

行政院國家科學委員會補助
大專學生參與專題研究計畫研究成果報告

* *****
* 計 畫
* : 內部行銷、情緒勞務與服務品質關係之研究
* 名 稱
* *****

執行計畫學生： 陳沛婷
學生計畫編號： NSC 99-2815-C-040-020-H
研究期間： 99年07月01日至100年02月28日止，計8個月
指導教授： 蔡雅芳

處理方式： 本計畫可公開查詢

執行單位： 中山醫學大學醫療產業科技管理學系（所）

中華民國 100年03月12日

摘要

服務業所關心的焦點一直是如何經由改善服務品質，提升傳遞給顧客的服務價值。由於服務品質與機構的獲利率、生產力和市場佔有率息息相關，因此良好的服務品質成為企業獲得競爭優勢的成功關鍵。服務是一種行為，服務組織必須透過員工與顧客互動，藉此傳遞服務價值給顧客。第一線服務人員的服務態度與行為對顧客的滿意度具有決定性之影響力。服務組織的員工通常是情緒勞務者，他們必須盡量避免在與顧客互動的過程展現出負面的情緒，影響顧客對服務的滿意度。由此可知，情緒智商對服務組織的重要性。然而，對機構的管理者而言，應該運用何種策略可以同時改善服務品質又能夠有效增強員工的情緒智商？內部行銷是服務組織用來遴選優秀員工、激勵員工、改善員工服務能力、提升員工工作滿足、改善員工行為創造顧客滿意的一種管理策略。本研究以非營利機構-醫療照護機構與營利機構-金融機構為研究對象，同時探討影響員工情緒智商的前因與結果變項。總計發出350份問卷，共回收330份問卷。實證結果發現：金融機構方面，內部行銷作為會影響員工的情緒智商，員工的情緒智商也會影響其自覺的服務品質，而內部行銷本身也與服務品質相關；在醫療機構方面，員工的情緒智商會影響其自覺的服務品質，而內部行銷本身也與服務品質相關。針對醫院與金融機構的差異性比較發現，金融機構員工對內部行銷作為以及對服務品質的知覺均高於醫院員工。

關鍵字：內部行銷、情緒智商、服務品質

壹、研究動機與研究問題

由於服務具有無形性(Intangibility)、不可分割性(Inseparability)、異質性(Heterogeneity)及不可儲存性(Perishability)等異於實體商品的特性(Kotler,2003)，因此在進行服務行銷時，所重視的焦點與有形產品行銷不盡相同。相較於傳統外部行銷只以最終顧客為行銷對象，Thomas(1978)提出企業、員工與顧客所形成的服務金三角架構，指出行銷的理念不應該侷限於對外部顧客的外部行銷，還必須視員工為內部顧客，透過員工與外部顧客之間良好的互動，提供優質的服務品質給外部顧客。

醫院和金融機構同樣屬於服務機構，需要依賴第一線服務人員與顧客互動來傳遞服務價值。健康照護是一種頗具情緒勞務的工作(吳淑蓉、王秀紅，2005)。醫療人員在提供照護的過程，除了必須面對病患的身心病痛外，也須面對家屬關切的情緒，而醫護人員通常在學校教育中，又被教育需要表現出仁慈、關懷、冷靜與接受派遣的態度，這些態度是一種隱藏的情緒規範，也是一種專業的修養(Fineman,1993)。由此可知，醫療照護人員情緒勞務的負荷相當大。

金融機構為營利機構，近幾年由於金融環境開放，新型態的金融服務或金融

機構不斷成立，金融機構的員工不僅要面對外在市場的競爭、金融風暴，還需要面對內部上司給予的績效壓力以及顧客的專業諮詢，所產生的情緒負荷想必也有一定程度。

國內有關情緒勞務的相關研究著重在情緒勞務對員工行為的影響，例如情緒勞務對顧客導向(林木泉等，2008)、工作壓力(劉雅惠、劉偉文，2009)、服務行為(吳淑蓉，2005)、工作滿足(林邦傑等，2009)等因素之影響；或員工行為對情緒勞務負荷的影響，例如工作投入、調節他人情緒(吳宗祐、鄭伯璜，2006)等變項對情緒負荷的影響。對機構的管理者而言，應該運用何種策略可以同時改善服務品質又能夠有效降低員工情緒勞務的負荷？內部行銷是服務組織用來遴選優秀員工、激勵員工、改善員工服務能力、提升員工工作滿足、改善員工行為創造顧客滿意的一種管理策略。西南航空公司即是運用內部行銷有效改善員工服務品質並減少員工情緒負荷的成功案例。本研究欲探討機構內部行銷作為對員工情緒智商與服務品質的影響。研究目的如下：

