

組織變革認知、內部行銷作為與服務態度之關係研究 - 以電子銀行為例

張瓊文、余明助；高立箴

E-mail: 9315895@mail.dyu.edu.tw

摘要

隨著經濟快速成長，金融環境的變遷，加上國內金融法規的改變，使銀行業結合異業大門擴展了業務範圍，更結合資訊科技的應用而促使了電子銀行的問世。電子銀行可謂為銀行界一項重大的變革，然此項變革是否會成為管理階層之管理機制及員工在工作中表現的影響因子實為銀行界必需關心之重要課題。本研究目的在於探討員工面對銀行電子化變革時的認知，是否會影響其對管理階層行使的內部行銷作為之感受，及其本身面對顧客時的服務態度。此外，以銀行業員工為實證研究對象，進行典型相關分析，研究結果發現組織變革認知（包含組織效益、個人發展）、內部行銷作為（包含管理支持與溝通參與、獎酬激勵、教育訓練）和服務態度（包含反應性與保證性、同理心、有形性、可靠性）具有密切關係。經由複迴歸分析後亦發現，組織效益及個人發展的變革認知會正向影響內部行銷作為及服務態度。員工權益的變革認知則正向影響服務態度之反應性與保證性、有形性。內部行銷作為之管理支持與溝通參與、教育訓練會正向影響服務態度。同時利用LISREL模式分析結果發現，組織變革認知會透過內部行銷作為的中介作用而正向的影響服務態度。最後，本研究利用差異分析來探討個人特徵對組織變革認知、內部行銷作為與服務態度之差異發現，不同性別、銀行屬性、年齡、教育程度之員工在單一構面中均具有顯著差異。關鍵字：電子銀行、組織變革認知、內部行銷作為、服務態度

關鍵詞：電子銀行；組織變革認知；內部行銷作為；服務態度

目錄

封面內頁 簽名頁 授權書.....	iii	中文摘要.....	xi
.....iv	英文摘要.....	v	誌謝.....
.....vii	目錄.....	ix	圖目錄.....
.....xii	第一章 緒論.....	1	第一節 研究動機與目的.....
.....1	第二節 名詞釋義.....	5	第三節 研究流程與論文架構.....
.....7	第二章 文獻探討.....	9	第一節 組織變革理論.....
.....9	第二節 內部行銷理論.....	25	第三節 服務態度理論.....
.....37	第四節 各構面之相關實證研究.....	45	第三章 研究方法.....
.....61	第一節 研究架構與假設.....	61	第二節 構面因素之操作型定義與衡量工具.....
.....68	第三節 研究對象與樣本結構分析.....	68	第四節 問卷設計.....
.....72	第六節 資料分析方法.....	85	第七節 研究限制.....
.....87	第四章 研究結果分析.....	88	第一節 各構面之相關分析.....
.....88	第二節 迴歸分析.....	97	第三節 內部行銷作為的中介作用.....
.....104	第四節 不同個人特徵在各構面之差異分析.....	111	第五章 結論與建議.....
.....121	第一節 研究結論.....	121	第二節 理論與實務涵意.....
.....131	第三節 後續研究的建議.....	131	參考文獻.....
.....132	一、中文部份.....	132	二、英文部份.....
.....140	附錄 本研究問卷.....	140	圖目錄 圖1.1 研究流程圖.....
.....154	圖目錄 圖1.1 研究流程圖.....	7	圖2.1 大規模組織改變的成因模型.....
.....11	圖2.2 組織成員面對變革的心理歷程.....	21	圖3.1 本研究架構圖.....
.....62	圖2.3 實證後研究架構圖.....	83	圖4.1 組織變革認知與內部行銷作為之典型相關模型.....
.....90	圖2.4 內部行銷作為與服務態度之第一對典型相關模型.....	92	圖4.2 內部行銷作為與服務態度之第二對典型相關模型.....
.....93	圖2.5 組織變革認知與服務態度之典型相關模型.....	96	圖4.3 理論模式與參數結構.....
.....105	圖2.6 整體模式變數間之關係.....	109	表目錄 表2.1 組織變革之定義.....
.....9	表2.2 個人抗拒變革的原因.....	17	表2.3 減少變革抗拒的方法.....
.....19	表2.4 組織變革認知構面分類表.....	24	表2.5 內部行銷之定義.....
.....25	表2.6 內部行銷構面分類表.....	36	表3.1 問卷發放及回收統計表.....
.....69	表3.2 樣本結構統計表.....	70	表3.3 組織變革認知之因素分析與信度表.....
.....73	表3.4 內部行銷作為之因素分析與信度表.....	75	表3.5 服務態度之因素分析與信度表.....
.....77	表3.6 組織變革認知之驗證性因素分析結果.....		

