

天津商业大学宝德学院毕业设计（论文）

企业非物质激励对员工忠诚度的影响研究 ——以广州智普通讯公司为例

Research on the Impact of Non-Material Incentives on Employee Loyalty ——Example of Guangzhou Zhipu Communications

系： 工商管理系
专 业： 人力资源管理
班 级： 2201
学生姓名： 杜玥
指导教师： 杨洁 副教授
王朋 企业导师

2026年5月

目 录

内容摘要	I
Abstract	II
1 导言	1
1.1 研究背景	1
1.2 研究意义	1
1.3 研究方法	2
1.4 研究内容及思路	2
1.5 国内外研究现状	4
2 理论基础与概念界定	8
2.1 概念界定	8
2.2 理论基础	9
3 广州智普通讯公司员工非物质激励和忠诚度现状分析	11
3.1 广州智普通讯公司概况	11
3.2 理论模型	11
3.3 研究假设	11
3.4 研究设计	12
4 数据结果分析与讨论	14
4.1 信度与效度检验	14
4.2 基础信息统计分析	15
4.3 描述性统计分析	16
4.4 差异性分析	17
4.5 相关性分析	20
4.6 回归分析	23
4.7 研究假设结果验证	29
5 通过非物质激励提升员工忠诚度的对策建议	30
5.1 强化组织环境激励，筑牢忠诚根基	30

5.2 完善职业发展激励，激发成长动力	31
5.3 优化工作认可激励，强化价值认同	32
5.4 细化情感关怀激励，增强归属认同	32
5.5 兼顾群体差异，实施精准激励	33
6 研究结论与未来展望	35
6.1 研究结论	35
6.2 研究展望	36
参考文献	38
致 谢	40
附录 A 广州智普通讯公司非物质激励和员工忠诚度现状调查问卷	41

内容摘要

在市场竞争越来越激烈的今天，企业间的竞争本质上是人才的竞争。新生代员工逐渐成为职场主力军，其需求已从单纯的物质回报转向精神满足、自我实现等更高层次需求，在提升员工忠诚度方面，非物质激励的作用日益凸显，新一代员工逐渐成为职场主力。

本文的研究对象是广州智普通讯公司，首先使用了文献研究法、问卷调查法和统计分析法，来探讨企业里的非物质激励因素会对员工忠诚度产生的影响；其次在梳理了非物质激励与员工忠诚度的相关概念和理论之后，构建了一个研究模型并且提出了研究假设；最后发放问卷，对收集的数据进行分析，从而检验了非物质激励的各个维度与员工忠诚度之间的关系。

研究结果表明：广州智普通讯公司非物质激励整体水平与员工忠诚度均处于中等偏低水平；非物质激励及其四个维度均对员工忠诚度具有显著正向影响，其中组织环境激励与职业发展激励的影响作用最为突出；同时，性别、年龄等人口统计变量对员工忠诚度有显著影响。

最后，结合这些实证结果和公司的实际情况，从强化组织环境激励、完善职业发展激励、优化工作认可激励、细化情感关怀激励以及实施差异化精准激励五个方面，提出了能提升员工忠诚度的对策建议。

关键词：非物质激励；员工忠诚度；民营企业

Abstract

In today's increasingly competitive market, competition among businesses is essentially a competition for talent. As the new generation of employees gradually becomes the backbone of the workforce, their needs have shifted from purely material rewards to higher-level needs such as emotional fulfillment and self-actualization. In terms of boosting employee loyalty, the role of non-material incentives is becoming increasingly prominent, and this new generation of employees is gradually becoming the mainstay of the workforce.

The subject of this study is Guangzhou Zhipu Communications Co., Ltd. First, We employed literature review, questionnaire surveys, and statistical analysis to examine the impact of non-monetary incentives on employee loyalty within the company; Second, After reviewing the relevant concepts and theories regarding non-monetary incentives and employee loyalty, we constructed a research model and formulated research hypotheses; Third, Questionnaires were distributed, and the collected data was analyzed to test the relationship between the various dimensions of non-monetary incentives and employee loyalty.

The findings indicate that the overall level of non-monetary incentives at Guangzhou Zhipu Communications and employee loyalty are both at a slightly below-average level; non-monetary incentives and their four dimensions all have a significant positive impact on employee loyalty, with organizational environment incentives and career development incentives having the most pronounced effects; at the same time, demographic variables such as gender and age have a significant impact on employee loyalty.

Finally, based on these empirical findings and the company's actual circumstances, we propose the following recommendations to enhance employee loyalty: strengthening incentives related to the organizational environment; improving career development incentives; optimizing incentives for work recognition; refining incentives for emotional support; and implementing differentiated, targeted incentives.

Key Words: non-material incentives employee loyalty private enterprises

1 引言

1.1 研究背景

当前全球经济格局正在变化，市场竞争越来越激烈。市场竞争已经从原来的产品、技术竞争，慢慢变成了人才竞争。企业能不能长久发展，很大程度上要看人才队伍建设的情况，所以人才已经成了企业打造核心竞争力的关键。那么如何才能最大限度的留住人才呢？根据现有的学术研究可得出，随着新生代员工成为职场主力军，其需求结构已不单是传统的物质激励，他们逐渐从单一物质回报向精神满足、自我实现等多元维度延伸，非物质激励机制的重要性日益凸显。而非物质激励与员工忠诚度息息相关，所以我们可以从非物质激励的角度，来探索员工在精神层面的需求，以此增加员工的忠诚度。

本文以广州智普通讯公司为研究对象，探讨该公司中非物质激励措施与员工忠诚度之间的关系。广州智普通讯公司是一家以销售业务为主的中小型企业，虽然公司的成立时间比较短，但公司的发展速度比较迅速，公司的领导会重视对员工的情感激励，也会关注员工的长远发展和职位晋升，但是公司在利用非物质激励提高员工忠诚度的过程中，还存在着一些问题，而且这些问题会对公司的长远发展造成不好的影响。

综上所述，在这种现实情境下，如何借助非物质激励措施增强员工的忠诚度，已经成为广州智普通讯公司管理层当前应该关注的重要议题。若企业难以有效保留核心人才，就无法在越来越激烈的人才竞争中占据有利位置。所以，本文聚焦于非物质激励对员工忠诚度的作用机制，并探讨如何优化非物质激励体系，来增加员工对企业的归属与承诺，从而进一步增强广州智普通讯公司的市场竞争优势，推动其实现健康可持续发展。

1.2 研究意义

1.2.1 理论意义

首先细化非物质激励与员工忠诚度的相关性研究，梳理职业发展、工作认可、组织文化等不同维度非物质激励因素，明确不同维度对员工忠诚度的影响权重，丰富人力资源管理非物质激励领域的实证研究成果。其次结合具体企业案例，验证非

物质激励理论在不同行业内部的适配性，为理论的具体情境下的应用与拓展提供新的视角，完善相关理论体系。

1.2.2 实践意义

研究企业里非物质的激励方式对员工忠诚度的影响，对于提高企业人才管理的效果、搭建人才队伍、增强自身的竞争力有着很直接且很紧迫的现实作用，以广州智普通讯公司作为例子，深入分析非物质激励对员工忠诚度产生的影响，能为企业优化非物质激励的制度提供准确的依据，帮助企业找到员工真正需要的非物质激励内容，减少人才离开带来的损失，提高员工的忠诚度和团队的凝聚力，还能帮助企业建立重视员工感受的激励体系，增强对人才的吸引力和市场竞争力，实现长久稳定的发展。

1.3 研究方法

1.3.1 文献研究法

这篇文章广泛收集了国内外有关非物质激励与员工忠诚度的文献、书籍和学术论文，梳理了现有的理论成果与研究框架，为本文的模型搭建、问卷设计和结果分析提供了科学的依据，保证了研究的先进性与严谨性。

1.3.2 问卷调查法

设计调查问卷，分为非物质激励感知量表和员工忠诚度量表两部分；向广州智普通讯公司不同部门、不同岗位的在职员工发放问卷，回收后进行数据整理与筛选，为实证分析提供数据支撑。

1.3.3 统计分析法

本文使用了 SPSS 统计分析软件，对收集到的有效问卷数据做了信效度检验、基础信息统计分析、描述性统计分析、差异性分析、相关性分析和回归分析，用数据说明了非物质激励的各个方面对员工忠诚度产生的影响，也验证了提出的研究假设，保证了研究结论的客观性与科学性。

1.4 研究内容及思路

1.4.1 研究内容

本篇文章通过分成六个章节来展开研究，具体内容如下：

第一章是导言。文章主要介绍研究背景、理论意义、现实意义以及主要研究内容、研究方法、研究思路。

第二章是理论基础与概念界定。本章主要分析非物质激励及员工忠诚度相关概念，并围绕马斯洛需求层次理论、双因素理论和心理契约理论展开探讨，明确非物质激励的具体维度，同时界定员工忠诚度的衡量指标，为后续研究奠定理论基础。

第三章是广州智普通讯公司员工非物质激励和员工忠诚度现状分析。探讨广州智普通讯公司基本情况，构建相应理论模型，提出研究假设。基于理论模型设计调查问卷，内容涵盖非物质激励各方面的感知情况、员工忠诚度的测评指标，并向公司在职工工发放问卷。

第四章是数据结果分析与讨论，回收问卷数据后，用统计分析方法进行信效度检验、基础信息统计分析、描述性统计分析、差异性分析、相关性分析和回归分析。探究非物质激励各方面对员工忠诚度的影响，明确非物质激励的差异化作用，验证研究假设。

