

# An Empirical Study of the Influence of Demographic Variables and Job Satisfaction on Organizational Commitment: The Case

曾子軒、魏文欽

E-mail: 9707241@mail.dyu.edu.tw

## ABSTRACT

This study is based on structural equation model to research the relationships among job satisfaction and organizational commitment. How enterprises in hotel industry operate human resources usefully to make revenue and value effectively and efficiently, and help staffs to develop their careers has become a considerable topic to-day. An empirical analysis of the results and important findings for the research are as follows: 1. Differences among Job Satisfaction and Organizational Commitment in Demographic Variables. 2. The Influential Relationships among Job Satisfaction and Organizational Commitment: In the overall model, the study found that job satisfaction can directly affect the organization commitment. 3. Demographic Variables has the interference effect among Job Satisfaction and Organizational Commitment.

Keywords : job satisfaction ; organization commitment ; demographic variables ; structural equation modeling

## Table of Contents

內容目錄 中文摘要	iii	英文摘要	iii
iv 誌謝辭		v 內容目錄	
vi 表目錄		viii 圖目錄	
x 第一章 緒論	1	第一節 研究背景與動機	1
1 第二節 研究目的	2	第三節 研究範圍及對象	2
2 第四節 研究流程及章節架構	3	第二章 文獻回顧	6
6 第一節 飯店之涵義與特質	6	第二節 工作滿足	6
9 第三節 組織承諾	25	第四節 人口變項與工作	25
滿足、組織承諾相關實証	40	第五節 工作滿足與組織承諾相關實証	44
46 第一節 研究架構與假設	46	第三章 研究方法	46
49 第二節 問卷發放及量表設計	56	第二節 研究變數之	49
61 第三節 實證分析	74	第四節 資料分	61
74 第一節 研究樣本與變項之描述統計分析	74	第一節 研	74
88 第二節 各研究變項之相關分析	88	第二節 個人屬性在各研究變項上之差異性分析	77
96 第三節 信度與效度分析	96	第三節 人口變項之干擾效果分析	88
106 第四章 結論與建議	106	第四節 LISREL模式分析	100
108 第一節 研究貢獻	108	第一節 研究結論	106
110 第二節 研究限制與未來研究建議	109	第二節 管理意涵	108
110 附錄	125	第三節 參考文獻	109
10 表 2-1 工作滿足定義彙整表	24	表 目錄 表 2-1 工作滿足定義彙整表	125
26 表 2-2 影響工作滿足之相關因素	32	表 2-2 影響工作滿足之相關因素	24
34 表 2-3 兩派組織承諾定義	39	表 2-3 組織承諾定義彙整表	26
50 表 2-4 Reichers組織承諾的分	53	表 2-4 兩派組織承諾定義	32
57 表 2-5 工作滿足(前因變項)與組織承諾之相關研究	58	表 2-5 Reichers組織承諾的分	34
59 表 2-6 工作滿足次要變數定義與衡量	62	表 2-6 工作滿足(前因變項)與組織承諾之相關研究	39
67 表 2-7 工作滿意構面	69	表 2-7 工作滿足次要變數定義與衡量	50
69 表 2-8 Cronbach's 係數合理範圍參考指標	74	表 2-8 工作滿意構面	57
75 表 2-9 LISREL基本符號概念表	77	表 2-9 Cronbach's 係數合理範圍參考指標	59
75 表 3-1 樣本回收狀況表	77	表 2-10 LISREL基本符號概念表	67
75 表 3-2 各研究變項統計量彙總表	77	表 3-1 樣本回收狀況表	75
78 表 3-3 不同性別與各構面之	81	表 3-2 各研究變項統計量彙總表	75
79 表 3-4 獨立樣本t檢定(t-test)	81	表 3-3 不同性別與各構面之	78
81 表 3-5 不同婚姻狀況與各構面之獨立樣本t檢定(t-test)	81	表 3-4 獨立樣本t檢定(t-test)	79
83 表 3-6 年齡與各構面間之差異性分析	84	表 3-5 不同婚姻狀況與各構面之獨立樣本t檢定(t-test)	81
83 表 3-7 服務年資與各構面間之差異性分析	84	表 3-6 年齡與各構面間之差異性分析	83
86 表 3-8 教育程度與各構面間之差異性分析	87	表 3-7 服務年資與各構面間之差異性分析	83
86 表 3-9 月所得與各構面間之差異性分析	87	表 3-8 教育程度與各構面間之差異性分析	86
87 表 3-10 職位與各構面間之差異性分析	87	表 3-9 月所得與各構面間之差異性分析	86
87 表 3-11 工作滿足與組織承諾各構面相關分析	87	表 3-10 職位與各構面間之差異性分析	87
		表 3-11 工作滿足與組織承諾各構面相關分析	87

