

企业员工满意度研究综述

赵语晗

新疆农业大学公共管理学院（法学院） 新疆乌鲁木齐

【摘要】员工满意度是企业内部管理的重要指标，直接关系到员工的工作表现与企业的可持续发展能力。本文通过查找文献，系统梳理了国内外有关员工满意度研究的成果，概括了员工满意度的概念，归纳了影响员工满意度的个体因素与企业因素，总结了学者们在薪酬绩效、管理体制、员工发展、激励措施、制度共享等多个方面的提升对策以及在实践方面存在的不足，同时指出现有研究在测评体系适配性、对象覆盖和研究方法理论方面的不足。基于此未来应推动形成可灵活调整的通用基础框架和可落地、可推广的结合不同企业、群体实际需求的解决方案，拓展研究对象覆盖范围，改进研究方法设计，为提高员工满意度和企业的可持续发展提供理论参考。

【关键词】员工；满意度；影响因素；研究不足

【收稿日期】2026 年 6 月 11 日

【出刊日期】2026 年 7 月 6 日

【DOI】10.12208/j.ssr.20260248

A review of research on enterprise employee satisfaction

Yuhan Zhao

School of Public Administration (Law School), Xinjiang Agricultural University, Urumqi, Xinjiang

【Abstract】 Employee satisfaction serves as a vital indicator of corporate internal management, which is directly linked to employees' job performance and enterprises' capacity for sustainable development. Through literature retrieval, this paper systematically sorts out domestic and international research findings on employee satisfaction. It defines the concept of employee satisfaction, classifies individual and corporate factors affecting employee satisfaction, and summarizes scholars' optimization strategies covering salary and performance appraisal, management systems, employee career development, incentive mechanisms, benefit sharing systems and other dimensions, as well as practical limitations in existing research. Meanwhile, this paper identifies deficiencies of current studies regarding the adaptability of evaluation systems, coverage of research subjects, research methodologies and theoretical construction. On this basis, future research should strive to build a flexible and adjustable universal basic framework, together with implementable and promotable solutions tailored to the actual demands of different enterprises and employee groups. Expanding the coverage of research subjects and optimizing research design will provide theoretical references for boosting employee satisfaction and facilitating the sustainable development of enterprises.

【Keywords】 Employees; Satisfaction; Influencing factors; Research deficiencies

前言

在社会不断发展变化的过程中，员工满意度逐渐成为企业内部管理的重要指标，它的高低直接影响到员工的工作绩效、员工的工作表现、企业的整体绩效、企业的可持续发展能力等。在当今各行业激烈竞争的背景下，员工是企业直面竞争、发展壮大的重要资源，他们的满意度会直接影响到企业的竞争力和可持续发展能力，且他们在工作中的满意度越高，越有利于企业提高竞争力和可持续发展能力。因此，企业需要提供良好的工作环境、福利待遇、管理体制等来满足员工的需

求，增加员工满意度，进而留住人才，促进企业发展。但是现在许多企业只追求工作绩效完成情况而忽视员工满意度，使大量员工流失。所以，为了企业吸引和留住员工，提高企业的竞争力和创新能力，推动企业的持续发展，有必要对企业员工满意度进行研究。

1 员工满意度概念研究

1.1 国外员工满意度概念研究

员工满意度的概念经过不同学者的研究实现了从无到有。在国外，处于科学管理时代时，以泰勒为代表的人没有直接给出明确的员工满意度定义，但他主张

通过科学方法提高生产效率,为此后研究奠定基础。随着梅奥霍桑实验的开展,员工的情绪和感受开始被重视,员工满意度概念初步萌发。20世纪30年代至50年代,马斯洛需求层次理论和赫兹伯格双因素理论的提出,使人们认识到员工有多种需求,至此员工满意度作为独立概念被明确。它被看作是员工对工作环境、工作回报、管理方式等多种工作因素综合感受的体现。在早期的研究中,Hoppock(1935)^[1]第一次提出员工满意度概念,他认为员工满意度是员工在心理与生理两方面对环境的感受,即员工对工作情境的主观反应。此后,Vroom(1964)^[2]认为工作满意度是员工在工作场所中的情感表现,是员工对工作的一种情绪导向,也是激励员工的一种关键要素。Locke(1986)^[3]进一步说明员工满意度是一种情绪性的反应,来自于个人的工作满足或个人的工作价值观。Tiiu Kamdron(2009)^[4]同样认为员工满意度为个人对其现在的工作所存在的情绪。Vladan等(2016)^[5]在Hoppock后也提出员工满意度是员工在某种工作环境下心理和生理两方面满意程度的主观反应。

