促进探索式创新的发生。

此外，社交媒体的使用还可以使员工接触到不同的观点，从而表达更加独立的工作见解。员工的创造力在工作中被视为产生和实施创新想法、解决问题时提出新解决方案的过程和结果 (Anderson et al., 2014)。来源于员工之间知识的持有和交换 (Rhee and Choi, 2017)。根据 Nonaka et al. (2009) 提出的知识管理的模型，知识通过转换和组合进而产生新的想法。即员工通过互动和交流，产生创新的想法。进而会提升同事之间的信任，避免重复工作，并增加产品和过程创新 (Chen et al., 2020)。

根据前文的分析，基于社交的社交媒体使用能够帮助员工在社交网络中分享自己的观点，并通过社交网络获取多渠道的信息资源以及社会支持。员工通过社交媒体对多来源获得的观点、想法、信息资源等进行讨论、分享和组合时，对于自身知识的整合有促进作用 (Sigala & Chalkiti, 2015)。通过获取来自不同领域的知识和信息能够提高员工的创造力 (Perry-Smith & Shalley, 2003; Han et al., 2014)。这些来自于社交网络的信息可能涵盖市场趋势，竞争对手的举措，技术更新以及客户需求变化等方面，为员工提供了及时了解市场和行业变化的渠道。这种多元化的信息输入和观点碰撞有助于打破思维定势，促使员工寻找新机会、发现新领域和探索新解决方案，产生并实施具有创造性的想法行为，从而促进探索式创新。

因此，员工在基于社交目的使用社交媒体的过程中，通过对新知识、新信息、新资源的吸收和利用，产生新的认知和理解，创造出新的知识，形成新的知识体系，从而产生并实施具有创造性的想法和行为，促进了探索式创新。

基于以上分析，本文提出以下假设：

**H6a:** 知识整合在社交型使用与探索式创新之间起中介作用。

员工对于社交媒体的使用会促进人际间的知识分享 (Davison et al., 2018)，促进员工工作相关的学习的同时，在其思考和解释知识信息过程中会再产生新知识 (Puijenbroek et al., 2014)。根据前文的分析，员工在基于认知目的进行社交媒体时，其在进行社交媒体使用时，更关注与自身所需完成的任务及工作有关的信息，更能加强

与同事之间的、专业相同的人员的沟通，更能加强同事之间的互动，所获得的资源和信息往往于自己的工作、任务有关，更能愿意进行知识整合，通过知识整合，产生新的认知和理解，形成新的知识体系，创造出新的知识，为自身的创新提供资源基础 (Abbott, 1998)。从而产生并实施具有创造性的想法行为，促进探索式创新的产生。

因此，员工通过认知型社交媒体使用可以获取与任务和工作相关的知识资源，并将其与现有资源进行知识整合，从而转化为创新的知识，通过筛选、评估等，创造出新的观点、概念和解决问题的方法，形成新的服务与产品，形成探索式创新。

基于以上分析，本研究提出以下假设：

**H6b:** 知识整合在认知型使用与探索式创新之间起中介作用。

社交媒体平台上充满了新奇、有趣和引人入胜的内容，吸引着员工的注意力和兴趣。好奇心与兴趣是决定个体创造力水平的重要因素 (Mills & Cameron, 1993)。享乐型使用的社交媒体可以帮助员工放松和减压，从工作压力中得到缓解，感觉心情愉悦，获得满足感。而积极情感对员工的创新有正向影响 (Amabile, 2005)。另外，享乐型社交媒体上的娱乐内容可能涉及各种主题和领域，包括但不限于工作相关的话题。员工在进行享乐型社交媒体使用可能更容易获得各个领域的资源和信息，尤其是当他们处于轻松愉快的状态时，更容易接受和吸收新知识，从而完成知识整合，在对这些广泛的新知识和新信息进行整合利用的过程中，有助于员工开拓思路、拓宽视野，从而激发探索新领域和尝试新方法的意愿，促进探索式创新。

基于以上分析，本文认为员工基于享乐目的进行社交媒体使用可以促进知识整合，知识整合的过程中能够激发员工探索新领域和尝试新方法的意愿，从而促进探索式创新。因此，本文提出以下假设：

**H6c:** 知识整合在享乐型使用与探索式创新之间起中介作用。

### 3.1.3 创新氛围的调节作用

根据前文分析，员工社交媒体使用和知识整合对利用式创新和探索式创新都有积极促进作用，那么这个过程边界条件是什么？因此，本研究引入了创新氛围，来探讨不同的创新氛围下，员工社交媒体使用、知识整合对利用式创新和探索式创新的影响是如何调节的。

根据 Jackson et al. (1995) 的研究，员工对工作环境和组织提供机会资源的感知会影响他们对创新的态度。创新氛围是指员工对自身所处工作环境中影响创新的因素的主

观认知和知觉体验。Amabile (2011) 认为，内在要素以及外在因素对创新的过程的实现都起着重要作用。组织及其员工的创新意识以及对待创新的主观能动程度对于他们的行为起着重要的作用，是决定员工行为的环境变量和重要前提（曹科岩等人，2015）。员工在工作中对组织、上级及同事的支持的感知，对其创新行为的产生有促进作用（刘云、石金涛，2009）。侯贵生等人（2020）的研究结果表明，创新氛围在社交媒体使用与创新绩效的影响过程中起正向调节作用。因此，创新氛围对员工的创新行为有重要影响 (Richter, 2012)。

首先，在激发员工创新思维和创新意识方面，团队创新氛围起着决定性的作用 (Richter et al., 2012; Kim & Jang, 2021)。创新氛围较高的组织注重员工的知识技能的培养，并支持和鼓励他们进行创新（王辉、常阳，2017）。当员工认为所处的工作环境提倡、鼓励和支持他们的创新时，他们更有动力和意愿积极参与创新活动，并尝试新的方法和想法。这种支持创新的工作环境能够激发员工的创造力和创新能力，促进组织的创新和持续发展。他们表现出团队精神，主动寻求同事合作，并加强彼此间的经验分享和信息交流。在创新的团队中，员工会受到创新氛围的影响，从而产生创新想法并实现 (Lee, 1994)。因此，较高的创新氛围有助于员工更好地利用社交媒体获取知识资源，并在人际网络中传递知识、信息和资源。同时，它还增强了员工整合和应用知识的能力，以及他们对团队合作和信任的意识，从而促进创新行为的发展。

此外，创新往往伴随着一定的失败风险和成本，而浓厚的创新氛围的组织，企业愿意提供资金及资源支持，也愿意承担创新的风险。已有研究证实了创新氛围浓厚的企业愿意资助为员工的创新行为，从而减轻了员工的心理负担，使得员工的创新潜力被激发，加速了对知识等资源向创新产出的转化过程 (Ren & Zhang, 2015)。尽管有研究证实心理资本可以帮助员工在创新过程中保持乐观积极心态并勇敢面对风险 (Avey et al., 2009)，然而，如果员工的创新想法得不到外界的支持，他们的心理状态和创新动机可能会受到影响。有研究表明，当员工感知到组织承认他们的工作价值并提供支持其创新想法时，他们对外在风险的感知会减弱，从而推动创新行为的发展 (Hsu & Fan, 2010)。但如果组织创新氛围较低时，员工无法得到来自组织、领导和同事对他们创新行为的支持和鼓励，他们可能表现出回避和畏惧创新等消极态度（张毅、游达明，2014）。此时，感知较低的创新氛围，员工会降低进行信息交流和知识分享的动机及意愿。

综上所述，本研究认为创新氛围在员工社交媒体使用对创新的影响中有调节作用。创新氛围的调节作用主要体现在增强了员工利用社交媒体来获取知识和信息的愿望，对获得知识信息进行整合和应用，并促进了员工的创新行为。当员工感知到组织创新氛围较高时，员工更倾向于通过社交媒体来快速获取和利用信息或资讯，并在创新的过程中应用所获取的知识、技术和能力。因此，本研究认为创新氛围在员工使用社交媒体促进创新的过程中起到调节作用，员工感知创新氛围高时，员工利用社交媒体获取新信息和资讯的欲望会被增强，从而促进了员工的创新行为。

#### (1) 创新氛围在员工社交媒体使用与利用式创新的调节作用

首先，针对社交型使用，基于前文的分析，员工基于社交目的进行社交媒体使用正向促进利用式创新。研究表明，创新氛围有利于员工创新能力的发挥，当员工感受到较强的创新气氛时，会增强其创新的内在动机，在原有创新能力水平的基础上发挥其能力，进而影响员工的创新行为 (West, 2012)。此外，Hon (2012) 的研究指出，较高的创新氛围能够赋予员工较高的自主性，增强员工内在动机从而提高员工的创新行为。因此，创新氛围作为调节变量，本文认为创新氛围正向调节基于社交目的的社交媒体使用与利用式创新的关系。即在较高的创新氛围情况下，当员工在通过社交媒体与他人建立社交网络，并通过社交网络与同事、合作伙伴和客户进行互动和交流、分享自己想法、讨论时 (Burke & Kraut, 2013; Zhang et al., 2019)，员工加快了通过社交型使用对信息和资讯的知识获取和利用的速度，并增强了将知识、技能及能力进行运用的过程，促进改进性想法的产生和实施行为 (Leonardi et al., 2013)。在较低的创新氛围情况下，员工的积极性被减弱，那么员工通过社交媒体对信息资源进行获取和利用并促进创新的积极性就被削弱。所以，创新氛围的增强可以提高社交型社交媒体使用对于利用式创新的影响。

基于以上分析，本文提出以下假设：

**H7a:** 创新氛围在社交型使用和利用式创新之间起正向调节作用。

其次，针对认知型使用，基于前文的分析，员工基于认知目的进行社交媒体使用正向促进利用式创新。因此，创新氛围作为调节变量，本文认为创新氛围正向调节员工基于认知目的的社交媒体使用与利用式创新的关系。当员工感知创新氛围高的时候，员工使用社交媒体来搜索、浏览和学习相关信息，以及使用社交媒体工具来获取知识和完成任务的过程中，他们会更有动力去使用社交媒体获得更多任务和工作相关的

知识和资源，并更愿意加强同事间的协作 (Leonardi & Meyer, 2015)，利用这些资源进行已有资源的整合和利用，并与同事进行紧密联系协作，产生改进性的想法和行为，从而促进了利用式创新。然而，当员工感知创新氛围低时，员工通过社交媒体进行知识获取和任务完成时，整个过程和结果中感觉意义和价值不大，那么他通过社交媒体获得更多信息和资源并进行利用的积极性就会降低，从而减缓了利用式创新的产生。所以，创新氛围的提高可以增强员工认知型社交媒体使用对于利用式创新过程的投入和意愿，使其更加主动地利用社交媒体所获得的知识进行整合和创新。

基于以上分析，本文提出以下假设：

**H7b:** 创新氛围在认知型使用和利用式创新之间起正向调节作用。

最后，针对享乐型使用，基于前文的分析，员工基于享乐目的进行社交媒体使用正向促进利用式创新。因此，创新氛围作为调节变量，基于以上的分析，本文认为创新氛围正向调节员工基于享乐目的的社交媒体使用与利用式创新的关系。当员工感知创新氛围高时，员工通过与兴趣相同的人员的交流、互动，员工可以获取来自不同领域的知识和资源，更愿意进一步发掘和利用已有的技术和市场，接受新事物、新技术和新信息，从而更好的借鉴和吸收现有技术、改善现有想法，从而促进利用式创新的产生。然而，当员工感知创新氛围低时，即员工通过社交媒体进行休闲娱乐的过程中感觉意义和价值不大，那么他通过社交媒体获得更多信息和资源的积极性就会降低，从而减缓了利用式创新的产生。所以，创新氛围的提高可以增强员工享乐型社交媒体使用对于利用式创新过程的投入和意愿，使其更加主动地利用社交媒体所获得的知识进行整合和创新。

**H7c:** 创新氛围在享乐型使用和利用式创新之间起正向调节作用。

(2) 创新氛围在员工社交媒体使用与探索式创新的调节作用

首先，针对社交型使用，基于前文的分析，员工基于社交目的进行社交媒体使用正向促进探索式创新。因此，创新氛围作为调节变量，本文认为创新氛围正向调节基于社交目的的社交媒体使用与探索式创新的关系，较高的创新氛围增强了员工利用社交媒体获取知识和信息的意愿，促进了知识的整合和应用过程。当员工感知到组织具有较高的创新氛围时，他们更倾向于通过与他人建立的社交网络与同事、客户、合作伙伴进行互动和交流，相互间分享想法和讨论问题 (Zhang et al., 2019)，这种使用行为加快了获取和利用知识信息和资讯的速度，并加速了将知识、技术及能力进行应用的

过程，促进员工与他人共同探索新的领域，并进行开展创新实践 (Ellison et al., 2007)。这种多元化的信息输入和观点碰撞有助于打破思维定势，加速了知识向创新产出的转化过程，促进探索式创新（张庆垒等人，2018）。此外，浓厚的创新氛围意味着组织愿意为员工的创新行为提供资源和支持，减轻了员工的心理负担。而较低的创新氛围情况下，员工通过社交媒体对信息资源进行获取和整合利用并促进创新的积极性就被减弱（辛本禄、代佳琳，2021）。因此，较高的创新氛围有利于员工更好地利用社交媒体获取知识资源，加强知识整合和利用能力，以及增强员工之间的信任和团队意识，从而促进探索式创新的发生。基于以上分析，本研究提出以下假设：

**H8a:** 创新氛围在社交型使用和探索式创新之间起正向调节作用。

其次，针对认知型使用，基于前文的分析，员工基于认知目的进行社交媒体使用正向促进探索式创新。本文认为创新氛围对于认知型社交媒体使用和探索式创新之间的关系也具有调节作用。因此，创新氛围作为调节变量，本文认为创新氛围正向调节员工基于认知目的的社交媒体使用与探索式创新的关系。较高的创新氛围增强了员工在认知型社交媒体使用中对知识获取和任务完成的投入和意愿 (Ellison et al., 2007)。他们使用社交媒体会更有动力去丰富自己的专业知识，获得更多与任务和工作相关的知识和资源，并更愿意加强与同事之间的协作 (Ali et al., 2019)，并利用这些资源进行创造性的想法和实施行为，从而促进了探索式创新。创新氛围高的组织更注重培养员工的专业知识，并支持鼓励员工在问题解决和任务完成中运用创新技能。然而，当员工感知创新氛围低时，员工通过社交媒体进行知识获取和任务完成时，获得更多信息和资源的积极性就会降低，从而减缓了探索式创新的产生。因此，这种创新氛围的提高可以增强员工在认知型社交媒体使用过程中对知识整合和探索式创新的投入和意愿，使其更主动地利用社交媒体获取的知识进行整合和创新。

基于以上分析，本文提出以下假设：

**H8b:** 创新氛围在认知型使用和探索式创新之间起正向调节作用。

最后，针对享乐型使用，基于前文的分析，员工基于享乐目的进行社交媒体使用正向促进探索式创新。本研究认为，创新氛围对于享乐型社交媒体使用和探索式创新之间的关系也具有调节作用。因此，创新氛围作为调节变量，本研究认为创新氛围正向调节员工基于享乐目的的社交媒体使用与探索式创新的关系。当员工感知创新氛围较高时，当员工享乐型使用社交媒体进行放松和娱乐时，比如浏览有趣的图文、参与

游戏、观看有趣的视频等，以缓解压力、娱乐自己或寻找休闲娱乐的机会时，感觉心情愉悦、满足感很强 (Wasko & Faraj, 2000)，而这些积极情绪更有助于激发创新行为 (Madrid et al., 2014)，他们会更有动力去使用社交媒体获得更多的知识和资源，并加快促进知识整合和利用，形成新的想法或产生新的行为，从而促进探索式创新的产生。然而，当员工感知创新氛围较低时，员工通过社交媒体进行休闲娱乐的过程中感觉意义和价值不大，那么他通过社交媒体获得更多信息和资源的积极性就会降低，从而减缓了探索式创新的产生。因此，这种创新氛围的提高可以增强员工在享乐型社交媒体使用过程中对于探索式创新过程的投入和意愿，使其更加主动地利用社交媒体所获得的知识进行整合和创新。

基于以上分析，本文提出以下假设：

**H8c:** 创新氛围在享乐型使用和探索式创新之间起正向调节作用。

### (3) 创新氛围在知识整合与双元创新的调节作用

当员工感知到组织内部创新氛围较高时，会产生较强的创新意愿 (Stetzer et al., 1997)，还加快了员工通过社交媒体对信息和资讯进行知识整合 (顾远东等人, 2014)。创新氛围对员工使用社交媒体的调节作用体现在增强了员工利用社交媒体来获取新信息与资讯的欲望，即促进员工知识整合，较高的创新氛围还加快了员工通过企业社交媒体对信息和资讯的知识整合，且产出创新的过程 (Kim & Jang, 2021)。

结合以上分析，创新氛围对知识整合效果的调节作用主要体现在增强了员工将获取新信息与资讯进行知识整合，即促进员工对所获取的知识信息的整合和利用，并促进创新的发生。一方面，当员工感知到组织创新氛围较高时，加快了员工通过社交媒体对信息和资讯的知识整合，并促进创新的过程。创新氛围较高的组织通常注重员工知识技能的培养。顾远东与彭纪生 (2010) 的研究表明，认为组织内部浓厚的创新氛围提升了员工的自我效能感，激励着员工做出更多的创新构想和行为，提升了对知识等资源的利用程度，从而促进知识整合，并促进创新的形成。另一方面，创新往往会面临较大的失败风险，甚至会付出一定代价，尽管心理资本有助于员工在创新过程中保持积极乐观心态并无畏风险，但如果创新想法得不到外界支持，员工的心理状态及创新动机必将受到一定程度的影响。Ren et al. (2015) 研究表明，创新氛围浓厚的组织为了减轻员工对创新带来的负担，组织愿意为员工创新行为支付费用，让员工无后顾之忧的进行开发和创新，加快碎片化信息和资讯转化为新产品的过程。但如果组织

创新氛围较低时，员工得不到来自组织、领导及同事对其创新行为的支持与鼓励，从而表现出更多回避创新和畏惧创新等消极意识。此时，较低创新氛围会降低员工主动进行知识整合进行创新的动机及意愿。

综上所述，在本研究中，知识整合与双元创新（利用式创新及探索式创新）之间都是正向关系，创新氛围作为调节变量，本文认为创新氛围正向调节了知识整合与双元创新。即在较高的创新氛围情况下，员工加快了对获取的信息和资讯的知识整合速度，并增强了将知识、技能及能力运用于创新的过程。在较低的创新氛围下，员工的积极性被减弱，那么员工通过对获取的信息资源进行知识整合并促进创新的积极性就被削弱。

基于以上分析，本文提出以下假设：

**H9a:** 创新氛围在知识整合和利用式创新之间起正向调节作用。

**H9b:** 创新氛围在知识整合和探索式创新之间起正向调节作用。

#### 3.1.4 感知价值的调节作用

感知价值指的是员工对于使用社交媒体所获得的知识和信息的价值感受到的满意程度。Vargo and Lusch (2014)认为体验与价值之间存在相关关系，通过亲身体验感受到自己所需要的价值。因此，员工通过社交媒体的使用，感受社交媒体所提供的知识、内容、信息是否能够满足个体对的需求，从而判断是否进行知识获取及整合。这些决定着员工是否能从已有知识中获利的能力。

员工通过社交媒体使用，接触到碎片化知识和信息，会对接收到的知识信息产生初步的感知价值。一般来说，感知价值可以从总体角度和比较的角度来定义，前者由价格价值、情感价值、社会价值等组成，后者从感知利得和利失来比较（赵文军等人，2017）。员工在使用社交媒体获取信息和知识时，同样能够感受到内容、经济、情感和功能等方面的价值。通过感知信息的价值，员工可能会进一步产生获取、整合和使用知识的意愿。当对这些知识信息感知价值高时，可能会促进员工对知识的获取、掌握、运用的意愿，当对这些知识信息感知价值低时，就可能影响员工对这些知识的接受程度。本研究认为员工通过社交媒体的使用，感受社交媒体提供的知识内容信息是否能够满足了个体对知识的需求，从而判断是否进行知识整合及应用。当员工感知到社交媒体使用所获得的知识具有重要性和价值时，他们更有动力去整合和运用这

些知识。感知价值的提高可以增强员工对于知识整合过程的投入和意愿，使其更加主动地通过社交媒体使用所得到的知识和资源信息进行整合和创新。

此外，由于基于不同视角的社交媒体使用的效果往往是不同的 (Sidhu, 2004)。因此，本研究还将员工社交媒体的使用按照使用目的分为社交型使用、认知型使用和享乐型使用三个维度分别进行探讨。

首先，针对社交型使用，基于前文的分析，员工基于社交目的进行社交媒体使用正向促进知识整合。因此，感知价值作为调节变量，本文认为感知价值正向调节员工基于社交目的的社交媒体使用与知识整合的关系。当员工感知价值高的时候，即当员工在通过社交媒体与他人建立社交网络，并通过社交网络与同事、合作伙伴和客户进行互动和交流、分享自己想法、讨论时，感觉有所获，而且所获得的知识具有重要性和价值时，他们会更有动力去使用社交媒体获得更多的知识和资源，并加快促进知识整合的过程。然而，当员工感知价值低时，即员工通过社交媒体与社交网络关系如同事、合作伙伴、客户等，进行互动交流、讨论、信息交换等的过程中感觉意义和价值不大，那么他通过社交媒体获得更多信息和资源的积极性就会降低，从而减缓了知识整合的过程。所以，感知价值的提高可以增强员工社交型社交媒体使用对于知识整合过程的投入和意愿，使其更加主动地通过社交媒体使用所得到的知识和资源信息进行整合和利用。

基于以上分析，本文提出以下假设：

**H10a:** 感知价值在社交型使用和知识整合之间起正向调节作用。

其次，针对认知型使用，基于前文的分析，员工基于认知目的进行社交媒体使用正向促进知识整合。因此，感知价值作为调节变量，本文认为感知价值正向调节员工基于认知目的的社交媒体使用与知识整合的关系。当员工感知价值高的时候，即当员工使用社交媒体来搜索、浏览和学习相关信息，以及使用社交媒体工具来获取知识和完成任务的过程中，认为所获得的知识能够满足认知目的，并具有重要性和价值时，他们会更有动力去使用社交媒体获得更多任务和工作相关的知识和资源，并加快知识整合的过程。然而，当员工感知价值低时，即员工通过社交媒体进行知识获取和任务完成时，整个过程和结果中感觉意义和价值不大，那么他通过社交媒体获得更多信息和资源的积极性就会降低，从而减缓了知识整合的过程。所以，感知价值的提高可以

