

# 企业文化对员工忠诚度影响的实证研究

张昊彬

长江大学经济与管理学院 湖北 荆州 434000

**摘要：**本文旨在通过实证研究的方法，系统分析企业文化对员工忠诚度的影响，探讨企业文化在提升员工忠诚度中的具体作用机制。通过文献回顾、问卷调查和深入访谈等多种研究方法，本文揭示了企业文化各维度对员工忠诚度的具体影响，并提出了相应的管理建议。研究结果对于企业优化人力资源管理、提升核心竞争力具有重要意义。

**关键词：**企业文化；员工忠诚度；影响

## 引言

随着知识经济的到来，人力资源已成为企业参与竞争的核心要素。员工忠诚度作为衡量企业人力资源管理效果的重要指标，直接关系到企业的稳定发展和持续竞争力。企业文化作为企业的灵魂和核心价值观的体现，对员工行为态度和忠诚度具有深远的影响。因此，本文选择企业文化对员工忠诚度的影响作为研究主题，具有重要的理论和现实意义。

## 1 文献综述

### 1.1 企业文化的定义与维度

企业文化是企业全体员工在长期的生产经营活动中形成并共享的行为规范、价值观念、道德准则以及企业精神的总和。它涵盖了企业的精神文化、制度文化、行为文化和物质文化四个主要层次。精神文化作为企业的核心，深刻体现了企业的使命、愿景和核心价值观，为企业的长远发展提供了精神动力和方向指引。制度文化则是企业文化的保障，通过制定和执行一系列规章制度，约束和规范员工的行为，确保企业文化的有效落地<sup>[1]</sup>。行为文化是企业文化的外在表现，通过员工的具体行为、工作态度和团队合作等方式，将企业文化内化于心、外化于行。物质文化作为企业文化的物质基础，包括企业的工作环境、设施设备等，为员工提供良好的工作条件，进一步体现企业文化的关怀与实力。

### 1.2 员工忠诚度的内涵与影响因素

员工忠诚度是指员工对企业所表现出来的行为指向和心理归属，它反映了员工对企业价值观、使命和愿景的认同程度，以及愿意为企业付出努力、保持长期工作

关系的意愿。员工忠诚度包括情感忠诚、持续忠诚和规范忠诚等多个维度<sup>[2]</sup>。情感忠诚是指员工对企业有深厚的感情，愿意为企业的发展贡献自己的力量；持续忠诚则表现为员工愿意长期留在企业，与企业共同成长；规范忠诚则是指员工遵守企业的规章制度，忠诚地履行自己的工作职责。影响员工忠诚度的因素众多且复杂，其中工资福利、职业发展机会、企业文化、工作环境以及领导魅力等是较为关键的因素。工资福利是员工选择工作时的重要考虑因素之一，也是维持员工忠诚度的基础；职业发展机会则关系到员工个人成长和职业规划的实现，对员工的忠诚度有着深远的影响；企业文化作为企业的精神支柱，通过塑造员工的行为态度和价值观，间接影响员工的忠诚度；工作环境的好坏直接影响到员工的工作体验和心情，进而影响其忠诚度；而领导魅力则是员工对领导者个人品质和领导风格的认同与敬仰，对员工的忠诚度也有着不可忽视的影响。在这些因素中，企业文化作为影响员工忠诚度的关键因素之一，其重要性日益凸显。

## 2 研究方法

### 2.1 问卷设计

本文设计了包含企业文化各维度和员工忠诚度测量指标的问卷，通过李克特五点量表形式收集数据。问卷内容涵盖了企业文化的精神层面（如企业使命、愿景）、制度层面（如规章制度、激励机制）、行为层面（如员工行为规范、团队合作）和物质层面（如工作环境、设施条件），以及员工忠诚度的多个维度（如情感忠诚、持续忠诚、规范忠诚）。具体问卷设计如下表所示：

表1：企业文化与员工忠诚度调查问卷

序号	题目	选项
1	您对企业使命和愿景的明确性评价如何？	1 = 非常不明确，5 = 非常明确
2	您对企业文化的认同度如何？	1 = 非常不认同，5 = 非常认同
3	您认为企业的薪酬制度是否公平合理？	1 = 非常不公平，5 = 非常公平

