

DOI: 10.16538/j.cnki.fem.20200416.402

企业社会化网络如何影响企业价值创造?

——一个研究述评

郑大庆^{1,2}, 王 雨¹, 陈文波³

(1. 上海财经大学 信息管理与工程学院, 上海 200433; 2. 上海财经大学 上海市金融信息技术研究重点实验室, 上海 200433; 3. 上海外国语大学 国际工商管理学院, 上海 200083)

摘 要: 企业社会化网络是由企业主导的社会化网络软件, 它促进了企业员工之间、企业与外部客户、供应商之间的沟通与协作, 带来新的企业价值。本文总结了企业社会化网络的八种可供性(行为可见性、关联性、中心性、网络外部性、内容可见性、可编辑性、持续性、多样性)和六种企业价值需求(知识管理、创新、业务流程、工作绩效、客户服务和企业财务绩效), 并加入理论视角这个分析维度, 从可供性、企业价值、理论视角三个方面分析企业社会化网络影响企业价值的逻辑。借助理论视角, 本文总结出企业社会化网络影响企业价值的五种机制(社会网络结构、社会网络连接、社会网络行动者、社交媒体内容、社交媒体参与者), 并进一步指出未来的研究方向。本文认为企业社会化网络对客户服务、财务绩效的影响是未来研究的重点, 可编辑性和持续性受到的关注较少, 多中心性和多样性需要进一步探索, 而五种机制中多种机制的综合影响是未来的研究方向之一。论文总结了企业社会化网络可供性、企业价值的概念, 并系统地呈现出两者之间的影响机制, 对于把握企业社会化网络的特征及其产生的影响, 并进一步丰富和深化相关领域的研究具有重要的理论意义。

关键词: 企业社会化网络; 企业社会化媒体; 可供性; 企业价值; 信息技术消费者化; 平衡计分卡

中图分类号: F270 **文献标识码:** A **文章编号:** 1001-4950(2020)07-0137-16

一、引 言

中国改革开放的四十年, 是中国企业由计划经济转变成市场经济的四十年。市场竞争日趋

收稿日期: 2019-09-13

基金项目: 国家自然科学基金项目(71301096); 上海财经大学研究生创新计划项目科研创新基金项目(CXJJ-2019-393)

作者简介: 郑大庆(1978—), 男, 上海财经大学信息管理与工程学院/上海市金融信息技术研究重点实验室副教授, 博士生导师;

王 雨(1994—), 女, 上海财经大学信息管理与工程学院博士研究生;

陈文波(1977—), 男, 上海外国语大学国际工商管理学院, 副教授(通讯作者, cwb@shisu.edu.cn)。

激烈,市场环境复杂多变,快速调整和适应变化的环境并向平台型企业转型,成为企业追求的目标。企业社会化网络(enterprise social network, ESN)所体现出来的支持团队协作和知识分享、移动化、基于知识的工作流自动化、业务流程的轻量化定制等特性,为企业数字化转型所必需的组织变革和业务流程优化奠定了基础,并进一步触发产品再造、运营优化、信息系统重构、业务边界再定义,甚至颠覆已有商业模式,促进企业向平台和生态系统的商业模式演化。2019年末,武汉爆发的新冠肺炎疫情,让钉钉、企业版微信等ESN走进了社会公众的视野,也以一种非同寻常的方式加速了ESN应用的普及。ESN是由企业主导的社会化网络软件,具有社会化网络和社会化媒体双重特征,它搭建了企业员工之间交流与沟通的渠道,促进了企业员工之间的协作,开创了企业与外部客户、供应商沟通的新模式(王雨等,2019a),ESN也被称为企业社会化媒体(enterprise social media, ESM)。当前,有关ESN的研究和实践方兴未艾,但是却存在巨大的反差:在管理实践方面,国内企业界热议“数字化转型”,并认为ESN将发挥使能器(enabler)的作用;在理论研究方面,国外学者长期关注ESN的特征和产生的具体影响(王雨等,2019a)。实业界所展现的前瞻性与学界对具体问题的关切,以及“国际研究热、国内实践热”的异常现象,迫切需要我们更加全面的视角和更加深刻的理论高度对ESN相关研究进行系统性的梳理,把国际的研究成果与中国企业的实践相结合,为ESN研究贡献中国力量。

通过前期文献搜索,我们发现最早体现学者关注ESN的研究可以追溯到2006年(Lee等,2006),当时ESN的概念并没有得到界定,但是该论文中讨论了社会媒体在企业的五种应用策略,这可以认为是对ESN的早期探索。因此,本文选取2006年—2018年初发表于信息系统一流期刊的论文作为初始的数据集。文献收集的步骤如下:首先,选定信息系统领域一流期刊,用“enterprise social media”“enterprise social network”“social media”和“social network”与“performance”为关键词在选定期刊上进行交叉搜索,一共得到276篇论文。其次,由2名熟悉ESN的研究人员快速阅读276篇论文,判断每一篇论文的主题与ESN的相关性,得到了35篇论文。随后,作者精读35篇论文,并对每一篇论文涉及的重要文献进行有针对性的回溯和精读,得到55篇相关论文。至此,本文一共得到90篇相关论文。最后,本文对90篇论文展开深入分析,剔除与ESN关系不紧密的30篇论文,最终得到60篇论文。这些论文发表的期刊包含信息系统领域的顶级期刊,表明ESN研究已经受到主流信息系统领域期刊的关注。本文也考虑收集与ESN相关的中文文献,但是由于国内的研究还处于起步阶段,规范的实证研究较少,概念介绍和综述性论文较多,主要围绕对ESN概念和国际研究现状的综述(苗蕊和黄丽华,2017;王雨等,2019a),以及ESN客户流失研究(廖俊峰等,2018)、员工ESN使用研究(李映和张向前,2017)、ESN信息传播研究(赵英,2014;刘嘉琪等,2018)和ESN透明度对团队任务的影响(王雨等,2019b)等方面展开,这些研究尚未形成一定的规模,因此,本文没有选取中文文献。最终,本文基于60篇英文文献评述ESN影响企业价值的研究。

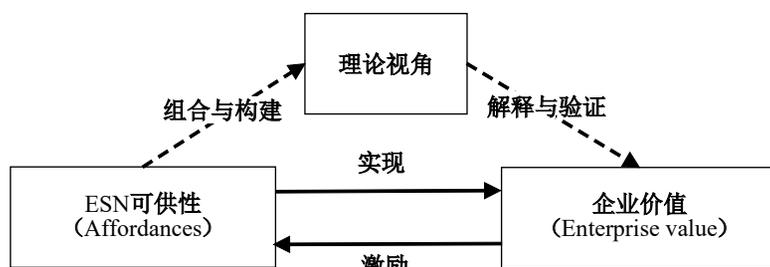
本文的主要贡献有三个方面:第一,基于ESN所体现的柔性,借鉴可供性概念和平衡计分卡,构建了ESN影响企业价值的逻辑框架,详细界定了ESN影响企业价值的六种表现形式,这项工作是对IS产生价值研究领域的理论补充;第二,梳理出五种ESN影响企业价值的机制,这个体系可以涵盖现有主要研究,并系统地呈现现有研究之间的逻辑关联;第三,指出了ESN影响企业价值研究领域的研究机遇。本文的研究结论如下:ESN对客户服务、财务绩效的影响是未来研究的重点,可编辑性和持续性受到的关注较少,多中心性和多样性需要进一步探索,而五种研究中多种机制的综合影响是未来的研究方向之一。