增强员工认知型社交媒体使用对于知识整合过程的投入和意愿，使其更加主动地利用社交媒体所获得的知识进行整合和利用。

**H10b:** 感知价值在认知型使用和知识整合之间起正向调节作用。

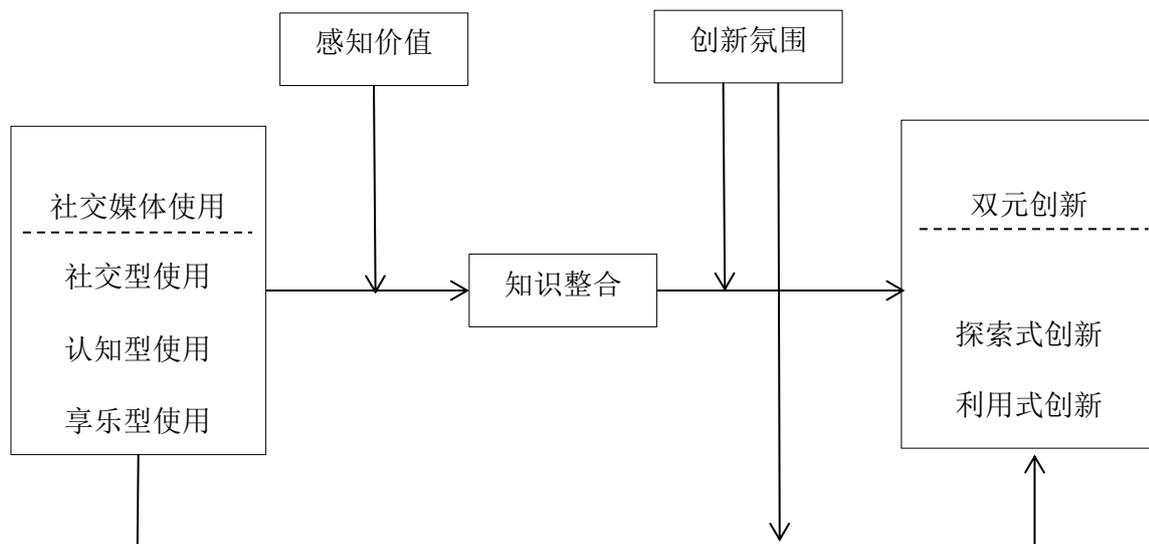
最后，针对享乐型使用，基于前文的分析，员工基于享乐目的进行社交媒体使用正向促进知识整合。因此，感知价值作为调节变量，基于以上的分析，本文认为感知价值正向调节员工基于享乐目的的社交媒体使用与知识整合的关系。当员工感知价值高的时候，即当员工使用社交媒体观看有趣的视频、参与游戏、浏览有趣的图文等进行放松和娱乐，以缓解压力、娱乐自己或寻找休闲娱乐的机会时，感觉心情愉悦、满足感很强，并且这个过程中感觉有所获，而且所获得的知识具有重要性和价值时，他们会更有动力去使用社交媒体获得更多的知识和资源，并加快促进知识整合。然而，当员工感知价值低时，即员工通过社交媒体进行休闲娱乐的过程中感觉意义和价值不大，那么他通过社交媒体获得更多信息和资源的积极性就会降低，从而减缓了知识整合的过程。所以，感知价值的提高可以增强员工享乐型社交媒体使用对于知识整合过程的投入和意愿，使其更加主动地利用社交媒体所获得的知识进行整合和利用。

**H10c:** 感知价值在享乐型使用和知识整合之间起正向调节作用。

### 3.2 理论模型

基于上述分析，针对以往的研究不足，本研究建立了包含员工社交媒体使用、知识整合、创新氛围、感知价值和双元创新在内的理论模型，如下图 3.1 所示。

图 3.1 本研究理论模型图



注：数据来源于本研究整理

### 3.3 本章小结

本章提出了研究假设，并建立了理论模型。通过分析员工社交媒体使用对员工双元创新的影响机制，提出了基于社交目的、认知目的、享乐目的社交媒体使用对探索式创新和利用式创新的影响机制，并引入知识整合、创新氛围和感知价值，提出知识整合在员工社交媒体使用对双元创新影响过程中中介作用，并强调了创新氛围和感知价值在这一过程中的调节作用。综上所述，本章共提出 28 个相应的研究假设，并建立了本研究的理论模型，为后续的实证研究及研究假设的验证打下了基础。

## 第四章 研究设计

本章基于文献回顾和理论模型构建，介绍了社交媒体使用对双元创新影响的实证研究方法和流程，并进行了结果分析。为确保科学规范，本研究设计了一份测量问卷，经过预调研和量表修正后确定最终的调查问卷，并进行了正式调研。

### 4.1 设计问卷

调查问卷主要分为三个部分：指导语、被调查者的基本情况和量表题项。第一部分旨在向被调查者介绍问卷调查的目的和内容，并强调本研究的学术价值和意义。被调查者被鼓励真实地表达他们在工作中的感受，同时明确说明本研究仅用于学术研究目的。此外，指导语还会对社交媒体进行定义、类型和典型应用程序等方面的解释，以确保被调查者对问卷内容有准确的理解。通过以上措施，希望提高问卷信息收集的真实性和有效性。第二部分主要是收集被调查者的情况，通常进行分类统计，包括工作岗位、性别、年龄、学历、工作年限、每天使用社交媒体的时间、企业类型等信息。第三部分是量表题项，用于测量本研究中的各个变量。

### 4.2 变量测量

为确保数据的有效性和可靠性，本研究中大部分变量的测量量表来自已有相关研究中使用过的成熟量表。这些量表在先前的文献中已经展示了良好的信度和效度，并根据需要进行了适当的修改。本研究采用 7 点式 Linkert 量表，范围从“1”到“7”，分别代表“非常不符合”到“非常符合”。在初始问卷形成后，首先进行了预调研，并根据反馈结果进行微调。在微调过程中，我们修改了不适当的表达方式和难以理解的专业术语，以使问卷符合学术规范并便于被调查者理解。

#### 4.2.1 社交媒体使用的测量

根据使用与满足理论 (UGT)，用户通过使用媒体来获得可能的满足感。该理论关注用户使用媒体的需求和动机。本研究将员工社交媒体使用分为了社交型使用、认知型使用和享乐型使用三个维度，从而可以研究员工在具体的社交媒体使用情况下对创新的影响。本研究沿用 Ali-Hassan et al. (2015)、Ali et al. (2019)、朱峻萱 (2020) 等研究中所使用的量表。

其中，社交型使用是指员工使用社交媒体建立社交互动关系等方面；认知型使用是指使用社交媒体获取知识和完成任务，主要体现在知识获取、同事协作共享等方面；享乐型使用则是指使用社交媒体进行放松、娱乐，主要体现在获得乐趣、休闲等方面。本研究将英文题目转译成中文，并尽可能确保题目无歧义、易理解。测量题项如表 4.1。

**表 4.1** 社交媒体使用测量题项

变量	维度	序号	测量题项内容
社交媒体使用	社交型使用 (A1)	A11	在工作中建立新的关系
		A12	认识那些本来不会在工作上遇到的人
		A13	与同事、客户、同行保持密切联系
	认知型使用 (A2)	A21	与同事分享内容
		A22	与同事协作创建内容
		A23	传播工作相关的信息
		A24	访问我的同事在社交媒体上发布的内容
	享乐型使用 (A3)	A31	享受我的休息时间
		A32	在工作之余短暂的休闲一下
A33		娱乐活动	

注：数据来源于本研究整理

#### 4.2.2 双元创新的测量

本研究的结果变量为双元创新。双元创新分为探索式创新和利用式创新两个维度。本研究基于 Jansen et al. (2006) 及 He and Wang (2004) 开发的量表，结合官银平（2019）和周洁（2020）关于双元创新的量表，探索式创新和利用式创新共 6 个题项，测量题项如下表 4.2 所示。

**表 4.2** 双元创新的测量题项

变量	维度	序号	测量题项内容
双元创新	利用式创新 (B1)	B11	我经常对自己工作方法进行微小调整，以适应当前需要
		B12	我经常总结自己的工作经验，并在当前工作中加以运用
		B13	我经常改进自己原有的工作技能，以适应当前工作
	探索式创新 (B2)	B21	我经常尝试全新的、自己尚不熟悉的工作方法
		B22	我经常学习全新的、自己从未学过的工作技能
		B23	我经常产生全新的、其他同事未想到的业务创意

注：数据来源于本研究整理

#### 4.2.3 知识整合的测量

知识整合是团队成员转化、重新组合及应用现有的和获取的知识一种能力（柯江林等人，2007）。在本研究中，知识整合的测量借鉴 CAO et al. (2015) 的研究，共包含 4 个题项。知识整合的测量题项如下表 4.3 所示。

**表 4.3** 知识整合的测量题项

变量	序号	测量题项内容
知识整合 (C1)	C11	在社交媒体使用时,我可以综合并整合我现有的知识
	C12	在社交媒体使用时,我清楚知道知识的各个部分如何结合在一起的
	C13	在社交媒体使用时,我可以跨越不同的专业领域来共享资源和信息
	C14	在社交媒体使用时,我可以将吸收的新知识与现有知识融合利用

注:数据来源于本研究整理

#### 4.2.4 感知价值的测量

感知价值是当顾客在使用产品过程中感受到其需求被满足获得的收益。本研究参考已有学者对感知价值的定义,将员工对社交媒体的感知价值定义为:员工在社交媒体使用过程中获得信息服务中所能感到的满足程度。因此,感知价值的测量借鉴邓朝华等人(2017)的研究,共包含3个题项。感知价值的测量题项如下表4.4所示。

**表 4.4** 感知价值的测量题项

变量	序号	测量题项内容
感知价值(D1)	D11	与通过社交媒体所获得的信息和服务,我所付出的精力是值得的
	D12	与通过社交媒体所获得的信息和服务,我所付出的时间是值得的
	D13	我通过社交媒体能够得到我想需要的东西

注:数据来源于本研究整理

#### 4.2.5 创新氛围的测量

创新氛围是个体主观感知到的与组织创新相关的工作环境,代表了个体对周围环境中创新元素的主观认知和知觉体验(Amabile et al., 1996)。本研究的创新氛围就是基于个人层面的,员工对自身所处工作环境中跟创新相关的因素的主观认知和知觉体验。因此,本研究中借鉴了陈露等人(2016)研究中的创新氛围的量表,共包含4个测量题项,如表4.5所示。

**表 4.5** 创新氛围的测量题项

变量	序号	测量题项内容
创新氛围 (E1)	E11	我所在的企业鼓励创新,鼓励大家创造性地解决问题
	E12	在我的工作团队中能够自由和开放的交流
	E13	很多情况下,我能够获取工作中所需的资源
	E14	关于如何执行我的项目,我有自由决定权

注:数据来源于本研究整理

#### 4.2.6 控制变量

已有研究证实,性别、教育程度(Janssen, 2000; Janssen, 2001)、工作年限(Scott & Bruce, 1994)等对员工的创新行为都有影响。在本研究中,人口统计学变量如员工的性

别、年龄、教育水平等也有可能影响研究结果。因此，为了避免人口统计学特征对个体行为的影响 (Parker .et.al., 2006)，本研究选取了性别、年龄、教育水平、工作年限、行业类型等 5 个人口统计变量作为控制变量。

### 4.3 预调研与量表修正

#### 4.3.1 样本收集

在预调研环节中，本研究严格按照以下设定环节和规则执行，参考前人研究中提出的预调研工作的注意事项。

(1) 确定预调研方法。问卷主要通过直接向企业发放和间接发放（利用孵化器群、专业技术人员平台等渠道）两种方式进行。

(2) 确定预调研对象。本研究是员工社交媒体的使用行为对双元创新的影响，因此预调研时选择了企业的研发人员、技术人员、管理人员等作为调研对象，在问卷中设置了工作岗位题项，以确保有效样本符合调研要求。此外，还要求预调研对象有社交媒体使用的行为。

(3) 问卷回收及整理。在完成问卷的发放和回收后，对问卷进行整理，并根据一定的原则和标准删除无效问卷，包括以下情况：一是工作岗位符合调研要求，若是其他按无效问卷删除；二是删除未填写或存在跳过整个部分的问卷，以确保数据的完整性和准确性；三是删除回答问题存在明显规律性的问卷，例如只选择一个固定答案或按照特定的规律进行选择，以避免无效或偏倚的数据影响研究结果；四是删除填写问卷的 IP 地址重复的调查对象，以排除重复参与调查的情况，确保数据的唯一性和可靠性。

本次预调研共回收 297 份问卷，按规则剔除掉无效问卷之后，剩余 269 份有效问卷，收集的数据将用于下一步量表修正。

#### 4.3.2 量表修正

为保证问卷的信度和效度，本研究将对预调研情况进行检测，并根据需要进行相应的量表修正。

本研究主要使用 Spss 26 对样本数据进行信度和效度检测。信度分析旨在评估测量结果的可靠性、稳定性和一致性，通常使用 Cronbach's  $\alpha$  系数、删除项后的 Cronbach's  $\alpha$  系数和校正的项总体相关性 (CITC) 等指标来进行判断。

(1) Cronbach's  $\alpha$  系数用于衡量整个量表的内部一致性。关于其评价标准，通常情

况下，大多数学者认为 0.7 是一个较为合适的阈值 (Nunnally, 1978)，然而也有些学者认为，只要 Cronbach's  $\alpha$  系数达到 0.6 即可接受。本研究遵循严谨的原则，采用 Cronbach's  $\alpha$  大于 0.7 作为判断标准，认为量表的信度较好。

(2) 删除该项后的 Cronbach's  $\alpha$  系数可以检查各项对总分的贡献程度。如果某个题项的信度高于该变量或维度的信度，表明该题项与其他题项的一致性较差。

(3) CITC 用于评估每个题项与整体维度得分之间的相关性，其值表示题项与变量或维度之间的相关程度。相关性越高，一致性程度越好，通常认为 CITC 值应大于 0.4。

按照以上信度效度检验标准，本研究对回收的问卷数据进行信度效度分析。

#### (1) 信度分析

结果表明，所有量表以及总量表的 Cronbach's  $\alpha$  系数均大于 0.8，表明量表具有良好的内部一致性。此外，通过对“项已删除的  $\alpha$  系数”的分析，发现删除任意题项后，信度系数并没有明显的上升，因此不需要删除任何题项。另外，分析项的 CITC 值均大于 0.4，表明各分析项之间存在良好的相关关系，说明量表具有良好的信度水平。因此，根据信度分析结果，本研究所选量表的题项设计符合研究标准，无需进行题项删除。

#### (2) 效度分析

本研究使用探索性因子分析 (EFA) 来进行效度分析，EFA 以题目与对应维度的关系建立量表的结构效度。通过综合分析 KMO 值、共同度、方差解释率和因子载荷系数等指标来验证数据的效度水平。KMO 值用来评估信息提取的适宜程度，共同度值用来排除不合理的研究项，方差解释率可以说明信息提取水平，因子载荷系数可以衡量因子和题目之间的关系。通过对量表所有题目进行 KMO 和 Bartlett 检验，来判断量表是否适合进行因子分析，标准是 KMO 值大于 0.7 且 P 值小于 0.05 (Kaiser, 1974)。EFA 采用主成分分析法，特征值大于 1 作为因子提取标准，使用最大方差法进行因子旋转，期望公因子的累计方差贡献率达到 60% 以上，每个因子至少包括两个题目。删除因子载荷小于 0.50 或共同度小于 0.40 的题目，同时删除或题目与维度所测量的构念不符的情况。

本研究使用 Spss 26 进行探索式因子分析，结果如表 4.6 所示。

表 4.6 总体效度检验结果

名称	因子载荷系数								共同度 (公因子 方差)
	因子 1	因子 2	因子 3	因子 4	因子 5	因子 6	因子 7	因子 8	
E11	0.855								0.782
E14	0.815								0.799
E13	0.799								0.837
E12	0.778								0.700
C13		0.826							0.719
C12		0.804							0.693
C11		0.776							0.614
C14		0.768							0.778
A23			0.738						0.800
A21			0.729						0.770
A22			0.713						0.802
A14			0.707						0.794
D12				0.855					0.777
D13				0.846					0.692
D11				0.844					0.761
A12					0.846				0.739
A13					0.828				0.700
A11					0.819				0.833
A32						0.815			0.736
A31						0.781			0.730
A33						0.752			0.739
B12							0.776		0.761
B13							0.758		0.792
B11							0.742		0.779
B21								0.783	0.782
B23								0.772	0.720
B22								0.742	0.782
特征值	9.582	2.198	1.833	1.653	1.564	1.349	1.221	1.010	-
方差贡 献率	11.348	11.196	9.845	9.005	8.955	8.468	8.400	8.377	-
累计贡 献率	11.348	22.545	32.39	41.396	50.351	58.819	67.219	75.596	-
KMO 值						0.900			-
Bartlett 球形度检验			近似卡方			4158.857			-
			df			351			-
			P 值			0.000			-

注：数据来源于本研究整理

从表 4.6 结果可以看出：KMO 值为 0.900，大于 0.8，Bartlett 球形检验的相关 p 值非常接近于 0，表明研究数据非常适合进行信息提取，从而反映了较好的效度水平，因此可以进行因子分析。

通过探索性因子分析，成功提取出 8 个公因子，经过因子旋转后，这 8 个因子的累计方差解释率为 75.596%，超过了 60%，这表明本研究所提取的 8 个公因子能够有

效地解释包含 27 个题项的变量。所有 27 个题项的共同度值（公因子方差）均大于 0.5，说明每个题目对公因子的解释能力达到 50% 以上，表明研究项的信息量可以被有效提取。此外，所有题项的因子载荷值均大于 0.50，并且不存在多重载荷的情况，这说明题项与维度之间的对应关系良好。

综上所述，根据以上的结果分析，本文认为本研究所选用的量表具有较好的信度和效度，符合研究的要求，无需进行修正，并可以进行大规模的发放和调研。

#### 4.4 正式调研数据收集

本研究在预调研之后形成了正式调研问卷，并对所收集的数据进行描述性统计分析，以确保数据的真实性和普适性。为了保证研究数据的真实性和覆盖面，在正式调研阶段，本研究的发放采用线下发放与网络发放相结合的方式进行，网络发放主要通过利用孵化器群、专业技术人员平台等渠道进行。其中线下调研问卷和网络问卷内容一致。调查问卷详见附录 1。

本研究主要选取河南、陕西、河北、山东、浙江等地的企业的研发人员、技术人员、管理人员等作为调研对象，并对调研对象进行了限定，要求问卷的填写者必须有社交媒体使用经验。问卷正式调研从 2021 年 11 月中旬开始到 2022 年 1 月下旬结束，历时 2 个多月。本研究线下共发放 320 份问卷，回收 303 份问卷，通过网络回收问卷 354 份，共回收 657 份问卷，针对问卷进行检查，发现无效问卷 109 份，无效问卷的主要问题在于：（1）工作岗位不符合调研对象的要求；（2）回答问题的所有答案一样或者明显存在一定的规律性；（3）填写问卷 IP 重复。因此，在剔除所有无效问卷之后，本研究最终回收有效问卷共 548 份。

#### 4.5 本章小结

本章首先进行了调查问卷的设计，确定了本研究所涉及的各变量的测量方法，依据国内外参考文献，对员工社交媒体使用、二元创新、知识整合、感知价值和创新氛围的测量题项进行了初步确定。为了确保量表的科学性、合理性和有效性，本研究在初始问卷阶段进行了预调研。预调研阶段共收回 269 份有效问卷。为了评估量表的信度和效度，本研究利用 Spss 26 对预调研结果进行了信度和效度检验，结果表明所选用的量表有较好的信度和效度，不需要进行题项的删减，从而确定了正式的调查问卷。然后，本研究进行了正式问卷的发放及数据的收集，共回收问卷 657 份，在剔除所有无效问卷之后，最终回收有效问卷共 548 份，为后续进行数据分析奠定了基础。

## 第五章 实证分析与假设检验

定量研究的最终目的是根据变量测量及预调研得到的正式问卷来进行大范围调研，从而在统计学上验证本文的研究模型。本章主要使用 Spss 26 和 Amos 26 等对正式调研收集的数据进行描述性统计、信度、效度分析和假设验证等。

### 5.1 描述性统计分析

#### 5.1.1 样本特征

本研究对已取得的有效研究数据进行描述性统计分析，其中样本特征包括性别、年龄、受教育程度、每天社交媒体使用时间、工作年限、企业类型，具体如表 5.1 所示。由结果可知，在 548 份有效样本中，男性与女性的占比分别为 52.6% 和 47.4%；对于年龄来讲，“31-40 岁”占比最高，为 38%。从教育程度来看，样本中有超过 50% 的样本为“本科”，本科以上学历占比达到了 77.3%；从社交媒体使用时间来看，样本中“5 小时以上”比例为 62.6%；从工作年限来看，“7 年以上”的占比为 48.9%。从企业类型分布来看，样本量最大的类型为“IT/通信/互联网”，共有 123 个，占比为 22.4%。样本统计结果表明，受访者年龄 31-40 岁之间最多，受教育程度本科及以上最多，企业以 IT/通信/互联网、制造业为主，社交媒体使用时间每天在 5 小时以上的占 62.6%。总体来看，样本数据符合研究分布，因此认为本次调研样本具有一定代表性。

**表 5.1** 正式调研数据的描述性统计分析

项目	选项	数量	百分比(%)
性别	男	288	52.6
	女	260	47.4
年龄	20-30 岁	146	26.6
	31-40 岁	208	38.0
	41-50 岁	134	24.5
	51 岁以上	60	10.9
	高中、中专及以下	7	1.3
受教育程度	大专	117	21.4
	本科	317	57.8
	硕士及以上	107	19.5
每天社交媒体使用时间	1 小时及以下	39	7.1
	2-4 小时	166	30.3
	5-7 小时	239	43.6
	7 小时以上	104	19.0

表 5.1 正式调研数据的描述性统计分析（续）

项目	选项	数量	百分比(%)
工作年限	1 年以下	47	8.6
	1-4 年	117	21.4
	4-7 年	116	21.2
	7-10 年	97	17.7
	10 年以上	171	31.2
企业类型	IT/通信/互联网	123	22.4
	金融	46	8.4
	制造业	67	11.2
	生物医药	40	7.3
	文化/广告/传媒	59	10.8
	新能源/环保/资源	52	9.5
	教育培训	80	14.6
	其他	81	14.8
	1 年以下	47	8.6
	1-4 年	117	21.4
4-7 年	116	21.2	
7-10 年	97	17.7	

注：数据来源于本研究整理

### 5.1.2 各变量的描述性统计及正态检验

本研究对员工社交媒体使用（享乐型使用、认知型使用、社交型使用）、探索式创新、利用式创新、感知价值、创新氛围、知识整合等变量以及维度的题项、平均值、标准差、峰度、偏度进行了描述性统计，具体结果如表 5.2 所示。

表 5.2 各变量的描述性统计

变量	题项数	平均值	标准差	峰度	偏度
享乐型使用	4	4.989	1.196	0.159	-0.593
认知型使用	3	5.025	1.201	0.212	-0.611
社交型使用	3	5.030	1.164	0.685	-0.718
探索式创新	3	4.895	1.206	0.156	-0.617
利用式创新	3	4.999	1.191	0.584	-0.765
感知价值	3	4.987	1.176	0.833	-0.865
创新氛围	4	4.957	1.139	0.562	-0.763
知识整合	4	5.030	1.127	1.037	-0.955
变量	题项数	平均值	标准差	峰度	偏度

