



社交媒体使用与 员工绩效的关系研究

张新¹, 马良¹, 张戈^{2,1}

1 山东财经大学 管理科学与工程学院, 济南 250014

2 首都经济贸易大学 信息学院, 北京 100070

摘要: 员工是否可以使用社交媒体是困扰企业管理者多年的问题。一方面, 企业管理者担心员工使用社交媒体导致工作效率下降, 从而禁止他们使用社交媒体; 另一方面, 由于社交媒体可以拓展员工的知识, 企业管理者希望他们能够使用社交媒体提高工作绩效。

为进一步明确社交媒体使用的效果, 基于表征理论和使用与满足理论, 利用274份企业员工问卷调查的数据, 使用结构方程模型, 研究社交媒体使用对员工工作满意度和工作绩效的影响。将社交媒体使用划分为基于工作的社交媒体使用和基于社交的社交媒体使用, 检验二者对员工工作满意度、员工创新型绩效和常规型绩效的影响。

研究表明, 基于工作的社交媒体使用对员工工作满意度的影响不显著, 基于社交的社交媒体使用正向影响员工工作满意度; 员工工作满意度对他们的创新型绩效和常规型绩效产生正向影响, 对创新型绩效的影响更大; 员工工作满意度在基于工作的社交媒体使用与员工绩效之间起部分中介作用, 在基于社交的社交媒体使用与员工绩效之间起完全中介作用; 男性员工在使用社交媒体时, 更容易对工作满意; 女性员工在工作满意后, 更容易提升常规型绩效, 而在工作满意度影响员工创新型绩效的过程中, 男女员工不存在显著差异; 职位类型调节社交媒体使用与员工工作满意度以及员工工作满意度与员工绩效之间的关系, 与普通员工相比, 管理者使用社交媒体后更容易产生工作满意并提高工作绩效。

研究结论为不同目的的社交媒体使用如何影响员工工作满意度和员工绩效提供了微观知识基础, 进一步丰富了社交媒体在企业内部使用及其影响的边界条件, 深化了对于在企业内部使用社交媒体的理论认识, 有助于对社交媒体使用、员工工作满意度和员工绩效三者之间关系形成更完整的认识, 并对企业是否应该禁用社交媒体给出相关借鉴。

关键词: 基于工作的社交媒体使用; 基于社交的社交媒体使用; 员工工作满意度; 员工创新型绩效; 员工常规型绩效

中图分类号: C931.6

文献标识码: A

doi: 10.3969/j.issn.1672-0334.2018.02.006

文章编号: 1672-0334(2018)02-0071-12

收稿日期: 2017-09-17 修返日期: 2018-01-23

基金项目: 国家社会科学基金(16AJY003)

作者简介: 张新, 管理学博士, 山东财经大学管理科学与工程学院教授, 研究方向为信息管理和组织行为等, 代表性学术成果为“Multiple attribute group decision making methods based on intuitionistic fuzzy frank power aggregation operators”, 发表在2015年第5期《Journal of Intelligent & Fuzzy Systems》, E-mail: zhangxin@sdufe.edu.cn

马良, 山东财经大学管理科学与工程学院博士研究生, 研究方向为信息管理和用户行为等, 代表性学术成果为“Investigating consumer word-of-mouth behavior in a Chinese context”, 发表在2017年第7期《Total Quality Management & Business Excellence》, E-mail: maliang1010@126.com

张戈, 首都经济贸易大学信息学院博士研究生、山东财经大学管理科学与工程学院副教授, 研究方向为云计算和信息系统管理等, 代表性学术成果为“Understanding customers' continued use behavior of Taxi-hailing apps: an empirical study in China”, 发表在2016年第8期《Journal of Residuals Science & Technology》, E-mail: zhangge0606@126.com

引言

随着互联网的兴起和普及,传统媒体渐行渐远,社交媒体平台蓬勃发展。人们最主要的休闲娱乐方式由传统的电视、广播等逐渐向线上社交媒体平台转移。社交媒体是人们彼此之间用来分享意见、见解、经验和观点的工具和平台,使用社交媒体已经成为人们重要的娱乐方式,并在人们的工作、学习等方面扮演着重要的角色^[1]。近年来,使用社交媒体的效果逐渐受到企业管理人员的重视,而企业内部是否应该禁止使用社交媒体是一个困惑许多企业的复杂问题。一方面,由于担心员工使用社交媒体导致工作效率下降,许多企业禁止员工使用社交媒体,如脸谱网、推特等。另一方面,在企业和机构内部,要求扩展社交媒体使用的压力越来越大。营销团队想鼓励客户使用社交网站进行体验参与,人力资源部门希望招聘、雇佣和保留精通社交媒体的员工。有的企业已经将企业的信息系统做成微信端小程序鼓励员工使用,鼓励员工分享与工作相关的文章等^[2]。

虽然已有部分学者探究在企业内部使用社交媒体的效果^[3],但由于对社交媒体使用划分的维度不同,没有得出一致的研究结论。LEFTHERIOTIS et al.^[4]将社交媒体用于工作作为一个维度并检验其对于工作绩效的影响,研究发现社交媒体用于工作能够提升工作绩效。这一观点被CHAROENSUKMONGKOL^[5]证实,他发现社交媒体用于工作的使用强度正向影响员工的满意度和工作绩效。然而从个人使用社交媒体的视角,BROOKS^[6]研究发现较高频率的个人社交媒体使用会降低工作绩效。已有研究多数从单一视角探究企业内部使用社交媒体的效果,而基于不同视角的社交媒体使用的效果往往是不同的^[7]。很少有研究能够综合考虑社交媒体的工作和社交两大特性,并检验其对员工工作满意度和工作绩效的影响。笼统的将社交媒体作为一个维度,难以清楚认识在企业内部使用社交媒体的具体效果。

基于以上分析,本研究应用表征理论和使用与满足理论,综合考虑社交媒体的工作和社交两大特性,分析其对企业员工工作满意度和工作绩效的影响,同时检验员工性别和职位类型的调节效应,进一步揭示社交媒体使用的不同维度对员工满意和绩效的内在作用机制。

1 相关研究评述

1.1 社交媒体使用

社交媒体作为媒体变革的一种重要形态,其在新闻传播学、社会学和情报学等领域得到了广泛关注。已有研究对社交媒体的研究主要集中在以下3个方面:①社交媒体使用行为分析。大量学者致力于探究社交媒体用户行为,研究发现社交媒体有利于用户开展政治、文化和娱乐活动,更好地建构自我形象和实现社会化^[8]。②社交媒体的商业应用。随着社交媒体的发展,越来越多的消费者主动在社交媒体上寻找有关体验、评论和意见等方面的有效信

息,消费者对品牌的认知和产品购买决策也逐渐受到社交媒体的影响,而不再只是接受企业自上而下的信息灌输^[9]。③社交媒体视域下的隐私问题。社交媒体被更多的人群所接受,在网络上暴露的信息比以往任何时候都多得多,人们逐渐开始思考与个人隐私相关的问题^[10]。社交媒体已渗入到我们生活的方方面面,并在日常的学习、工作和生活中起着重要的作用。

