

内部营销对一线服务员工 任务绩效影响的实证研究

○ 王玉梅 丛庆 阎洪

摘要 本文以饭店业一线服务员工为研究对象,初步验证了Keller等学者的内部营销组合工具量表在中国背景下的适用性,并应用Bagozzi的态度理论模型,采用结构方程建模方法,构建并验证了基于内部营销组合工具视角的一线服务员工任务绩效预测模型。实证结果表明,一线服务员工对企业内部营销努力的感知,即对内部工作产品、内部价格、内部分销以及内部促销等内部营销组合工具的评价,决定了他们的情感承诺(对组织的情感反应)和工作满意(对工作的感情反应)水平,进而影响了他们的任务绩效水平(行为),一线服务员工的情感反应变量是解释企业内部营销努力影响一线服务员工任务绩效的中介变量。

关键词 内部营销组合;任务绩效;情感承诺;工作满意

引言

服务产品生产 and 消费同时进行的过程性属性,使得直接与顾客接触的一线服务员工成为企业的兼职营销人员,其服务质量、工作效率将直接影响顾客的感知价值和企业的营销绩效。服务业必须有效管理一线员工的工作绩效,以保证他们的态度和行为有助于传递优质的服务质量。^[1]自上世纪70年代以来,人们发现与顾客接触的一线员工只有从上司和同事那里获得工作支持,才能按照组织的标准服务于顾客。^[2]于是,Berry从市场营销的角度认为一线员工是典型的“内部顾客”,^[3]内部营销理论也随之产生和发展。迄今为止,有关内部营销的研究大多集中于理论探讨和概念发展,少有的实证分析也只是关注内部营销的理念和思想。^[4]Keller等学者在2006年的研究中指出,目前还没有可以使用的指导计划和措施,即明确的内部营销组合工具,来帮助企业经理们对一线员工开展内部营销管理活动。^[5]为此,Keller

等学者在总结前人研究成果的基础上,对内部营销组合工具进行了全面而系统的界定,开发并验证了内部营销组合工具的六维度量表。^[5]本文的主要目的在于检验该量表在中国背景下的适用性,为今后有关内部营销的实证研究提供借鉴。同时,为了进一步探讨一线服务员工任务绩效的影响因素,本文借鉴Bagozzi的“评价→情感反应→行为反应”态度模型,^[6]对企业的内部营销努力如何影响一线服务员工任务绩效的作用机制进行实证分析,以期服务业的内部营销和人力资源管理实践提供参考和借鉴。

一、文献综述

内部营销理论始于Berry和Grönroos的研究。Rafiq和Ahmed总结内部营销三个互相独立并紧密联系的概念化阶段,即员工激励和员工满意阶段、顾客导向阶段以及战略执行和变革管理阶段。^[7]在员工激励和员工满意阶段,Berry和Parasuraman认为,内部营销是通过提供满足员工需要的工作产品来吸引、发展、激励和保持高素质的员工,内部营销是把员工当作顾客的哲学,它是设计工作产品来满足员工需要的战略;^[8]在顾客导向阶段,Grönroos指出,如果组织的内部员工市场能被有效的影响,就可以通过一个类似营销手段的内部方法以及在内部应用类似营销的活动激励员工,使得员工能够具有顾客意识、市场导向和销售意识。在战略执行和变革管理阶段,Ahmed和Rafiq认为,内部营销是有计划的努力,可以应用类似营销的方法来克服组织内成员对变革、联盟、激励以及执行功能性战略的抵制。^[9]

可见,内部营销理论的每一个概念发展阶段都明确一致地强调了“类似营销”的手段和方法。而从员工的视角来看,内部营销组合显然是一个最直接和最有效的内部营销管理工具。Piercy和Morgan首先诠释了内部

营销的 4Ps 工具,认为在组织内部可以使用内部工作产品、内部价格、沟通和分销等工具,通过组织的技术系统、权利结构以及政治文化来促进组织变革。^[2]根据这个视角,员工在组织中“购买工作”,内部营销管理可以采用传统的营销组合工具开发和传递工作产品给内部顾客。Rafiq 和 Ahmed 的研究具体定义了内部营销组合工具,认为内部工作产品是员工需要的能够成功完成营销策略的价值和态度;员工获取新知识的成本形成了内部价格;内部分销是指包括正式会议和员工发展在内的内部环境;而内部促销则意指有效的员工沟通。^[10]但这些学者的研究并未经实证检验,也未能提供使用内部营销组合工具来制定内部营销管理活动的计划。

在内部营销的实证研究领域,Foreman 和 Money 从交易成本角度出发,以营销和人力资源部门人员为调查对象,开发了包括愿景、员工奖励和员工发展在内的三维度内部营销量表。^[11]与其它的内部营销测量工具相比,该量表应用得最为广泛。比如,Ewing 和 Caruana 借鉴该量表,采用实证的方法厘清了内部营销与人力资源管理实践的关系,指出应该把内部营销当成一个与人力资源管理相互独立的概念。^[12]但 Foreman 和 Money 的内部营销量表由于其题项大多基于管理人员的感知视角,使得该量表在测量一线员工对企业内部营销努力的感知方面受到了限制。

为此,Keller 等学者于 2006 年从内部顾客如何感知企业内部营销努力的侧面,对内部营销组合工具进行了系统而清晰的界定。Keller 等学者认为,内部工作产品(Internal Job Product)是指内部顾客的需要,它包括能够促使内部顾客完成工作的基本信息、相互作用的工具(如工资、尊重和欣赏员工)、同事关系和环境支持等基本需要,以及员工对培训和发展的需要。^[5]内部价格(Internal Price)是内部顾客获得知识和信息的成本,^[10]具体是指当开发和传递工作产品给内部顾客时,企业内部供给者积极的、为内部顾客解决问题的努力和相应的资源耗费,包括反应性和预应性努力两个维度,^[5]前者由公司内部顾客(一线员工)所感知,后者主要是指员工授权。在确认企业内部供给者的问题上,Keller 等学者认同 Kennedy、Lassk 和 Goolsby 的观点,认为上司和同事是一线员工最基本的内部供给者。^[13]内部分销(Internal Place)是指企业内部供给者为了有效地将工作产品传递给内部顾客所采用的正式程序和步骤。内部促销(Internal Promotion)则是指影响一线员工对本岗位的态度、感受和兴趣的积极信息,包括沟通保证和全力支持。^[5]Keller 等学者据此开发和验证了内部营销组