注：数据来源于本研究整理

从表 5.2 中数据可知，各个题项的平均值基本都在 4.0—6.0 之间，标准差在 1.0—1.3 之间，说明当前数据没有异常值，可以针对平均值进行描述分析，另外，通过峰度和偏度值可以看出各个变量以及维度的分布比较均衡，接近正态分布。因此，认为数据可以进行后续实证分析。

## 5.2 信度与效度检验

### 5.2.1 信度检验

本研究使用 Spss 26 软件进行信度分析，完成样本数据检验结果如表 5.3 所示。

表 5.3 信度分析 (N=548)

变量	题项	校正项总计相关性 (CITC)	项已删除的 $\alpha$ 系数	Cronbach's $\alpha$ 系数	
员工社 交媒体 使用	社交型 使用	A11	0.742	0.803	
		A12	0.707	0.836	
		A13	0.768	0.780	
	认知型 使用	A21	0.722	0.805	0.854
		A22	0.746	0.793	
		A23	0.695	0.815	
		A24	0.627	0.844	0.863
	享乐型 使用	A31	0.709	0.769	
		A32	0.715	0.762	
A33		0.683	0.794		
双元 创新	利用式 创新	B11	0.687	0.800	0.843
		B12	0.723	0.765	
		B13	0.712	0.776	
	探索式 创新	B21	0.709	0.760	0.864
		B22	0.662	0.807	
		B23	0.721	0.749	
	知识整合	C11	0.715	0.858	0.881
		C12	0.785	0.831	
		C13	0.740	0.851	
C14		0.749	0.848		
感知价值	D11	0.719	0.754	0.836	
	D12	0.718	0.753		
	D13	0.675	0.803		
创新氛围	E11	0.804	0.833	0.886	
	E12	0.735	0.859		
	E13	0.718	0.866		
	E14	0.746	0.855		

注：数据来源于本研究整理

由结果可知：所有量表的 Cronbach's  $\alpha$  系数均大于 0.8，说明量表具有良好的内部一致性。通过对“项已删除的  $\alpha$  系数”的分析，发现删除任意题项后，信度系数并没有明显的上升，因此不需要删除任何题项。此外，分析项的 CITC 值均大于 0.4，表明各分析项之间存在着良好的相关关系，同时也说明量表具有良好的信度水平。综上所述，说明数据的信度质量高，可用于进一步的分析研究。

### 5.2.2 效度检验

本研究主要使用 KMO 检验、Bartlett 检验和验证性因子分析来测量量表的效度。

在进行验证性因子分析之前，本研究首先使用 Spss 26 对数据进行 KMO 检验和

Bartlett 检验，来评价量表的整体效度，结果如表 5.4。从结果可知，KMO 值为 0.920，大于 0.8，Bartlett 检验显著性  $P < 0.001$ ，说明研究数据适合提取信息，适合做因子分析。

表 5.4 KMO 和 Bartlett 的检验

检验类型	值	
KMO 值	0.920	
Bartlett 球形度检验	近似卡方	8299.542
	<i>df</i>	351.000
	<i>P</i>	0.000

注：数据来源于本研究整理

### (1) 内容效度

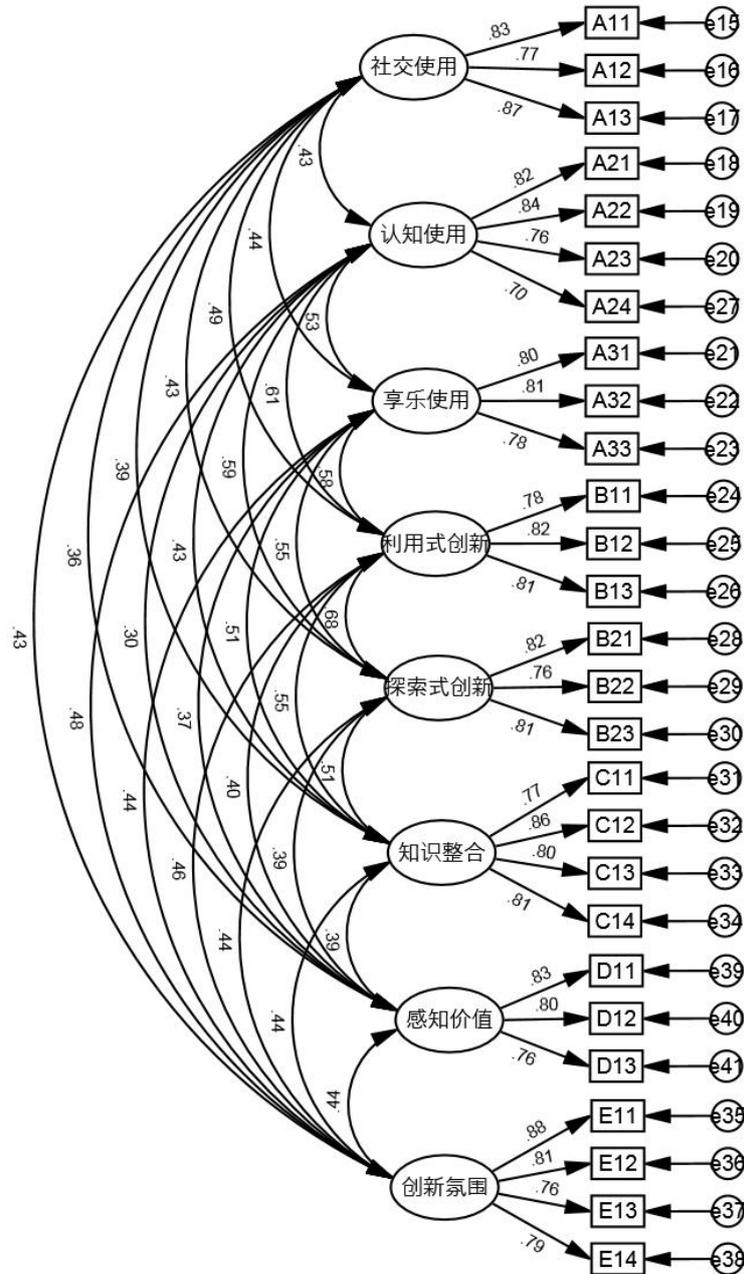
由于本研究所使用的量表均来自国内外学者开发的成熟量表，因此量表本身具有较好的内容效度。

### (2) 结构效度

结构效度是指数据与理论模型的拟合程度，包括拟合度指标、聚合效度和区分效度的验证。拟合度指标用于评估量表题项的拟合程度，一般包括卡方自由度比 ( $X^2/df$ )、相对拟合指数 (CFI)、Tucker-Lewis 指数 (TLI)、递增拟合指数 (IFI) 和误差均方根 (RMSEA)。符合以下标准表示拟合度较好： $X^2/df$  小于 5，CFI 大于 0.9，TLI 大于 0.9，IFI 大于 0.9，RMSEA 小于 0.08 (吴明隆，2009)。聚合效度通过因子载荷、组合信度 (CR) 和平方方差抽取值 (AVE) 进行评估。因子载荷大于 0.7，CR 大于 0.7，AVE 大于 0.5 表示良好 (吴明隆，2009)。区分效度通过对角矩阵分析来评估，即采用“下对角矩阵判别法”。对角线上的值是 AVE 的开方根，对角线下的值表示变量之间的相关系数。当对角线上的值大于对角线下的值时，表示变量能够被其所属的变量更好地解释，说明具有较好的区分效度。

本研究使用 Amos 26 进行验证性因子分析，利用验证性因子分析来检验结构效度。验证性因子分析 CFA 模型图如图 5.1 所示。

图 5.1 验证性因子分析 CFA 模型图



注：数据来源于本研究整理

### ① 模型拟合指标

模型拟合指标如表 5.5 所示，由结果可以看出，模型拟合度指标  $X^2=363.256$ ， $df=296$ ， $X^2/df=1.227 < 3$ ， $CFI=0.992 > 0.9$ ， $RMSEA=0.020 < 0.08$ ， $NFI=0.957 > 0.9$ ， $TLI=0.990 > 0.9$ ， $IFI=0.992 > 0.9$ ，这说明该模型具有良好的拟合度，适合做下一步的假设检验。

表 5.5 模型拟合指标

指标	X <sup>2</sup>	df	P	X <sup>2</sup> /df	GFI	RMSEA	IFI	CFI	NFI	TLI
标准	-	-	>0.05	<5	>0.9	<0.08	>0.9	>0.9	>0.9	>0.9
实测值	363.256	296	0.005	1.227	0.953	0.020	0.992	0.992	0.957	0.990

注：数据来源于本研究整理

② 聚合效度

在验证了量表 CFA 模型具有良好的适配度的前提条件下，将进一步检验量表各个维度的 AVE 和 CR，AVE 和 CR 可以通过公式进行计算得到，计算公式如下：

$$AVE = (\sum \lambda^2) / n \quad (5.1)$$

其中： $\lambda$  指的是标准化因子载荷系数，n 指的是该因子的测量指标个数

$$CR = (\sum \lambda)^2 / ((\sum \lambda)^2 + \sum \delta) \quad (5.2)$$

其中： $\lambda$  指的是标准化因子载荷系数， $\delta$  指的是测量误差

通过公式计算得到结果各维度的 AVE 与 CR 值，如表 5.6 所示。由结果可知，所有变量对应的 AVE 值全部大于 0.5，且 CR 值均高于 0.7，意味着本次分析数据具有良好的聚合效度。标准化因子载荷系数绝对值均大于 0.7，意味着有较好的测量关系。

表 5.6 模型标准因子载荷系数及 AVE 和 CR 指标结果

变量	测量题项	标准化的因子载荷系数	AVE	CR
社交型使用	A11	0.832	0.678	0.863
	A12	0.771		
	A13	0.865		
认知型使用	A21	0.822	0.610	0.862
	A22	0.836		
	A23	0.758		
	A24	0.701		
享乐型使用	A31	0.804	0.635	0.839
	A32	0.808		
	A33	0.779		
利用式创新	B11	0.778	0.642	0.843
	B12	0.817		
	B13	0.808		
探索式创新	B21	0.816	0.633	0.838
	B22	0.756		
	B23	0.813		
知识整合	C11	0.770	0.658	0.885
	C12	0.858		
	C13	0.799		
	C14	0.814		
感知价值	D11	0.831	0.636	0.839
	D12	0.799		
	D13	0.760		

	E11	0.881		
创新氛围	E12	0.814	0.678	0.893
	E13	0.762		
	E14	0.793		

注：数据来源于本研究整理

### ③ 区分效度

本次研究结果如表 5.7 所示。结果显示，各个维度两两之间的标准化相关系数均小于所对应的 AVE 值的平方根，因此说明各个维度之间均有良好的区别效度。

表 5.7 变量的 AVE 平方根值及相关系数

	感知价值	创新氛围	知识整合	探索式创新	利用式创新	享乐型使用	认知型使用	社交型使用
感知价值	(0.797)							
创新氛围	0.444***	(0.823)						
知识整合	0.388***	0.437***	(0.811)					
探索式创新	0.386***	0.438***	0.506***	(0.796)				
利用式创新	0.398***	0.464***	0.550***	0.679***	(0.801)			
享乐型使用	0.367***	0.440***	0.508***	0.548***	0.585***	(0.797)		
认知型使用	0.303***	0.485***	0.432***	0.594***	0.605***	0.534***	(0.781)	
社交型使用	0.365***	0.433***	0.394***	0.432***	0.489***	0.440***	0.435***	(0.823)

注 1：括号内的数值为 AVE 平方根值。

注 2：\*\*\*表示 0.001 的显著水平，\*\*表示 0.01 的显著水平，\*表示 0.05 的显著水平。

注 3：数据来源于本研究整理。

因此，经过以上信度效度验证，说明数据具有较好的信度和效度，下一步可以开展路径分析进行假设检验。

### 5.3 多重共线性检验

考虑到本研究做使用的数据来源于问卷收集，可能会存在多重共线性问题。根据现有文献的检验方法，如果方差膨胀因子（VIF）小于 3，就认为不存在多重共线性问题（O'brien, 2007）。本研究使用 Spss 26 对模型中的自变量进行了 VIF 检验，结果表明，VIF 最大值为 1.555，均小于 3，则认为本研究不存在多重共线性问题。

### 5.4 共同方法偏差

由于测量项目较多，本研究可能会出现共同方法偏差，因此，对数据采用 Harman 单因素检验是否出现共同方法偏差，如果得到多个因子，且第一个因子解释变量低于 40%，则说明共同方法偏差问题不严重。本研究将所有题项进行探索性因子分析，结果显示，特征值大于 1 的为标准，共提取出 8 个因子，经过因子旋转后，这 8 个因子的累计方差解释率为 75.315%，其中第一个因子解释变量为 35.988%，没有超过临界值，说明本研究的数据结果没有严重的共同方法偏差。

### 5.5 假设检验

为进一步检验各变量之间的影响机理，在确保各变量信度和效度的基础上，本研究主要使用 Spss 26 及 Amos 26 软件，利用结构方程模型和回归分析方法来验证提出的模型假设，并使用了 Bootstrap 进行中介效应的检验。

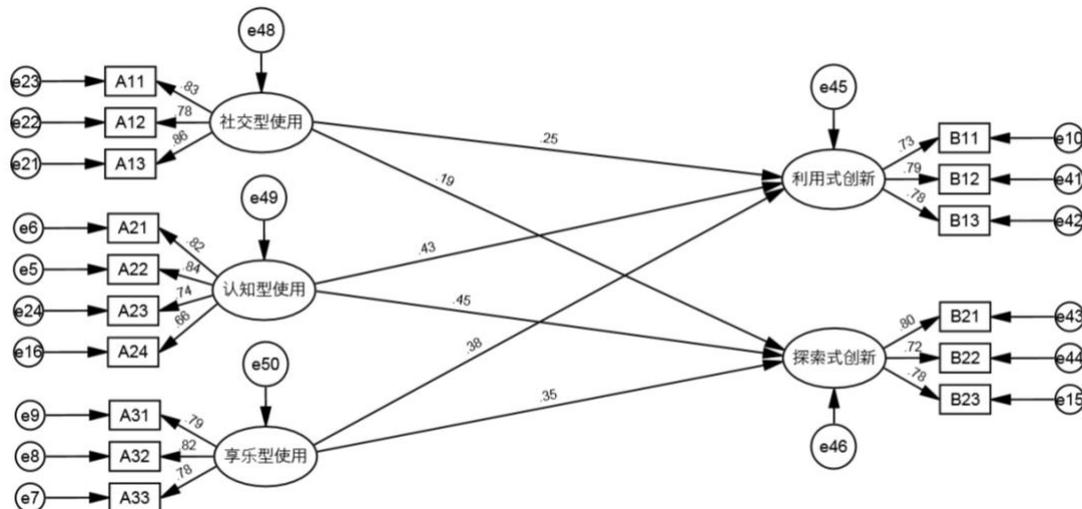
本研究首先使用 Amos 26 构建员工社交媒体使用对双元创新的作用结构方程模型，首先构建了员工社交媒体使用三个维度对双元创新的直接作用模型 1，然后加入中介变量知识整合构建了模型 2，对应模型的拟合指标如表 5.8 所示，结构方程模型 1 回归结果如图 5.2 所示，结构方程模型 2 回归结果分别如图 5.3 所示。由结果可以看出，模型 1、模型 2 的路径检验结果显示模型拟合度均在可接受范围内，这说明模型 1、模型 2 具有良好的拟合度，适合做相关的假设检验。

表 5.8 模型的拟合指标

指标	$\chi^2$	<i>df</i>	<i>P</i>	$\chi^2/df$	GFI	RMSEA	IFI	CFI	NFI	TLI	拟合度
标准模型	-	-	>0.05	<5	>0.9	<0.08	>0.9	>0.9	>0.9	>0.9	-
模型 1	444.974	98	0.000	4.541	0.904	0.078	0.924	0.924	0.905	0.907	拟合
模型 2	506.607	159	0.000	3.186	0.912	0.063	0.942	0.941	0.917	0.930	拟合

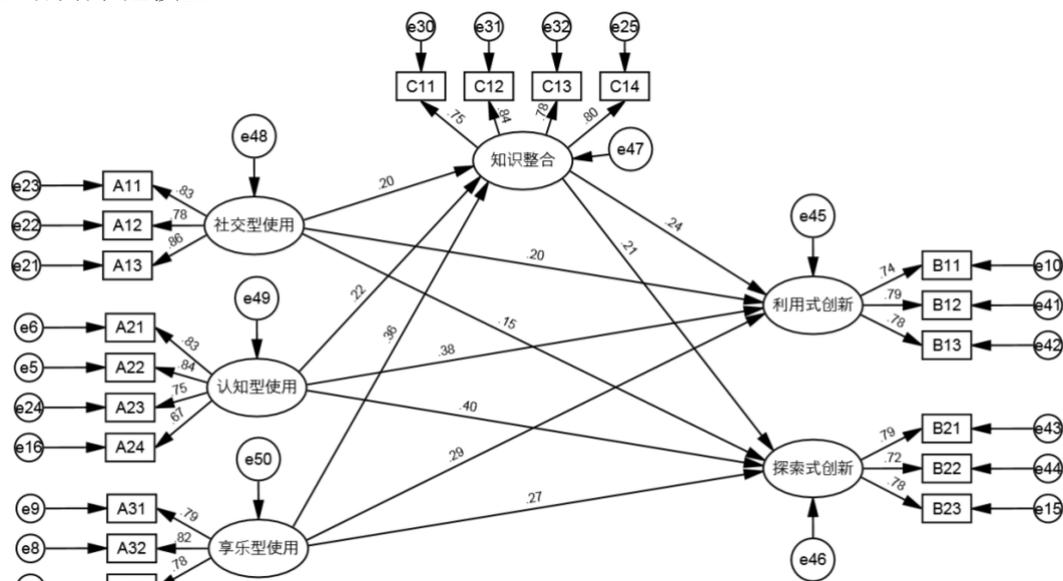
注：数据来源于本研究整理

图 5.2 结构方程模型 1



注：数据来源于本研究整理

图 5.3 结构方程模型 2



注：数据来源于本研究整理

### 5.5.1 员工社交媒体使用对双元创新影响检验

结构方程模型 1 的相关路径系数结果如表 5.9 所示，根据表 5.9 相关的路径分析结果可以看出，在本次研究的路径假设关系检验中，员工基于社交目的社交媒体使用显著正向影响探索式创新 ( $\beta=0.190$ ,  $P<0.001$ )，假设 H1a 成立。员工基于认知目的社交媒体使用显著正向影响探索式创新 ( $\beta=0.448$ ,  $P<0.001$ )，假设 H1b 成立。员工基于享乐目的社交媒体使用显著正向影响探索式创新 ( $\beta=0.350$ ,  $P<0.001$ )，假设 H1c 成立。员工基于社交目的社交媒体使用显著正向影响利用式创新 ( $\beta=0.254$ ,  $P<0.001$ )，

假设 H2a 成立。员工基于认知目的社交媒体使用显著正向影响利用式创新 ( $\beta=0.434$ ,  $P<0.001$ )，假设 H2b 成立。员工基于享乐目的社交媒体使用显著正向影响利用式创新 ( $\beta=0.379$ ,  $P<0.001$ )，假设 H2c 成立。

表 5.9 模型 1 路径分析结果

路径关系			Estimate	S.E.	C.R.	P
社交型使用	—>	探索式创新	0.190	0.041	4.238	***
认知型使用	—>	探索式创新	0.448	0.045	9.050	***
享乐型使用	—>	探索式创新	0.350	0.046	7.296	***
社交型使用	—>	利用式创新	0.254	0.035	5.641	***
认知型使用	—>	利用式创新	0.434	0.039	8.714	***
享乐型使用	—>	利用式创新	0.379	0.041	7.782	***

注 1: \*\*\*表示 0.001 的显著水平, \*\*表示 0.01 的显著水平, \* 表示 0.05 的显著水平

注 2: 数据来源于本研究整理

### 5.5.2 知识整合的中介作用检验

#### (1) 员工社交媒体使用对知识整合的影响

结构方程模型 2 的相关路径系数结果如表 5.10 所示。根据表 5.10 相关的路径分析结果可以看出, 在本次研究的路径假设关系检验中, 员工基于社交目的社交媒体使用显著正向影响知识整合 ( $\beta=0.205$ ,  $P<0.001$ )，假设 H3a 成立。员工基于认知目的社交媒体使用显著正向影响知识整合 ( $\beta=0.220$ ,  $P<0.001$ )，假设 H3b 成立。员工基于享乐目的社交媒体使用显著正向影响知识整合 ( $\beta=0.362$ ,  $P<0.001$ )，假设 H3c 成立。

表 5.10 结构方程模型路径分析结果

路径关系			Estimate	S.E.	C.R.	P
社交型使用	—>	知识整合	0.205	0.054	4.007	***
认知型使用	—>	知识整合	0.220	0.056	4.143	***
享乐型使用	—>	知识整合	0.362	0.062	6.507	***
知识整合	—>	利用式创新	0.243	0.039	4.715	***
知识整合	—>	探索式创新	0.210	0.045	4.052	***

注 1: \*\*\*表示 0.001 的显著水平, \*\*表示 0.01 的显著水平, \* 表示 0.05 的显著水平

注 2: 数据来源于本研究整理

#### (2) 知识整合对二元创新的影响

根据表 5.10 相关的路径分析结果可以看出, 在本次研究的路径假设关系检验中, 员工知识整合显著正向影响利用式创新 ( $\beta=0.243$ ,  $P<0.001$ ) ,假设 H4a 成立。员工知识整合显著正向影响探索式创新 ( $\beta=0.210$ ,  $P<0.001$ ) ,假设 H4b 成立。

#### (3) 知识整合在员工社交媒体使用与二元创新之间的中介效应检验

由以上分析可知，员工社交媒体使用三个维度对知识整合和探索式创新及利用式创新、知识整合对探索式创新和利用式创新之间的积极影响作用均已得到验证，且效果均为显著。接下来检验知识整合的中介效应。

本研究使用 Amos 26 中的 Bootstrap 方法进行中介效应的检验。Bootstrap 方法是将样本当作总体，假设现在有一个样本容量为  $N$  的样本，对该样本进行有放回抽样（抽出一个个案，放回以后再抽取下一个个案），直至抽取出来的个案数量等于  $N$  为止，这  $N$  个个案就是一个样本。重复上面的过程  $k$  次，就得到  $k$  个样本，每个样本都可以算出一个中介效应的估计值，由此可以得到由  $k$  个系数乘积组成的抽样分布，进而获得系数乘积的置信区间。因此，本研究利用重复随机抽样的方法在原始数据（ $n=548$ ）中抽取 5000 个 Bootstrap 样本，并设置了 95% 的置信区间 (Hairsps et al., 2017)。一般认为，当结果提示在 95% 的置信区间下的 Bootstrap 检验的置信区间（上限和下限）未包含 0 时，则表示存在着中介效应 (Preacher & Hayes, 2008)；当直接效应和间接效应都显著的时候，说明为部分中介作用；当间接效应显著，直接效应不显著时，为完全中介作用；当间接效应和直接效应都不显著时，说明不存在中介作用。

