



**IMPACT OF TRAINING SATISFACTION ON EMPLOYEE
WORK PERFORMANCE: SENSE OF BELONGING AS
MEDIATING VARIABLE**

**BY
XIN SU**



**A THESIS SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT
OF THE REQUIREMENTS FOR
THE DEGREE OF MASTER OF BUSINESS ADMINISTRATION
INTERNATIONAL CHINESE COLLEGE**

**GRADUATE SCHOOL, RANGSIT UNIVERSITY
ACADEMIC YEAR 2024**



培训满意度对工作绩效的影响——以归属感为中介



此论文为申请中国国际学院
工商管理专业研究生学历
之学术毕业论文

兰实大学研究生院
公历 2024 学年

Thesis entitled

**IMPACT OF TRAINING SATISFACTION ON EMPLOYEE WORK
PERFORMANCE: SENSE OF BELONGING AS
MEDIATING VARIABLE**

by
XIN SU

was submitted in partial fulfillment of the requirements
for the degree of Master of Business Administration

Rangsit University
Academic Year 2024

Asst. Prof. Chen Ao, Ph.D.
Examination Committee Chairperson

Prof. Jin Maozhu, Ph.D.
Member

Assoc. Prof. Yang Shuchen, Ph.D.
Member and Advisor

Approved by Graduate School

(Prof. Suejit Pechprasarn, Ph.D.)
Dean of Graduate School
August 27, 2024

致谢

两年期间，在工作的同时完成研究生学业着实不易。我相信我之所以能坚持到现在，是得益于一路来许多人的耐心指导与帮助，以及对我的不断的鼓励。我想要借此机会，感谢这些帮助了我的人们。

首先，我要感谢我的父母。是你们的鼓励与支持，让我坚定了继续求学的决心。在这期间，我时常会叫苦叫累，时常会抱怨，但多亏了我父母的帮助和建议，我最终还是坚持了下来。

同时，我也对我的指导老师杨书成教授非常感激。在论文的写作过程中，杨教授对我的各种提问提供了耐心、详细的解答，并不断给我了中肯的建议。因为工作的原因，我并不能完全跟上杨教授最初的写作时间计划。但杨教授还是鼓励我不要轻易放弃，并指导我如何在有限的时间内，找出重点问题对论文进行修改。

再者，我还想感谢在兰实大学中遇到的各位老师及论文评委。尽管在学院内的上课时间有限，课时长非常辛苦，老师们还是尽最大努力讲知识传授给我们。答辩的评委们也对我的论文存在的问题提出了精准而宝贵的建议。

最后，我想感谢我的爱猫们。虽然你们什么忙也没帮上，不如说经常来干扰我的写作。但每次看到你们闹腾一番后，在一旁安心睡觉的样子，就让我感到来自工作与学习的压力得到了缓解。

苏 欣
研究生

6509492 : Xin Su
 Thesis Title : Impact of Training Satisfaction on Employee Work
 Performance: Sense of Belonging as Mediating Variable
 Program : Master of Business Administration
 Thesis Advisor : Assoc. Prof. Yang Shuchen, Ph.D.

Abstract

Recently, with the changes in the international economic and political situation and China's policy support, many Chinese companies have set their sights on Southeast Asia, especially Thailand. Many Chinese-funded enterprises choose to settle in Thailand due to factors such as geographical advantages, friendly relations and government investment policies. However, these companies face some challenges when recruiting local labor, such as high employee turnover rates after training and unsatisfactory work performance of Thai employees.

In order to explore solutions, this study took four Chinese-funded companies in Thailand as examples and conducted a questionnaire survey on Thai employees, including a total of 46 questions. Through regression analysis of the data, it was found that there is a positive relationship between training satisfaction, sense of belonging and job performance; however, the correlation is not very significant. Therefore, the study suggests that companies should pay attention to cultivating employees' sense of belonging to reduce turnover, and balance short-term performance and employee care in management to promote long-term development.

(Total 60 pages)

Keywords: Training, Training Satisfaction, Sense of Belonging, Work Performance, Chinese Enterprises, Thailand

Student's Signature.....Thesis Advisor's Signature.....

6509492 : 苏欣
论文题目 : 培训满意度对工作绩效的影响--以归属感为中介
专业 : 工商管理硕士
论文导师 : 杨书成副教授

摘要

近期,随着国际经济政治形势变化及中国政策支持,许多中国企业纷纷将目光投向东南亚,特别是泰国。在泰国,由于地理位置优势、友好关系及政府招商政策等因素,许多中资企业选择在此落户。然而,这些企业在招聘本地劳动力时面临着一些挑战,例如员工培训后流失率高以及泰籍员工工作表现不尽人意等问题。

为了探索解决方案,本研究以四家在泰中资企业为例,对泰籍员工进行了问卷调查,共包含46个问题。通过对数据进行回归分析,发现培训满意度、归属感和工作绩效之间存在正向关系,但相关性不十分显著。因此,研究建议企业应重视培养员工的归属感,以减少流失,并在管理中平衡短期业绩与员工关怀,以促进长期发展。

(共 60 页)

关键词: 培训、培训满意度、归属感、工作绩效、中资企业、泰国

学生签字.....指导老师签字.....

目录

	页
致谢	i
英文摘要	ii
中文摘要	iii
目录	iv
表目录	vi
图目录	viii
第 1 章	
导论	1
1.1 研究背景	1
1.2 研究目的	2
1.3 研究创新性与意义	3
第 2 章	
文献综述	4
2.1 培训	4
2.2 绩效	7
2.3 归属感	8
2.4 培训对工作绩效的影响	9
2.5 归属感对工作绩效的影响	10
2.6 理论框架	11
2.7 研究假设	11
第 3 章	
研究方法	13
3.1 研究设计	13
3.2 样本	13

目录 (续)

	页
3.3 资料收集与分析	14
3.4 研究局限	15
第 4 章 研究结果与分析	16
4.1 数据分析	16
4.2 因子分析	23
4.3 回归分析	38
第 5 章 结论与建议	48
5.1 验证假设	48
5.2 研究结论与意义	49
5.3 研究局限与建议	51
参考文献	53
附录	57
个人简历	62

表目录

表		页
表 4.1	变量，测量维度，以及对应的题项	21
表 4.2	各维度与变量的描述性统计	23
表 4.3	目的与内容 (OC) 因子分析	24
表 4.4	目的与内容 (OC) 信效度检验	24
表 4.5	方法与培训环境 (ME) 因子分析	25
表 4.6	方法与培训环境 (ME) 信效度检验	26
表 4.7	实用性和总体评价 (UO) 因子分析	26
表 4.8	实用性和总体评价 (UO) 信效度检验	27
表 4.9	任务绩效 (TP) 因子分析	28
表 4.10	任务绩效 (TP) 信效度检验	29
表 4.11	任务绩效 (TP) 因子分析 - 修正	30
表 4.12	任务绩效 (TP) 信效度检验 - 修正	31
表 4.13	周边绩效 (CP) 因子分析	32
表 4.14	周边绩效 (CP) 信效度检验	33
表 4.15	反生产工作行为 (CB) 因子分析	34
表 4.16	反生产工作行为 (CB) 信效度检验	35
表 4.17	归属感 (SB) 因子分析	36
表 4.18	归属感 (SB) 信效度检验	37
表 4.19	信效度检验结果一览	37
表 4.20	自变量-培训满意度以-中介变量一元回归分析	42
表 4.21	自变量-培训满意度-工作绩效一元回归分析	44
表 4.22	中介变量-归属感-工作绩效一元回归分析	46
表 5.1	研究结果总结	48

图目录

图	页
图 2.1 概念框架图	11
图 4.1 受访者的基本信息-性别	17
图 4.2 受访者的基本信息-年龄	18
图 4.3 受访者的基本信息-当前企业在职时间	19
图 4.4 受访者的基本信息-当前职位	20
图 4.5 培训满意度 – 归属感	38
图 4.6 培训满意度-工作绩效	39
图 4.7 归属感 – 工作绩效	39
图 4.8 培训满意度 P-P 图	40
图 4.9 归属感 P-P 图	40
图 4.10 工作绩效 P-P 图	41



第 1 章

导论

1.1 研究背景

随着近年来国际经济政治形式的变化，以及中国例如“一带一路”战略的引领，诸多中国企业选择走出国门，在周边国家寻求发展。其中，泰国因地理位置上与中国接近，与中国在经济政治上的友好往来，加上近年来泰国招商引资政策的支持，受到不少中国企业家的关注。正如刘晓凤，葛岳静和赵亚博 (2017) 在研究中证明的，除了地理位置的接近，中泰两国外交距离的接近，对中国企业在泰投资建厂的倾向起到了重要的影响作用。中国商务部发表的《中泰贸易投资联合研究》摘要 (2022) 中显示，在 2017 至 2021 年间，中国对泰国的投资呈总体上升趋势，双边贸易稳步增长；中国已连续 9 年作为泰国的第一大贸易伙伴国，同时也是仅此与日本的第二大投资来源国。

早在上个世纪九十年代，随着人类社会的高速发展，学者与企业人们已经普遍的意识到了员工培训的重要性。Hughey and Mussnug (1997) 提出，相较八十年代，社会对员工培训的需求显著增加。而员工培训对于在海外投资设厂，需要招聘本地劳动力的中国企业而言就显得尤为重要。某一中资轮胎企业 A (以下简称为“企业 A”)，为集团在泰国设立的海外工厂，其主要业务包括在泰国本土的轮胎生产与销售。企业 A 的员工组成包括外派的中籍员工和在泰国本地招聘的泰籍员工：领导或管理阶层大部分为从中国总部外派的中籍员工或是少数从基层开始培养的本地泰籍员工；而大部分的泰籍员工从事生产、技术岗位。受聘的泰籍员工会先通过公司级、分厂级、班组级的三级培训教育 (培训内容主要为企业构成、安全教育、规章制度等)，随后再通过现场培训的形式，在生产现场安排导师对员工进行具体的工作内容的培训。

在招聘、培训本地泰籍员工的过程中，企业 A 的管理人员发现了如下问题：

企业 A 一般从每个部门中选拔产量、质量第一的优秀员工担任导师，但因泰籍员工的人文环境、国家政策等因素影响，本地优秀的泰籍技术人员极少；再加上泰籍员工流失率很高，许多员工完成技术培训后就会离职。在技术要求较高的岗位上，能担任导师一职的泰籍员工可谓凤毛麟角。因此，技术型岗位的导师大多由不能讲泰语的中籍员工担任。虽然每个班组都配备有专业的翻译人员可以在现场协助沟通，但在多数场合下，导师与学徒之间仍通过手语，手机软件翻译，打电话给翻译人员等形式进行沟通。学徒完成培训后，企业 A 虽然有一套评价系统，但实际意义并不大。因为管理人员坦言，最终评价学徒是否合格的唯一标准是他们能否独立上岗操作。完成培训后的泰籍员工的表现不尽人意。

1.2 研究目的

根据上述研究背景，可以总结出企业 A 为代表的在泰中资企业存在以下问题：泰籍员工的归属感低，培训后学徒的流失率高；泰籍员工的工作绩效低，即使学徒通过了员工培训也少有人达到产量、质量的高水准，故难以胜任导师一职。为试图解决上述的问题，本研究旨在探索：

1) 企业虽然有一套自己的培训体系，并有其评价标准。但考虑到受培训的泰籍员工会面临的沟通不畅问题，以及对中国企业的规章制度、文化等不熟悉的问题，在泰籍员工看来企业的培训是否有效？

2) 泰籍员工在完成培训后仍然流失率高，能否考虑其中一部分原因在于员工培训没能有效（诸如语言障碍，企业文化差异大等原因）使员工感受到自己是企业的受重视的成员。即培训的有效性是否对员工归属感造成影响？

3) 完成培训的泰籍员工，其工作表现也少有能达到高质量、高产量的水准。能否考虑是因为培训效率的底下，导致泰籍员工没能完全掌握培训的内容，影响了他们的工作绩效？

对于选择留下的泰籍员工，他们的企业归属感达到了什么样的状态？他们的

企业归属感是否对他们的工作绩效产生影响？

1.3 研究创新性与意义

当前研究对员工培训对员工工作绩效所能产生的积极影响已做出了充分的论证，但现有研究少有论证培训满意度所产生的影响。同时，当前研究中也缺少以归属感作为中介变量，验证其与培训满意度，以及工作绩效三者之间关系的综合性研究。因此，本研究尝试探索当前研究中尚未得到充分论证的部分，在学术层面上具有一定的创新性。而另一方面，本研究针对企业 A 的案例进行了深入的分析，产生的数据分析和结论具有对企业 A 而言高度的针对性，对企业 A 的员工培训制度调整提供更具体的指导。而企业 A 所面临的问题同样也是其他在泰中资企业可能会遭遇的困难，希望本研究能对其他企业的管理和进一步的探索带来启发。