二、ESN影响企业价值的概念框架

(一)可供性与企业价值

作为一种典型的消费者化IT应用(IT consumerization),ESN表现出了与传统信息系统显著的差异:由于用户创造性的使用,使ESN表现出一种明显的“柔性”,ESN的应用更加关注个体用户的需求,而不是企业的业务流程(Leonardi,2011)。例如,为了实现“考勤”,有的企业采用ESN的“刷脸功能”,有的企业要求员工标注签到时间的位置信息,有的企业要求员工在ESN的工作群上传办公现场照片。为了刻画ESN使用的柔性,学者们引入了“可供性”概念(affordance)(Leonardi,2014;Leonardi和Vaast,2016;Krancher等,2018)。可供性是指技术能够帮助使用者达到目标的可能性,是主体与客体在交互过程中体现出的可能性,它既不是客观存在,也不是主观想象(Gibson,1977),仅仅是一种实现目标的可能性(Markus和Silver,2008)。至于能否达到,有赖于用户的主观能动性。正是这种可供性和参与者主观能动性的相互作用,ESN才会在使用过程中体现不同的使用方式(Claggett和Karahanna,2018)和不同的结果(Treem和Leonardi,2013)。正是“在互动中体现”这一特性,使“可供性”这一概念在刻画信息系统使用者与软件的互动时具有独特优势。

价值是价值客体的功能和特征对价值主体的生存和发展需求所具有的意义(王永昌,1986),是表示主体需求和客体属性相统一的哲学范畴,是对主、客体在价值关系层面性质的概括和反映(鲁延红,1988)。可供性概念确切地描述了ESN对企业价值需求满足的可能性,同时企业价值的满足也进一步激励企业使用ESN,这一逻辑也被Karahanna等(2018)学者用来讨论社交媒体对个人心理需求的满足。本文借鉴这一逻辑,利用“可供性”探讨ESN对企业价值的实现。但是单纯的探讨可供性对企业价值的影响,忽视了理论的重要作用——理论可以通过组合、构建的方式剖析多种可供性影响企业价值的理论完备性,并且从一个相对独立的角度解释、验证现象背后的内在机制。因此,本研究在可供性、企业价值的研究框架中加入理论视角的分析,最终的概念框架如图1所示。



注:实线表示直接的影响关系;虚线表示间接的逻辑归纳关系,不具有影响关系。

图1 ESN可供性影响企业价值的概念框架

(二)ESN的可供性

Treem和Leonardi(2013)在技术可供性的前提下,提出了ESN可供性:可见性、可持续性、可编辑性、关联性,Vaast和Kaganer(2013)沿用了此观点,Ellison等(2015)则正式提出了ESN可供性的概念,并探讨了ESN可供性与知识共享的关系,此后,诸多学者对ESN可供性表现出了浓厚的兴趣(Leidner等,2018;Pee,2018)。正如王雨等(2019a)对ESN的描述,ESN既有社会化媒体的属性,又有社会化网络的属性,社会化媒体属性强调ESN上的信息和数据可以被编辑和持久保存,社会化网络属性强调ESN上形成的网络可以实现高效率、透明化的沟通和协作,并认为ESN具有7种可供性(王雨等,2019a)。但是通过对研究文献的进一步分析,本文发现

ESN可供性之一的“可见性”可细分为“行为可见性”和“内容可见性”：“行为可见性”体现为ESN用户网络结构和用户行为的可见，“内容可见性”体现为ESN用户沟通内容的可见，Leonardi(2015)的研究把可见性分为网络连接的可见性和信息可见性，也验证了区别行为可见性和内容可见性的合理之处。因此，本文总结ESN具有八种可供性，并分别与社会化网络相关和社会化媒体相关。ESN可供性及其具体含义如表1所示。

表1 ESN的8种可供性

ESN属性	ESN可供性	ESN可供性的内涵
社会化网络	行为可见性(behavior visibility)	ESN用户之间交流的行为能被观察到
	关联性(association)	ESN可以创建和维护多个用户和组织之间的联系
	中心性(centrality)	用户处于ESN网络中心的程度。通常情况下，占据网络中心地位的用户更容易取得创造性的成果
	网络外部性(network externality)	连接到一个ESN网络的价值取决于已经连接到该网络的其他人的数量，用户人数越多，每个用户得到的效用就越高
社会化媒体	内容可见性(content visibility)	ESN用户之间交流的内容能被观察到
	可编辑性(editability)	ESN用户可以修改发布的内容，通过编辑和修订的方式提高信息质量
	持续性(persistence)	ESN上的信息可以被长久保留，组织中的其他用户不需要参与最初的沟通就可以参与学习和讨论
	多样性(diversity)	ESN信息功能、形式和网络结构、用户本身的差异

(三)企业价值的衡量维度及指标

企业价值研究一直是信息系统研究领域的重要主题，它被认为是对特定IT资产的投资所带来的多层面的影响：包括经济效果和能力提升(Schryen, 2013)。在信息系统研究中，大量的实证研究将企业的股票价值作为企业价值最直观的测量(Bose和Leung, 2019)，但是研究人员也认识到单纯的财务价值只能反映短期经济效果，并不能反映企业长期、全面的价值，比如Schryen(2013)认为IS对企业的影响包括过程和结果两个方面，这与平衡计分卡的思想不谋而合。平衡计分卡(Kaplan和Norton, 1992)扩展了以短期财务为主的企业价值评价方式，加入了长期的驱动因素，以“学习和创新→内部运营→客户→财务”的内在逻辑进行企业价值评估(Kaplan和Norton, 2004)。基于平衡计分卡的4个维度，本文通过归纳现有60篇文献把ESN对企业价值的影响划分成6个具体指标，分别是知识管理、创新、内部业务管理、工作绩效、客户服务和财务绩效，各指标内涵如表2所示。

知识管理是指ESN支持员工获取、存储、处理和传播知识的过程(Alavi和Leidner, 2001)，其中知识交换质量(Beck等, 2014)、知识贡献和检索(Leonardi, 2017)等是研究重点；创新是指员工获得新想法、改进产品并获得收益的现象，ESN能促进集体智慧、增强员工创造力，例如，ESN支持员工搜集新想法并改善产品研发(Gray等, 2011；Karoui等, 2015；Kügler等, 2015)；内部运营包含内部业务管理和员工工作绩效(Sarker等, 2011；Lu等, 2015)两个方面，分别表示对业务流程的改善和对员工、团队工作的支持，前者具体表现为企业管理ESN工具的策略(Lee等, 2006)、管理者对员工呼声的回应(Huang等, 2015a)、员工协作的有效性(Kudaravalli和Faraj, 2008)；客户服务表明ESN是企业与外部利益相关者沟通的一种有效手段，企业可以通过ESN管理与外部利益相关者的关系，外部利益相关者也可以通过ESN及时反馈意见，客户忠诚度、企业口碑(Benthaus等, 2016)和声誉(Aggarwal等, 2012)是研究重点；企业财务绩效用来衡

量ESN对经营成果的影响,具体指标包括资产回报率(ROI)、股权收益、净利润、销售额增长率、生产力水平等(Schryen,2013)。现有研究表明ESN对企业价值的影响是全方位的,在不同价值维度上存在程度和阶段上的差异。

表2 ESN影响企业价值的内涵

维度	企业价值具体指标	具体内涵	主要参考文献
学习与创新	知识管理	ESN用户系统地获取、处理和传播知识的过程	Alavi和Leidner,2001;Lee和Choi,2003
	创新	ESN用户获取新想法,研发新产品	Aral和Weill,2007
内部运营	内部业务管理	ESN支持沟通和协作、提高效率、增加业务流程灵活性	Sarker等,2011;Lu等,2015
	工作绩效	ESN员工和团队工作成绩	Kudaravalli和Faraj,2008;Huang等,2015b
客户	客户服务	ESN用于获取客户反馈信息,促进企业与外部利益相关者有效沟通	Vickery等,2003
财务	财务绩效	ESN对经营成果的影响	Ravichandran和Lertwongsatien,2005;Schryen,2013

