

# 外商銀行金融從業人員之內部行銷、工作投入、工作滿足、員工顧客導向與工作績效間相關之研究

廖偉宏、賴文魁

E-mail: 9701372@mail.dyu.edu.tw

## 摘要

本研究探討外商銀行金融從業人員在員工教育訓練、員工福利、顧客服務與公司經營績效與本國有何不同，藉由內部行銷、工作投入、工作滿足、員工顧客導向及工作績效等關係做分析，並瞭解外商銀行如何有效提高員工忠誠進而提昇服務的品質及創造企業競爭力。內部行銷最早期是由Gronroos在1981年所率先提出，認為「應該將所有員工當作為公司內部的顧客，並且提出內部行銷之戰略、戰術及做法」。本研究驗證之結果發現，內部行銷對工作投入、工作滿足、員工顧客導向與工作績效間的相互關係，公司為達到員工較佳的工作績效，需藉由內部行銷推行，進而影響員工對工作投入及工作滿足好與壞；然而工作投入及工作滿足的好與壞關係著員工顧客導向的服務品質，且員工顧客導向成效直接影響工作績效高與低；綜合上述各項分析結果得知，內部行銷推行最終也亦是會間接影響工作績效高與低。

關鍵詞：內部行銷；工作投入；工作滿足；員工顧客導向；工作績效

## 目錄

內容目錄 中文摘要	iii	英文摘要	iii
iv 誌謝辭		vi 內容目錄	vii
表目錄	ix	圖目錄	xii
第一章 緒論	1	第一節 研究背景與動機	1
研究目的	3	第二節 文獻探討	4
第二章 文獻探討	6	第一節 內部行銷	6
第一節 內部行銷	17	第二節 工作投入	17
第二節 工作滿足	25	第三節 員工顧客導向	33
第三節 工作績效	39	第三章 研究方法	48
第四章 研究方法	48	第一節 研究架構	48
第一節 研究架構	49	第二節 研究之假設	49
第二節 研究之假設	60	第三節 操作型定義	53
第三節 操作型定義	60	第四節 問卷設計	60
第四節 問卷設計	70	第五章 實證分析	70
第五章 實證分析	70	第一節 描述性統計	70
第一節 描述性統計	75	第二節 信度分析	75
第二節 信度分析	82	第三節 獨立樣本 t 檢定	82
第三節 獨立樣本 t 檢定	92	第四節 單因子變異數分析	83
第四節 單因子變異數分析	92	第五節 迴歸分析	94
第五節 迴歸分析	103	第六節 A M O S 整體模式分析	103
A M O S 整體模式分析	116	第七章 結論與貢獻	103
第七章 結論與貢獻	116	第一節 管理意函	116
第一節 管理意函	124	第二節 後續研究之建議	121
第二節 後續研究之建議	124	參考文獻	124

## 參考文獻

參考文獻 一、中文部分 王翠品(2002)，內部行銷作為、工作滿足、與離職傾向關係之研究 - 以H連鎖娛樂事業為例，國立中山大學人力資源管理研究所碩未出版士論文。王銘傑(2004)，內部行銷、工作壓力、工作士氣、工作滿足與工作績效關係之研究，南華大學管理科學研究所未出版碩士論文。王啟州(2005)，內部行銷知覺、工作滿足、組織承諾與工作績效結構關係之研究 - 以壽險業為例，國立中正大學成人及繼續教育學研究所未出版碩士論文。王遠遊(2006)，運用結構方程模式探討領導風格、工作投入、工作滿足、組織承諾之關係 - 以桃園榮民醫院為例，國立東華大學管理研究所未出版碩士論文。余慶華(2001)，消費金融人員工作投入、工作滿足、薪酬福利與工作績效之相關性研究 - 以高雄地區銀行為例，國立中山大學人力資源管理研究所未出版碩士論文。巫喜瑞(2001)，服務業內部行銷導向、組織支持、工作滿足與顧客導向間關係之研究 - 銀行業之例，國立中山大學企業管理研究所未出版博士論文。李宜珍(2002)，內部行銷即員工工作滿足對員工顧客導向影響之研究 - 半導體公司為例，國立交通大學管理學院研究所未出版碩士論文。李佳倫(2003)，主管與員工認知、溝通風格之相似性對員工溝通滿足、工作滿足、工作績效、與離職傾向的影響，國立政治大學心理研究所未出版碩士論文。李宗哲(2005)，內部行銷、工作滿足、員工顧客導向與工作績效間相關之研究 以金融控股公司旗下之證?p業為例，大葉大學會計資訊學研究所未出版碩士論文。吳秉恩(1986)，組織行為學，台北，華泰書局。林澄貴(2001)，知識管理、工程專業人員核心能力與工作績效關係之研究 - 以中鋼公司為例，國立中山大學人力資源管理研究所未出版碩士論文。林庭光(2004)，政府約聘僱人員工作滿意