第 2 章

文献综述

本章节对相关概念以及理论进行了文献梳理。文献的内容包括：培训的定义，其重要性，及相关理论；工作绩效的定义，以及提高工作绩效的意义；归属感的定义，以及影响归属感的因素。之后，本章节将依据现有的文献基础，提出理论框架，并建立本研究的研究假设。

2.1 培训 (Training)

Marini (2018) 将员工培训定义为一个通过教授特定的知识、技能和态度，使员工变得更加熟练，帮助他们能够更好地履行其职责，符合工作标准的过程。Hughey and Mussnug (1997) 认为，社会对员工培训的需求来源于：社会整体，以及工商业领域技术的迅速扩展；对产品质量和客户满意度的重视。同时，他们也强调企业也愈加重视员工培训能够对员工满意度、生产力和最终的整体盈利能力产生长远的积极影响。Davis and Yi (2004) 在研究中提到，摩托罗拉曾给出了每在培训中投入 1 美元能在 3 年内带来 30 美元产品回报的估算。

2.1.1 培训的重要性

培训的重要性以及其对员工、企业可能产生的积极影响也被随后的学者们不断拓展。例如，Elnaga and Imran (2013) 认为员工是每家企业最宝贵的资本，因为他们能够决定一个公司的声誉，对企业的盈利能力产生很大影响。因为员工通常负责大部分必要的工作，并且与客户满意度和产品质量有很直接的联系。如果没有适当的培训，新员工和现有员工都可能无法获得完成任务所必需的信息和技能，他们对自己的职责和义务往往也没有明确的理解。Sahinidis and Bouris (2008) 在研究中提出，员工对培训效果的认知与他们的投入、工作满意度和工作动力，三者存在显著的相关性。另一方面，Nda and Fard (2013) 指出，培训所带来的不仅仅是员工效率的提高，更是对组织乃至国家带来了发展与增长；故管理阶层应优先考虑员工的培训与发展问题，以充分发挥劳动力的潜能。在泰中资企业需要聘

用泰籍员工，这期间不免产生价值观，工作节奏不同所产生的摩擦。正如文献所指出的，培训对企业的发展是至关重要的。尤其对在泰中资企业而言，培训注重的不仅是对工作技能的培训，也应当重视对规章制度，企业价值观的教育。

2.1.2 现场培训 (On-the-job training)

Agufana (2022) 的研究则侧重于现场培训 (On-the-job training) 可能带来的积极意义。研究总结道，现场培训的优势在于其能够提供学徒丰富的实际操作经验；提供了让学徒和其他员工、管理人员建立良好关系的机会。同时，现场培训也存在着普遍的弊病：现场的培训环境往往没有经过仔细的设计；导师缺少必要的培训技能或素质；缺乏对学徒工作绩效考核的明确标准 (Stewart, Belcourt, Bohlander, & Snell, 2011)。通过研究分析，Agufana (2022) 进一步提出，现场培训能显著的提升学徒工作满意度，帮助他们适应新的工作环境，减轻压力，有助于未来的职业发展。以企业 A 为例，工作的内容大量涉及到现场的机械操作，现场培训的教学方式被普遍运用到了培训计划中。然后，结合前文对企业 A 现状的描述，不难发现企业 A 的现场教学方式也不例外的展现了所 Agufana 总结的通病：培训内容的设计并不严谨，教学过程中甚至不能保证有翻译人员在场协助；培训新员工的导师本身并不一定有充足的教学经验；同时培训完成后的评价似乎也只是草草了事。

2.1.3 跨文化培训 (Cross-Cultural training)

因全球化经济的发展，越来越多的组织需要建立多元文化团队，跨文化培训 (Cross-Cultural training) 的必要性也因此收到了学者们的关注。就如 Taras, Liu, Mehta, Stackhouse and Gonzalez-Perez (2020) 在研究中总结到的，当今大量的员工必须跨越国家边界来履行他们的工作职责，这就要求有不同背景、价值观和期望的个体之间进行密切的多样化互动。因此，为了实现业务目标，管理者必须理解并掌握管理文化多样化的工作情境以及与来自不同文化背景的员工、供应商、客户和合作伙伴共同合作的艺术。尤其是在管理员工时，跨文化培训的重要性体现在其可以减少偏见、文化冲突和团队矛盾，同时提高团队沟通和凝聚力，并因

此能够提高组织效能 (Caligiuri & Tarique, 2009)。在泰中资企业在员工培训过程中所遭遇的另一个难题是泰国与中国的文化、价值观差距。同时，导师与学徒、员工之间的相互交流也可能因为语言障碍而受到不利的影响。结合前文中所介绍的，培训乃至工作当中，员工有时仍然需要通过比划、指点的方式交流，可能存在跨文化培训不到位，培训内容并没有能够有效的进行传达的情况。

2.1.4 培训有效性 (Training effectiveness)

Mohanty (2019) 在文章中将培训有效性定义为一种尝试获取与培训项目效果相关的信息，并凭借所获得的信息评价该培训的价值过程。企业即使有自己的培训体系，若无法落实对培训有效性的及时审核，原本培训所能带来的效益可能也会大打折扣。正如 Kirkpatrick and James (2006) 在著作中总结的，对培训进行定期评估的意义在于：证实培训部门的开销是正当且有意义的；有助于高层决定是否继续开展活动；为如何改善培训项目提供信息反馈。

诸多学者对该凭借什么标准对培训有效性进行衡量提出过自己的见解。而其中，最为经典且广泛接受的模型为 Kirkpatrick (1996) ，提出的：

- 1) 反映 (Reaction): 学徒满意程度
- 2) 学习 (Learning): 获取知识、技能、态度、行为
- 3) 行为 (Behaviour): 改善工作中的行为
- 4) 结果 (Results): 学徒所达成的业务成果

2.1.5 员工认知的培训有效性 (Employee perceived training effectiveness)

Sahinidis and Bouris (2008) 在研究中强调了“员工认知的培训有效性 (Employee perceived training effectiveness)”的概念，他们认为在衡量培训有效性时也应该考量到员工个体的性格、能力等因素造成他们对培训效果的认知不同，这可能对测量结果产生偏差。Tziner 等在研究中验证了员工的责任心、自我效能

感、学习动机、学习目标方向、绩效目标方向，以及工具性，发现其中学习动机和学习目标方向与培训的效果有显著的相关性。不同员工对培训的接受程度和理解方式的差异，即使接受了同样的培训，员工自身对培训的评价也会存在一定差异。考虑到前文中所指出的文化差异对培训可能产生的影响，在泰中资企业所准备的培训项目可能并不被泰籍员工所接受。因此，在收集数据的过程中，也应当重视员工自身的主观感受。

2.1.6 培训满意度 (Training satisfaction)

Schmidt (2007) 总结到，培训即员工获取知识，学习技能以迅速的运用到实际工作中的过程。因此，他对培训满意度这一概念作出了如下定义：培训满意度是人们对所接受的培训的各方面的感受；是喜欢或不喜欢一组旨在培养人们高效完成特定任务或工作所需的知识、技能和态度的计划活动的程度。Latif(2012) 认为，学徒的培训的总体满意程度，来自于他们对培训环节的满意感，培训内容，导师，以及迁移学习。Holgado, Chacon, Barbero and Sanduvete (2006) 也在研究中赞同了部分用于衡量培训满意度的测量维度，将衡量的重点放在：培训目的与内容，培训方法与培训环境，实用性和总体评价。如前文所提到的，考虑到因为员工自身的性格、能力等因素会对培训的接收程度造成影响，或许通过衡量员工对培训的满意度，能够更为客观、直接的体现培训对员工个体而言的有效程度。

2.2 绩效 (Performance)

Shahzadi, Javed, Pirzada, Nasreen and Khanam (2014) 将工作绩效概括为员工做了什么以及员工没有做什么。员工的绩效通常包含了员工产出的质量与数量，同时也体现与员工的通勤，包容且乐于助人的态度，以及产出的及时性。

2.2.1 评估绩效的意义

企业重视评估员工的工作绩效，其目的不仅是对员工个人能力及工作动机的考察，更是对企业整体运作能力的监控。Kuswati (2020) 在研究中总结到，员工绩效与其所在的组织或公司中的工作结果密切相关。Boxall and Purcell (2011) 指

出，评价员工的工作绩效的意义在于，企业了解员工的能力有利于更好的管理他们，并将他们与企业的整体业务战略相协调。Koopmans, Hildebrandt, Van Buuren, Van der Beek and De Vet (2013) 结合了前人的研究发现，认为可以通过衡量：任务绩效，周边绩效（工作之外环境、人际间的行为），适应性行为，以及反生产行为来评估员工的绩效水平。

2.2.2 沟通与工作绩效

Hee, Qin, Kowang, Husin and Ping (2019) 认为，沟通是影响员工工作绩效的重要因素之一。他们指出，如果每个人都愿意花时间进行清晰明了的沟通，那么员工之间的相互信任可以因此得到建立。有效的沟通可以提高员工的生产力，并将员工团结在一起。它是建立团队的重要工具，既可以提高工作绩效，同时又减少了企业内可能的员工流失。他们进一步指出，为实现员工之间的有效沟通，管理层可以关注如何培养员工的软技能 (soft skills)，增强员工之间表达和沟通的能力。结合前文中所提到的企业 A 在培训以及日常生产过程中仍然会有沟通障碍的问题，可以猜想或许不到位的沟通技能或翻译准确的图文资料可能会对员工的培训产生消极的影响。

2.3 归属感 (Sense of belonging)

Hagerty (1992), 将归属感描述为一种个体加入到系统或环境之中，个体感觉自己上述系统或环境不可或缺的一部分的体验。依据马斯洛的需求理论，归属感是人类的基本需求之一；而 Anant (1966) 将归属感定义为个人在社会系统中的个人参与感，使个人感到自己是该系统中必要而不可或缺的一部分。基于以上理论，Dávila and García (2012) 在研究中指出，建立归属感的基本要素，一方面是体验到被他人、群体或环境所重视、被需要和被接纳的经历；另一方面是让个人感知到自己的特征与属于该体系的人群相似或互补；换言之，通过共享或互补的特征与他人、群体或环境达成融洽或一致的经历。

2.3.1 影响归属感的因素

Jaitli (2012) 在研究中总结到, 过去的研究推测, 在现实工作场所的环境中, 员工的归属感受到一系列工作场所因素的影响, 其包括: 员工的任期 (Dutton, Dukerich & Harquail, 1994), 对公司物理框架的熟悉程度, 员工对工作场所物质条件的看法和满意程度, 同事之间互动和合作的性质与频率, 以及员工个人对组织文化和价值观的整体认同程度。

当前对个体归属感的研究中, 侧重点大多在学生或特定社会文化背景下的少数群体上; 对员工在企业内的归属感, 尤其是外资企业的研究相对缺乏。

2.4 培训对工作绩效的影响

Diamantidis and Chatzoglou (2019) 在研究中探索了影响员工绩效的因素。他们指出, 管理层的支持、组织内部氛围、工作环境、员工的适应能力和内在动机都在决定员工绩效上起到了关键作用。同时, 他们也着重强调企业不应轻视企业的培训文化的重要性, 尽管他们的研究模型中并没有体现出培训文化会直接影响绩效, 但其对员工的技能灵活性、积极性和适应能力有着显著的积极影响, 而这些因素又能够直接和/或间接地影响员工绩效。

其他学者则通过研究直接肯定了培训对工作绩效的影响。Zahra, Iram and Naeem (2014) 首先指出, 由于技术高速发展等因素的推动, 为了使企业快速适应变化就要求其拥有称职、高效、熟练、灵活, 并拥有丰富知识的员工, 以实现企业目标并维持长期盈利的能力。因此, 培训成为了企业成功的普遍且必要的手段之一。通过研究分析, 他们进而得出结论, 认为员工培训是能够依据企业目标调整、管理员工技能的最佳方法, 有助于提高企业的整体绩效。培训是一种需要更多时间、精力和金钱的投资形式, 而这种投资会给企业和员工带来长期的回报。同时, 他们也强调, 培训的有效性完全取决于其模型的有效性以及培训是否能够正确落实。同样的, Niati, Siregar and Prayoga (2021) 也在研究中也赞同了培训对工作绩效存在积极影响的观点。Halawi and Haydar (2018) 通过对两家企业进行案例分析, 同样认同了培训对工作绩效的积极影响, 并指出, 企业通过适当的培训, 可以塑造和改善现有员工的素质; 培训同时可以影响员工的行为和工作能力, 从

