

# 国企与民企中非工作时间工作联通行为对工作满意度的影响差异

牛郁茜

嘉兴南湖学院，浙江嘉兴，中国

**【摘要】**本研究基于资源保存理论、边界理论及工作需求-资源模型，以 89 名国企员工和 159 名民企员工为研究对象，引入企业性质作为调节变量，同时将“工作-家庭平衡”与“心理脱离”作为中介变量，采用问卷调查法开展实证分析，探究非工作时间工作联通行为对工作满意度的影响机制。两类企业中，非工作时间工作联通行为均对工作-家庭平衡和心理脱离呈显著负向影响，且国企中非工作时间工作联通行为对工作-家庭平衡的破坏效应更强，两类企业对心理脱离的破坏效应相近。工作-家庭平衡对工作满意度的影响存在企业性质差异，国企呈正向边缘显著，民企呈负向影响。非工作时间工作联通行为对工作满意度无直接显著影响，主要通过工作-家庭平衡间接作用。研究揭示了非工作时间工作联通行为影响工作满意度的跨企业差异机制，并为两类企业提高工作满意度提供针对性管理启示。

**【关键词】**工作时间；满意度；工作联通行为；相关性分析

## 1. 绪论

基于通信技术的快速发展给企业员工沟通带来了便利，但也对员工生活产生了干扰，使员工不得不在私人时间处理工作，进而使得生活与工作之间的平衡被打破。这一行为最早被 Richardson 等(2011)定义为“非工作时间工作联通行为”，指员工在非工作时间利用移动设备保持工作联系<sup>[1]</sup>。非工作时间工作联通行为会通过影响工作-家庭平衡、心理脱离等因素，进而影响员工的工作满意度。而员工满意度的影响作为一个复杂的机制，不同类型的员工在非工作时间工作联通行为下对于其工作满意度大有不同<sup>[2]</sup>。尤其对于所处不同性质的企业员工而言，由于企业文化、管理制度以及组织结构等各方面存在显著差异，导致不同类型的成员对于非工作时间工作联通行为与工作满意度之间的关系及影响感受有所区别。

通过对国内外文献的整理发现，非工作时间工作联通行为对员工工作满意度的影响受到心理脱离、家庭工作平衡等多种中介因素影响的同时，还会受到员工所处环境以及企业性质等因素的调节影响。在多种因素的共同影响作用下，非工作时间工作联通行为会对员工工作满意度产生不同程度的积极与消极作用<sup>[3]</sup>。

针对非工作时间工作联通行为对于工作满意度影响这一复杂机制的探索，本研究将引入“企业性质”作为调节变量，进一步分析非工作时间工作联通行为对于员工工作满意度的影响。本研究将从企业所有制角度出发，以

国企与民企作为对照组开展研究。有相关研究指出，国企与民企在组织文化、管理模式与绩效导向方面存在显著差异，国企通常具有强规范性、标准性、层级性；而民企则以市场、绩效导向为核心，制度更灵活，更侧重效率与创新<sup>[4]</sup>。因此，处于这两类组织环境中的员工，其工作满意度和幸福感可能呈现出不同特征。

此外，本研究仍将引入“心理脱离”与“工作-家庭平衡”作为中介变量，来更好地探索不同企业性质中员工对于非工作时间工作联通行为的感受以及对满意度的影响。

综上所述，研究将基于资源保存理论、边界理论及工作需求-资源模型，探讨不同性质企业中非工作时间工作联通行为对员工工作满意度的影响，并构建以“企业性质”作为调节变量，“心理脱离”与“工作-家庭平衡”为中介变量的研究模型。通过数据分析验证模型与假设，剖析企业性质在非工作时间工作联通行为对工作满意度的影响所发挥的作用，为不同企业提升员工工作满意度提供针对性的建议与管理策略。

## 2. 研究数据

### 2.1 信度

表 1. 信度检验表

变量	题项数	国企 Cronbach's $\alpha$	民企 Cronbach's $\alpha$	信度评价
非工作时间工作联通行为 (WCBA)	3	0.869	0.804	良好
工作-家庭平衡	5	0.874	0.902	良好

(WFB)				
心理脱离	4	0.947	0.946	优秀
工作满意度 (JS)	9	0.890	0.904	良好
注: $\alpha$ 系数 $>0.7$ 为信度良好。				

结论:如表 1 所示所有变量 Cronbach's  $\alpha$  系数均 $>0.7$ , 信度达标。

## 2.2 效度

区分效度(总体样本四因子模型):所有指标均满足拟合标准,区分效度良好。

跨组测量不变性检验:弱测量不变性成立,说明两组测量工具等价,支持跨组比较。

结论:效度达标,可进行后续假设检验。

## 2.3 相关性分析

表 2. 国企员工相关性分析结果 (n=89)