與工作績效之相關研究 - 以經濟部標準檢驗局為例, 義守大學管理研究所未出版碩士論文。沈進成, 張延蓉(2002), 內部行銷、組織承諾、工作滿足與顧客導向服務關係之研究 - 以主題遊樂園為例, 旅遊管理研究, 2(2), 79-99。康譽瓊(2001), 內部行銷作為、行為評估、工作滿足和顧客導向之研究 - 以證券營業員為例, 國立中山大學企業管理學系研究所未出版碩士論文。康永欽(2001), 認識在台外商銀行, 台北, 商周出版。梁殷禎(1998), 服務員工知覺之內部行銷作為、角色知覺與顧客導向關係之研究 - 以旅館業為例, 國立中山大學企業管理研究所未出版碩士論文。黃杏文(1997), 內部行銷導向作為與組織承諾關係之研究 - 以護理人員為例, 國立中山大學企業管理研究所未出版碩士論文。游倬奇(2005), 內部行銷、顧客導向、組織承諾與工作滿足相關性研究 - 以典型、非典型聘僱餐飲服務人員為例, 世新大學觀光學系未出版碩士論文。郭振生(2003), 內部行銷導向、組織承諾、工作滿意與學校效能關係之研究 - 以台南地區國民小學為例, 南華大學管理研究所未出版碩士論文。張嘉娟(2004), 員工內部行銷知覺、企業文化差異知覺與組織承諾之關聯性研究 - 以集團企業子公司員工為研究對象, 中原大學企業管理研究所未出版碩士論文。陳文宗(2004), 內部行銷與領導風格對工作滿意度及顧客導向行為影響之研究 - 以桃園縣消防局為例, 元智大學管理研究所未出版碩士論文。陳勝源(2005), 證券業務員對跨售業務之工作投入、工作壓力、薪酬滿足與工作績效之相關研究, 國立成功大學企業管理研究所未出版碩士論文。陳宏光(2002), 員工工作投入、工作滿足與離職傾向相關因素之探討 - 以面對組織變革台鐵為例, 國立中山大學人力資源管理研究所未出版碩士論文。葉世明(2003), 內部行銷、工作滿足與顧客導向關係之研究 - 以玉山商業銀行為例, 朝陽科技大學企業管理研究所未出版碩士論文。莊木坤(2006), 領導型態對工作投入、工作滿足、組織承諾與組織公民行為之影響關係研究 - 以台電公司為例, 國立東華大學企業管理學研究所未出版碩士論文。孫傳宗(2004), 內部行銷作為、員工角色壓力、組織承諾與工作滿足間關係之研究 - 以銀行業為例, 南台科技大學資訊管理研究所未出版碩士學位論文。張延蓉(2003), 內部行銷、工作滿足、組織承諾與顧客導向服務關係之研究 - 以主題遊樂園為例, 南華大學旅遊事業管理學研究所未出版碩士論文。吳三江(2001), 醫療業內部行銷與員工之顧客導向行為相互關係之探討 - 以高雄市立醫院為例, 國立中山大學人力資源管理研究所未出版碩士論文。張火燦(1994a), 績效評估的模式及相關理論(續), 人事管理, 第31(9), 4-7。張火燦(1994b), 績效評估的模式及相關理論(續), 人事管理, 第31(10), 12-14。張火燦(1994c), 績效評估的模式及相關理論(續), 人事管理, 第31(11), 12-19。張火燦(1994d), 績效評估的模式及相關理論(續), 人事管理, 第31(12), 21-24。張火燦(1994e), 績效評估的模式及相關理論(續), 人事管理, 第32(1), 17-23。沈佩君(2005), 組織結構、員工工作滿意度、組織承諾與工作績效關係之研究 - 以房屋仲介業從業人員為例, 國立屏東商業技術學院不動產經營研究所未出版碩士論文。許景貞(2004), 工作滿足、組織承諾、工作績效與離職意圖關係之研究, 國立台灣科技大學企業管理研究所未出版碩士學位論文。陳昭儒(2003), 工作動機、工作投入與工作績效之關聯性研究 - 以某鋼鐵公司KT廠為例, 國立中正大學企業管理研究所未出版碩士論文。蔡佳蓉(2000), 保險業主管領導型態、員工服務態度與其工作績效相關性之研究 - 以國泰人壽公司為例, 國立成功大學企業管理研究所未出版碩士論文。鄧文宏(2005), 組織變革知覺對工作滿足、工作士氣、工作績效與組織績效之關聯性研究 - 以復華金融控股公司為例, 南華大學管理科學研究所未出版碩士論文。張宜君(2003), 內部行銷、工作環境支持、工作滿足與員工顧客導向行為及顧客滿意之關係 - 以銀行業為例, 國立嘉義大學管理研究所未出版碩士論文。蕭育芬(2003), 企業之內部行銷作為、績效評估方式、授權、公司顧客導向策略與員工顧客導向關係之研究 - 以不動產經紀業為例, 國立中山大學企業管理研究所未出版碩士論文。張世平(2006), 內部行銷作為、員工工作滿意與員工顧客導向行為之研究 - 以國泰世華銀行台中地區員工為研究對象, 國立嘉義大學管理學研究所未出版碩士論文。許哲豪(2006), 壽險業務員顧客導向行為之研究, 國立東華大學企業管理研究所未出版碩士論文。羅人林(2002), 中小型醫院員工情緒勞務負荷與顧客導向行為關係之研究 - 以自我監控、內部行銷為干擾變項, 國立中山大學人力資源管理研究所未出版碩士論文。張孝武(2005), 內部行銷作為與情緒能力對服務態度與工作績效影響之研究 - 以軍用機場航行管制人員為例, 大葉大學國際企業管理研究所未出版碩士論文。薛皓(2005), 內部行銷、工作滿足與組織承諾關係之研究 - 以東森電視台為例, 銘傳大學傳播管理研究所未出版碩士論文。