第五章是提升员工忠诚度的对策建议。根据实证分析结果，并针对广州智普通讯公司非物质激励机制存在的不足，按照非物质激励不同维度的权重比例，提出针对性的优化对策。

第六章是结论与展望。根据分析结果得出本文结论，同时为广州智普通讯公司人员的管理给出相应的建议，根据本文过程中发现的问题为将来的后续研究提供方向。

1.4.2 研究思路

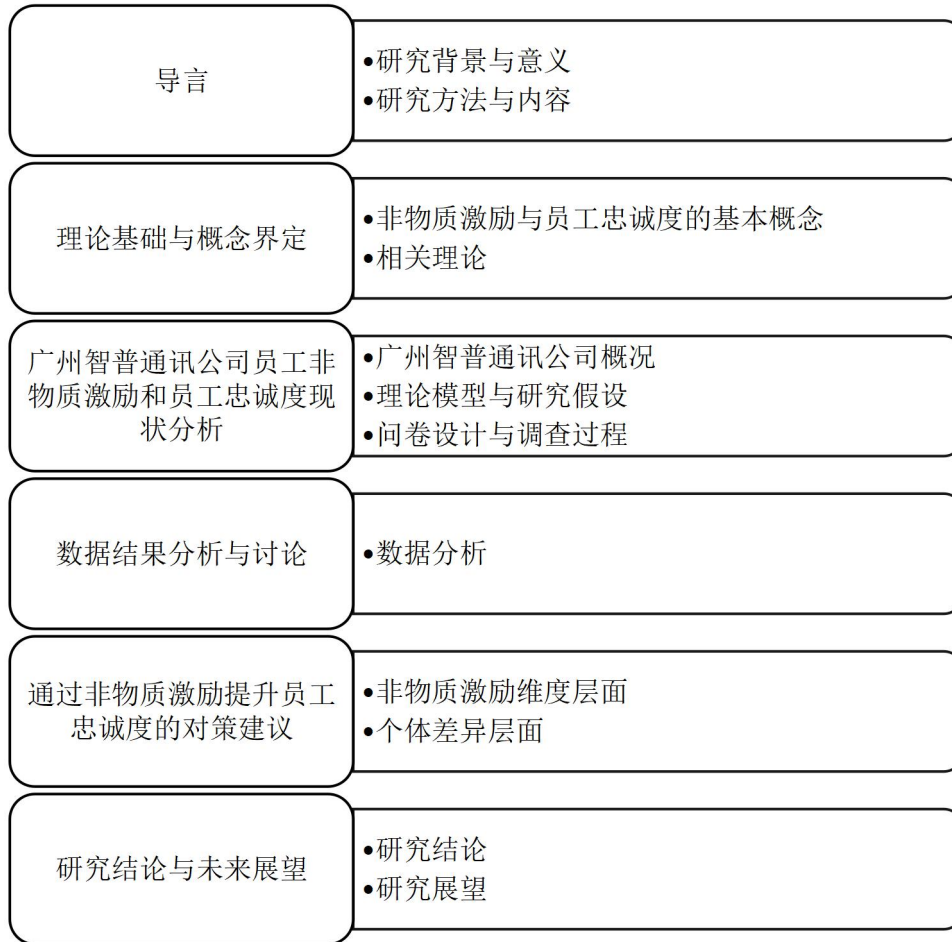


图 1 研究思路

资料来源：作者自绘

1.5 国内外研究现状

1.5.1 非物质激励因素

张敏宁（2023）结合国内企业管理的实际情况，把非物质激励分成了职业发展激励、文化情感激励、工作认可激励、环境支持激励这四个类别，还指出了文化情感激励在科技企业里对年轻员工的激励效果会特别明显^[1]。

朱煦（2025）结合双因素相关理论，提出了非物质激励包含了保健型的非物质激励与激励型的非物质激励，一是保健型的非物质激励有工作环境的改善、薪酬福利的优待、管理制度的人性化等内容，二是激励型的非物质激励有职位的晋升、团队的认可、工作的成就感等内容，还搭建了保健因素守住基础、激励因素推动发展的动态平衡理论框架，给企业分类型设计激励体系提供了有用的参考^[2]。

包丽研等人（2025）针对医疗领域做了一项研究，发现临床教学护士的非物质激励需求主要集中在组织环境方面的需求、情感尊重方面的激励需求以及对自我实现的激励需求这三个方面^[3]。

成俊宣（2021）基于内容型激励理论和社会交换理论，将知识型员工非物质激励划分为成长激励、信任激励、环境激励三个维度，实证得出非物质激励会正向作用于员工敬业度，提出企业可通过升级非物质激励体系、搭建成长激励制度、给予员工信任与良好工作环境来提升敬业度^[4]。

Papac Nikola 等人（2020）通过对莫斯塔尔的 79 名医疗人员开展了问卷调查，发现了包含工作安排、沟通模式、员工意见采纳、表扬鼓励、学习提升、公平对待等多个方面的非物质激励内容，一是人际关系、公平对待和工作安排属于其中的核心因素，二是这类因素无法替代物质层面的激励，却能成为关键的补充内容，还能对提高员工的满意程度、稳定员工的团队起到重要的作用^[5]。

1.5.2 员工忠诚度

杨勇（2025）将影响员工忠诚度的因素分为三个层面。个人层面包括职业规划、家庭因素、自我价值追求；企业层面包括薪酬福利、企业文化、管理模式、工作环境；社会层面包括行业就业环境、人才政策^[6]。

吴夏楠等人（2025）以胖东来为实际案例，借助扎根理论开展研究，发现了自我实现、组织建设和物质环境三大核心内容，会对新生代员工的组织忠诚度形成影响，这类影响能通过职业发展、工作生活质量、团队氛围、人际关系、制度公平和经济激励等多个维度体现出来^[7]。

车玉冰（2025）依据经典扎根理论，搭建了人力资源本土化管理模式下员工忠诚度的影响机制模型，总结出了认知差异、价值驱动、差异管理、层级关系这四大核心范畴，一是认知差异包含了文化融合、员工成长、组织建设，二是价值驱动包含了内在的精神动力、外在的物质刺激，三是差异管理包含了员工成长归类、领导力建设、持续评估，四是层级关系包含了双向沟通反馈、团队建设、归属感建设，这四大范畴形成了螺旋上升的立体关系，共同推动了员工忠诚度的形成与提升^[8]。

1.5.3 非物质激励对员工忠诚度的影响

胡一鸣（2020）以五星级酒店为研究对象，把非物质性激励分成三个方面，分别是生存型、相互关系型和成长型，员工忠诚度划分为态度忠诚和行为忠诚两个维度，通过分析证实三类非物质性激励均与员工忠诚度呈显著正相关，其中相互关系型非物质性激励与态度忠诚的相关系数最高，为高度相关，三类非物质性激励与行为忠诚均为中度相关，且酒店非物质性激励投入与员工忠诚度呈同向提升趋势，为

酒店通过非物质性激励提升员工忠诚度提供了实践依据^[9]。

何琴（2025）的研究表明，非物质激励通过晋升机会提供、个性化培训发展支持、工作成就认可表扬、工作设计优化、良好企业文化营造等具体措施，能有效提升员工满意度，增强员工对企业的归属感与责任感，进而对员工忠诚度产生正向促进作用^[10]。

李国华（2022）以 X 公司为研究对象，将非物质激励划分为晋升激励、精神激励、情感激励三个维度，员工忠诚度分为行为忠诚、情感忠诚、规范忠诚三个维度，发现非物质激励各维度均与员工忠诚度呈显著正相关；其中晋升激励、精神激励与情感激励对规范忠诚的相关性最强，绩效激励对行为忠诚的影响最突出，据此提出完善岗位管理、健全考核制度、优化职业规划、建设企业文化、强化情感链接等策略，通过非物质激励提升员工忠诚度^[11]。

Johnny Chaanine（2025）通过对黎巴嫩 270 名医疗专业人员的定量分析，发现以透明度、支持性和道德领导为核心的组织文化这一非物质激励因素，能有效提升员工信任度与工作满意度，进而显著增强员工忠诚度，对不稳定环境下医疗行业的员工留任和组织稳定至关重要^[12]。

Qing Zeng（2022）以 XW 公司为研究对象，通过问卷调查和统计分析发现，非物质激励的 14 个元素可划分为工作价值、个人发展、工作环境三个维度，三者与员工整体激励状态均呈正相关，其中个人发展维度影响最大，这些非物质激励维度通过提升员工满意度，进而对员工忠诚度产生积极影响^[13]。

1.5.4 针对提升员工忠诚度提出的对策

许芝芹（2021）基于员工忠诚度提升视角，提出企业人力资源管理体系应从搭建沟通平台、完善培训、做好职业规划、开展关键员工挽留等管理，构建多维度的人力资源管理优化体系，为企业稳定员工队伍、提升忠诚度提供实践路径^[14]。

王雪辰等人（2025）依据马斯洛需求理论和社会交换理论，发现企业可以通过搭建合理且有竞争力的薪资保障和多样的福利体系、营造良好的团队氛围和开放的沟通环境、建立员工能参与决策的反馈机制、制定贴合员工的个性化职业发展规划和价值实现平台，全方位满足员工在生理、安全、社交、尊重和自我实现上的需求，进而提高员工的归属感和忠诚度，达成企业与员工共赢的目标^[15]。

吴彩萍（2024）以 M 酒店作为实际研究对象，提出了通过创新管理模式、完善

薪酬福利与晋升制度、举办多样的技能培训、精准招录高适配的员工等措施，提升员工在管理、薪酬、人际、发展四个方面的满意度，进而提高员工的忠诚度，为稳固人才队伍提供了有用的参考^[16]。

综上所述，非物质激励和员工忠诚度之间的关系能总结为以下几点：一是非物质激励有多个方面，既有共同的特点也有独特之处，结合本土实际情况能分成职业发展、文化情感、组织环境等类别；二是员工忠诚度的影响原因比较复杂，是个人、企业、社会多个层面因素一起作用的结果，非物质激励和员工忠诚度之间有着明显的正向关联，前者能通过提高员工的信任度、满意度和敬业度，直接或间接推动后者提升；三是非物质激励对员工忠诚度的影响存在差异，个人发展、职业能力提升等方面的激励效果更明显，职业认同、文化背景等因素会在其中起到调节作用；四是提升员工忠诚度的办法需要有针对性地设计，依托心理契约、双因素等相关理论，从优化契约、满足需求、分类激励等角度提出全面的解决办法，给企业的实际操作提供了丰富的参考。

本文站在企业管理者的角度，在分析员工忠诚度的构成维度时，结合员工的性别、年龄、职位级别、工作年限等，将员工忠诚度分为三个维度，分别是情感忠诚、规范忠诚与行为忠诚。在研究非物质激励因素的维度时，又进一步将非物质激励方式归纳为四个方面，分别是职业发展激励、工作认可激励、组织环境激励、情感关怀激励。

2 理论基础与概念界定

2.1 概念界定

2.1.1 非物质激励的内涵

在员工管理方面的研究不断推进的过程当中，越来越多的学者已经不再只把物质激励用在员工身上，而是会逐步把关注的重点转到非物质激励上；非物质激励这种手段主要回应的是员工在情感需求以及自我实现需求这两个方面的需要，和物质激励那种比较传统又比较直接的做法相比起来，非物质激励能带来更好的效果，并且这种效果也会更加持久一些，而且对于新生代的员工来说，非物质激励发挥的作用会更加显著，并且经济成本也会更低，所以非物质激励机制的完善是非常有必要性的。

结合现有文献研究及综述，本文对于非物质激励的定义如下：非物质激励是指企业通过非货币手段激发员工积极性，以满足其心理和精神需求的管理方法。比如职业发展激励，工作认可激励、组织环境激励、情感关怀激励等^[17]。

2.1.2 员工忠诚度的内涵

关于员工忠诚度，它指的是员工在心理以及行为这两个层面上，会对企业表现出一种持续性的认同感、情感上的依附感，还有行为上的坚守感，这些加在一起形成了一种综合状态；早在 20 世纪前期的时候，就已经有知名的学者提出过一套比较重要的人际关系理论，这套理论也促使了学界能够进一步围绕工作满意度这类相关问题去展开研究；加拿大的学者 Laura Book 在 2019 年的时候最早提出了一个三维模型理论，这个模型里面包含了“情感忠诚”和“继续忠诚”这两个维度，后来他又增加了一个维度，也就是“规范忠诚”，由此就构建出了一个能够用来测量员工忠诚度的三维模型。