对模型 2 分别进行 Bootstrap 抽样设置，得到结果如表 5.11 所示。由上表结果可知，社交型使用对利用式创新（ $\beta=0.162$ ， $P<0.001$ ，95% 置信区间为[0.081, 0.250]，不包含 0）直接效应显著；“社交型使用—>知识整合—>利用式创新”三者之间的间接效应（ $\beta=0.039$ ， $P<0.01$ ，95% 置信区间为[0.018, 0.070]，不包含 0）显著，从而验证了知识整合在社交型使用与利用式创新之间起部分中介作用，因此假设 H5a 成立。

认知型使用对利用式创新（ $\beta=0.301$ ， $P<0.001$ ，95% 置信区间为[0.200, 0.406]，不包含 0）直接效应显著；“认知型使用—>知识整合—>利用式创新”三者之间的间接效应（ $\beta=0.043$ ， $P<0.001$ ，95% 置信区间为[0.020, 0.078]，不包含 0）显著，从而验证了知识整合在认知型使用与利用式创新之间起部分中介作用，假设 H5b 成立。

享乐型使用对利用式创新（ $\beta=0.239$ ， $P<0.001$ ，95% 置信区间为[0.143, 0.336]，不包含 0）直接效应显著；“享乐型使用—>知识整合—>利用式创新”三者之间的间接效应（ $\beta=0.074$ ， $P<0.001$ ，95% 置信区间为[0.039, 0.120]，不包含 0）显著，从而验证了知识整合在享乐型使用与利用式创新之间起部分中介作用，假设 H5c 成立。

社交型使用对探索式创新（ $\beta=0.133$ ， $P<0.01$ ，95% 置信区间为[0.034, 0.232]，不包含 0）直接效应显著；“社交型使用—>知识整合—>探索式创新”三者之间的间接效

应 ( $\beta=0.039$ ,  $P<0.01$ , 95%置信区间为[0.014, 0.076], 不包含 0) 显著, 从而验证了知识整合在社交型使用与探索式创新之间起部分中介作用, 假设 H6a 成立。

认知型使用对探索式创新 ( $\beta=0.365$ ,  $P<0.001$ , 95%置信区间为[0.257, 0.478], 不包含 0) 直接效应显著; “认知型使用—>知识整合—>探索式创新”三者之间的间接效应 ( $\beta=0.042$ ,  $P<0.001$ , 95%置信区间为[0.020, 0.082], 不包含 0) 显著, 从而验证了知识整合在认知型使用与探索式创新之间起部分中介作用, 假设 H6b 成立。

享乐型使用对探索式创新 ( $\beta=0.256$ ,  $P<0.001$ , 95%置信区间为[0.131, 0.384], 不包含 0) 直接效应显著; “享乐型使用—>知识整合—>探索式创新”三者之间的间接效应 ( $\beta=0.073$ ,  $P<0.001$ , 95%置信区间为[0.036, 0.124], 不包含 0) 显著, 从而验证了知识整合在享乐型使用与探索式创新之间起部分中介作用, 假设 H6c 成立。

表 5.11 中介效应检验结果

路径	效应	Estimate	置信区间(95%)		P
			Lower	Upper	
社交型使用—>利用式创新	直接	0.162	0.081	0.250	0.000
社交型使用—>知识整合—>利用式创新	间接	0.039	0.018	0.070	0.001
认知型使用—>利用式创新	直接	0.301	0.200	0.406	0.000
认知型使用—>知识整合—>利用式创新	间接	0.043	0.020	0.078	0.000
享乐型使用—>利用式创新	直接	0.239	0.143	0.336	0.000
享乐型使用—>知识整合—>利用式创新	间接	0.074	0.039	0.120	0.000
社交型使用—>探索式创新	直接	0.133	0.034	0.232	0.007
社交型使用—>知识整合—>探索式创新	间接	0.039	0.014	0.076	0.001
认知型使用—>探索式创新	直接	0.365	0.257	0.478	0.000
认知型使用—>知识整合—>探索式创新	间接	0.042	0.020	0.082	0.000
享乐型使用—>探索式创新	直接	0.256	0.131	0.384	0.000
享乐型使用—>知识整合—>探索式创新	间接	0.073	0.036	0.124	0.000

注: 数据来源于本研究整理

### 5.5.3 创新氛围的调节效应检验

#### (1) 创新氛围对员工社交媒体使用与利用式创新的调节作用

本研究假设创新氛围在员工社交媒体使用与利用式创新之间起正向调节作用。因此, 接下来首先将员工社交媒体使用的三个维度社交型使用、认知型使用、享乐型使用和创新氛围等相关数据进行中心化处理之后, 计算出二者的交互项, 然后将交互项

分别加入模型中进行回归分析。在控制性别、年龄、受教育程度、工作年限、企业类型等人口统计及特征变量后，回归结果如下表 5.12 所示。

表 5.12 创新氛围的调节作用回归结果 1

变量	利用式创新								
	M1	M2	M3	M4	M5	M6	M7	M8	M9
性别	-0.089*	-0.078*	-0.084*	-0.07	-0.065	-0.066	-0.04	-0.04	-0.041
年龄	0.093	0.076	0.054	0.091	0.077	0.077	0.072	0.061	0.056
教育程度	0.092*	0.084*	0.079*	0.104*	0.095*	0.103*	0.077*	0.073*	0.070*
工作年限	-0.031	-0.016	-0.003	-0.049	-0.034	-0.026	-0.064	-0.045	-0.041
企业类型	-0.029	-0.022	-0.016	-0.010	-0.007	-0.013	-0.048	-0.038	-0.039
社交型使用	0.419***	0.316***	0.343***						
认知型使用				0.506***	0.415***	0.404***			
享乐型使用							0.058***	0.418***	0.414***
创新氛围		0.269***	0.246***		0.215***	0.232***		0.222***	0.227***
社交型使用×创新氛围			0.199***						
认知型使用×创新氛围						0.190***			
享乐型使用×创新氛围									0.082*
$R^2$	0.200	0.261	0.299	0.279	0.316	0.352	0.280	0.321	0.328
$\Delta R^2$	0.191	0.251	0.289	0.271	0.308	0.343	0.272	0.312	0.318
$F$	22.492***	27.202***	28.758***	34.853***	35.715***	36.621***	35.100***	36.439***	32.813***
VIF (max)	1.840	1.843	1.848	1.836	1.842	1.844	1.836	1.844	1.847

注 1: \*\*\*表示 0.001 的显著水平, \*\*表示 0.01 的显著水平, \* 表示 0.05 的显著水平

注 2: 数据来源于本研究整理

由表 5.12 回归分析结果可知，以上模型的 F 值均在 0.001 水平上达到显著，自变量的容差均大于 0.1，VIF 均小于 3，说明自变量间不存在共线性问题。

M2 是在社交型使用对利用式创新影响的基础上加入了创新氛围，然后对利用式创新进行了回归分析。M3 是在 M2 的基础上加入社交型使用与创新氛围的交互项进行回归分析，由结果可知，社交型使用×创新氛围 ( $\beta=0.199$ ,  $P<0.05$ ) 对利用式创新存在显著正向影响，说明创新氛围在社交型使用与利用式创新之间存在正向调节作用。

M5 是在认知型使用对利用式创新影响的基础上加入了创新氛围，然后对利用式创新进行了回归分析，M6 是在 M5 的基础上加入认知型使用与创新氛围的交互项进行回归分析。由结果可知，认知型使用×创新氛围 ( $\beta=0.190$ ,  $P<0.05$ ) 对利用式创新存在显著正向影响，说明创新氛围在认知型使用与利用式创新之间存在正向调节作用。

M8 是在享乐型使用对利用式创新影响的基础上加入了创新氛围，然后对利用式创新进行了回归分析，M9 是在 M8 的基础上加入享乐型使用与创新氛围的交互项进行回

归分析。由结果可知，享乐型使用×创新氛围（ $\beta=0.082$ ， $P<0.05$ ）对利用式创新存在显著正向影响，说明创新氛围在享乐型使用与利用式创新之间存在正向调节作用。

使用 Spss 中的 Process 进一步分析调节效应，检验结果如表 5.13。

表 5.13 创新氛围的调节效应检验 1

因变量	自变量	调节变量	Effect	<i>P</i>	<i>se</i>	LLCI	ULCI
利用式创新	社交型使用	低创新氛围	0.123	0.013	0.050	0.026	0.220
		高创新氛围	0.526	0.000	0.056	0.416	0.637
利用式创新	认知型使用	低创新氛围	0.193	0.000	0.049	0.096	0.290
		高创新氛围	0.536	0.000	0.047	0.444	0.629
利用式创新	享乐型使用	低创新氛围	0.299	0.000	0.051	0.199	0.399
		高创新氛围	0.467	0.000	0.048	0.372	0.562

注：数据来源于本研究整理

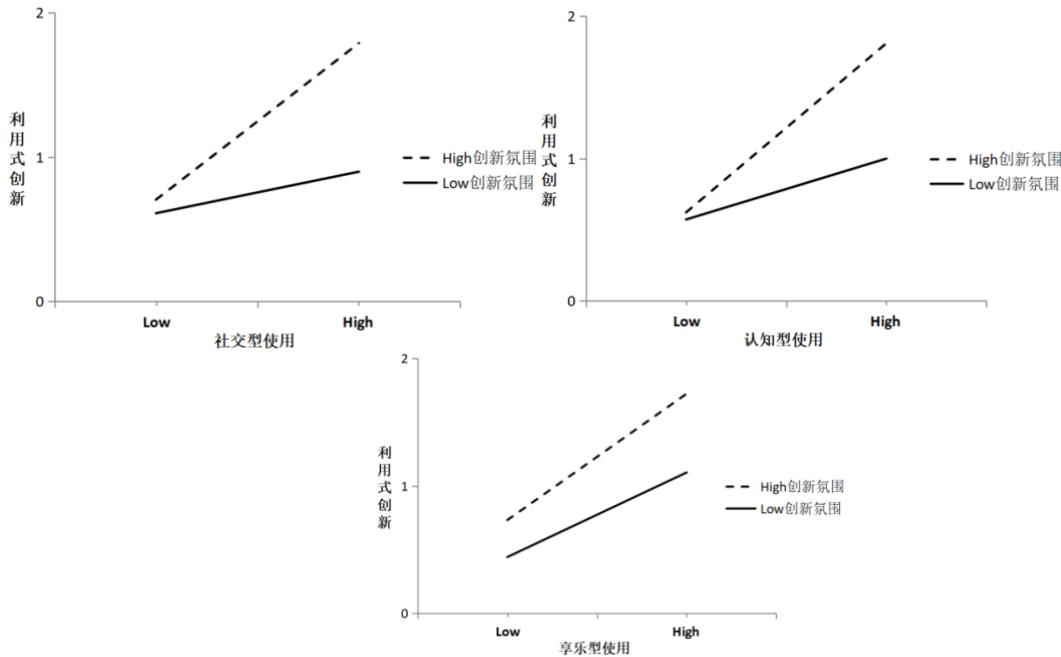
结果表明：当自变量是社交型使用时，在低创新氛围下，效应量为 0.123，且 95% 的置信区间不包括 0；在高创新氛围下，效应量为 0.526，且 95% 的置信区间也不包括 0；*P* 值均小于 0.05；说明创新氛围在社交型使用和利用式创新的影响过程中有显著的正向调节作用。

当自变量是认知型使用时，在低创新氛围下，效应量为 0.193，且 95% 的置信区间不包括 0；在高创新氛围下，效应量为 0.536，且 95% 的置信区间也不包括 0；*P* 值均小于 0.001；说明创新氛围在认知型使用和利用式创新的影响过程中具有正向调节作用。

当自变量是享乐型使用时，在低创新氛围下，效应量为 0.299，且 95% 的置信区间不包括 0；在高创新氛围下，效应量为 0.467，且 95% 的置信区间也不包括 0；*P* 值均小于 0.001；说明创新氛围在享乐型使用和利用式创新的影响过程中具有正向调节作用。

创新氛围的调节效应图如图 5.4。由以上分析可知：假设 H7a、H7b、H7c 成立。

图 5.4 创新氛围的调节效应图 1



注：数据来源于本研究整理

## (2) 创新氛围对员工社交媒体使用与探索式创新的调节作用

本研究假设创新氛围在员工社交媒体使用与探索式创新之间起正向调节作用。因此，接下来首先将社交型使用、认知型使用、享乐型使用和创新氛围等相关数据进行中心化处理后，计算出二者的交互项，然后将交互项分别加入模型中进行回归分析。在控制性别、年龄、受教育程度、工作年限、企业类型等人口统计及特征变量后，回归结果如下表 5.14 所示。由回归分析结果可知，以上模型的 F 值均在 0.001 水平上达到显著，自变量的容差均大于 0.1，VIF 均小于 3，说明自变量间不存在共线性问题。

M2 是在社交型使用对探索式创新影响的基础上加入了创新氛围，然后对探索式创新进行了回归分析。M3 是在 M2 的基础上加入社交型使用与创新氛围的交互项进行回归分析，由结果可知，社交型使用×创新氛围 ( $\beta=0.170$ ,  $P<0.05$ ) 对探索式创新存在显著正向影响，说明创新氛围在社交型使用与探索式创新之间存在正向调节作用。

M6 是在认知型使用对探索式创新影响的基础上加入了创新氛围，然后对探索式创新进行了回归分析。M6 是在 M5 的基础上加入认知型使用与创新氛围的交互项进行回归分析，由结果可知，认知型使用×创新氛围 ( $\beta=0.188$ ,  $P<0.05$ ) 对探索式创新存在显著正向影响，说明创新氛围在认知型使用与探索式创新之间存在正向调节作用。

M8 是在享乐型使用对探索式创新影响的基础上加入了创新氛围，然后对探索式创新进行了回归分析，M9 是在 M8 的基础上加入享乐型使用与创新氛围的交互项进行回归分析。由结果可知，享乐型使用×创新氛围 ( $\beta=0.101$ ,  $P<0.05$ ) 对探索式创新存在显著正向影响，说明创新氛围在享乐型使用与探索式创新之间存在正向调节作用。

表 5.14 创新氛围的调节作用回归结果 2

变量	探索式创新								
	M1	M2	M3	M4	M5	M6	M7	M8	M9
性别	-0.058	-0.047	-0.052	-0.041	-0.036	-0.037	0.043	-0.012	-0.014
年龄	0.064	0.046	0.029	0.060	0.047	0.047	0.08	0.032	0.026
教育程度	0.094*	0.085*	0.082*	0.107**	0.099**	0.106**	0.068*	0.076*	0.072*
工作年限	-0.038	-0.024	-0.012	-0.054	-0.04	-0.031	-0.026	-0.050	-0.044
企业类型	-0.009	-0.002	0.003	0.012	0.015	0.009	0.488	-0.016	-0.017
社交型使用	0.376***	0.270***	0.293***						
认知型使用				0.510***	0.424***	0.413***			
享乐型使用							0.488***	0.398***	0.393***
创新氛围		0.277***	0.258***		0.202***	0.219***		0.220***	0.227***
社交型使用×创新氛围			0.170***						
认知型使用×创新氛围						0.188***			
享乐型使用×创新氛围									0.101**
$R^2$	0.156	0.221	0.249	0.272	0.306	0.340	0.250	0.290	0.301
$\Delta R^2$	0.147	0.211	0.238	0.264	0.297	0.331	0.242	0.281	0.290
$F$	16.683***	21.895***	22.347***	33.750***	33.953***	34.781***	22.241***	22.128***	20.043***
VIF (max)	1.840	1.843	1.848	1.836	1.842	1.844	1.836	1.844	1.847

注 1: \*\*\*表示 0.001 的显著水平, \*\*表示 0.01 的显著水平, \* 表示 0.05 的显著水平

注 2: 数据来源于本研究整理

根据 Spss 中的 Process 进一步分析调节效应，检验结果如表 5.15 所示。由结果可知：当自变量是社交型使用时，在低创新氛围下，效应量为 0.111，且 95%的置信区间不包括 0；在高创新氛围下，效应量为 0.468，且 95%的置信区间也不包括 0。另外， $P$  值均小于 0.05，说明创新氛围在社交型使用和探索式创新的影响过程中具有显著的正向调节作用。

当自变量是认知型使用时，在低创新氛围下，效应量为 0.207，且 95%的置信区间不包括 0；在高创新氛围下，效应量为 0.566，且 95%的置信区间也不包括 0； $P$  值均小于 0.01；说明创新氛围在认知型使用和探索式创新的影响过程中具有正向调节作用。

当自变量是享乐型使用时，在低创新氛围下，效应量为 0.268，且 95%的置信区间不包括 0；在高创新氛围下，效应量为 0.483，且 95%的置信区间也不包括 0； $P$  值均

小于 0.001；说明创新氛围在享乐型使用和探索式创新的影响过程中具有正向调节作用。

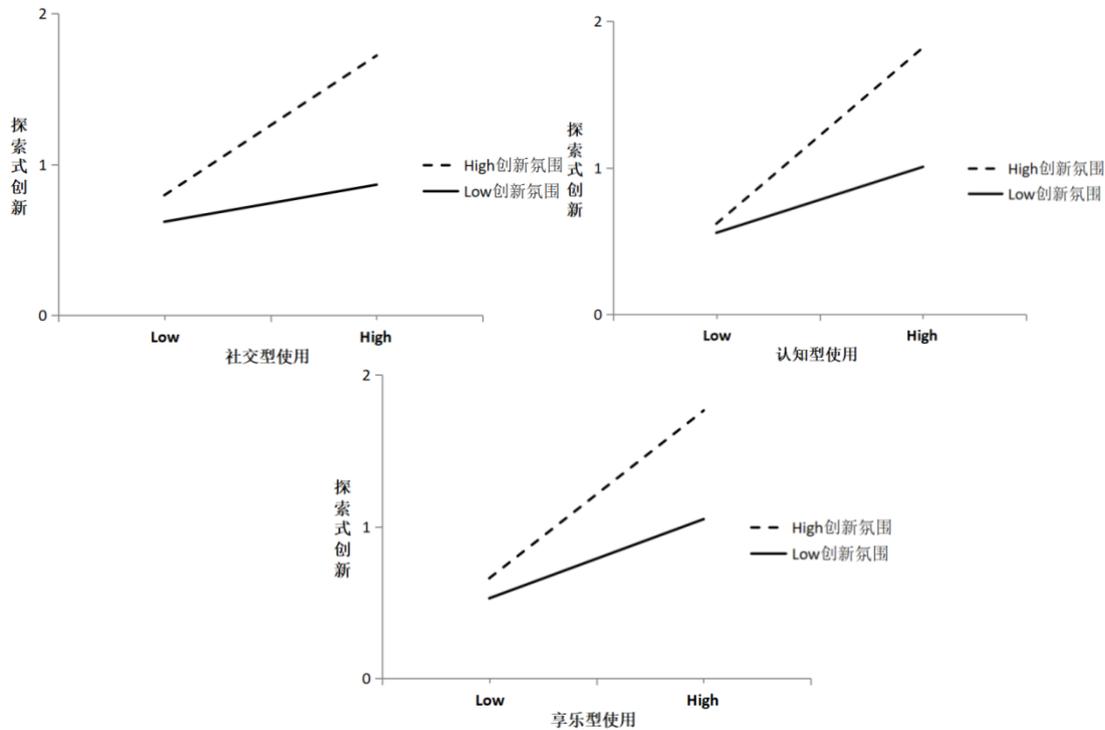
创新氛围的调节效应图如图 5.5。由以上分析可知：假设 H8a、H8b、H8c 成立。

表 5.15 创新氛围的调节效应检验 2

因变量	自变量	调节变量	Effect	P	se	LLCI	ULCI
探索式创新	社交型使用	低创新氛围	0.111	0.038	0.053	0.006	0.215
		高创新氛围	0.468	0.000	0.041	0.350	0.587
探索式创新	认知型使用	低创新氛围	0.207	0.001	0.052	0.105	0.309
		高创新氛围	0.566	0.000	0.049	0.469	0.662
探索式创新	享乐型使用	低创新氛围	0.268	0.000	0.054	0.161	0.374
		高创新氛围	0.483	0.000	0.052	0.381	0.584

注：数据来源于本研究整理

图 5.5 创新氛围的调节效应图 2



注：数据来源于本研究整理

### (3) 创新氛围在知识整合和双元创新之间的调节作用

本研究假设创新氛围在知识整合与利用式创新、探索式创新之间起调节作用。因此，接下来首先将知识整合和创新氛围的相关数据进行标准化之后，计算出二者的交互项，然后将交互项加入模型中进行回归分析。在控制性别、年龄、受教育程度、工作年限、企业类型等人口统计及特征变量后，回归结果如下表 5.16。由回归分析结果

可知，以上模型的  $F$  值均在 0.001 水平上达到显著，自变量的容差均大于 0.1，VIF 均小于 3，说明自变量间不存在共线性问题。

M2 是在知识整合对利用式创新影响的基础上加入了创新氛围然后对利用式创新进行了回归分析，M3 是在 M2 的基础上加入了知识整合与创新氛围的交互项对二元创新进行了回归分析，结果表明，交互项回归系数  $\beta=0.146$ ，并在  $P<0.001$  水平上显著，说明创新氛围在知识整合对二元创新的影响中有正向调节作用。

M5 是在知识整合对探索式创新影响的基础上加入了创新氛围然后对探索式创新进行了回归分析，M6 是在 M5 的基础上加入了知识整合与创新氛围的交互项对探索式创新进行了回归分析，结果表明，交互项回归系数  $\beta=0.105$ ，并在  $P<0.01$  水平上显著，说明创新氛围在知识整合对探索式创新的影响中有正向调节作用。

表 5.16 创新氛围的调节作用回归结果 3

变量	利用式创新			探索式创新		
	M1	M2	M3	M4	M5	M6
性别	-0.050	-0.048	-0.048	-0.023	-0.022	-0.021
年龄	0.071	0.060	0.055	0.045	0.033	0.030
教育程度	0.053	0.053	0.052	0.059	0.059	0.058
工作年限	-0.033	-0.020	-0.015	-0.041	-0.027	-0.023
企业类型	-0.036	-0.028	-0.039	-0.016	-0.007	-0.015
知识整合	0.501***	0.409***	0.407***	0.447***	0.349***	0.347***
创新氛围		0.224***	0.212***		0.239***	0.230***
知识整合× 创新氛围			0.146***			0.105**
R <sup>2</sup>	0.273	0.314	0.335	0.213	0.260	0.271
ΔR <sup>2</sup>	0.265	0.305	0.325	0.204	0.250	0.260
F 值	33.793	35.331	33.961	24.347	27.090	25.024
VIF(max)	1.838	1.842	1.844	1.838	1.842	1.844