而提高绩效；培训还通过向员工灌输组织中执行不同任务所需的重要技能，帮助员工适应不同的工作需求。

Ibrahim, Boerhannoeddin and Bakare (2017) 提出，在认识到培训的重要性的同时，我们也应关注导师自身的软技能和培训方法可能对学徒工作绩效产生的影响。Maniscalco (2010) 认为，软技能是个体所持有的一组特质、习惯、个性特征、态度和社交风度，是每个人在不同程度上都具备的一组品质，这些品质在日常生活中所必需的，而在工作中它们也同样重要。另一方面，Ibrahim (2017) 总结到，培训方法包括用于开展培训或研讨会并向参与者传授新知识、技能和态度的方法、材料、技术和资源。通过总结前人的研究与文献，他们指出，软技能在决定项目或工作绩效的成功中起着至关重要的作用，并且对组织的成功也是必要的。

2.5 归属感对工作绩效的影响

当前，归属感对工作绩效的影响的相关研究还相对不足。Dewi and Gentari (2021) 在研究中证实了归属感对员工的工作绩效有显著的影响作用。但该研究有其特殊的研究背景（疫情期间），且缺少文献分析。

2.6 理论框架

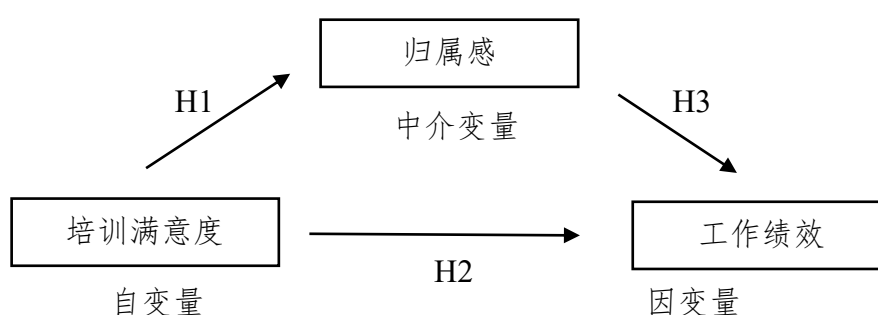


图 2.1概念框架图

图片来源：本研究自行整理

2.7 研究假设

此前的文献缺少培训满意度对员工归属感的影响的相关研究。**Jaitli (2012)** 的研究总结了，员工对工作场所的满意度，同事之间互动和合作的性质与频率，以及员工个人对组织文化和价值观的整体认同程度都是影响员工归属感的因素。而其他诸多与员工培训（尤其是跨文化培训）相关的研究均有提及其对员工满意度、企业凝聚力的积极影响。因此，本研究提出以下假设：

H1: 员工培训满意度对员工的归属感有显著的正向影响。

结合文献综述，重新审视企业当前面临的问题可以发现：企业 A 选拔导师的标准过于简单，其标准仅为导师个人的工作绩效，并且没有对导师培训技能、能力的评价，而对学徒的评价也缺乏严格的审核标准。这些都符合 **Stewart (2011)** 提出的现场培训存在的通病。同时，企业 A 还存在着泰籍员工与中籍导师无法及时、准确的沟通的问题，而 **Hee (2019)** 认为沟通是影响工作绩效的重要因素之一。并且，当前已有大量研究证实，员工培训对员工的工作绩效存在显著影响。假如企业能改善上述问题，提高培训的有效性，理论上可以提高泰籍员工的工作绩效。因此，本研究提出以下假设：

H2: 员工培训满意度对泰籍员工的工作绩效有显著的正向影响。

如文献综述所提及的，当前员工归属感对工作绩效可能产生的影响的相关论证还不够充分。社会人假设认为，人与人之间的关系以及归属感的建立都有助于

激励个体的劳动积极性。结合 Dewi and Gentari (2021) 的研究推论，本研究提出以下假设：

H3: 员工的归属感对他们的工作绩效有显著的正向影响。

如前文中 Dutton (1994) 所提到的，员工对公司的框架，企业文化的了解，以及与其他员工（导师）的互动都会成为影响员工归属感的因素。考虑到这些因素都是企业的培训内容所涵盖的，更好的培训满意度会促进培训过程中员工归属感的不断累积。而结合 H3，归属感对工作绩效有正相关作用的假设，本研究进一步提出以下假设：

H4: 更好的培训满意度可以提升员工归属感，进而促进员工工作绩效。



第 3 章

研究方法

本章节首先简单介绍了研究设计，并解释了所选用的研究方法。随后，本章节介绍了参与研究的样本群体，以及数据回收、分析的方法。最后，本章节也指出了研究设计中可能出现的局限与不足。

3.1 研究设计

Ary, Jacobs and Razavieh (2002) 总结到，定量研究是客观的，通常通过采集大量的数据，以统计的形式来验证假设。为了能更直接客观的反映出员工培训的有效性，与泰籍员工的归属感、工作绩效之间是否存在明显的相关性，本研究采用了定量的研究设计，研究类型为相关性研究。同时，定量研究能通过统计数据，客观的呈现各要素间相互影响的显著性。通过研究结果，可以对企业今后调整员工培训制度起到重要的指导作用。

为了探索培训满意度，员工归属感与工作绩效三者之间可能存在的相互关系，本文采取了假设检验研究的研究方法。假设检验研究被用于验证不同因素或事物之间的相互关系，通过提出假设的形式深入了解变量关系的本质。本研究针对企业遇到的问题，提出了相应的假设，并通过搜集数据以统计的方式验证各变量之间是否存在显著关系，来验证提出的假说。

3.2 样本

本研究的研究对象为企业 A, B, C, D 四间在泰中资企业的泰籍员工。因笔者与上述企业的管理人员进行过沟通，可以确保问卷的发放与回收，同时若有需要也比较方便获得与研究相关的其他辅助二手数据。

3.3 资料收集及分析

为保证测量数据的信度与效度，本研究参照了前人的研究文献，在已被正证实具有良好信效度的量表基础之上，依据实际情况对题项进行相应调整：

1) 自变量为培训满意度。本研究参考了 Holgado, Chacon, Barbero and Sanduvete (2006) 设计的员工培训满意度量表，并针对四间中资企业均为劳动密集型企业的具体情况，对题项进行了筛选。本研究所采用的衡量维度包括：培训目的与内容，培训方法与培训环境，实用性和总体评价。

2) 中介变量为泰籍员工的归属感。本研究参考了 Young, Russell and Powers (2004) 设计的归属感量表，并针对企业 A 的实际情况对题项进行了筛选。

3) 因变量为泰籍员工的工作绩效。本研究参考了 Koopmans, Hildebrandt, Van Buuren, Van der Beek and De Vet (2013) 设计的工作绩效量表，并针对企业 A 的实际情况对题项进行了筛选。本研究所采用的衡量的维度包括：任务绩效，周边绩效，以及反生产行为。

本研究将把上述题项整合在一份问卷中，所有的测量题项均采用李克特量表的形式，以 1 至 4 分的模式让泰籍员工进行评价。同时，考虑到研究对象为泰籍员工，笔者寻求了专业翻译人员的帮助，将问卷翻译成了泰文。

本研究预计在 2023 年 11 月至 2024 年 1 月期间进行，在企业内通过访谈法采访管理人员，以及用问卷调查法向泰籍员工发放问卷的形式收集一手资料。获得的数据将通过数据分析法，将数据导入 Statistical Package for the Social Sciences program (SPSS) 系统进行数据分析，利用多元线性回归的方法检验员工培训满意度，泰籍员工的归属感，以及泰籍员工的工作绩效，三者之间的关系。

3.5 研究局限

该研究的研究对象仅针对四间企业的泰籍员工。因时间以及资源的限制，无法对更多企业进行研究，样本容量有限。故本研究所产生的结论可能并不适用于其他企业。同时，本研究未能深入探讨其他可能导致泰籍员工离职的因素，例如薪资，工作时间等。



第 4 章

研究结果与分析

本章节首先将对问卷的回收情况以及受访者的基本信息进行介绍。之后，本章节将对数据进行描述性分析。在对数据进行因子分析和信效度验证之后，对各变量进行回归分析。最后，本章节还将对提出的假设进行验证。

4.1 数据分析

本研究通过手机问卷星自填问卷的形式，以泰国中资企业的泰国员工进行了调查与数据回收。在 2024 年 1 月期间，本研究对 4 家泰国中资企业发放了共 240 份问卷。因部分受调查人员工作繁忙，无暇完成问卷；或部分受调查人员没能够全部完成问卷，实际回收的有效问卷共 199 份，回收率 82.9%。回收问卷后，数据先通过 SPSS 软件进行初步的数据概括，核实信效度。当确认数据信效度达到标准，是稳定有效的之后，本研究通过 SPSS 对研究数据进行因子分析和一元回归分析，来进一步验证变量之间的相互关系。

4.1.1 受访者的基本信息

本研究对所调查的 199 名受访者收集了如下基本信息：性别，年龄，当前企业的在职时间，当前职位。各项基本信息的频率与百分比在表 4.1-4.4 以及相对应的条形图中显示。



图 4.1 受访者的基本信息-性别

图片来源：本研究自行整理

基于回收的问卷数据，199 名受访者中，男性受访者高达 168 人，占总体的 84.4%。相对的，女性受访者只有 31 人，占总体的 15.6%。结合表 4.4 的信息，可以判断受访者性别比率差距如此之大的原因可能在于受访者所在的企业均为劳动密集型企业，受访者职业多以工人为主，因此男性所占的比例很大。



图 4.2 受访者的基本信息-年龄

图片来源：本研究自行整理

基于回收的问卷数据，199 名受访者中，有 119 人的年龄处于 18–30 岁的区间，共 119 人，占受访者总人数的 59.8%。而 30–40 岁区间，以及 40–50 岁区间的人数逐级减少，分别为 71 人与 9 人，占比 35.7%和 4.5%。而 50 岁以上期间的人数最少，在 199 名受访者当中，没有一人的年龄在 50 岁以上。同样的，上述的年龄分布可能也与受访者的职业比例相关。

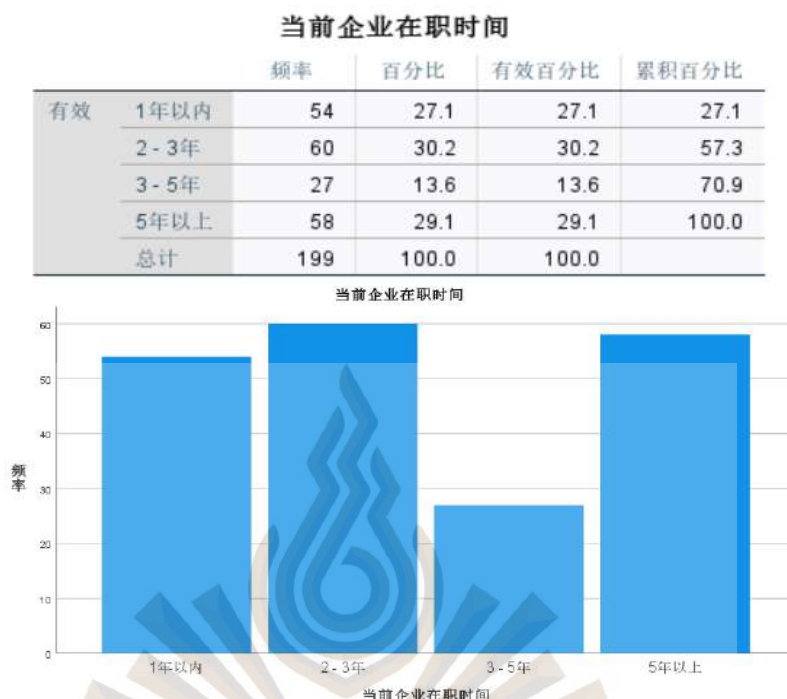


图 4.3 受访者的基本信息-当前企业在职时间

图片来源：本研究自行整理

基于回收的问卷数据，199 名受访者在职时间情况较为复杂。54 人的在职时间为 1 年之内，占受访者总人数的 27.1%；60 人的在职时间为 2 – 3 年内，占受访者总人数的 30.2%；而在在职时间 5 年以上的受访者也很多，达到 58 人，占受访者总人数的 29.1%。而有趣的是，与其他分布较为均匀的各组相比，尽管工作时间 3 - 5 年的时间区间较大，频率却只有 27 (人) ，仅占受访者总人数的 13.6%。或许可以考虑，大多数受访者在一家企业的在职时间为 3 年之内；在第 3 年至第 5 年期间，许多受访者会因各种原因离开企业；而能够在同一企业度过这一时间段的受访者，则更有可能选择停留更长的时间。