三、ESN影响企业价值的研究现状

Melville等(2004)指出,企业直接的价值需求是绩效。但是在短期绩效背后,还包括驱动绩效的长期因素。信息系统能够满足提高短期绩效和长期效率的企业需求,并由价值活动实现,如图1所示。本节将以企业价值需求为基础,应用前文所提出的概念框架将ESN的八大可供性和企业六个方面的价值需求整合成一个统一的理论框架,以进一步揭示ESN影响企业价值的机制。

(一)知识管理

知识管理是ESN的核心价值(Gardner,2013),也是备受关注的研究问题(Wehner等,2017)。传统知识管理面临的挑战是激励员工分享知识的动力不足,而在ESN的环境下,员工可以通过分享知识在社会化网络中获得声誉,从而解决了分享知识的动机问题。

ESN从两个方面影响知识管理:一方面,ESN可以帮助企业记录信息和知识,从而支持知识管理(Huang等,2015b;Wehner等,2017);另一方面,ESN可以改善信息沟通的效果(Riemer等,2015)、促进信息共享(Karoui等,2015),弥补知识需求和知识供给之间的差距(Beck等,2014)。ESN的可见性和持续性对知识管理的影响最受关注(Leonardi等,2013)。

ESN的可见性表现为行为可见性和内容可见性(Stuart等,2012)。ESN提供了关注、点赞、评论等功能,使用户之间沟通行为可见;在ESN平台上可以看到用户之间的关注关系、评论内容,使用户之间的沟通内容可见。Leonardi(2014,2015,2017)基于沟通理论提出ESN上的沟通行为具有可见性,更加透明的社会化网络可以帮助个人提高知识沟通的意识,丰富知识沟通的途径,打破沟通障碍;Beck等(2014)基于象征行为理论(symbolic action theory)认为ESN的透明使知识创造者和知识搜寻者行为可见,并认为知识贡献者的声誉(reputation)、合作的惯例(habit of cooperation)和对群体的认同(group identification),知识搜索者的社会地位、社会存在感(social presence)和搜索渠道的多样性,以及两者之间的关系特征会影响知识交换的质量;沟通理论认为ESN内容可见性使成员能准确地识别出其他成员所拥有的知识,促进知识沟通与管理(Leonardi,2014);交互记忆理论表明ESN成员之间可以利用内容可见性共享存储的记忆,为企业知识管理提供便利(Fulk和Yuan,2013;Leonardi,2015;Trier和Richter,2015);Fulk和

Yuan(2013)把交互记忆理论、公共产品理论和社会资本理论结合起来,分别从知识定位、知识分享的动机、知识承载者相互连接的角度分析了ESN对知识管理的促进作用,特别指出多联通的ESN可以促进知识共享。

ESN的持续性也是知识管理的重要基础(Leonardi,2017),当个人通过ESN进行交流时,该信息将被保留很长一段时间。因此,查看历史信息内容和互动行为的功能使个人有机会从别人的经验中学习。持续性实现了组织记忆,有助于组织成员的知识管理(Leonardi,2015)。

(二)创新

Aral等(2013)认为ESN增强了员工的创造力,可以协助企业实现业务目标,促使企业产生集体智慧并支持创新(Karoui等,2015;Kügler等,2015;Alimam等,2017),是企业激励创新的重要平台。ESN的多样性和关联性在创新方面具有重要作用。Kuegler等(2015)对比了团队内部和团队之间ESN的使用对创新的影响,结果表明,ESN对员工创新有积极作用,并且团队之间使用社会化网络比团队内部使用社会化网络对员工创新影响更大,其原因可以从多样性的角度解释——团队之间的员工多样性大、信息同质性小、沟通时可以相互补充,沟通更加全面、有效。从关联性的角度看,ESN的跨界协作对企业创新也有重要影响(Gibbs等,2015),例如,博客可以促进企业、行业信息共享,促进产品研发(Huang等,2015a)。Martini(2013)等借鉴行动者网络理论(actor network theory)探讨社会化网络平台背景下的各类行动者(技术代理和人员代理)行为与信息系统之间的关系,认为ESN有助于各种行动者之间的交流和协调,尤其有利于搜集客户的创新思维。

(三)业务流程

ESN是组织完善业务流程、获取竞争优势的重要支撑(Turban等,2011)。ESN支持企业内部管理、实现即时的信息沟通、促进业务发展(Huh等,2007;Miles和Mangold,2014;Cardon和Marshall,2015;Huang等,2015a)。ESN的沟通网络对企业内部关系管理起积极作用(Kane,2015)。Karoui等(2015)从ESN可见性出发,以社会空间理论和社会资本理论为基础,研究属于不同社会网络的员工对ESN的应对方式,结果表明,对个人社交网络的有效管理能够增加员工个人的社会资本,提高员工对工作的认知;早期的认知理论也表明,管理层会利用企业维基百科内容的可见性引导员工的参与行为,推动或阻碍员工发表相关信息(Arazy和Gellatly,2012)。此外,冲突理论指出,当员工之间存在冲突,即信息来源和内容具有多样性时,ESN的可见性使冲突内容能够及时暴露,有利于沟通问题,加强企业内部员工之间的协作,促进员工达成共识(Huang等,2015a),有效改善企业内部管理;Huang等(2015a)构造了“沟通二元能力”(communicational ambidexterity)这一概念,认为这一能力对组织内产生的正式信息和内部用户生成内容两种不同沟通方式的协调,对沟通有独特的促进作用。

(四)工作绩效

ESN的多样性、中心性、关联性和网络外部性对工作绩效有重要影响。从结构主义的角度看,跨部门边界的知识分享与工作绩效之间的正向影响关系受到多样化(包括地理位置、所属部门、汇报上司、所属单位)的调节(Cummings,2004);基于两个判断:ESN是一个信息丰富度很高的网络、个体所处的网络结构(中心性)对工作绩效的影响非常大,Wu认为ESN会影响员工所在网络的位置和结构,从而会通过信息多样化和社会沟通两种机制影响工作绩效(生产率和工作安全感),并且两种机制对工作效率和工作职位安全的效果不一致(Wu,2013);Mehra等(2006)从“中心性”的视角探讨了ESN对工作绩效的影响,认为管理者在ESN网络中的中心地位与团队绩效有直接联系,而管理者在ESN网络中的“沟通中心度”通过“信任中心度”影响团队成员绩效(Sarker等,2011)。此外,Kügler等(2015)基于社会连接理论(social

connectedness),借助“关联性”和“网络外部性”两种特征构建了“声誉效应”和“临界值效应”(critical mass)两种机制,认为ESN通过社会连接影响员工的工作绩效,特别是跨组织边界行为,从而揭示出群组内部活动和跨群组边界活动(boundary spanning)有不同影响机制:群组内部的可见性影响社会网络的范围(network range),进而影响员工的自我形象;群组之间的可见性影响社交网络的内聚性(network cohesion),进而影响员工的协作和信息搜索行为(Van Osch和Steinfeld,2018)。