变量	1. WCBA	2. 心理脱离	3. 工作 - 家庭平衡	4. 工作满意度
1. 非工作时间工作联通行为	1	-0.501**	-0.462**	-0.119
2. 心理脱离	-0.501**	1	0.323**	0.165
3. 工作 - 家庭平衡	-0.462**	0.323**	1	0.191
4. 工作满意度	-0.119	0.165	0.191	1
注: ** $p<0.01$ (双尾)。				

表 3. 民企员工相关性分析结果 (n=159)

变量	1. WCBA	2. 心理脱离	3. 工作 - 家庭平衡	4. 工作满意度
1. 非工作时间工作联通行为	1	-0.414**	-0.400**	0.116
2. 心理脱离	-0.414**	1	0.315**	-0.129
3. 工作 - 家庭平衡	-0.400**	0.315**	1	0.237**
4. 工作满意度	0.116	-0.129	0.237**	1
注: ** $p<0.01$ (双尾)。				

由上表表 2 和表 3 可知,两类企业中,非工作时间工作联通行为均与工作-家庭平衡、心理脱离显著负相关;工作-家庭平衡与工作满意度、心理脱离与工作-家庭平衡均显著正相关。

## 3. 对比分析

### 3.1 非工作时间工作联通行为对工作-家庭平衡的破坏程度

表 4. 国企民企非工作时间工作联通行为对工作-家庭平衡的影响差异

结构路径	国企 ( $\beta$ )	民企 ( $\beta$ )	效应方向与差异
WCBA $\rightarrow$ 工作 - 家庭平衡	-0.510***	-0.466***	均为负向, 国企负向效应更强
注: *** $p<0.001$ 。			

由表 4 可知国企中非工作时间工作联通行为对工作-家庭平衡的破坏相比于民企要强。这是因为国企相比于民企员工“工作边界模糊”且“工作-家庭平衡的敏感度高”。国企强调“责任无边界”,使得员工无法明确拒绝非工作时间的要求,同时有些任务的责任边界也没有明确,这些都会侵占员工在家庭中的角色时间,产生角色冲突。但是国企作为公有制企业,其稳定且福利完善的特点让员工对工作-家庭平衡的期待更高,叠加责任边界模糊效应,使其破坏效应更强。

### 3.2 非工作时间工作联通行为对心理脱离的破坏程度

表 5. 国企民企非工作时间工作联通行为对心理脱离的影响差异

结构路径	国企 ( $\beta$ )	民企 ( $\beta$ )	效应方向与差异
WCBA $\rightarrow$ 心理脱离	-0.483***	-0.469***	均为负向, 两组效应接近
注: *** $p<0.001$ 。			

由表 5 可知在两类企业中非工作时间工作联通行为对心理脱离都具有显著破坏性影响。根据工作需求-资源模型与工作-家庭边界理论,该行为属于额外工作任务,侵蚀工作家庭边界、阻碍身心放松,对两类企业员工的心理脱离破坏效应相近<sup>[9]</sup>。因此,不论民企还是国企,这种额外的工作负担都会占据员工的资

源,阻碍员工在非工作时间弥补工作中消耗的精力、情绪资源,从而加剧员工的工作压力,难以产生心理脱离,对其产生破坏性的影响。

### 3.3 工作-家庭平衡对工作满意度的影响

由表 6 可知在国企中工作-家庭平衡对工作满意度的影响呈正向,而在民企中成负向影响。其根本原因是国企更注重稳定关怀,而民

企更注重绩效竞争。当非工作时间工作联通行为没有严重破坏工作-家庭平衡时，员工会认可国企的员工关怀，进一步认可国企稳定的优势，从而提高工作满意度，反之。而民企更强

调竞争，民企员工易将追求工作-家庭平衡与不敬业划等号，牺牲平衡的工作投入会让其感知到绩效提升的可能性，因此工作-家庭平衡对工作满意度呈负向影响。

表 6. 国企民企 WFB 对 JS 的影响差异

结构路径	国企 (β)	民企 (β)	效应方向与差异
工作 - 家庭平衡→工作满意度	0.154 (边缘显著)	-0.182	国企正向、民企负向，方向相反

### 3.4 总结

总的来说，在两类企业中，非工作时间工作联通行为对工作满意度均无直接显著影响，主要通过工作-家庭平衡间接作用：国企中该行为对工作-家庭平衡的强破坏，间接拉低满意度；民企中该行为对工作-家庭平衡的破坏，反而可能间接提升满意度。

## 4. 结论与启示

### 4.1 结论

通过上述数据发现，非工作时间工作联通行为对工作-家庭平衡的破坏存在企业性质差异，国企更显著且破坏效应更强。非工作时间工作联通行为，虽然对心理脱离的破坏效应在两类企业中高度一致，呈现显著负向影响，但心理脱离对工作满意度的正向影响均不显著。工作-家庭平衡对工作满意度的影响方向存在企业性质的差异：国企中，工作-家庭平衡对工作满意度呈现正向边缘显著影响，民企反之。总的来说，不论国企还是民企非工作时间工作联通行为对工作满意度无直接显著影响，而其主要通过中介变量影响满意度。表明非工作时间处理工作的行为并非直接作用于员工对工作的满意感知，而是通过干扰工作与生活的互动状态间接产生影响。