88 表 4-12 工作滿足與人口變項的交互作用對努力承諾之影響	90
表 4-13 工作滿足與人口變項的交互作用對價值承諾之影響	92
表 4-14 工作滿足與人口變項的交互作用對留職承諾之影響	95
表 4-15 本研究各衡量構面內部一致性	96
表 4-16 本研究SEM的CFA構面信度	97
表 4-17 本研究構面變異萃取	98
表 4-18 本研究衡量模式分析	99
表 4-19 本研究之評鑑模型配適度指標結果	103
表 4-20 本研究潛在變數之路徑效果	103
表 4-21 本研究之結構模式係數與檢定結果	104
圖 目錄 圖 1- 1 研究流程	4
圖 2- 1 工作滿足前因與後果變項	20
圖 2- 2 Steers組織承諾前因後果模式圖	37
圖 2- 3 Mowday的組織承諾模式	38
圖 3- 1 研究架構圖	46
圖 3- 2 問卷設計流程圖	58
圖 3- 3 結構模式路徑圖	67
圖 4- 1 本研究之LISREL完整模型圖	104

## REFERENCES

- 一、中文部份 石樸(1991), 企業界員工工作滿意、工作投入與離職意願之研究, 國立政治大學社會學研究所未出版之碩士論文。 任晟蓀(1980), 國中校長領導型式與輔導教師教育背景對輔導教師工作滿足之影響, 國立政治大學教育研究所未出版之碩士論文。 朴英培(1988), 工作價值觀、領導型態、作滿足與組織承諾關係之研究 - 以韓國電子業為例, 國立政治大學企業管理研究所未出版之博士論文。 余安邦(1980), 企業組織中員工離職行為之研究, 國立台灣大學心理研究所未出版之碩士論文。 吳玲玲(2004), 組織行為, 台北:智聖文化事業股份有限公司。 吳統雄(1990), 電話調查:理論與方法, 第二版, 臺北:聯經出版社。 李吉祥(1997), 我國政府主計部門會計人員工作滿足感之研究, 國立中興大學企業研所未出版之碩士論文。 李淑貞(2000), 我國國稅稽徵人員工作滿足感之研究, 國立成功大學企業管理研究所未出版之碩士論文。 周志盛(2000), 汽車修護人員的工作滿足、組織承諾與專業承諾關係之研究-以南部地區兩家汽車經銷商為例, 國立中正大學勞工研究所未出版之碩士論文。 林良楓(1984), 會計師事務所查帳員工作滿足與組織承諾之研究, 國立政治大學會計研究所未出版之碩士論文。 林鑫琪(1994), 文化中心主任領導型態與成員組織承諾之關係, 國立師範大學社會教育學系未出版之碩士論文。 邱皓政(2006), 結構方程式, 台北:雙葉書廊。 金培芳(1996), 銀行行員工作壓力、工作滿足與工作意願之關聯性研究 - 以台灣銀行為例, 國立中興大學企業管理研究所未出版之碩士論文。 柯惠玲(1989), 工作滿足、工作績效與離職傾向之關係研究, 國立政治大學企業管理研究所未出版之碩士論文。 徐士堯(1999), 主管領導風何對新舊人類工詐族群的工作滿足暨組織承諾的影響, 大同工學院事業經營研究所未出版之碩士論文。 崔延肱(1996), 企業管理, 台北:五南圖書出版公司。 張家振(1994), 銀行從業人員之人口統計特徵及人格特質對工作滿足感之影響-公營銀行與民營銀行之比較, 國立中興大學企業管理研究所未出版之碩士論文。 莊孟峰(1999), 員工工作滿意、組織承諾與組織公民行為關係之實證研究, 淡江大學管理科學研究所未出版之碩士論文。 莊振輝(1983), 我國財政部所屬國營事業員工工作滿足之研究, 國立政治大學會計研究所未出版之碩士論文。 莊順天(1999), 工作特性、工作滿足、組織承諾與離職意願之探討-以高雄市公民營銀行為例, 國立中山大學人力資源管理研究所未出版之碩士論文。 許士軍(1977), 工作滿足、個人特徵與組織氣候-文獻檢討及實證研究, 國立政治大學學報, 35, 13-56。 許士軍(1998), 管理學, 台北:東華書局股份有限公司。 許朝欽(1999), 組織文化、領導行為與員工工作態度間關係之研究-台灣某一商業銀行之個案研究, 朝陽科技大學工業工程與管理研究所未出版之碩士論文。 郭文祥(1980), 大學畢業生離職行為研究, 國立政治大學企業管理研究所未出版之碩士論文。 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之碩士論文。 陳吳政(2002), 組織文化、領導行為、工作滿足與組織承諾之關係研究 - 以嘉南地區銀行為例, 國立成功大學企業管理研究所未出版之碩士論文。 陳定國(1981), 企業管理, 台北:三民書局。 陳順宇(2005), 多變量分析, 台北:華泰出版社。 陳銀環(1998), 我國政府部門審計人員工作滿足感之研究, 國立中興大學企研所未出版之碩士論文。 陸鵬程(1981), 大台北地區加油站員工工作滿足與組織承諾之關係, 國立政治大學企業管理研究所未出版之碩士論文。 彭剛力(1981), 人格特質、組織氣候與工作滿意關聯性之研究, 國立政治大學公共行政研究所未出版之碩士論文。 黃台生(1980), 台灣省鄉鎮縣轄市公所公務人員工作滿足之研究, 國立政治大學公共行政研究所未出版之碩士論文。 黃思明(1977), 組織氣候、工作滿足及其相關之研究, 國立政治大學企管研究所未出版之碩士論文。 黃國隆(1986), 中學教師的組織承諾與專業承諾, 政治大學學報, 53, 55-84。 黃智(2000), 工作經驗、資訊尋找行為與工作滿足之關係-以管理碩士為例, 國立中山大學人力資源管理研究所未出版之碩士論文。 黃開義(1984), 工作特性、個人特質、領導型態、工作滿足與組織承諾對離職意願之影響, 中原大學機械研究所未出版之碩士論文。 黃瑩宵(1983), 台灣省基層主計人員工作滿足之研究, 國立政治大學會計學研究所未出版之碩士論文。 黃麗華(1996), 大學職員工作滿足之研究 - 以某國立大學為例, 國立中山大學人力資源管理研究所未出版之碩士論文。 葉進財(1991), 公民營加油站員工在工作滿足與組織承諾上之比較研究, 國立中山大學企業管理研究所未出版之碩士論文。 趙必孝(1990), 金融自由化與金融機構人員離職關係之研究 - 以高雄市金融機構為對象, 國立中山大學企業管理研究所未出版之碩士論文。 鄭惠君(2002), 海陸輪調制度對海陸勤人員工作滿足與組織承諾之相關探討 - 以A公司海陸勤人員為例, 國立中山大學人力資源管理研究所未出版之碩士論文。 蔡文皇(1997), 員工協助方案對員工工作滿意度與組織承諾之影響, 國立成功大學企業研究所未出版之碩士論文。 蕭文龍(2007), 多變量分析最佳入門實用書, 台北:碁峰資訊股份有限公司。 蕭煥鏘(1999), 領導形態、工作特性與我國地方機關人士人員工作滿足、組織承諾關係之研究, 國立中山大學人力資源管理研究所未出版之碩士論文。 謝金青(1992), 國民小學行政兼職教師角色衝突與工作滿意程度之研究, 國立政治大學教育研究所未出版之碩士論文。 二、英文部份 Adams, J. S. (1963). Toward an understanding of inequity. *Journal of Abnormal Social Psychology*, 67(2), 422-436. Alderfer, C. P. (1972). A new theory of human needs. *Organizational Behavior and Human*