从理论视角看,社会资本理论作为一个影响广泛的理论也被众多研究用于解释ESN影响员工绩效的机制。Ali-Hassan等(2015)的研究结果表明:出于娱乐目的使用ESN对工作绩效有显著负面影响,出于工作目的使用ESN对工作绩效有显著正向影响,出于感情交流目的使用ESN对工作绩效的影响不显著;Lu等基于社会资本理论,对比了工作环境和非工作环境,认为员工在线社会关系(包括关系维度、结构维度和认知维度)的累积对工作绩效有不同的影响机制,实证结果表明:在工作环境下,社会资本的结构和认知维度正向影响工作绩效,关系维度负向影响工作绩效;在非工作环境下,加入社会网络只对以往工作绩效高的员工有效,而给以往工作绩效差的员工带来损害(Lu等,2015)。社会资本理论在ESN中有重要影响,主要原因是学者把社会资本划分为关系、结构和认知三个维度(Nahapiet和Ghoshal,1998),涉及社会网络和社会媒体两方面的属性,包括关联性、中心性、多样性(Fulk和Yuan,2013),使社会资本理论在探讨ESN的影响方面具有较强的解释力。

(五)客户服务

ESN的关联性在客户关系管理方面发挥了重要的作用(Richter等,2011)。ESN是企业与客户沟通的中介平台(Kane,2015),ESN不仅有助于企业向客户发送通知,还支持企业接收来自外部的反馈,用以消除冗余沟通环节(Kane,2015;Huang等,2015b)。对管理者而言,ESN可以加强企业与外界利益相关者的沟通,甚至推动企业转型(Aral等,2013);就普通员工而言,ESN可以支持与外界互动、建立社交关系,进一步聚合人际网络(Chau和Xu,2012),反哺于工作(Huang等,2015b);公众浏览社交媒体的行为受到媒体内容的影响:积极正面的帖子会增加公众对于企业的好感,消极负面的帖子则起到相反的作用;当出现企业负面消息时,企业对负面信息的恰当管控,会增加公众对企业相关信息的浏览行为,加深公众对企业的印象,甚至会提升企业的公众形象(Aggarwal等,2012);Gunarathne等(2018)的研究把基于社交媒体的客户服务方式和基于呼叫中心(call center)的客户服务方式进行对比,发现基于社交媒体客户服务的策略发生了显著的变化:企业并不追求对全部申诉者的回应,而是更加倾向于回应影响力大的用户的诉求。这项研究指出了呼叫中心和ESN在客户服务方面的差异,对客户服务研究有重要的启示。

(六)企业财务绩效

企业财务绩效受到很多因素的影响,ESN对财务绩效的因果关系很难被测定,因此ESN影响企业财务绩效的研究非常少。有学者从预测关系的角度探讨了社交媒体和企业股权价值的关系,由于ESN可以为投资者提供新颖、及时的企业信息,因此它可以作为企业股权价值的预测指标。具体而言,在有效市场假设的前提下,具有广泛社交媒体用户参与的企业拥有更多的IT无形资产和更大的价值前景:社交媒体可以加强投资者对持有企业股权的信念,投资者可以根据社交媒体内容有效审查客户满意度和企业口碑,及时调整他们对企业未来业绩的期望(Luo等,2013)。还有学者探讨了ESN和电子商务系统(business-to-business, B2B)对销售业绩和劳动生产率的影响,他们认为存在着弱的显著正向影响(Engelstätter和Sarbu,2013)。总体而言,揭示ESN对财务绩效影响的因果关系非常困难,因为影响企业绩效的因素非常多,在研究

中很难排除掉其他的影响因素,导致ESN对企业绩效的直接影响很难测量。因此,当前研究多是基于相关性预测,而非因果影响机制探索。

四、ESN影响企业价值的机制

本文基于企业价值需求的内在逻辑,考虑ESN所具有的社会网络和社会媒体特征,从可供性、理论视角和企业价值三者之间的对应关系的角度,分析ESN影响企业价值的研究现状,构建了ESN影响企业价值的分析框架,如图2所示。

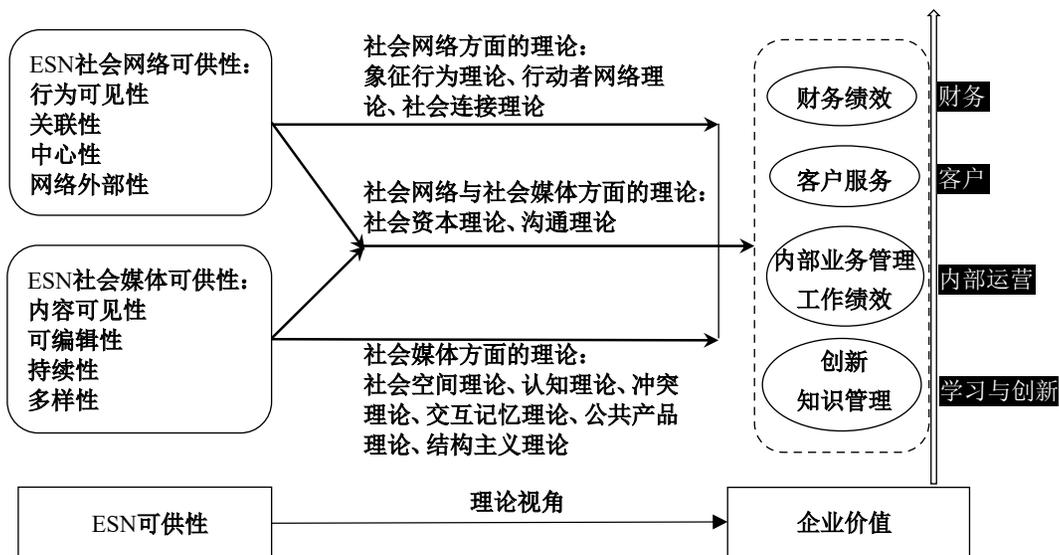


图2 ESN影响企业价值的框架

由图2可见,ESN可供性作为客体,不但直接影响企业价值需求,还可以归属于不同的理论视角,探讨不同理论视角对企业价值的解释程度。通过对现有文献的梳理,我们发现相关研究的主要理论可以归纳为三类:社会网络相关的理论、社会媒体相关的理论和两者兼具。

不同的理论视角包含不同的可供性,因此透过理论视角可以组合和构建多种可供性,更加全面地解释ESN对企业价值的影响机制。每种理论视角所揭示出的影响机制对企业价值的影响维度也有差异,无论是社会媒体属性相关的理论还是社会网络属性相关的理论,都侧重揭示ESN在知识管理、内部业务管理、工作绩效、创新和客户服务方面的影响,而探讨ESN对财务绩效影响的研究非常缺乏。下文将详细阐述这些发现。

(一)ESN社会网络特征对企业价值的影响机制分析

社会网络涉及三个最基本的要素:行动者(actors)、连接(ties)和网络界限(network boundary)(Laumann等,1989),我们认为社会网络对企业价值也存在三种影响机制:社会网络行动者影响机制、社会网络连接影响机制和社会网络结构(社会网络界限)影响机制,这3种机制影响绩效、创新和知识管理工作,如图3所示。

1. 社会网络行动者的影响

社会网络行动者机制强调行动者特质对企业价值的影响。Beck等(2014)研究了ESN上的知识管理,他们把ESN的行动者按照角色分为两种:知识贡献者和知识搜寻者。知识贡献者的声誉、合作的惯例、对群体的认同对知识交换的质量有显著正向影响;知识搜寻者的社会地位(social status)、渠道的多样性(channel variety)和社会存在感对知识交换的质量有显著正向影响。