与此同时,学术界对社交媒体的效果也进行了相关探索,已有研究主要集中在企业内部社交媒体使用对员工绩效的影响。然而,由于将社交媒体使用划分的维度不同,并没有得出一致的研究结论。一些学者将社交媒体使用笼统地界定为基于工作的社交媒体使用,研究发现社交媒体用于工作能够提升工作绩效^[4]。ALI-HASSAN et al.^[11]研究发现,对于社交媒体的社交和认知使用对员工的常规绩效和创新绩效有积极但间接的影响,对于社交媒体的享乐使用对员工的常规绩效有直接的负面影响,对创新绩效产生缓和影响。另一些学者从个人使用社交媒体的视角,研究发现员工个人社交媒体使用会降低工作绩效^[6]。然而,很少有研究能够综合考虑社交媒体的工作和社交两大特性,并检验其对于员工工作满意度和工作绩效的影响。基于不同目的的社交媒体使用对员工的工作满意度和绩效水平影响如何,目前为止还没有明确结论。

1.2 企业内部知识管理系统

社交媒体已经被用作分享信息,这与知识管理系统密切相关。知识管理系统是一种用于管理企业知识的信息系统^[12],其方便员工之间的知识共享和传递,在一定程度上能够提升员工的满意度和员工绩效^[13]。已有研究表明对知识管理系统的使用能够提升员工的工作绩效,而这一关系会受到认知吸收能力、任务的非例行性和变革型领导等的调节^[14]。企业知识管理过程涉及知识收集、知识传递、知识共享和知识创新4个关键环节^[15]。在新媒体环境下,社交媒体作为企业内部的一种信息系统,在企业内部知识收集、知识传递、知识共享和知识创新等方面扮演着重要角色。例如,企业可以利用员工所构建的社交网络或微信群等进行企业内外知识资源的共享,实现企业各种知识资源的集中管理和知识传递。已有研究已经开始探究社交媒体使用与知识传递、员工沟通效率、员工绩效的关系。DRUMMOND et al.^[16]研究发现,社交媒体的使用影响员工的参与以及信息搜索和共享;ZONEN et al.^[17]认为社交媒体用于工作能够影响员工的有效沟通和契合度;CHAROENSUKMONGKOL^[5]认为社交媒体用于工作能够影响员工的认知吸收、工作满意度和工作绩效。然而,已有研究多是探讨社交媒体用于工作对于知识传递和员工工作绩效的影响^[3],并没有考虑到社交媒体的社交特性。本研究基于中国的管理情景,参考已有研究成果,综合考虑社交媒体的工作和社交两大特性,检验其对于员工工作满意度和工作绩效的影响。

2 理论基础和研究假设

2.1 表征理论

表征理论(representation theory)认为信息系统的基本目的是提供个人或群体对真实世界现象的看法。任何信息系统都可以看作由深层结构(deep structure)、表层结构(surface structure)和物理结构(physical structure)3部分构成^[18]。深层结构主要指系统内部数据、规则和功能等所代表的真实世界的国家、法律和功能;表层结构主要指允许用户访问系统表层的设施,如电子邮件程序的用户界面;物理结构主要指支持表层和深层结构的物理机器,如笔记本电脑和电话机等^[18]。该理论自提出以后,受到信息系统领域学者的关注。近年来,一些学者试图扩展该理论以解释更广泛的现象,如如何更高效地使用信息系统^[19]、知识管理系统的战略调整^[20]等。表征理论适用于任何信息系统,不论其用户或技术。因此,表征理论着重强调所有信息系统的一般特征,即它们如何传递信息。本研究探讨企业员工社交媒体使用,根据表征理论,社交媒体使用属于表层结构。BURTON-JONES et al.^[19]认为许多系统存在着不同的目的,甚至单个系统都可能多个、有时甚至相互冲突的目的。一方面,社交媒体工具可以用于员工协作和信息共享;另一方面,社交媒体工具能够用于与同事进行社交活动。HUANG et al.^[21]将社交媒体使用分为工作及非工作(休闲)相关的使用,这一分类得到GONZALEZ et al.^[22]的认可。在此基础上,本研究根据社交媒体使用目的进行分类,将社交媒体使用分为基于工作的社交媒体使用和基于社交的社交媒体使用,即与工作相关的使用是基于工作的社交媒体使用,其他的都是基于社交的社交媒体使用,而不区分使用对象,如同事闲聊是基于社交的社交媒体使用,与同事分享工作任务是基于工作的社交媒体使用。之所以这样分类,一方面,使用社交媒体能够解决工作方面的问题,如文件传输等;另一方面,使用社交媒体能够增强人与人之间的联系。本研究将基于表征理论探究企业员工如何选择不同的表层形式使用社交媒体,并检验其效果。

2.2 使用与满足理论

使用与满足理论于1974年由卡茨首次提出,他认为用户是从基于社会环境的个人需求和愿望出发使用媒介,并从使用中获得可能的满足感。使用与满足理论是一种媒体使用范式,通过调查人们使用特定媒体的原因,进而明确人们从使用和访问特定媒体中获得的满足^[23]。该理论主要关注两方面,一是用户使用特定媒体的需求和动机,二是媒体的使用如何满足用户的需求。使用与满足理论的主要原则是个人对自身需求的理性认识决定着媒体使用的选择性,而特定类型的媒体和内容将满足个人的需求和期望^[24]。近年来,随着互联网的发展和社交媒体的普及,使用与满足理论得到广泛的研究和应用。大量学者研究发现,对于媒介的使用动机能够预测用户对于媒介的使用,而用户对于媒介的使用能够

影响其满足感^[25]。由于该理论提供了需求选择与结果之间的联系,一些学者基于该理论框架探究社交媒体使用对工作的影响。基于使用与满足理论,ALI-HASSAN et al.^[11]将社交媒体使用分为社交、享乐和认知3个维度,并检验其对于员工社会资本和工作绩效的影响,研究发现对于社交媒体的社交和认知使用对员工的常规绩效和创新绩效有间接的积极影响,对于社交媒体的享乐使用对员工的常规绩效有直接的负面影响,而对创新绩效产生缓和影响。因此,本研究基于使用与满足理论这一理论框架,探究企业员工使用社交媒体的需求和动机以及员工对于社交媒体的使用如何影响员工的工作满意度和工作绩效。

2.3 社交媒体使用与员工工作满意度的关系

关于社交媒体使用与工作满意度的关系,CHAROENSUKMONGKOL^[5]从社交媒体使用强度的视角,研究发现基于工作的社交媒体使用强度正向影响员工的工作满意度。然而,其仅仅考虑到社交媒体用于工作,却忽视了社交媒体用于社交的特性。有学者发现员工使用社交媒体能够帮助员工缓解工作压力^[26],能够有更多机会与朋友交流^[27],进而影响员工的工作满意程度。MOQBEL et al.^[28]认为社交媒体的使用能够帮助员工更好地平衡工作与家庭的关系,减少工作与家庭的冲突,进而提高工作满意度。然而,已有研究对社交媒体使用的探索主要集中在社交媒体使用强度^[5]或笼统的研究社交媒体用于工作^[3],很少有学者综合考虑社交媒体的工作和社交两大特性,并探究其与员工工作满意度的关系。GONZALEZ et al.^[22]认为基于工作的社交媒体使用和基于社交的社交媒体使用的目的、作用和效果是不同的。本研究将社交媒体使用分为基于工作的社交媒体使用和基于社交的社交媒体使用两个维度,并探究其与员工工作满意度的关系。当员工使用社交媒体进行工作时,往往能够提升信息共享^[16]和知识传递^[5],进而影响员工的工作满意度。而当员工使用社交媒体进行社交时,往往能够提升员工之间的情感,加强有效沟通^[17],进而影响员工的工作满意度^[3]。因此,本研究提出假设。