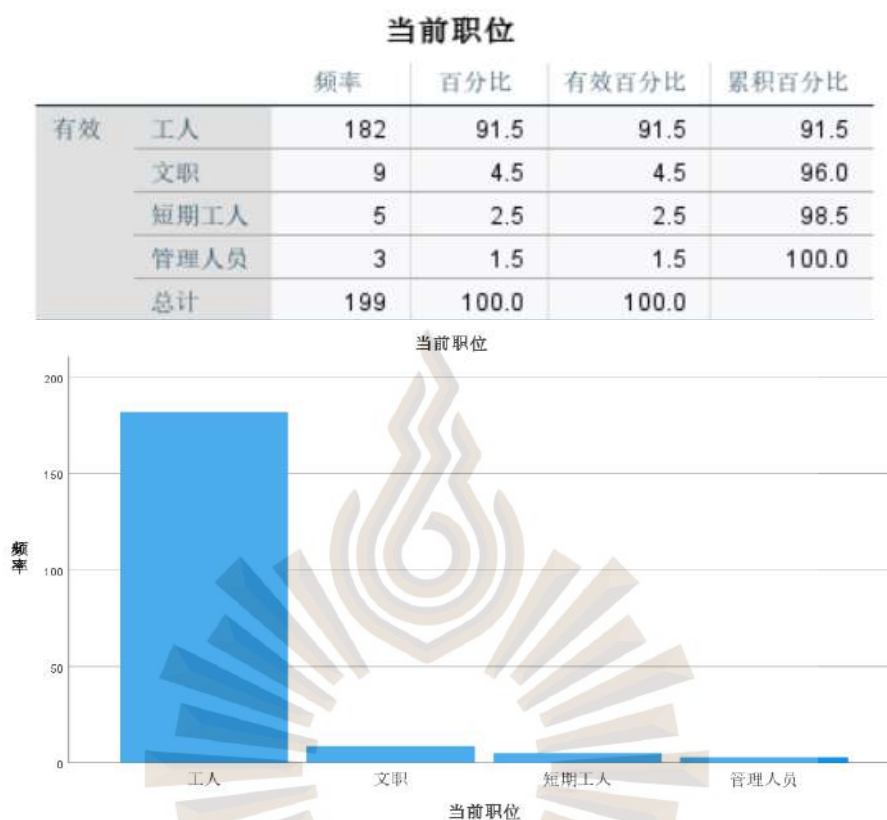


图 4.4 受访者的基本信息-当前职位

图片来源：本研究自行整理

基于回收的问卷数据，199 名受访者中，工人占了绝大部分，共 182 人，占受访者总人数的 91.5%。于此相对的，其他职位的受访者很少，其中担任文职的受访者有 9 人，占总人数的 4.5；短期工人（签订短期协议的合同工）共 5 人，占比 2.5%；而管理人员最少，仅 3 人，占比 1.5%。

4.1.2 数据的描述性分析

本研究旨在探索培训满意度（自变量），归属感（中介变量），与工作绩效（因变量）三者之间的相互关系。这其中，为评估培训满意度，本研究测量了对应维度：目的与内容，方法与培训环境，实用性和总体评价。同样的，为评估工作绩效，本研究所测量的维度包括：任务绩效，周边绩效，与反生产工作行为。以

“目的与内容 (OC)”这一维度为例，其数据是取它的三个问题 (OC1–OC3) 的平均数而来的。通过同样的方法统计另外两个维度，“方法与培训环境 (ME)”与“实用性和总体评价 (UO)”之后，通过取三个维度的平均数，得到“培训满意度 (TS)”的数据。通过这一流程，计算得出“工作绩效 (WP)”的数据后，本研究对三个变量进行了回归分析与测定。每一变量与其测量维度，以及相对应的问题，请如下参照表 4.5。

表 4.5 变量，测量维度，以及对应的题项

变量	测量维度	编号	题项
培训满意度 (TS)	目的与内容 (OC)	OC1	我认为培训达成了预计的目的。
		OC2	在培训允许的时间范围内,问题得到了尽可能深度的解析。
		OC3	培训时长足够涵盖培训的目的和内容。
	方法与培训环境 (ME)	ME1	进行培训的方法很适合该培训的目标与内容。
		ME2	培训的方法促使我们主动参与了训练。
		ME3	培训让我能够与同事分享专业经验。
		ME4	培训是贴近实际而又实用的。
		ME5	培训中分发的讲义是高质量的。
		ME6	培训环境很适合培训的步骤。
	实用性和总体评价 (UO)	UO1	我所受的培训对我特定的职位是有用的。
		UO2	我所受的培训对我个人的发展是有益的。
		UO3	培训总体评价良好。
工作绩效 (WP)	任务绩效 (TP)	TP1	您如何评价自己在过去三个月内的工作质量？
		TP2 (R)	在过去三个月内您的工作质量低于标准的频率是？
		TP3	您如何评价自己在过去三个月内的工作数量？
		TP4 (R)	在过去三个月内您的工作质量低于标准的频率是？
		TP5	我能够以最少的时间和投入很好的完成我的工作。
		TP6 (R)	我完成任务所花费的时间超出了预期。

资料来源：本研究自行整理

表 4.5 变量，测量维度，以及对应的题项 (续)

变量	测量维度	编号	题项
周边绩效 (CP)		CP1	我能够履行我的责任。
		CP2	与他人的合作很顺利。
		CP3	当我告诉他人什么事时,他们能够很好的理解我的意思。
		CP4	当他人告诉我什么事时,我能很好的理解他们的意思。
		CP5	与他人的沟通带来了想要的结果。
		CP6	我有需要时会寻求帮助。
		CP7	我接受对我工作的批评。
		CP8	我试着从他人对我工作的反馈中学习。
反生产工作行为 (CB)		CB1 (R)	我在工作中抱怨无关紧要的琐事。
		CB2 (R)	我把工作中的问题变得更大。
		CB3 (R)	我关注于工作中消极的方面,而不是积极的方面。
		CB4 (R)	我对同事讲述了工作消极的方面。
		CB5 (R)	我对集团外部的人员讲述了工作消极的方面。
		CB6 (R)	我故意慢慢工作。
		CB7 (R)	我故意不完成我的工作,别人不得不帮我完成。
		CB8 (R)	我故意犯错。
		CB9 (R)	我在工作中对某人态度粗鲁。
		CB10 (R)	我与同事、管理者或客户争吵。
归属感 (SB)	归属感 (SB)	SB1	我故意犯错。
		SB2	如果我必需离开公司内结识的人们的话,我会感到很遗憾。
		SB3	我与公司的人们与很多相似之处。
		SB4	我与公司的许多人是好朋友。
		SB5	我喜欢在我当前的公司工作。
		SB6	我的同事尊重我。
		SB7 (R)	我公司的人们很愿意互相帮助。
		SB8 (R)	我公司的人们让工作变得困难。
		SB9 (R)	我不在意公司的人们。
		SB10	如果我不再这家公司继续工作了,几乎不会有人注意到。
			我参与公司的大多数事宜。

资料来源：本研究自行整理

对数据的描述性分析旨在对问卷回收的数据进行总结，展现诸如最小值，最大值，平均值，标准差，方差等信息，为研究者和读者提供初步的信息概括。如下，在表 4.6 中，对各变量所涉及的维度进行了描述性统计：最小值的区间为 1.00 和 2.00；最大值的区间为 3.60 和 4.00；平均值的区间为 2.8422 和 3.7347；标准差的区间为 0.34264 和 0.57014；方差的区间为 0.117 和 0.325。通过对培训满意度与工作绩效各自对应的维度求平均值，并重新进行描述性统计，可得到自变量，中介变量，和因变量三者的统计信息。

表 4.6 各维度与变量的描述性统计

	N	描述统计				
		最小值	最大值	平均值	标准差	方差
Objectives and content	199	1.00	4.00	2.9062	.43952	.193
Method and training context	199	1.00	4.00	3.0117	.40739	.166
Usefulness and overall rating	199	1.00	4.00	3.0486	.39552	.156
Task performance	199	1.50	4.00	2.9765	.38600	.149
Contextual performance	199	1.00	4.00	3.2619	.57014	.325
Counterproductive	199	2.00	4.00	3.7347	.36147	.131
Sense of Belonging	199	1.30	3.60	2.8422	.34264	.117
Sense of Belonging	199	1.30	3.60	2.8422	.34264	.117
Training Satisfaction	199	1.00	4.00	2.9888	.36246	.131
Work Performance	199	2.35	3.94	3.3244	.31555	.100
有效个案数 (成列)	199					

资料来源：本研究自行整理

4.2 因子分析

因子分析是通过对复数的、更为复杂的多个变量进行降维操作，将信息整合到少数几个变量，以便于检测、分析的统计方法。在本研究中，因子分析被运用于测量同一组问题是否能正确的衡量同一维度（例如 OC1 – OC3 是否能有效的衡量“目标与内容 (OC)”）。各维度的信效度也将在下列的表格中逐一呈现。

表 4.7 目的与内容 (OC) 因子分析

KMO 和巴特利特检验						
KMO 取样适切性量数。						.653
巴特利特球形度检验						195.933
近似卡方						3
自由度						.000
显著性						
公因子方差						
初始						提取
OC1	1.000					.605
OC2	1.000					.808
OC3	1.000					.706
总方差解释						
初始特征值				提取载荷平方和		
方差百分				方差百分		
成分	总计	比	累积 %	总计	比	累积 %
1	2.120	70.672	70.672	2.120	70.672	70.672
2	.581	19.356	90.028			
3	.299	9.972	100.000			
提取方法：主成分分析法。						
资料来源：本研究自行整理						

如表 4.7 所示，KMO 值大于 0.6，不算好，但仍可以用于因子分析。在 0.001 水平上相关性显著。三个问题 OC1，OC2，OC3 的提取公因子方差均大于 0.5。同时，累积解释方差大于 60%。因此，三个问题 OC1，OC2，OC3 可用于衡量维度“目标与内容 (OC)”。如下表 4.8 所示，本研究对其进行信效度检验。

表 4.8 目的与内容 (OC) 信效度检验

可靠性统计			
克隆巴赫 Alpha		项数	
		.790	3
项总计统计			
删除项后的标度	删除项后的标度	修正后的项与总	删除项后的克隆
平均值	方差	计相关性	巴赫 Alpha

OC1	5.88	.891	.548	.804
OC2	5.80	.767	.730	.601
OC3	5.75	.904	.624	.723

资料来源：本研究自行整理

根据表 4.8，可得克隆巴赫系数大于 0.7，很接近 0.8，说明信度较好。因此，根据因子分析的结果，“目标与内容 (OC)”是可被接受的。

表 4.9 方法与培训环境 (ME) 因子分析

KMO 和巴特利特检验						
KMO 取样适切性量数。				.852		
巴特利特球形度检验				565.150		
近似卡方				15		
自由度				.000		
显著性						
公因子方差						
初始				提取		
ME1			1.000			.595
ME2			1.000			.746
ME3			1.000			.664
ME4			1.000			.648
ME5			1.000			.543
ME6			1.000			.459
总方差解释						
		初始特征值			提取载荷平方和	
成分	总计	方差百分比	累积 %	总计	方差百分比	累积 %
1	3.656	60.927	60.927	3.656	60.927	60.927
2	.770	12.831	73.758			
3	.535	8.924	82.682			
4	.485	8.090	90.772			
5	.310	5.163	95.936			
6	.244	4.064	100.000			

提取方法：主成分分析法。

资料来源：本研究自行整理

如表 4.9 所示，KMO 值大于 0.8，很适合用于因子分析。在 0.001 水平上相关性显著。相关的问题 ME1 – ME5 的提取公因子方差均大于 0.5，只有 ME6 略小于 0.5。同时，累积解释方差大于 60%。因此，上述问题 ME1–ME6 可用于衡

量维度“方法与培训环境 (ME)”。如下表 4.10 所示，本研究对其进行信效度检验。

表 4.10 方法与培训环境 (ME) 信效度检验

可靠性统计				
克隆巴赫 Alpha			项数	
			.870	6
项总计统计				
删除项后的标度 平均值	删除项后的标度 方差	修正后的项与总 计相关性	删除项后的克隆 巴赫 Alpha	
ME1	15.12	4.173	.662	.849
ME2	15.06	4.012	.780	.828
ME3	14.95	4.286	.706	.842
ME4	15.01	4.232	.690	.844
ME5	15.09	4.361	.623	.856
ME6	15.13	4.478	.559	.866