综上所述，本文对员工忠诚度的界定是：在一个企业当中，员工对企业的忠诚会主要体现在三个方面，一个方面是情感上的忠诚，一个方面是规范上的忠诚，还有一个方面是行为上的忠诚；员工忠诚度体现出来的，是员工在行为指向上会对企业形成一种心理方面的归属感，同时也反映出了员工愿意为所服务的企业去付出努力的一种程度。它是一个量化的概念，通常包括情感忠诚、规范忠诚和行为忠诚的

有机统一^[18]。

2.2 理论基础

2.2.1 需求层次理论

美国心理学家亚伯拉罕·马斯洛，他在 1943 年发表了《人类动机理论》，并在文章中第一次提出了马斯洛需求层次理论，把人类的需要划分成五个不同的层级，通过金字塔的形状来呈现它，从塔底往塔顶，依次排列为生理需求、安全需求、感情需求、尊重需求以及自我实现需求；马斯洛认为，在较高层次的需求真正出现之前，个体必须先满足或者部分满足那些较低层次的需求。

具体来说，生理需求指的是个体为了维持自身生存所必需的一些基本条件；安全需求体现出来的是个体对秩序、组织、安全感以及可预见性这几个方面会有一些的需要；感情需求表现的是个体会有一种渴望与他人建立起充满情感的关系，同时也包括了在某个群体或者家庭当中获得一定地位的愿望；至于尊重需求，它源于个体对自我价值的一种评价，体现出来的是个体会自重与自爱，同时也会期望能得到他人、群体以及社会方面的认可。自我实现的需求是个体的各种才能和潜在在适宜社会环境中得到充分发挥从而实现个人理想和抱负并达到个性充分发展及人格和谐^[19]。

2.2.2 双因素理论

20 世纪 50 年代，美国心理学家赫茨伯格提出了双因素激励理论，这是一种关于工作动力的理论，该理论认为工作动力包含两个因素，一是保健因素，二是激励因素；保健因素指的是工作环境里的基本条件，像薪资、福利、工作环境等，满足了这些因素能让员工感到满意，却不能真正激励员工把工作做得更好，其实这只是一治标不治本的激励方式，要想真正调动员工的工作积极性，就得从激励因素入手；激励因素则是工作中的成就感、责任感、晋升机会等内容，这些因素能激发员工内在的动力，让员工觉得工作有意义、有成就感，双因素激励理论着重强调了保健因素和激励因素对员工工作动力的重要性，企业既要提供良好的工作环境和条件，也要重视激发员工的内在动力，这样才能提高员工的工作积极性和工作效率^[20]。

2.2.3 心理契约理论

心理契约（Psychological Contract）这一概念，由美国学者 Argyris 在 1960 年首次提出，后来经过 Schein、Rousseau 等学者的完善，他们认为心理契约就是员工和

组织之间，没有用书面形式明确约定，却在彼此心里默认好的相互期望与承诺；它和正式的经济契约、劳动合同不一样，是一种隐藏的、非正式的心理约定，还会深刻影响员工的态度和行为；心理契约主要有两种类型，一是交易型心理契约，侧重短期的、和经济相关的交换，比如薪酬、福利、工作条件等具体的回报，二是关系型心理契约，侧重长期的、和情感相关的交换，比如工作的稳定性、职业发展的支持、组织的关怀、相互的信任等；近年来，学者们还进一步提出了发展型心理契约，着重强调组织对员工成长、能力提升和职业规划的支持，当员工感受到组织一直在兑现那些隐性的承诺、满足自己内在的期望时，就会产生更强的信任感、归属感和满意度，反过来，要是员工觉得承诺没有兑现、和自己的预期不一样，就会感到失望、不信任，进而让忠诚度下降，甚至选择离职^[21]。

3 广州智普通讯公司员工非物质激励和忠诚度现状分析

3.1 广州智普通讯公司概况

广州智普通讯公司在 2021 年 01 月 22 日成立，位于广东省广州市天河区，它的经营范围包含物联网技术服务、人工智能基础资源与技术平台、人工智能公共服务平台技术咨询服务、移动通信设备销售、光通信设备销售、货币专用设备销售等，还把业务范围拓展到了全国各地和海外市场。

3.2 理论模型

本文以非物质激励为自变量、员工忠诚度为因变量，构建研究模型。其中，非物质激励借鉴张敏宁（2023）、李国华（2022）的维度划分，分为职业发展激励、工作认可激励、组织环境激励、情感关怀激励四个维度；员工忠诚度依据 Laura Book（2019）的三维模型，分为行为忠诚、情感忠诚、规范忠诚三个维度。同时，模型纳入性别、年龄、职位等级、工作年限作为控制变量。构建思路如图所示：

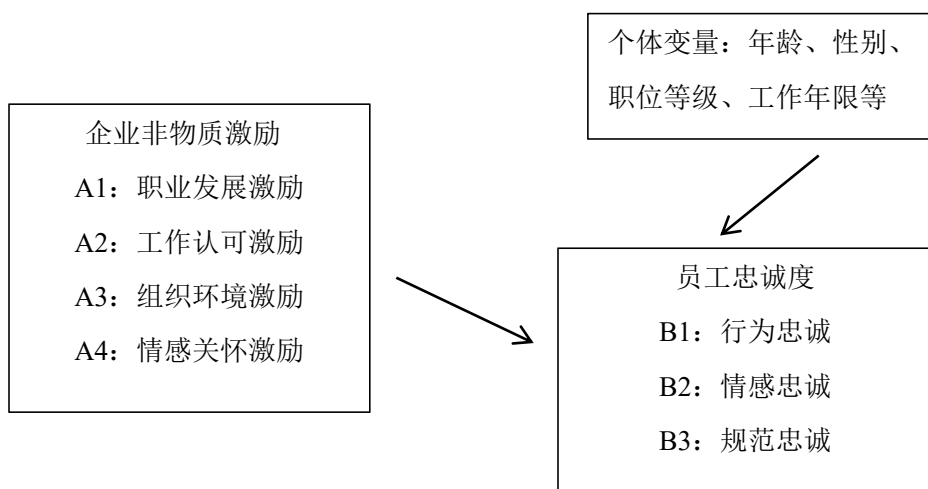


图 2 非物质激励与员工忠诚度的理论模型

资料来源：作者自绘

3.3 研究假设

胡一鸣（2020）的研究表明，企业非物质性激励与员工忠诚度呈显著正相关，且酒店非物质性激励投入与员工忠诚度呈同向提升趋势^[9]。何琴（2025）的研究表明，非物质激励能有效提升员工满意度，增强员工对企业的归属感与责任感，进而对员工忠诚度产生正向促进作用^[10]。

基于前文理论分析和文献综述，结合广州智普通讯公司的实际情况，本文提出以下研究假设：

H1：广州智普通讯公司非物质激励与员工忠诚度之间显著正相关。

非物质激励各维度对员工忠诚度整体的正向影响，分别假设如下：

H1A：广州智普通讯公司职业发展激励与员工忠诚度之间显著正相关。

H1B：广州智普通讯公司工作认可激励与员工忠诚度之间显著正相关。

H1C：广州智普通讯公司组织环境激励与员工忠诚度之间显著正相关。

H1D：广州智普通讯公司情感关怀激励与员工忠诚度之间显著正相关。

吴夏楠等人（2025）认为，运用扎根理论研究发现，新生代员工组织忠诚度受自我实现、组织建设和物质环境三大核心范畴影响，具体通过职业发展、工作生活质量、团队氛围、人际关系、制度公平和经济激励等维度发挥作用^[7]。李国华（2022）发现企业非物质激励对员工忠诚度各维度提升具有显著正相关关系，据此提出完善岗位管理、健全考核制度、优化职业规划、建设企业文化、强化情感链接等策略，通过非物质激励提升员工忠诚度^[11]。

结合上述观点，非物质激励整体对员工忠诚度各分维度的正向影响，分别假设如下：

H2A：广州智普通讯公司非物质激励与员工情感忠诚度显著正相关。

H2B：广州智普通讯公司非物质激励与员工规范忠诚度显著正相关。

H2C：广州智普通讯公司非物质激励与员工行为忠诚度显著正相关。

3.4 研究设计

3.4.1 问卷的设计

本次问卷由三个部分构成。第一部分旨在收集员工的基本信息，通过设置性别、年龄、职位级别以及工作年限等分类变量，获取人口统计学方面的基础数据。第二部分为非物质激励方面的测量量表。第三部分则是用于评估员工忠诚度的相关量表。

针对非物质激励量表与员工忠诚度量表，本文均采用李克特五点计分法对各个维度进行评分。此量表已经被大量学者应用实证，本问卷只是做了细小修改。

（1）非物质激励量表

在这里本文参考李国华的非物质激励问卷，在它的基础上进行了适当的删减。给对非物质激励的感知找到四个切入点，分别是职业发展激励、工作认可激励、组

织环境激励、情感关怀激励四个维度。为了保证最后的数据的均衡性，每个部分都设计了 5 个问题，共计 20 个问题，根据被调查者的选择算出总分^[1]。

(2) 员工忠诚度量表

在这里本文参考了郑继朝的员工忠诚度量表，并在它的基础上进行了适当的删减。从行为忠诚、情感忠诚、规范忠诚三个维度对员工忠诚度就行评估。为了保证最后的数据的均衡性，每个部分都设计了 5 个问题，共计 15 个问题，通过汇总算出被调查者员工忠诚度的总分^[2]。

3.4.2 调查过程

为了使调查的数据更具有真实性，在问卷发放之前，先联系好该公司的人力资源部，让人力资源部随机选择调查对象，然后在 2026 年 1 月 2 日借助微信小程序向他们发放问卷，并解答问卷内容及要求，在规定的时间内让调研者回答问卷并回收。在此过程中，总共发放调查问卷 180 份，成功回收 160 份，回收率 89%，其中有效问卷 160 份，有效率 100%。

4 数据结果分析与讨论

4.1 信度与效度检验

根据信度分析的相关概念及判断依据，现对正式问卷收回的样本数据进行信效度分析。如表 1-表 4 所示：

(1) 非物质激励

表 1 非物质激励量表的可靠性统计

Cronbach α 系数	项数
0.934	20

资料来源：作者自绘

表 2 KMO 和巴特利特检验

KMO 取样适切性量数		0.953
巴特利特球形度检验	近似卡方	1456.072
	自由度	190
	显著性	.000

资料来源：作者自绘

由结果可知，非物质激励量表的信度为 0.934，效度为 0.953，均大于 0.7，因此非物质激励量表的信效度良好。

(2) 员工忠诚度

表 3 员工忠诚度量表的可靠性统计

Cronbach α 系数	项数
0.860	15

资料来源：作者自绘

表 4 KMO 和巴特利特检验

KMO 取样适切性量数		0.888
巴特利特球形度检验	近似卡方	644.208
	自由度	105
	显著性	.000

资料来源：作者自绘

根据结果可知，员工忠诚度量表的信度为 0.860，效度为 0.888，均大于 0.7，因此员工忠诚度量表的信效度良好。

4.2 基础信息统计分析

为确保研究数据的代表性与可靠性，首先对本次问卷调查的样本基本信息进行统计分析，具体分布情况如表 5 所示。

表 5 样本基本信息分布表 (n=160)