注 1: \*\*\*表示 0.001 的显著水平，\*\*表示 0.01 的显著水平，\* 表示 0.05 的显著水平

注 2: 数据来源于本研究整理

根据 Spss 中的 Process 进一步分析调节效应，检验结果如表 5.17 所示。由检验结果可知：创新氛围在知识整合对利用式创新和探索式创新的影响过程中  $P$  值均小于 0.001，而且 95% 的置信区间均不包括 0，说明创新氛围在知识整合对利用式创新和探索式创新的影响过程中均具有显著的调节作用。创新氛围的调节效应图如下图 5.6 所示。由以上分析可知：假设 H9a、H9b 成立。

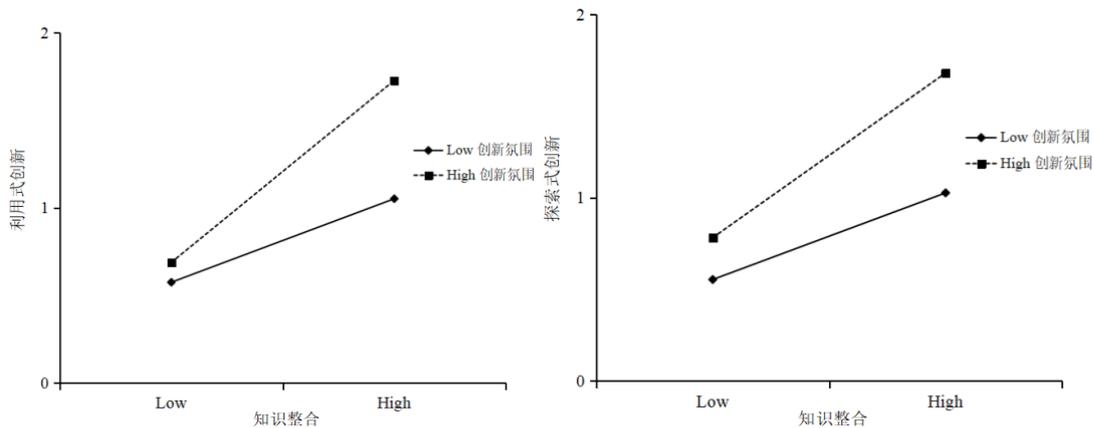
表 5.17 创新氛围的调节效应检验 3

因变量	自变量	调节变量	Effect	se	P	LLCI	ULCI
-----	-----	------	--------	----	---	------	------

利用式创新	知识整合	低创新氛围	0.224	0.047	0.000	0.132	0.316
		高创新氛围	0.487	0.046	0.000	0.397	0.578
探索式创新	知识整合	低创新氛围	0.222	0.052	0.000	0.121	0.323
		高创新氛围	0.421	0.051	0.000	0.322	0.521

注：数据来源于本研究整理

图 5.6 创新氛围的调节效应图 3



注：数据来源于本研究整理

#### 5.5.4 感知价值的调节作用检验

本研究假设感知价值在员工社交媒体使用各维度与知识整合之间起调节作用，主要使用 Spss 26 和 Process 插件来进行相关检验。因此，接下来首先将社交媒体使用的各维度和知识整合、感知价值的相关数据进行中心化处理之后，计算出二者的交互项，然后将交互项加入模型中进行回归分析。在控制性别、年龄、受教育程度、工作年限、企业类型等人口统计及特征变量后，回归结果如下表 5.18 所示。

回归结果表明：M2 是在社交型使用对知识整合影响的基础上加入了感知价值，然后对知识整合进行了回归分析，M3 是在 M2 的基础上加入社交型使用与感知价值的交互项进行回归分析。由回归结果可知，社交型使用×感知价值 ( $\beta=0.078, P<0.05$ ) 对知识整合存在显著得正向影响，说明感知价值在社交型使用与知识整合之间存在正向调节作用。

M5 是在认知型使用对知识整合影响的基础上加入了感知价值，然后对知识整合进行了回归分析，M6 是在 M5 的基础上加入认知型使用与感知价值的交互项进行回归分析。由结果可知，认识型使用×感知价值 ( $\beta=0.061, P>0.05$ ) 对知识整合不存在显著影响，说明感知价值在认识型使用与知识整合之间不存在正向调节作用。

M8 是在享乐型使用对知识整合影响的基础上加入了感知价值，然后对知识整合进

行了回归分析，M9 是在 M8 的基础上加入享乐型使用与感知价值的交互项进行回归分析。由结果可知，享乐型使用×感知价值 ( $\beta=0.065$ ,  $P>0.05$ ) 对知识整合不存在显著正向影响，说明感知价值在享乐型使用与知识整合之间不存在正向调节作用。

表 5.18 感知价值的调节作用回归结果

变量	知识整合								
	M1	M2	M3	M4	M5	M6	M7	M8	M9
性别	-0.063	-0.058	-0.057	-0.047	-0.044	-0.048	-0.020	-0.022	-0.024
年龄	0.059	0.028	0.016	0.068	0.035	0.026	0.046	0.021	0.010
教育程度	0.069	0.075	0.074	0.082*	0.088*	0.088*	0.056	0.064	0.061
工作年限	-0.029	0.008	0.022	-0.050	-0.010	0.003	-0.054	-0.018	-0.002
企业类型	-0.019	-0.009	-0.011	0.002	0.009	0.007	-0.030	-0.020	-0.017
社交型使用	0.349***	0.270***	0.277***						
认知型使用				0.424***	0.362***	0.362***			
享乐型使用							0.468***	0.403***	0.407***
感知价值		0.256***	0.257***		0.249***	0.241***		0.216***	0.223***
社交型使用×感知价值			0.078*						
认知型使用×感知价值						0.061			
享乐型使用×感知价值									0.065
$R^2$	0.134	0.191	0.197	0.191	0.248	0.251	0.229	0.271	0.275
$\Delta R^2$	0.124	0.181	0.185	0.181	0.237	0.239	0.221	0.261	0.264
$F$	13.924	18.266	16.569	18.214	22.201	20.078	26.847	28.633	25.508
VIF (max)	1.839	1.863	1.832	1.836	1.864	1.915	1.836	1.868	1.846

注 1: \*\*\*表示 0.001 的显著水平, \*\*表示 0.01 的显著水平, \* 表示 0.05 的显著水平

注 2: 数据来源于本研究整理

根据 Spss 中的 Process 进一步分析调节效应，检验结果如表 5.19 所示。由检验结果可知：感知价值在社交型使用对知识整合的影响过程中  $P$  值均小于 0.001，而且 95% 的置信区间均不包括 0，说明感知价值在社交型使用对知识整合的影响过程中均具有显著的正向调节作用；而在认知型使用和享乐型使用对知识整合的影响过程中， $P$  值均大于 0.05，而且 95% 的置信区间均包括 0，说明感知价值在认知型使用对知识整合的影响过程中调节作用不明显，在享乐型使用对知识整合的影响过程中调节作用也不明显。

感知价值的调节效应图如下图 5.7 所示。

由以上分析可知：假设 H10a 成立，假设 H10b、H10c 不成立。

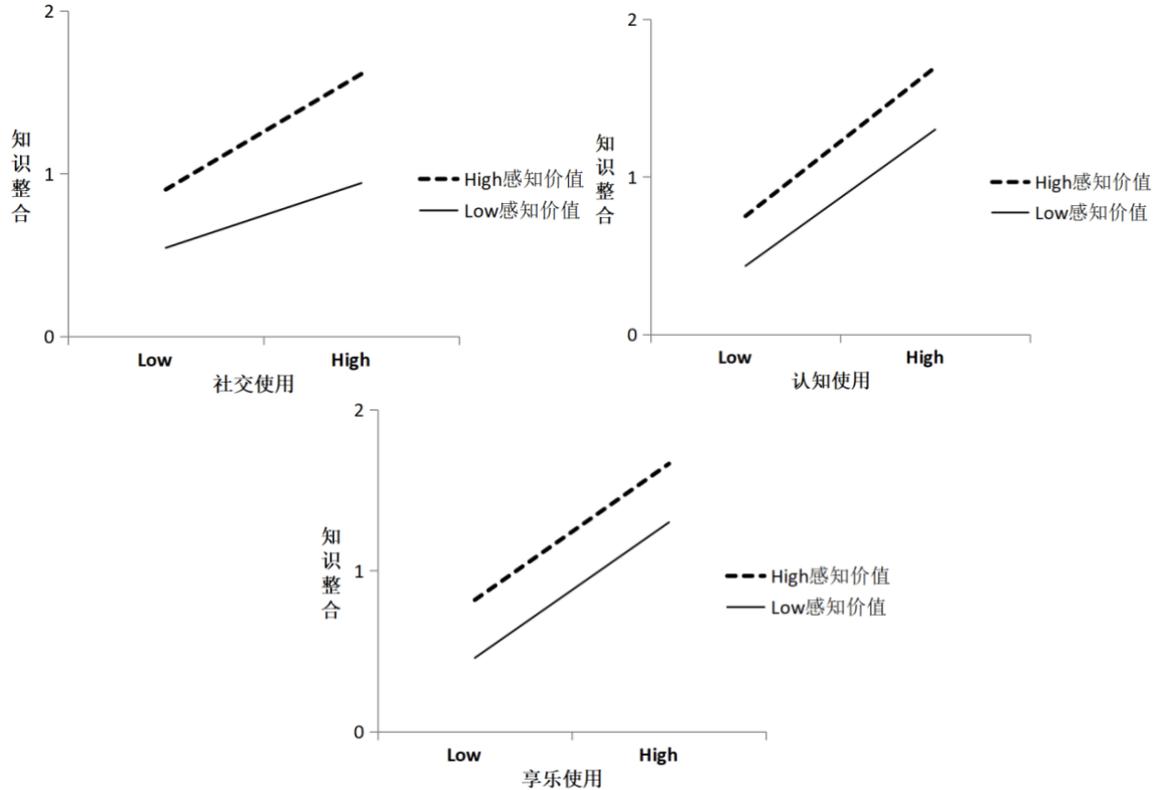
表 5.19 感知价值的调节效应检验

因变量	自变量	调节变量	Effect	se	$P$	LLCI	ULCI
-----	-----	------	--------	----	-----	------	------

知识整合	社交型使用	低感知价值	0.236	0.064	0.000	0.111	0.361
		高感知价值	0.419	0.069	0.000	0.284	0.555
知识整合	认知型使用	感知价值	0.052	0.035	0.135	-0.016	0.120
		享乐型使用	感知价值	0.064	0.035	0.068	-0.005

注：数据来源于本研究整理

图 5.7 感知价值调节效应图



注：数据来源于本研究整理

综上所述，本研究使用 Amos 通过结构方程建模对理论模型的路径系数进行了分析，并对理论模型及其相关假设进行了验证；另外通过 Process 及 Bootstrap 方法进行了中介效应及调节效应的检验。假设检验结果表 5.20 所示。

表 5.20 假设检验结果

项目	假设	结果
H1a	社交型使用对探索式创新具有正向影响	成立
H1b	认知型使用对探索式创新具有正向影响	成立
H1c	享乐型使用对探索式创新具有正向影响	成立
H2a	社交型使用对利用式创新具有正向影响	成立
H2b	认知型使用对利用式创新具有正向影响	成立
H2c	享乐型使用对利用式创新具有正向影响	成立
H3a	社交型使用对知识整合具有正向影响	成立
H3b	认知型使用对知识整合具有正向影响	成立
H3c	享乐型使用对知识整合具有正向影响	成立
H4a	知识整合对利用式创新具有正向影响	成立
H4b	知识整合对探索式创新具有正向影响	成立

H5a	知识整合在社交型使用与利用式创新之间起中介作用	成立
H5b	知识整合在认知型使用与利用式创新之间起中介作用	成立
H5c	知识整合在享乐型使用与利用式创新之间起中介作用	成立
H6a	知识整合在社交型使用与探索式创新之间起中介作用	成立
H6b	知识整合在认知型使用与探索式创新之间起中介作用	成立
H6c	知识整合在享乐型使用与探索式创新之间起中介作用	成立
H7a	创新氛围在社交型使用与利用式创新之间起正向调节作用	成立
H7b	创新氛围在认知型使用与利用式创新之间起正向调节作用	成立
H7c	创新氛围在享乐型使用与利用式创新之间起正向调节作用	成立
H8a	创新氛围在社交型使用与探索式创新之间起正向调节作用	成立
H8b	创新氛围在认知型使用与探索式创新之间起正向调节作用	成立
H8c	创新氛围在享乐型使用与探索式创新之间起正向调节作用	成立
H9a	创新氛围在知识整合与利用式创新之间起正向调节作用	成立
H9b	创新氛围在知识整合与探索式创新之间起正向调节作用	成立
H10a	感知价值在社交型使用和知识整合之间起正向调节作用	成立
H10b	感知价值在认知型使用和知识整合之间起正向调节作用	不成立
H10c	感知价值在享乐型使用和知识整合之间起正向调节作用	不成立

注：数据来源于本研究整理

## 5.6 分析结果与讨论

本文在国内外专家学者的研究基础上，基于使用与满足理论、社会学习理论、二元创新理论，将员工社交媒体使用划分为社交型使用、认知型使用、享乐型使用三个维度作为自变量，二元创新划分为探索式创新和利用式创新两个维度作为因变量，引入了知识整合作为中介变量，创新氛围、感知价值作为调节变量，通过描述性统计分析、信度和效度分析、相关分析、回归分析的研究方法，最终得出本研究的结论。

### (1) 员工社交媒体使用对二元创新的影响

在员工社交媒体使用对二元创新的影响中，通过 SEM 的路径分析和 Bootsrap 分析，结果发现，员工对于社交媒体的使用无论是社交型使用、认知型使用还是享乐型使用对利用式创新和探索式创新均有着显著的正向影响。从本研究的角度来看，通过不同目的员工社交媒体使用都能够获取到有用的信息和资源，从而促进利用式创新和探索式创新的形成。

首先，社交媒体平台作为信息传播和知识共享的重要渠道，为员工提供了与同事、行业专家和其他专业人士进行交流和互动的机会。社交媒体的使用可以促进知识的共享、合作和交流，有助于团队成员之间利用现有知识和资源进行创新。可以为二元创新提供丰富的资源和信息。通过社交媒体的信息传播和知识分享，员工可以更好地了解市场动态、客户需求和行业趋势，从而改进和整合现有的知识和经验，推动利用式创新的发生。另外，社交媒体的互动和共享特性也有助于培养开放的创新氛围，通

过社交媒体，员工可以获得新的见解、观点和创新灵感，并可以分享自己的想法、项目进展和创新成果，获得来自同事和其他人的反馈和支持，这种开放的创新环境有助于鼓励员工敢于尝试新的想法和方法，推动探索式创新的产生。

其次，按照员工对于社交媒体的不同使用目的来说，社交型使用可以促进员工之间、员工与外部的沟通和协作。通过社交媒体平台，员工可以分享自己的观点、经验和问题，并与其他成员进行讨论和互动。这种社交型使用可以促进知识的交流和共享，从而激发利用式创新和探索式创新行为。

对于社交媒体的认知型使用可以为员工提供获取新信息及整合知识的渠道。员工可以利用社交媒体平台获取新的行业趋势、技术发展等信息，并将其与自己的工作和创新活动相结合，这种社交媒体的使用有助于拓宽员工的视野，激发员工的探索精神和创新意识，从而推动利用式创新和探索式创新行为的发生。

对于社交媒体的享乐型使用可以为员工提供放松和娱乐的机会，缓解工作压力。通过社交媒体平台，员工可以参与有趣的内容、活动和社交互动，进而可以减轻工作压力，放松心情，提高工作满意度。这种积极的情绪状态和心理健康有助于激发员工的创新能力和创造力，从而推动利用式创新和探索式创新行为的产生。

综上所述，不同目的的员工社交媒体使用对二元创新均有积极影响。

## (2) 知识整合在员工社交媒体使用对二元创新影响中的中介作用

首先，本研究通过结构方程模型和 Bootstrap 分析，分别分析了员工基于不同目的的社交媒体使用对知识整合的作用，另外，研究还证实了知识整合对利用式创新和探索式创新的影响。研究表明，员工基于不同目的的社交媒体使用对知识整合均有正向促进作用，知识整合对利用式创新和探索式创新也均有正向促进作用。

然后，在知识整合的中介效应检验中，本研究分别验证了知识整合在员工基于不同目的的社交媒体使用对利用式创新和探索式创新影响中的中介作用。在社交媒体使用对利用式创新的影响研究中，研究表明，将员工社交媒体使用细分为不同维度时，知识整合在三个维度的社交媒体使用对利用式创新的影响中起到了中介作用。这意味着不同目的的社交媒体使用通过知识整合的过程对员工利用式创新的行为有积极影响。具体而言，员工对于社交媒体的社交型使用、认知型使用和享乐型使用通过知识整合的中介机制将社交媒体获取的知识与员工现有的知识和经验相结合，通过促进知识的共享和整合，提供了利用式创新所需的信息和资源，从而推动利用式创新的实

现。社交型使用社交媒体可以帮助员工获取和整合各种领域的知识，扩大知识视野，促进跨领域的创新。认知型使用通过知识的整合作用，将不同领域的知识相互交叉和融合，从而对利用式创新的发生产生影响。享乐型使用社交媒体可以提供员工放松和娱乐的机会，缓解工作压力，这种积极的情绪和心理放松状态有助于激发员工的创造力和创新能力，促进利用式创新的发生，在这种情况下，知识整合可能起到的中介作用是将员工的积极情绪和心态转化为对现有知识的更好理解和应用，从而推动利用式创新的实现。

在社交媒体使用对探索式创新的影响研究中，研究结果表明，对于员工社交媒体使用的三个维度，知识整合也都起到了中介作用，这意味着在不同目的的员工社交媒体使用中，知识整合都扮演着将社交媒体获取的新知识与员工现有知识相结合的角色，形成新的知识和信息，从而促进探索式创新的发生。不论是基于何种目的的员工社交媒体使用，都能够提供获取新知识和信息的渠道，通过与同事、专业人士以及行业领导者的互动，员工可以获取来自不同领域的知识和观点。这些新的知识和信息通过知识整合的过程，可以与员工现有的知识和经验相结合，形成新的创新性想法和解决问题的途径，从而推动探索式创新的发生。

综上所述，知识整合在员工社交媒体使用的三个维度即基于不同目的的社交媒体使用对利用式创新和探索式创新的影响中均起到了中介作用。

### (3) 创新氛围在员工社交媒体使用对双元创新影响中的调节作用

在创新氛围的调节效应中，本文通过逐步回归分析和 Process 来分别验证了创新氛围在员工社交媒体使用三个维度对利用式创新和探索式创新影响过程中的调节作用。研究结果表明：在员工社交媒体使用和双元创新之间，以及知识整合和双元创新之间，创新氛围都发挥了正向调节作用，相关假设都得到了验证。

首先，本研究中的创新氛围是员工在组织中对于周围创新氛围的感知。当员工感觉环境中创新氛围很浓厚时，会激发员工创新的积极性，员工在进行社交媒体使用的过程中，对有利于创新的信息会更加敏感，更能获取、收集到自身所需要的知识，甚至在社交媒体平台上针对性的寻求帮助，更多更好的资源的聚集，能够促进员工的创新能力提高。相反，如果环境中的创新氛围感觉很淡，如企业并没有很好的政策鼓励创新，或是周围员工都是按部就班，缺乏创新意识，那么在这样的环境中，员工会不积极追求信息的获取或知识的积累，在社交媒体使用的过程中，就会对信息捕捉的敏感

度降低，需求降低，自身没有新的知识，就很难进行创新。因此，在员工社交媒体使用对双元创新的影响过程中，创新氛围起着重要的调节作用。

其次，创新氛围在知识整合对双元创新的影响中也起到了正向调节作用。员工感受到浓厚的创新氛围，会激发他对知识的收集与整合力度，通过知识整合的不断积累从而提升员工的探索式和利用式创新的能力。相反，如果员工感受不到创新氛围，自身的创新想法和欲望也会受到局限，即便是获取到新的知识并且进行了整合，也会限制创新的理念，从而在此过程中产生消极的影响。因此，创新氛围在知识整合对双元创新的影响过程中起到了重要的作用。

#### (4) 感知价值在社交媒体使用与知识整合之间的调节作用

在感知价值的调节效应中，本文通过逐步回归分析与 Process 来验证感知价值在员工社交媒体使用三个维度对知识整合影响中的调节作用。研究表明，感知价值在员工基于社交目的的社交媒体使用对知识整合之间起正向调节作用，但对于认知型使用、享乐型使用对于知识整合的影响均不起调节作用。从本研究的视角来看，在员工进行社交媒体使用的过程中，人们往往会对在社交媒体平台花费的时间和收获进行对比，如果感觉收获不大，感知价值偏低，就会影响社交媒体平台使用的感受，也会降低使用频率等，产生负面的消极的影响，继而会影响获取知识整合知识的积极性。反之，社交媒体使用过程中的感知价值越高，满足感越强，更会产生积极地促进作用，从而获取到更多的知识，提高知识整合的积极性。

当员工使用社交媒体用于社交目的时，在进行社交交流时，他们认为这样的使用对于整合知识、学习和信息交换是有价值的。因此，他们可能更倾向于利用社交媒体来增加知识，并且在这个过程中更有效地整合所获取的信息。

当员工使用社交媒体用于认知目的时，感知价值在社交媒体使用及知识整合之间不起调节作用。这意味着员工使用社交媒体进行认知性的任务，如问题解决、信息搜索等，在这种情况下，社交媒体被用于满足具体的认知需求，那么，员工对社交媒体使用及知识获取的感知价值就对此过程没有影响。

当员工使用社交媒体用于享乐目的时，感知价值在社交媒体使用及知识整合之间不起调节作用。这意味着当员工使用社交媒体是为了纯粹的娱乐和消遣目的时，他们对于知识整合的认知价值并没有影响。这种情况下，社交媒体使用主要用于娱乐和放

松，而非知识获取和整合，员工对社交媒体使用及知识获取的感知价值就对此过程没有影响。

## 5.7 本章小结

本章在第四章的正式调研的基础上，根据调研数据进行了实证分析并完成了假设检验。首先，本研究针对问卷数据使用 Spss、Amos 等进行了描述性统计分析、信度效度检验，检验的结果证明数据有一定的代表性，数据的质量也达到了较为理想的水平，可以进行下一步的数据分析及假设检验。其次，本研究使用 Amos 通过结构方程建模对理论模型的路径系数进行了分析，并对理论模型及其相关假设进行了验证；另外通过 Spss、Process 及 Bootstrap 方法进行了中介效应及调节效应的检验。最后，本章对假设检验得到的结果进行了分析和讨论。