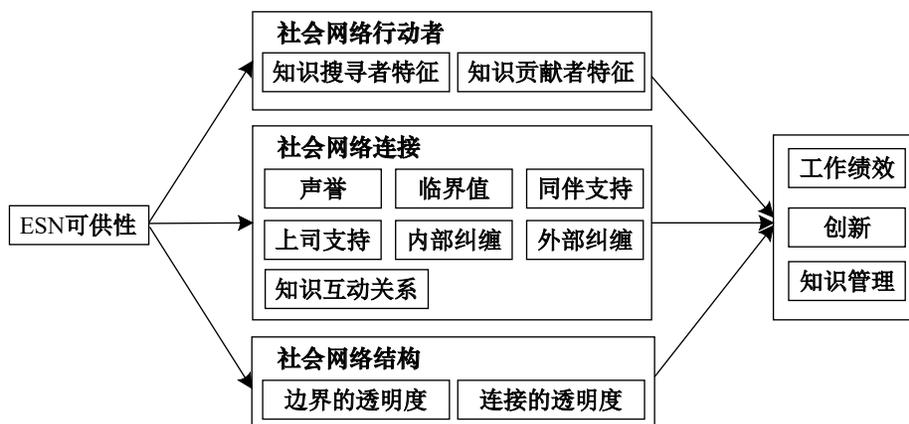


图3 ESN社会网络特征影响企业价值的机制

2. 社会网络连接的影响

社会网络连接机制从多个方面强调连接的特质对企业价值的影响,具体包括社会网络连接的质量、数量、强度、紧密程度、连接的方向、连接者之间的平等程度。Kügler等(2015)学者从社会网络连接的质量和数量的角度,分别研究了声誉(reputation)和连接临界值(critical mass)对社会连接的影响,并最终影响工作绩效;Charoensukmongkol(2014)的研究考量了连接的方向性,从同伴支持(coworker support)、上司支持(supervisor support)的角度探讨了ESN在工作环境下的使用对工作绩效的影响,认为同伴支持对ESN使用有正向影响,上司支持对ESN使用有负向影响。Martini等(2013)借鉴了行动者的理论角度,从连接行动者的相互影响(两个方向)的角度讨论了企业与ESN平台(外部纠缠)、ESN平台与客户(内部纠缠)之间的双重纠缠(double entanglement),更进一步阐述了这两种纠缠(内部纠缠和外部纠缠)之间分阶段的相互作用产生的影响:可以让企业外部用户参与到公司运营中,以达到企业搜集创新意见的目的。Beck等(2014)的研究不但考虑了行动者特征,也探讨了知识共享者和搜寻者之间基于知识的互动关系对知识管理的影响,包括互惠(norm of reciprocity)、弥补(indebtedness)、关系强度(relationship strength)、智力紧密度(intellectual closeness)和文化紧密度(cultural closeness)对知识交换质量有显著正向影响,这是从连接的方向、连接者之间的平等程度、紧密程度这三个方面分析社会网络连接。Beck等(2014)关于知识互动关系的研究属于社会网络连接的影响机制,而关于知识共享者特征和知识搜寻者特征则是社会网络行动者影响机制,这是为数不多的从社会网络行动者和社会网络连接两种机制探讨ESN应用对企业价值影响的研究。

3. 社会网络结构的影响

Osch和Bulgurcu等(2018)的研究则从社会网络结构的角度讨论了ESN的影响,并研究了跨边界(boundary spanning)现象,从透明度的视角探讨了边界内和跨边界两种情况下用户的不同行为模式:非边界的透明度影响用户的自我表达,边界的透明度影响用户的协作、信息搜寻(Van Osch和Steinfeld, 2018),这一研究凸显了ESN的多中心的特点;Bulgurcu等(2018)借鉴了焦点—边缘模型(core-periphery model)研究了群组透明度、用户类型和群组规模对用户发帖行为的影响,这项研究突出了ESN连接透明度的重要作用。

通过以上分析,我们可以看到社会网络可用性对企业价值的影响主要是通过行动者、连接、社会网络结构3种机制实现,如图3所示。社会网络连接对创新、员工绩效和知识管理有正向影响,社会网络行动者对知识管理有正向影响,社会网络结构则对用户的行为有影响。这三种机制主要利用了ESN的关联性、行为可见性、多中心性等具体的可用性。

(二)ESN社交媒体特征对企业价值的影响机制分析

社交媒体可供性强调ESN上多样化的信息可以被观察到,并能够被编辑和持久保存(王雨等,2019a)。社交媒体内容和社交媒体参与者对信息传播有重要的影响(Hao等,2016),现有文献也可以归纳为社交媒体内容和社交媒体参与者对企业价值的影响。据此,我们提出了ESN社交媒体可供性对企业价值影响的两种影响机制:社交媒体内容机制和社交媒体参与者机制,如图4所示。

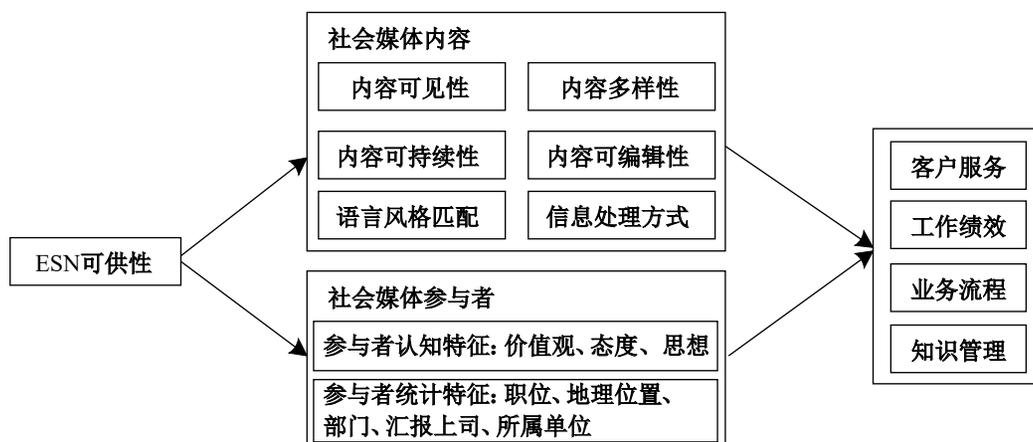


图4 ESN社交媒体特征影响企业价值的机制

1. 社交媒体内容的影响

社交媒体内容影响机制强调内容可见性、多样性、可持续性、可编辑性、语言风格匹配、信息处理方式对企业价值的影响。Karoui(2015)以ESN为背景,强调领域的概念,认为某个领域中参与者的信息可以视为符号,这种符号作为参与者的一种个人象征,对于其他参与者来说具有可见性,能影响其他参与者的参与行为,即信息本身的可见性,驱动信息的使用和感知;Huang等(2015a)则从信息产生的不同方式讨论了内容多样性对企业的影响,组织使用ESN产生了两种内容:组织发布的内容(organization published content)和员工自我生成的内容(user-generated content),多元化的信息增强了企业内部交流环境的多面性,更加多元的交流环境也意味着信息来源和内容更加多样化,这种多样化可能与主流信息相冲突,而当员工之间存在冲突,ESN上内容的可见性能够使冲突内容及时暴露,有利于加强企业内部员工之间的协作,促进员工达成共识,对沟通有独特的促进作用,有效改善企业内部管理(Huang等,2015a);Wu(2013)则从主题的角度,认为信息主题的多样性会对员工的工作效率有比较大的影响,而信息的沟通频率则对工作职位的安全有较大的影响;Gunarathne等(2018)从社交媒体内容和形式多样性的角度研究企业客户服务的管理策略,认为存在两种效应:社会媒体的直接效应和旁观者效应,对不同的客户应采取差别化的对待。