H₁ 基于工作的社交媒体使用正向影响员工工作满意度。

H₂ 基于社交的社交媒体使用正向影响员工工作满意度。

2.4 工作满意度与员工绩效的关系

工作满意度被定义为从员工工作或工作经历评价造成的愉快的或积极的情绪状态。已有研究中,学者对影响员工工作满意度因素的探讨主要集中在工作环境与技术^[5]、工作特征和组织文化^[29]等方面。与此同时,研究发现工作满意能够提升员工的工作绩效,降低员工的压力和离职倾向^[30]。而关于员工工作绩效,已有研究主要集中在检验工作满意度、情绪智力、员工压力等的影响^[31],一些学者发现员工绩效能够降低员工的离职倾向^[32]。企业员工绩

效可以分为创新型绩效和常规型绩效^[11]。创新型绩效是指超出常规要求以提供新颖有用结果的活动,主要包括产生和采用新观念以及解决问题的新方法等。常规型绩效是指以一致和可靠的方式进行的,主要包括在指定的时间完成工作、遵守规章制度、充分履行基本职责和完成工作所需的所有职责等。关于工作满意度与员工绩效的关系,多数研究证实存在正相关关系^[33]。当员工工作满意时,其组织认同感会增加,进而提升其常规型工作绩效^[34]。而员工的工作满意度通过影响员工的愉悦感进而影响员工的创新型绩效^[35]。因此,本研究提出假设。

H₃ 员工工作满意度正向影响员工创新型绩效。

H₄ 员工工作满意度正向影响员工常规型绩效。

2.5 性别和职位类型的调节效应

随着社交媒体的兴起和普及,越来越多的学者开始关注不同性别的用户在社交网络的使用、态度形成、风险感知和行为意向等方面表现出的显著差异^[36]。在企业层面,有研究表明当工作团队中有适当数量的女性存在时,性别多样性会对团队绩效发挥积极作用^[37]。事实证明员工的工作满意度和工作绩效会受到员工的个人特征和工作环境等相关因素的共同影响。因此,有必要构建研究模型,综合考虑员工的个人特征和技术环境特征对于工作满意度和工作绩效的影响^[38]。王念新等^[39]认为性别正向调节信息系统使用频率与员工绩效之间的关系,即与女性员工相比,男性员工在使用信息系统后更容易产生绩效。根据性别角色理论,男性和女性因工作角色的刻板印象而对工作和家庭角色产生不同的重视程度,男性更重视他们的工作角色,女性更注重她们的家庭角色。因此,本研究认为男性员工在使用社交媒体后,更容易对工作产生满意。此外与男性员工相比,女性员工一般较为保守,当工作满意时更容易产生常规型绩效^[40];而男性员工一般较为激进,当工作满意后更容易产生创新型绩效。与此同时,相对于一般员工,企业的管理者掌握了更多的社会资本,并且普遍拥有更高的学历和更为丰富的行业经验^[41]。管理者的工作主要是日常事务管理、审批文件和组织重大决策,社交媒体往往能够帮助其

下达文件、获得更多的信息,进而帮助其进行组织的有关决策,提高工作效率,因此管理者在使用社交媒体后更能够产生工作满意^[42],在同样的工作满意度条件下能够产生更多的工作绩效。因此,本研究提出假设。

H₅ 性别调节社交媒体使用与员工工作满意度之间的关系,男性员工使用社交媒体后的工作满意度程度大于女性员工。

H₆ 性别调节员工工作满意度与工作绩效之间的关系,男性创造的创新型绩效大于女性,女性创造的常规型绩效大于男性。

H₇ 职位类型调节社交媒体使用与员工工作满意度之间的关系,管理者使用社交媒体后的工作满意度程度大于基层员工。

H₈ 职位类型调节工作满意度与工作绩效之间的关系,管理者工作满意后的工作绩效大于基层员工。

综上所述,本研究提出研究模型,见图1。其中,社交媒体使用分为基于工作的社交媒体使用和基于社交的社交媒体使用两个维度,分别正向影响员工工作满意度。员工工作满意度正向影响员工的创新型绩效和常规型绩效。同时,性别和职位类型调节社交媒体使用与员工工作满意度以及员工工作满意度与员工绩效之间的关系。同时,本研究引入员工的月收入、进入企业时间、所在部门和企业规模作为控制变量。

3 研究设计

3.1 问卷设计

本研究采用问卷调查方法验证概念模型,测量题项都选自已有研究的成熟量表,部分题项结合本研究的特殊情景进行相应修订,以保证各测量变量的信度和效度。社交媒体使用分为基于工作的社交媒体使用和基于社交的社交媒体使用,测量社交媒体使用的量表改编自GONZALEZ et al.^[22]研究中使用的量表,包括9个题项。测量工作满意度的量表改编自MOQBEL et al.^[28]研究中使用的量表,包括4个题项。员工绩效包括创新型绩效和常规型绩效,测量员工绩效的量表改编自ALI-HASSAN et al.^[11]研究中的量表,包括8个题项。所有问卷均采用Likert 7点评分

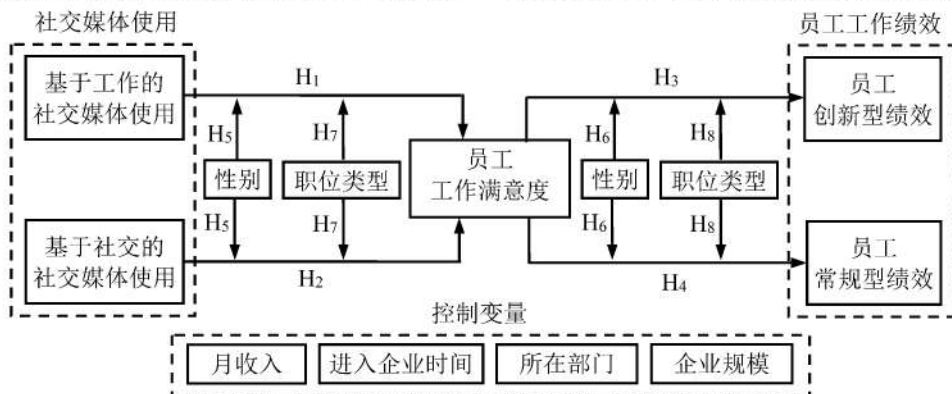


图1 研究模型

Figure 1 Research Model

表1 描述性统计结果
Table 1 Results for Descriptive Statistics

变量	属性	人数	百分比/%	变量	属性	人数	百分比/%
性别	男	143	52.190	进入企业时间	1年及以下	71	25.912
	女	131	47.810		1年~2年	47	17.153
年龄	20岁~30岁	203	74.087		2年~3年	43	15.694
	31岁~40岁	63	22.993		3年~4年	27	9.854
	41岁~50岁	8	2.920	4年以上	86	31.387	
学历	专科及以下	38	13.869	企业规模	200人及以下	27	9.854
	本科	213	77.737		201人~400人	58	21.168
	研究生	23	8.394		400人及以上	189	68.978
月收入	3000元及以下	12	4.380	职位	普通职员	209	76.277
	3001元~5000元	125	45.620		基层管理者	36	13.139
	5001元~8000元	91	33.212		中层管理者	25	9.124
	8001元~12000元	32	11.679		高层管理者	4	1.460
	12000元以上	14	5.109	经常使用的社交媒体	微信	252	91.971
所在部门	产品部	31	11.314		微博	112	40.876
	销售部	9	3.285		QQ	232	84.672
	技术部	115	41.971		百度贴吧	31	11.314
	财务部	31	11.314		知乎	50	18.248
	市场部	64	23.358		豆瓣	14	5.109
	客服部	12	4.379		其他	17	6.204
	人力部	12	4.379				