## 第六章 研究结论与展望

本研究通过对社交媒体使用、双元创新、知识整合、创新氛围和感知价值等变量进行综合文献梳理和科学分析，构建了一个理论模型：“员工社交媒体使用（社交型使用、认知型使用、享乐型使用）——双元创新（探索式创新、利用式创新）”。该模型还引入了知识整合、创新氛围和感知价值。在此基础上，提出了相应的研究假设，并进行了预调研，设计了正式的调查问卷，利用正式收集的研究数据对理论模型和假设展开实证检验。本章主要对各变量之间关系的研究结论进行阐述，明确了本研究的理论贡献和实践意义，同时也指出了研究的局限性，并提出了未来后续研究的建议。

### 6.1 研究结论

本研究在国内外专家学者的研究基础上，基于使用与满足理论和社会学习理论，将员工社交媒体使用按照使用目的划分为社交型使用、认知型使用和享乐型使用三个维度作为自变量，同时，引入了创新氛围作为调节变量，并考虑了知识整合作为中介变量。本研究旨在深入探讨员工社交媒体使用对双元创新的影响机制及边界条件。经过实证研究，结果显示不同目的的员工社交媒体使用都能够积极影响双元创新。这种影响也可以通过员工在社交媒体上的使用行为对知识整合的积累而实现的，进而促进了双元创新行为的发生。在这个过程中，创新氛围、感知价值发挥着调节作用，被视为作用形成的边界条件。

#### （1）员工不同目的的社交媒体使用对双元创新均有积极影响

近年来，随着社交媒体的普及，在工作情境下，社交媒体也得到了广泛的使用。社交媒体具有快速传播信息、连接组织内外关系等便捷特点。在使用社交媒体的过程中，员工不仅是使用者，还积极参与社交媒体内容的产生和分享，从而对工作特征、个人与组织的资源、能力和状态产生影响，促进了工作任务、创新和社会属性绩效的实现。

从实证研究的结果来看，员工对社交媒体的社交型使用、认知型使用、享乐型使用均正向影响利用式创新和探索式创新。社交型使用促进沟通和协作，认知型使用提

供知识获取和整合的渠道，享乐型使用提供心理放松和情绪调节的效果。总之，员工社交媒体的使用有助于通过网络与其他人员进行互动和协作，这些人员可能拥有解决创新问题所需的补充资源，员工在对这些资源进行吸收整合、利用的过程中获得启发，从而改进现有的产品、技术或方法等，甚至能够研发出具有新功能的产品，进而对自身的创新行为产生着积极的影响，为员工的双元创新行为提供了有利的条件和动力。

### （2）社交媒体使用影响双元创新的作用机制

本研究依据社会学习理论加入了知识整合作为中介，旨在研究社交媒体使用是通过何种渠道在双元创新行为中产生效果。

从实证研究结果来看，知识整合在员工三个维度的社交媒体使用对利用式创新和探索式创新的影响中均起到了中介作用。即员工基于不同目的在工作场景中使用社交媒体，都可以通过社交媒体平台获取大量的知识信息，而知识整合的行为将这些知识和以往的知识进行收集、吸收并加以利用，从而促进双元创新的发生。虽然探索式创新和利用式创新的产生方式不同，探索式创新通常涉及新的和不确定的挑战，需要整合来自不同来源的各种知识和专业知识，利用式创新则侧重于改进现有产品或流程，它往往更依赖于组织内部的知识 and 专长。但是员工使用社交媒体可以为员工提供从组织外部的各种来源获取广泛的信息和知识，这有助于将外部知识整合到组织的创新过程中。在这种情况下，知识整合可以帮助弥合不同知识来源之间的差距，使员工能够识别和发展新的想法，从而促进利用式创新和探索式创新。

总之，知识整合在员工社交媒体使用的不同维度对利用式创新和探索式创新均有积极影响。这些研究结果揭示了知识整合在不同维度的员工社交媒体使用中的重要作用，并且揭示了不同创新类型（利用式创新和探索式创新）对知识整合中介作用的依赖程度。这些结论对组织管理者和研究者具有重要意义，可以帮助他们更好地理解员工社交媒体使用与员工创新行为之间的关系，从而制定相应的策略和措施来促进员工创新活动的形成和发展。

### （3）社交媒体使用影响双元创新的边界条件

为更好的探索社交媒体使用对双元创新影响过程的边界条件，本研究引入了创新氛围、感知价值作为调节变量。

#### ① 创新氛围的调节作用

研究表明，创新氛围在不同目的的员工社交媒体使用对双元创新的作用中都起到了正向调节的作用，在知识整合对双元创新的影响中也起到了正向调节作用。这意味着无论是基于社交目的的使用，还是基于认知目的和享乐目的的使用，创新氛围都可以改变员工在社交媒体使用过程中对利用式创新和探索式创新的倾向，并对其影响程度进行调节，从而提高两种创新的能力。当员工感知创新氛围偏低的时候，就没有创新的积极性，即便是在社交媒体使用过程中获取了新的资源，也会缺乏资源利用的积极性，从而降低了创新能力；相反，当员工感知创新氛围浓厚的时候，就会潜意识的想要创新，从而会将社交媒体使用作为一种获取资源的手段，会更好的获取、整合利用资源，从而达到创新的目的。

总之，这些研究结果检验并证实了创新氛围的调节作用及重要性，由于创新氛围在员工在社交媒体使用对利用式创新和探索式创新的倾向有促进作用，创新氛围在知识整合对双元创新的影响中也有促进作用，并能够对其影响程度进行调节。因此，组织应该努力营造积极的创新氛围，并鼓励员工积极参与社交媒体使用。

## ② 感知价值的调节作用

在探讨不同目的社交媒体使用对知识整合的影响中发现，在员工基于社交目的的社交媒体使用情境下，感知价值能够起到正向调节作用，这意味着当员工基于社交目的来使用社交媒体时，会更倾向于积极地利用社交媒体来整合知识。然而，在认知型使用和享乐型使用这两个维度上，感知价值并没有对知识整合的影响产生调节作用，这表明，当员工将社交媒体用于认知目的（如信息搜索、问题解决）或仅仅是为了娱乐和消遣时，由于他们使用社交媒体的目的性较强，认知型使用是为了完成工作任务，有选择地使用社交媒体进行信息资源的搜索、利用等，享乐型使用是为了休闲娱乐，因此，他们对社交媒体的感知价值不会对知识整合产生显著的影响，这意味着组织在管理员工基于认知和享乐目的使用社交媒体时，可能还需要考虑其他因素的影响。

这些研究结果对组织和管理实践有一定的意义。首先，管理者应当认识到感知价值在员工社交媒体使用中的调节作用，并将其纳入到员工社交媒体策略的设计中。鉴于感知价值对于基于社交目的的社交媒体使用与知识整合之间的正向调节作用，组织可以通过提供相应的支持和资源来激励员工在社交媒体上进行有意义的社交互动，以促进知识整合和组织学习的过程。其次，对于认知型使用和享乐型使用，组织可以采取相应措施，以确保员工的社交媒体使用不会对知识整合产生负面影响，例如提供明确的

使用准则或培训。最后，这些结果也强调了员工对社交媒体使用的动机和目的的重要性，在设计和实施相关策略时需要考虑员工的不同需求和期望。

## 6.2 研究贡献

本研究探讨了员工社交媒体使用对双元创新的影响作用，从员工不同目的的社交媒体使用的视角出发，来探究其对利用式创新和探索式创新行为的影响，并检验了其中介机制及边界条件，为后续的研究提供一些理论支撑，同时，研究的结果对组织和管理实践也有着一定的意义。

### 6.2.1 理论贡献

本研究基于使用与满足理论和双元创新理论，从社会化学习的视角深入探索了员工社交媒体使用对员工双元创新的影响，同时，对知识整合在此影响过程的中介作用进行了检验，并分析了创新氛围及感知价值在其中的调节作用。总体来看，本文的理论贡献体现在以下几个方面。

(1) 本研究验证了员工社交媒体使用对双元创新行为的影响，丰富了相关领域的理论研究。

本研究深化了社交媒体使用的研究内容，验证了员工社交媒体使用与双元创新之间的关系，并对社交媒体使用的不同维度进行了考量，揭示了其不同维度对双元创新的作用机理。以往的研究中更多的是关注员工社交媒体使用对工作绩效、创新绩效、创新行为等，鲜少从双元创新视角进行研究。本研究的结果证明了员工社交媒体不同目的的使用都能够正向影响员工的探索式创新及利用式创新的行为，构建了员工社交媒体使用——双元创新的理论模型，丰富了关于社交媒体使用影响机制相关领域的理论研究。

另外，本研究识别了员工社交媒体使用的维度构成，深入探究了员工社交媒体使用的不同维度的对双元创新的作用机理。在以往关于员工社交媒体使用及其影响的研究中，更多的是将社交媒体使用作为单一维度的变量进行研究，即便是进行了维度划分，也多从工作情境中的社交型使用和认知型使用或基于工作的和基于社交的等两个维度进行探讨，以往研究更多的关注工作情境中的社交型使用和认知型使用能够带来积极影响，忽略了作为享乐目的的社交媒体使用，甚至有的研究认为享乐型使用会产生消极的影响，而没必要进行扩展性研究，以往的研究很少从三个维度来探讨社交媒

体使用，难以全面揭示在工作环境中社交媒体使用的具体作用效果。本研究基于使用与满足理论，综合考虑社交媒体不同的使用目的，实证检验了基于不同目的的员工社交媒体使用对探索式创新及利用式创新的积极影响，揭示了在企业内部使用社交媒体的具体效果，完善了社交媒体在企业内部应用的研究框架。

(2) 本研究引入了知识整合作为中介变量，探讨了知识整合在员工社交媒体使用和双元创新行为之间的作用机制。

为了进一步探讨员工社交媒体使用对双元创新的影响机制，本研究揭示了知识整合在员工社交媒体使用与双元创新之间的中介作用。实证研究结果表明，基于不同目的的员工社交媒体使用都能够通过知识整合的中介作用，促进了员工的双元创新行为。社交媒体作为信息交流平台，提供了员工之间分享和讨论知识的机会。知识整合是将来自不同来源的知识进行整合和应用的过程，它有助于员工将碎片化的知识转化为有价值的想法及解决方案，从而产生具有创新型的思考及行动。员工通过社交媒体平台进行信息的共享和知识的交流，获得更多的资源和信息，将来自不同领域的知识和观点进行整合，更好的利用现有的知识进行利用式创新。同时，社交媒体平台也为员工提供了探索新知识和领域的机会和条件，使之能够创造出新的理念和解决方案，从而促进探索式创新。该研究结果进一步丰富了员工社交媒体使用对双元创新的理论模型，完善了此过程中的影响机制。

(3) 本研究探明了创新氛围、感知价值在员工社交媒体使用对双元创新影响过程中的调节作用。

本研究将创新氛围纳入模型进行研究，结果证明，创新氛围在员工社交媒体使用的三个维度上对双元创新的影响过程中及在知识整合对双元创新的影响中均起正向调节作用，意味着当组织中的创新氛围越强时，员工在通过社交媒体使用进行知识、信息、资源的收集、整合和利用时，更能够促进利用式创新和探索式创新的产生和发展，并在此过程中进行调节。

同时，本研究将感知价值纳入模型进行研究，检验了感知价值在员工社交媒体使用对知识整合影响过程中的调节作用。本研究结果证明，针对不同的三个维度，感知价值仅在基于社交目的使用的情景下起调节作用，也就是员工使用社交媒体与同事、合作伙伴等进行交流互动、知识分享的时候，更有利于进行知识整合。

因此，本研究在员工社交媒体使用对双元创新影响的模型中加入了创新氛围和感

知价值作为调节变量，从而证明了员工社交媒体使用对双元创新影响机制的边界条件，丰富了相关理论模型。

综上所述，本研究基于使用与满足理论对员工进行社交媒体使用的不同维度进行了考量，揭示了不同情境下的员工社交媒体使用与双元创新之间的关系，证明了知识整合在这一过程中的中介作用，探讨了创新氛围和感知价值在这一过程中的调节作用，这为进一步深入了解员工社交媒体使用在组织中促进双元创新的影响机制提供了新的理论视角，为未来的研究提供了理论基础及研究路径。

### 6.2.2 实践启示

本研究在员工社交媒体使用对双元创新的影响研究中取得了一些研究结论，结合实践应用，为组织和员工提供一些参考建议，主要体现在以下几个方面：

(1) 从本研究的结论可以看出员工基于不同目的的社交媒体使用确实有利于提升其双元创新行为，即便是基于享乐目的的也能对员工的双元创新有积极影响。因此，随着日常生活和商务往来中的社交化趋势的逐渐增加，社交媒体的使用能够有效地提升员工的知识广度和深度，企业应该充分认识到社交媒体使用的作用，合理部署和组织员工利用社交媒体手段，引导员工合理使用社交媒体，并有策略地指导员工，帮助员工在工作中更有效地利用社交媒体来增加自身的知识，并提高其社会化能力、协作能力和创新能力。此外，已经实施的社交媒体使用应进一步调整和规范，以最大化社交媒体使用的影响和效果。这些措施将有助于优化组织内部的知识流动，促进创新和合作，从而提高企业的绩效。

(2) 本研究结果显示，在员工社交媒体使用对双元创新的影响中，除了有直接的影响之外，在这个过程中知识整合也起到中介作用。知识整合对双元创新有促进作用，这与目前已有的研究结果一致，进一步表明了知识管理对于创新行为的重要性。因此，组织应当引导员工充分重视知识管理工作，注重知识的获取、收集、整合和利用，可以通过有效的知识管理机制和流程，以及知识共享和协作的文化氛围来促进知识整合和创新的实践。另外，组织还应当有意的扩展员工获取知识的渠道，引导其利用知识管理进行工作、创新行为的方法。同时，组织还可以通过培训或激励引导员工资源和创新能力的积累，对员工有效的社交媒体使用方式、知识获取及整合的能力进行培养，鼓励员工分享和交流知识的行为，提供相应的奖励和认可机制，以及建立跨部门和跨团队的协作平台，通过创造积极的知识共享环境，组织可以促进员工在社交媒

体上的知识整合，从而推动创新的产生和实施并对员工的知识量的累积利用、创新行为进行激励，从而提升员工的创新能力，达到为组织发展增效的目的。

(3) 实证研究结果表明，在社交媒体使用对双元创新的影响中，创新氛围和感知价值起到了调节作用。这意味着感知价值的高低、创新氛围的浓厚程度会对员工的知识整合和创新行为产生影响。员工在社交媒体使用过程中感知价值高的时候，更有助于获取新的知识并进行整合，因此，为了提高员工对社交媒体使用的感知价值，组织管理者可以有针对性的指导员工进行社交媒体的使用，提供更多的易用且功能齐全、员工感兴趣的社交媒体平台，提供个性化的学习资源和内容推荐，通过优化员工参与社交媒体的体验，增强员工的参与度和快乐度，从而增加员工对知识获取和对知识进行整合利用的积极性，促进创新的实践。

同时，当员工感知到组织的创新氛围较高的时候，他们更容易获取新的知识并进行整合，从而促进创新的发生。当组织中的创新氛围浓厚时，员工和管理层都会表现出较高的创新意识。他们注重发现新知识并积累知识，思维活跃，并因此提升了创新能力。因此，组织在制度和机制上应强调创新，重视创新，并激励员工进行创新。组织还应努力创造积极且浓厚的创新氛围，以促进创新和学习。这样的组织可以被视为创新型和学习型组织，它们鼓励员工的创新思维和行为，并持续营造一种积极的学习和创新文化。

因此，为了提高员工社交媒体使用的效果，除提高创新氛围外，组织管理者可以有针对性的指导员工进行社交媒体的使用，提供更多的易用且功能齐全、员工感兴趣的社交媒体平台，提供个性化的学习资源和内容推荐，通过优化员工参与社交媒体的体验，增强员工的参与度和快乐度，从而提升了员工对知识获取和对知识进行整合利用的积极性，促进创新的实践。

总之，本研究的实践意义在于给组织及管理者提供启示和建议，组织可以通过制定社交媒体政策、提供社交媒体使用的培训和支持、建立知识共享和协作文化、促进组织的创新文化，以及优化员工参与社交媒体的体验，以更好地利用社交媒体平台促进员工知识整合和创新行为，从而提高组织的竞争力和创新能力。

### 6.3 研究局限性与研究展望

尽管本研究在社交媒体使用领域在已有文献的基础上取得了一点创新，为社交媒体使用相关研究做出了一定的贡献。但仍存在着一定的局限性，本文期待在今后的研

究中进一步深入分析社交媒体环境下双元创新及其影响机理，以对此领域的研究提供更全面的理解。此外，还可以考虑扩大研究样本的范围、采用多种研究方法和指标，以及考虑其他相关因素的影响，以提高研究的可信度和广度。

首先，本研究关注员工社交媒体使用对双元创新的作用机制，虽然分别研究了社交型使用、认知型使用、享乐型使用对探索式创新和利用式创新的影响，实证结果表明社交媒体使用的三个维度对双元创新两个维度均产生正向显著影响，但是，本研究没有对不同目的社交媒体使用对双元创新两个维度影响的差异进行分析，未来的研究应对差异性和交互性进行深入的探索，来对员工社交媒体使用更有针对性的指导。

其次，本研究虽然探讨了员工社交媒体使用对双元创新的影响，并将知识整合、创新氛围、感知价值纳入研究框架，研究了员工社交媒体使用对双元创新的影响的机制作用和边界条件。然而，由于社交媒体使用的影响过程及结果具有复杂性和多样性，在未来的研究中，仍需进一步丰富社交媒体使用对其它工作产出的影响效应和影响机制的相关研究，可以更多地加入一些个人层面、组织层面的变量来进行研究，也可以考虑整合的其他因素，比如个体特征、组织文化等，以进一步揭示社交媒体使用对工作环境和创新的综合影响。

最后，对于研究方法而言，未来的研究可以采用多样化的数据采集方式和研究方法，以丰富研究的深度和广度。本研究主要依赖问卷调查的方式，通过收集参与者主观性的回答来获取相关数据。然而，问卷调查存在一定的主观性，员工对社交媒体使用的评估主要依靠自己对相关问题的回答，这可能引起一定的偏差。因此，在未来的研究中，可以结合一些客观性的数据采集方法，例如结合客观记录员工的社交媒体使用情况，与员工主观性回答相结合，从而更准确地获取相关数据并得出可靠的结论。这将有助于提高研究结果的可靠性和有效性。另外，由于时间的限制和一些局限性，本次问卷回收的覆盖面不广，仅针对部分省份的部分企业进行了调研，得到的结果有一定的局限性，在未来的研究中，可以更深入了解企业之后进行广泛的代表性企业选取，使结果更加具有代表性和适用性。

#### 6.4 本章小结

本章依据前文的内容，对本研究进行了总结和展望。首先，介绍了本研究的主要研究结果和发现，形成了本文的研究结论；然后，对本研究贡献进行了阐述，主要是从理论贡献和实践贡献两方面进行；最后，指出了本研究的局限性，并对未来研究提出展望。

## 参考文献

## 参考文献

- 白景坤、杨智、董晓慧（2015）。二元性创新能否兼得?——公司创业导向的作用与知识刚性的调节效应。《经济管理》，（11），42-52。
- 白景坤、朱纳宇、查逸凡（2020）。薪酬制度退耦会影响员工创新行为吗?《经济与管理研究》，41（1），78-90。
- 白长虹、廖伟（2001）。基于顾客感知价值的顾客满意研究。《南开学报：哲学社会科学版》，（6），14-20。
- 曹科岩、窦志铭（2015）。组织创新氛围，知识分享与员工创新行为的跨层次研究。《科研管理》，（12），83-91。
- 曾湘泉、周禹（2008）。薪酬激励与创新行为关系的实证研究。《中国人民大学学报》，22（5），86-93。
- 陈露、郑雅雯（2016）。变革型领导、组织创新气氛对新产品开发绩效的影响。《江西社会科学》，（2），177-181。
- 邓朝华、洪紫映（2017）。在线医疗健康服务医患信任影响因素实证研究。《管理科学》，30（1），43-52。
- 段金菊、余胜泉、吴鹏飞（2016）。社会化学习的研究视角及其演化趋势——基于开放知识社区的分析。《远程教育杂志》，3，51-62。
- 范秀成、罗海成（2003）。基于顾客感知价值的服务企业竞争力探析。《南开管理评论》，6（6），41-45。
- 冯锐、李亚娇（2013）。关联主义视角下学习型社交网站的构建。《远程教育杂志》，3，10-16。
- 付正茂（2017）。悖论性领导与二元创新能力：知识共享的中介作用。《管理科学学报》，30（3），68-78。
- 顾远东、彭纪生（2010）。组织创新氛围对员工创新行为的影响：创新自我效能感的中介作用。《南开管理评论》，（1），30-41。
- 顾远东、周文莉、彭纪生（2014）。组织创新支持感对员工创新行为的影响机制研究。《管理学报》，11（4），548-554。
- 官银平（2019）。差错管理气氛对团队绩效的影响研究。《重庆邮电大学管理》（2014）。战略人力资源管理,组织创新氛围与研发人员创新。《科研管理》，35（8）。
- 何威（2010）。网众与网众传播——关于一种传播理论新视角的探讨。《新闻与传播研究》，5，47-54。
- 侯贵生、宋文轩、杨磊（2020）。企业社交媒体使用与创新绩效——知识存量的中介作用和创新氛围的调节作用。《技术经济》，39（1），9。
- 黄秋风、唐宁玉（2016）。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。《软科学》，30（3），60-64。
- 江辛、王永跃、温巧巧（2018）。学习目标导向对员工创新行为的作用机制研究。《科研管理》，39（10），100-107。
- 柯江林、孙健敏、石金涛、顾琴轩（2007）。企业 R&D 团队之社会资本与可行团队关系的关联研究——以知识分享与知识整合为变量。《管理世界》，（3），89-101。