簡竹屏(2005), 內部行銷、顧客導向、工作滿足關係之研究 - 公、民營企業之比較, 朝陽科技大學企業管理研究所未出版碩士論文。莊文玟(2005), 內部行銷、工作滿足及離職傾向關係之研究 - 以國際觀光旅館餐飲部門為例, 朝陽科技大學休閒事業管理研究所未出版碩士論文。陳岳男(2006), 內部行銷策略對組織承諾的影響歷程之研究 - 以台南縣、市國小為例, 國立台南教育經營與管理研究所未出版碩士論文。莊博貴(2003), 兩岸員工工作價值觀、工作投入、工作滿足與組織承諾之研究 - 以某電纜公司為例, 國立成功大學企業管理研究所未出版碩士論文。鍾芳榮(2004), 探討知識工作者內外控人格特質、工作投入、工作滿足及離職傾向影響關係, 東吳大學企業管理研究所未出版碩士論文。趙必孝、吳三江(2002), 醫療業內部行銷與員工之顧客導向行為相互關係之探討以高雄市立醫院為例, 人力資源管理學報2002, 2(1)(春)。蕭富峰(1997), 內部行銷, 台北, 天下文化。吳萬益、林清河(2000), 企業研究方法, 台北, 華泰出版。二、英文部分 Bak, C. A., Vogt, L. H., George, W. R., & Greentree, I. R. (1994). Management by Team: An Innovative Tool for Running a Ser-vice Organization Through Internal marketing, *Journal of Ser-vices Marketing*, 8(1), 37-47 Berry (1984). The Employee as Customer, in Christopher Lovelock (ed.). *Services Marketing*. Boston, M. A: Kent Publishing Co., 271-278. Berry, L. L., & Parasuraman, A.(1991). *Marketing Services: Compet-ing through Quality*. The Free Press, New York, NY. Bernard, J. J., & Ajay, K. K., (1991). Supervisory Feedback: Alterna-tive Types & Their Impact on Salespeople ' s Performance & Satisfaction. *Journal of Marketing Research*, 190-201. Black, J.S., & Gregersen, H. B. (1997). Participative Decision-Making: An Integration of Multiple Dimensions. *Human Relations*, 50(7), 859-878. Brown, S. P. (1996). A meta-analysis & review of organizational re-search on job involvement, *Psychological Bulletin*, 120(2), 235-255. Brown, S. P., & Leigh, T. W. (1996). A New Look at Psychological Climate in Relation to Job involvement, Effort, & Performance. *Journal of Applied Psychology*, 81(4), 358-368. Borman, W. C., & Motowidlo, S. J. (1993). Expanding the criterion domain to include elements of contextual performance, In N. Schmitt, W. C. Borman, & Associates, *Personnel Selection in Organization*, San Francisco: Jossey-Bass, 71-98. Buffum, W. E., & A. Konick (1982). *Employees ' Job Satisfaction, Residents ' Functioning & Treatment Progress in Psychiatric In-stitutions*, *Health & Social Work*, 7, 320-327. . Bowen, D. E., & Lawler, E. E., (1992). The empowerment of service workers, what, why, how, & when, *Sloan Management review*, 33(1), 31-39. Cahill, D. J. (1996). Internal marketing:Your company's next