分类	具体类别	人数 (人)	百分比 (%)
性别	男性	71	44.4
	女性	89	55.6
年龄	18-25 岁	85	53.1
	26-35 岁	75	46.9
	36-45 岁	0	0.0
职位级别	普通员工	78	48.7
	基层管理人员	54	33.8
	中层管理人员	22	13.7
	高层管理人员	6	3.8
工作时长	1 年及以下	57	35.6
	1-3 年	61	38.1
	3-5 年	22	13.8
	5 年及其以上	20	12.5

资料来源：作者自绘

由表 5 可知，本次调查样本呈现以下特征：

性别分布：女性员工占比 55.6%（89 人），男性员工占比 44.4%（71 人），女性员工占比相对更高，符合本文研究的销售行业的性别分布特点。

年龄分布：样本主要集中在 26-35 岁（46.9%）和 18-25 岁（53.1%），整体以年轻员工为主，与本文关注的新生代员工群体高度契合。

职位分布：普通员工（48.7%）、基层管理人员（33.8%）、中层管理人员（13.7%）、高层管理人员（3.8%），样本层次多，覆盖不同管理层级，样本代表性较强。

工作时长分布：工作 3 年以上的员工占比 26.3%（13.8%+12.5%），员工工作经验丰富，对非物质激励和忠诚度的感知更成熟，数据可信度更高。

4.3 描述性统计分析

在此量表中，1分代表“非常不符合”，2分代表“比较不符合”，3分代表“一般”，4分代表“比较符合”，5分代表“非常符合”。

(1) 非物质激励描述性统计

本文对于非物质激励的研究主要分为职业发展激励、工作认可激励、组织环境激励、情感关怀激励四个维度，每个维度的具体描述性统计结果如表6所示，得分越高，表明非物质激励水平越高。由于3分为“一般”水平，因此低于3分表示激励水平偏低，高于3分表示激励水平偏高。

表6 非物质激励描述性统计

非物质激励	均值	标准差
职业发展激励 (n=5)	2.629	0.748
工作认可激励 (n=5)	2.790	0.874
组织环境激励 (n=5)	2.780	0.915
情感关怀激励 (n=5)	2.651	0.743
总体一致性 (n=20)	2.712	0.82

资料来源：作者自绘

根据表6的结果可知，员工觉得企业对自己的非物质激励仍然无法达到自己的期望水平。其中员工对工作认可激励的认可度最高，分数为2.790，其次是组织环境激励，分数为2.780，然后是情感关怀激励，分数为2.651，最后员工对职业发展激励的认可度最低，分数是2.629。总体非物质激励的均值为2.713，此分数处于中等偏低水平，说明广州智普通讯公司对员工的非物质激励程度还远远不够，对员工的激励手段依然主要是物质激励中的薪酬福利。

(2) 员工忠诚度描述性统计

本文对于员工忠诚度的研究主要分为行为忠诚、情感忠诚、规范忠诚三个维度，每个维度的具体描述性统计结果如表7所示，得分越高，表示员工忠诚度水平越高；低于3分表示忠诚度水平偏低，高于3分表示忠诚度水平偏高。

表 7 员工忠诚度描述性统计

员工忠诚度	均值	标准差
行为忠诚 (n=5)	2.620	0.749
情感忠诚 (n=5)	2.516	0.721
规范忠诚 (n=5)	2.635	0.613
总体一致性 (n=15)	2.590	0.694

资料来源：作者自绘

根据表 7 的结果可知，员工行为忠诚的分数为 2.620，员工情感忠诚的分数为 2.516，员工规范忠诚的分数为 2.635。总体员工忠诚度的均值为 2.590，此分数处于偏低水平，说明广州智普通讯公司仍然没有激发出员工的工作积极性和工作满意度，员工也并没有对企业产生高度的忠诚。

4.4 差异性分析

(1) 性别对员工忠诚度的影响

通过对独立样本进行 t 检验，进行性别对员工忠诚度不同维度影响的分析，其具体数据分析结果如下图所示：

表 8 性别对员工忠诚度影响的 T 检验表

变量种类	性别	平均值	标准差	均值标准 误差	F 值	T 值	显著性
员工忠诚度	男	2.239	0.502	0.060	0.456	-7.919	0.000
	女	2.871	0.502	0.053			
行为忠诚	男	2.245	0.608	0.072	2.545	-6.310	0.000
	女	2.919	0.718	0.076			
情感忠诚	男	2.158	0.612	0.073	0.873	-6.258	0.000
	女	2.802	0.674	0.071			
规范忠诚	男	2.312	0.594	0.070	3.424	-6.715	0.000
	女	2.892	0.497	0.053			

资料来源：作者自绘

通过对表 8 数据进行分析，员工整体忠诚度、行为忠诚、情感忠诚、规范忠诚的显著性水平值均为 0.000，小于 0.05，这证明性别对员工忠诚度有显著影响。

从均值来看，女性员工在各维度的得分均明显高于男性。这说明，女性员工的整体忠诚度显著高于男性员工。可以得出，女性员工在工作中更注重情感联结与团队归属感，对公司的认同度更高，因此忠诚度表现更突出；而男性员工在职业选择上更注重个人发展与机会，对公司的忠诚度相对较低。

(2) 年龄对员工忠诚度的影响

通过对独立样本进行 t 检验，进行年龄对员工忠诚度不同维度影响的分析，其具体数据分析结果如下图所示：

表 9 年龄对员工忠诚度影响的 T 检验表

变量种类	年龄	平均值	标准差	均值标准 误差	F 值	T 值	显著性
员工忠诚度	18-25 岁	2.270	0.512	0.056	/	8.960	0.000
	26-35 岁	2.953	0.451	0.052			
行为忠诚	18-25 岁	2.240	0.619	0.067	0.013	-8.107	0.000
	26-35 岁	3.050	0.644	0.074			
情感忠诚	18-25 岁	2.200	0.613	0.066	0.237	-6.667	0.000
	26-35 岁	2.875	0.667	0.077			
规范忠诚	18-25 岁	2.371	0.599	0.065	3.748	-6.488	0.000
	26-35 岁	2.933	0.479	0.055			

注：进行年龄和员工忠诚度的独立样本 T 检验时发现，方差不等，但数据满足正态分布。

资料来源：作者自绘

通过对上面的表格数据进行分析，员工整体忠诚度、行为忠诚、情感忠诚、规范忠诚的显著性水平值均为 0.000，小于 0.05，这证明年龄对员工忠诚度有显著影响。

从均值来看，26-35 岁员工在各维度的得分均明显高于 18-25 岁员工。这说明，26-35 岁员工的整体忠诚度显著高于 18-25 岁员工。可以得出，26-35 岁员工大多处于职业稳定期，对工作和公司的归属感更强，职业规划更清晰，因此忠诚度表现更突出；而 18-25 岁员工多为职场新人，职业选择更灵活，对公司的忠诚度相对较低。

（3）职位级别对员工忠诚度的影响

表 10 职位级别对员工忠诚度的影响

变量种类	职位级别	平均值	标准差	均值标准误差	F 值	显著性
员工忠诚度	普通员工	2.313	0.573	0.069	30.432	0.000
	基层管理人员	2.804	0.514	0.070		
	中层管理人员	2.903	0.436	0.093		
	高层管理人员	3.122	0.129	0.053		
行为忠诚	普通员工	2.318	0.709	0.080	9.884	0.000
	基层管理人员	2.900	0.695	0.095		
	中层管理人员	2.864	0.672	0.143		
	高层管理人员	3.133	0.468	0.191		
情感忠诚	普通员工	2.218	0.675	0.076	11.777	0.000
	基层管理人员	2.696	0.645	0.088		
	中层管理人员	2.990	0.637	0.136		
	高层管理人员	3.033	0.585	0.239		
规范忠诚	普通员工	2.405	0.627	0.071	12.809	0.000
	基层管理人员	2.815	0.546	0.074		
	中层管理人员	2.855	0.454	0.097		
	高层管理人员	3.200	0.283	0.115		

注：进行职位级别对员工忠诚度、规范忠诚的方差齐性检验时， $P < 0.05$ ，所以方差不齐，采用 Welch 检验，F 值分别为：F=30.432，F=12.809，且 p 均 < 0.05 ，所以显著。

资料来源：作者自绘

通过对表 10 数据进行分析，员工整体忠诚度、行为忠诚、情感忠诚、规范忠诚的显著性水平值均为 0.000，小于 0.05，这证明职位级别对员工忠诚度有显著影响。

从均值来看，员工忠诚度各维度得分，整体呈现出职位级别越高，得分越高的规律。这说明，职位级别越高的员工，整体忠诚度显著越高。可以得出，职位级别对员工忠诚度有明显影响。管理层员工与公司利益绑定更深，对公司的战略、文化认同感更强，职业发展与公司高度绑定，因此忠诚度表现更突出；而普通员工多为执行层，与公司的情感联结、利益绑定较弱，职业选择更灵活，对公司的忠诚度相对较低。

(4) 工作年限对员工忠诚度的影响

表 11 工作年限对员工忠诚度的影响

变量种类	工作年限	平均值	标准差	均值标准误差	F 值	显著性
员工忠诚度	1 年及以下	2.204	0.487	0.069	43.837	0.000
	1-3 年	2.670	0.518	0.680		
	3-5 年	3.111	0.397	0.073		
	5 年及其以上	3.150	0.207	0.073		
行为忠诚	1 年及以下	2.216	0.645	0.081	18.628	0.000
	1-3 年	2.687	0.651	0.086		
	3-5 年	3.193	0.678	0.124		
	5 年及其以上	3.225	0.528	0.187		
情感忠诚	1 年及以下	2.129	0.536	0.067	25.777	0.000
	1-3 年	2.541	0.716	0.094		
	3-5 年	3.127	0.571	0.104		
	5 年及其以上	3.150	0.499	0.176		
规范忠诚	1 年及以下	2.269	0.590	0.074	18.535	0.000
	1-3 年	2.783	0.524	0.069		
	3-5 年	3.013	0.449	0.082		
	5 年及其以上	3.075	0.301	0.106		

注：进行工作年限对员工忠诚度、情感忠诚的方差齐性检验时， $P < 0.05$ ，所以方差不齐，采用 Welch 检验，F 值分别为：F=43.837，F=25.777，且 p 均 < 0.05 ，所以显著。