内容可持续性和内容可编辑性意味着ESN成员可以在多重关系的约束下,对多样化的信息进行编辑、存储和检索,这里也涉及内容可见性,因为对多样化的信息进行编辑、存储和检索的前提是能观察他人的个人资料,看出谁知道什么,谁做了什么以及取得了什么成果(Trier和Richter,2015)。Fulk和Yuan(2013)等的研究表明,ESN成员之间可以利用内容可见性定位知识从而实现存储知识的编辑和检索,企业中的ESN成员会使用多个数据库来存储知识,包括个人数据库和公共数据库,并以两种方式与这些数据库进行交互:第一种是成员与其他人直接进行知识交流,从而获得其他人“存储”的信息并进一步编辑,该方法要求目标信息的所有者必须可

见;第二种方法是通过公共信息数据库参与广义交换,只要目标信息可见即可,不要求目标信息所有者的可见。ESN上产生的信息可以被视为企业所有员工的公共产品,这种产品具有可持续性,任何员工都不会被排除在享受产品利益之外,任何员工对产品的使用不会减少其他员工可获得产品的数量,因此在个人利益和个人参与成本之间取得平衡,是员工知识共享的重要动机(Fulk和Yuan,2013)。Ludwig等(2014)从个人和社区两个层面讨论了社交媒体内容风格的影响,研究结果揭示了员工留言风格的匹配程度和社区风格的发展趋势对ESN参与质量和数量的影响。Cummings和Dennis(2018)等提出了两种不同的信息处理方式:系统性的信息处理(systematic processing)和启发式的信息处理(heuristic processing),并认为这两种不同的方式对社会资本的影响不同,进而影响团队成员的选择。

2. 社交媒体参与者的影响

社交媒体参与者机制强调参与者的认知特征和统计特征对企业价值的影响关系。Arazy和Gellatly(2012)提出,在Wiki的特定背景下,管理层的行为可以影响其他用户的参与度。担任管理层角色的个人在引起团队关注的意义上是独特的,尽管管理层不能完全控制Wiki内容,因为他们的贡献可能会被其他人覆盖,但管理层仍具有通过展示个人价值观、态度和思想来影响他人的能力。也就是说,管理层会利用个人价值观、态度和思想的可见性来引导员工的Wiki参与行为(Arazy和Gellatly,2012)。此外,工作组成员的隶属关系、角色、职位以及地理位置的多样性会增加外部知识共享的价值(Cummings,2004)。

上述分析基于社会空间理论、认知理论、冲突理论、交互记忆理论、公共产品理论以及结构主义理论展开,侧重探讨ESN上社交媒体内容和社会媒体参与者对企业内部业务管理、员工工作绩效和知识管理的影响,强调了社交媒体内容可见性、多样性、可持续性、可编辑性以及社交媒体参与者的特征所带来的影响。我们发现,现有研究对可见性和多样性比较重视,而在某种程度上忽略了可持续性和可编辑性。

(三)ESN社会网络和社会媒体特征对企业价值的影响机制分析

也有一些研究从ESN社会网络和社会媒体特征两个方面综合探讨ESN对企业价值的影响,这些研究同时考量了社交媒体和社会网络方面的可供性的影响。借鉴前文总结出的ESN社会网络特征和社会媒体特征对企业价值的影响机制,我们梳理出三种典型机制:社交媒体内容、社会网络结构和社会网络连接,如图5所示。

1. 社交媒体内容的影响

社交媒体内容影响企业价值的机制强调内容相关的属性对企业价值的影响,这方面的属性包括内容的可见性和对内容的认知(内容的主题)。从知识管理的角度看,内容的可见性体现为“谁知道什么”(who knows what),Leonardi(2015)的研究认为内容可见性(注意到同事的消息内容)可以显著提高知识共享的水平。对内容的认知则来源于社会资本概念中的认知维度,认知是成员之间对共同知识、规范、语言的认知能力,体现了对社交媒体内容的理解。所以这种认知能力会正向影响工作的绩效(Ali-Hassan等,2015)。共享主题属于认知维度的度量,是描述内容主题的多样性和博客的特征。Li等(2015)和Lu等(2015)的研究揭示了共享主题(shared topics)对工作绩效的影响,前者的研究表明了工作类型(work type)调节共享主题和员工阅读博客的行为,而后者的工作强调了员工的前期绩效对后期工作绩效有调节作用。

2. 社会网络结构的影响

社会网络结构影响企业价值的机制强调与结构相关的属性对企业价值的影响,包括网络的中心性、连接的透明度对企业价值的影响。Lu等(2015)的研究采用入度中心度(in-degree centrality)和出度中心度(out-degree centrality)测量社会资本的结构维度,以此验证社会资本

的结构对员工工作绩效的影响,这一研究充分借鉴了ESN中心性;Leonardi(2015)是从沟通透明度的角度分析ESN对企业价值的影响,认为连接的透明度,即“谁知道谁有答案”(who knows whom)对知识共享水平有显著影响。

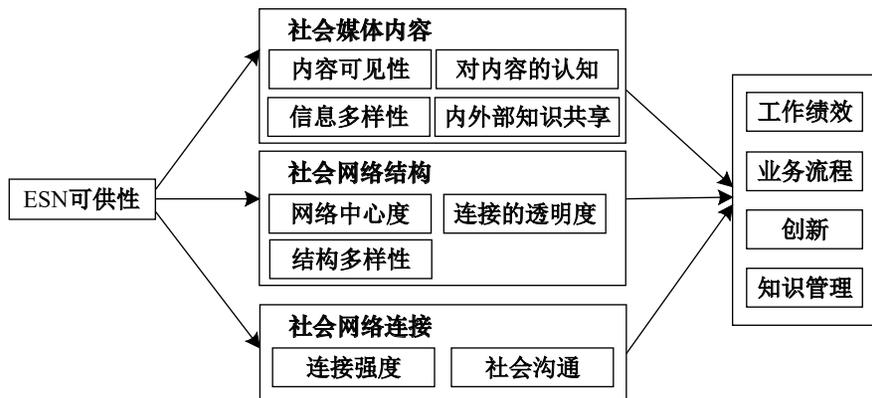


图5 ESN社交媒体特征和社会网络特征影响企业价值的机制

3. 社会网络连接的影响

社会网络连接影响企业价值的机制强调网络连接的属性对企业价值的影响。Ali-Hassan等(2015)的研究借鉴了社会资本理论,他将连接分为以情感表达为目的(expressive ties)的连接和以完成工作为目的(instrumental ties)的连接,以连接的数量来衡量社会资本的结构维度,更像是从连接强度的角度探讨ESN的结构。Wu(2013)把社会沟通和信息多样性进行了对比,认为是两种不同的影响方式,社会沟通更有助于工作的安定,而信息多样性更有助于工作效率提升。

从社会网络和社会媒体的角度研究ESN对企业价值的影响,企业价值主要体现在对流程、创新、知识管理和个人绩效的影响。沟通中连接的透明度和内容的透明度对知识的共享有益处(Leonardi, 2015),网络连接强度和认知对创新有正向影响,连接强度对业务流程的效率有显著的促进。Lu等(2015)的研究结果显示社会资本的关系(连接)、结构(中心度)和认知(对内容的认知)对员工的工作绩效都存在显著正向影响。

通过以上分析,我们厘清了三种影响机制,这3种机制涵盖了ESN社会媒体和社会网络的两大方面。我们也发现一些研究不足,以社会资本理论为例,当前研究通常把社会资本划分为关系、结构和认知维度,这三个维度可以分别划分在社会网络和社会媒体两个方面,这些研究同时考量了社会网络和社会媒体对企业价值的影响,但是对社会资本理论而言,其结构社会资本和认知社会资本对关系社会资本也有显著的影响(Tsai和Ghoshal, 1998)。现有的研究中只讨论了各种维度对企业价值的影响,而很少讨论社会资本内部维度之间的影响关系,我们认为这忽略了更深层次的多种机理的交互影响,也是未来需要进一步研究的领域。