合工具的六维度量表,并利用该量表分析了企业的内部营销努力对物流企业一线员工工作态度和行为的影响。

员工工作绩效是指员工所控制的与组织目标有关的行为,^[14]包括任务绩效和关联绩效两个维度。^[15]由于关联绩效与员工的个性有关,本文只探讨和员工工作有关的任务绩效。任务绩效(Task Performance)是指员工对组织核心能力有所贡献的工作行为的有效性,这些行为既包括完成组织所赋予任务的直接行为,还涉及间接提供给组织所需资源和服务的工作行为。^[15]由于外在满意度主要从员工与组织中上下级关系、管理制度、福利条件、组织环境等组织情境因素方面来衡量,因此外在满意度对任务绩效具有重要影响。在内部营销与员工绩效的关系研究中,郝春晖等学者认为在其内部营销理论框架模型中,组织绩效和员工绩效是内部营销的结果变量。^[16]此外,黄素贞认为能力和工作群体环境是影响员工绩效的主要因素。^[17]而从内部营销的涵义来看,内部营销组合工具基本涵盖了支持内部顾客有效开展工作的必要的知识管理(能力)以及信息反馈、管理交换过程、强化员工岗位积极信息等环境因素,^[5]这就为我们探讨内部营销组合与一线服务员工任务绩效的关系提供了理论依据。

二、理论框架和研究假设

1. 理论框架

本文的主要目的是探讨企业的内部营销努力对一线服务员工情感和行为的影响机制,为此我们借鉴了 Bagozzi 的态度理论模型来设计研究框架。Bagozzi 在评价和批判主流态度理论的基础上提出了自我监控过程的态度、情感和行为理论。在他的理论中,态度、主观标准和情感是解释行为的核心要素,但是需要加入“评价过程→情感反应→应对反应”这一自我监控过程才能更好地说明它们之间的内在联系。^[6]其中,评价过程涉及对“结果—愿望单元”(Out-Desire Units)的评价,当个体不能达到目标或经历了不愉快的事件时,会产生结果—愿望冲突,当个体达到目标或有愉快的体验时,就会实现结果—愿望和谐。对结果—愿望的评价直接导致了消极或积极的情感反应,消极的情感反应促使采取降低冲突的应对意向,而积极的情感反应则促使采取保持、强化和共享结果的应对意向,最终这种意向在一定条件下可以转化为行为。Bagozzi 的态度模型在营销领域得到了广泛的应用。比如,Schmit 和 Allscheid 利用这一模型很好地解释了员工态度和顾客满意之间的关系:员工对福利环境和服务环境的评价与潜在的情感变量密切相关,潜在的情感会影响员工为顾客提供高

质量服务的意向，而这一意向又与实际的顾客服务行为密切相关。^[18]再如，Babakus、Yavas 和 Karatepe 根据 Bagozzi 的态度理论认为，一线员工的服务补救绩效来源于他们积极的情感反应，而这种情感反应则是基于他们对管理层是否做出服务质量管理承诺的主观评价。^[19]

根据 Bagozzi 的态度理论，本研究认为，一线员工对企业内部营销努力的感知和评价决定了他们的情感承诺(对组织的情感反应)和工作满意(对工作的感情反应)水平，进而影响他们的任务绩效(行为)，即一线员工的情感反应是解释企业内部营销活动影响一线员工任务绩效的中介变量(图1)。

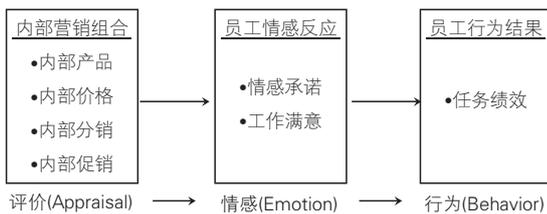


图1 基于企业内部营销努力感知的一线员工任务绩效模型

2. 研究假设

(1) 内部营销的结果

企业的内部营销努力如何影响一线服务员工行为？

Bagozzi 的态度理论指明了一线服务员工对企业内部营销努力的感知直接影响其工作满意感和情感承诺。内部营销的概念产生于把员工当作顾客的哲学，吸引、发展、激励和保持高素质的员工是内部营销的重要出发点。当接受了专业训练的一线服务员工获得了完成工作任务的资源，得到了来自上司和同事的帮助，他们将对组织和所从事的工作产生满意感。^[3,20]上述观点不仅在定性分析上得到了认同，^[21]Keller 等学者的研究也为上述观点提供了进一步的实证支持。^[5]内部营销努力的另外一个结果就是可以增强员工对组织的情感投入，Caruana 和 Calleya 实证验证了内部营销对于银行经理情感承诺的正向解释作用，^[22]Singh 以及 Tansuhaj、Randall 和 McCullough 的研究也证明在内部营销与员工情感承诺之间存在显著的正相关关系。^[23,24]也就是说，企业的内部营销努力可以正向影响一线服务员工对工作的积极态度和对组织的积极态度，由此，我们可以假设：

H1a：一线服务员工对企业内部营销努力的感知正向影响其情感承诺

H1b：一线服务员工对企业内部营销努力的感知正向影响其工作满意

(2) 情感承诺、工作满意的结果以及二者的关系

根据 Bagozzi 的态度理论，一线服务员工的情感状

态扮演着决定他们工作行为的关键角色。Pugh 的研究表明，员工的情感水平直接影响顾客对员工服务绩效(任务绩效)的评估水平。^[25]同样，员工对组织的忠诚感也会导致其较高的任务绩效水平。^[26]具体来说，Yoon、Beatty 和 Jaebeom 发现，一线员工的工作满意感与顾客感知的服务绩效存在正相关关系，^[27]满意的员工不仅能够传递高质量的服务，而且其服务补救水平也较高；^[18]Siders、Gerard 和 Ravi 的实证研究也证明员工对组织的情感投入正向影响其工作绩效。^[28]此外，在一线员工服务补救绩效影响因素的研究文献中，Babakus、Yavas 和 Karatepe 以及 Boshoff 和 Allen 指出一线员工对组织的情感承诺对其感知的服务补救任务绩效具有显著的正向解释力。^[19,29]