资料来源：作者自绘

通过对上表数据进行分析，员工整体忠诚度、行为忠诚、情感忠诚、规范忠诚的显著性水平值均为 0.000，小于 0.05，这证明工作年限对员工忠诚度有显著影响。

从均值来看，员工忠诚度各维度得分，整体呈现出工作年限越长，得分越高的规律。这说明，工作年限越长的员工，整体忠诚度显著越高。可以得出，工作年限对员工忠诚度有明显影响。工作年限长的员工，对公司的文化、业务、团队的融入度更深，职业发展与公司高度绑定，因此忠诚度表现更突出；而入职时间短的员工，对公司的了解和情感联结较弱，职业选择更灵活，对公司的忠诚度相对较低。

4.5 相关性分析

相关性分析用于检验非物质激励各维度与员工忠诚度各维度之间的关联程度，采用 Pearson 相关系数进行分析，显著性水平设定为 $p < 0.05$ 。为清晰呈现不同维度间的关联关系，按照研究假设将相关性分析拆分为 7 个独立模块，具体结果如下。

(1) 职业发展激励和员工忠诚度之间的相关性

表 12 职业发展激励和员工忠诚度之间的相关分析

分类		职业发展激励	员工忠诚度
职业发展激励	皮尔逊相关性	1	0.808**
	Sig. (双尾)		0.000
	个案数	160	160
员工忠诚度	皮尔逊相关性	0.808**	1
	Sig. (双尾)	0.000	
	个案数	160	160

注：“**”在 0.01 级别（双尾），相关性显著。

资料来源：作者自绘

由表 12 可知，职业发展激励与员工忠诚度的相关系数是 0.808，且通过 $p < 0.05$ 的显著性检验，职业发展激励和员工忠诚度之间呈正相关。这表明企业为员工提供清晰的晋升通道、职业培训和发展机会，能显著提升员工的行为忠诚、情感忠诚和规范忠诚，进而提高整体忠诚度水平。

(2) 工作认可激励和员工忠诚度之间的相关性

表 13 工作认可激励和员工忠诚度之间的相关分析

分类		工作认可激励	员工忠诚度
工作认可激励	皮尔逊相关性	1	0.805**
	Sig. (双尾)		0.000
	个案数	160	160
员工忠诚度	皮尔逊相关性	0.805**	1
	Sig. (双尾)	0.000	
	个案数	160	160

注：“**”在 0.01 级别（双尾），相关性显著。

资料来源：作者自绘

由表 13 可知，工作认可激励与员工忠诚度的相关系数是 0.805，且通过 $p < 0.05$ 的显著性检验，工作认可激励和员工忠诚度之间呈正相关。说明员工对工作成果的认可感知，能显著增强其对企业的责任感和使命感，进而提升员工忠诚度。

(3) 组织环境激励和员工忠诚度之间的相关性

表 14 组织环境激励和员工忠诚度之间的相关分析

分类		组织环境激励	员工忠诚度
组织环境激励	皮尔逊相关性	1	0.808**
	Sig. (双尾)		0.000
	个案数	160	160
员工忠诚度	皮尔逊相关性	0.808**	1
	Sig. (双尾)	0.000	
	个案数	160	160

注：“**”在 0.01 级别（双尾），相关性显著。

资料来源：作者自绘

由表 14 可知，组织环境激励与员工忠诚度的相关系数是 0.808，且通过 $p < 0.05$

的显著性检验，组织环境激励和员工忠诚度之间呈正相关。表明积极的企业文化、和谐的工作氛围和人性化的管理制度，能让员工更深刻地感受到企业的价值，进而增强对企业的责任意识和忠诚度。

(4) 情感关怀激励和员工忠诚度之间的相关性

表 15 情感关怀激励和员工忠诚度之间的相关分析

分类		情感关怀激励	员工忠诚度
情感关怀激励	皮尔逊相关性	1	0.710**
	Sig. (双尾)		0.000
	个案数	160	160
员工忠诚度	皮尔逊相关性	0.710**	1
	Sig. (双尾)	0.000	
	个案数	160	160

注：“**”在 0.01 级别（双尾），相关性显著。

资料来源：作者自绘

由表 15 可知，情感关怀激励与员工忠诚度的相关系数是 0.710，且通过 $p < 0.001$ 的显著性检验，情感关怀激励和员工忠诚度之间呈正相关。这表明企业对员工工作状态、心理需求的关注，以及对工作生活平衡的重视，能显著提升员工的归属感和认同感，进而增强员工的忠诚度。

(5) 非物质激励和员工行为忠诚的相关性

表 16 非物质激励和员工行为忠诚之间的相关分析

分类		非物质激励	行为忠诚
非物质激励	皮尔逊相关性	1	0.784**
	Sig. (双尾)		0.000
	个案数	160	160
行为忠诚	皮尔逊相关性	0.784**	1
	Sig. (双尾)	0.000	
	个案数	160	160

注：“**”在 0.01 级别（双尾），相关性显著。

资料来源：作者自绘

由表 16 可知，非物质激励与行为忠诚的相关系数是 0.784，通过 $p < 0.05$ 的显著性检验，非物质激励和员工行为忠诚之间呈正相关。说明非物质激励的整体水平对员工行为忠诚度影响较大，企业通过综合提升非物质激励各维度，能更有效地促进员工长期留任、推荐企业等行为。

(6) 非物质激励和员工情感忠诚的相关性

表 17 非物质激励和员工情感忠诚之间的相关分析

分类		非物质激励	情感忠诚
非物质激励	皮尔逊相关性	1	0.747**
	Sig. (双尾)		0.000
	个案数	160	160
情感忠诚	皮尔逊相关性	0.747**	1
	Sig. (双尾)	0.000	
	个案数	160	160

注：“**”在 0.01 级别（双尾），相关性显著。

资料来源：作者自绘

由表 17 可知，非物质激励与情感忠诚的相关系数是 0.747，通过 $p < 0.05$ 的显著性检验，非物质激励和员工情感忠诚之间呈正相关。说明良好的非物质激励制度能让员工更深刻地认同企业价值观，感受到工作价值，进而提升情感忠诚。

(7) 非物质激励和员工规范忠诚的相关性

表 18 非物质激励和员工规范忠诚之间的相关分析

分类		非物质激励	规范忠诚
非物质激励	皮尔逊相关性	1	0.695**
	Sig. (双尾)		0.000
	个案数	160	160
规范忠诚	皮尔逊相关性	0.695**	1
	Sig. (双尾)	0.000	
	个案数	160	160

注：“**”在 0.01 级别（双尾），相关性显著。

资料来源：作者自绘

由表 18 可知，非物质激励与规范忠诚的相关系数是 0.695，通过 $p < 0.05$ 的显著性检验，非物质激励和员工规范忠诚之间呈正相关。说明非物质激励的整体提升，能让员工更自觉地承担工作责任、维护企业利益，进而增强规范忠诚。

4.6 回归分析

将非物质激励各维度作为自变量，员工忠诚度各维度作为因变量，使用 SPSS 进行回归分析，具体分析情况如下表：

(1) 非物质激励对员工忠诚度的一元回归

表 19 关于非物质激励对员工忠诚度一元回归模型摘要 b

模型	R	R ²	调整 R ²	标准估计的误差
1	.874 ^a	.765	.763	.28789

注：a. 预测变量：（常量），非物质激励

b. 因变量：员工忠诚度

资料来源：作者自绘

表 20 关于非物质激励对员工忠诚度一元回归模型的回归系数 a

模型	未标准化系数		标准化系数	t	显著性	VIF
	B	标准错误	Beta			
1	(常量)	.685	.087	7.858	.000	
	非物质激励	.703	.031	.874	22.655	1.000
模型拟合度		R ² =0.765, 调整后 R ² =0.763, F=513.241, Sig.=0.000				

注：a.因变量：员工忠诚度

资料来源：作者自绘

通过表 19 与表 20，可得出以下结论：

非物质激励能显著正向预测员工忠诚度（ $\beta=0.703>0$ ， $p<0.05$ ），且 t 检验结果显著，对应的一元回归函数公式为：

$$Y=0.685+0.703 \times \text{非物质激励} \quad (1)$$

综上可得出，企业所采取的非物质激励手段与员工忠诚度呈现出正相关关系，即企业对于员工的非物质激励越好，员工忠诚度越高。

(2) 非物质激励各维度对员工忠诚度的多元回归

表 21 关于非物质激励四个维度对员工忠诚度的多元回归分析表

模型	非标准化系数		标准系数	t	Sig.
	B	标准误差	Beta 分配		
(常量)	0.705	0.091		7.734	0.000
职业发展激励	0.216	0.059	0.273	3.695	0.000
工作认可激励	0.153	0.052	0.227	2.963	0.004
组织环境激励	0.209	0.044	0.324	4.784	0.000
情感关怀激励	0.116	0.046	0.146	2.527	0.013
模型拟合度	R ² =0.768, 调整后 R ² =0.762, F=128.426, Sig.=0.000				

资料来源：作者自绘

由表 21 可知，四个维度均显著正向影响员工忠诚度（ $p<0.05$ ），按标准化系数 Beta 排序，影响权重由大到小依次为：组织环境激励（ $\beta=0.324$ ）>职业发展激励（ $\beta=0.273$ ）>工作认可激励（ $\beta=0.227$ ）>情感关怀激励（ $\beta=0.146$ ）

建立以员工忠诚度为因变量的回归方程，如下所示：

$$Y=0.705+0.216 \times \text{职业发展激励}+0.153 \times \text{工作认可激励}+0.209 \times \text{组织环境激励}+0.116 \times \text{情感关怀激励} \quad (2)$$

(3) 非物质激励各维度分别对员工忠诚度的一元回归

表 22 关于职业发展激励对员工忠诚度一元回归模型摘要 b

模型	R	R ²	调整 R ²	标准估计的误差
1	.808 ^a	.652	.650	.34988

注：a.预测变量：(常量)，职业发展激励

b.因变量：员工忠诚度

资料来源：作者自绘

表 23 关于职业发展激励对员工忠诚度一元回归模型的回归系数 a

模型		未标准化系数		标准化系数	t	显著性	VIF
		B	标准错误	Beta			
1	(常量)	.911	.101		8.978	.000	
	职业发展激励	.639	.037	.808	17.218	.000	1.000
模型拟合度		R ² =0.652, 调整后 R ² =0.650, F=296.458, Sig.=0.000					

注：a.因变量：员工忠诚度

资料来源：作者自绘

通过表 22 与表 23，可得出以下结论：

职业发展激励能显著正向预测员工忠诚度 ($\beta=0.639>0$, $p<0.05$)，且 t 检验结果显著，对应的一元回归函数公式为：

$$Y=0.911+0.639 \times \text{职业发展激励} \quad (3)$$

表 24 关于工作认可激励对员工忠诚度一元回归模型摘要 b

模型	R	R ²	调整 R ²	标准估计的误差
1	.805 ^a	.649	.647	.35166

注：a.预测变量：(常量)，工作认可激励

b.因变量：员工忠诚度

资料来源：作者自绘

表 25 关于工作认可激励对员工忠诚度一元回归模型的回归系数 a

模型		未标准化系数		标准化系数	t	显著性	VIF
		B	标准错误	Beta			
1	(常量)	1.070	.093		11.472	.000	
	工作认可激励	.545	.032	.805	17.084	.000	1.000
模型拟合度		R ² =0.649, 调整后 R ² =0.647, F=291.879, Sig.=0.000					