法,1为非常不同意,7为非常同意。

3.2 样本和数据采集

问卷设计完成后,由3名信息管理和信息系统领域的副教授对问卷题项中难于理解的语句进行修改。在2017年9月5日至2017年9月12日,分别通过问卷链接和纸质问卷的形式发放问卷400份。在山东省电子商务协会的帮助下,将电子问卷链接发送给3个企业部门经理和人力资源管理人员,由他们组织人员填写,回收电子问卷168份。纸质问卷主要在山东两家软件公司发放,回收纸质问卷200份。共计回收问卷368份,删除填写不完整以及不合格问卷94份,得到有效问卷274份,问卷有效率74.457%。受访者的描述性统计和企业相关特征信息见表1。

4 实证检验

4.1 量表的信度和效度分析

学术界一般采用信度和效度检验量表的有效性,信度检验一般通过Cronbach's α 系数和组合信度CR的值来判定,通常Cronbach's α 系数在0.700以上表示信度可以接受。本研究量表的信度和收敛效度检验结果见表2,各变量的Cronbach's α 系数都在0.700以

上,表明题项的信度可以接受;所有变量的组合信度都大于0.800,说明题项的组合信度较高;量表的效度通过变量的收敛效度和判别效度验证,所有题项的AVE值都大于0.500,表明测量模型具有良好的收敛效度。各变量之间的相关系数矩阵见表3,AVE平方根的值都大于变量之间的相关系数,表明量表具有良好的区分效度。

在进行假设检验前,需要确认因子间是否存在多重共线性,由表3可知,潜变量间相关系数最大值为0.568,方差膨胀因子在1.000~2.318之间,远小于10的临界值,表明模型不存在多重共线性问题^[43]。同时,本研究进行共同方法偏差检验,Harman单因子检验结果表明,在对变量进行探索性因子分析后,若第一个因子的方差解释量超过50%,说明具有较高的共同方法偏差。本研究运用SPSS 20.0对研究数据进行探索性因子分析,结果表明第1个因子的方差解释量为28.362%,远远小于50%,说明共同方法偏差在可接受范围内。

4.2 结构方程模型分析

本研究运用AMOS 21.0检验变量之间的显著性关系,检验结果见图2。本研究模型的拟合优度指标

表2 量表的信度和收敛效度检验结果
Table 2 Test Results for the Scale's Reliability and Convergent Validity

变量	测量题项	FL	α 值	CR	AVE
基于工作的 社交媒体使用 (WL)	我使用社交媒体用于设置群组来与同事讨论工作项目的信息	0.609	0.808	0.859	0.550
	我使用社交媒体用于与同事分享企业计划目标信息	0.780			
	我使用社交媒体用于分享企业的内部制度、流程等信息	0.760			
	我使用社交媒体用于存储、分享企业文档信息	0.776			
基于社交的 社交媒体使用 (SL)	我使用社交媒体用于工作时间外与同事进行社交活动	0.682	0.702	0.807	0.514
	我使用社交媒体用于与公司内部的员工交朋友	0.705			
	我使用社交媒体用于工作闲暇时休闲	0.643			
	我使用社交媒体用于找到兴趣相投的人	0.824			
员工工作 满意度 (JS)	我对我现在的工作很满意	0.899	0.911	0.944	0.848
	我目前的工作给了我内在的满足感	0.943			
	我的工作给了我一种成就感	0.920			
员工创新型 绩效 (IP)	我经常产生新的思路提高工作效率	0.802	0.867	0.903	0.652
	我经常产生并支持创新的想法	0.782			
	我经常寻找新的工作方法	0.880			
	我经常产生解决问题的方法	0.769			
员工常规型 绩效 (RP)	我经常引入创新的想法和理念	0.798	0.795	0.880	0.709
	我能够完成我的岗位描述所规定的职责	0.849			
	我能够满足我的工作对于我的所有要求	0.854			
	我能够完成我的工作所需的所有责任	0.823			

表3 变量相关系数
Table 3 Variable Correlation Coefficients

变量	均值	标准差	WL	SL	JS	IP	RP
WL	5.046	1.244	0.742				
SL	5.545	0.979	0.247**	0.717			
JS	5.192	1.306	0.159	0.225**	0.921		
IP	5.564	0.821	0.273**	0.190*	0.447**	0.807	
RP	5.953	0.778	0.205**	0.133	0.276**	0.568**	0.842

注: **为 $p < 0.010$, *为 $p < 0.050$, 下同。

如下: $\chi^2 = 394.917$; $df = 164$; $\chi^2/df = 2.408$, 小于临界值 3; $AGFI = 0.845$, $GFI = 0.879$, 大于临界值 0.800; $RMSEA = 0.072$, 小于临界值 0.080。说明模型的拟合度较好。CHIN^[44]将内部路径模型中内生变量的 R^2 值对应 0.670、0.330、0.190 划分为强、中、弱 3 个等级, 表示解释程度是充分的、一般和较弱的。本研究员工工作满意度的 R^2 值为 0.110, 员工创新型绩效的 R^2 值为

0.210, 员工常规型绩效的 R^2 值为 0.127。虽然本研究的 R^2 值较低, 但 CHIN^[44] 认为较低的 R^2 值和低因子载荷的模型仍然可以得到良好的拟合优度。因此, 本研究模型整体是可以接受的。

由图 2 可知, 基于工作的社交媒体使用对员工工作满意度影响不显著, $\beta = 0.078$, $t = 1.079$, H_1 没有得到验证。基于社交的社交媒体使用对员工工作满意度具有正向的影响, $\beta = 0.194$, $t = 2.444$, H_2 得到验

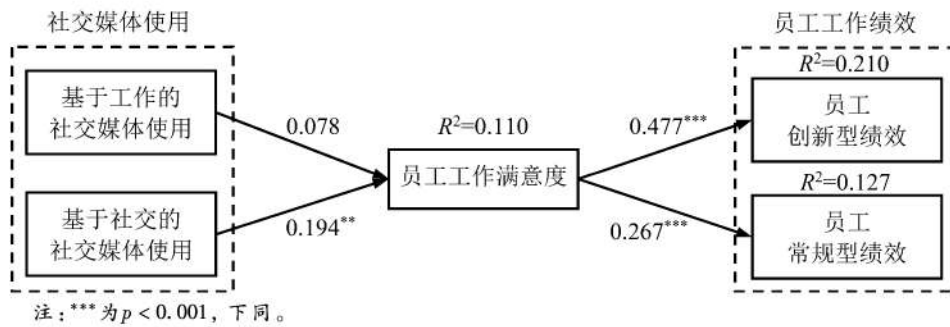


图2 结构方程模型检验结果

Figure 2 Test Results for Structural Equation Modelling

表4 控制变量的影响结果

Table 4 Effect Results for Control Variable

路径	标准化系数	S. E.	t 值	p 值
月收入→员工工作满意度	-0.032	0.061	-0.530	0.596
月收入→员工创新型绩效	-0.006	0.137	-0.046	0.963
月收入→员工常规型绩效	0.106	0.125	0.846	0.398
进入企业时间→员工工作满意度	-0.302	0.105	-2.884	0.004
进入企业时间→员工创新型绩效	-0.061	0.233	-0.262	0.793
进入企业时间→员工常规型绩效	0.467	0.215	2.172	0.030
所在部门→员工工作满意度	-0.127	0.111	-1.139	0.255
所在部门→员工创新型绩效	0.345	0.252	1.371	0.170
所在部门→员工常规型绩效	-0.593	0.231	-2.563	0.010
企业规模→员工工作满意度	-0.019	0.066	-0.286	0.775
企业规模→员工创新型绩效	-0.257	0.149	-1.729	0.084
企业规模→员工常规型绩效	0.181	0.135	1.336	0.181