对于情感承诺和工作满意之间的关系，Meyer 和 Allen 认为，与工作有关的因素是影响员工组织承诺水平的主要因素之一。^[30]情感承诺，作为员工组织承诺的一个构面，是员工对组织的一种感情依赖，一种信仰，一种对个人角色与个人目标及价值的感情纽带。在组织行为学关于员工行为意向(比如离职意图)的模型研究中，一些研究认为员工的工作满意度是组织承诺的前因变量。^[31,32]据此，我们可以推测，在内部营销背景下，一线服务员工的工作满意正向影响其情感承诺，由此我们提出：

H2a：一线服务员工的情感承诺正向影响其任务绩效

H2b：一线服务员工的工作满意正向影响其任务绩效

H2c：一线服务员工的工作满意正向影响其情感承诺

三、研究设计

饭店业是典型的服务行业，本文选择饭店业一线服务员工作为研究对象。通过员工访谈、预试、正式调查来获得实证过程中所需的数据。

1. 研究变量的操作性定义与测量

本研究各变量的测量题项均采用 Likert 5 点尺度，其中 1 代表“非常不赞成”，5 代表“非常赞成”，各潜在变量之操作性定义与测量方式分述如下。

(1) 内部营销组合 (Internal Marketing Mix)。内部营销组合是包括内部工作产品、内部价格、内部分销和内部促销在内的高阶构念 (Construct)，它涵盖了支持内部顾客有效开展工作的必要的知识管理、反馈、成本投入、交换过程以及强化员工岗位积极信息等组合因素。^[5]一线员工对企业进行内部营销努力的感知和评价来自于内部营销组合的实施程度。量表测项主要参照 Keller 等学者的研究，包括内部工作产品的“基本产品”和“高级产品”两个构面，内部价格中内部供应者对一线员工

的反应性努力和预应性努力两个构面,以及内部分销和内部促销。原量表六个构面共包括41个题项。在应用内部营销组合量表时,我们根据McGorry的建议,^[33]首先通过双向翻译保证题项翻译的准确性,再对一线服务员工(共11名)就问卷题项的语义和文字表述进行访谈。根据访谈的结果,我们对部分题项进行了修正和合并,同时接受一线服务员工的建议,增加了三个测量内部价格和内部促销的题项,用以测量一线员工的上司和同事对排解他们在解决顾客抱怨时产生挫折感的努力。为此,我们又参考了Winfield等学者的工作社会支持(Job Social Support)量表,^[34]最后,形成了测量饭店一线服务员工对内部营销组合感知和评价的预试量表,共37个题项。

(2) 情感承诺(Organizational Affective Commitment)。情感承诺是指员工卷入组织、参与组织社会交往的程度,它是个体对组织的情感反应,是一种肯定性的心理倾向。^[30]情感承诺是员工组织承诺的一个构面,六个测量题项参考了Meyer和Allen, Mowday、Steers和Porter对组织承诺的研究成果。^[30,35]

(3) 工作满意(Job Satisfaction)。工作满意是指一线员工对工作及与工作有关的活动的一种情绪体验。测量题项来自Hartline和Ferrell对一线员工的实证研究。^[1]使用五个语句分别测量一线服务员工的总体满意度、对上司和同事的满意度、对工作支持和薪酬的满意度以及对公司政策的满意度。

(4) 任务绩效(Task Performance)。任务绩效是指员工对组织核心能力有所贡献的工作行为的有效性,这些行为既包括完成组织所赋予任务的直接行为,还涉及间接提供给组织所需资源和服务的工作行为。^[15]三个测量题项参考了Carmeli和Josman的研究,^[36]分别测量一线服务员工的工作效率、工作质量和目标达成度。

为了使测量量表具有足够的信度和效度,我们在做正式调查之前,首先进行了小样本的探索性因子分析(EFA)。在成都两个四星级饭店发放预试问卷101份,回收有效样本86份,之后采用主成分分析法,以最大变异转轴法进行探索性因子分析。根据各因子的积累解释变异量需超过60%,指标项在一个维度中的因子载荷值应高于0.5,而在其它维度的载荷不超过0.4,并尽可能保证每一维度有不少于三个指标的原则,我们删除了18个不达标的题项。需要特别指出的是,小样本的探索性因子分析表明,用以测量一线服务员工对其上司和同事预应性努力的题项,其因子载荷值要么低于0.5、要么具有较大的交叉载荷,因此将相关题项全部删除,只

保留内部供应者反应性努力的题项用以测量内部价格。另外,预试中还发现,一线服务员工对内部工作产品的“基本产品”和“高级产品”不加区分,即二者在预试中合为一个维度,这样内部营销组合量表只包括四个构面,分别测量内部工作产品、内部价格、内部分销和内部促销。最后形成的用于正式调查和数据分析的量表(共33个题项),如表1所示。