注：a.因变量：员工忠诚度

资料来源：作者自绘

通过表 24 与表 25 说明，并得出以下结论：

工作认可激励能显著正向预测员工忠诚度 ($\beta=0.545>0$, $p<0.05$)，且 t 检验结果显著，对应的一元回归函数公式为：

$$Y=1.070+0.545\times\text{工作认可激励} \quad (4)$$

表 26 关于组织环境激励对员工忠诚度一元回归模型摘要 b

模型	R	R ²	调整 R ²	标准估计的误差
1	.808 ^a	.653	.651	.34933

注: a.预测变量: (常量), 组织环境激励

b.因变量: 员工忠诚度

资料来源: 作者自绘

表 27 关于组织环境激励对员工忠诚度一元回归模型的回归系数 a

模型		未标准化系数		标准化系数	t	显著性	VIF
		B	标准错误	Beta			
1	(常量)	1.138	.089		12.844	.000	
	组织环境激励	.523	.030	.808	17.260	.000	1.000
模型拟合度		R ² =0.653, 调整后 R ² =0.651, F=297.895, Sig.=0.000					

注: a.因变量: 员工忠诚度

资料来源: 作者自绘

通过表 26 与表 27, 可得出以下结论:

组织环境激励能显著正向预测员工忠诚度 ($\beta=0.523>0$, $p<0.05$), 且 t 检验结果显著, 对应的一元回归函数公式为:

$$Y=1.138+0.523\times\text{组织环境激励} \quad (5)$$

表 28 关于情感关怀激励对员工忠诚度一元回归模型摘要 b

模型	R	R ²	调整 R ²	标准估计的误差
1	.710 ^a	.504	.501	.41771

注: a.预测变量: (常量), 情感关怀激励

b.因变量: 员工忠诚度

资料来源: 作者自绘

表 29 关于情感关怀激励对员工忠诚度一元回归模型的回归系数 a

模型		未标准化系数		标准化系数	t	显著性	VIF
		B	标准错误	Beta			
1	(常量)	1.091	.123		8.882	.000	
	情感关怀激励	.566	.045	.710	12.683	.000	1.000
模型拟合度		R ² =0.504, 调整后 R ² =0.501, F=160.848, Sig.=0.000					

注: a.因变量: 员工忠诚度

资料来源: 作者自绘

通过表 28 与表 29, 可得出以下结论:

情感关怀激励能显著正向预测员工忠诚度 ($\beta=0.566>0$, $p<0.05$), 且 t 检验结

果显著，对应的一元回归函数公式为：

$$Y=1.091+0.566\times\text{情感关怀激励} \quad (6)$$

表 30 关于非物质激励对员工行为忠诚一元回归模型摘要 b

模型	R	R ²	调整 R ²	标准估计的误差
1	.784 ^a	.615	.612	.46621

注：a.预测变量：（常量），非物质激励

b.因变量：行为忠诚

资料来源：作者自绘

表 31 关于非物质激励对员工行为忠诚一元回归模型的回归系数 a

模型		未标准化系数		标准化系数		t	显著性	VIF
		B	标准错误	Beta				
1	（常量）	.457	.141			3.240	.001	
	非物质激励	.797	.050	.784		15.878	.000	1.000
模型拟合度		R ² =0.615, 调整后 R ² =0.612, F=252.098, Sig.=0.000						

注：a.因变量：行为忠诚

资料来源：作者自绘

通过表 30 与表 31，可得出以下结论：

非物质激励能显著正向预测员工行为忠诚（ $\beta=0.797>0$ ， $p<0.05$ ），且 t 检验结果显著，对应的一元回归函数公式为：

$$Y=0.457+0.797\times\text{非物质激励} \quad (7)$$

表 32 关于非物质激励对员工情感忠诚一元回归模型摘要 b

模型	R	R ²	调整 R ²	标准估计的误差
1	.747 ^a	.558	.555	.48058

注：a.预测变量：（常量），非物质激励

b.因变量：情感忠诚

资料来源：作者自绘

表 33 关于非物质激励对员工情感忠诚一元回归模型的回归系数 a

模型		未标准化系数		标准化系数		t	显著性	VIF
		B	标准错误	Beta				
1	（常量）	.532	.145			3.659	.000	
	非物质激励	.731	.052	.747		14.129	.000	1.000
模型拟合度		R ² =0.558, 调整后 R ² =0.555, F=199.636, Sig.=0.000						

注：a.因变量：情感忠诚

资料来源：作者自绘

通过表 32 与表 33，可得出以下结论：

非物质激励能显著正向预测员工情感忠诚（ $\beta=0.731>0$ ， $p<0.05$ ），且 t 检验结果显著，对应的一元回归函数公式为：

$$Y=0.532+0.731\times\text{非物质激励} \quad (8)$$

表 34 关于非物质激励对员工规范忠诚一元回归模型摘要 b

模型	R	R ²	调整 R ²	标准估计的误差
1	.695 ^a	.484	.480	.44183

注：a.预测变量：（常量），非物质激励

b.因变量：规范忠诚

资料来源：作者自绘

表 35 关于非物质激励对员工规范忠诚一元回归模型的回归系数 a

模型		未标准化系数		标准化系数		t	显著性	VIF
		B	标准错误	Beta				
1	（常量）	1.065	.134			7.962	.000	
	非物质激励	.579	.048	.695		12.163	.000	1.000
模型拟合度		R ² =0.484，调整后 R ² =0.480，F=147.938，Sig.=0.000						

注：a.因变量：规范忠诚

资料来源：作者自绘

通过表 34 与表 35，可得出以下结论：

非物质激励能显著正向预测员工规范忠诚（ $\beta=0.579>0$ ， $p<0.05$ ），且 t 检验结果显著。则相对应的一元回归函数公式为：

$$Y=1.065+0.579\times\text{非物质激励} \quad (9)$$

综合上述回归分析结果，得出以下结论：

非物质激励整体对员工忠诚度具有显著正向预测作用（ $\beta=0.703$ ， $p<0.001$ ），解释力达 76.5%。

四个维度中，组织环境激励的影响权重最大（ $\beta=0.324$ ），其次为职业发展激励（ $\beta=0.273$ ）、工作认可激励（ $\beta=0.227$ ）、情感关怀激励（ $\beta=0.146$ ）

非物质激励整体对员工忠诚度各分维度的影响均显著，其中对行为忠诚的预测作用最强（ $\beta=0.797$ ），对规范忠诚的预测作用相对较弱（ $\beta=0.579$ ）。

以上结果为第五章提出针对性对策建议提供了数据支撑。

4.7 研究假设结果验证

广州智普通讯公司非物质激励对员工忠诚度具有显著正相关。广州智普通讯公司非物质激励对员工忠诚度各维度提升也具有显著正相关。

表 36 非物质激励对员工忠诚度的影响研究

研究假设	验证
广州智普通讯公司非物质激励与员工忠诚度之间显著正相关	成立
广州智普通讯公司职业发展激励与员工忠诚度之间显著正相关	成立
广州智普通讯公司工作认可激励与员工忠诚度之间显著正相关	成立
广州智普通讯公司组织环境激励与员工忠诚度之间显著正相关	成立
广州智普通讯公司情感关怀激励与员工忠诚度之间显著正相关	成立
广州智普通讯公司非物质激励与员工情感忠诚度显著正相关	成立
广州智普通讯公司非物质激励与员工规范忠诚度显著正相关	成立
广州智普通讯公司非物质激励与员工行为忠诚度显著正相关	成立

5 通过非物质激励提升员工忠诚度的对策建议

结合实证分析结果，非物质激励各维度（职业发展激励、工作认可激励、组织环境激励、情感关怀激励）均与员工忠诚度呈显著正相关，且影响权重依次为组织环境激励（ $\beta=0.324$ ）>职业发展激励（ $\beta=0.273$ ）>工作认可激励（ $\beta=0.227$ ）>情感关怀激励（ $\beta=0.146$ ）。同时，性别、年龄、职位级别、工作年限对员工忠诚度存在显著差异，所以需要针对性制定策略，优先聚焦影响权重更高的维度。

5.1 强化组织环境激励，筑牢忠诚根基

组织环境激励对员工忠诚度影响权重最高（ $\beta=0.324$ ），且当前公司组织环境激励均值仅为 2.780，处于偏低水平，需重点优化，根据心理契约理论中的关系型契约：企业对员工的安全感、归属感、信任氛围、人文管理的隐性承诺；需求层次理论中的安全需求：稳定的工作环境、合理制度、可预期的管理规则；以及双因素理论中的保健因素：工作环境、管理制度、团队氛围，直接决定员工是否“不满意”，得出以下具体对策：

5.1.1 重塑企业文化，增强认同感

企业围绕“创新协作、以人为本”的核心，把企业文化融入到日常管理中，比如每月开展“文化践行标兵”评选活动，给践行公司价值观的员工提供奖励，还建立了开放包容的沟通机制，通过线上意见箱、季度座谈会等渠道，确保员工的诉求能得到及时响应，并且制度公开透明，不随意变更考核与管理规则，满足员工安全需求；同时相关数据显示，26-35 岁的员工有着更高的忠诚度，因此在设计文化活动时，要侧重让这个群体参与进来。

5.1.2 优化工作氛围，提升协作效能

针对销售行业的团队协作需求，减少推诿内耗，满足员工对稳定、顺畅工作环境的需求；同时推行“弹性自主工作制”，在员工完成业绩目标的前提下，允许员工灵活调整自己的工作时间，减少不必要的流程束缚；除此之外，企业还改善了物理工作环境，增设休闲区、母婴室等功能区域，打造出舒适又便捷的工作场景。

5.1.3 简化管理制度，赋予自主决策权

企业需要梳理现有的管理制度，删减掉冗余的审批流程，建立起人性化的管理

机制，强化保健因素，消除员工不满，比如为加班员工提供调休、晚餐补贴等福利，不强制员工加班，平衡好员工的工作与生活，让员工切实感受到企业的人文关怀；另外，可赋予基层员工更多的工作自主决策权，比如在销售策略、客户对接等相关环节，给予一线员工适度的灵活处置权，减少层层上报的流程，既提升了响应效率，也增强了员工的责任感；明确岗位边界与责任，保障工作秩序稳定；对加班员工提供调休、餐补、交通补助，履行企业对员工工作条件与生活关怀的契约承诺。