.....79	表3.7 內部行銷作為之驗證性因素分析結果.....	80	表3.8 服務態度之驗證性因素分析結果.....
81	表3.9 驗證性因素分析之模式適配度摘要表.....	82	表4.1 組織變革認知與內部行銷作為之典型相關分析摘要表.....
89	表4.2 內部行銷作為與服務態度之典型相關分析摘要表.....	91	表4.3 組織變革認知與服務態度之典型相關分析摘要表.....
95	表4.4 組織變革認知對內部行銷作為之迴歸分析結果.....	98	表4.5 內部行銷作為對服務態度之迴歸分析結果.....
99	表4.6 組織變革認知對服務態度之迴歸分析結果.....	101	表4.7 變數間之相關係數.....
106	表4.8 LISREL模式分析結果.....	107	表4.9 不同性別在各構面之t檢定.....
112	表4.10 不同婚姻狀況在各構面之t檢定.....	113	表4.11 不同銀行屬性在各構面之t檢定.....
114	表4.12 不同年齡在各構面之變異數分析.....	115	表4.13 不同教育程度在各構面之變異數分析.....
117	表4.14 不同服務年資在各構面之變異數分析.....	118	表5.1 研究假設驗證結果彙整表.....
			127

參考文獻

- 一、中文部份
- 1.丁淑華(2000),「民營化變革認知與離職意願關係之研究-以中華電信員工為例」,國立中山大學人力資源管理研究所碩士論文。
 - 2.尹衍樑(1989),組織變革策略對組織承諾之影響研究以潤泰工業股份有限公司電腦化為例,初版,台北:台灣經濟研究雜誌社。
 - 3.方文昌、林進明(2002),「E-Banking在台灣的過去、現在與未來」,台灣金融財務季刊,第三輯,第一期,pp.21-33。
 - 4.王天佑(2001),「公營事業員工對民營化組織溝通與變革認知之研究」,中大社會文化學報,第十二期,pp.45-84。
 - 5.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士論文。
 - 6.司徒賢(1994),策略管理,台北:遠流出版公司。
 - 7.江怡慧、吳旻真(2001),「電子銀行之探討」,產業金融,第一百一十期,pp.16-34。
 - 8.江岷欽(1993),組織分析,台北:五南圖書出版公司。
 - 9.吳鎔(2002),「變革知覺所生成的壓力反應對組織承諾影響之研究-以郵政總局民營化變革為例」,國立中山大學人力資源管理研究所碩士論文。
 - 10.吳培瑜(2000),「人力資源發展部門實施內部行銷作為之研究」,國立台灣師範大學工業科技教育學系碩士論文。
 - 11.吳秉恩(1986),組織行為學,台北:華泰書局。
 - 12.吳定(1996),組織發展理論與技術,台北:天一圖書公司。
 - 13.吳融枚(1996),「公營事業員工對組織變革及市場導向之認知-以台灣省煙酒公賣局為例」,國立中山大學人力資源管理研究所碩士論文。
 - 14.吳融枚(1997),「公營事業員工對組織變革及市場導向之認知-以臺灣省菸酒公賣局為例」,台灣經濟金融月刊,第三十三卷,第七期,pp.53-69。
 - 15.吳三江、趙必孝(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,第二卷,第一期,pp.099-117。
 - 16.吳仁捷(2002),「大學行政服務品質內部行銷滿意度模式之研究-以義守大學為例」,義守大學管理科學研究所碩士論文。
 - 17.吳萬益、林清河(2001),企業研究方法,台北:華泰書局。
 - 18.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。
 - 19.李美枝(1991),社會心理-理論研究與應用,台北:大洋出版社。
 - 20.李宜珍(2001),「內部行銷及員工工作滿足對員工顧客導向影響之研究-以半導體公司為例」,交通大學管理科學系碩士學程在職專班碩士論文。
 - 21.李賜郎、朱素玥(2002),「內部行銷之研究-以百貨業為例」,台中技術學院學報,第三期,pp.287-299。
 - 22.余坤東(1999),「組織變革活動系絡與變革成效之探討」,輔仁管理評論,第六卷,第二期,pp.1-22。
 - 23.余坤東(2002),「組織變革動能成因及對變革成效之影響研究」,管理評論,第二十一卷,第四期,pp.77-100。
 - 24.巫喜瑞、周逸衡(2001),「內部行銷導向在醫院護理人員管理上之應用」,醫院,第三十四卷,第一期,pp.42-56。
 - 25.杜新偉(1999),「組織變革中員工反應態度的調查研究-以中華電信公司民營化變革為例」,國立中山大學人力資源管理研究所。
 - 26.呂世模(1999),「中華電信員工對民營化組織溝通、變革的認知與組織承諾之研究-以長途及行動通信分公司為例」,國立交通大學經營管理研究所碩士論文。
 - 27.林欽榮(1988),管理心理學,台北:五南圖書出版公司。
 - 28.林世民(2001),「國稅局稅務稽徵人員激勵因素、工作特性與服務態度關係之實證研究」,中國文化大學政治學研究所碩士論文。
 - 29.林惠珍(2003),「品牌內化及內部行銷對服務業員工服務行為之影響-以台南市大型百貨公司為例」,南台科技大學企業管理系碩士論文。
 - 30.周逸衡、關復勇(1997),「服務業內部行銷導向之探討」第三屆服務管理研討會,高雄,國立中山大學。
 - 31.周武雄、鄭莆頤、戴原明、施鵬程、趙卿(2000),「強化員工對郵政組織變革之認同與意見交流之研探」,郵政研究,第七十七期,pp.83-97。
 - 32.邱毅(1998),變革:恐龍型企業的再造,台北:中華徵信所。
 - 33.胡忠慈(2002),「金融革新與電子銀行的整合風險」,台灣金融財務季刊,第三輯,第一期,pp.35-47。
 - 34.姜占魁(1979),人際關係新論,台北:五南圖書公司,pp.31-32。
 - 35.姜占魁(1993),行政學,台北:五南圖書公司。
 - 36.姜占魁(1993),組織行為與行政管理,台北:曉園出版社。
 - 37.俞慧芸(1999),「公營事業民營化員工溝通架構之研究」,公營事業評論,第一卷,第二期,pp.67-105。
 - 38.徐聯恩(1996),企業變革系列研究,台北:華泰書局。
 - 39.徐敏莉(2001),「中華電信員工對民營化變革的態度與組織承諾之關聯性研究-以中區分公司為例」,朝陽科技大學企業管理系碩士論文。
 - 40.翁崇雄(1991),「提昇服務品質策略之研究」,臺大管理論叢,第二卷,第一期,pp.26-42。
 - 41.翁崇雄(1998),「期望服務與服務績效影響服務品質評量之研究」,臺大管理論叢,第九卷,第一期,pp.153-176。
 - 42.張春興(1989),心理學,台北:東華書局。
 - 43.張苙雲(1989),組織社會學,台北:三民書局,p.248。
 - 44.張藹如(2000),「公營銀行員工個人特徵、組織承諾及其對銀行合併態度之比較研究-以台北地區台灣銀行、土地銀行、中央信託局為例」,東吳大學企業管理學系碩士論文。
 - 45.張紹勳(2001),研究方法,台中:滄海書局,p.153。
 - 46.張峻源(2001),「組織文化、組織承諾與組織變革態度之研究-以中央信託局為例」,國立成功大學企業管理學系碩士論文。
 - 47.張松茂(2001),「多角化金融集團員工認知、內部行銷與組織承諾之關係-以國泰人壽保險公司之業務體系為例」,逢甲大學保險學系碩士班碩士論文。
 - 48.張春澤(2003),「領導方式、工作價值觀、組織承諾、工作投入與服務態度關聯性之研究-以嘉義縣稅捐稽徵處為例」,南華大學管理研究所碩士論文。
 - 49.陳思倫(1993),「建立遊樂