1.2 国内员工满意度概念研究

从20世纪80年代开始国内逐渐引入国外的研究成果,并有大量学者借鉴国外成果展开研究。龚梅(2004)^[6]认为工作满意度是员工对工作相关各方面的一种态度。张艳清(2005)^[7]则认为员工满意度是员工在其性格、价值观、工作经历和社会阅历的影响下,对工作的整体感觉,包括对工作层面、环境层面、制度层面和发展层面等的感觉。后续学者引入了现实与期望的比较,陈耀栋(2010)^[8]认为员工满意度是指一个员工将现实中的工作感觉与进入公司前的期望值相比较后所形成的感觉状态。高峰(2014)^[9]则认为工作满意度是一种与期望满意度不同的概念,是指职工通过工作在精神需求和物质需求两个方面得到满足的状态。杨奕(2022)^[10]进一步说明员工满意度是现实中感受和期望的感受对比后形成的一种心理状态。张锦(2024)^[11]则描述的更为精确具体,认为员工满意度是员工基于其对所从事的工作特征的认知,将自身实际得到的价值与所预期得到的价值进行比较之后得出的差距,差距越小,满意度越高;差距越大,满意度越低。赵清湫(2025)^[12]和上述学者观点基本一致,认为员工满意度指的是员工对企业提供的各项待遇以及工作现状的满意程度,是员工对企业预先设定的期望值被满足的情况。

综上所述可以发现,虽然开始于不同的国家不同的国

情,但学界对此概念已形成基本共识,即他们认为员工满意度本质上是员工的一种主观反应,涉及心理与生理两方面感受,且是员工基于自身价值观、经历、认知等,将现实感受与理想期望进行对比后形成的满意程度。

2 员工满意度的影响因素研究

现有文献对员工满意度影响因素的研究大致上可划分为个体因素和企业因素两大层面,它们基本都是融合双因素理论、马斯洛需求层次理论、期望理论并结合问卷调查、访谈等结果开展实证研究。

2.1 个体因素

个体因素为员工自身固有属性,不受企业管控和影响,是员工满意度差异化的内在直接原因。在个体固有特征上,Staw等(1985)^[13]认为,性格会影响员工满意度。李莹(2005)^[14]也较早提出年龄、性别、教育程度影响员工满意度。杨晓娜(2024)^[15]认为员工的个性、价值观、自尊心和情绪稳定性等都显著影响着员工在实际工作中的态度和情绪表现。在个人主观感知上,Vroom(1964)^[2]基于期望理论,指出员工期望预判、工作价值感知、公平感作用于满意度。张翠凤(2026)^[16]指出员工对企业文化的的主观感受,会影响员工整体的工作氛围、工作态度和工作业绩,进而影响满意度。在个人发展上,Mohammad Abdolshah(2018)^[17]通过银行职员满意度量表得出,职位晋升是员工满意度的显著因素。方铭(2023)^[18]在对供电公司的调查中发现,公司的培训与晋升机制会影响员工满意度。叶红霞(2024)^[19]则采用访谈的方法分析出影响员工满意度因素有职业发展和个人成长。

2.2 企业因素

该类因素为企业可调整控制的因素,是企业提升员工满意度可使用的方法。Seashore等(1975)^[20]较早从工作环境、工作群体、工作内容、企业背景等方面提出影响员工满意度的因素。刘红升(2009)^[21]进一步指出管理理念、领导风格、内部沟通、薪酬制度、晋升制度、培训制度也会影响员工满意度。张莹(2016)^[22]结合需求层次理论、双因素理论、期望理论提炼出影响员工满意度因素有工作本身、工作环境、工作回报、团队协作、个体因素、员工对企业管理的看法。Belete AK(2018)^[23]则从离职角度进行分析,得出影响员工满意度因素是薪酬福利、工作环境等。Nadia等(2018)^[24]通过跨行业比较发现,管理层的激励、工作自主权、工作环境和参与工作的程度都会影响员工满意度。侯艳(2020)^[25]通过加权平均的方式对发放的问卷中的数

据进行分析,根据数据分析出影响员工满意度因素有工作本身、工作回报、工作环境、企业管理、人际关系。王胜姣(2022)^[26]通过对员工满意度的相关性分析和回归分析得出工作性质、基本工资待遇都与员工满意度有关。叶红霞(2024)^[19]采用访谈的方法补充了组织文化和氛围得重要性。

结合国内外研究可知员工满意度是员工个体因素与企业因素共同作用的结果。个人因素是不可直接控制的要素,企业因素是可直接控制的要素,企业应精准识别并适配员工个人的需求,有效提升员工满意度。

3 员工满意度研究现存不足

3.1 测评体系适配性

宋华玲(2007)^[27]指出目前国内在满意度方面已经进行了许多研究,但是至今尚未研制出一套本土化、具备推广价值的标准化测评与管理一体化框架。李广平(2008)^[28]提出面对不同企业、不同时期、不同环境等造成员工满意度波动的情况,还没有一套科学评价与广泛适用策略的出现。综合两位学者观点可得出现有研究结论缺少适配本土化的统一的标准测量体系,且单一结论无法直接跨场景套用。