五、研究结论与未来展望

“叶落知秋,举一明三。”随着社交媒体、社会网络应用由个人使用向商业应用的渗透,IT消费者化的趋势也越来越显著,ESN作为一个新的企业级应用软件必然越来越普遍,这一趋势也被以钉钉、企业版微信等ESN软件在中国的广泛应用所证实。虽然当前的ESN被定位为移动化办公软件,但是由于它具备社会化网络的特征,会促进组织内部跨部门的小团队协作的广泛形成,甚至会成为企业间协同平台:一个与企业资源计划(ERP)、供应链管理系统(SCM)相倚为强的企业级应用系统(王雨等, 2019a)。聚焦于企业,ESN将会直接影响企业价值。本文就是在这样的现实背景下,力图构建研究框架梳理影响机制以总结当前ESN影响企业价值的研究脉

络,为未来的研究指明方向。本文的主要研究结论如下:

首先,我们梳理出ESN影响企业价值的五种机制,这五种机制分别属于社会网络和社会媒体两个方面,如图6所示。我们可以把当前关于ESN影响企业价值的研究都归纳到这个框架之中,它可以帮助我们更有条理地理解ESN产生的影响:在社会网络方面,通过网络结构、连接、行动者三个方面探索ESN的影响;在社会媒体方面,通过社会媒体内容、社会媒体参与者特征探索ESN的影响。大部分现有研究都遵循了“依据ESN可供性构建理论视角,阐述对企业价值影响”的基本模式,即本文图1所提出的研究概念框架。

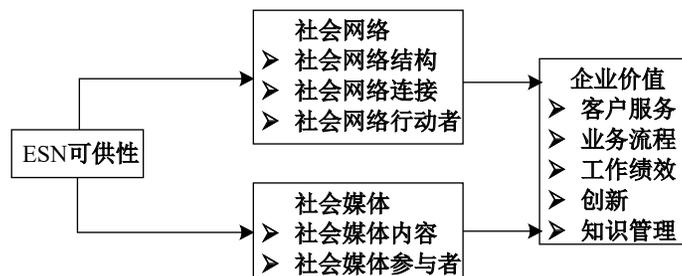


图6 ESN影响企业价值5种机制

其次,本文构建的五种研究机制是根据我们对当前研究文献的解构和归纳获得,但是这并不意味着这五种机制各自单独发挥作用,探讨五种机制中的多种机制产生的综合作用也是未来的方向。例如Cummings(2004)的研究讨论了不同范围的知识共享对企业绩效有正向影响,社会媒体参与人的统计特征对这个关系有调节作用,这一研究涵盖了社会媒体内容和社会媒体参与者两种机制的相互作用对知识管理的影响。综合多种机制探讨ESN对企业价值的影响将有助于我们更加全面的理解ESN的作用,这也是未来进一步研究的方向。

再次,从可供性应用的角度看,相对比较多的研究关注可见性,而可编辑性和持续性受到的关注较少,中心性和多样性需要继续挖掘。可编辑性和持续性突出了社交媒体的属性,这一属性和知识管理的关系密切,而ESN在知识管理方面的作用还没有得到充分的认知,随着ESN的知识管理功能的增强,研究人员对ESN在知识管理方面重要性的认同的增加,这两种可供性将会受到越来越多的关注;中心性和多样性的内涵还需要进一步挖掘,尤其是跳脱单个小团队所关注的“中心性”,而从组织内部多个小团队所呈现的“多中心性”来讨论ESN产生价值的机制,将成为重要的研究领域,Bulgurcu等(2018)已经在这一方向开展了卓有成效的工作。

最后,在理论应用方面,社会资本理论和沟通理论受到了较多的关注,主要原因是这两个理论兼具社会网络和社会媒体方面的属性,比较适应ESN的应用场景;从企业价值的角度看,内部业务管理、工作绩效、创新和知识管理研究相对比较成熟,而财务绩效和客户服务方面的研究相对较少;从理论应用和可供性之间的关系看,当前研究需要更紧密地把可供性和理论视角结合起来,才能更加深刻地解释ESN影响企业价值的内在机制。

本文有如下两方面的研究局限。首先,我们对研究变量和概念进行梳理时,发现不同研究在概念构建时存在不一致。例如关于ESN中声誉的影响,有学者是从社会网络行动者的角度讨论,有学者是从网络连接质量的角度进行讨论,相同的概念属于不同的影响机制,这需要未来做进一步的分析。此外,考虑到ESN的概念起源于国外,相关研究多见于国外期刊,国内研究还处于起步阶段,本文选取的60篇文献都来源于国外主流信息系统期刊,这是本文在目标文章选择方面的局限性。这些研究相对比较规范,结论也得到了学界同仁的认可,但是不能充分反映前瞻性的研究洞见,这些都是未来研究需要进一步完善的工作。

主要参考文献

- [1]王雨,郑大庆,黄林,等.企业社会化媒体的内涵、特征及研究趋势[J].科技管理研究,2019,39(1):263-272.
- [2]王雨,郑文悦,郑大庆,等.信息透明度影响团队任务绩效:以企业社会化媒体为例[J].管理科学,2019,32(1):56-65.
- [3]Ali-Hassan H, Nevo D, Wade M. Linking dimensions of social media use to job performance: The role of social capital[J]. *The Journal of Strategic Information Systems*,2015,24(2):65-89.
- [4]Alimam M, Bertin E, Crespi N. ITIL perspective on enterprise social media[J]. *International Journal of Information Management*,2017,37(4):317-326.
- [5]Aral S, Dellarocas C, Godes D. Introduction to the special issue-social media and business transformation: A framework for research[J]. *Information Systems Research*,2013,24(1):3-13.
- [6]Arazy O, Gellatly I R. Corporate wikis: The effects of owners' motivation and behavior on group members' engagement[J]. *Journal of Management Information Systems*,2012,29(3):87-116.
- [7]Beck R, Pahlke I, Seebach C. Knowledge exchange and symbolic action in social media-enabled electronic networks of practice: A multilevel perspective on knowledge seekers and contributors[J]. *MIS Quarterly*,2014,38(4):1245-1270.
- [8]Benthaus J, Risius M, Beck R. Social media management strategies for organizational impression management and their effect on public perception[J]. *The Journal of Strategic Information Systems*,2016,25(2):127-139.
- [9]Bose I, Leung A C M. Adoption of identity theft countermeasures and its short-and long-term impact on firm value[J]. *MIS Quarterly*,2019,43(1):313-327.
- [10]Bulgurcu B, Van Osch W, Kane G C. The rise of the promoters: User classes and contribution patterns in enterprise social media[J]. *Journal of Management Information Systems*,2018,35(2):610-646.
- [11]Claggett J L, Karahanna E. Unpacking the structure of coordination mechanisms and the role of relational coordination in an era of digitally mediated work processes[J]. *Academy of Management Review*,2018,43(4):704-722.
- [12]Cummings J, Dennis A. Virtual first impressions matter: The effect of enterprise social networking sites on impression formation in virtual teams[J]. *MIS Quarterly*,2018,42(3):697-717.
- [13]Ellison N B, Gibbs J L, Weber M S. The use of enterprise social network sites for knowledge sharing in distributed organizations: The role of organizational affordances[J]. *American Behavioral Scientist*,2015,59(1):103-123.
- [14]Engelstätter B, Sarbu M. Why adopt social enterprise software? Impacts and benefits[J]. *Information Economics and Policy*,2013,25(3):204-213.
- [15]Fulk J, Yuan Y C. Location, motivation, and social capitalization via enterprise social networking[J]. *Journal of Computer-Mediated Communication*,2013,19(1):20-37.
- [16]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[J]. *American Behavioral Scientist*,2015,59(1):75-102.
- [17]Gunarathne P, Rui H X, Seidmann A. When social media delivers customer service: Differential customer treatment in the airline industry[J]. *MIS Quarterly*,2018,42(2):489-520.
- [18]Hao X L, Zheng D Q, Zeng Q T, et al. How to strengthen the social media interactivity of e-government: Evidence from China[J]. *Online Information Review*,2016,40(1):79-96.
- [19]Huang J, Baptista J, Newell S. Communicational ambidexterity as a new capability to manage social media communication within organizations[J]. *The Journal of Strategic Information Systems*,2015a,24(2):49-64.
- [20]Huang Y, Singh P V, Ghose A. A structural model of employee behavioral dynamics in enterprise social media[J]. *Management Science*,2015b,61(12):2825-2844.
- [21]Kane G C. Enterprise social media: Current capabilities and future possibilities[J]. *MIS Quarterly Executive*,2015,14(1):1-16.
- [22]Karahanna E, Xu S X, Xu Y, et al. The needs-affordances-features perspective for the use of social media[J]. *MIS Quarterly*,2018,42(3):737-756.
- [23]Karoui M, Dudezert A, Leidner D E. Strategies and symbolism in the adoption of organizational social networking systems[J]. *The Journal of Strategic Information Systems*,2015,24(1):15-32.