- 柯清超、黄小强（2012）。社会化媒体支持下的企业学习框架及体系设计。现代远程教育研究，（3），80-85。
- 李德煌、晋琳琳（2014）。知识整合创新绩效关系的多维度研究：基于开放性创新环境视角。信息资源管理学报，4，85-94。
- 李桦、储小平、郑馨（2011）。二元性创新的研究进展和研究框架。科学学与科学技术管理，32（4），58-65。
- 李燕萍、李乐、胡翔（2021）。数字化人力资源管理：整合框架与研究展望。科技进步与对策，38（23），151-160。
- 连欣、杨百寅、马月婷（2013）。组织创新氛围对员工创新行为影响研究。管理学报，10（7），985-992。
- 刘东、张震、汪默（2012）。被调节的中介和被中介的调节：理论构建与模型检验。组织管理研究的实证方法（第二版），545-579。
- 刘嫦娥、胡姝敏、玉胜贤、陈雅惠（2017）。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。管理学报，14（9），1315-1323。
- 刘云、石金涛（2009）。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。管理世界，（10），88-101。
- 刘云（2010）。组织创新气氛对员工创新行为的影响过程研究 [博士论文，上海交通大学]。
- 卢小君、张国梁（2007）。工作动机对个人创新行为的影响研究。软科学，（6），124-127。
- 麻芳菲、高中华（2018）。社交媒体使用对组织公民行为的影响研究。情报学报，37（8），816-828。
- 秦佳良、张玉臣（2018）。个人知识吸收能力与二元创新关系研究。科技进步与对策，35（8），128-136。
- 沈群红、封凯栋（2002）。组织能力，制度环境与知识整合模式的选择——中国电力自动化行业技术集成的案例分析。中国软科学，（12），81-87。
- 史江涛（2019）。知识共享与知识整合的交互机制研究。科技创新与生产力，（1），7-8。
- 宋锟泰、张正堂、赵李晶（2019）。时间压力对员工二元创新行为的影响机制。经济管理，41（5），72-87。
- 宋元宵、向纯洁（2020）。社会学习视角下社会化媒体对员工知识整合的作用机制研究。管理学报，17（12），9。
- 孙元、贺圣君、尚荣安、傅金娣（2019）。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。管理世界，35（3），157-168。
- 王辉、常阳（2017）。组织创新氛围，工作动机对员工创新行为的影响。管理科学，30（3），51-62。
- 王士红、徐彪、彭纪生（2013）。组织氛围感知对员工创新行为的影响——基于知识共享意愿的中介效应。科研管理，34（5），130-135。
- 王雁飞、朱瑜（2012）。组织社会化，信任，知识分享与创新行为：机制与路径研究。研究与发展管理，24（2），34-46。
- 吴刚、黄健（2018）。社会性学习理论渊源及发展的研究综述。远程教育杂志，5，69-80。

- 谢洪明、王成、罗惠玲、李新春（2007）。学习，知识整合与创新的关系研究。南开管理评论，10（2），105-112。
- 谢洪明、吴溯、王现彪（2008）。知识整合能力、效果与技术创新。科学学与科学技术管理，（8），88-93。
- 辛本禄、代佳琳（2021）。组织创新氛围对员工创新意愿的作用机制——以知识密集型服务企业为样本。科技进步与对策，38（9），109-116。
- 许晖、李文（2013）。高科技企业组织学习与二元创新关系实证研究。管理科学，26（4），35-45。
- 杨光宗、刘钰婧（2017）。从“受众”到“用户”：历史，现实与未来。现代传播：中国传媒大学学报，（7），31-35。
- 杨晶照、杨东涛、孙倩景（2012）。组织文化类型对员工创新行为的作用机理研究。科研管理，33（9），123-129。
- 杨苗苗、王娟茹（2020）。跨界搜索，知识整合与企业可持续竞争优势。科学学研究，2020（4），696-704。
- 姚艳虹、范盈盈（2014）。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。华东经济管理，28（11），123-127。
- 张国梁、卢小君（2010）。组织的学习型文化对个体创新行为的影响——动机的中介作用分析。研究与发展管理，22（2），16-23。
- 张丽华、朱金强、冯彩玲（2016）。员工创新行为的前因和结果变量研究。管理世界，（6），182-183。
- 张鸣民、叶银娇、徐萍（2021）。社交媒体感知价值的量表开发及验证。新闻与传播评论。
- 张庆垒、施建军、刘春林、汤恩义（2018）。技术多元化，行业竞争互动与二元创新能力。外国经济与管理，40（9），71-83。
- 张新、马良、张戈（2018）。社交媒体使用与员工绩效关系研究。管理科学，（2），71-82。
- 张毅、游达明（2014）。科技型企业员工创新意愿影响因素的实证研究—基于 TPB 视角。南开管理评论，（4），110-119。
- 张振刚、李云健、余传鹏（2014）。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。科学学与科学技术管理，35（7）。
- 章凯、李滨予（2012）。组织环境因素影响员工创新能力的动力机制探索。安徽大学学报（哲学社会科学版），36（4），149-156。
- 赵修卫（2003）。组织学习与知识整合。科研管理，24（3），52-57。
- 赵扬、陈忠路、李春梅（2020）。开放式创新视角下外部知识获取，社交媒体对企业创新的影响机制研究。预测，39（5），8。
- 郑佩钰（2016）。基于企业社交网络的员工知识分享影响力研究。北京交通大学。
- 中国互联网络信息中心（2023）。第 51 次中国互联网络发展状况统计报告。  
<https://www.cnnic.cn/n4/2023/0303/c88-10757.html>
- 周洁、张建卫、李海红、宣星宇（2020）。差错是创新之源吗?——二元视角下组织差错管理消防研发人员创新能力的作用机制。预测，（6），1-9。
- 朱峻萱（2020）。员工社交媒体使用行为对组织绩效的影响研究 [博士论文，对外经济贸易大学]。
- Adomako, S., Danso, A., & Konadu, R. (2021). Corporate social responsibility and firm performance in emerging economies: The moderating role of sustainability orientation.

- Business Strategy and the Environment, 30(3), 1416-1429. <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1002/bse.2742>
- Ahmadi, S., & Ershadi, M. J. (2021). Investigating the role of social networking technology on the organizational agility: a structural equation modeling approach. *Journal of Advances in Management Research*, 18(4), 568-584. <https://doi.org/10.1108/JAMR-04-2020-0052>
- Ahmed, Y. A., Ahmad, M. N., Ahmad, N., & Zakaria, N. H. (2019). Social media for knowledge-sharing: A systematic literature review. *Telematics and Informatics*, 37, 72-112. <https://doi.org/10.1016/j.tele.2018.01.015>
- Ali, A., Wang, H., & Khan, A. N. (2019). Mechanism to enhance team creative performance through social media: a transactive memory system approach. *Computers in Human Behavior*, 91, 115-126. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2018.09.033>
- Ali-Hassan, H., Nevo, D., & Wade, M. (2015). Linking dimensions of social media use to job performance: The role of social capital. *The Journal of Strategic Information Systems*, 24(2), 65-89. <https://doi.org/10.1016/j.jsis.2015.03.001>
- Amabile, T. (2011). *Componential theory of creativity* (pp. 538-559). Boston, MA: Harvard Business School.
- Amabile, T. M., Barsade, S. G., Mueller, J. S., & Staw, B. M. (2005). Affect and creativity at work. *Administrative Science Quarterly*, 50(3), 367-403. <https://doi.org/10.2189/asqu.2005.50.3.367>
- Amabile, T. M., Conti, R., Coon, H., Lazenby, J., & Herron, M. (1996). Assessing the work environment for creativity. *Academy of Management Journal*, 39(5), 1154-1184. <https://doi.org/10.5465/256995>
- Amabile, T. M., Hadley, C. N., & Kramer, S. J. (2002). Creativity under the gun. *Harvard Business Review*, 80(8), 52-147. <http://www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/12195920>
- Andersen, T. J., & Nielsen, B. B. (2007). *The effective ambidextrous organization: a model of integrative strategy making processes*. København: Center for Strategic Management and Globalization.
- Aral, S., Dellarocas, C., & Godes, D. (2013). Introduction to the special issue-social media and business transformation: a framework for research. *Information Systems Research*, 24(1), 3-13. <https://doi.org/10.1287/isre.1120.0470>
- Archer-Brown, C., Kietzmann, J. (2018). Strategic knowledge management and enterprise social media. *Journal of Knowledge Management*, 22(6), 1288-1309. <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/JKM-08-201>
- Atuahene-Gima, & Kwaku. (2005). Resolving the capability-rigidity paradox in new product innovation. *Journal of Marketing*, 69(4), 61-83. <https://doi.org/10.1509/jmkg.2005.69.4>
- Axtell, C. M., Holman, D. J., Unsworth, K. L., Wall, T. D., Waterson, P. E., & Harrington, E. (2000). Shopfloor innovation: Facilitating the suggestion and implementation of ideas. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 73(3), 265-285. <https://doi.org/10.1348/096317900167029>
- Baer, M., & Frese, M. (2003). Innovation is not enough: Climates for initiative and psychological safety, process innovations, and firm performance. *Journal of Organizational Behavior*, 24(1), 45-68. <https://doi.org/10.1002/job.179>
- Bandura, A. (1977). Self-efficacy: toward a unifying theory of behavioral change. *Psychological Review*, 84(2), 191.
- Bapuji, H., & Crossan, M. (2019). Social media use in organizations: Exploring the affordances of visibility, editability, persistence, and association. *Journal of Management Studies*, 56(7), 1403-1431. <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/joms.12447>

- Benner, M. J., & Tushman, M. (2002). Process management and technological innovation: A longitudinal study of the photography and paint industries. *Administrative Science Quarterly*, 47(4), 676-707. <https://doi.org/10.2307/3094913>
- Bhimani, H., Mention, A. L., & Barlatier, P. J. (2019). Social media and innovation: A systematic literature review and future research directions. *Technological Forecasting and Social Change*, 144, 251-269. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2018.10.007>
- Bingham, T., & Conner, M. (2010). *The new social learning: A guide to transforming organizations through social media*. Berrett-Koehler Publishers.
- Bizzi, L. . (2018). The hidden problem of facebook and social media at work: what if employees start searching for other jobs. *Business Horizons*, 61(1), 23-33. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2017.09.002>
- Blackmore, C. (2010). Managing systemic change: future roles for social learning systems and communities of practice? *Social Learning Systems and communities of practice*, 201-218.
- Bogers, M., Zobel, A. K., Afuah, A., Almirall, E., & Brunswicker, S. (2017). The open innovation research landscape: Established perspectives and emerging themes across different levels of analysis. *Industry and Innovation*, 24(1), 8-40. <https://doi.org/10.1080/13662716.2016.1240068>
- Brooks, S. (2015). Does personal social media usage affect efficiency and well-being? *Computers in Human Behavior*, 46, 26-37. <https://doi.org/10.1016/j.im.2018.12.004>
- Bughin, J., Chui, M., & Manyika, J. (2013). Ten IT-enabled business trends for the decade ahead. *McKinsey Quarterly*, 13(May), 1-13.
- Butz Jr, H. E., & Goodstein, L. D. (1996). Measuring customer value: gaining the strategic advantage. *Organizational Dynamics*, 24(3), 63-77. [https://doi.org/10.1016/S0090-2616\(96\)90006-6](https://doi.org/10.1016/S0090-2616(96)90006-6)
- Caccamo, M., Pittino, D., & Tell, F. (2022). Boundary objects, knowledge integration, and innovation management: A systematic review of the literature. *Technovation*, 102645. <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2022.102645>
- Cao, X. , Guo, X. , Vogel, D. , & Zhang, X. . (2016). Exploring the influence of social media on employee work performance. *Internet Research*, 26(2), 529-545. <https://doi.org/10.1108/IntR-11-2014-0299>
- Cao, X., & Ali, A. (2018). Enhancing team creative performance through social media and transactive memory system. *International Journal of Information Management*, 39, 69-79. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2017.11.009>
- Cao, X., & Yu, L. (2019). Exploring the influence of excessive social media use at work: A three-dimension usage perspective. *International Journal of Information Management*, 46, 83-92. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2018.11.019>
- Cao, X., Guo, X., Liu, H., & Gu, J. (2015). The role of social media in supporting knowledge integration: A social capital analysis. *Information Systems Frontiers*, 17, 351-362. <https://doi.org/10.1007/s10796-013-9473-2>
- Cao, X., Guo, X., Vogel, D., & Zhang, X. (2016). Exploring the influence of social media on employee work performance. *Internet Research*, 26(2), 529-545. <https://doi.org/10.1108/IntR-11-2014-0299>
- Charoensukmongkol, P. (2014). Effects of support and job demands on social media use and work outcomes. *Computers in Human Behavior*, 36, 340-349. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2014.03.061>
- Chen, X., Chen, P., & Niu, D. (2015). Social media, social learning, and social change: A conceptual framework. *Computers & Education*, 87, 10-21.

- Chen, X., & Wei, S. (2020). The impact of social media use for communication and social exchange relationship on employee performance. *Journal of Knowledge Management*, 24(6), 1289-1314. <https://doi.org/10.1108/JKM-04-2019-0167>
- Chen, X., Wei, S., & Rice, R. E. (2020). Integrating the bright and dark sides of communication visibility for knowledge management and creativity: The moderating role of regulatory focus. *Computers in Human Behavior*, 111, 106421. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2020.106421>
- Chen, Y. R. R. (2017). Perceived values of branded mobile media, consumer engagement, business-consumer relationship quality and purchase intention: A study of WeChat in China. *Public Relations Review*, 43(5), 945-954. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2017.07.005>
- Crittenden, M. (2005). Social learning theory: A theoretical framework for cross-functional case-based teaching and learning? *Journal of Business Case Studies*, 1(2), 7-16.
- Cross, R., Borgatti, S. P., & Parker, A. (2002). Making invisible work visible: Using social network analysis to support strategic collaboration. *California Management Review*, 44(2), 25-46. <https://doi.org/10.2307/41166121>
- Danneels, E. (2002). The dynamics of product innovation and firm competences. *Strategic Management Journal*, 23(12), 1095-1121. <https://doi.org/10.1002/smj.275>
- Davison, R. M., Ou, C. X., & Martinsons, M. G. (2018). Interpersonal knowledge exchange in China: The impact of guanxi and social media. *Information & Management*, 55(2), 224-234. <https://doi.org/10.1016/j.im.2017.05.008>
- De Jong, J., & Den Hartog, D. (2010). Measuring innovative work behaviour. *Creativity and innovation management*, 19(1), 23-36. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8691.2010.00547.x>
- Demircioglu, M. A., & Chen, C. A. (2019). Public employees' use of social media: Its impact on need satisfaction and intrinsic work motivation. *Government Information Quarterly*, 36(1), 51-60. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2018.11.008>
- Dhanesh, G. S., & Raut, R. D. (2020). Social media usage among Indian youth: A study on the impact of social media on academic performance and mental health. *Journal of Education and Practice*, 11(5), 1-8.
- Ding, G., Liu, H., Huang, Q., & Gu, J. (2019). Enterprise social networking usage as a moderator of the relationship between work stressors and employee creativity: A multilevel study. *Information & Management*, 56(8), 103165. <https://doi.org/10.1016/j.im.2019.04.008>
- Drucker Peter F. (1954). *The practice of management*. New York: Harper and Row Publishers. [https://books.google.co.th/books/about/The\\_Practice\\_of\\_Management.html?id=D2QqCI-eZoIC&redir\\_esc=y](https://books.google.co.th/books/about/The_Practice_of_Management.html?id=D2QqCI-eZoIC&redir_esc=y)
- Eisenbeiss, S. A., Van Knippenberg, D., & Boerner, S. (2008). Transformational leadership and team innovation: integrating team climate principles. *Journal of Applied Psychology*, 93(6), 1438. <https://doi.org/10.1037/a0012716>
- Ellison, N. B., Steinfield, C., & Lampe, C. (2007). The benefits of Facebook "friends": Social capital and college students' use of online social network sites. *Journal of Computer-Mediated Communication*, 12(4), 1143-1168. <https://doi.org/10.1111/j.1083-6101.2007.00367.x>
- Filipowicz, A. (2006). From positive affect to creativity: The surprising role of surprise. *Creativity Research Journal*, 18(2), 141-152. [https://doi.org/10.1207/s15326934crj1802\\_2](https://doi.org/10.1207/s15326934crj1802_2)
- Floyd, S. W., & Lane, P. J. (2000). Strategizing throughout the organization: Managing role conflict in strategic renewal. *Academy of Management Review*, 25(1), 154-177. <https://doi.org/10.5465/amr.2000.2791608>

- Fredrickson, B. L. (1998). What good are positive emotions? *Review of General Psychology*, 2(3), 300-319. <https://doi.org/10.1037/1089-2680.2.3.300>
- Gibbs J L , Eisenberg J , Rozaidi N A , et al. The "Megapozitiv" Role of Enterprise Social Media in Enabling Cross-Boundary Communication in a Distributed Russian Organization. *American Behavioral Scientist*, 2015, 59(1):75-102.
- Gibson, C. B., & Birkinshaw, J. (2004). The antecedents, consequences, and mediating role of organizational ambidexterity. *Academy of Management Journal*, 47(2), 209-226. <https://doi.org/10.5465/20159573>
- Gonzalez, E. S. (2012). Internal social media's impact on socialization and commitment (Doctoral dissertation, Baylor University).
- Gupta, A. K., Smith, K. G., & Shalley, C. E. (2006). The interplay between exploration and exploitation. *Academy of Management Journal*, 49(4), 693-706. <https://doi.org/10.5465/amj.2006.22083026>
- Hair Jr, J. F., Matthews, L. M., Matthews, R. L., & Sarstedt, M. (2017). PLS-SEM or CB-SEM: updated guidelines on which method to use. *International Journal of Multivariate Data Analysis*, 1(2), 107-123. <https://doi.org/10.1504/IJMDA.2017.087624>
- Hayes, A. F. (2013). Introduction to mediation, moderation, and conditional process analysis: A regression-based approach. Guilford Press. <https://psycnet.apa.org/record/2013-21121-000>
- He, P. X., Wu, T. J., Zhao, H. D., & Yang, Y. (2019). How to motivate employees for sustained innovation behavior in job stressors? A cross-level analysis of organizational innovation climate. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 16(23), 4608. <https://doi.org/10.3390/ijerph16234608>
- He, Z. L., & Wong, P. K. (2004). Exploration vs. exploitation: An empirical test of the ambidexterity hypothesis. *Organization Science*, 15(4), 481-494. <https://doi.org/10.1287/orsc.1040.0078>
- Hon, A. H. (2012). Shaping environments conducive to creativity: The role of intrinsic motivation. *Cornell Hospitality Quarterly*, 53(1), 53-64. <https://doi.org/10.1177/19389655114247>
- Hsu, M. L., & Fan, H. L. (2010). Organizational innovation climate and creative outcomes: Exploring the moderating effect of time pressure. *Creativity Research Journal*, 22(4), 378-386. <https://doi.org/10.1080/10400419.2010.523400>
- Huang, Y., Singh, P. V., & Ghose, A. (2015). A structural model of employee behavioral dynamics in enterprise social media. *Management Science*, 61(12), 2825-2844. <https://doi.org/10.1287/mnsc.2014.2125>
- Hughes, A. L. (2012). A tale of two sites: Twitter vs. Facebook and the personality predictors of social media usage. *Computers in Human Behavior*, 28(2), 561-569. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2011.11.001>
- Hülsheger, U. R., Anderson, N., & Salgado, J. F. (2009). Team-level predictors of innovation at work: A comprehensive meta-analysis spanning three decades of research. *Journal of Applied Psychology*, 94(5), 1128-1145. <https://doi.org/10.1037/a0015978>
- Huysman, M., & Wulf, V. (2006). IT to support knowledge sharing in communities, towards a social capital analysis. *Journal of information technology*, 21(1), 40-51. <https://doi.org/10.1057/palgrave.jit.2000053>
- Iansiti, M., & Clark, K. B. (1994). Integration and Dynamic Capability: Evidence From Development in Automobiles and Mainframe Computers. *Industrial and Corporate Change*, 3(3), 557-605. <https://doi.org/10.1093/icc/3.3.557>

- Isen, A. M., Daubman, K. A., & Nowicki, G. P. (1987). Positive affect facilitates creative problem solving. *Journal of Personality and Social Psychology*, 52(6), 1122-1131. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.52.6.1122>
- Jackson, S. E., & Schuler, R. S. (1995). Understanding human resource management in the context of organizations and their environments. *Annual Review of Psychology*, 46(1), 237-264. <https://doi.org/10.1146/annurev.ps.46.020195.001321>
- Jansen, J. J., Simsek, Z., & Cao, Q. (2012). Ambidexterity and performance in multiunit contexts: Cross-level moderating effects of structural and resource attributes. *Strategic Management Journal*, 33(11), 1286-1303. <https://doi.org/10.1002/smj.1977>
- Jansen, J. J., Van Den Bosch, F. A., & Volberda, H. W. (2006). Exploratory innovation, exploitative innovation, and performance: Effects of organizational antecedents and environmental moderators. *Management Science*, 52(11), 1661-1674. <https://doi.org/10.1287/mnsc.1060.0576>
- Janssen, O. (2000). Job demands, perceptions of effort-reward fairness and innovative work behaviour. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 73(3), 287-302. <https://doi.org/10.1348/096317900167038>
- Janssen, O. (2001). Fairness perceptions as a moderator in the curvilinear relationships between job demands, and job performance and job satisfaction. *Academy of Management Journal*, 44(5), 1039-1050. <https://doi.org/10.5465/3069447>
- Jeffrey W. Treem & Paul M. Leonardi (2013) Social Media Use in Organizations: Exploring the Affordances of Visibility, Editability, Persistence, and Association, *Annals of the International Communication Association*, 36(1), 143-189. DOI: 10.1080/23808985.2013.11679130
- Jiang, Y., Asante, D., Zhang, J., & Ampaw, E. M. (2021). The influence of ambidextrous leadership on the employee innovative behavior: an empirical study based on Chinese manufacturing enterprises. *Current Psychology*, 1-14. <https://doi.org/10.1007/s12144-021-02233-1>
- Jiang, Z., Liu, D., & Luo, X. (2019). Social media usage, employee innovative behavior, and employee creativity: The mediating role of psychological capital. *Journal of Organizational Change Management*, 32(2), 206-225.
- Kaiser, H. F. (1974). An index of factorial simplicity. *psychometrika*, 39(1), 31-36. <https://doi.org/10.1007/BF02291575>
- Kaish, S., & Gilad, B. (1991). Characteristics of opportunities search of entrepreneurs versus executives: Sources, interests, general alertness. *Journal of Business Venturing*, 6(1), 45-61. [https://doi.org/10.1016/0883-9026\(91\)90005-X](https://doi.org/10.1016/0883-9026(91)90005-X)
- Kane, G. C., Alavi, M., Labianca, G., & Borgatti, S. P. (2014). What's different about social media networks? A framework and research agenda. *MIS Quarterly*, 38(1), 275-304. <https://www.jstor.org/stable/26554878>
- Kane, G. C., Palmer, D., Phillips, A. N., Kiron, D., & Buckley, N. (2015). Strategy, not technology, drives digital transformation: Becoming a digitally mature enterprise. *MIT Sloan Management Review*, 56(4), 1-23. <https://sloanreview.mit.edu/projects/strategy-drives-digital-transformation/>
- Kaplan, A. M., & Haenlein, M. (2010). Users of the world, unite! The challenges and opportunities of Social Media. *Business Horizons*, 53(1), 59-68. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2009.09.003>
- Katz, E., Blumler, J., & Gurevitch, M. (1974). Utilization of mass communication by the individuals. *The uses of mass communications : Current perspectives on gratifications research*.
- KAWO. (2023). 2023 中国社交平台指南. <https://kawo.com/cn/>

