

The Effectiveness of Internal Marketing, Organizational Commitment and Job Satisfaction on Job Performance of Office Lad

黃馨儀、何文榮

E-mail: 9707420@mail.dyu.edu.tw

ABSTRACT

This study aimed to investigate the association between inner marketing, organiza-tional commitment, job satisfaction and work performance for urban female workers. The results might offer ways of keeping the competent female employees in their or-ganizations by inner marketing methods, making the most of female human resources into labor markets and assisting their learning more effectively, in order to achieve the organizational goals. The questionnaires were administered by mail or by face-to-face survey via a con-venience sampling method. A total of 499 effective samples, which accounted for 77% valid respondent rate, were collected after eliminating some invalid observations from 650 respondents. The results indicated that six hypotheses on the association between the above four factors have been mostly proved except that two hypotheses were mildly correlated: a positive relationship between the retention commitments of workers and their fare recompense as well as their mission performance. Key Words: internal marketing, organizational commitment, job satisfaction, job performance, female career

Keywords : internal marketing ; organizational commitment ; job satisfaction ; job performance ; female career

Table of Contents

內容目錄 中文摘要	iv	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	1 第一節 研究背景與動機	1
. 1 第二節 研究目的	3	3 第三節 研究方法與步驟	3
. 3 第四節 研究範圍	6	6 第二章 文獻探討	6
. 7 第一節 內部行銷	7	7 第二節 組織承諾	7
. 8 第三節 工作滿意	10	10 第四節 工作績效	10
. 12 第五節 內部行銷、組織承諾、工作滿意與工作績效 14 之相關性研究	14	14 之相關性研究	14
. 第三章 研究方法	21	21 第一節 研究架構	21
. 21 第二節 研究假設	22	22 第三節 變數之操作性定義與衡量	22
. 24 第四節 問卷設計及樣本	27	27 第五節 研究對象	27
. 32 第六節 資料分析方法	33	33 第四章 實證分析與結果	33
. 35 第一節 樣本描述與結構分析	35	35 第二節 效度與信度	35
分析 36 第三節 變異數分析	48	48 第四節 構面之	48
之間相關分析 57 第五節 迴歸及路徑分析	62	62 第六節 假	62
設驗證結果 65 第五章 結論與建議	68	68 第一節	68
研究結論 68 第二節 研究意涵	74	74 第三	74
節 研究限制 79 第四節 後續研究之建議	80	80 參考	80
文獻 82 附錄 問卷正式版	98	98	98
表目錄 表 3-1 內部行銷構面及衡量	25	25 表 3-2 組織承諾構面之定義	25
. 25 表 3-3 工作滿意構面之定義	26	26 表 3-4 任務績效構面之定義	26
. 27 表 3-5 量表及相關構面	28	28 表 3-6 內部行銷問卷內容及來源	28
. 28 表 3-7 組織承諾問卷內容及來源	30	30 表 3-8 工作滿意問卷內容及來源	30
. 31 表 3-9 工作績效問卷內容及來源	32	32 表 4-1 問卷回收狀況表	32
. 35 表 4-2 樣本之基本資料結構表	36	36 表 4-3 內部行銷—管理支持信效度表	36
. 37 表 4-4 內部行銷—激勵與成長信效度表	39	39 表 4-5 內部行銷—溝通關係信效度表	39
. 40 表 4-6 內部行銷—教育訓練信效度表	41	41 表 4-7 組織承諾—努力承諾信效度表	41
. 42 表 4-8 組織承諾—價值承諾信效度表	43	43 表 4-9 組織承諾—留職承諾信效度表	43
. 44 表 4-10 工作滿意—公平報酬信效度表	45	45 表 4-11 工作滿意—工作條件信效度表	45