區管理模式之研究 - 以管理者之認知為例」, 研考報導, 第二十五期, pp.56-66。 50.陳光榮 (1999), 「組織變革之探討 - 以高科技產業為例」, 經濟情勢暨評論, 第五卷, 第三期, pp.57-78。 51.陳孟修 (1999), 「零售業員工的人格特質與工作生活品質對組織承諾、工作投入、服務態度與工作績效的影響之研究」, 國立中山大學企業管理學系博士論文。 52.陳一如、蘇法、張如億 (2002), 「國內網路銀行經營對策之探討」, 台灣金融財務季刊, 第三輯, 第一期, pp.1-19。 53.陳烈甫 (2002), 「民營化組織變革中員工反應態度及離職願之調查研究 - 台電公司員工之觀點」, 淡江大學管理科學學系碩士論文。 54.陳恒毅、陳妍俐、張瓊文 (2003), 「Explore the Critical Key Successful Factors of Leadership Style Based on Its Life Cycle-The Case Study of Acer.」, 大葉大學九十二年工業關係本質與趨勢學術研討會, 第四屆。 55.陳耀茂 (2004), 共變異數構造分析的AMOS使用手冊, 台北:鼎茂圖書出版股份有限公司。 56.梁基岩 (1986), 「銷售人員對顧客影響方法之研究」, 政治大學企業管理研究所碩士論文。 57.梁殷禎 (1999), 「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」, 國立中山大學企管研究所碩士論文。 58.許士軍 (1993), 管理學, 台北:東華書局。 59.郭崑謨 (1993), 管理學, 台北:空中大學。 60.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碩士論文。 61.黃俊英 (1991), 多變量分析 (四版), 台北:中華經濟研究所。 62.黃明祥 (1999), 「以組織變革的觀點探討影響企業導入資訊科技成效相關因素之研究」, 國立屏東商業技術學院學報, 第一期, pp.101-122。 63.黃淑琴 (1999), 「台灣壽險業內部行銷與經營績效之關聯性探討」, 靜宜大學企業管理研究所碩士論文。 64.黃舟山 (2000), 「因應民營化員工溝通之探討 (上)」, 台電月刊, 第四百五十四期, pp.49-51。 65.黃瓊慧 (2002), 「改變員工行為措施成效對變革結果的影響 - 社會學習的觀點」, 人力資源管理學報, 2002夏季號, 第二卷, 第二期, pp.65-80。 66.湯玲郎、馮炫竣 (2001), 「網路銀行、電話銀行及ATM之消費者使用意向研究」, 產業管理學報, 第二卷, 第二期, pp.247-266。 67.楊國樞、文崇一、吳聰賢、李亦園 (1994), 社會及行為科學研究法 (上), 台北:東華書局, pp.50-54。 68.楊雅婷 (1998), 「組織變革中激勵因素與員工態度之研究 - 以中華電信公司為例」, 中國文化大學國際企業管理研究所碩士論文。 69.楊至甫 (2002), 「內部行銷之實施及其對員工態度的影響 - 以某國營事業為例」, 國立中正大學企業管理研究所碩士論文。 70.詹定宇、李嘉聖 (1998), 「乘客評量司機服務態度之研究 - 以台中地區公車為例」, 中國行政評論, 第七卷, 第二期, pp.61-100。 71.葉梅桂 (1995), 「藉內部行銷以建立企業競爭優勢:台灣商業銀行業之比較個案分析」, 國立台灣大學商學研究所碩士論文。 72.葛樹人 (1991), 心理測驗學, 台北:桂冠圖書公司。 73.廖國鋒、范森、吳振昌 (2002), 「預期組織變革不確定感對員工工作反應影響之實證研究」, 臺大管理論叢, 第十三卷, 第一期, pp.227-256。 74.廖俊芳 (2002), 「員工對公司內部行銷作為與工作滿足關係之研究 - 以某外商銀行為例」, 2002年人力資源論文與案例發表會, 中華人力資源發展學會。 75.劉光華、陳美瑜 (1994), 「組織變革之理念與途徑」, 人事月刊, 第十八卷, 第四期, pp.8-15。 76.劉松澧 (1997), 「服務態度管理之研究」, 靜宜大學管理科學研究所碩士學位論文。 77.劉經綸 (2002), 「組織顧客導向策略、內部行銷、組織承諾與員工顧客導向行為關係之研究 - 以壽險業為例」, 國立嘉義大學管理研究所碩士論文。 78.劉秀曦 (2002), 「內部行銷在學校教育革新上之應用」, 中等教育, 第五十三卷, 第三期, pp.94-105。 79.劉芳君 (2003), 「組織人力精簡對留任員工之態度和行為及組織績效關係之研究」, 國立中山大學人力資源管理研究所碩士論文。 80.蔡文濱 (1993), 「我國公營事業民營化員工權益問題之研究」, 中正大學勞工所碩士論文。 81.蔡蕙如 (1994), 「員工工作生活品質與服務態度之研究 - 以百貨公司、便利商店、速食店、餐廳之服務人員為例」, 國立中山大學企業管理研究所碩士論文。 82.蔡碩川 (2002), 「農會信用部組織變革認知、組織承諾與變革態度之研究」, 義守大學管理科學研究所碩士論文。 83.鄧東濱 (1988), 管理技巧 (下) - 員工問題之診斷與處理, 台北:格致管理顧問公司。 84.樓欣美 (2003), 「員工變革認知、人格特質對工作態度的影響 - 以教育訓練為干擾變項」, 國立中山大學人力資源管理研究所碩士論文。 85.盧淵源、陳孟修 (1999), 「員工工作生活品質與人格特質對服務態度與工作績效的影響之研究」, 商學學報, 第七期, pp.365-392。 