资料来源：本研究自行整理

根据表 4.10，可得克隆巴赫系数大于 0.8，说明信度很好。因此，根据因子分析的结果，“方法与培训环境 (ME)”是可被接受的。

表 4.11 实用性和总体评价 (UO) 因子分析

KMO 和巴特利特检验						
KMO 取样适切性量数。				.708		
巴特利特球形度检验				182.831		
近似卡方				3		
自由度				.000		
显著性						
公因子方差						
初始				提取		
UO1				1.000 .718		
UO2				1.000 .735		
UO3				1.000 .687		
总方差解释						
		初始特征值		提取载荷平方和		
成分	总计	方差百分比	累积 %	总计	方差百分比	累积 %
1	2.139	71.313	71.313	2.139	71.313	71.313

2	.464	15.452	86.765
3	.397	13.235	100.000

资料来源：本研究自行整理

如表 4.11 所示，KMO 值大于 0.7，适合用于因子分析。在 0.001 水平上相关性显著。相关的问题 UO1 – UO3 的提取公因子方差均大于 0.5。同时，累积解释方差大于 60%。因此，上述问题 UO1 – UO3 可用于衡量维度“实用性和总体评价 (UO)”。如下表 4.12 所示，本研究对其进行信效度检验。

表 4.12 实用性和总体评价 (UO) 信效度检验

可靠性统计				
克隆巴赫 Alpha	项数			
	.798			
项总计统计				
删除项后的标度 平均值	删除项后的标度 方差	修正后的项与总 计相关性	删除项后的克隆 巴赫 Alpha	
UO1	6.12	.699	.648	.719
UO2	6.00	.636	.663	.704
UO3	6.18	.732	.620	.749

资料来源：本研究自行整理

根据表 4.12，可得克隆巴赫系数大于 0.7，很接近 0.8，说明信度很好。因此，根据因子分析的结果，“实用性和总体评价 (UO)”是可被接受的。

表 4.13 任务绩效 (TP) 因子分析

KMO 和巴特利特检验						
KMO 取样适切性量数。						.603
巴特利特球形度检验						215.627
近似卡方						15
自由度						.000
显著性						
公因子方差						
初始						提取
TP1	1.000					.660
TP2	1.000					.514
TP3	1.000					.567
TP4	1.000					.648
TP5	1.000					.590
TP6	1.000					.508
总方差解释						
初始特征值				提取载荷平方和		
方差百分				方差百分		
成分	总计	比	累积 %	总计	比	累积 %
1	2.231	37.184	37.184	2.231	37.184	37.184
2	1.255	20.914	58.097	1.255	20.914	58.097
3	.917	15.283	73.381			
4	.756	12.605	85.985			
5	.499	8.314	94.299			
6	.342	5.701	100.000			
提取方法：主成分分析法。						
资料来源：本研究自行整理						

如表 4.13 所示，KMO 值大于 0.6，不算好，但仍可以用于因子分析。在 0.001 水平上相关性显著。相关的问题 TP1 – TP6 的提取公因子方差均大于 0.5。同时，累积解释方差略小于 60%，大于 50%，仍属于可以接受范围之内。因此，上述问题 TP1 – TP6 可用于衡量维度“任务绩效 (TP)”。如下表 4.14 所示，本研究对

其进行信效度检验。

表 4.14 任务绩效 (TP) 信效度检验

可靠性统计				
克隆巴赫 Alpha			项数	
			.507	6
项总计统计				
删除项后的标度 平均值	删除项后的标度 方差	修正后的项与总 计相关性	删除项后的克隆 巴赫 Alpha	
TP1	14.83	4.051	.433	.394
TP2	14.79	3.773	.447	.370
TP3	14.75	4.341	.442	.416
TP4	14.70	3.927	.428	.387
TP5	15.38	4.278	.029	.628
TP6	14.84	4.183	.110	.558

资料来源：本研究自行整理

根据表 4.14，可得克隆巴赫系数小于 0.6，内部一致性低，无法被接受。根据所提示的删除项后的克隆巴赫系数，对 TP5 进行删除处理。

表 4.15 任务绩效 (TP) 因子分析 – 修正

KMO 和巴特利特检验			
KMO 取样适切性量数。			.602
巴特利特球形度检验	近似卡方		199.106
	自由度		10
	显著性		.000
	公因子方差		
	初始	提取	
TP1	1.000		.783
TP2	1.000		.588
TP3	1.000		.720
TP4	1.000		.692
TP6	1.000		.485

提取方法：主成分分析法。

表 4.15 任务绩效 (TP) 因子分析 – 修正 (续)

KMO 和巴特利特检验						
总方差解释						
成分	初始特征值			提取载荷平方和		
	总计	方差百分比	累积 %	总计	方差百分比	累积 %
1	2.218	44.359	44.359	2.218	44.359	44.359
2	1.050	20.993	65.352	1.050	20.993	65.352
3	.868	17.364	82.716			
4	.522	10.435	93.151			
5	.342	6.849	100.000			

提取方法：主成分分析法。

资料来源：本研究自行整理

如表 4.15 所示，对 TP5 进行删除处理后，KMO 值大于 0.6，不算好，但仍可以用于因子分析。在 0.001 水平上相关性显著。相关问题的提取公因子方差均大于 0.5。同时，累积解释方差变为大于 60%。因此，上述问题 TP1, TP2, TP3, TP4, TP6 可用于衡量维度“任务绩效 (TP)”。

表 4.16 任务绩效 (TP) 信效度检验 – 修正

可靠性统计				
克隆巴赫 Alpha			项数	
			.628	5
项总计统计				
删除项后的标度 平均值	删除项后的标度 方差	修正后的项与总 计相关性	删除项后的克隆 巴赫 Alpha	
TP1	12.35	3.189	.378	.578
TP2	12.31	2.822	.456	.535
TP3	12.27	3.330	.458	.561
TP4	12.23	2.792	.531	.500
TP6	12.37	2.829	.224	.699

资料来源：本研究自行整理

根据表 4.16，可得修正后的克隆巴赫系数大于 0.6，信效度属于可接受范围之内。根据因子分析的结果，“任务绩效 (TP)”是可被接受的。

表 4.17 周边绩效 (CP) 因子分析

KMO 和巴特利特检验						
KMO 取样适切性量数。				.828		
巴特利特球形度检验				626.745		
近似卡方				28		
自由度				.000		
显著性						
公因子方差						
初始				提取		
CP1	1.000			.617		
CP2	1.000			.624		
CP3	1.000			.698		
CP4	1.000			.581		
CP5	1.000			.687		
CP6	1.000			.668		
CP7	1.000			.554		
CP8	1.000			.551		
总方差解释						
		初始特征值	提取载荷平方和			
成分	总计	方差百分比	累积 %	总计	方差百分比	累积 %
1	3.869	48.360	48.360	3.869	48.360	48.360
2	1.112	13.895	62.255	1.112	13.895	62.255
3	.942	11.775	74.030			
4	.574	7.180	81.210			
5	.515	6.437	87.647			
6	.408	5.098	92.745			
7	.342	4.271	97.016			
8	.239	2.984	100.000			
提取方法：主成分分析法。						

提取方法：主成分分析法。

资料来源：本研究自行整理

如表 4.17 所示，KMO 值大于 0.8，很适合用于因子分析。在 0.001 水平上相

关性显著。相关的问题 CP1 – CP8 的提取公因子方差均大于 0.5。同时，累积解释方差大于 60%。因此，上述问题 CP1–CP8 可用于衡量维度“周边绩效 (CP)”。如下表 4.18 所示，本研究对其进行信效度检验。

表4.18 周边绩效 (CP) 信效度检验

可靠性统计				
	克隆巴赫 Alpha		项数	
		.827		8
项总计统计				
	删除项后的标度 平均值	删除项后的标度 方差	修正后的项与总 计相关性	删除项后的克隆 巴赫 Alpha
CP1	22.81	16.829	.468	.818
CP2	22.55	16.128	.668	.793
CP3	22.80	15.545	.708	.786
CP4	22.81	16.243	.623	.798
CP5	22.84	15.637	.692	.788
CP6	23.41	17.536	.262	.853
CP7	22.71	16.327	.542	.809
CP8	22.72	16.322	.554	.807

资料来源：本研究自行整理

根据表 4.18，可得克隆巴赫系数大于 0.8，说明信度很好。因此，根据因子分析的结果，“方法与培训环境 (ME)”是可被接受的。

表 4.19 反生产工作行为 (CB) 因子分析

KMO 和巴特利特检验			
KMO 取样适切性量数。			.859
巴特利特球形度检验	近似卡方		732.238
	自由度		45
	显著性		.000
	公因子方差		
	初始	提取	
CB1	1.000		.164
CB2	1.000		.583
CB3	1.000		.472
CB4	1.000		.626

CB5	1.000	.706
CB6	1.000	.712
CB7	1.000	.542
CB8	1.000	.466
CB9	1.000	.649
CB10	1.000	.674

资料来源：本研究自行整理

表 4.19 反生产工作行为 (CB) 因子分析 (续)

KMO 和巴特利特检验						
总方差解释						
成分	初始特征值			提取载荷平方和		
	总计	方差百分比	累积 %	总计	方差百分比	累积 %
1	4.398	43.985	43.985	4.398	43.985	43.985
2	1.195	11.947	55.932	1.195	11.947	55.932
3	.954	9.539	65.470			
4	.817	8.168	73.639			
5	.592	5.916	79.554			
6	.567	5.671	85.226			
7	.496	4.958	90.184			
8	.404	4.042	94.227			
9	.304	3.044	97.270			
10	.273	2.730	100.000			

提取方法：主成分分析法。

资料来源：本研究自行整理

如表 4.19 所示，KMO 值大于 0.8，很适合用于因子分析。在 0.001 水平上相关性显著。相关的问题 CB2—CP10 的提取公因子方差均大于 0.5，除 CB1 的提取公因子方差值仅为 0.164。同时，累积解释方差小于 60%，但大于 50%，仍处于可接受范围内。因此，上述问题可用于衡量维度“反生产工作行为 (CB)”。

如下表 4.20 所示，本研究对其进行信效度检验。

表4.20反生产工作行为 (CB) 信效度检验

可靠性统计				
克隆巴赫 Alpha			项数	
			.816	10
项总计统计				
	删除项后的标度 平均值	删除项后的标度 方差	修正后的项与总 计相关性	删除项后的克隆 巴赫 Alpha
CB1	34.05	10.735	.288	.838
CB2	33.56	10.662	.663	.786
CB3	33.68	10.127	.488	.804
CB4	33.77	10.492	.454	.807
CB5	33.62	10.256	.602	.788
CB6	33.48	10.897	.722	.785
CB7	33.47	11.149	.524	.799
CB8	33.57	11.095	.487	.801
CB9	33.47	11.301	.604	.796
CB10	33.45	11.279	.553	.798

资料来源：本研究自行整理

根据表 4.20，可得克隆巴赫系数大于 0.8，说明信度很好。因此，根据因子分析的结果，“反生产工作行为 (CB)”是可被接受的。

表 4.21 归属感 (SB) 因子分析

KMO 和巴特利特检验						
KMO 取样适切性量数。						.731
巴特利特球形度检验			近似卡方			509.388
			自由度			45
			显著性			.000
			公因子方差			
			初始	提取		
SB1			1.000			.748
SB2			1.000			.595
SB3			1.000			.566
SB4			1.000			.474
SB5			1.000			.804
SB6			1.000			.740
SB7			1.000			.669
SB8			1.000			.522
SB9			1.000			.579
SB10			1.000			.388
总方差解释						
		初始特征值		提取载荷平方和		
成分	总计	方差百分比	累积 %	总计	方差百分比	累积 %
1	2.996	29.956	29.956	2.996	29.956	29.956
2	1.919	19.193	49.150	1.919	19.193	49.150
3	1.170	11.705	60.854	1.170	11.705	60.854
4	.863	8.629	69.484			
5	.701	7.011	76.495			
6	.647	6.473	82.968			
7	.586	5.862	88.829			
8	.460	4.599	93.428			
9	.408	4.080	97.508			
10	.249	2.492	100.000			

提取方法：主成分分析法。

资料来源：本研究自行整理

如表 4.21 所示, KMO 值大于 0.7, 适合用于因子分析。在 0.001 水平上相关性显著。相关的问题 SB1-CP9 的提取公因子方差均大于 0.5, 除 CB10 的提取公因子方差值小于 0.5。同时, 累积解释方差大于 60%。因此, 上述问题可用于衡量维度“归属感 (SB)”。如下表 4.22 所示, 本研究对其进行信效度检验。