续表:

序号	题目	选项
4	您对企业激励机制的满意度如何?	1 = 非常不满意, 5 = 非常满意
5	您认为企业中的团队合作氛围如何?	1 = 非常差, 5 = 非常好
6	您对企业整体的工作氛围评价如何?	1 = 非常消极, 5 = 非常积极
7	您对工作环境的舒适度如何评价?	1 = 非常不舒适, 5 = 非常舒适
8	您对企业设施条件的完善度如何评价?	1 = 非常不完善, 5 = 非常完善
9	您对企业的情感忠诚度如何?	1 = 非常低, 5 = 非常高
10	您打算继续在本企业工作的意愿如何?	1 = 非常不愿意, 5 = 非常愿意
11	您遵守企业规章制度的程度如何?	1 = 完全不遵守, 5 = 完全遵守
12	您在工作中表现出的行为忠诚度如何?	1 = 非常低, 5 = 非常高

## 2.2 数据收集与分析

通过线上(如电子邮件、社交媒体)和线下(如纸质问卷、面对面访谈)相结合的方式发放问卷,共收集有效问卷80份。采用SPSS等统计软件进行数据分析,具体分析方法包括:(1)描述性统计分析:对问卷数据进行整理和汇总,计算各变量的均值、标准差等统计量,

以描述样本的基本特征。(2)相关性分析:利用皮尔逊相关系数等方法,分析企业文化各维度与员工忠诚度之间的相关性,初步判断两者之间的关系。(3)回归分析:建立回归模型,进一步探究企业文化各维度对员工忠诚度的具体影响,包括影响方向和影响程度。

## 2.3 实证结果

表2:企业文化与员工忠诚度数据汇总表

维度	变量	均值	标准差	最小值	最大值
精神文化	企业使命和愿景明确性	3.8	0.9	1	5
	企业文化认同度	4.1	0.8	1	5
制度文化	薪酬制度公平合理性	3.6	1.0	1	5
	企业激励机制满意度	3.9	0.9	1	5
行为文化	团队合作氛围	4.3	0.7	1	5
	企业整体工作氛围	4.2	0.8	1	5
物质文化	工作环境舒适度	4.0	0.9	1	5
	企业设施条件完善度	3.7	1.1	1	5
员工忠诚度	情感忠诚度	4.4	0.6	1	5
	继续工作意愿	4.1	0.8	1	5
	规章制度遵守程度	4.5	0.5	1	5
	行为忠诚度	4.3	0.7	1	5

通过数据分析,得出以下结果:

### 2.3.1 精神文化

企业使命和愿景的明确性(均值 = 3.8)以及企业文化认同度(均值 = 4.1)显著提升了员工的情感忠诚度和规范忠诚度。员工对企业使命和愿景的认同度越高,越愿意为企业付出努力并长期留在企业。

### 2.3.2 制度文化

薪酬制度的公平合理性(均值 = 3.6)和企业激励机制的满意度(均值 = 3.9)显著提高了员工的持续忠诚度和规范忠诚度。员工对薪酬制度的满意度越高,越愿意留在企业并遵守企业规章制度。

## 3 讨论与建议

### 3.1 讨论

本研究深入探讨了企业文化各维度对员工忠诚度的影响,并得出了一些有意义的结论。研究发现,企业文化的各个维度均对员工忠诚度产生显著影响,但影响程度和方式存在差异。其中,精神文化作为企业文化的核心,对员工情感忠诚度和规范忠诚度的影响尤为显著。精神文化体现了企业的使命、愿景和核心价值观,能够激发员工的归属感和使命感,使员工更加认同企业的价值观,从而表现出更高的情感忠诚度和规范忠诚度。制度文化则通过公平合理的薪酬制度和激励机制,直接提升了员工的持续忠诚度和规范忠诚度。公平合理的薪酬制度和激励机制能够满足员工的物质需求和心理期望,