86.謝長宏 (1978), 管理新論, 台北:中興管理顧問公司。 87.謝安田 (1982), 企業管理, 台北:五南圖書公司。 88.謝文全 (1993), 教育行政 - 理論與實務, 台北:文景。 89.蕭富峰 (1997), 內部行銷, 台北:天下。 90.蕭富峰 (1998), 「銀行內部行銷」, 台北銀行月刊, 第二十八卷, 第五期, pp.86-92。 91.戴尚義 (1993), 「高雄市大型百貨業服務品質之實證研究」, 國立中山大學企業管理研究所碩士論文。 92.簡宏江 (2000), 「論抗拒變革的管理」, 育?研究叢刊, 第一期, pp.32-46。 93.簡麗環 (2001), 「組織內部行銷作為與員工顧客導向關係之研究 - 醫院為例」, 國立中正大學企業管理研究所碩士論文。 94.龐寶宏、張松茂 (2002), 「多角化金融集團員工認知、內部行銷與組織承諾之關係 - 以國泰人壽保險公司為例」, 樹德科技大學學報, 第四卷, 第二期, pp.41-56。 95.蘇伯顯 (1978), 領導與組織, 台北:國家出版社。 二、英文部份 1.Armenakis, A. A., Harris, S. G. & Mossholder, K. N. (1993). Creating readiness for organizational change. *Human Relations*, 46(6), 681-703. 2.Astley, W.G. & Ven, A. H.(1983). Central perspectives and debates in organization theory. *Administrative Science Quarterly*, 28, 245-273. 3.Bagozzi, R. P. & Y. Yi. (1988). On the Evaluation of Structure Equation Models. *Journal of Academic of Marketing Science*, 16(1), 14-21. 4.Basil, D. C. & Cook, C. W.(1974). The management of change. England: Mcgraw-Hill Book Company(U.K.). 5.Bass, B. M. (1985). Leadership and performance beyond expectations. N. Y.: Macmillan, 23. 6.Beer, M., Eisenstat, R. & Spector, B. (1990). Why change programs don ' t produce change. *Harvard Business Review*, 6(68), 158-166. 7.Bentler, P. M. (1990). Comparative Fit Index in Structural Models. *Psychological Bulletin*, 107, 238-246. 8.Berry, L. L. (1981). The employee as customer. *Journal of Retail Banking*, 3, 25-28. 9.Berry, L.L. & Parasuraman, A. (1991). Marketing services: competing through quality. New York: The Free Press. 10.Bourgeois, L.J. & K.M. Eisenhardt (1988). Strategic decision processes in high velocity environments: four cases in the microcomputer industry, *Management Science*, 34, 817-835. 11.Bowen, D. E. & Lawler, E. E. (1992). The empowerment of service workers, what, why, how and when. *Sloan Management Review*, 33(1), 31-39. 12.Buell, V. P. (1984). Marketing management: A strategic Planning Approach. NY: McGraw-Hill Book Co. 13.Cahill, D. J. (1995). The managerial implication of the learning organization: A new tool for internal marketing. *Journal of Services Marketing*, 9(4), 43-51. 14.Carlzon, J. (1987). Moments of truth. New York: Bellinger Publishing Company. 15.Callan, V. J. (1993). Individual and organizational strategies for coping with organizational change. *Work and Stress*, 7, 63-75. 16.Callan, V. J.,