证。因此,在本研究情景下,没有发现证据表明员工基于工作的社交媒体使用与员工工作满意度存在线性关系。一方面,解释为当员工基于工作的社交媒体使用时,只不过是将线下的相关工作搬到了线上,运用社交媒体进行工作并不是导致员工对于工作产生满意的原因;另一方面,可能是社交媒体的最主要功能是用于娱乐和社交,当员工运用社交媒体进行社交时,往往增加了同事之间的情感交流,增强了人与人之间的联系,这会导致员工更加眷恋企业,从而增加对于工作的满意程度。员工工作满意度对员工创新型绩效产生正向的影响, $\beta = 0.477$, $t = 6.853$; 对员工常规型绩效产生正向的影响, $\beta = 0.267$, $t = 3.804$ 。因此, H_3 和 H_4 均得到验证。研究发现员工的工作满意度对于员工的创新型绩效影响更大,可以解释为当员工对工作满意时,往往保持着积极的情感并会更加投入到工作中,这会不同程度的提高员工的创新型绩效和常规型绩效。

控制变量的影响结果见表4。员工进入企业的时间负向影响员工工作满意度,当员工进入企业工作

时间较长时,会对工作产生厌倦进而降低工作满意度。员工进入企业的时间正向影响员工常规型绩效,当员工进入企业工作时间较长时,员工对于日常的常规型工作熟悉程度增加,进而会提升常规型绩效。所在部门负向影响常规型绩效,表明产品部和销售部等部门的常规型绩效要高于客服部和人力部等部门的常规型绩效。其他控制变量对员工工作满意度、创新型绩效和常规型绩效影响不显著。

4.3 中介效应分析

本研究采用学者们普遍接受的 Bootstrap 方法检验员工工作满意度在社交媒体使用与员工绩效之间的中介效应,研究结果见表5。①员工工作满意度在基于工作的社交媒体使用与员工创新型绩效之间起部分中介作用。这意味着,一方面,基于工作的社交媒体使用正向影响员工创新型绩效;另一方面,基于工作的社交媒体使用通过影响员工工作满意度进而影响员工创新型绩效。②员工工作满意度在基于社交的社交媒体使用与员工创新型绩效之间起完全中介作用。这意味着基于社交的社交媒体使用完全通过

表5 中介效应检验结果
Table 5 Test Results for Mediating Effect

自变量	中介变量	因变量	自变量 - 因变量	自变量 - 中介变量	(自变量 + 中介变量) - 因变量		中介效果
					自变量	中介变量	
WL	JS	IP	0.262**	0.131*	0.208**	0.413**	部分中介
SL	JS	IP	0.161**	0.196**	0.078	0.425**	完全中介
WL	JS	RP	0.201**	0.131*	0.169**	0.248**	部分中介
SL	JS	RP	0.140**	0.196**	0.090	0.252**	完全中介

表6 多群组检验结果
Table 6 Test Results for Multiple Group

调节变量	路径	PC ₁	PC ₂	Δβ	SE ₁	SE ₂	t 值	假设成立
性别 组1:男 组2:女	WL→JS	0.201	0.159	0.042	0.021	0.019	17.595	是(男 > 女)
	SL→JS	0.280	0.170	0.110	0.025	0.053	22.083	是(男 > 女)
	JS→IP	0.452	0.454	0.002	0.018	0.015	-0.840	否
	JS→RP	0.269	0.285	0.016	0.024	0.019	-6.073	是(女 > 男)
职位类型 组1:基层员工 组2:管理层	WL→JS	0.099	0.359	0.260	0.030	0.033	-59.086	是(管理层 > 基层)
	SL→JS	0.196	0.209	0.013	0.035	0.038	-2.616	是(管理层 > 基层)
	JS→IP	0.448	0.443	0.005	0.026	0.023	1.342	否
	JS→RP	0.261	0.335	0.074	0.033	0.030	-15.914	是(管理层 > 基层)

注: PC₁为组1的路径系数, PC₂为组2的路径系数, SE₁为组1的标准误差, SE₂为组2的标准误差; S_{pooled}为合并方差估计,

$$S_{pooled} = \sqrt{\frac{N_1 - 1}{N_1 + N_2 - 2} \cdot SE_1^2 + \frac{N_2 - 1}{N_1 + N_2 - 2} \cdot SE_2^2}, N_1 \text{ 为组1的样本数, } N_2 \text{ 为组2的样本数。}$$

员工工作满意度正向影响员工创新型绩效。③员工工作满意度在基于工作的社交媒体使用与员工常规型绩效之间起部分中介作用。这意味着,一方面,基于工作的社交媒体使用正向影响员工常规型绩效;另一方面,基于工作的社交媒体使用通过影响员工工作满意度进而影响员工常规型绩效。④工作满意度在基于社交的社交媒体使用与员工常规型绩效之间起完全中介作用。这意味着基于社交的社交媒体使用完全通过员工的工作满意度正向影响员工的常规型绩效。

4.4 调节效应分析

本研究采用KEIL et al.^[45]提出的方法检验员工性别和职位类型的调节效应。

(1)将样本按照性别分为男性和女性两组,分别对于男性和女性间变量的关系进行检验,检验结果见表6。由表6可知,①与女性员工相比,男性员工在基于工作的社交媒体使用和基于社交的社交媒体使用时,更容易对工作产生满意。H₅得到验证。根据性别角色理论,男性和女性对工作和家庭角色有不同的重视程度,男性更重视他们的工作角色,女性更注重家庭角色。因此,男性员工在使用社交媒体后,更容易对工作产生满意。②在员工工作满意度影响

员工创新型绩效的过程中,男性员工与女性员工不存在显著差异。这可能是随着社会的进步和发展,男女平等的思想越来越体现在工作方面,女性员工与男性员工一样,能够从事一定的创新型工作,产生创新绩效。③与男性员工相比,女性员工在工作满意后,更容易产生常规型绩效。可以解释为女性一般较为保守,因此当其工作满意时更容易产生常规型绩效。H₆部分得到验证。

(2)将样本按照职位类型分为基层员工和管理层两组,分别对基层员工和管理层间变量的关系进行检验。职位的调节效应检验结果表明,①与基层员工相比,管理者在基于工作的社交媒体使用和基于社交的社交媒体使用时,更容易对工作产生满意。H₇得到验证。可以解释为社交媒体能够帮助管理者下达文件、获得更多的信息,进而帮助其进行组织的有关决策,提升工作效率;而基层员工对于社交媒体的使用主要用于传文件和与同事社交等。社交媒体对管理者的作用往往比对基层员工的作用大,因此管理者在使用社交媒体后更能够产生工作满意。②在员工工作满意度影响员工创新型绩效的过程中,职位类型不存在显著差异。可能的解释为员工创新型绩效是工作情景因素和个体特征因素交互作用的