1. 以非營利機構-醫療照護機構與營利機構-金融機構為研究對象，同時探討影響員工情緒智商的前因(內部行銷)與結果(服務品質)變項。
2. 比較不同服務組織其內部行銷作為與員工情緒智商、服務品質的關連性。
3. 探討員工人口統計變項對情緒智商與服務品質的影響。

貳、文獻回顧

一、內部行銷

(一) 內部行銷的定義

內部行銷的概念源於 Sasser & Arbeit(1976)提出「員工就是顧客的想法」，強調「將服務工作銷售到員工市場以吸引最好的員工」，並更進一步主張「滿足消費者之前，必需先滿足員工」。換言之，內部行銷是將企業的經營理念與工作銷售給內部顧客，也就是機構的員工(Grönroos, 1981)。服務組織經由內部行銷活動的推廣有利於灌輸員工以顧客為中心的服務理念。這是因為服務組織經由員工與顧客服務的過程，透過員工有效傳遞服務給外部顧客，並為顧客創造服務價值。因此，內部行銷對機構管理者而言是一種策略性的作為。

(二) 內部行銷的構面

George & Grönroos(1989)將內部行銷分為下列五個構面：「管理支援」、「訓練」、「內部溝通」、「人事管理」及「外部活動」。Grönroos(2000)在探討服務業顧客關係管理的研究中，將原先提出的內部行銷活動調整為八大類：1. 訓練方案、2. 管理支援與內部對話、3. 內部大量溝通與資訊支援、4. 人力資源管理、5. 外部大量溝通、6. 發展系統與科技支援、7. 內部服務復原、8. 市場研究與市場區隔。除此之外，也有學者以金融機構為研究對象，

則歸納出內部行銷的四個構面，即「產品/服務焦點」、「獎勵系統」、「行銷支援」、「組織和諧」(Greene et al., 1994)。

二、情緒智商

(一) 情緒智商的定義

「情緒智商」(Emotional Intelligence)的名詞最早由耶魯大學Dr. Salovey 和新穆罕大學Dr. Mayer於1990年首度以Gardner(1983)的「內省智商」(Intrapersonal Intelligence)、「人際關係智商」(Interpersonal Intelligence)演繹出情緒智商的統一用語以及理論基礎。他們將情緒智商定義為「一種察覺自己與別人的感覺與情緒，並能區分情緒間不同，進而處理情緒並運用情緒訊息來引導個體思考與行動之能力」。自此，學者們開始從不同觀點熱烈討論情緒智商的意涵。「情緒智商是由情緒的評估與表達、情緒調整與情緒的運用等能力所構成，意指個體評估與表達自我情緒、調整自身與他人情緒，及運用情緒的能力」(Mayer & Salovey,1997)。

(二) 情緒智商的構面

Goleman(1995)認為情緒智商包含五個構面：1. 認識自己的情緒：對自己情緒感覺的控制，並協助延緩情緒發生。2. 妥善管理情緒：認識自我情緒之上的能力，它使個體的感覺有規律，並調節情緒的意思。3. 自我激勵：意指情緒的自我控制，為個體在面對尚未完成的目標時，能延遲酬賞克制衝動，並在面對挫折或困難時，支持自己度過。4. 認知他人的情緒：即同理心，此為建立在認識自己的情緒之上的人際技能。5. 人際關係的處理：即管理他人的情緒。

三、服務品質

(一) PZB模式

劍橋大學的三位教授 Parasuraman, Zeithaml及Berry於1985年以銀行業、信用卡業、電信業及器具維修業等四種服務業為實證對象進行調查研究，結果發現消費者對於四種服務業存有共同知覺品質構面，並提出服務品質的概念性模式，稱為PZB模式(Parasuraman, Zeithaml & Berry,1985)。此模式強調顧客是服務品質的唯一決定者，顧客經比較其事先對服務之期望以及事後對服務的知覺，由兩者之間的差距來衡量服務品質的高低。