Therry, D. J. & R. Schweitzer. (1994). Coping resources, coping strategies and adjustment to organizational change: Direct or buffering effects? *Work and Stress*, 8, 372-383.

17. Coetsee, L. (1999). From resistance to commitment. *Public Administration Quarterly*, 23(2), 204-222.

18. Collins, B. & Payne A. (1991). Internal marketing: A new perspective for HRM. *European Management Journal*, 9(3), 261-270.

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

20. Conner, D. R. (1992). *Managing at the speed of change: how resilient managers succeed and prosper where others fail*. New York: Villard Books.

21. Cooper, J. & Cronin, J. (2000). Internal marketing: A competitive strategy for the long-term care industry. *Journal of Business Research*, Jun, 177-181.

22. Costley, D. L. & Todd, R. (1991). *Human relations in organization*. St. Paul, Minn: West.

23. Cowell, D. (1984). *The marketing of service*. London: Heinemann.

24. Cronin, J. J. & Taylor, S. A. (1994). SERVPERF versus SERVQUAL: Reconciling performance-based and perceptions-minus-expectations measurement of service quality. *Journal of Marketing*, 58, 125-131.

25. Crosby, L. A., Evans, K. R. & Cowles, D. (1990). Relationship quality in service selling: An interpersonal influence perspective. *Journal of Marketing*, 54(1), 68-81.

26. Cummings, T. G. & Huse, E.F. (1989). *Organization Development and Change*, St. Paul, Minn: West.

27. Cumming, T. G. & Worley, C. G. (1997). *Organization development and change*, St. Paul: West Publishing.

28. Czepl J. A., Solomon, M. R. & Surprenant, C. F. (1985). *The service Encounte: Managing Employee/Customer Interaction in Service Businesses*. Lexington, MA: Lexington Books, 225-239.