表 4.22 归属感 (SB) 信效度检验

可靠性统计				
克隆巴赫 Alpha			项数	
			.634	10
项总计统计				
删除项后的标度 平均值	删除项后的标度 方差	修正后的项与总 计相关性	删除项后的克隆 巴赫 Alpha	
SB1	25.59	9.839	.238	.626
SB2	25.55	10.158	.356	.602
SB3	25.08	9.842	.448	.585
SB4	25.27	9.906	.382	.595
SB5	25.24	9.133	.586	.553
SB6	25.31	8.658	.598	.539
SB7	25.62	9.571	.341	.600
SB8	25.76	9.881	.255	.621
SB9	25.77	10.017	.229	.627
SB10	26.62	11.954	-.156	.713

资料来源: 本研究自行整理

根据表 4.22, 可得克隆巴赫系数大于 0.6, 说明信度处于可接受范围内。因此, 根据因子分析的结果, “归属感 (SB)”是可被接受的。

表 4.23 信效度检验结果一览

变量与维度	克隆巴赫系数
目的与内容 (OC)	0.790
方法与培训环境 (ME)	0.870
实用性和总体评价 (UO)	0.798
任务绩效 (TP)	0.628
周边绩效 (CP)	0.827
反生产工作行为 (CB)	0.816
归属感 (SB)	0.634

资料来源：本研究自行整理

如表 4.23 所示，方法与培训环境 (ME)，周边绩效 (CP)，和反生产工作行为 (CB) 的克隆巴赫系数大于 0.8，具有很好的信效度。目的与内容 (OC)，实用性和总体评价 (UO) 的克隆巴赫系数大于 0.7，且非常接近 0.8，具有较好的信效度。任务绩效 (TP)，和归属感 (SB) 的克隆巴赫系数虽小于 0.7，但大于 0.6，且很接近 0.7，属于可接受的范围内。总体而言，本研究的变量与维度具有较好的信效度，数据可用于进一步分析。

4.3 回归分析

回归分析被用于通过一个变量的变化来预测另一个变量的变化。相较于注重体现变量之间相互关系的相关分析，回归分析能够在显示变量之间相关性的基础之上，为企业决策提供更为具体、量化的数据支撑。故本研究选用回归分析。

4.3.1 线性关系

利用散点图可以初步了解变量之间的线性分布状况，检验潜在的线性关系。如图 4.1 所示，可见培训满意度与归属感，归属感与工作绩效这两组配对之前可体现较为明显的线性相关关系。而培训满意度与工作绩效存在一定的线性关系，但数据不集中，不如另两组的线性关系显著。

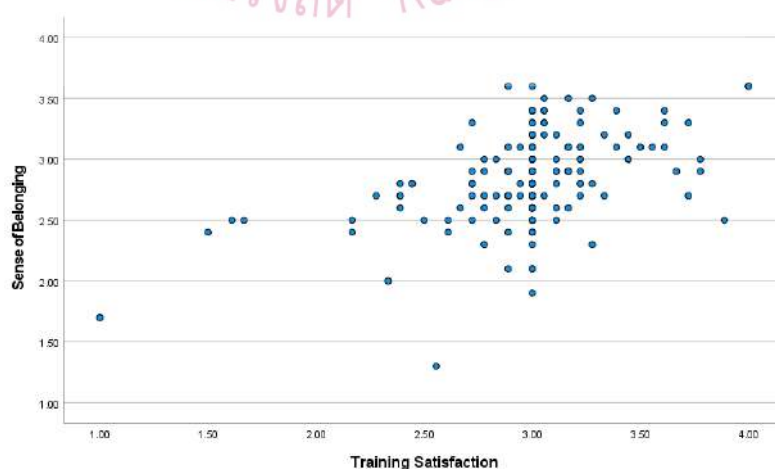


图4.1 培训满意度 – 归属感

图片来源：本研究自行整理

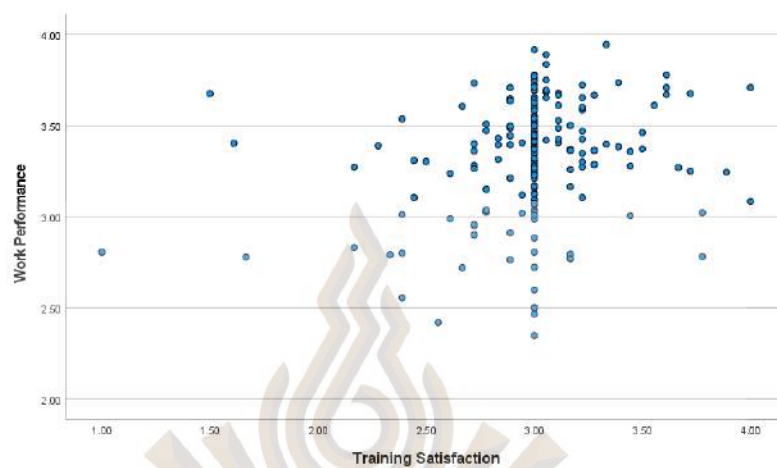


图 4.2 培训满意度-工作绩效

图片来源：本研究自行整理

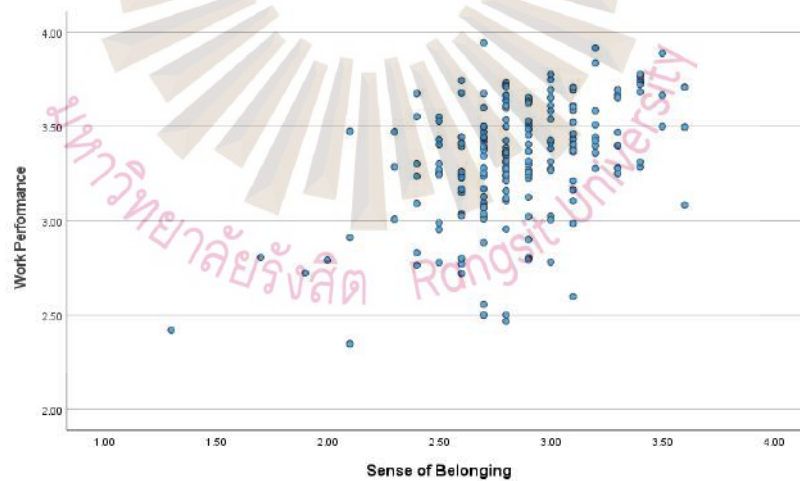


图4.3 归属感 – 工作绩效

图片来源：本研究自行整理

4.3.2 检验正态分布

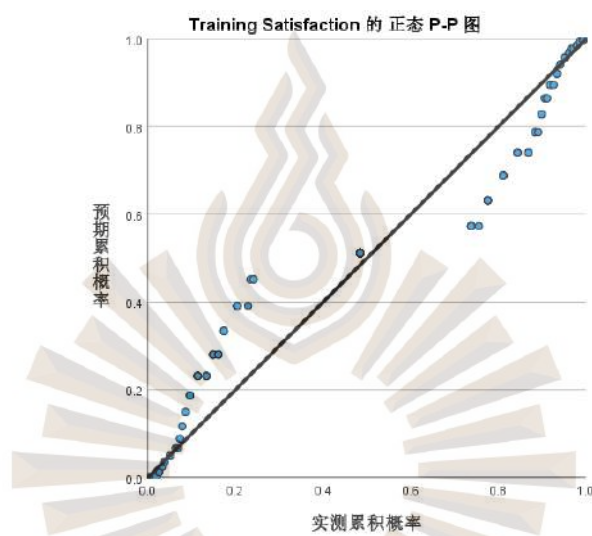


图4.4 培训满意度P-P图

图片来源：本研究自行整理

如图 4.4 所示，培训满意度在 P-P 图上呈现一定的正态趋势，但并不完全符合线性分布。

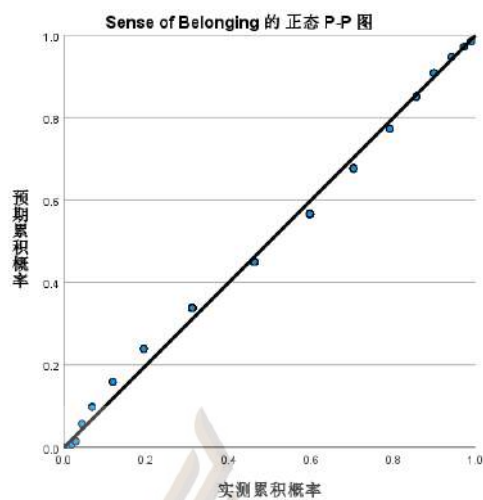


图4.4 归属感P-P图

图片来源：本研究自行整理

如图 4.4 所示，归属感在 P-P 图上呈现正态趋势，符合正态分布。

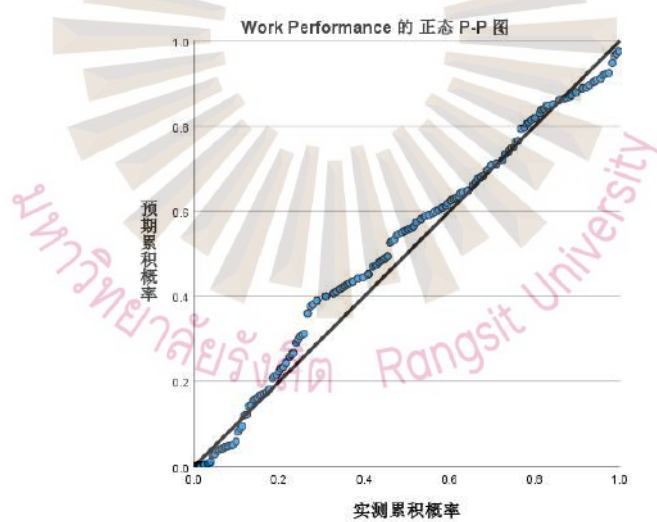


图4.4 工作绩效P-P图

图片来源：本研究自行整理

如图 4.4 所示，工作绩效在 P-P 图上呈现正态趋势，符合正态分布。

4.3.3 一元回归分析

表4.24 自变量-培训满意度以-中介变量一元回归分析

相关性		Sense of Belonging	Training Satisfaction
皮尔逊相关性	Sense of Belonging	1.000	.460
	Training Satisfaction	.460	1.000
显著性 (单尾)	Sense of Belonging	.	.000
	Training Satisfaction	.000	.
个案数	Sense of Belonging	199	199
	Training Satisfaction	199	199
输入/除去的变量 ^a			
模型	输入的变量	除去的变量	方法
1	Training Satisfaction ^b	.	输入
a. 因变量: Sense of Belonging			
b. 已输入所请求的所有变量。			

资料来源: 本研究自行整理

表4.24 自变量-培训满意度以-中介变量一元回归分析 (续)

		相关性		Sense of Belonging	Training Satisfaction	
模型摘要						
模型	R	R 方	调整后 R 方	标准估算的错误		
1	.460 ^a	.211	.207	.30505		
a. 预测变量: (常量), Training Satisfaction						
ANOVA ^a						
模型		平方和	自由度	均方	F	显著性
1	回归	4.913	1	4.913	52.797	.000 ^b
	残差	18.332	197	.093		
	总计	23.245	198			
a. 因变量: Sense of Belonging						
b. 预测变量: (常量), Training Satisfaction						
系数 ^a						
		未标准化系数		标准化系数		
		标准错误				
模型		B	误差	Beta	t	显著性
1	(常量)	1.543	.180		8.570	.000

Training Satisfaction	.435	.060	.460	7.266	.000
a. 因变量: Sense of Belonging					

如表 4.24 所示, 本研究首先对自变量 - 培训满意度以及中介变量 - 归属感进行了简单一元回归分析, 以验证两者之间是否达到显著的回归水平。检验结果发现, 模型显示“培训满意度”可以解释“归属感” 21.1%的变异。同时, 结果也显示了两者之间存在正向的相关关系, 回归模型与数据的拟合度非常好, 而且在 0.001 水平上相关显著, $f(1,197) = 52.80, p = 0.00 < 0.01$ 。

其回归方程表达式为: 归属感 = $1.543 + 0.435 * \text{培训满意度}$

因此, 上述的分析结果支持了假设 H1。

表4.25 自变量-培训满意度-工作绩效一元回归分析

		相关性	
		Work Performance	Training Satisfaction
皮尔逊相关性	Work Performance	1.000	.227
	Training Satisfaction	.227	1.000
显著性 (单尾)	Work Performance	.	.001
	Training Satisfaction	.001	.
个案数	Work Performance	199	199
	Training Satisfaction	199	199