结果,职位类型不是影响员工工作满意度与员工创新型绩效关系的因素。③与基层员工相比,管理者在工作满意后,更容易产生常规型绩效。可能的解释为管理者的能力一般比普通员工要强,因此,在同样的工作满意度条件下容易产生常规绩效。 H_3 部分得到验证。

5 结论

5.1 研究结论和讨论

基于表征理论和使用与满足理论,从中国企业员工使用社交媒体现状出发,本研究构建社交媒体使用对于员工工作满意度和员工绩效的影响模型。通过对多家企业员工的274份有效问卷进行分析,得到以下研究结果。

(1)当同时考虑基于工作的社交媒体使用和基于社交的社交媒体使用对员工工作满意度的影响时,基于工作的社交媒体使用对员工工作满意度影响不显著,基于社交的社交媒体使用正向影响员工工作满意度。已有研究主要探讨社交媒体用于工作的使用强度对员工工作满意度的影响^[5],忽略了社交媒体的社交特性。一方面,社交媒体能够解决工作方面的问题,如文件传输等;另一方面,使用社交媒体能够增强人与人之间的联系。基于社交的社交媒体使用对于员工工作满意度的贡献更大。

(2)员工工作满意度正向影响员工创新型绩效和员工常规型绩效,并在社交媒体使用与员工绩效之间起中介作用。一方面,本研究验证了多数学者的研究结论,即工作满意度会影响工作绩效^[33],并通过研究进一步发现员工工作满意度对员工创新型绩效的影响更大;另一方面,研究发现员工工作满意度在基于工作的社交媒体使用与员工绩效之间起部分中介作用,在基于社交的社交媒体使用与员工绩效之间起完全中介作用。

(3)性别和职位类型在社交媒体使用影响员工工作满意度和员工绩效的过程中起调节作用。一方面,研究结果支持蒋奖等^[46]的结论,即不同性别的员工表现出不同的工作满意度;另一方面,研究发现男性员工在使用社交媒体时,更容易对工作产生满意;女性员工在工作满意后,更容易产生常规型绩效。而在工作满意度影响员工创新型绩效的过程中,男性员工与女性员工不存在显著差异。此外,关于职位类型调节效应的研究结果表明,与基层员工相比,管理者在使用社交媒体时,更容易对工作产生满意更容易产生常规型绩效。

5.2 理论贡献

(1)已有研究对于企业内部社交媒体的探讨多集中于基于工作的社交媒体使用这一维度^[3],笼统的将社交媒体界定为一个维度,难以清楚认识社交媒体在企业内部的具体作用效果。本研究综合考虑社交媒体的工作和社交两大特性,基于表征理论和使用与满足理论,揭示了社交媒体使用在企业内部的具体效果,发现基于社交的社交媒体使用的效果更

大,完善了社交媒体在企业内部应用的研究框架。

(2)研究发现了工作满意度在社交媒体使用与员工绩效之间起中介作用。已有研究检验了社会资本、创新和品牌等在社交媒体使用与员工绩效之间的中介作用^[11]。本研究在此基础上进行拓展,发现工作满意度在基于工作的社交媒体使用与员工绩效之间所起的中介效应与在基于社交的社交媒体使用与员工绩效之间所起的中介效应不同。研究结果为社交媒体使用如何影响员工满意和员工绩效提供了微观知识基础,也深化了对于企业内部员工社交媒体使用的理论认识。

(3)本研究发现了员工性别和职位类型的调节效应。在一定程度上,厘清了社交媒体使用影响员工工作满意度和工作绩效的边界条件,有助于对社交媒体使用、员工工作满意度和员工绩效之间的关系形成更完整的认识。

(4)本研究对表征理论和使用与满足理论进行了情景化。在已有研究中,使用与满足理论主要应用于社交网络和社会媒体领域^[25]。已有研究发现对于媒介的使用动机能够预测用户对于媒介的使用,而用户对于媒介的使用能够影响其满足感。本研究发现对于社交媒介的使用能够影响员工的工作满足感和绩效,在一定程度上丰富和拓展了对使用与满足理论的研究。此外,在信息系统领域,有学者试图扩展表征理论来解释更加广泛的现象,如如何更高效地使用信息系统^[19]等。本研究基于表征理论探究社交媒体在企业内部的应用,扩展了理论应用范围。

5.3 管理启示

(1)企业是否应该禁用社交媒体,本研究结论给出相关借鉴。一方面,社交媒体在企业内部的应用能够解决工作方面的文件传输等问题;另一方面,使用社交媒体能够增强人与人之间的联系。通过本研究结论可以看到对于社交媒体的使用会对员工的工作满意度产生影响进而影响其绩效水平,企业应该利用社交媒体来提高工作效率,推动创新,促进合作,提高员工的归属感。

(2)在社交媒体使用对员工工作满意度和员工绩效的影响过程中,要考虑性别和职位类型的差异。根据本研究结论,企业应充分利用性别和不同职位类型的员工在满意度和绩效方面表现出的差异,对员工进行有针对性的培养。同时应该根据企业的性质和工作岗位的需求合理管理不同性别和职位类型的员工使用社交媒体的需求。

(3)企业应该制定相关规章制度来规范和引导员工在工作时间的社交媒体使用行为。在信息爆炸的时代,社交媒体是一把双刃剑。企业管理层应该找出利用社交媒体的普遍性和商业价值的方法,以此来提高公司业绩,达成企业目标。同时应该致力于把员工对社交媒体的使用引导到一个积极的、创新的、既有利于公司又有利于员工的方向上去,让员工无论在智力上或是情感上都与他们的工作紧密联系,对公司的成功至关重要。我们不可能再回到没

有社交媒体的世界中去,关键是要发现并利用它对企业的价值,利用社交媒体帮助员工更有效地工作,释放出社交媒体在工作场所的潜能。

5.4 局限性和未来研究方向

本研究采用问卷调查的方法收集数据,对企业员工社交媒体使用及相关行为进行研究,得到一些有价值的结论,但仍然存在需要补充的地方。①本研究情景是企业内部的社交媒体使用,为了更好地反映员工创新型绩效,本研究的调研企业主要集中在电子商务类企业和软件开发类企业。未来研究可以考虑其他类型的企业,提高研究结论的普适性。②本研究采用横截面数据,难以动态反映员工的满意度和绩效变化。未来研究可以基于横向与纵向研究相结合的视角揭示员工的满意度和绩效变化。③满意度解释率之所以不够高,可能是因为它会受到更多其他相关变量的影响,如个人工作能力、团队氛围和人际关系等,本研究未能涉及这些变量。后续研究可以探索这些经典的影响满意度的变量与本研究自变量之间如何交互,并进而更好、更全面地解析满意度。

参考文献:

- [1] 梁栩彬,甘春梅. 移动社交媒体沉迷的影响因素研究:以微信为例. *情报理论与实践*, 2017, 40(1): 93-97.
LIANG Xubin, GAN Chunmei. Research on influence factors of mobile social media addiction: taking WeChat as an example. *Information Studies: Theory & Application*, 2017, 40(1): 93-97. (in Chinese)
- [2] 薛杨,许正良,景涛. 微信营销环境下用户信息分享意愿提升及管理应用. *情报科学*, 2017, 35(2): 98-101, 137.
XUE Yang, XU Zhengliang, JING Tao. A study of promotion for user information sharing willingness and management application in WeChat marketing environment. *Information Science*, 2017, 35(2): 98-101, 137. (in Chinese)
- [3] CAO X F, GUO X T, VOGEL D, et al. Exploring the influence of social media on employee work performance. *Internet Research*, 2016, 26(2): 529-545.
- [4] LEFTHERIOTIS I, GIANNAKOS M N. Using social media for work: losing your time or improving your work?. *Computers in Human Behavior*, 2014, 31(1): 134-142.
- [5] CHAROENSUKMONGKOL P. Effects of support and job demands on social media use and work outcomes. *Computers in Human Behavior*, 2014, 36(C): 340-349.
- [6] BROOKS S. Does personal social media usage affect efficiency and well-being?. *Computers in Human Behavior*, 2015, 46(C): 26-37.
- [7] KEATING R T, HENDY H M, CAN S H. Demographic and psychosocial variables associated with good and bad perceptions of social media use. *Computers in Human Behavior*, 2016, 57: 93-98.
- [8] 周懿瑾,魏佳纯. “点赞”还是“评论”? 社交媒体使用行为对个人社会资本的影响: 基于微信朋友圈使用行为的探索性研究. *新闻大学*, 2016(1): 68-75, 149.
- ZHOU Yijin, WEI Jiachun. “Like” vs. “Comment”? The effect of SNS user behavior on one's social capital: based on the exploratory research of WeChat friend circle's usage behavior. *Journalism Bimonthly*, 2016(1): 68-75, 149. (in Chinese)
- [9] 王晓展. 社交媒体对消费者购买决策的影响. *中国出版*, 2015(6): 28-31.
WANG Xiaozhan. The impact of social media on consumer purchasing decisions. *China Publishing Journal*, 2015(6): 28-31. (in Chinese)
- [10] 张会平,易可,汤志伟. 信息隐私关注对用户社交媒体使用的影响: “隐私悖论”的中国情境分析. *情报杂志*, 2016, 35(1): 161-166.
ZHANG Huiping, YI Ke, TANG Zhiwei. Impact of concern for information privacy on behavioral intention to use social media: analysis of “privacy paradox” in China. *Journal of Intelligence*, 2016, 35(1): 161-166. (in Chinese)
- [11] ALI-HASSAN H, NEVO D, WADE M. Linking dimensions of social media use to job performance: the role of social capital. *The Journal of Strategic Information Systems*, 2015, 24(2): 65-89.
- [12] ALAVI M, LEIDNER D E. Review: knowledge management and knowledge management systems: conceptual foundations and research issues. *MIS Quarterly*, 2001, 25(1): 107-136.
- [13] ZHANG X J, VENKATESH V. A nomological network of knowledge management system use: antecedents and consequences. *MIS Quarterly*, 2017, 41(4): 1275-1306.
- [14] ZHANG X J. Knowledge management system use and job performance: a multilevel contingency model. *MIS Quarterly*, 2017, 41(3): 811-840.
- [15] 范晓春,王晰巍. 新媒体环境下企业知识管理影响因素实证研究: 基于信息生态系统要素视角的分析. *情报科学*, 2015, 33(10): 78-84.
FAN Xiaochun, WANG Xiwei. Empirical research of knowledge management factors under the environment of the new media: the analysis based on the information ecosystem elements. *Information Science*, 2015, 33(10): 78-84. (in Chinese)
- [16] DRUMMOND C, MCGRATH H, O'TOOLE T. The impact of social media on resource mobilisation in entrepreneurial firms. *Industrial Marketing Management*, 2018, 70(3): 68-89.
- [17] ZOONEN W V, VAN DER MEER T G L A, VERHOEVEN J W M. Employees work-related social-media use: his master's voice. *Public Relations Review*, 2014, 40(5): 850-852.
- [18] BURTON-JONES A, RECKER J, INDULSKA M, et al. Assessing representation theory with a framework for pursuing success and failure. *MIS Quarterly*, 2017, 41(4): 1307-1333.
- [19] BURTON-JONES A, GRANGE C. From use to effective use: a representation theory perspective. *Information Systems Research*, 2013, 24(3): 632-658.
- [20] DULIPOVICI A, ROBEY D. Strategic alignment and misalignment of knowledge management systems: a social representation perspective. *Journal of Management Information Systems*, 2013, 29(4): 103-126.
- [21] HUANG Y, SINGH P V, GHOSE A. Show me the incentives for blogging: a dynamic structural model of employee behavior