表1 变量的测量

潜变量与主要来源	题项个数	测量题项
内部工作产品 Keller等 ^[5]	5	IPRODT ₁ 我的上司和同事关心我的福利
		IPRODT ₂ 我的上司和同事欣赏和尊重我
		IPRODT ₃ 我的上司和同事告诉我怎样做工作和为什么要这样做
		IPRODT ₄ 当我工作做得好的时候,我的上司和同事会让我知道
		IPRODT ₅ 我的上司和同事提供给我一个有利于我发展的工作环境
内部价格 Keller等 ^[5] Winfield等 ^[34]	5	IPRICE ₁ 我的上司和同事经常抽出时间回复我所关心的问题
		IPRICE ₂ 我的上司和同事积极主动的帮助我解决问题
		IPRICE ₃ 我的上司和同事经常通过聊天和讲笑话等方式排解我在工作中的烦恼
		IPRICE ₄ 我的上司和同事对我的需要和抱怨做出反馈
		IPRICE ₅ 我的上司和同事总是提供给我及时的反馈信息
内部分销 Keller等 ^[5]	5	IPLACE ₁ 我的上司和同事经常私下和我讨论工作上的问题
		IPLACE ₂ 我们经常一起相互交流、沟通
		IPLACE ₃ 我的上司和同事经常与我一起分享他们工作中的快乐
		IPLACE ₄ 我们保持很好的信息共享
		IPLACE ₅ 我的上司和同事建立了得到我反馈信息的有效方法
内部促销 Keller等 ^[5]	5	IPROMO ₁ 我的上司在工作中推动和营造员工与员工之间公平的氛围
		IPROMO ₂ 我的上司和同事提供给我一个和谐的没有威胁的工作环境
		IPROMO ₃ 我的上司和同事让我知道他们会给予我帮助
		IPROMO ₄ 我的上司和同事经常在他人面前表扬我
		IPROMO ₅ 我的上司和同事告诉我对我有用的好消息
情感承诺 Meyer和Allen ^[30] 、 Mowday等 ^[35]	5	ACOMM ₁ 我非常高兴以后能一直在这家公司工作
		ACOMM ₂ 我乐于和公司以外的人谈论我的公司
		ACOMM ₃ 我确实感到公司面临的问题就是我自己问题
		ACOMM ₄ 我认为我不能像融入现在公司那样很快融入另一家公司
		ACOMM ₅ 在公司里我有一种强烈的组织归属感
工作满意 Hartline和 Ferrell ^[1]	5	JOBSAT ₁ 总的来说,我对现在的工作感到满意
		JOBSAT ₂ 我对我的上司和同事感到满意
		JOBSAT ₃ 就目前我所从事的工作来看,我觉得我的报酬具有吸引力
		JOBSAT ₄ 我对公司对我的工作支持感到满意
		JOBSAT ₅ 我对公司制定的政策感到满意
任务绩效 Carmeli和 Josman ^[36]	3	TPERFOR ₁ 我总是能够高效率地完成本职工作
		TPERFOR ₂ 我的工作质量和服务质量保持很高水准,工作效果得到认同
		TPERFOR ₃ 工作中我总是能顺利达到计划的目标

四、数据分析与假设检验

本研究采用验证性因子分析(CFA)方法检验测量模型的信度、效度以及整体拟合度,采用结构方程模型(SEM)分析方法对研究假设进行检验。检验工具利用

SPSS13.0 计算信度系数, Lisrel 8.54 计算因子载荷、相关统计指标以及进行假设检验。

1. 测量模型与信度检验

测量模型用于检测观察变量与潜变量之间的关系。根据 Anderson 和 Gerbing 的建议,^[37] 本研究采用两段法对测量模型进行检验: 在第一阶段, 对每一个研究变量及其度量指标进行信度和效度方面的检验, 以确定各个研究变量的信度和效度水平。若变量的信度和效度没有达到标准的要求, 则必须对度量指标进行调整, 直到符合理想的标准; 在第二阶段, 考虑到本研究的出发点是把内部营销组合作为一个整体变量来考察, 因此, 在第一阶段的基础上, 我们将内部营销组合变量的多个度量指标按照维度缩减为少数的度量指标, 再运用 Lisrel 程序对测量模型进行分析和评价。

我们利用验证性因子分析方法检验模型中的每一个变量, 特别是需要对内部营销组合潜变量进行二阶验证性因子分析。经一阶验证性因子检验, 除了任务绩效变量不存在违反估计外, 其它潜变量都存在不适当的解。工作满意的第五个题项 (JOBSAT₅)、内部工作产品的第 3 个题项 (IPRODT₃)、内部价格和内部分销的第 5 个题项 (IPRICE₅、IPLACE₅)、内部促销的第 3、5 个题项 (IPROMO₃、IPROMO₅) 以及情感承诺的第 2、4 个题项 (ACOMM₂、ACOMM₄), 由于它们的因子载荷低于 0.7, 标准误差大于 0.5, 而且 MI 指数也未通过统计要求, 造成了潜变量的拟合度指标不符合要求, 因此将这些题项删除。

随后, 在对这几个潜变量再进行 CFA 检验后发现, MI 指数全部通过检验, 而且每一个潜变量的拟合度指标完全符合相关统计原则。

接着, 我们对内部营销组合变量进行二阶验证性因子分析, 从表 2 可以看出内部营销组合各指标具有较好的内部一致性: Cronbach's Alpha 系数和组成信度 (Composite Reliability, CR) 全部大于 0.7;^[38] 各指标题项的因子载荷符合统计要求, 平均变异抽取量 (Average Variances Extracted, AVE) 值全部大于 0.5, 说明内部营销组合模型各因子具有会聚 (收敛) 效度;^[38] 同时, 各因子本身 AVE 值的算术平方根均明显大于其与其它因子的相关系数 (表 3), 说明各因子具有独立存在的必要, 区分 (判别) 效度得到检验;^[38] 而且根据侯杰泰、温忠麟和成子娟的建议,^[39] 表 2 所示的各个拟合指标也表明内部营销组合模型是完全可以接受的。

在第二阶段, 根据 Anderson 和 Gerbing 的建议,^[37] 我们将内部营销组合变量的多个度量指标按照维度缩减

为四个度量指标, 再运用 Lisrel 程序分析和评价测量模型。在计算测量模型中的各待估系数值前, 需要识别测量模型是否是过小识别模型。根据 t 规则, 测量模型中的待估参数为 t=34, 小于模型中的已知数 $p(p+1)/2=105$ ($p=14$, 为模型中可观测变量的总数), 满足了模型可识别的 $p(p+1)/2>t$ 条件, 保证了计算出的系数估计值是唯一解。