- [24]Krancher O, Luther P, Jost M. Key affordances of platform-as-a-service: Self-organization and continuous feedback[J]. *Journal of Management Information Systems*, 2018, 35(3): 776-812.
- [25]Kuegler M, Smolnik S, Kane G. What's in IT for employees? Understanding the relationship between use and performance in enterprise social software[J]. *The Journal of Strategic Information Systems*, 2015, 24(2): 90-112.
- [26]Kügler M, Dittes S, Smolnik S, et al. Connect me! Antecedents and impact of social connectedness in enterprise social software[J]. *Business & Information Systems Engineering*, 2015, 57(3): 181-196.
- [27]Leidner D E, Gonzalez E, Koch H. An affordance perspective of enterprise social media and organizational socialization[J]. *The Journal of Strategic Information Systems*, 2018, 27(2): 117-138.
- [28]Leonardi P M. Social media, knowledge sharing, and innovation: Toward a theory of communication visibility[J]. *Information Systems Research*, 2014, 25(4): 796-816.
- [29]Leonardi P M. Ambient awareness and knowledge acquisition: Using social media to learn “who knows what” and “who knows whom”[J]. *MIS Quarterly*, 2015, 39(4): 747-762.
- [30]Leonardi P M. The social media revolution: Sharing and learning in the age of leaky knowledge[J]. *Information and Organization*, 2017, 27(1): 47-59.
- [31]Leonardi P M, Huysman M, Steinfield C. Enterprise social media: Definition, history, and prospects for the study of social technologies in organizations[J]. *Journal of Computer-Mediated Communication*, 2013, 19(1): 1-19.
- [32]Leonardi P M, Vaast E. Social media and their affordances for organizing: A review and agenda for research[J]. *Academy of Management Annals*, 2016, 11(1): 150-188.
- [33]Li N C, Guo X H, Chen G Q, et al. Reading behavior on intra-organizational blogging systems: A group-level analysis through the lens of social capital theory[J]. *Information & Management*, 2015, 52(7): 870-881.
- [34]Lu B J, Guo X H, Luo N L, et al. Corporate blogging and job performance: Effects of work-related and nonwork-related participation[J]. *Journal of Management Information Systems*, 2015, 32(4): 285-314.
- [35]Ludwig S, De Ruyter K, Mahr D, et al. Take their word for it: The symbolic role of linguistic style matches in user communities[J]. *MIS Quarterly*, 2014, 38(4): 1201-1217.
- [36]Luo X M, Zhang J, Duan W J. Social media and firm equity value[J]. *Information Systems Research*, 2013, 24(1): 146-163.
- [37]Martini A, Massa S, Testa S. The firm, the platform and the customer: A “double mangle” interpretation of social media for innovation[J]. *Information and Organization*, 2013, 23(2): 198-213.
- [38]Miles S J, Mangold W G. Employee voice: Untapped resource or social media time bomb?[J]. *Business Horizons*, 2014, 57(3): 401-411.
- [39]Pee L G. Affordances for sharing domain-specific and complex knowledge on enterprise social media[J]. *International Journal of Information Management*, 2018, 43: 25-37.
- [40]Riemer K, Stieglitz S, Meske C. From top to bottom: Investigating the changing role of hierarchy in enterprise social networks[J]. *Business & Information Systems Engineering*, 2015, 57(3): 197-212.
- [41]Schryen G. Revisiting IS business value research: What we already know, what we still need to know, and how we can get there[J]. *European Journal of Information Systems*, 2013, 22(2): 139-169.
- [42]Treem J W, Leonardi P M. Social media use in organizations: Exploring the affordances of visibility, editability, persistence, and association[J]. *Annals of the International Communication Association*, 2013, 36(1): 143-189.
- [43]Vaast E, Kaganer E. Social media affordances and governance in the workplace: An examination of organizational policies[J]. *Journal of Computer-Mediated Communication*, 2013, 19(1): 78-101.
- [44]Van Osch W, Steinfield C W. Strategic visibility in enterprise social media: Implications for network formation and boundary spanning[J]. *Journal of Management Information Systems*, 2018, 35(2): 647-682.
- [45]Wehner B, Ritter C, Leist S. Enterprise social networks: A literature review and research agenda[J]. *Computer Networks*, 2017, 114: 125-142.
- [46]Wu L. Social network effects on productivity and job security: Evidence from the adoption of a social networking tool[J]. *Information Systems Research*, 2013, 24(1): 30-51.

How does Enterprise Social Network Influence Enterprise Value Creating? A Literature Review

Zheng Daqing^{1,2}, Wang Yu¹, Chen Wenbo³

(1. School of Information Management & Engineering, Shanghai University of Finance and Economics, Shanghai 200433, China; 2. Shanghai Key Laboratory of Financial Information Technology, Shanghai University of Finance and Economics, Shanghai 200433, China; 3. School of Business and Management, Shanghai International Studies University, Shanghai 200083, China)

Summary: Enterprise social network(ESN), derived from social media and social network on an individual level, gradually penetrates the business sector and is applied to support business running on the organization level. ESN has aroused academics and practitioners' widespread concerns because of its flexibility, and we call it affordance. The affordance of ESN is an actively explored concept, which refers to the possibility that technology can help users achieve their goals. The affordance, a core conception to discuss the impacts of ESN, distinguishes ESN from traditional enterprise systems. Based on the literature review of ESN and its impacts, the paper concludes that: (1) ESN has eight affordances, which are behavior visibility, association, centrality, network externality, content visibility, editability, persistence, and diversity, and these affordances fall into two categories: social network related and social media related; (2) There are six specific impact indicators on business value, which are knowledge management, innovation, internal business management, job performance, customer service and financial performance. Due to the above two points, the paper establishes a research framework to describe the relationship between eight affordances and their impacts on business value, and analyzes the research status of ESN impact on business value. In this research framework, the paper constructs five value generation mechanisms of ESN belonging to two dimensions: In the social network dimension, there are three value generation mechanisms, which are social network structure, social network connection and social network actors; In terms of social media, research generally explores the impact of ESN through social media content and social media participation. This paper will play a certain role in promoting related research in the future academic field and the application in the commercial field.

Key words: enterprise social network; enterprise social media; affordance; enterprise value; IT consumerization; balanced score card

(责任编辑:王雅丽)