输入/除去的变量^a

模型	输入的变量	除去的变量	方法
1	Training Satisfaction ^b	.	输入

a. 因变量: Work Performance

b. 已输入所请求的所有变量。

模型摘要

模型	R	R 方	调整后 R 方	标准估算的错误
1	.227 ^a	.052	.047	.30809

a. 预测变量: (常量), Training Satisfaction

ANOVA^a

模型		平方和	自由度	均方	F	显著性
1	回归	1.017	1	1.017	10.711	.001 ^b
	残差	18.699	197	.095		
	总计	19.715	198			

a. 因变量：Work Performance

b. 预测变量：(常量), Training Satisfaction

系数^a

模型		未标准化系数 B	标准误差 标准错	标准化系数 Beta	t	显著性
1	(常量)	2.733	.182		15.031	.000
	Training Satisfaction	.198	.060	.227	3.273	.001

a. 因变量：Work Performance

资料来源：本研究自行整理

如表 4.25 所示，本研究对自变量 - 培训满意度以及因变量 - 工作绩效进行了简单一元回归分析，以验证两者之间是否达到显著的回归水平。检验结果发现，模型显示“培训满意度”可以解释“工作绩效”5.2%的变异。同时，结果也显示了两者之间存在正向的相关关系，回归模型与数据的拟合度非常好，而且在 0.001 水平上相关显著， $f(1,197) = 10.71, p = 0.00 < 0.01$ 。

其回归方程表达式为：工作绩效 = 2.733 + 0.198 * 培训满意度

因此，上述的分析结果支持了假设 H2。

表4.26 中介变量-归属感-工作绩效一元回归分析

		相关性	
		Work Performance	Sense of Belonging
皮尔逊相关性	Work Performance	1.000	.470
	Sense of Belonging	.470	1.000
显著性 (单尾)	Work Performance	.	.000
	Sense of Belonging	.000	.
个案数	Work Performance	199	199
	Sense of Belonging	199	199

输入/除去的变量^a

模型	输入的变量	除去的变量	方法			
1	Sense of Belonging ^b . 输入					
a. 因变量: Work Performance						
b. 已输入所请求的所有变量。						
模型摘要						
模型	R	R 方	调整后 R 方	标准估算的误差		
1	.470 ^a	.221	.217	.27930		
a. 预测变量: (常量), Sense of Belonging						
ANOVA ^a						
模型	平方和	自由度	均方	F	显著性	
1	回归	4.347	1	4.347	55.728	.000 ^b
	残差	15.368	197	.078		
	总计	19.715	198			
a. 因变量: Work Performance						
b. 预测变量: (常量), Sense of Belonging						

资料来源: 本研究自行整理

资料来源: 本研究自行整理

表4.26 中介变量-归属感-工作绩效一元回归分析 (续)

相关性						
			Work Performance	Sense of Belonging		
系数 ^a						
			未标准化系数	标准化系数		
模型		B	标准错误	Beta	t	显著性
1	(常量)	2.095	.166		12.634	.000
	Sense of Belonging	.432	.058	.470	7.465	.000
a. 因变量：Work Performance						

资料来源：本研究自行整理

资料来源: 本研究自行整理

如表 4.26 所示, 本研究对中介变量 - 归属感以及因变量 - 工作绩效进行了简单一元回归分析, 以验证两者之间是否达到显著的回归水平。检验结果发现, 模型显示“归属感”可以解释“工作绩效” 22.1%的变异。同时, 结果也显示了两

者之间存在正向的相关关系, 回归模型与数据的拟合度非常好, 而且在 0.001 水

平上相关显著, $f(1,197) = 55.73, p = 0.00 < 0.01$ 。

其回归方程表达式为: 工作绩效 = $2.095 + 0.432 * \text{归属感}$

因此, 上述的分析结果支持了假设 H3。



第 5 章

结论与建议

在先前章节中本研究通过一元回归分析，证实了自变量“培训满意度”，中介变量“归属感”，以及因变量“工作绩效”三者之间达到了显著的回归水平，存在正向相关关系。在本章节中，本文将先总结研究结果，验证假设是否成立。随后，本文将讨论研究意义以及从研究结果中得出的结论。最后，本文将罗列研究尚存在的局限性，并针对本文的研究发现对企业以及希望进行相关研究的其他研究者提出建议。

5.1 验证假设

表5.1 研究结果总结

变量组	回归分析结果
培训满意度 - 归属感	归属感 = $1.543 + 0.435 * \text{培训满意度}$, $p = 0.00 < 0.01$
培训满意度 - 工作绩效	工作绩效 = $2.733 + 0.198 * \text{培训满意度}$, $p = 0.00 < 0.01$
归属感 - 工作绩效	工作绩效 = $2.095 + 0.432 * \text{归属感}$, $p = 0.00 < 0.01$

资料来源：本研究自行整理

依据研究结果，本文在此对先前提出的研究假设做出如下论证：

H1：员工培训满意度对员工的归属感有显著的正向影响。

依据培训满意度与归属感的回归方程表达式，归属感 = $1.543 + 0.435 * \text{培训满意度}$ ，回归系数为 0.435，大于 0，因此证明培训满意度对员工的归属感产生了正向影响。同时，因为回归系数略小于 0.5，只能说明两者之间的显著关系较弱。

H2: 员工培训满意度对泰籍员工的工作绩效有显著的正向影响。

依据培训满意度与归属感的回归方程表达式, 工作绩效 = $2.733 + 0.198 * \text{培训满意度}$, 回归系数为 0.198, 大于 0, 因此证明培训满意度对员工的工作绩效产生了正向影响。同时, 因为回归系数略小于 0.3, 只能说明两者之间的显著关系非常弱。

H3: 员工的归属感对他们的工作绩效有显著的正向影响。

依据培训满意度与归属感的回归方程表达式, 工作绩效 = $2.095 + 0.432 * \text{归属感}$, 回归系数为 0.432, 大于 0, 因此证明归属感对员工的工作绩效产生了正向影响。同时, 因为回归系数略小于 0.5, 只能说明两者之间的显著关系较弱。假设部分成立。

H4: 更好的培训满意度可以提升员工归属感, 进而促进员工工作绩效。

因为本研究已经证明培训满意度对归属感能够产生正向影响, 同时归属感对工作绩效能够产生正向影响。因此通过提升培训满意度, 可以提升员工归属感, 进而对员工的工作绩效产生积极影响。

5.2 研究结论与意义

提升培训的质量、有用性, 使员工对培训更为满意, 可以对员工的归属感产生积极的影响。进而, 改善员工在企业中的归属感, 又会对提高员工的工作绩效产生积极的作用。然而值得指出的是, 企业不论是希望通过优化培训以达到提升员工归属感为目的; 抑或是希望通过改善员工归属感以达到提升工作绩效为目的, 考虑到他们之间较弱的显著性, 可以预测这一行动会带来一定的积极效果。虽然两者之间的显著性并不强, 意味着提升效果不会特别明显。但考虑到对工作绩效的提升既是对企业发展的优化, 改善员工归属感可以成为企业探索提升工作绩效的可能途径之一。并且, 员工对培训的满意程度以及员工的工作绩效仅存在非常弱的正相关关系。想要提升工作绩效, 企业应当探索其他更为有效的途径。

在学术层面上，本研究就在泰中资企业这一特定环境中（尤其是劳动密集型产业），证实了培训满意度，归属感，以及工作绩效三者之间数值化的关系，提出相应的回归方程式，实现了创新。实验结果显示了三组变量之间均存在一定的正相关关系。同时，本文将在如下段落中分析研究中尚存在的各种不足，希望能作为未来的研究借鉴，并探索其他的创新思路。

在实践层面上，本研究通过回归方程式，数值化的体现了各组变量之间相关关系的显著性。这对在泰中资企业就如何通过培训对员工归属感，以及工作绩效提供了一定程度上的预测及指导作用：

通过对假设 H1 的验证，本文认为员工培训满意度对员工的归属感可以造成一定程度上的正向影响。企业可以通过回归方程式“归属感 = $1.543 + 0.435 * \text{培训满意度}$ ”进行预测，提高员工对培训满意程度是可以用来改善员工归属感的方式之一；但其作用并不非常显著，因此为了改善归属感，企业可以同时探索其他途径。

通过对假设 H2 的验证，本文认为培训满意度对工作绩效有非常弱的正向影响。企业可以通过回归方程式“工作绩效 = $2.733 + 0.198 * \text{培训满意度}$ ”进行预测，改善员工对培训的总体评价，并不能直接的对工作绩效产生显著的提升。如果主要目的仅为改善归属感，企业应当把资源和投入到其他更为高效的途径上。

通过对假设 H3 的验证，本文认为员工的归属感对他们的工作绩效可以造成一定程度上的积极影响。企业可以通过回归方程式“工作绩效 = $2.095 + 0.432 * \text{归属感}$ ”进行预测，归属感也是可以提升员工工作绩效的要素之一。尽管两者之间的相关关系并不十分显著，企业可以一并探索其他途径，为提升员工工作绩效提供多元化的发展渠道。

结合上述的研究结论与探讨，本研究可以对企业高层管理人员带来如下启示：

如何提高员工的企业归属感是一个长期、复杂的问题。对于员工流失率高的在泰中资企业而言，可能会产生“既然大部分的员工会流失，就没有必要在培训

阶段投入过多资源，之后重新招聘即可”的想法。但本研究发现从员工刚进入企业、接收培训的阶段，企业的培训项目就已经会对员工归属感造成一定影响。想要提高员工归属感，继而减少员工流失的企业，不妨可以尝试从初期的员工培训开始着手，探索不同途径以改善员工的归属感。

正如 Kuswati (2020) 所提到的，员工的工作绩效与企业的工作结果密切相关。不少企业，尤其是劳动密集型企业，可能会过于重视企业的生产产出而忽视了对员工的体谅 -- 增加工作强度，鼓励员工加班的举措可能会适得其反，加速员工的流失，进而对企业的生产造成不利影响。本研究发现，改善员工的归属感亦可对工作绩效产生积极的影响。企业管理者应当开拓思路，仅追求眼前的短期目标，并不一定有益于企业的长期发展。

5.3 研究局限与建议

本研究尚存在不少不足与局限性。本文希望通过列举这些不足之处，为将来的相关研究提供创新以及改进的思路。

其一，本研究对样本群体的选取存在偏差。因为时间以及能力的限制，本研究能够寻找到的样本群体仅为目前仍在中资企业就职的泰国员工。考虑到本研究所衡量的三个变量之一是“归属感”，可能会影响员工的去留。如果条件允许的话，可能在样本群体中包含先前在中资企业参加过员工培训，并且就职过的泰国员工会更为妥当。选择留在企业中继续工作的员工，相比已经离职了的员工，可能企业归属感会相对更高，因此研究数据更能会因此产生偏误。另一方面，在泰中资企业多为劳动密集型企业，工人数量占总员工人数的大部分。同时，高层的管理人员可能不愿意参加研究，导致本研究的样本群体中工人占比高达 91.5%，而管理人员占比仅为 1.5%。

其二，本研究缺少对员工的一般信息的细致归类以及分组分析。以上文中提到的工人与管理人员为例：不同管理等级的员工有不同的工作内容，不同的工作环境，接受的培训不同等等，他们对问卷的回答可能会截然不同。如果条件允许

的话，应当增加不同职位员工的样本数量（他们的回答不至于成为特别的个别案例），并对职位进行分组，依次衡量三变量的相关性关系在各组之间的变化。通过分组，还可以根据不同的群体的特征，给与企业更有针对性且准确的建议。同样的分组分析方法可以应用到员工的性别，年龄，和在职时间上。另外，对诸如职位的分类应当过于混杂，本研究所涉及的四间企业业务不同，自然员工的工作内容也完全不同。因缺少统一的分类标准，各企业不同车间、不同岗位的工作人员被统一归类为“工人”。如同上文中对不同管理等级的描述，实质上工作内容与工作环境不同的工人们，对问卷的回答也会有很大出入，归在同一组的话会对研究的结果造成影响。

其三，本研究的结论可能缺乏一般性。如前文所阐述的，本研究是基于在泰中资企业时常面临的泰国员工问题所开展的。研究的调查与数据收集亦是在泰国的几件中资企业中展开。因研究的市场与样本容量有限，即使尽在泰国，也不能适用于所有具有部分相同要素的中国企业。为针对个别企业的案例问题，或是想将研究发现运用于其他领域、市场、国家等，仍需要进一步的研究。