5.2 完善职业发展激励，激发成长动力

职业发展激励权重位列第二（ $\beta=0.273$ ），但当前员工对职业发展激励认可度最低（均值 2.629），且晋升机制执行不规范，需重点完善，根据需求层次理论中的尊重需求和自我实现需求：晋升、成长、能力提升、价值发挥；心理契约理论中的发展型契约：企业对员工培训、晋升、职业规划、成长空间的隐性承诺；以及双因素理论中的激励因素：晋升机会、职业发展、成就感、挑战性工作，是激发积极性的核心，得出以下具体对策：

5.2.1 搭建清晰透明的双轨晋升通道

企业还应该针对普通员工、基层管理人员、中层管理人员、高层管理人员这些不同职位级别，去制定“管理岗+专业岗”的双轨晋升路径，比如专业岗可从初级销售专员晋升到高级销售专家、销售顾问，管理岗可从基层主管晋升到部门经理、总监，同时明确了各层级的晋升条件、考核标准和时间节点，确保晋升过程透明、可预期，还建议每半年公示一次晋升机会和标准，消除信息不对称的问题，兑现企业对员工成长与晋升的发展契约承诺。

5.2.2 构建分层分类的个性化培训体系

企业还应该结合员工的年龄与职业阶段差异，制定了分层培训计划，定期开展职业规划课程，帮助员工明确中长期的发展目标，针对 18-25 岁的职场新人，开展销售技巧、产品知识等基础培训，针对 26-35 岁的核心员工，提供领导力、客户管理、跨部门协作等进阶培训，对工作满 3 年以上的老员工，开设行业前沿知识、创新业务等高端培训，同时建立起培训效果跟踪机制，将培训成果与员工的晋升、奖励相关联，提升了员工参与培训的积极性，让员工感受到能力被重视、发展被支持。

5.2.3 提供核心业务参与机会

为表现优秀的员工提供接触核心项目、重要客户的机会，例如：选拔骨干员工

参与公司重点销售项目、海外业务拓展等，让员工在挑战性工作中实现能力提升，增强对企业的依赖感与归属感；领导定期和员工进行职业面谈，共同制定个人职业成长计划，履行企业对员工长期发展的承诺。

5.3 优化工作认可激励，强化价值认同

工作认可激励权重排名第三（ $\beta=0.227$ ），当前均值 2.790，需通过多元化认可方式提升员工价值感，根据双因素理论中的激励因素：他人认可、表彰、成就、反馈，直接提升工作动机；马斯洛需求层次理论中的尊重需求：被肯定、被赞赏、被关注、获得荣誉与地位；以及心理契约理论中的关系型契约：企业对员工贡献、价值、付出的及时肯定与回馈，得出以下具体对策：

5.3.1 建立多维度、全覆盖的认可机制

打破单一的“优秀员工”评选模式，增设“业绩突破奖”“客户好评奖”“协作贡献奖”“创新建议奖”等，覆盖不同岗位、不同贡献类型。针对女性员工忠诚度更高的特点，在认可机制中注重对其细致、耐心、团队协作等优势肯定；针对高层管理人员，增设“战略贡献奖”“创新引领奖”等更高层次认可；对普通员工，侧重执行成果的即时肯定。实现全层级、全类型员工的覆盖。

5.3.2 建立及时反馈与公开表彰制度

要求管理者对员工工作成果做到“周反馈、月总结”，及时肯定进步，避免反馈滞后。在公司年会、月度大会上公开表彰优秀员工，颁发荣誉证书、奖杯，并通过内部宣传栏、企业公众号宣传，增强员工的荣誉感。对员工提出的合理建议，若被采纳并产生积极效果，给予专项奖励并公开致谢，激发员工参与公司管理的积极性，让员工感受到自身价值被重视。

5.4 细化情感关怀激励，增强归属认同

情感关怀激励权重相对较低（ $\beta=0.146$ ），但当前均值 2.651 仍有较大提升空间，且不同群体需求差异明显，需精准施策，根据需求层次理论中的情感需求：归属感、情感联结、人际支持、被关心；心理契约理论中的关系型契约：企业对员工生活、情绪、家庭、压力的人文关怀承诺；以及双因素理论中的保健因素补充：人际关系、人文关怀，影响员工满意度与稳定度，得出以下具体对策：

5.4.1 分层精准关怀

针对 18-25 岁的职场新人，企业也要重点关注他们的心理适应情况和职业焦虑问

题，设立“新人导师制”，安排导师定期和新人谈心交流；针对 26-35 岁处于职业稳定期的员工，企业需要关注他们的家庭与工作平衡，提供探亲假、育儿补贴和弹性工作安排，帮他们减轻生活负担；针对工作满 5 年以上的老员工，企业可以建立“长期贡献关怀计划”，定期组织健康体检、开展退休规划讲座，发放工龄奖，肯定他们的长期付出；针对女性员工，企业组建女性交流小组，定期开展职业分享和生活交流活动，增强女性员工的归属感。

5.4.2 构建和谐人际关系与心理支持

组织跨部门、跨层级团建活动，例如：户外拓展、主题聚餐、公益活动等，促进员工之间的交流与信任。设立心理咨询热线或线上咨询平台，为员工提供免费心理疏导服务，帮助员工缓解工作压力、调节情绪；定期开展心理健康讲座，普及情绪管理、压力应对等知识，提升员工心理调适能力，重点缓解年轻员工（18-25 岁）的职业焦虑，降低其职业焦虑和不稳定性，履行情感关怀承诺；建立互助机制，员工遇到困难时组织支持，强化团队归属感。

5.5 兼顾群体差异，实施精准激励

基于数据分析中人口统计变量的显著差异，制定差异化补充策略：

5.5.1 性别差异化激励

女性员工的忠诚度有着明显的优势，依据情感需求与关系型契约，企业应在情感关怀、工作认可、团队氛围等方面给予她们更多倾斜，比如增加女性员工的培训和晋升机会，设立女性专属的奖励；针对男性员工更看重个人发展的特点，依据自我实现需求和发展型契约，企业要重点强化职业发展方面的激励，给他们提供更多有挑战性的工作和成长空间。

5.5.2 年龄与工作年限适配激励

针对 18-25 岁、工龄 1 年及以下的职场新人，依据安全需求与保健因素，企业侧重开展基础培训、给予工作认可和心理支持，帮助他们建立职业自信；针对 26-35 岁、工龄 1-3 年的员工，依据尊重需求与激励因素，企业强化职业晋升和组织环境方面的激励，满足他们的职业发展需求；对于工龄 3-5 年的员工，企业需要重点关注，为他们提供管理技能培训和核心项目参与机会，防止其忠诚度出现平台期回落的情况；对于工龄 5 年及以上的老员工，依据情感需求与关系型契约，企业要增加情感关怀和长期激励，比如设立股权激励、工龄奖，以此稳定核心人才队伍。

5.5.3 职位层级针对性激励

针对不同岗位层级的员工，企业也应该制定对应的激励方式，对于高层管理人员，依据自我实现需求与发展契约，重点关注其战略参与权和价值认可，邀请他们参与公司重大决策，给予充分的信任和授权；对于中层管理人员，依据尊重需求与激励因素，强化管理能力培训和职业晋升支持，帮助他们实现自身的管理价值；对于基层管理人员，依据安全需求与保健因素，加强管理技能支持和心理疏导，帮他们缓解管理带来的压力；对于普通员工，聚焦工作认可和基础职业发展，确保他们的付出能得到及时回报，也能获得足够的成长机会。

6 研究结论与未来展望

6.1 研究结论

6.1.1 非物质激励与员工忠诚度的核心关联

(1) 整体关联：广州智普通讯公司非物质激励与员工忠诚度呈显著正相关 ($r=0.874$, $p<0.01$)，非物质激励能显著正向预测员工忠诚度 ($\beta=0.703$, $p<0.05$)，且解释力较强 ($R^2=0.765$)，说明提升非物质激励水平是增强员工忠诚度的关键路径。

(2) 维度关联：非物质激励四个维度均与员工忠诚度显著正相关，关联强度依次为职业发展激励 ($r=0.808$) = 组织环境激励 ($r=0.808$) > 工作认可激励 ($r=0.805$) > 情感关怀激励 ($r=0.710$)；回归分析显示，各维度对员工忠诚度的影响权重为组织环境激励 ($\beta=0.324$) > 职业发展激励 ($\beta=0.273$) > 工作认可激励 ($\beta=0.227$) > 情感关怀激励 ($\beta=0.146$)。

(3) 忠诚度维度关联：非物质激励对员工行为忠诚 ($r=0.784$)、情感忠诚 ($r=0.747$)、规范忠诚 ($r=0.695$) 均呈显著正相关，其中对行为忠诚的预测力最强 ($\beta=0.797$)，说明非物质激励能有效促进员工长期留任、积极推荐企业等实际行为。

6.1.2 员工忠诚度与非物质激励的现状特征

(1) 整体水平偏低：公司员工忠诚度总体均值为 2.590，非物质激励总体均值为 2.712，均处于“一般”偏下水平，表明当前非物质激励机制未能充分满足员工需求，员工对企业的认同度、依附感有待提升。

(2) 各维度表现不均：非物质激励维度中，工作认可激励均值最高 (2.790)，职业发展激励均值最低 (2.629)；员工忠诚度维度中，规范忠诚均值最高 (2.635)，情感忠诚均值最低 (2.516)，反映出员工对职业发展机会的不满最为突出，对企业的情感认同相对薄弱。

6.1.3 人口统计变量的差异影响

(1) 性别差异：女性员工在整体忠诚度 (2.871 > 2.239) 及行为忠诚、情感忠诚、规范忠诚各维度的得分均显著高于男性，说明女性员工更注重情感联结与团队归属感，男性员工更关注个人发展机会。

(2) 年龄差异：26-35 岁员工忠诚度 (2.953) 显著高于 18-25 岁员工 (2.270)，

前者处于职业稳定期，对工作与企业的归属感更强，后者职业选择更灵活，忠诚度相对较低。

(3) 职位级别差异：职位级别越高，员工忠诚度越高，高层管理人员（3.122）>中层管理人员（2.903）>基层管理人员（2.804）>普通员工（2.313），管理层与企业利益绑定更深，认同感更强。

(4) 工作年限差异：工作年限越长，员工忠诚度越高，5年及以上（3.150）>3-5年（3.111）>1-3年（2.670）>1年及以下（2.204），长期任职员工与企业的情感联结、文化融入度更深。

6.2 研究展望

6.2.1 研究局限

(1) 样本范围有限：本次研究仅以广州智普通讯公司 160 名员工为样本，且聚焦销售行业中小型民营企业，样本代表性不足，研究结论的普适性有待验证，难以推广至其他行业、规模的企业。

(2) 数据收集方式单一：数据仅通过线上问卷调查获取，缺乏实地访谈、员工档案分析等其他方式的补充。部分员工可能存在应付式填写的情况，可能影响数据的准确性和深度。

(3) 未涉及长期效果跟踪：本次研究属于横截面调查，仅反映了某一时间段内非物质激励与员工忠诚度的关系，未对激励措施实施后的长期效果进行跟踪。非物质激励的作用可能存在滞后性，长期效果是否稳定仍需进一步验证。