46 表 4- 12 工作滿意—整體概念信效度表	46 表 4- 13 工作績效—任務績效信效度表
47 表 4- 14 工作績效—情境績效信效度表	48 表 4- 15 年齡與各變項間之差異
49 表 4- 16 婚姻與各變項間之差異	50 表 4- 17 學歷與各變項間之差異
51 表 4- 18 服務年資與各變項間之差異	52 表 4- 19 工作時數與各變項間之差異
53 表 4- 20 職務與各變項間之差異	54 表 4- 21 年齡與各變項間之差異
55 表 4- 22 人口特徵基本資料與各變項之差異分析	56 表 4- 23 內部行銷與組織承諾之相關分析
58 表 4- 24 內部行銷與工作滿意之相關分析	58 表 4- 25 組織承諾與工作績效之相關分析
59 表 4- 26 工作滿意與工作績效之相關分析	59 表 4- 27 組織承諾與工作滿意之相關分析
60 表 4- 28 內部行銷與工作績效之相關分析	60 表 4- 29 內部行銷、組織承諾、工作滿意及工作績效各子構面之相關分析
61 表 4- 30 內部行銷、組織承諾、工作滿意及工作績效整體構面之相關分析	61 表 4- 31 內部行銷、組織承諾及工作滿意對工作績效迴歸分析表
63 表 4- 32 內部行銷、組織承諾、工作滿意及工作績效各變項影響效果分析	65 表 4- 33 研究假設驗證結果彙整
66 圖目錄 圖 1-1 研究程序圖	5 圖 3-1 研究架構圖
51 圖 4-1 內部行銷、組織承諾、工作滿意及工作績效各變項影響路徑圖	65

REFERENCES

- 參考文獻 一、中文部分 行政院主計處(2005), 家庭收支調查報告[線上資料], 來源: <http://fies2.tpg.gov.tw/211.asp?year=94> [2007, January 1]。 行政院勞工委員會(2006), 兩性工作平等法實施屆滿四年婦女勞動情勢變動[線上資料], 來源: http://www.cla.gov.tw/cgi-bin/download/AP_Data/Message/stat/stat02/.message/20063/6/440bf57b:454b/440bf5dc.doc [2006, March]。 余德成(1996), 品質管理人性面系統因素對工作績效之影響, 國立中山大學企業管理研究所未出版之博士論文。 吳三江(2001), 醫療服務業內部行銷活動對就醫者導向行為影響之研究—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之碩士論文。 吳三江, 趙必孝(2001), 醫療業內部行銷對員工之就醫者導向行為影響之研究—以高雄市立醫院為例, 科技與管理學術研討會論文集(pp.101-108), 台北:國立台北科技大學。 吳志正, 張淑昭, 李啟誠, 理海輝(2003), 權力運作對組織承諾之影響研究, 中山管理評論, 11(4), 759-783。 吳秉恩(1992), 事業策略與人力發展, 中華經濟研究所。 吳璧如(1980), 國民小學組織文化與組織效能關係之研究, 國立高雄師範大學教育研究所未出版之碩士論文。 呂玉瑕(1987), 已婚婦女之性別角色態度與勞動力參與之關係:一個美國底特律的研究調查, 中央研究院民族學研究所。 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之博士論文。 李是惠(2002), 內部行銷作為影響顧客導向行為之研究—以S公司量販店為例, 國立中山大學人力資源管理研究所未出版之碩士論文。 沈進成, 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—以臺灣省各縣市警察局為例, 警學叢刊, 35(1), 115-137。 沈進成, 楊琬琪, 郭振生(2006), 內部行銷、組織承諾、工作滿意與學校效能影響關係之研究—以台南地區國民小學為例, 人力資源管理學報, 6(1), 47-7。 周逸衡(2004), 教育部-大學增設、調整系所班組及招生名額採總量發展方式系所, 計畫編號:93A10741, 2004/06/15-2004/09/15。 周逸衡, 關復勇, 滕以勇(1998), 人員服務接觸中顧客滿意之研究, 1998中華民國商業流通研討會, 高雄:高雄技術學院。 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之碩士論文。 洪順慶(2003), 行銷學, 台北:福懋書局, 4-12。 徐正屏(2002), 員工對民營後人力資源管理制度知學與組織承諾關係之研究—以中華電信南區分公司為例, 國立中山大學人力資源管理研究所未出版之碩士論文。 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。 許士軍(2000), 關鍵資源與核心能力之基礎—知識管理的發展及系統觀, 中衛簡訊, 148, 8-14。 陳玉鳳(2003), 工作滿足、組織承諾與離職意願的關係之研究—以台灣通訊產業上市上櫃公司研發人員為例, 真理大學管理科學研究所未出版之碩士論文。 陳俐玲(1988), 已婚職業婦女之角色期望、現代與傳統取向與其角色衝突的關係之探討, 國立台灣大學心理研究所未出版之碩士論文。 陳增朋(2001), 大學院校體育主管領導型態、體育教師內外控取向與體育教師組織承諾關係之研究, 國立台灣師範大學運動與休閒管理研究所未出版之碩士論文。 黃杏文(1998), 內部行銷導向作為與組織承諾關係之研究, 國立中山大學企業管理研究所未出版之碩士論文。 黃營杉, 齊德彰(2004), 服務業內部行銷、企業文化、工作滿足與經營績效間關聯性之研究—以臺灣國際觀光旅館為例, 管理與系統, 11(4), 485-507。 廖思先(1999), 轉換型領導、組織承諾與組織公民行為之相關研究—以台灣公立美術館為例, 國立中山大學人力資源管理研究所未出版之碩士論文。 褚麗絹, 李正鏞(2007), 管理才能、內部行銷對員警工作士氣與工作績效影響之研究, 警學叢刊, 38(1), 143-165。 蔡佳芸(2005), 女性軍人人格特質、組織溝通與工作滿足關聯性之研究, 政治作戰學校新聞研究所未出版之碩士論文。 蔡崑源(2000), 華進集團員工滿意度、工作投入、組織承諾與離職意願之研究, 國立中山大學人力資源管理研究所未出版之碩士論文。 蔡淑敏(2000), 企業內溝通媒介、員工溝通滿足及組織承諾關係之研究—以台灣電子資訊產業為例, 長榮管理學院經營管理研究所未出版之碩士論文。 鄭仁偉, 廖瓊瑤(2000), 台灣地區縣市文化中心員工組織公民行為模型之研究, 交大管理學報, 20(2), 79-112。 韓建玲(1998), 內部行銷對顧客導向行為影響之研究—以民營銀行業為例, 國立中山大學人力資源管理研究所未出版之碩士論文。 蘇義祥(1999), 中華電信專戶服務部門領導型態與工作績效關係之研究:服務人員特質及成熟度的調節作用, 國立中山大學企業管理研究所未出版之碩士論文。 二、英文部分 Barnes, J., & Morris, M. (2000). An analysis of the endogenous and exogenous factors impacting on the success of the motor industry development programme. CSDS working paper, Durban: Centre for social and development studies, 27. Borman, W. C., & Motowidlo, S. J. (1993). Expanding the criterion domain