### 4.2 启示

#### 4.2.1 国企

国企要明确工作边界，减少工作渗透。首先，基于国企责任无边界导致非工作时间工作联通频繁的问题，应明确非工作时间沟通的紧急性边界，非紧急工作延后至工作时间处理。通过制度明确工作与生活的边界，回应员工对稳定平衡的高期待，减少角色冲突。其次，厘清工作责任边界，减少无效非工作时间工作联通行为，针对部分工作“时间界定模糊、责任划分不清”的问题，梳理岗位职责说明书，明确各岗位的工作时间范围与责任边界。减少因责任不清导致的非工作时间额外任务，从源头降低非工作时间工作联通行为对家庭角色的侵占，平衡工作与家庭。最后，要依托国企特定的福利优势，推行弹性上下班、家庭照料补贴等，降低员工因非工作时间工作联通行为导

致家庭角色缺失而导致的焦虑。同时加强宣传，让员工明确良好的平衡状态是国企组织优势的体现，是企业关怀的体现，从而放大工作-家庭平衡对工作满意度的正向效应，进而提高员工的工作积极性，推动员工与企业共同发展。

#### 4.2.2 民企

民企要优化绩效导向，降低无效联通。首先，需向员工传递企业正确的核心考核理念，完善企业内部绩效辅导、考核等流程，向员工明确工作价值的关键在于实际成效等综合方面而非单纯的时间投入，纠正将工作时长等同于工作投入这一错误观念。通过制度设计与完善，打破追求工作家庭不平衡就是敬业的认知偏差，使员工无需通过牺牲非工作时间证明工作投入，并缓解绩效竞争带来的平衡焦虑，从而减少工作与家庭的不平衡。同时要精简非工作时间的沟通，优化工作流程，通过信息化工具整合工作沟通渠道，减少重复通知、无效群聊等冗余的非工作时间工作联通行为，实现效率提升。对非紧急工作实行工作时间集中处理机制，避免碎片化占用员工非工作时间，降低精力资源消耗。最后，民企也要传递可持续工作价值观，平衡绩效与生活，加强内部文化建设，传递工作-家庭平衡支撑可持续工作的理念，让员工认识到充足的家庭陪伴与身心恢复能提升工作效率，而非绩效的对立面。

#### 4.2.3 共性启示

尽管心理脱离对满意度的直接影响未显著显现，但非工作时间工作联通行为对心理脱离的破坏是共性问题。工作压力是导致心理脱离破坏的核心因素之一<sup>[6]</sup>。因此，两类企业均应提供心理疏导服务、鼓励员工培养非工作兴趣，弥补资源损耗；并结合企业发展阶段动态调整管理策略，平衡管理的灵活性与人性化

## 5. 不足与展望

本研究仍存在一些局限与不足，有待进一步改进。第一是样本数量有限。国企民企占比不均，无法完全规避个体认知和偏差，因此后续可采用纵向追踪设计，扩大并均衡样本规模，确保样本结构多样化。第二是变量的测量精细

化程度不足。未深入区分联通行为的主动与被动,难以精准识别两类企业中非工作时间工作联通行为对工作满意度的差异化,因此后续需优化量表,增加相关题项提升研究针对性。第三是研究内容分析的深度欠缺。未将“企业管理制度”等与企业类型强关联变量纳入调节或中介体系,无法具体解释为什么非工作时间工作联通行为对工作满意度的满意与不满意在国企或民企中的影响,对比分析的深度不足。因此后续可引入相关变量,深入揭示差异的内在机制。

### 参考文献

- [1]Richardson K, Benbunan-Fich R. Examining the antecedents of work connectivity behavior during non-work time[J].*Information & Organization*,2011,21(3):142-160
- [2]陈笑梦.非工作时间工作连通行为与员工工作满意度关系研究[D].华北水利水电大学,2020.DOI:10.27144/d.cnki.ghbsc.2020.000541
- [3]张植雪.企业调节定向对员工满意度的影响研究 [D]. 北京化工大学 ,2025.DOI:10.26939/d.cnki.gbhgu.2025.001851.
- [4]谢西庆,王晓晖.国有企业和民营企业员工工作满意度影响因素的比较分析[J].*学术研究*,2012,(10):89-93+160.
- [5]Sonnentag S, Bayer U. Stressors, recovery, and well-being at work: A longitudinal study[J]. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 2005, 78(4): 529-548.
- [6]金耀宇,秦启文.企业员工工作满意度与组织承诺的关系——基于国有和民营体制的对比分析 [J]. *湖南第一师范学院学报*,2009,9(01):148-150.