Performance, 4(3), 142-175. Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, Continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63(2), 1-18. Bagozzi, R. P., & Yi, Y. (1988). On the Evaluation of Structural Equation Models. *Academy of Marketing Science*, 16(1), 76-94. Bentler, P. M. (1995). EQS:Structural equation program manual. Encino, California:Multivariate Software. Bentler, P. M., & Bonett, D. G. (1980). Significance test and goodness of fit in the analysis of covariance structures. *Psychological Bulletin*, 88, 588-606. Buchanan, B. (1974). Government manager, business executive and organizational commitment. *Public Administration Review*, 34 (3), 339-347. Campbell, J. (1970). Managerial Behavioral Performance and Effectiveness. New York: McGraw-Hill. Carmines, E. G., & McIver, J. P. (1981). Analysis models with unobserved variable. In Bohrnstedt, G. W. & E. F. Borgatta(Eds.), *Social Measurement:Current Issues*. Beverly Hills: Sage. Davis, W. A. (1977). The moderating effects of value attainment and affective disposition. *Journal of Vocational Behavior*, 54(4), 296-313. Etzioni, A. (1961). *A comparative Analysis of Complex Organizations: On Power, Involvement, and Their Correlates*, Free Press of Glencoe. New York: NY. Farrell, D., & Rusbult, C. E. (1981). Exchange variable as predictors of job satisfaction, job commitment and turnover: The impact of rewards, cost, alternatives and investment. *Organizational Behavior and Performance*, 28(7), 120-126. Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating Structural Equation Models with Unobservables and Measurement Error. *Journal of Marketing Research*, 18, 6-21. Gibson, J. L., & Klein, S. M. (1970). Employee attitudes as a function of age and length of service: A reconceptualization. *Academy of Management Journal*, 13(4), 411-425. Gray, J. L., & Starke, F. A. (1984). *Organizational Behavior: Concepts and Applications*(3rd ed.). New York: NY. Grusky, D. (1966). Career mobility and organizational commitment, *Administrative Science Quarterly*, 4(10), 488-503. Hair, J. F., Anderson, R. E., Tatham R. L., & Black, W. C. (1998). *Multivariate data analysis*(5th ed.). United Kingdom: Prentice Hall International. Hall, D. T., Schneider, B., & Nygren, H. T. (1970). Personal factor in organization identification. *Administrative Science Quarterly*, 15(1), 179-189. Herzberg, F. (1966). *Work and the Nature of Man*, World. California: Cleveland. Herzberg, F., Mausner, B., & Synderman, B. (1959). *The Motivation to Work*. New York: John Wiley and Sons. Hoppock, R. (1935). *Job Satisfaction*. New York: Harper and Brother. Hrebiniak, L. G., & Alluto, J. A. (1972). Personal and role-related factors in the development of organizational commitment. *Administrative Science Quarterly*, 17(3), 555-572. Hu, L., & Bentler, P. M. (1993). Fit indexes in covariance structure equation modeling. London: Macmillan. Hu, L., & Bentler, P. M. (1999). Cutoff criteria for fit indexes in co-variance structure equation modeling. *Administrative Science Quarterly*, 6(1), 1-55. Hulin, C., & Smith, P. (1964). Sex difference in job satisfaction. *Journal of Applied Psychology*, 48(3), 88-92. Kanter, D. (1968). Work values and job rewards: A theory of job satisfaction. *American Sociological Review*, 42(3), 124-143. Koch, J. L., & Steers, R. M. (1978). Job attachment, Satisfaction and turnover among public sector employees. *Journal of Vocation Behavior*, 12(3), 119-128. Korman, A. (1968). Task success, task popularity, and self-esteem as influences on task liking. *Journal of Applied Psychology*, 52(3), 484-490. Lawler, E. E. (1971). *Pay and Organizational Effectiveness, A Psychological View*. New York: McGraw-Hill. Locke, E. A. (1973). *Satisfactions and Dissatisfactions Among