3.2 研究对象

谢西庆(2011)^[29]指出关于工作现状的满意度的实证证据不足问题,特别是不同人群以及不同类型企业员工的满意度差别一直被忽视。严睿瑶(2024)^[30]认为劳务派遣是一种典型的灵活就业形式,但在现在的理论界中仅有少数学者去进行研究和关注该群体员工的满意度。胡贞琴(2024)^[31]则从行业角度进行切入,认为缺乏对中小城市包材行业劳动密集型企业的研究和分析,现有研究结论对包材行业企业的适配性不足。

3.3 研究方法

彭灏,张强(2012)^[32]提出要不断地引入新的变量,加强相关关系和因果关系的分析,并从整体上分析相关理论。湛艳琳,石景秀(2013)^[33]指出国内的研究方法针对本土特色的变量研究不够,主要是基于西文已有的量表式研究。

综上,当前员工满意度相关研究在测评体系适配性、研究对象覆盖面、研究方法上存在不足。但上述内容均是从学术研究视角去梳理现存的不足,属于理论层面的不足。与之不同的是还有大量文献从实践的角度去提出企业如何提升员工满意度,因此下文将展开对此角度的梳理并得出其共性局限。

4 员工满意度提升路径及现存不足

面对企业如何提高员工满意度的问题,许多学者

提出了自己的方法。苏列英(2004)^[34]从员工薪酬的角度来写,她认为应从提高管理者的认识、改进薪酬管理过程、建立有效的沟通机制方面来提高员工薪酬的内部公平度。王学松,刘明朝(2008)^[35]则认为管理者应从四方面着手来提高员工满意度。第一,实行公平竞争的管理体制。第二,塑造优秀企业文化。第三,对员工素质进行测量,发挥其优势。第四,适度授权。周冰倩(2020)^[36]提出要调整薪资结构、建立科学的绩效考核机构、完善晋升制度、健全人才培养机制、完善规章制度、优化工作流程。冯崇(2023)^[37]则强调激励,认为应将物质激励和精神激励相结合。李昱(2024)^[38]也是强调激励,强调用激励机制进行设计,提出的建议是优化薪酬福利体系、完善绩效评估机制、强化内部沟通渠道、明确职业路径。宋润珠,卢鑫瑜(2024)^[39]认为应从薪酬绩效、工作环境、员工个人发展、员工关爱四个方面来提升员工满意度。

众多学者提出可以在薪酬绩效、管理体制、员工发展、激励措施、制度共享等多个方面去改进并提升满意度。但这些对策多为普适性的通用方法,大多未结合不同群体、不同行业等进行差异化和精准化的设计,难以适配员工的真实需求,存在一定的局限性。

5 结论与研究展望

综上所述,针对企业员工满意度这一问题的研究,国内外起步时间不一样,但对这一问题研究的许多方面存在一致性。通过对国内外员工满意度文献的梳理,本文在概念界定、影响因素、现存不足、提升路径方面进行了归纳总结。分析发现了现有研究在测评体系适配性、研究对象、研究方法三个方面上存在不足。此外,还发现现有文献提出的提升路径多为普适性的通用方法,缺少针对性。结合理论和实践的不足,未来研究需从理论和实践两个方面进行优化。在理论方面,第一,提升测评体系的适配性,应搭建可灵活调整的适配本土化的标准测评通用基础框架并针对不同行业、不同类型、不同文化企业开展分类研究,避免将一般性结论强加至所有情境,推动形成可落地、可推广的解决方案;第二,拓展研究对象覆盖范围,针对劳务派遣员工、中小城市劳动密集型企业员工等群体,开展有针对性的满意度调研,提高对这类群体满意度的研究;第三,改进研究方法设计,运用多种研究方法进行研究,突破西式量表式研究,开发本土特色变量,强化变量因果关系、相关关系和整体理论的分析,增加研究结论的有效性。在实践方面,打破通用方法,针对不同行业、不同群体等提出不同的薪酬绩效、管理体制、员工发展、激励措

施、制度共享等提升路径。综上,后续研究应跳出传统框架,兼顾理论与实践,采用不同研究方法,面向不同企业类型和群体,搭建可灵活调整的本土化的通用基础框架,建立更具有适配性的解决方案。