(4) 量表细化不足：非物质激励与员工忠诚度的测量量表虽通过信效度检验，但部分题项的区分度仍有提升空间，例如未针对销售行业的特殊性设计更具针对性的题项，可能影响测量结果的精准性。

6.2.2 未来研究方向

(1) 扩大样本与行业范围：未来可扩大样本规模，涵盖不同行业、不同规模、不同区域的企业，对比分析非物质激励对员工忠诚度影响的行业差异、规模差异，提升研究结论的普适性。

(2) 多元研究方法结合：采用“问卷调查+深度访谈+案例追踪”的混合研究方法，通过深度访谈挖掘员工真实需求，选取典型企业进行长期案例追踪，观察非物质激励策略实施后的动态效果，为企业提供更具实操性的参考。

（3）量表与研究维度优化：结合不同行业特性，细化非物质激励与员工忠诚度的测量题项，提升量表的针对性与精准性；可进一步拆分各维度的子维度，例如将职业发展激励细分为培训机会、晋升空间、职业规划等，深入研究各子维度的影响权重，为企业提供更精准的优化方向。

（4）差异化策略的实证检验：针对本次研究发现的性别、年龄、职位级别等人口统计变量的差异，设计针对性的非物质激励策略，通过实证研究检验策略的有效性，为企业实现精准激励提供实证支持。

参考文献

- [1] 张敏宁.非物质激励因素对年轻知识型员工工作满意度的影响研究[J].全国流通经济,2023(24):91-94.
- [2] 朱煦.双因素理论视角下事业单位非物质激励路径研究——以西部地区某公共机构为例[J].中国人事科学,2025(09):1-11.
- [3] 包丽研,云飞飞,傅永旺,常稳重.临床教学护士非物质激励需求与工作积极性的相关性研究[J].内蒙古医学杂志,2025,57(06):721-723+726.
- [4] 成俊宣.知识型员工非物质激励对雇主品牌的影响[D].辽宁:辽宁大学,2021:24-25.
- [5] Papac Nikola,Pejanović Škobić Nataša,Lesko Bošnjak Lidija.Non-material motivation strategies of health Rsector[J].Zbornik radova Ekonomskog fakulteta Sveučilišta u Mostaru,2020,(26):165.
- [6] 杨勇.员工忠诚度影响因素分析及提升策略研究[J].全国流通经济,2025(09):181-184.
- [7] 吴夏楠,胡永铨.基于扎根理论的新生代员工价值观结构对组织忠诚度的影响研究——以胖东来为例[J].商场现代化,2025(15):114-116.
- [8] 车玉冰.外资企业人力资源本土化管理下员工忠诚度影响机制的扎根研究[D].北京:北京化工大学,2025:45-46.
- [9] 胡一鸣.酒店非物质性激励与员工忠诚度的关系[J].黑河学院学报,2020(06):64-65+68.
- [10] 何琴.基于员工满意度的员工激励机制优化探究[J].中国集体经济,2025(32):149-152.
- [11] 李国华.基于非物质激励的广州智普公司员工忠诚度提升研究[D].西安:西安科技大学,2022:38-39.
- [12] Johnny Chaanine.Strengthening Lebanese health care:exploring the impact of organizational culture on employee loyalty through trust and job satisfaction.[J].Leadership in health services(Bradford,England),2025,38(2):66.
- [13] Qing Zeng.Research on Non-Material Incentive of New Generation of Knowledge Workers—A Case Study of XW Company[J].Journal of Global Economy,Business and Finance,2022,4(4):59-62.
- [14] 许芝芹.基于员工忠诚度提升的企业人力资源管理体系优化措施[J].中国市场,2021(01):82-83.
- [15] 王雪辰,侯志菲,王宇坤,格日乐图.浅谈多维度提升员工满意度的激励机制——基于小米公司案例[J].赤峰学院学报(自然科学版),2025,41(07):43-47.
- [16] 吴彩萍.M酒店员工工作满意度与忠诚度关系研究[J].中国就业,2024(04):110-112.
- [17] 徐小桃.高星级酒店激励机制对中泰两国留学生员工忠诚度影响机制研究——基于酒店管理专业中泰两国留学生实习忠诚度调查[J].公关世界,2025(14):88-90.
- [18] 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.
- [19] 冯玉峰.基于员工满意度的国有企业员工激励机制优化研究[J].现代商业,2024(18):160-163.

- [20] 姚文燕.双因素理论视角下企业 80 后知识型员工忠诚度提升策略[J].中国集体经济,2021(01):75-77.
- [21] 郑继朝.基于心理契约理论的 M 企业员工忠诚度提升研究[D].北京:北京建筑大学,2023:8-9.
- [22] 林静.基于员工忠诚度提升的人力资源管理策略[J].人才资源开发,2023(10):60-62.
- [23] 薛成.基于员工满意度的企业人力资源管理改进策略[J].商场现代化,2025(19):121-123.
- [24] 王晗菡.新时期物流企业员工满意度以及忠诚度提升路径探讨[J].中国物流与采购,2023(22):92-93.
- [25] 赵瑞捷.组织文化与员工忠诚度对人力资源经济效率的影响研究[J].市场周刊,2025(25):175-178.
- [26] 徐立波.事业单位人力资源管理中的职业发展路径与员工满意度研究[J].中国科技投资,2025(06):152-154.
- [27] 莫云.企业文化建设对员工忠诚度的影响研究[J].乡镇企业导报,2025(01):219-221.

致 谢

本文在天津商业大学宝德学院工商管理系完成。时光易逝，转眼间充实而又美好的大学四年生活随着本次论文的完成，即将画上句号。

首先，我要感谢我的指导老师杨洁副教授。在整个论文撰写的过程中，她始终付出了许多个人的时间和精力。并且在此过程中，老师提出了各种专业知识上的指导和许多宝贵的修改意见，老师指出的每一个问题，指导的每一个思路，都会使得我有醍醐灌顶的感受，让我受益匪浅。在此向我的指导老师表示深深的感谢和崇高的敬意！在临近毕业之际，我还要借此机会向在这四年中给予我诸多教诲和帮忙的各位老师表示由衷的谢意，感谢他们四年来的辛勤栽培。在他们的悉心帮助和支持下，我系统的学习了工商管理 and 人力资源管理专业的各方面知识。

在大学四年期间，除了各位任课老师，我最应该感谢的还有我的家人，他们也给了我很大的帮助，他们的关爱和无私帮忙使得我克服重重困难，顺利地完成了大学的所有任务。养育之恩无以为报，我会继续承载的父母的期望，继续启航，努力成为他们的骄傲。

我还要感谢我的朋友和广州智普通讯公司每一位领导和同事的支持。感谢四年里朋友们的陪伴让我找到了全新的自我，使我在四年的学习生涯里并不觉得枯燥。感恩同事们耐心为我讲解公司文化、制度与组织架构，帮助我顺利的完成问卷的发放与填写以及论文的撰写。我想祝愿我的同学们前程似锦，不负韶华，祝愿广州智普通讯公司的同事们工作顺利！

同时，在论文写作的过程中，我还参考了相关的书籍、报刊和论文，在这里一并向有关的作者表示深深的感谢。

道阻且长，行则将至。最后我想告诉自己：只要坚持走下去，锚定正确的方向，成功的脚步终将到达，美好的未来一定值得期待。愿我能继续保持热忱，坚定前行！

附录 A 广州智普通讯公司非物质激励和员工忠诚度现状调查问卷

非常感谢您能在百忙之中帮助我完成此次的问卷调查工作,本次调查旨在研究企业非物质激励因素对员工忠诚度之间的关系,为有效的提高企业员工忠诚度提供相应的参考。本问卷采用匿名方式作答,所填写的信息全部保密,请您放心作答。请您务必根据本人的实际状况如实填写该调查问卷。非常感谢您的合作。感谢您的支持,我向您致以最诚挚的谢意!

特别声明:

- (1) 本调查问卷为不记名问卷,我会严格保护您的信息,绝不会外泄,请您放心填写。
- (2) 本调查问卷题目的答案并没有对错之分,而且所有的题目均为单选题。
- (3) 本调查问卷所有的题目均为必答题,计分方式采用 5 点计分法,请您依据个人实际情况选择,在相应的选项下打“√”。

一、样本基本信息

1.性别

男 女

2.年龄

18-25 岁 26-35 岁 36-45 岁

3.职位级别

普通员工 基层管理人员 中层管理人员 高层管理人员

4.工作时长

1 年及以下 1-3 年 3-5 年 5 年及其以上

二、非物质激励感知量表（1-5 分，1=非常不符合，2=不太符合，3=一般，4=比较符合，5=非常符合）

研究维度	内容	5	4	3	2	1
职业发展激励	公司为我提供了清晰的晋升通道					
	我能获得提升职业能力的培训机会					
	公司帮助我制定了贴合个人的职业规划					
	工作内容能促进我的专业技能持续提升					
	公司给予我接触核心业务或重要项目的机会					
工作认可激励	我的工作成果能得到领导和同事的肯定					
	公司会对优秀表现给予荣誉表彰等认可					
	领导会及时给予我工作绩效反馈和指导					
	我的合理建议能被公司采纳并重视					
	我在工作中获得的成绩能得到公开认可					
组织环境激励	公司有积极向上、包容友善的企业文化					
	工作氛围轻松融洽，团队协作顺畅					
	公司给予我一定的工作自主决策权					
	公司的管理制度人性化，流程简洁高效					
	工作环境（物理环境、人文环境）让我感到舒适					
情感关怀激励	领导会关注我的工作状态和心理需求					
	同事之间互帮互助，人际关系和谐					
	公司重视工作与生活的平衡，不强制过度加班					
	我能在团队中感受到归属感和被尊重					
	遇到困难时，公司或领导会给予支持和关怀					

三、员工忠诚度量表（1-5 分，1=非常不符合，2=不太符合，3=一般，4=比较符合，5=非常符合）

研究维度	内容	5	4	3	2	1
行为忠诚	我对公司有强烈的认同感，不会轻易考虑离职					
	我没有更换工作单位的打算，愿意长期留任					
情感忠诚	我认为离开公司会造成个人职业发展的损失					
	我会主动向他人推荐公司的工作机会					
	我会积极参与公司组织的各项活动					
	公司的发展理念与我的个人价值观相契合					
	这份工作能让我充分发挥个人潜能和价值					
	我对公司的未来发展充满信心					
规范忠诚	我愿意为公司的目标达成付出额外努力					
	我对自己从事的工作感到自豪					
	我认为公司值得我为之忠诚奉献					
	我对工作负有强烈的责任感和使命感					
	我感觉自己是公司大家庭的重要一员					
	我会主动关心公司的发展，愿意为解决公司难题出					
	力					
	我认为坚守岗位、维护公司利益是我的责任					

再次感谢您的配合，祝您工作顺利！