表2 内部营销组合的二阶验证性因子分析-信度、会聚效度和整体拟合度检验

因子及其测量变量	因子载荷 ^a (λ或γ)	t值	测量误差 (δ或ζ)	t值	Alpha 系数	组成 信度 (CR)	平均变异 抽取量 (AVE)
内部工作产品	0.74	7.42	0.15	4.16	0.826	0.827	0.545
IPRODT ₁	0.72 ^b	-	0.48	7.37			
IPRODT ₂	0.79	9.08	0.37	6.35			
IPRODT ₄	0.71	8.25	0.50	7.52			
IPRODT ₅	0.73	8.49	0.47	7.27			
内部价格	0.82	8.70	0.12	3.65	0.850	0.849	0.586
IPRICE ₁	0.77 ^b	-	0.41	7.18			
IPRICE ₂	0.82	10.55	0.33	6.34			
IPRICE ₃	0.74	9.56	0.45	7.48			
IPRICE ₄	0.73	9.35	0.47	7.64			
内部分销	0.78	8.41	0.22	4.02	0.850	0.853	0.595
IPLACE ₁	0.78 ^b	-	0.40	7.28			
IPLACE ₂	0.88	11.62	0.22	4.88			
IPLACE ₃	0.70	9.14	0.51	8.04			
IPLACE ₄	0.71	9.35	0.49	7.93			
内部促销	0.74	7.61	0.25	3.91	0.797	0.801	0.573
IPROMO ₁	0.76 ^b	-	0.42	6.41			
IPROMO ₂	0.75	8.83	0.42	6.43			
IPROMO ₄	0.75	8.78	0.43	6.53			

拟合度指标: $\chi^2/df=176.04/86=2.05$, GFI=0.88, NNFI=0.96, CFI=0.97, RMSEA=0.079

注: a, 因子载荷为完全标准化解; b, 设定为固定值

表3 内部营销组合模型的二阶验证性因子分析-区分效度检验

	内部工作产品	内部价格	内部分销	内部促销
内部工作产品	0.738			
内部价格	0.61	0.765		
内部分销	0.58	0.65	0.771	
内部促销	0.55	0.61	0.58	0.757

注: 对角线上的数字是各潜变量 AVE 值的算术平方根, 对角线以下的数字是各潜变量间的相关系数

测量模型经验证性因子分析 (如表 4 所示), 各概念测量题项的因子载荷的 t 值介于 7.27 与 12.77 之间, 均大于 3.29, 具有统计显著性。而且 Cronbach's Alpha 系数和组成信度也高于建议值 0.7 以上, 说明研究模型具有较好的内部一致性, 测量模型的信度通过检验。

表4 测量模型的信度与会聚效度检验

潜在变量	指标或题项	因子载荷 ^a (λ)	t值	标准误差(δ或ζ)	Alpha系数	组成信度(CR)	变异抽取量(AVE)
内部营销组合	IPRODUCT	0.68 ^b	-	0.53	0.797	0.803	0.505
	IPRICE	0.77	7.86	0.41			
	IPLACE	0.71	7.54	0.50			
	IPROMOTION	0.68	7.27	0.54			
一线员工情感承诺	ACOMM ₁	0.83 ^b	-	0.30	0.876	0.876	0.702
	ACOMM ₃	0.86	12.77	0.26			
	ACOMM ₅	0.82	12.06	0.33			
一线员工工作满意	JOBSAT ₁	0.85 ^b	-	0.28	0.855	0.858	0.700
	JOBSAT ₂	0.86	12.23	0.26			
	JOBSAT ₃	0.74	10.49	0.45			
一线员工任务绩效	TPERFOR ₁	0.77 ^b	-	0.41	0.860	0.863	0.678
	TPERFOR ₂	0.86	11.07	0.27			
	TPERFOR ₃	0.84	10.92	0.29			

注：a，因子载荷为完全标准化解；b，设为固定值

2. 结构效度和模型拟合度检验

由表4可知，各个潜变量的平均变异抽取量值超过0.5，所有完全标准化的因子载荷大于0.5且达到显著水平，组成信度高于建议值0.7以上，说明测量模型具有会聚效度。^[38]同时，测量模型各因子本身AVE值的算术平方根均明显大于其与其它因子的相关系数（参见表5），说明测量模型具有良好的区分效度，从而测量模型的结构效度得到检验。

表5 测量模型的区分效度检验

	内部营销组合	情感承诺	工作满意	任务绩效
内部营销组合	0.71			
情感承诺	0.58	0.84		
工作满意	0.56	0.53	0.82	
任务绩效	0.53	0.64	0.56	0.82

注：对角线上的数字是各潜变量AVE值的算术平方根，对角线以下的数字是各潜变量间的相关系数

根据相关研究的模型拟合度评价标准，^[38,39]我们主要以 χ^2/df (<3)、NNFI (>0.95)、CFI (>0.95)、RMSEA (<0.08) 以及 SRMR (<0.06) 等指标来评价模型的整体拟合度。依表6所示，本研究测量模型的总体拟合度指标均符合要求，显示研究所提出的架构与数据之间具有较好的拟合度。

表6 测量模型的整体拟合度指标

拟合指标	绝对拟合度					增值、离中拟合度				
	χ^2/df	GFI	AGFI	SRMR	RMSEA	NFI	NNFI	IFI	CFI	RFI
指标值	84.10/59=1.43	0.93	0.89	0.050	0.050	0.96	0.98	0.99	0.99	0.95
建议值	<3	>0.9	<0.06	<0.08	>0.95					

3. 假设检验

本文采用结构方程模型中的最大似然参数估计法(MLE)对研究假设进行检验。MLE这种不偏估计法要求样本数最少在110，^[40]本研究样本数为170份，符合

要求，并且样本数减去欲估计参数(170-32)大于50，说明适合使用Lisrel进行分析。

表7列出了本研究结构方程模型中的β和γ系数值以及对应的t值，可见，所有假设均获得证实。另外，为了进一步确认一线员工情感变量的中介作用，我们又考察了一个竞争模型，即在原有模型的基础上，增加一线员工对内部营销组合感知与其任务绩效的直接关系路径。Lisrel运行结果显示，该路径系数为 $\gamma_{31}=0.13$ (t=1.19<1.96)，不具统计显著性，因此竞争模型并不成立。

表7 结构模型的假设检验

假设	参数估计值	t值	验证结果
H _{1a} : 一线服务员对内部营销努力的感知正向影响其情感承诺($\xi_1 - \eta_1$)	$\gamma_{11} = 0.43$	4.00	支持
H _{1b} : 一线服务员对内部营销努力的感知正向影响其工作满意($\xi_1 - \eta_2$)	$\gamma_{21} = 0.56$	5.69	支持
H _{2a} : 一线服务员工的情感承诺正向影响其任务绩效($\eta_1 - \eta_3$)	$\beta_{31} = 0.49$	5.18	支持
H _{2b} : 一线服务员工的工作满意正向影响其任务绩效($\eta_2 - \eta_3$)	$\beta_{32} = 0.31$	3.49	支持
H _{2c} : 一线服务员工的工作满意正向影响其情感承诺($\eta_2 - \eta_1$)	$\beta_{12} = 0.29$	2.95	支持