- Kietzmann, J. H., Hermkens, K., McCarthy, I. P., & Silvestre, B. S. (2011). Social media? Get serious! Understanding the functional building blocks of social media. *Business Horizons*, 54(3), 241-251. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2011.01.005>
- Kim, L., & Jang, D. H. (2021). Culturing atmosphere for spontaneous innovation: academic action and triple-helix dynamics in South Korea. *Higher Education Policy*, 34, 429-455. <https://doi.org/10.1057/s41307-019-00143-3>
- Kogut, B. , & Zander, U. . (1992). Knowledge of the firm, combinative capabilities, and the replication of technology. *Organization Science*, 3(3), 383-397. <https://doi.org/10.1287/orsc.3.3.383>
- Kortmann, S. (2015). The mediating role of strategic orientations on the relationship between ambidexterity-oriented decisions and innovative ambidexterity. *Journal of Product Innovation Management*, 32(5), 666-684. <https://doi.org/10.1111/jpim.12151>
- Korzynski, P., Paniagua, J., & Rodriguez-Montemayor, E. (2019). Employee creativity in a digital era: The mediating role of social media. *Management Decision*.
- Kross, E., Verduyn, P., Demiralp, E., Park, J., Lee, D. S., Lin, N., & Ybarra, O. (2013). Facebook use predicts declines in subjective well-being in young adults. *PloS One*, 8(8), e69841. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0069841>
- Kuegler, M., Smolnik, S., & Kane, G. (2015). What's in IT for employees? Understanding the relationship between use and performance in enterprise social software. *The Journal of Strategic Information Systems*, 24(2), 90-112. <https://doi.org/10.1016/j.jsis.2015.04.001>
- Kügler, M., & Smolnik, S. (2014, June). Uncovering the phenomenon of Employees' Enterprise Social Software Use in the Post-Acceptance stage-proposing a Use Typology. In *ECIS*. <https://aisel.aisnet.org/ecis2014/proceedings/track21/1/>
- Kwahk, K. Y., & Park, D. H. (2016). The effects of network sharing on knowledge-sharing activities and job performance in enterprise social media environments. *Computers in Human Behavior*, 55, 826-839. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2015.09.044>
- Kwahk, K. Y., & Park, D. H. (2018). Leveraging your knowledge to my performance: The impact of transactive memory capability on job performance in a social media environment. *Computers in Human Behavior*, 80, 314-330. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2017.10.047>
- Lee, M., & Om, K. (1994). A conceptual framework of technological innovation management. *Technovation*, 14(1), 7-16. [https://doi.org/10.1016/0166-4972\(94\)90066-3](https://doi.org/10.1016/0166-4972(94)90066-3)
- Leftheriotis, I., & Giannakos, M. N. (2014). Using social media for work: Losing your time or improving your work? *Computers in Human Behavior*, 31, 134-142. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2013.10.016>
- Leonard-Barton, D. (1995). *Wellsprings of Knowledge: Building and Sustaining the Sources of Innovation*. University of Illinois at Urbana-Champaigns Academy for Entrepreneurial Leadership Historical Research Reference in Entrepreneurship. <https://ssrn.com/abstract=1496178>
- Leonardi, P. M. (2014). Social media, knowledge sharing, and innovation: Toward a theory of communication visibility. *Information Systems Research*, 25(4), 796-816. <https://doi.org/10.1287/isre.2014.0536>
- Leonardi, P. M., & Vaast, E. (2017). Social media and their affordances for organizing: A review and agenda for research. *Academy of Management Annals*, 11(1), 150-188. <https://doi.org/10.5465/annals.2015.0144>
- Leonardi, P. M., Huysman, M., & Steinfield, C. (2013). Enterprise social media: Definition, history, and prospects for the study of social technologies in organizations. *Journal of Computer-Mediated Communication*, 19(1), 1-19. <https://doi.org/10.1111/jcc4.12029>

- Livingstone, S. (2004). The challenge of changing audiences: or, what is the audience researcher to do in the age of the internet? *European journal of communication* Lorenzo.
- G., Oblinger, D., & Dziuban, C. (2007). How choice, co-creation, and culture are changing what it means to be net savvy. *Educause Quarterly*, 30(1), 75-86. <https://doi.org/10.1177/0267323104040695>
- Luo, N., Guo, X., Lu, B., & Chen, G. (2018). Can non-work-related social media use benefit the company? A study on corporate blogging and affective organizational commitment. *Computers in Human Behavior*, 81, 84-92. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2017.12.004>
- MantymSki, A., & Riemer, K. (2016). Employee social media use for work: Developing a research agenda. *Journal of Information Technology*, 31(1), 84-97. <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/02683968.2015.1102900>
- March, J. G. (1991). Exploration and exploitation in organizational learning. *Organization science*, 2(1), 71-87. <https://doi.org/10.1287/orsc.2.1.71>
- Mayfield, A. (2008). What is social media? In S. Hunsinger, & M. Allen (Eds.), *The social media handbook* (pp. 1-23). Routledge. <https://www.magonlinelibrary.com/doi/abs/10.12968/bjom.2014.22.12.896>
- McQuail, D. (1987). *Mass communication theory: An introduction*. Sage Publications, Inc.
- Mills, P. K., & Cameron, J. E. (1993). The relationship between openness to experience and creativity. *Journal of Personality and Social Psychology*, 64(2), 377-385. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.64.2.377>
- Moghavvemi, S., Sharabati, M., Paramanathan, T., & Rahin, N. M. (2017). The impact of perceived enjoyment, perceived reciprocal benefits and knowledge power on students' knowledge sharing through Facebook. *The International Journal of Management Education*, 15(1), 1-12. <https://doi.org/10.1016/j.ijme.2016.11.002>
- Moqbel, M., Nevo, S., & Kock, N. (2013). Organizational members' use of social networking sites and job performance: An exploratory study. *Information Technology & People*, 26(3), 240-264. <https://doi.org/10.1108/ITP-10-2012-0110>
- Nardi, B. A., Schiano, D. J., Gumbrecht, M., & Swartz, L. (2004). Why we blog. *Communications of the ACM*, 47(12), 41-46. <https://doi.org/10.1145/1035134.1035163>
- Nguyen, L. T., & Nguyen, T. H. (2019). Social media use, knowledge sharing, and innovation capability: Evidence from Vietnam. *Journal of Innovation & Knowledge*, 4(4), 227-235.
- Nilasari, B. M. (2020). The impact of social media on employee work performance with trust as a mediation variable. *Jurnal Manajemen*, 24(2), 298-312. <https://doi.org/10.24912/jm.v24i2.649>
- Nonaka, I., Toyama, R., & Konno, N. (2000). SECI, Ba and leadership: a unified model of dynamic knowledge creation. *Long range planning*, 33(1), 5-34. [https://doi.org/10.1016/S0024-6301\(99\)00115-6](https://doi.org/10.1016/S0024-6301(99)00115-6)
- Nunnally, J. C. (1978). *Psychometric theory* (2nd ed.). New York: McGraw-Hill. [https://openlibrary.org/books/OL4554271M/Psychometric\\_theory](https://openlibrary.org/books/OL4554271M/Psychometric_theory)
- O'brien, R. M. (2007). A caution regarding rules of thumb for variance inflation factors. *Quality & quantity*, 41, 673-690. <https://doi.org/10.1007/s11135-006-9018-6>
- Ouyang, T., Cao, X., Wang, J., & Zhang, S. (2020). Managing technology innovation paradoxes through multi-level ambidexterity capabilities. *Internet Research*, 30(5), 1503-1520. <https://doi.org/10.1108/INTR-10-2019-0434>
- Parker, S. K., Williams, H. M., & Turner, N. (2006). Modeling the antecedents of proactive behavior at work. *Journal of applied psychology*, 91(3), 636. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.91.3.636>

- Patnayakuni, R., & Ruppel, C. P. (2006). Managing the complementarity of knowledge integration and process formalization for systems development performance. *Journal of the Association for Information Systems*, 7(1), 21. <http://aisel.aisnet.org/jais/vol7/iss1/21>
- Payne, R. L., & Pugh, D. S. (1976). Organizational structure and climate. In M. D. Dunnette (Ed.), *Handbook of industrial and organizational psychology* (pp. 1125-1173). Rand McNally.
- Pitafi, A. H., Kanwal, S., Ali, A., Khan, A. N., & Ameen, M. W. (2018). Moderating roles of IT competency and work cooperation on employee work performance in an ESM environment. *Technology in Society*, 55, 199-208. <https://doi.org/10.1016/j.techsoc.2018.08.002>
- Preacher, K. J., & Hayes, A. F. (2008). Asymptotic and resampling strategies for assessing and comparing indirect effects in multiple mediator models. *Behavior research methods*, 40(3), 879-891. <https://doi.org/10.3758/BRM.40.3.879>
- Preacher, K. J., Rucker, D. D., & Hayes, A. F. (2007). Addressing moderated mediation hypotheses: Theory, methods, and prescriptions. *Multivariate Behavioral Research*, 42, 185-227. <https://doi.org/10.1080/00273170701341316>
- Raeth, P., Kugler, M., & Smolnik, S. (2012, January). The impact of organizational social web site usage on work performance: A multilevel structural interaction perspective. In 2012 45th Hawaii International Conference on System Sciences (pp. 4011-4020). IEEE. DOI: 10.1109/HICSS.2012.571
- Ren, F., Zhang, L., & Xu, Y. (2015). The effect of psychological empowerment on knowledge sharing and creativity. *Social Behavior and Personality: An International Journal*, 43(4), 671-683.
- Rhee, S.-Y. (2007). Is an innovative corporate culture a key to firm success? *Expert Systems with Applications*, 32(1), 114-122. <https://doi.org/10.1016/j.eswa.2005.11.019>
- Richter, A. W., Hirst, G., van Knippenberg, D., & Baer, M. (2012). Creative self-efficacy and individual creativity in team contexts: Cross-level interactions with team informational resources. *Journal of Applied Psychology*, 97(6), 1282-1290. <https://doi.org/10.1037/a0029359>
- Riemer, K., Scifleet, P., & Reddick, C. G. (2010). Employee social media use for work: Developing a research agenda. *Journal of Information Technology*, 31(1), 84-97. <https://doi.org/10.1080/02683960903487951>
- Roberts, D. L., Piller, F. T., & Lüttgens, D. (2016). Mapping the impact of social media for innovation: The role of social media in explaining innovation performance in the PDMA comparative performance assessment study. *Journal of Product Innovation Management*, 33, 117-135. <https://doi.org/10.1111/jpim.12341>
- Rosenkopf, L., & Nerkar, A. (2001). Beyond local search: boundary-spanning, exploration, and impact in the optical disk industry. *Strategic Management Journal*, 22(4), 287-306. <https://doi.org/10.1002/smj.160>
- Schlagwein, D., & Prasarnphanich, P. (2014). Social media around the GLOBE. *Journal of Organizational Computing and Electronic Commerce*, 24(2-3), 122-137. <https://doi.org/10.1080/10919392.2014.896713>
- Scott, S. G., & Bruce, R. A. (1994). Determinants of innovative behavior: A path model of individual innovation in the workplace. *Academy of Management Journal*, 37(3), 580-607. <https://doi.org/10.5465/256701>
- Seibert, S. E., Kraimer, M. L., & Crant, J. M. (2001). What do proactive people do? A longitudinal model linking proactive personality and career success. *Personnel Psychology*, 54(4), 845-874. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2001.tb00234.x>

- Shah, N., Cross, R., & Levin, D. Z. (2018). Exploiting social media: How do organizations use Facebook? *Computers in Human Behavior*, 82, 83-93.
- Sidhu, J. S. (2004). Social media: An overview. *Journal of the Indian Institute of Management Bangalore*, 1(1), 81-101.
- Shin, S. J., Yuan, F., & Zhou, J. (2017). When perceived innovation job requirement increases employee innovative behavior: A sensemaking perspective. *Journal of Organizational Behavior*, 38(1), 68-86. <https://doi.org/10.1002/job.2111>
- Simsek, Z., et al. (2007). CEO tenure and organizational performance: An intervening model. *Strategic Management Journal*, 28(6), 653-662. <https://doi.org/10.1002/smj.599>
- Sitkin, S. B., Sutcliffe, K. M., & Schroeder, R. G. (1994). Distinguishing Control from Learning in Total Quality Management: A Contingency Perspective. *The Academy of Management Review*, 19(3), 537-564. <https://doi.org/10.2307/258938>
- Song, Q., Wang, Y., Chen, Y., Benitez, J., & Hu, J. (2019). Impact of the usage of social media in the workplace on team and employee performance. *Information & Management*, 56(8), 103160. <https://doi.org/10.1016/j.im.2019.04.003>
- Stetzer, A., Morgeson, F. P., & Anderson, E. L. (1997). Organizational climate and ineffectiveness: evidence from 25 outdoor work crew divisions. *Journal of Quality Management*, 2(2), 251-265. [https://doi.org/10.1016/S1084-8568\(97\)90006-7](https://doi.org/10.1016/S1084-8568(97)90006-7)
- Sun, Y., & Shang, R. A. (2014). The interplay between users' intraorganizational social media use and social capital. *Computers in Human Behavior*, 37, 334-341. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2014.03.048>
- Teece, D. J. (2009). *Dynamic capabilities and strategic management: Organizing for innovation and growth*. Oxford University Press, USA.
- Templeton, G. F., Lewis, B. R., & Snyder, C. A. (2002). Development of a measure for the organizational learning construct. *Journal of management information systems*, 19(2), 175-218. <https://doi.org/10.1080/07421222.2002.11045727>
- Testa, S., Massa, S., Martini, A., & Appio, F. P. (2020). Social media-based innovation: A review of trends and a research agenda. *Information & Management*, 57(3), 103196. <https://doi.org/10.1016/j.im.2019.103196>
- Tierney, P., & Farmer, S. M. (2002). Creative self-efficacy: its potential antecedents and relationship to creative performance. *Academy of Management Journal*, 45(6), 1137-1148. <https://doi.org/10.5465/3069429>
- Tiwana, A. (2002). Knowledge Integration in Virtual Teams: The Potential Role of Knowledge Management Systems. *Journal of the American Society for Information Science and Technology*, 53(12), 1029-1037. <https://doi.org/10.1002/asi.10103>
- Treem, J. W., & Leonardi, P. M. (2013). Social media use in organizations: Exploring the affordances of visibility, editability, persistence, and association. *Communication Yearbook*, 36(1), 143-189. <https://doi.org/10.1080/01463373.2013.865282>
- Valenzuela, S., Park, N., & Kee, K. F. (2009). Is there social capital in a social network site?: Facebook use and college students' life satisfaction, trust, and participation. *Journal of Computer-mediated Communication*, 14(4), 875-901. <https://doi.org/10.1111/j.1083-6101.2009.01474.x>
- Van Puijenbroek, T., Poell, R. F., Kroon, B., & Timmerman, V. (2014). The effect of social media use on work-related learning. *Journal of Computer Assisted Learning*, 30(2), 159-172. <https://doi.org/10.1111/jcal.12037>
- Van Zoonen, W., Verhoeven, J. W., & Vliegthart, R. (2016). How employees use Twitter to talk about work: A typology of work-related tweets. *Computers in Human Behavior*, 55, 329-339. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2015.09.021>

- van, Z. L., van, B. A., & van, W. F. (2017). The effects of online social media on organizational citizenship behavior. *Journal of Computer Information Systems*, 57(2), 173-182.
- Vargo, S. L., & Lusch, R. F. (2014). Evolving to a new dominant logic for marketing. *Journal of Marketing*, 68(1), 1-17. <https://doi.org/10.1509/jmkg.68.1.1.24036>
- Volberda, H. W., Foss, N. J., & Lyles, M. A. (2010). Absorbing the concept of absorptive capacity: How to realize its potential in the organization field. *Organization Science*, 21(4), 931-951. <https://doi.org/10.1287/orsc.1090.0503>
- Voss, G. B., Sirdeshmukh, D., & Voss, Z. G. (2008). The effects of slack resources and environmental threat on product exploration and exploitation. *Academy of Management Journal*, 51(1), 147-164. <https://doi.org/10.5465/amj.2008.30767373>
- Wang, Y., & Tang, J. (2021). The effect of IT capability on open innovation performance: The mediating role of knowledge integration capability. *Journal of Business Research*, 131, 1-10. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.06.019>
- Wang, Y., Huang, Q., Davison, R. M., & Yang, F. (2021). Role stressors, job satisfaction, and employee creativity: The cross-level moderating role of social media use within teams. *Information & Management*, 58(3), 103317. <https://doi.org/10.1016/j.im.2020.103317>
- West, M. A. (2012). *Effective teamwork: Practical lessons from organizational research*. John Wiley & Sons.
- Whiting, A., & Williams, D. (2013). Why people use social media: a uses and gratifications approach. *Qualitative Market Research: an International Journal*, 16(4), 362-369. <https://doi.org/10.1108/QMR-06-2013-0041>
- Wu, C., Zhang, Y., Huang, S., & Yuan, Q. (2021). Does enterprise social media usage make the employee more productive? A meta-analysis. *Telematics and Informatics*, 60, 101578. <https://doi.org/10.1016/j.tele.2021.101578>
- Wu, J., Mei, W., Liu, L., & Ugrin, J. C. (2020). The bright and dark sides of social cyberloafing: Effects on employee mental health in China. *Journal of Business Research*, 112, 56-64. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.02.043>
- Zahra, S. A., Sapienza, H. J., & Davidsson, P. (2006). Entrepreneurship and dynamic capabilities: A review, model and research agenda. *Journal of Management Studies*, 43(4), 917-955. <https://doi.org/10.1111/j.1467-6486.2006.00616.x>
- Zeithaml, V. A. (1988). Consumer perceptions of price, quality, and value: a means-end model and synthesis of evidence. *Journal of Marketing*, 52(3), 2-22. <https://doi.org/10.1177/002224298805200302>
- Zhang, X., Ma, L., Xu, B., & Xu, F. (2019). How social media usage affects employees' job satisfaction and turnover intention: An empirical study in China. *Information & Management*, 56(6), 103136. <https://doi.org/10.1016/j.im.2018.12.004>
- Zhou, J., & George, J. M. (2001). When job dissatisfaction leads to creativity: Encouraging the expression of voice. *Academy of Management Journal*, 44(4), 682-696. <https://doi.org/10.5465/3069410>
- Zhou, J., & Shalley, C. E. (2003). Research on employee creativity: A critical review and directions for future research. *Research in Personnel and Human Resources Management*, 22, 165-217. [https://doi.org/10.1016/S0742-7301\(03\)22004-1](https://doi.org/10.1016/S0742-7301(03)22004-1)
- Zickuhr, K., & Smith, A. (2012). *Digital differences*. <http://hdl.voced.edu.au/10707/247915>.

## 附录

附录 关于社交媒体使用的调查问卷

尊敬的女士 / 先生：

您好！非常感谢您百忙之中参加本次问卷调查。本问卷旨在了解您使用社交媒体的情况，社交媒体使用是指使用微博、微信、论坛、QQ、知乎、钉钉、Twitter、Facebook、今日头条、豆瓣等。调查内容和所收集的教据仅用于学术研究，并将予以严格保密，您无需有任何顾虑。请您根据实际情况和您的真实想法填写即可，答案没有对错之分，请放心作答，诚挚感谢您的大力协助！

1. 您的工作岗位是： [单选题] \*

专业技术岗位  管理岗位  研发岗位  其他

2. 您的性别 [单选题] \*

男  女

3. 您的年龄 [单选题] \*

20-30 岁  30-40 岁  41-50 岁  51 岁及以上

4. 您的学历 [单选题] \*

高中、中专及以下  大专  本科  硕士及以上

5. 您每天使用社交媒体的时间： [单选题] \*

1 小时及以下  2-4 小时  5-7 小时  7 小时以上

6. 您进入企业的时间： [单选题] \*

1 年以下  1-4 年  4-7 年  7-10 年  10 年以上

7. 您所属的行业类型是： [单选题] \*

IT/通信/互联网  金融  制造业  生物医药

文化/广告/传媒  新能源/环保/资源  教育培训  其他

8. 您平时使用社交媒体.....[矩阵单选题] \*

	非常不符合	不符合	有些不符合	不确定	有些符合	符合	非常符合
在工作中建立新的关系							
认识那些本来不会在工作上遇							

到的人							
与同事、客户、同行保持密切联系							
与同事共享内容							
与同事协作创建内容							
传播工作相关的信息							
访问您的同事在社交媒体上发布的内容							
享受您的休息时间							
在工作之余短暂的休闲一下							
娱乐活动							

9. 您的日常工作及创新行为[矩阵单选题] \*

	非常不符合	不符合	有些不符合	不确定	有些符合	符合	非常符合
您经常对自己的工作方法进行微小调整，以适应当前需要							
您经常总结自己的工作经验，并在当前工作中加以运用							
您经常改进自己原有的工作技能，以适应当前工作							
您经常尝试全新的、自己尚不熟悉的工作方法							
您经常学习全新的、自己从未学过的工作技能							
您经常产生全新的、其他同事未想到的业务创意							

10. 您平时通过社交媒体使用，对知识进行整合的行为[矩阵单选题] \*

	非常不符合	不符合	有些不符合	不确定	有些符合	符合	非常符合
在社交媒体使用时，您可以综合并整合您现有的知识							
在社交媒体使用时，您可以清楚地知道知识的各个部分如何结合在一起的							

在社交媒体使用时，您可以跨越不同的专业领域来共享资源和信息							
在社交媒体使用时，您可以将吸收的新知识与现有知识融合利用							

11. 您的企业的创新氛围[矩阵单选题] \*

	非常不符合	不符合	有些不符合	不确定	有些符合	符合	非常符合
您企业鼓励创新，鼓励大家创造性地解决问题							
在您的工作团队中能够自由和开放的交流							
很多情况下，您能够获取工作中所需的资源							
关于如何执行您的项目，您有自由决定权							

12. 您通过社交媒体使用的获得感[矩阵单选题] \*

	非常不符合	不符合	有些不符合	不确定	有些符合	符合	非常符合
与通过社交媒体所获得的信息和服务，您所付出的精力是值得的							
与通过社交媒体所获得的信息和服务，您所付出的时间是值得的							
您通过社交媒体能够得到您需要的东西							

## 声明

作者郑重声明：所提交的学位论文，是本人在导师的指导下进行研究工作所取得的成果。尽我所知，除文中已经注明引用内容和致谢的地方外，本论文不包含其他个人或集体已经发表的研究成果，也不包含其他已申请学位或其他用途使用过的成果。与我一同工作的同志对本研究所做的贡献均已在论文中做了明确的说明并表示了谢意。

若有不实之处，本人愿意承担相关法律责任。

学位论文题目：员工社交媒体使用对双元创新的影响研究

作者签名：王水萍

日期：2023年7月17日

## 个人简历

姓名	王水萍
学历	
毕业年份：2013 年	硕士学位名称 专业/方向 计算机技术专业工程硕士
2003 年	本科学位名称 专业/方向 计算机科学与技术专业
职业（工作经验）	
18 年	工作单位名称：郑州财经学院 职业及地址：教师 中国河南省郑州市惠济区天河路 36 号
E-mail	80815085@qq.com