to include elements of contextual performance, In N. Schmitt, W. C. Borman, & Associates (Eds.). *Personnel selection in organization*. San Francisco: Jossey-Bass. 71-98.

Buchanan, B. (1974). Building organizational commitment: The socialization of managers in work organization. *Administrative science quarterly*, 19, 533-546.

Cahill, D. J. (1996). Internal marketing: Your company's next stage of growth. Binghamton, New York & London: Haworth Press.

Campbell, J. P. (1990). Modeling the performance prediction problem in industrial and organizational psychology, In M. D. Dunnette & L. M. Hough (Eds.). *Handbook of industrial and organizational psychology*, Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press. 2, 687-732.

Conduit, J., & Mavondo, F. T. (2001). How critical is internal customer orientation to market orientation. *Journal of business research*, 51, 11-24.

Ganzach, Y. (1998). Intelligence and job satisfaction. *Academy of management journal*, 41(5), 526-539.

George, W. R., & Gronroos C. (1989). Developing customer-conscious employees at every level internal marketing, In *handbook of services marketing*. Carole A. Congram and Margaret L. Friedman, eds. New York: AMACOM.

Granovetter, M. (1985). Economic action and social structure: The problem of embeddedness. *American journal of sociology*, 91, 481-450.

Gronroos, C. (1981). Internal marketing-theory and practices. In *American marketing association services marketing conference proceedings*, 41-47.

Gronroos, C. (2001). *Service management and marketing* (3rd ed.). New York: John Wiley & Sons, 30-335.

Hackman, J. R. (1990). Groups that work (and those that don't): Creating conditions for effective teamwork. San Francisco, CA: Jossey-Bass.

Hampton, G. M., & Hampton, D. L. (2004). Relationship of professionalism, rewards, market orientation and job satisfaction among medical professionals the case of certified nurse-midwives. *Journal of business research*, 57, 1042-1053.

Heskett, L. (1987). Lessons in the service sector. *Harvard business review*, 65, 118-126.

Hoppock, R. (1935). *Job satisfaction*. New York: Harper & Brothers Publishers.

Hrebiniak, L. G., & Alutto, J. A. (1972). Personal and related factors in the development of organizational commitment. *Administrative Science quarterly*, 17, 559-560.