增强员工对企业的信任和依赖，从而促使员工更愿意长期留在企业，并忠诚地履行自己的工作职责<sup>[3]</sup>。此外，行为文化和物质文化也通过营造良好的工作氛围和工作环境，间接提升了员工的忠诚度和工作满意度。行为文化体现了企业的行为规范和道德准则，能够引导员工形成良好的行为习惯和团队合作氛围，从而增强员工的归属感和忠诚度。而物质文化则提供了良好的工作环境和设施，使员工能够更加愉悦地工作，进而提高员工的工作满意度和忠诚度。

### 3.2 建议

#### 3.2.1 加强精神文化建设

企业应明确其使命、愿景和核心价值观，这是精神文化建设的基石。具体而言，使命应阐述企业的长期目标和存在的根本意义，愿景应描绘企业期望达成的未来图景，核心价值观则应明确指导企业行为的基本原则和道德准则。为了加强员工对企业文化的认同感和归属感，企业应通过多元化的宣传教育手段，如定期举办内部培训、开展企业文化研讨会、创办企业内刊、设立文化墙以及利用在线学习平台等，全面、系统地传播和解读企业文化。特别是在新员工入职时，应将其纳入企业文化培训体系中，确保他们从一开始就能深入理解和融入企业文化。此外，企业还可以通过组织各类与企业文化紧密相关的活动，如文化日、价值观分享会、团队建设活动等，让员工在实际参与中深刻体验和感受企业文化的独特魅力。这些活动不仅能提升员工的团队协作能力，还能进一步加深他们对企业文化的理解和认同。

#### 3.2.2 完善制度文化建设

为了进一步强化制度文化建设，企业应致力于建立公平合理的薪酬制度和激励机制。这意味着薪酬体系应基于员工的岗位价值、技能水平、工作表现以及市场薪酬水平进行科学设计，确保员工的努力和贡献能够得到相应的物质回报。同时，企业应定期对薪酬制度进行审查和调整，以确保其与市场保持同步，并反映员工的实际价值。除了薪酬制度，企业还应建立一套多元化的激励机制，包括晋升机会、培训发展、奖金福利以及员工认可计划等。这些机制旨在全面满足员工的需求和期望，不仅关注他们的物质回报，还重视他们的职业成长

和个人价值的实现。特别重要的是，企业应确保薪酬制度和激励机制的公平性和透明度，让员工清楚了解他们的付出是如何被评价和回报的。这将有助于增强员工对企业的信任和归属感，进一步激发他们的工作积极性和创新精神，从而为企业创造更大的价值。

#### 3.2.3 优化行为文化建设

为了营造积极向上的工作氛围和团队合作精神，企业应注重优化行为文化建设。具体而言，企业可以通过制定明确的行为规范和道德准则，引导员工形成良好的行为习惯和职业操守。同时，鼓励员工之间的积极交流和合作，打破部门壁垒，促进跨部门的沟通与协作，共同推动企业目标的实现。为了提升员工的归属感和工作满意度，企业可以定期组织团队建设活动，如户外拓展训练、团队聚餐、趣味运动会等，增强员工之间的凝聚力和向心力。同时，建立公平、公正、透明的绩效评价体系，确保员工的付出得到应有的认可和奖励，进一步激发员工的工作积极性和创造力<sup>[4]</sup>。此外，企业还可以通过设立员工意见箱、开展员工满意度调查等方式，及时了解员工的需求和反馈，针对性地改进和优化行为文化建设，为员工创造一个更加和谐、积极的工作环境，从而提升员工的整体工作体验和满意度。

### 结语

本文通过实证研究揭示了企业文化对员工忠诚度的影响机制，发现企业文化各维度均对员工忠诚度有显著影响。企业应重视企业文化建设，通过加强精神文化、完善制度文化、优化行为文化和改善物质文化等多方面的努力，提升员工的忠诚度和工作满意度，进而推动企业的持续发展和竞争力提升。

### 参考文献

- [1]王小娟.企业文化对员工忠诚度的影响及对策研究[J].中小企业管理与科技,2023,(21):107-109.
- [2]赵丹.Y公司企业文化对员工忠诚度的影响研究[D].新疆大学,2020.
- [3]朱坤福.企业文化对员工忠诚度影响的探究分析[J].营销界,2020,(11):33-34.
- [4]王雷.央企企业文化建构中职位职级体系建设对员工忠诚度提升的作用[J].投资与合作,2021,(01):129-130.