- // *Proceedings of International Conference on Information Systems 2010*. America; St. Louis, 2010:1-16.
- [22] GONZALEZ E S, LEIDNER D E, RIEMENSCHNEIDER C, et al. The impact of internal social media usage on organizational socialization and commitment // *Proceedings of International Conference on Information Systems 2013*. Italy: Milan, 2013:1-18.
- [23] LUO M M, CHEA S, CHEN J S. Web-based information service adoption: a comparison of the motivational model and the uses and gratifications theory. *Decision Support Systems*, 2011, 51(1):21-30.
- [24] RUGGIERO T E. Uses and gratifications theory in the 21st century. *Mass Communication & Society*, 2000, 3(1):3-37.
- [25] HA Y W, KIM J, LIBAQUE-SANZ C F, et al. Use and gratifications of mobile SNSs: Facebook and KakaoTalk in Korea. *Telematics and Informatics*, 2015, 32(3):425-438.
- [26] SCHREURS B H J, VAN EMMERIK I H, GÜNTER H, et al. A weekly diary study on the buffering role of social support in the relationship between job insecurity and employee performance. *Human Resource Management*, 2012, 51(2):259-279.
- [27] KÖNIG C J, DE LA GUARDIA M E C. Exploring the positive side of personal internet use at work: does it help in managing the border between work and nonwork?. *Computers in Human Behavior*, 2014, 30:355-360.
- [28] MOQBEL M, NEVO S, KOCK N. Organizational members' use of social networking sites and job performance: an exploratory study. *Information Technology & People*, 2013, 26(3):240-264.
- [29] 古继宝,李妍. 企业文化的激励功能及其对员工工作满意度影响研究. *管理学报*, 2009, 6(9):1274-1278.
GU Jibao, LI Yan. Organizational culture's incentive function and its influence on employee's job-satisfaction. *Chinese Journal of Management*, 2009, 6(9):1274-1278. (in Chinese)
- [30] 吕旭宁,白新文. 工作重塑对科研机构知识产权人员工作投入、满意度和工作绩效的影响. *科学管理研究*, 2017, 35(2):77-80.
LYU Xuning, BAI Xinwen. Effects of job crafting on work engagement, satisfaction and job performance among intellectual property personnel of research institutions. *Scientific Management Research*, 2017, 35(2):77-80. (in Chinese)
- [31] 杨慧军,杨建君. 外部搜寻、联结强度、吸收能力与创新绩效的关系. *管理科学*, 2016, 29(3):24-37.
YANG Huijun, YANG Jianjun. Research on the impact of external search, linking intensity and absorptive capacity on innovation performance. *Journal of Management Science*, 2016, 29(3):24-37. (in Chinese)
- [32] SONY M, MEKOTH N. The relationship between emotional intelligence, frontline employee adaptability, job satisfaction and job performance. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 2016, 30:20-32.
- [33] 郭云,廖建桥. 上级发展性反馈对员工工作绩效的作用机理研究. *管理科学*, 2014, 27(1):99-108.
GUO Yun, LIAO Jianqiao. Study on the influencing mechanism of supervisor developmental feedback on employee job performance. *Journal of Management Science*, 2014, 27(1):99-108. (in Chinese)
- [34] FU W, DESHPANDE S P. The impact of caring climate, job satisfaction, and organizational commitment on job performance of employees in a China's insurance company. *Journal of Business Ethics*, 2014, 124(2):339-349.
- [35] AYALA Y, SILLA J M P, TORDERA N, et al. Job satisfaction and innovative performance in young Spanish employees: testing new patterns in the happy-productive worker thesis: a discriminant study. *Journal of Happiness Studies*, 2017, 18(5):1377-1401.
- [36] 陈璐,黄丽. 基于性别调节作用的人格特质、领导身份认同与领导动机研究. *管理学报*, 2017, 14(1):44-54.
CHEN Lu, HUANG Li. Personality traits, leader identity and motivation to lead: the moderating role of gender. *Chinese Journal of Management*, 2017, 14(1):44-54. (in Chinese)
- [37] 田立法. 高承诺工作系统驱动知识共享:信任关系的中介作用及性别的调节作用. *管理评论*, 2015, 27(6):148-159.
TIAN Lifa. High-commitment work system driving knowledge-sharing: empirical research on trust relationships' mediating role and gender's modulating role. *Management Review*, 2015, 27(6):148-159. (in Chinese)
- [38] VENKATESH V, WINDELER J B, BARTOL K M, et al. Person-organization and person-job fit perceptions of new IT employees: work outcomes and gender differences. *MIS Quarterly*, 2017, 41(2):525-558.
- [39] 王念新,李清香,倪丹,等. 信息系统使用对企业员工绩效影响的实证研究. *管理评论*, 2017, 29(6):141-151.
WANG Nianxin, LI Qingxiang, NI Dan, et al. Effects of IT system usage on job performance: an empirical study. *Management Review*, 2017, 29(6):141-151. (in Chinese)
- [40] ROTH P L, PURVIS K L, BOBKO P. A meta-analysis of gender group differences for measures of job performance in field studies. *Journal of Management*, 2012, 38(2):719-739.
- [41] 赵慧娟,龙立荣. 中国转型经济背景下个人-组织契合对员工离职意愿的影响:企业所有制形式与职位类型的调节作用. *南开管理评论*, 2008, 11(5):56-63, 72.
ZHAO Huijuan, LONG Lirong. The impact of person-organization fit on intent to quit: enterprises' ownership and employees' position as moderators. *Nankai Business Review*, 2008, 11(5):56-63, 72. (in Chinese)
- [42] ROCHE M A, HAAR J M. Leader aspirations and job satisfaction: the moderating effect of leadership position. *New Zealand Journal of Human Resource Management*, 2010, 10(3):174-184.
- [43] HAIR J F, BLACK W C, BABIN B J, et al. *Multivariate data analysis*. 7th ed. New Jersey: Prentice Hall, 2009:667-679.
- [44] CHIN W W. Issues and opinion on structural equation modeling. *MIS Quarterly*, 1998, 22(1):7-16.
- [45] KEIL M, TAN B C Y, WEI K K, et al. A cross-cultural study on escalation of commitment behavior in software projects. *MIS Quarterly*, 2000, 24(2):299-325.
- [46] 蒋奖,张雯,王卓,等. 工作场所排斥与员工心理健康、工作满意度的关系:性别的调节作用. *心理科学*, 2011, 34(3):686-691.

JIANG Jiang, ZHANG Wen, WANG Zhuo, et al. Workplace ostracism in China: the moderating effects of gender on psy-

chological health and job satisfaction. *Journal of Psychological Science*, 2011, 34(3): 686-691. (in Chinese)

Research on the Relationship between Social Media Use and Employee Performance

ZHANG Xin¹, MA Liang¹, ZHANG Ge^{2,1}

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

2 School of Information, Capital University of Economics and Business, Beijing 100070, China

Abstract: Efficacy of employees' social media use is controversial. On the one hand, companies are usually concerned about employees' heavy social media use in non-productive activities, which reduces their work efficiency. Thus, access to online social media is discouraged. On the other hand, enterprise social media encourages companies to advocate incorporating employees' work-related tasks online because social media can expand their knowledge. To further clarify the effect of social media use, and based on the theory of representation and on the theory of use and gratification, a survey was sent to 274 corporate employees. The questionnaire was designed to study the impact of employees' social media use at work and its associations with job satisfaction as well as conventional and innovative job performance using a structural equation model. Social media use is divided into work-related and social-related uses.

Results show that ① Work-related social media use has no significant effect on employee job satisfaction, while social-related use positively affects employees' job satisfaction; ② Employees' job satisfaction has a positive impact on their conventional performance and has a greater impact on their innovative performance; ③ Job satisfaction plays a partial mediating role in linking social media use for work purposes and employees' performance. However, job satisfaction plays a full mediator role in linking social-related use and employees' performance; ④ Male employees are more likely to be satisfied with their jobs after using social media. However, female employees are prone to improve their conventional performance on attaining job satisfaction. Influence of job satisfaction on the employees' innovative performance is not gender-based difference (males and females are insignificantly affected); and ⑤ Job types moderate the relationship between social media use and employees' job satisfaction. The relation between employees' performance and employees' job satisfaction is also influenced by job types. Interestingly, managers, compared with employees, use social media to improve their job satisfaction and performance.

Implicating on the prediction of the involved mechanism of action of such detected relations, social media use affects job performance by increasing employees' satisfaction. Such conclusions may provide a micro-knowledge base for how different social media uses influence employees' satisfaction and performance. The impact for enterprise social media on the work environment is further enriched in regards to defining the relations among employees' social media use at work, their job satisfaction and their job performance. Thus, disabling social media use at work by the recruiting companies should not be advocated.

Keywords: work-related social media use; social-related use; employees' job satisfaction; employees' innovative performance; employees' conventional performance

Received Date: September 17th, 2017 **Accepted Date:** January 23rd, 2018

Funded Project: Supported by the National Social Science Foundation of China (16AJY003)

Biography: ZHANG Xin, doctor in management, is a professor in the School of Management Science and Engineering at Shandong University of Finance and Economics. His research interests include information management and organization behavior. His representative paper titled "Multiple attribute group decision making methods based on intuitionistic fuzzy frank power aggregation operators" was published in the *Journal of Intelligent & Fuzzy Systems* (Issue 5, 2015). E-mail: zhangxin@sdufe.edu.cn.

MA Liang is a Ph. D candidate in the School of Management Science and Engineering at Shandong University of Finance and Economics. His research interests include information management and user behavior. His representative paper titled "Investigating consumer word-of-mouth behavior in a Chinese context" was published in the *Total Quality Management & Business Excellence* (Issue 7, 2017). E-mail: maliang1010@126.com

ZHANG Ge, is a Ph. D candidate in the School of Information at Capital University of Economics and Business, is an associate professor in the School of Management Science and Engineering at Shandong University of Finance and Economics. His research interests include cloud computing and information system management. His representative paper titled "Understanding customers' continued use behavior of Taxi-hailing apps: an empirical study in China" was published in the *Journal of Residuals Science & Technology* (Issue 8, 2016). E-mail: zhangge0606@126.com

□