Hult, G. T. M., Hurley, R. F., Giunipero, L. C., & Nichols, Jr. E. L. (2000). Organizational learning in global purchasing: A model and test of internal users and corporate buyers. *Decision science*, 31, 293-325.

Joseph, W. B. (1996). Internal marketing builds service quality. *Journal of health care marketing*, 16(1), 54-59.

Kanter, R. M. (1968). Commitment and social organization: Study of commitment mechanisms in utopian commitment. *American sociological review*, 33, 499-517.

Katz, D., & Kahn, R. L. (1966). *The social psychology of organization*. 7, New York: Wiley.

Kotler, P. (2000). *Marketing management-analysis. Planning Implementation and control* (10th ed.). Englewood cliffs, NJ: Prentice Hall, 22-26.

Leonard-Barton, D. (1992). Core capabilities and core rigidities: A paradox in managing new product development. *Strategic management journal*, 13, 111-125.

Lings, I. N. (2004). Internal market orientation construct and consequences. *Journal of business research*, 57, 405-413.

Lyons, J. L., Lapin, K., & Young, B. (2003, Spring). A study of job satisfaction of nursing and allied health graduates from a mid-atlantic university. *Journal of allied health*, 32(1), 10-17.

Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human resource management review*, 1(1), 61-89.

Mitchell, T. R. (1979). Organizational behavior. *Annual review of psychology*, 22, 426-435.

Morris, J. H., & Sherman, J. D. (1981). Generalization of an organization commitment. *Academy of management journal*, 24, 512-526.

Mowday, R. T., Porter, L. M., & Steers, R. M. (1982). Employee-organization linkages: The psychology of commitment. *Absenteeism, and Turnover*, New York: Academic Press.

Muchinsky, P. M. (1977). Employee absenteeism: A review of the literature. *Journal of vocational behavior*, 10, 316-340.

Pfeffer, J. (1994). *Competitive advantage through people*. Boston, MA: Harvard Business School Press.

Poon, J. M. L. (2003). Antecedents and outcomes of organizational politics perceptions. *Journal of managerial psychology*, 18(2), 138-155.

Porter, L. W., & Lawler, E. E. (1968). Managerial attitudes and performance. Homewood, Ill: Irwin.

Porter, L. W., Lawler, E. E. (1965). Properties of organization structure in relation to job attitudes and job behavior. *Psychological bulletin*, 3(64), 23-51.

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(5), 603-609.

Robbins, S. P. (1991). *Organizational behavior: Concepts, controversies and applications* (4th ed.). NJ: Prentice-Hall.

Robbins, S. P. (1996). *Organizational behavior: Concepts, controversies and applications* (7th ed.). Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.

Sasser, W. E., & Arbeit, S. P. (1976). Selling jobs in the service sector. *Business horizons*, 19(3), 61-65.

Schermechorn, H., & Osborn (1994). *Managing organizational behavior* 4th edition, John Wiley & Sons, Inc.

Seibert, J. S. E., & Kraimer, M. L. (2001). The five-factor models of personality and career success. *Journal of vocational behavior*, 58, 1-21.

Sierpe, E. (1999). Job satisfaction among librarians in english-language university in quebec. *Library & Information Science Research*, 21(4), 479-499.

Smith, P. C., Kendall, L., & Hulin, C. L. (1969). The measurement of satisfaction in work and retirement. Chicago: Rand McNally.

Steers, R. M. (1977). Antecedents and outcomes of organization commitment. *Administrative science quarterly*, 22, 46-56.

Steven, J. M., Beyer, J. M., & Trice, H. M. (1978). Assessing personal, role, and organization predictors of managerial commitment. *Academy of management journal*, 21(3), 380-396.

Vroom, V. H. (1962). Ego-involvement, job satisfaction and job performance. *Personnel psychology*, 15, 159-177.

Weiss, D., Dawis, R., England, G., & Lofquist, L. (1976). *Manual of the minnesotasatisfaction questionnaire*. Minneapolis minn: University of minnesota industrial relations center.

Yousef, D. A. (2002). Job satisfaction as a mediator of the relationship between job stressors and affective, continuance, and normative commitment: A path analytical approach. *International journal of stress management*, 9(2), 99-112.

Bateman, T. S., & Strasser, S. (1983). A cross-lagged regression test of the relationships between job tension and employee satisfaction. *Journal of applied psychology*, 68(3), 439-445.

Bateman, T. S., & Strasser, S. (1984). A longitudinal analysis of the antecedents of organizational commitment, *Academy of Management Journal*, 27, 95-112.