29. Daft, R.L. & Steers, R.M. (1986). *Organizations: A micro and macro approach*. IL: Scott Foreman & Company.

30. Daft, R. L., Sormunen, J., Parks, D. (1988). Chief executive scanning, environmental characteristics and company performance: an empirical study. *Strategic Management Journal*, 9, 123-139.

31. Daley, D. M. (1995). Pay-for-performance and the senior executive service: Attitudes about the success of civil service reform. *American Review of Public Administration*, 25, 355-372.

32. Donaldson, G. (1994). *Corporate restructuring: Managing the change process from within*. Boston, Mass.: Harvard Business School Press.

33. Dubinsky & W. A. Staples (1981). Are Industrial Salespeople Buyer Oriented. *Journal of Purchasing and Material Management*, 17(Fall), 12-19.

34. Ettl, J. E. & Reza, E.M. (1992). Organizational integration and process innovation. *Academy of Management Journal*, 35(4), 795-827.

35. Efraty, D. & Sirgy, M. J. (1990). The effects of quality of working life (QWL) on employee behavioral responses. *Social Indicators Research*, 22(1), 31-47.

36. Foreman, S. K. & Money, A. H. (1995). Internal marketing: Concepts, measurement and application. *Journal of Marketing Management*, 11(8), 755-768.

37. George, W. R. & Gronroos, C. (1989). Developing customer-conscious employees at every level-internal marketing. In *handbook of services marketing*. New York: AMACOM.

38. George, W. R. & Gronroos, C. (1989). Developing customer-conscious employees at every level-internal marketing. New York: AMACOM.

39. George, W.R. (1990). Internal marketing and organizational behavior: A partnership in developing customer-conscious employees at every level. *Journal of Business Research*, 20, 63-70.

40. Gronroos, C. (1981). Internal marketing: An integral part of marketing theory. *American Marketing Association Proceedings Services*, 236-239.

41. Gronroos, C. (1984). A service Quality Model and Its Marketing Implications. *European Journal of Marketing*, 18, 36-44.

42. Gronroos, C. (1985). Internal marketing: Theory and practice. *American Marketing Association*, Chicago, 41-47.

43. Gronroos, C. (1990). *Service management and marketing: Managing the moments of truth in service competition*. NJ: Lexington Books.

44. Gronroos, C. (1994). From marketing mix to relationship marketing: Towards a paradigm shift in marketing. *Asia-Australia Marketing*, 2(1), 9-30.

45. Griffin, R.W. (1995). *Management (5th ed)*. New Jersey: Houghton Mifflin Company.

46. Greene, W. E., Walls, G. D. & Schrest, L. J. (1994). Internal Marketing: The Key to External Marketing Success. *Journal of Services Marketing*, 8, 5-13.

47. Gummesson, E. (1991). Marketing orientation revisited: The crucial role of the part time marketer. *European Journal of marketing*, 25(2), 60-75.

48. Gummesson, E. (1992). Using internal marketing to develop a new culture: The case of ericsson quality. *Journal of Business and Industrial Marketing*, 2(3), 23-28.

49. Gills, T. (1999). Change 101: Back to basics. *Communication World*, 16(5), 28-29.

50. Hackman, J. R. & G. R. Oldham (1975). Development of the Job Diagnostic Survey. *Journal of Applied Psychology*, 60, 159-170.

51. Hair, J. F., Anderson, R. E., Tatham, R. L., & Black, W. C. (1998). *Multivariate data Analysis with Readings*. N.Y.: Maxwell Macmillan International.

52. Hall, D. T. (1984). *Organizational climates and career*, NY: Seminar Press.

53. Hallowell, R., Schlesinger, L. A., & Zornitsky, J. (1996). Internal Service Quality, Customer and Job Satisfaction: Linkages and Implications for Management. *Human Resource Planning*, 19(2), 20-31.

54. Heskett, J. L. & Schlesinger, L. A. (1991). Breaking the Cycle of failure in services. *Sloan Management Review*, 32(3), 17-28.

55. Hodge, B.J. & Johnson H.J. (1970). *Management and organizational behavior: A multidimensional approach*. New York: John Wiley & Sons, 432-433.

56. Jacobs, R. L. (2002). Institutionalizing organizational change through cascade training. *Journal of European Industrial Training*, 26(2), 177-182.

57. Johnson, E. M., Scheuing, E. E., and Gaida, K. A. (1986). *Profitable services marketing*. Homewood, IL: Dow-Jones Irwin.