拟合度指标: $\chi^2/df=85.44/60=1.424$, GFI=0.93, NNFI=0.98, CFI=0.99, RMSEA=0.050, SRMR=0.052

4. 结果与分析

根据上述假设检验，本文揭示了企业的内部营销努力(内部营销组合工具的应用)如何影响一线服务员工任务绩效的作用机理。

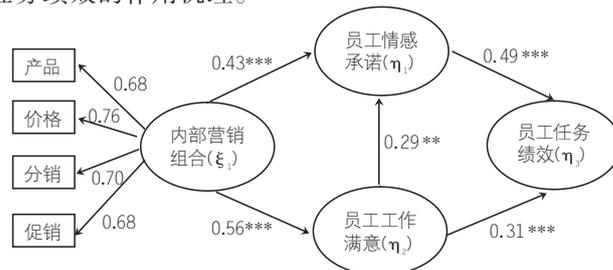


图2 实证结果图示

注：***p<0.001; **p<0.01

从图2的实证结果可见，一线服务员工对企业内部营销努力的感知水平越高，他们对工作的满意程度和对组织的情感投入程度越高(路径系数分别为 $\gamma_{21}=0.56$ 和 $\gamma_{11}=0.43$, $p<0.001$)。用情感反应变量预测一线员工任务绩效的结果也表明：员工的工作满意感和组织承诺感与其任务绩效显著正相关(路径系数分别为 $\beta_{32}=0.31$ 和 $\beta_{31}=0.49$, $p<0.001$)。同时，实证结果还显示出：在基于企业内部营销努力感知的一线员工任务绩效预测模型中，一线员工情感变量所具有的中介作用，即企业的内部营销努力必须通过一线服务员工情感承诺和工作满意感变量间接影响一线员工的任务绩效水平，其总的影

力达到了0.464。另外,模型还揭示出在内部营销背景下,工作满意与情感承诺之间的正相关关系。进一步的分析表明,企业内部营销努力对一线服务员工工作满意和情感承诺总的影响水平非常接近(分别为0.56和0.59),一线服务员工的工作满意和情感承诺变量对其任务绩效总的预测力相当(分别为0.45和0.49)。在企业的内部营销努力间接影响一线服务员工任务绩效的两个路径中,员工工作满意和情感承诺的中介影响作用相差并不大(分别为0.25和0.21),表明在预测员工任务绩效方面,一线服务员工的工作满意感和对企业的忠诚度是同等重要的变量。

五、结论与讨论

本文采用结构方程建模研究方法,借鉴Bagozzi的态度模型,构建并验证了基于内部营销组合工具视角的一线服务员工任务绩效预测模型,对企业的内部营销努力如何影响一线服务员工任务绩效的作用机制进行了实证分析。实证结果显示,一线服务员工对企业应用内部营销组合工具的感知和评价决定了他们的情感承诺(对组织的情感反应)和工作满意(对工作的情感反应)水平,进而影响了他们的任务绩效水平(行为),一线服务员工的情感反应是解释企业内部营销努力影响一线服务员工任务绩效的中介变量。

本研究主要在以下三个方面对内部营销管理的理论和实践有所贡献:

其一,本文以饭店业一线服务员工为研究对象,初步检验了Keller等学者的内部营销组合量表在中国背景下的适用性。通过探索性因子和验证性因子分析我们发现,饭店一线服务员工对内部工作产品的“基本产品”和“高级产品”因子不加区分,而且内部价格中的“预反应性努力”因子并不存在。这可能是由于本文的研究对象是与顾客直接接触的一线员工,而不同岗位的一线服务员工的授权水平可能有所不同,未来的研究仍需对内部价格的“预反应性努力”因子进行进一步确认。另外,本研究根据员工访谈结果在内部价格的反应性努力因子中增加了有关“工作社会支持”的题项,而从该题项具有很好的确证性来看,测量“反应性努力”因子的原指标仍有进一步探讨的必要。除此之外,内部营销组合中的其它维度及其测量题项均具有较好的稳定性,应该说Keller等学者的内部营销组合工具量表在中国背景下的效度得到了初步验证;

其二,本研究的不同之处在于,借鉴Bagozzi的态度模型,研究饭店业一线服务员工对企业内部营销努力的“评价→情感→行为”模式,其研究结论不仅验证了

Bagozzi态度模型在预测一线服务员工任务绩效的适用性,更有益于提高饭店管理者对一线服务员工情感变量的重视程度;

其三,在服务业竞争日益激烈的今天,顾客对一线服务员工服务质量和补救水平的要求越来越高,这就要求企业必须加强对一线服务员工任务绩效的管理。从本研究的实证结果来看,企业可以根据相应的测量量表制定行之有效的内部营销管理计划和方案,通过:(1)满足一线员工对完善的工作信息、环境支持以及培训发展的需求(内部工作产品);(2)树立内部顾客意识,加强态度管理和沟通管理(内部价格);(3)在程序和步骤上做好内部供应者满足一线服务员工需求的制度建设(内部分销);(4)积极传达有益于一线员工对本岗位的态度、感受和兴趣的正面信息等一系列内部营销工具,进一步强化一线服务员工的工作满意度和对组织的情感投入(内部促销),以达到改善和提高一线服务员工任务绩效的最终目的。

本文的不足之处在于,以一线服务员工自陈的方式测量其任务绩效。尽管一些研究也采用了类似的方法,^[19,29]而且Churchill等学者认为这种方法并不一定导致实证结果的偏差,^[41]但为了提高实证结果的准确性,未来的研究仍有从员工的上司或顾客的视角来测量一线服务员工任务绩效的必要。进一步地,还可以纳入其它行业的一线服务员工以进一步验证结论。另外,本文把内部营销组合作为一个整体变量来考察其对员工任务绩效的影响,未来的研究还可以直接研究内部营销组合工具中每一个策略与工作满意、情感承诺以及任务绩效之间的关系,通过对比各种具体营销策略的贡献大小,以进一步寻求研究结论的应用指导价值。