Becker, H. S. (1960). On the absorption of liquid water by the wheat kernel. *Cereal Chemistry*, 37(3), 309-323.

Byars, L. L., & Rue, L. W. (1991). *Human resource management*. Richard, D. Irwin, Inc.

David, W. (1984). How and how not, to say and in Mparntwe Arrernte. *Language in Central Australia*, 2, 23-30.

Dobbins, D. E., Buehn, M. J., & Dabney, J. M. (1991). Constriction of perfused lymphatics by acetylcholine, bradykinin and histamine. *Microcirc, Endoth, Lymphatics*, 6, 409-425.

Farrell & Rusbult (1981). Exchange variable as predictors of job satisfaction, job commitment and turnover. *Organization behavior and human*

performance, 27(28). Hampton, K. (2003). Grieving for a lost network: Collective action in a wired suburb. *The Information Society*, 19(5).

Herberg, K. W. (1992). Zum einfluss von kava-spezialextrakt WS 1490 in kombination mit ethylalkohol auf sicherheitsrelevante leistungen. Bericht Zu Einer Doppelblinden, Randomisierten, Placebokontrollierten Studie, 1 – 24.

Kerr, B. A. (1985). *Smart Girls, Gifted Women*. Columbus, OH: Ohio Psychology Publishing.

George, W. R. (1977). The retailing of services- a challenging future. *Journal of Retailing*, 85-98.

Lawler, E. E., & Porter, L. W. (1965). Properties of organization structure in relation to job attitudes and job behavior. *Psychological Bulletin*, 64, 23-51.

March, J. G., & Simon, H. A. (1987). *Teoria de la organizacio'n*, Ariel Barcelona.

McCartney, S. (2000). Airlines ' reputations hinge on the basics, study shows-dependability, low fares, and financial stability are key in travelers ' minds. *Wall Street Journal*, 4.

Meyer, J., Pounonen, S., Gellatly, L., Goffin, R., & Jackson, D. (1989). Organizational commitment and job performance: It's the nature of the commitment that counts. *Journal of Applied Psychology*, 74(1), 152-156.

Motowidlo, S. J. (1984). Does job satisfaction lead to consideration and personal sensitivity? *Academy of Management Journal*, 27, 910-915.

Mowday, R. T., Porter, L. W., & Steers, R. M. (1979), Themeasurement of organizationl commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 14, 224-247.

Nebeker, D., Busso, L., Werenfels, P. D., Diallo, H., Czekajewski, A., & Ferdman, B. (2001). Airline station performance as a function of employee satisfaction. *Journal of Quality Management*, 6(1), 29-45.

Paradise, C. A., & Tornow, W. W. (1991). Management effectiveness, service quality, and organizational performance in banks. *Human Resource Planning*, 14, 129 – 140.

Petty, M. M., McGee, G. W., & Cavender, J. W. (1984). A meta-analysis of the relationships between individual job satisfaction and individual performance. *Academy of management Review*, 9, 712-721.

Pfeffer, J., & Salancik, G. (1978). *The external control of organizations. A resource dependence perspective*. New Your: Harper & Row.

Pfeffer, J., & Veiga, J. F. (1999). *Putting People First For Organizational Success*. *Academy of Management Executive*, 13(2), 37-48.

Seashore, S. E., & Taber, T. D. (1975). *Job Satisfaction and Their Correlates*. *American Behavior & Scientists*, 18, 346-358.

Skinner, B. F. (1976). *Editor. Walden two*. New York: Macmillan.

Tansuhaj, P., Donna, R., & McCullough, J. (1991). Applying the internal marketing concept within large organizations: As applied to a credit union. *Journal of Professional Services Marketing*, 6(2), 193-202.

Tsai, M. C. (2003). Pathways to crisis: Structural liability, global contingency, and state-business relationships in the east asian economic turmoil. *Comparative Sociology*, 2, 297-320.

Waldman, D. A. (1994). The contributions of total quality management to a theory of work performance. *Academy of Management Review*, 19, 510-538.

Zucker, L. G. (1997). The role of institutionalization in cultural persistence. *American Sociological Review*, 42, 726-743.

Berry, L. L. (1981, March). The employee as customer. *Journal of retail marketing*, 3, 25-28.

Collins, B., & Payne, A. (1991, September). International marketing: A new perspective for HRM. *European management journal*. 9(3), 261-270.