White and Bluecollar Employee*. *Journal of Applied Psychology*, 58, 159-167. Locke, E. A. (1976). The nature and consequences of job satisfaction. *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*, 12(10), 1297-1349. Maslow, A. H. (1954). *Motivation and Personality*. New York: Harper and Brother, 136. Mathieu, J., & Zajac, D. (1990). A review and Meta-analysis of the antecedents, correlates, and consequences of organizational commitment. *Psychological Bulletin*, 108(2), 171-194. McClelland, J. L. (1961). What is job satisfaction, organization behavior and human performance. *Journal of Applied Psychology*, 58(4), 274-289. Morris, J. H., & Sherman, J. D. (1981). Generalizability of an organizational commitment model. *Academy of Management Journal*, 24(3), 512-526. Morse, N. (1953). *Satisfaction in the White-Collar Job*, Institute for Social Research Center. University of Michigan, Ann Arbor, 20-25. Mowday, R. T., Porter, L. H., & Dubin, R. (1974). Unit performance, Situation Factors, And employee attitudes in separated work unit. *Organization behavior and Human Performance*, 12(7), 231-248. Mowday, R. T., Porter, L. W., & Steers, R. M.(1982). *Employee Organization Linkage-The Psychology of Commitment Absenteeism and Turnover*. New York: Academic Press. Mulaik, S. A., James, L. R., Van Alstine, J., Bennett, N., Lind, S., & Stilwell, C. C. (1989). Evaluation of goodness-of-fit indices for structural equation models. *Psychological Bulletin*, 105, 430- 445. Joseph, F. H.(1979). *Multivariate data analysis*(5th ed.). United Kingdom: Prentice Hall International. Nunnally, J. L. (1978). *Psychometric theory*(2nd ed.). New York: McGraw-Hill. Pinder, C. C. (1998). *Work Motivation in Organizational Behavior*, Prentice-Hall. New Jersey: Englewood Cliffs. Porter, L. W. (1962). Job attitudes in management: Perceives deficiencies in need fulfillment as a function of job level. *Journal of Applied Psychology*, 46(10), 375-384. Porter, L. W., & Lawler, E. E. (1968). *Managerial Attitudes and Performance*, Homewood. Illinois: Irwin. Porter, L.W., Steers, R.M., Mowday, R.T., & Boulian, P. V. (1974). Organizational commitment, job satisfaction, and turnover among psychiatric technicians. *Journal of Applied Psychology*, 59, 603-609. Randall, M. L., Cropanzano, R., Bormann, C. A., & Birjulin, A. (1999). Organizational politics and organizational support as predictors of work attitudes, job performance and organizational citizenship behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 20 (10), 159-174. Reichers, A. E. (1985). A review and re-conceptualization of organizational commitment. *Academy of Management Review*, 10(3), 465-476. Reiner, D. M. (1999). The determinants of job satisfaction among united states air force security police. *Review Of Public Personnel Administration*, 40(1), 5-18. Robbins, S. P. (1990). *Behavior: Concepts Controversies and Application*. New York: Prentice-Hall Inc. Robbins, S. P. (2004). *Organizational Behavior: Concepts, Controversies, and Applications*(10th ed.). New York: Prentice Hall. Salancik, G. R. (1977). *New Directions in Organizational Behavior*, St. Clair Press. Illinois: Chicago. Seashore, S. E., & Taber, T. D. (1975). Job satisfaction and their correlations. *American Behavior and Scientists*, 18(10), 346-371. Sheldon, M. E. (1971). Investment and involvement as mechanisms producing commitment to the organization. *Administrative Science Quarterly*, 16(10), 143-150. Smith, P. C., Kendall, L. M., & Hulin, C. L. (1969). *The Measurement of Satisfaction in Work and Retirement*. Oxford England: Rand McNally. Smith, P. E. (1976). Management modeling training to improvement morale and customer satisfaction. *Personal Psychology*, 29(10), 351-359. Spector, P. E. (1996). Job satisfaction:

Application, Assessment, Causes and Consequences, Thousand Oaks, California: Sage.

Staw, B. M. (1977). Two sides of commitment. Paper presented at Annual Meeting of Academy of Management, Florida: Orlando.

Steers, R. M. (1977). Antecedents and Outcomes of Organizational Commitment. *Administrative Science Quarterly*, 22(3), 46-56.

Stevens, J. M., Beyer, T., & Trice, M. T. (1978). Assessing personal, role and organizational predictor of managerial commitment. *Academy of Management Journal*, 21(10), 380-396.

Vroom, V. H. (1964). *Work and Motivation*, John Wiley and Sons, New York: NY.

Weiner, B. (1989). *Human Motivation*. New York: Lawrence Erlbaum Associates.

Weiss, D., Dawis, R., England, G., & Lofquist, L. (1967). *Manual of the Minnesota Satisfaction Questionnaire*. Industrial Relations Center, University of Minnesota, Minneapolis, 39-50.

Weiss, R. S. (1976). Transition states and other stressful situations. Their nature and programs for their management. In G. Caplan & M. Killilea (Eds.), *Support systems and mutual help*, 213-232. New York: Grune & Stratton.

Weissenberg, P., & Gruenfeld, L. W. (1968). Relationship between Job Satisfaction and Job Involvement. *Journal of Applied Psychology*, 52(6), 469-473.

Wiener, Y. (1982). Commitment in organizations: A normative view. *Academy of Management Review*, 7(3), 418-428.

Williams, L. I., & Hazer, J. T. (1986). Antecedents and consequences of satisfaction and commitment in turnover models: A reanalysis using latent variable structural equation methods. *Journal of Applied Psychology*, 71(2), 219-231.

Yiener, Y., & Gechman, A. S. (1977). Commitment: A behavioral approach to job involvement. *Journal of Vocational Behavior*, 10(2), 47-52.