参考文献

- [1] Hartline, M. D., Ferrell, O. C.. The Management of Customer-contact Service Employees: An Empirical Investigation. *Journal of Marketing*, 1996, 60(10): 52-70.
- [2] Piercy, N., Morgan, N.. Internal Marketing-the Missing Half of the Marketing Programme. *Long Range Planning*, 1991, 24(2): 82-93.
- [3] Berry, L. L.. The Employee as Customer. *Journal of Retail Banking*, 1981, 3(1): 33-40.
- [4] Foreman, S. K., Money, A. H.. Internal Marketing: Concepts, Measurement, and Application. *Journal of Marketing Management*, 1995, 11(8): 755-768.
- [5] Keller, S. B., Lynch, D. E., Ellinger, A. E., et al. The Impact of Internal Marketing Efforts in Distribution Service Operations. *Journal of Business Logistics*, 2006, 27(1): 109-137.
- [6] Bagozzi, R. P.. The Self-regulation of Attitudes, Intentions, and

- Behavior. *Social Psychology Quarterly*, 1992, 55(2): 178-204.
- [7] Rafiq, M., Ahmed, P. K.. Advances in the Internal Marketing Concept: Definition, Synthesis and Extension. *Journal of Services Marketing*, 2000, 14(6): 449-462.
- [8] Berry, L. L., Parasuraman, A.. *Marketing Service: Competing through Quality*. New York: the Free Press, 1991.
- [9] Ahmed, P. K., Rafiq, M.. The Role of Internal Marketing in the Implementation of Marketing Strategies. *Journal of Marketing Practice: Applied Marketing Science*, 1995, 1(4): 334-359.
- [10] Rafiq, M., Ahmed, P. K.. The Scope of Internal Marketing: Defining the Boundary between Marketing and Human Resource Management. *Journal of Marketing Management*, 1993, 9(3): 219-232.
- [11] Foreman, S. K., Money, A. H.. Internal Marketing: Concepts, Measurement, and Application. *Journal of Marketing Management*, 1995, 11(8): 755-768.
- [12] Ewing, M. T., Caruana, A.. An Internal Marketing Approach to Public Sector Management: The Marketing and Human Resources Interface. *The International Journal of Public Sector Management*, 1999, 12(1): 17-26.
- [13] Kennedy, K. N., Lassk, F. G., Goolsby, J. R.. Customer Mind-set of Employees Throughout the Organization. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 2002, 30(2): 159-171.
- [14] Campbell, J. P., McCloy, R. A., Oppler, S. H., Sager, C. E.. A Theory of Performance. In N. Schmitt & W. C. Borman (Eds), *Personnel Selection in Organizations*. San Francisco: Jossey Bass, 1993: 35-70.
- [15] Borman, W. C., Motowidlo, S. J.. Task Performance and Contextual Performance: The Meaning for Personnel Selection Research. *Human Performance*, 1997, (10): 99-109.
- [16] 郝春晖, 李从东, 张庶萍. 内部营销理论的框架及策略. *天津大学学报(社会科学版)*, 2007, 9(5): 459-461.
- [17] 黄素贞. 员工组织政治知觉与工作投入及工作绩效关系之研究. 硕士学位论文, 国立中山大学, 1991.
- [18] Schmit, M. J., Allscheid, S. P.. Employee Attitudes and Customer Satisfaction: Making Theoretical and Empirical Connections. *Personnel Psychology*, 1995, 48(3): 521-536.
- [19] Babakus, E., Yavas, U., Karatepe, O. M.. The Effect of Management Commitment to Service Quality on Employees' Affective and Performance Outcomes. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 2003, 31(3): 272-286.
- [20] Lings, I. N.. Internal Marketing and Supply Chain Management. *Journal of Services Marketing*, 2000, 14(1): 27-43.
- [21] 王德胜. 内部营销理性思辨及运作模型研究. *山东大学学报(哲学社会科学版)*, 2006, (3): 124-129.
- [22] Caruana, A., Calleya, P.. The Effect of Internal Marketing on Organizational Commitment among Retail Bank Managers. *International Journal of Bank Marketing*, 1998, 16(3): 108-116.
- [23] Singh, J.. Performance Productivity and Quality of Frontline Employees in Service Organizations. *Journal of Marketing*, 2000, 64(2): 15-34.
- [24] Tansuhaj, P., Randall, D., McCullough, J.. Applying the Internal Marketing Concept within Large Organizations: As Applied to a Credit Union. *Journal of Professional Services Marketing*, 1991, 6(2): 193-202.
- [25] Pugh, S. D.. Service with A Smile: Emotional Contagion in the Service Encounter. *Academy of Management Journal*, 2001, 44(5): 1018-1027.
- [26] Heskett, J. L., Jones, T. O., Loveman G. W., et al. Putting the Service-profit Chain to Work. *Harvard Business Review*, 1994, 72(March-April): 164-174.
- [27] Yoon, M. H., Beatty, S. E., Jaebeom, S.. The Effect of Work Climate on Critical Employee and Customer Outcomes. *International Journal of Service Industry Management*, 2001, 12(5): 500-521.
- [28] Siders, M. A., Gerard, G., Ravi, D.. The Relationship of Internal and External Commitment Foci to Objective Job Performance Measures. *Academy of Management Journal*, 2001, 44(3): 570-579.
- [29] Boshoff, C., Allen, J.. The Influence of Selected Antecedents on Frontline Staff's Perceptions of Service Recovery Performance. *International Journal of Service Industry Management*, 2000, 11(1): 63-90.
- [30] Meyer, J. P., Allen, N. J., Smith, C. A.. Commitment to Organizations and Occupations: Extension and Test of A Three-component Conceptualization. *Journal of Applied Psychology*, 1993, 78(4): 538-551.
- [31] Tett, R. P., Meyer, J. P.. Job Satisfaction, Organizational Commitment, Turnover Intention, and Turnover: Path Analyses Based on Meta-analytic Findings. *Personnel Psychology*, 1993, 46(2): 259-293.
- [32] 王玉梅, 丛庆. 饭店知识型员工离职意图的成因分析——基于员工心理契约视角的实证研究. *旅游学刊*, 2007, 22(11): 41-46.
- [33] McGorry, S. Y.. Measurement in a Cross-cultural Environment: Survey Translation Issues. *Qualitative Market Research: An International Journal*, 2000, 3(2): 74-81.
- [34] Winefield, H. R., Winefield, A. H., Tiggemann, M.. Social Support and Psychological Well-being in Young Adults: The Multi-Dimensional Support Scale. *Journal of Personality Assessment*, 1992, 58(1): 198-210.
- [35] Mowday, R. T., Steers, R. M., Porter, L. W.. The Measurement of Organizational Commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 1979, 3(14): 224-247.
- [36] Carmeli, A., Josman, Z. E.. The Relationship among Emotional Intelligence, Task Performance, and Organizational Citizenship Behaviors. *Human Performance*, 2006, 19(4): 403-419.
- [37] Anderson, J. C., Gerbing, D. W.. Structural Equation Modeling in Practice: A Review and Recommended Two-step Approach. *Psychological Bulletin*, 1988, 103(2): 411-423.
- [38] Fornell, C., Larcker, D. F.. Structural Equation Model with Unobservable Variables and Measurement Error: Algebra and Statistics. *Journal of Marketing Research*, 1981, 18(3): 382-389.
- [39] 侯杰泰, 温忠麟, 成子娟. *结构方程模型及其应用*. 北京: 教育科学出版社, 2004.
- [40] Ding, L., Velicer, W., Harlow, L.. Effect of Estimation Methods,