stage of growth. Binghamton, N.Y & London:Haworth Press. Cheloha, R. S., & Farr, J. L. (1980). Absentism, job satisfaction in an organization, *Journal of Applied Psychology*, 65(4),467-473. Cuieford, J. P. (1965). *Fundamental statistics in psychology & educa-tion*. (4th ed.), New York: McGraw Hill. Dunlap, B. J., Dotson, M. J., & Chambers, T. M. (1988). Perception of real estate broker & buyers: A saleorientation, customer orienta-tion approach. *Journal of Business Research*, 17(2), 175-187. Ganesan, S. (1994). Determinants of Long-term Orientation in Buyer-SellerRelationships, *Journal of Marketing*, 58(2), 1-19. George, W. R., & Gronroos C. (1989). Developing Customer-Co nscious Employee at Every Level-Internal marketing . In *Handbook of Services Marketing*. Carole A. Congram, & Mar-garet L. Friedman, eds., AMACOM, New York. George, W. R. (1990). Internal marketing & Organizational Behav-ior:A Partnership in Development Customer-Conscious Employees at Every Level. *Journal of Business Research*, 20, 63-70. George, William R. (1977). The Retailing of Services- A Challenging Future, *Journal of Retailing*, 91 (Fall), 85-98. Gronroos, C. (1981).Internal marketing- Theory & Practice, in *American Marketing Association Services Marketing Confer-ence Proceedings*, 41-47. Gronroos, Christian (1985). Internal marketing- Theory & Practice, in *ServiceMarketing in Changing Environment*, T. M. Bloch et al., American Marketing Association, Chicago, 41-47. . Gronroos, C. (2000). *Service management & marketing: a customer relationship management approach*, Chichester, New York Wiley. Gummesson, E. (1992). Using Internal marketing to Develop a New Culture, The Case of Ericsson Quality, *Journal of Business & Industrial Marketing*, 2(3), 23-28. Hartline, M. D., & Ferrell O. C. (1996). The Management of Cus-tomer-Contact Service Employees: An Empirical Investigation, *Journal of Marketing*, 60(4), 52-70. Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. (1959). *The Motivation to Work*, NY: John Wiley & Sons. Johnson, E. M., & Seymour, D. T. (1985). The Impact of CrossSelling on the Selling on the Service Encounter in Retail Banking in *The Service Encounter*, John, A. C., & Carol E. S., eds, Lexing-ton. MA: D. C. Heath. Johnson, Eugenthe M., Eberhard E., Scheuing, & Kathleen A. Gaida. (1986). *Profitable Service Marketing*. Homewood, IL: Dow-Jones Irwin. Joseph, W. B., (1996). Internal marketing builds service quality. *Journal of Health Care Marketing*, 16(1), 54-59. Katz, D., & Kahn, R. L. (1978). *The Social Psychology of Organiza-tions* , (2nd ed.), New York: Wiley. Kelley, S. W. (1992). Developing customer orientation among service employees. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 20(4), 27-36. Kotler, Philip, & G. Armstrong (1991). *Principles of Marketing*,(5th ed.) Englewood, N. J.: Prentice- Hall. Lawler, E. E., & Hall D. T. (1970). Relationship of Job Characteristics to Job involvement Satisfaction & Intrinsic Motivation, *Journal of Applied Psychology*, 54(4), 305-12. Lodahl, T. M. & Kejner, M. (1965). The Definition & Measurement of Job involvement, *Journal of Applied Psychology*, 49(1), 24-33. Mannheim, B., Baruch, Y., & Tal, J. (1997). Alternative Models for Antecedents & Outcomes of Work Centrality & Job Satisfaction of High-Tech Personnel. *Human Relations*, 50(12), 1537-1560. Mohr-Jackson, I. (1990). Broadening the market orientation: An added focus on internal customer. *Human Resource Manage-ment*, 30(4), 455-467. Motowidlo, Stephen J. (1984). Does Job Satisfaction Lead to Consid-eration & Personal Sensitivity? *Academy of Management Jour-nal*, 27 (4), 910-915. Narver, J. C., & S. F. Slater (1990). The Effect of a Market Orienta-tion on BusinessProfitability, *Journal of Marketing*, 54, 20-35. Nunnally, J. C. (1978). *Psychometric theory*. New York: Mc Graw-Hill. Paullay, I. M., Alliger, G. M., & Stone- Romero, E. F. (1994). C onstruct Validation of Two Instruments Designed To Measure Job involvement & Work Centrality, *Journal of Applied Psy-chology*, 79, 224-28. Parasuraman, A., Leonard L. Berry, & Valarie A. Zeithaml (1991). Refinement & Reassessment of the SERVQUAL Scale, *Journal of Retailing*, 67, (4), 420-450. Piercy, N. & N. Morgan (1991). Internal marketing-The Missing Half of the Marketing Programe, *Long Range Planning*, 24(2) ; *Shift in Marketing*, *Asia-Australia Marketing Journal*, 2, (1), 9-30. Porter, L. W., & Lawler, E. E. (1971). *Managerial Attitude & Per-formance*, IL: Homewood. Tansuhaj, Patriya, Donna Randall, & Jim McCullough (1991). Ap-plying The Internal marketing Concept within Large Organiza-tions: As Applied to a Credit Union, *Journal of Professional Services Marketing*, 6 (2), 193-202. Rabinowitz, S., Hall, D. T., & Goodale, J. G. (1977). Job scope & in-dividual differences as predictors of job involvement: inde-pendent or interactive? *Academy of Management Journal*, 20(2), 273-281. Rafiq, M., & P. K. Ahmed (1993) The Scope of Internal marketing: Defining the Boundary between Marketing & Human Resource Management. *Journal of Marketing Management*, No.9, 219-232. Robbins, S. P. (1998).*Organizational Behavior*.(8th ed.), Upper Sad-dle River, NJ:Prentice Hall International. Saleh, S. D., & Hosek, J. (1976), Job involvement: Concepts & meas-urements, *Academy of Management Journal*, 19(2), 213-224. Saxe, R. (1979) *The customer orientation of sales people*. Ph.D. dis-sertion. UCLA Graduate School of Management. Saxe, R., & Weitz A. W. ,(1982) The social scale: A measure of the customer orientation of salespeople. *Journal of Marketing Re-search*,19(3), 343-351. Schermerhorn, J. R. (1989). *Management for Productivity* ,(3rd ed.), New York, John Wiley & Sons. Scott, S. G., & Reginald, A. B. (1994).Determinants of innovative behavior: A path model of individual innovation in the work-place. *Academy of Management journal*, 37(6), 586-607. Seashore, S. E., & Taber, T. D. (1975). Job Satisfaction Indicators & Their Correlation. *American Behavior Science*, 13(3), 333-368. Slocum, J. W. Jr., Susman, G. I., & Sheridan, J. E. (1972). An Analy-sis of Need Satisfaction & Job Performance among Profes-sional & Paraprofessional Hospital Personnel. *Nursing Re-search*, 21, 338-341. Smith P. C. K., & all L. M. HulinC. L. (1969). *Measurement of Sat-isdiction in Work & Retirement*, Chicago: Roud Mcually. Smith, C. S., & Brannick, M. T. (1990). A role & expectancy model of participative decision-making: A replication & theoretical extension, *Journal of Organizational Behavior*, 11(2), 91-104. Spector, Paul E. (1985). *Measurement of Human Service Staff Satis-faction:Development of the Job Satisfaction Survey*, *American Journal of Community Psychology*, 13 (6), 693-713. Vroom, V. H. (1962). Ego-involvement, Job Satisfaction & Job Per-formance, *Personnel Psychology*.