其四，本研究着重分析了培训满意度，归属感，及工作绩效三变量之间的相互关系。但实际上，影响归属感，工作绩效的还有其它更为显著的因素，例如：薪金，工作强度与压力，福利社保，工作安全性等。未来的研究中或许可以包括更多潜在的影响因素，做出更为全面客观的分析。

参考文献

- Anant, S. S. (1966). The need of belong. *Canada's Mental Health*, 14, 21–27.
- Ary, D., Jacobs, L. C., & Razavieh, A. (2002). *Introduction to research in education*. Belmont, CA: Wadsworth Thomson Learning.
- Boxall, P., & Purcell, J. (2011). *Strategy and Human Resource Management*. Palgrave Macmillan.
- Caligiuri, P., & Tarique, I. (2009). Predicting effectiveness in global leadership activities. *Journal of World Business*, 44(3), 336–346.
- Collier, P. (1992). Sense of belonging: A vital mental health concept. *Archives of Psychiatric Nursing*, 6, 172–177.
- Diamantidis, A. D., & Chatzoglou, P. D. (2014). Employee post-training behaviour and performance: evaluating the results of the training process. *International Journal of Training and Development*, 18(3), 149–170.
- Dávila, M. C., & García, G. J. (2012). Organizational identification and commitment: correlates of sense of belonging and affective commitment. *The Spanish journal of psychology*, 15(1), 244–255.
- Dewi, S. R., Suryamarta, R., & Kurnia, D. (2020, October). Sense of belonging and job satisfaction on employee performance. In *International Conference on Community Development (ICCD 2020)* 634–638. Atlantis Press.
- Dewi, S. R., & Gentari, R. E. (2021). The Effect of Safety Culture and Sense of Belonging on The Performance of Company Employees in Banten During the Covid-19. *Ilomata International Journal of Management*, 2(4), 242–253.
- Diamantidis, A. D., & Chatzoglou, P. (2019). Factors affecting employee performance: an empirical approach. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 68(1), 171–193.
- Dutton, J. E., Dukerich, J. M., & Harquail, C. V. (1994). Organizational images and member identification. *Administrative Science Quarterly*, 39, 239–263.
- Dewi, S. R., Suryamarta, R., & Kurnia, D. (2020, October). Sense of belonging and job satisfaction on employee performance. In *International Conference on Community Development (ICCD 2020)* 634–638. Atlantis Press.

参考文献 (续)

- Elnaga, A., & Imran, A. (2013). The effect of training on employee performance. *European journal of Business and Management*, 5(4), 137-147.
- Hughey, A. W., & Mussnug, K. J. (1997). Designing effective employee training programmes. *Training for quality*, 5(2), 52-57.
- Halawi, A., & Haydar, N. (2018). Effects of Training on Employee Performance: A Case Study of Bonjus and Khatib & Alami Companies. *International Humanities Studies*, 5(2).
- Hee, O. C., Qin, D. A. H., Kowang, T. O., Husin, M. M., & Ping, L. L. (2019). Exploring the impact of communication on employee performance. *International Journal of Recent Technology and Engineering*, 8(3), 654-658.
- Hagerty, B. M. K., Lynch-Sauer, J., Patusky, K. L., Bouwsema, M., Holgado Tello, F. P., Chacon Moscoso, S., Barbero Garcia, I., & Sanduvete Chaves, S. (2006). Training satisfaction rating scale: development of a measurement model using polychoric correlations. *European Journal of Psychological Assessment*, 22(4), 268-279.
- Pareek, U. (1997). *Training Instruments for Human Resource Development (2nd ed.)*. New Delhi: Tata McGraw Hill, 671-683.
- Hagerty, B. M., & Patusky, K. (1995). Developing a measure of sense of belonging. *Nursing research*, 44(1), 9-13.
- Koopmans, L., Bernaards, C., Hildebrandt, V., Van Buuren, S., Van der Beek, A. J., & De Vet, H. C. (2013). Development of an individual work performance questionnaire. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 62(1), 6-28.
- Niati, D. R., Siregar, Z. M. E., & Prayoga, Y. (2021). The effect of training on work performance and career development: the role of motivation as intervening variable. Budapest International Research and Critics Institute : *Humanities and Social Sciences*, 4(2), 2385-2393.
- Sahinidis, A. G., & Bouris, J. (2008). Employee perceived training effectiveness relationship to employee attitudes. *Journal of European Industrial Training*, 32(1), 63-76.

参考文献 (续)

- Nda, M. M., & Fard, R. Y. (2013). The impact of employee training and development on employee productivity. *Global journal of commerce and management perspective*, 2(6), 91-93.
- Stewart, E. B., Belcourt, M., Bohlander, G. W., & Snell, S. A. (2011). *Essentials of managing human resources (4th ed.)*. Ontario, Canada: Nelson Education Ltd.
- Kuswati, Y. (2020). The effect of motivation on employee performance. *Budapest International Research and Critics Institute-Journal*, 3(2), 995-1002.
- Jaitli, R. (2012). Measuring sense of belonging among employees working at a corporate campus.
- Kirkpatrick, D. (1996). "Evaluation" in the *ASTD Training and Development Handbook (2nd ed.)*. R.L. Craig (Ed.). New York: McGraw-Hill, 294-312.
- Latif, K. (2012). An integrated model of training effectiveness and satisfaction with employee development interventions. *Industrial and Commercial Training*, 44(4), 211-222. DOI: 10.1108/00197851211231487
- Marini Zakiyatul Umi, I. N. (2018). Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan: Studi Pada Pt. Mitra Solusi Telematika (Mst) Jakarta, 5(1), 1123–1129.
- Maniscalco, R. S. (2010). La competenza interlinguistica e interculturale per la cittadinanza globale. In *Label Lingue Europeo: Dialogare Premia*, I quaderni LLP, *Agenzia Nazionale Scuola*, 5 (9-13).
- Mohanty, P. C., Dash, M., Dash, M., & Das, S. (2019). A study on factors influencing training effectiveness. *Revista Espacios*, 40(2), 7.
- Shahzadi, I., Javed, A., Pirzada, S. S., Nasreen, S., & Khanam, F. (2014). Impact of employee motivation on employee performance. *European Journal of Business and Management*, 6(23), 159-166.
- Schmidt, S. W. (2007). The relationship between satisfaction with workplace training and overall job satisfaction. *Human Resource Development Quarterly*, 18(4), 481-498. DOI: 10.1002/hrdq.1216
- Tziner, A., Fisher, M., Senior, T., & Weisberg, J. (2007). Effects of trainee characteristics on training effectiveness. *International Journal of Selection and Assessment*, 15(2), 167-174.

参考文献 (续)

- Young, A. F., Russell, A., & Powers, J. R. (2004). The sense of belonging to a neighbourhood: can it be measured and is it related to health and well being in older women? *Social science & medicine*, 59(12), 2627-2637.
- Zahra, S., Iram, A., & Naeem, H. (2014). Employee training and its effect on employees' job motivation and commitment: Developing and proposing a conceptual model. *IOSR Journal of Business and Management*, 16(9), 60-68.
- 刘晓凤, 葛岳静, & 赵亚博. (2017). 国家距离与中国企业在“一带一路”投资区位选择. *经济地理*, 37(11), 99-108.
- 中华人民共和国驻泰国大使馆经济商务处. (2022). 中泰贸易投资联合研究. 摘自 <http://th.mofcom.gov.cn/article/ztdy/202212/20221203372626.shtml>





附录
调查问卷

Part 1**一般信息**

1、性别	男	女		
2、年龄	18-30 岁	31 - 40 岁	41 - 50 岁	51 岁及以上
3、当前企业就业时间	1 年之内	2 - 3 年	3 - 5 年	5 年以上
4、当前就职的企业：(				
5、当前职位：(				

Part 2:**目的与内容（培训满意度）**

1、我认为培训达成了预计的目的。	非常不同意	不同意	同意	非常同意
2、在培训允许的时间范围内，问题得到了尽可能深度的解析。	非常不同意	不同意	同意	非常同意
3、培训时长足够涵盖培训的目的和内容。	非常不同意	不同意	同意	非常同意

方法与培训环境（培训满意度）

1、进行培训的方法很适合该培训的目标与内容。	非常不同意	不同意	同意	非常同意
2、培训的方法促使我们主动参与了训练。	非常不同意	不同意	同意	非常同意
3、培训让我能够与同事分享专业经验。	非常不同意	不同意	同意	非常同意
4、培训是贴近实际而又实用的。	非常不同意	不同意	同意	非常同意
5、培训中分发的讲义是高质量的。	非常不同意	不同意	同意	非常同意
5、培训环境很适合培训的步骤。	非常不同意	不同意	同意	非常同意

实用性和总体评价（培训满意度）

1、我所受的培训对我特定的职位是有用的。	非常不同意	不同意	同意	非常同意
2、我所受的培训对我个人的发展是有益的。	非常不同意	不同意	同意	非常同意
3、培训总体评价良好。	非常不同意	不同意	同意	非常同意

任务绩效（工作绩效）

1、您如何评价自己在过去三个月内的工作质量？	很不好	不好	好	很好
2、在过去三个月内您的工作质量低于标准的频率是？	从不	不频繁	频繁	总是
3、您如何评价自己在过去三个月内的工作数量？	很不好	不好	好	很好
4、在过去三个月内您的工作数量低于标准的频率是？	从不	不频繁	频繁	总是
5、我能够以最少的时间和投入很好的完成我的工作。	很少	不频繁	频繁	总是
6、我完成任务所花费的时间超出了预期。	很少	不频繁	频繁	总是

周边绩效（工作绩效）

1、我能够履行我的责任。	很少	不频繁	频繁	总是
2、与他人的合作很顺利。	很少	不频繁	频繁	总是
3、当我告诉他人什么事时，他们能够很好的理解我的意思。	很少	不频繁	频繁	总是
4、当他人告诉我什么事时，我能很好的理解他们的意思。	很少	不频繁	频繁	总是
5、与他人的沟通带来了想要的结果。	很少	不频繁	频繁	总是
6、我有需要时会寻求帮助。	很少	不频繁	频繁	总是

7、我接受对我工作的批评。	很少	不频繁	频繁	总是
8、我试着从他人对我工作的反馈中学习。	很少	不频繁	频繁	总是

反生产工作行为（工作绩效）

1、我在工作中抱怨无关紧要的琐事。	从不	不频繁	频繁	总是
2、我把工作中的问题变得更大。	从不	不频繁	频繁	总是
3、我关注于工作中消极的方面，而不是积极的方面。	从不	不频繁	频繁	总是
4、我对同事讲述了工作消极的方面。	从不	不频繁	频繁	总是
5、我对集团外部的人员讲述了工作消极的方面。	从不	不频繁	频繁	总是
6、我故意慢慢工作。	从不	不频繁	频繁	总是
7、我故意不完成我的工作，别人不得不帮我完成。	从不	不频繁	频繁	总是
8、我在工作中对某人态度粗鲁。	从不	不频繁	频繁	总是
9、我与同事、管理者或客户争吵。	从不	不频繁	频繁	总是
10 我故意犯错。	从不	不频繁	频繁	总是

归属感

1、如果我必需离开公司内结识的人们的话，我会感到很遗憾。	非常不同意	不同意	同意	非常同意
2、我与公司的人们与很多相似之处。	非常不同意	不同意	同意	非常同意
3、我与公司的许多人是好朋友。	非常不同意	不同意	同意	非常同意

4、我喜欢在我当前的公司工作。	非常不同意	不同意	同意	非常同意
5、我的同事尊重我。	非常不同意	不同意	同意	非常同意
6、我公司的人们很愿意互相帮助。	非常不同意	不同意	同意	非常同意
7、我公司的人们让工作变得困难。	非常不同意	不同意	同意	非常同意
8、我不在意公司的人们。	非常不同意	不同意	同意	非常同意
9、如果我不再这家公司继续工作了，几乎不会有人注意到。	非常不同意	不同意	同意	非常同意
10、我参与公司的大多数事宜。	非常不同意	不同意	同意	非常同意

THANK YOU FOR YOUR PARTICIPATION!



个人简历

姓 名	苏欣
出生日期	1994 年 2 月 17 日
出 生 地	中国，浙江，杭州
教育背景	本科：麦考文大学 专业：儿童教育，2019 学年 硕士：泰国兰实大学 专业：工商管理，2024 学年
联系地址	Muang Pattaya, Amphoe Bang Lamung, Chang Wat Chon Buri
联系邮箱	sean_sx@me.com