Number of Indicators per Factor and Improper Solutions on Structural Equation Modeling Fit Indices. *Structural Equation Modeling*, 1995, 2(2): 119-143.

- [41] Churchill, J., Gilbert, A., Ford, N. M., et al. The Determinants of Salesperson Performance: A Meta-analysis. *Journal of Marketing Research*, 1985, 22(5): 103-118.

作者简介 王玉梅, 四川大学旅游学院教师、管理学博士, 研究方向为服务管理; 丛庆, 蒂森克虏伯电梯公司(中国总部)、西南交通大学经济管理学院博士研究生, 研究方向为服务管理; 阎洪, 香港理工大学工商管理学院教授、管理学博士, 研究方向为物流管理

An Empirical Study on the Effect of Internal Marketing on Frontline Service Employees' Performance

Wang Yumei, Cong Qing, Yan Hong

School of Tourism, Sichuan University; ThyssenKrupp Elevator (China); Faculty of Business, The Hong Kong Polytechnic University

Abstract Previous studies of internal marketing have mostly focused on theory discussion and concept development, and few studies were based upon the internal marketing mix. Firstly, this paper uses the internal marketing mix scale developed by Keller et al to empirically test data from frontline service employees in the Chinese hotel industry. In order to further study the factors affecting frontline service employees' performance, the paper uses Bagozzi's theory of appraisal-emotional and response-behavior to propose and test frontline service employees' performance from the perspective of the internal marketing mix, and using Structure Equation Modeling methodology. The outcome of exploratory factor analysis and confirmatory factor analysis indicates the basic internal job product factor and the advanced internal job product factor can not be differentiated, and the proactive effort factor does not exist. The empirical results from the task performance model suggest that internal marketing efforts, as manifested by frontline employees' appraisal of internal job product, internal price, internal place, and internal promotion, have significant effect on employees' perceptions of performance. The influence of internal marketing on frontline employees' performance depends on their affection towards and commitment to their organization, as well as their job satisfaction. Our study reveals the affective mechanism of internal marketing efforts on frontline service employees' performance. It emphasizes the importance of affective variables in enhancing frontline service employees' performance. In order to find the practical value of each of the 4Ps, further research could directly study the relationships among various internal marketing strategies, job satisfaction, affective commitment and task performance, and measure frontline employees' performance by surveying their immediate superiors and customers.

Key Words Internal Marketing Mix; Task Performance; Organizational Affective Commitment; Job Satisfaction

(上接第7页)

参考文献

- [1] “21世纪中国管理学发展研究”课题组. 中国市场营销学研究的现状分析——基于文献计量的研究. *学习与探索*, 2007, (1): 161-165.
- [2] 谭劲松. 关于中国管理学科发展的讨论. *管理世界*, 2007, (1): 81-91.
- [3] 张伯海. “纸上”“网上”两个平台应互动并用. *新闻与写作*, 2008, (1): 62-62.
- [4] 张琰玲. 学术期刊发展新趋势及其影响. *宁夏社会科学*, 2007, (6): 208-215.
- [5] 张耀铭. 中国学术期刊的发展现状与需要解决的问题. *清华大学学报(哲学社会科学版)*, 2006, (2): 28-35.
- [6] 田敬诚. 关于高校社科期刊发展问题的思考. *清华大学学报(哲学社会科学版)*, 2006, (2): 36-42.

作者简介 本文由《南开管理评论》编辑部副主任张伶博士执笔, 感谢南开大学商学院任星耀博士对本文的贡献

The Development and Future of Chinese Management Academic Journal: A Case Study of *Nankai Business Review*

Editorial Department of *Nankai Business Review*

Business School of Nankai University

Abstract From the phylogeny view, any subject development needs academic journal involvement and promotion, the subject of management in China is no exception. Since management became a separate subject in 1997, lots of management academic journals flourished and have undergone rapid growth during this period. These journals have made great contributions to the academic prosperity in China and to development of the management subject as well. By reviewing ten-year history of *Nankai Business Review*, the study summarizes the position and characteristics of the journal. The study first analyzes Citation Frequency of a Journal, paper impact factors and five-year impact factors from 1998 to October 2007 through the Literature Measurement Studies, which focus on the academic influence and position of *Nankai Business Review*, and then through discussing the current situation of management academic journals, the study proposes the future development directions. The paper tries to put forward the shared problems of management academic journals and explore the management subject law of development.

Key Words *Nankai Business Review*; Management; Academic Journals; Literature Measurement