58. Joseph, W. B. (1996). Internal Marketing Builds Service Quality. *Journal of Health Care Marketing*, 16(1), 54-59.

59. Juran, J. M. (1986). A universal approach to managing for quality. *Quality Progress*, 12, 19-24.

60. Klein, K.J. & Sorra, J.S. (1996), The Challenge of Innovation implementation. *Academy of Management Review*, 21(4), 1055-1080.

61. Klein, S. M. (1996). A management communication strategy for change. *Journal of Organizational Change Management*, 9(2), 32-46.

62. Kotter, J.P. & Schlesinger L.A. (1979). Choosing strategies for change. *Harvard Business Review*, 57, 106-114.

63. Kotler, P. (1991). *Marketing Management (7th ed.)*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall Inc.

64. Korsgaden, T. (1999). *Marketing your agency*. N. Y.: AMAOM.

65. Laird, D. (1979), One more time: Does your organization really need a T&D department? *Training*. 16(10).

66. Larsen, S. & Bastiansen, T. (1991). Service Attitude in Hotel and Restaurant Staff and Nurses. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 4(2), 27-31.

67. Lewin, K. (1947). *Frontiers in group dynamics: Concept, method and reality in social science*. *Human Relations*, 5-41.

68. Leavitt, H.J. (1976). *Applied organization change in industry*, *Handbook of Organization*. Chicago: Rand McNally, 144-167.

69. Lele, M.M. & Sheth, J. N. (1993). The customer is key. New York: John Wiley Sons Inc.

70. Lippitt, R., Watson, J. & Wesley, B. (1958). *Dynamics of planned change*. New York: Harcourt, Brace & World, Inc.

71. Lundberg, C.C. (1984). *Strategies for Organizational Transitioning*. Kimberly and Quinn. *Managing*.

72. Locke,

E. A. (1976). The Nature and Causes of Job Satisfaction. In M. D. Dunnette (ed.), *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*, Chicago: Rand McNally, 1319-1328.

73.Locke, E. A. & G. P. Latham. (1990a). A theory of Goal Setting and Task Performance. Englewood Cliffs, N. J.: Prentice Hall.

74.Lovelock, C. H. (1992). *Managing Service*. International Institute for Management Development, 285-297.

75.Martin, W. B. (1986). Defining what quality service is for you. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 32-38.

76.Mathieu, J.E. & Martineau, J. W. (1997). Individual and situational influences on training motivation. Ford, J.K., Kozlowski, S.W.J., Kraiger, K., Salas, E., & Teachout, M.S., *Improving Training Effectiveness in Work Organizations*, Erlbaum, Mahwah, NJ, 193-211.

77.Michael, J. & Lawson, L. (2000). How can you help your staff accept change in their jobs. *Wood Technology*, 127(6), 68-70.

78.Miller, V. A. (1994). *The guide book for globe trainers*. Amherst, MA: HRD Press Inc.

79.Morgan, J. S. (1972). *Managing Change*. New York: McGraw-Hill Co.

80.Moier, N. R. F. (1965). *Psychology in Industry*. Boston: Houghton Mifflin Co.

81.Murdick, R. G., Render, B. & Russel, R. S. (1990). *Service Quality Management*. Allyn and Bacon Corp.

82.Nadler, L. & Nadler, Z. (1989). *Development Human Resource* (3rd ed). San Francisco, CA: Jossey-Bass, Inc.

83.Nonaka, I. (1994). A dynamic theory of organizational knowledge creation. *Organizational Science*, 5(1), 14-37.

84.Nunnally, J. (1978). *Psychometric Theory* (2d ed). New York: McGraw-Hill.

85.Offerman, L.R. & M.K. Gowing (1990). Organizations of the future: Changes and challenges. *American Psychologist*, 45, 95-108.

86.Parasuraman, A., Zeithaml, V. A. & Berry, L. L. (1985). Problems and Strategies in Service Marketing. *Journal of Marketing*, 49, 33-46.

87.Parasuraman, A., Zeithaml, V. A. & Berry, L. L. (1985). A conceptual model of service quality and its implications for future research. *Journal of Marketing*, 49, 42-55.

88.Parasuraman, A., Zeithaml, V. A. & Berry, L. L. (1988). SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perception of service quality. *Journal of Retailing*, 64, 12-40.

89.Piercy, N. & Morgan, N. (1991). Internal marketing: The missing half of the marketing program. *Long Range Planning*, 24(2), 82-93.

90.Rafiq, M. & Ahmed, P. K., (1993). The scope of internal marketing: Defining the boundary between marketing and human resource management. *Journal of Marketing Management*, 9(3), 219-231.

91.Recardo, R. J. (1991). The what, why and how of change management. *Manufacturing Systems*, 9(5), 52-58.