参考文献

- [1] Hoppock R. Jobsatisfaction [M]. New York:Harper& Row,1935.
- [2] Vroom,V.H.Work and Motivation [M].New York:Wiley, 1964.
- [3] Locke E,Henne D.Work motivationtheories in Cooper and Robert [J]. Internation Reviews of Industrial and Organizational Psychology,1986(1):1-35.
- [4] Tiiu Kamdron.Work Motivation and Job Satisfaction: Theories and Research Experience from Estonia [M]. Saarbrucken:LAP Lambert Academic Publishing,2009.
- [5] Goran P,Marko G,Vladan I,etal.Employee satisfaction in destinations of spa tourism in Serbia[J].Social Science Electronic Publishing,2016,6(02):1-15.
- [6] 龚梅.珠三角地区企业员工满意度与离职意愿的探讨 [D].暨南大学,2004.
- [7] 张艳清.基于性格的员工满意度研究[D].成都理工大学,2005.
- [8] 陈耀栋.知识型企业奖励制度与员工满意度研究[J].东方企业文化,2010,(06):1-2.
- [9] 高峰.HB 油田 80 后员工满意度的研究[D].河北大学, 2014.
- [10] 杨奕.疫情背景下 W 物流公司员工满意度影响因素分析 [D].西南交通大学,2022.
- [11] 张锦.Z 公司基层员工满意度提升策略研究[D].兰州财经大学,2024.
- [12] 赵清湫.员工福利需求与员工满意度的结构关系研究[J].现代商业,2025,(23):144-147.
- [13] Staw B M,Ross J. Stability in the midst of change: a dispositional approach to job attitude[J].Journal of Applied Psychology, 1985, 70(3): 469-480.
- [14] 李莹.民营企业员工工作满意度影响因素的实证研究 [D].武汉大学,2005.
- [15] 杨晓娜.员工工作满意度影响因素研究[J].现代商业,2024,(23):140-143.
- [16] 张翠凤.国有企业员工满意度的影响因素及其提升策略研究[J].乡镇企业导报,2026,(6):227-229.
- [17] Mohammad Abdolshah,Moghimi.Factors Influencing Job Satisfaction of Banking Sector Employees [J] . Journal of Central Banking Theory and Practice, 2018, 24(2):8.
- [18] 方铭.X 供电公司员工满意度影响因素研究[D].华中农业大学,2023.
- [19] 叶红霞.BXD 公司基层员工工作满意度研究[D].北方工业大学,2024.
- [20] Seashore S, Taber T. Job Satisfaction and Their Correlations[J].American Behavior and Scientists,1975, (5):346-347.
- [21] 刘红升.中小民营企业员工工作满意度影响因素探析[J].中小企业管理与科技(下旬刊),2009,(10):58.
- [22] 张莹.F 企业员工工作满意度实证研究[D].首都经济贸易大学,2016.
- [23] Beleter AK.Turnover Intention Influencing Factors of Employees:An Empirical Work Review[J].Jounal of Entrepreneurship & Organization Management,2018,2:4-5.
- [24] Lady Nadia Frempong,Wonder Agbenyo,Peter Adjei Darko.The Impact of Job Satisfaction on Employees' Loyalty and Commitment:A Comparative Study Among Some Selected Sectors in Ghana[J].European Journal of Business and Management,2018,10(12):95-105.
- [25] 侯艳.国有 Z 公司员工工作满意度问题与对策研究[D].天津商业大学,2020.
- [26] 王胜姣.A 公司新生代员工工作满意度提升策略研究[D].河北地质大学,2022.
- [27] 宋华玲.饭店业员工工作满意度研究[D].首都经济贸易大学,2007.
- [28] 李广平.员工满意度研究的背景、现状及趋势[J].河南工业大学学报(社会科学版),2008,(3):40-42.
- [29] 谢西庆.我国国有企业和民营企业员工工作满意度的实证研究[J].岭南学刊,2011,(03):103-108.
- [30] 严睿瑶.L 劳务派遣公司派遣员工工作满意度研究[D].重庆理工大学,2024.
- [31] 胡贞琴.T 包材公司员工工作满意度提升对策研究[D].扬州大学,2024.
- [32] 彭灏,张强.关于员工工作满意度的研究综述[J].知识经济,2012,(1):7.
- [33] 湛艳琳,石景秀.国内外员工满意度研究综述[J].商,2013, (10):23-24.

- [34] 苏列英.提高员工薪酬满意度的方法探讨[J].西安石油大学学报(社会科学版),2004,(04):39-42.
- [35] 王学松,刘明朝.论员工工作满意度[J].知识经济,2008,(12):94-108.
- [36] 周冰倩.NB 公司员工满意度评价与提升研究[D].西安科技大学,2020.
- [37] 冯崇.A 公司员工满意度调查及问题研究[D].河北科技大学,2023.
- [38] 李昱.深化激励开发,打造员工高满意度[J].人力资源,2024,(21):126-127.
- [39] 宋润珠,卢鑫瑜.提升公立医院员工满意度[J].人力资源,2024,(16):129-130.
- 版权声明:** ©2026 作者与开放获取期刊研究中心 (OAJRC) 所有。本文章按照知识共享署名许可条款发表。
<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

**OPEN ACCESS**