92.Reitz, J. H. (1981). *Behavior in organizations*. Richard D. Irwin, Inc., Homewood, Illinois.

93.Richardson, B. A. & Robinson, C. G. (1986). The Impact of Internal Marketing on Customer Service in a Retail Bank. *The International Journal of Bank Marketing*, 4(5), 3-31.

94.Robbins, S. P. (2001). *Organizational behavior* (9th ed.). New Jersey: Prentice-Hall.

95.Rosander, A. C. (1980). Service industry QC: Is the challenge being met. *Quality Progress*, 34-35.

96.Rosenberg, Deanne (1993). Eliminating resistance to change. *Security Management*, 37(1), 20-21.

97.Saks, A. K. (1994). Moderating effects of self-efficiency for the relationship between training method and anxiety and stress reactions of newcomers. *Journal of Organizational Behavior*, 15, 639-654.

98.Salamon, L. M. (1981). Question of goals, federal reorganization: What have we learned? Chatham, N.J.: Chatham House Publishers, Inc. 58-84.

99.Sasser, W.E. & Arbeit, S. F. (1976). Selling jobs in the service sector. *Business Horizons*, 19, 61-65.

100.Sasser, W. E., Olsen, R. P. & Wyckoff, D. D. (1978). *Management of service operations-text, case and readings*. Allyn and Bacon Inc.

101.Saxe, R. & B. A. Weitz (1982). The SOCO Scale: A Measure of the Customer Orientation of Salespeople. *Journal of Marketing Research*, 19, 343-351.

102.Schiffman, L. G. & Kuauk, L. L. (1994). *Consumer behavior*. Englewood Cliffs: Prentice-Hall, Inc.

103.Schabracq, M. & Cooper, C. (1998). Toward a phenomenological framework for the study of work and organizational stress. *Human Relations*, 51, 625-648.

104.Schweiger, D. L. & J. M. Ivancevich. (1985). Human resources: the forgotten factor in mergers and acquisitions. *Personnel Administrator*, 30, 47-61.

105.Schweiger, D.L., J.M. Ivancevich & Power, F.R. (1987). Executive action for managing human resources before and after acquisition. *Academy of Management Executive*, 1, 127-138.

106.Scott, S. G. & Reginald, A. B. (1994). Determinants of innovative behavior: A path model of individual innovation in the workplace. *Academy of Management journal*, 37(6), 586-607.

107.Sutherland, E. & Cressey, D. R. (1970). *Principles of Criminology* (8th eds.). Chicago: J. B. Lippincott.

108.Tansuhaj, P., Donna R. & McCullough J. (1988). A services marketing management model: Integrating internal and external marketing functions. *The Journal of Services Marketing*, 2(1), 31-38.

109.Taylor, S. L. & Cosenza, R. M. (1997). Internal marketing can reduce employee turnover. *Supervision*, 58(12), 3-5.

110.Tepper, B.J., Eisenbach, R.J., Krby, S. L. & Potter, P. W. (1998). Test of a justice-based model of subordinates resistance to downward influence attempts. *Group and Organization Management*, 23, 144-160.

111.Tichy & Ulrich (1984). *Organizational behavior and the practical of management* (5th ed.). Soctt: Foresman and Company.

112.Tornow, W. W. & Wiley, J. W. (1991). *Service Quality and Management Practices: A Look at Employee Attitude, Customer Satisfaction, and Bottom-line Consequences*. *Human Resource Planning*, 14(2), 105-115.

113.Tsai, W.C. & Tai, W.T. (2003). Perceived importance as a mediator of the relationship between training assignment and training motivation. *Personnel Review*, 32(2), 151-163.

114.Tyson, S. & Jackson, T. (1992). *The essence of organizational behavior: The essence of management series*. New Jersey: Prentice-Hall.

115.Wanberg, C. & Banas, J. T. (2000). Predictors and outcomes of openness to changes in a reorganizing workplace. *Journal of Applied Psychology*, 85(1), 132-142.

116.Watson, G. (1973). *Resistance to change*. New York: Wiley, 117-131.

117.Whitaker, P. (1993). *Managing change in schools*, Philadelphia: Oper Univ press.

118.Williams R. H. & R. M. Zigli (1987). Ambiguity impedes quality in the service industries. *Quality Progress*, 14-17.

119.Wilson, D. C. (1992). *A strategy of change: Concepts and controversies in the management of change*. London: Routledge.

120.Winter, B. (1995). Assessment centres keeping up with and getting ahead of changing organizations. *Journal of European Industrial Training*, 19(2), 15-19.

121.Yousef, D. A. (2000). Organizational commitment and job satisfaction as predictors of attitudes toward organizational change in a non-western setting. *Journal of Organizational Change Management*, 29(5), 567-592.