(二) 服務品質構面

由於服務具有無形及抽象等不同於一般實體產品之品質，不易衡量。Parasuraman 等人以 1985 年所提出之十大服務品質觀念性架構為基礎，於 1988 年發展出 SERVQUAL 量表，作為日後服務品質衡量及量表發展之基礎。並於 1988 年將 SERVQUAL 量表修正為五個構面 (Zeithaml et al,1988)：(1)有形性：提供服務的場所、設備及人員。(2)可靠性：正確、可

靠的提供所承諾服務之能力。(3)反應性：服務人員快速及幫助顧客之意願。(4)保證性：服務具專業素養及禮貌為顧客所信任。(5)同理心：業者提供顧客貼心與個別關懷的服務。

四、內部行銷與情緒智商的關連性

第一線服務人員的技能及經驗涵蓋了所有的工作及職業範疇，扮演著跨越邊線的角色(across the sideline)，也因此使得跨越邊線的職位經常是一份高壓力的工作。除了需要智力與身體的技能來支持外，尚需要特別付出情感與勞力，經常需要處理人際及組織間的衝突，也需要在工作上面對品質與生產力的即時抵換(Zeithaml et al., 2000)。所以，對於服務組織而言，除了要吸引招募最合適的員工，並妥善訓練他們，提升他們的服務能力之外，對於員工壓力的管理則有利於減輕員工過重的心理壓力，促進員工保持適度與最佳的壓力處置狀態，從而使員工提高工作效率，進而提高組織的績效、增加利潤。

假設1：服務組織的內部行銷作為與員工的情緒智商具有正向關係。

五、內部行銷與服務品質的關連性

內部行銷概念乃強調透過組織的激勵制度與滿足員工的工作需求，這樣的激勵是一種過程。在激勵的過程中，透過管理和協調組織內部各功能別的工作，使得組織顧客導向的經營策略得以有效執行，進而達成顧客滿意的目標(Rafiq & Ahmed, 2000)。也因此，內部行銷可以促使第一線服務顧客的員工，具有顧客導向的服務理念，並可以促進員工在工作上獲得激勵的作用(Stauss and Schulze, 1990)。當員工能夠以顧客導向的服務理念來提供服務給外部顧客，有助於提升服務品質，創造顧客滿意。所以，內部行銷與服務品質具有正向關係。

假設2：服務組織的內部行銷作為與服務品質具有正向關係。

六、情緒智商與服務品質的關連性

情緒失調是指在工作場所中，員工為順從機構的要求，所表現出體驗的情緒和情緒表達之間的一種規則的衝突(Abrahaml, 1998)。第一線員工在提供服務給外部顧客的過程中，為了順應組織的要求，可能會表現出與本身情緒不符之態度，此時，容易產生情緒失調，也因此，第一線員工面對了較高的情緒壓力，更需要有較高的情緒智商來支持這樣的情緒壓力。因此，第一線員工在與最終消費者接觸時，必須要能夠配合組織要求的規範及特定的情緒要求(如親切的態度與笑容等)，給予外部顧客最佳的服務，讓外部顧客感受到滿意的服務品質，刺激外部顧客再次購買的意願。也因此，服務組織員工的情緒智商與服務品質具有正向關係。

假設3：服務組織員工的情緒智商與服務品質具有正向關係。

七、人口統計變項對內部行銷、情緒智商與服務品質的影響

學者們分別探討人口統計變項對內部行銷、情緒智商與服務品質的影響，多數的研究發現人口統計變項是影響內部行銷、情緒智商與服務品質的重要因素。Naudé et al. (2003)以英國80個城市的國際企業的員工為研究對象，其研究結果發現年齡會顯著影響員工對企業內部行銷導向的認知，性別與教育程度則對內部行銷無顯著影響。Tsai(2006)也發現員工的年齡、職稱與年資會影響員工對內部行銷的認知態度。

蔡叔倩(2009)以台灣區女性主管及其部屬為研究對象，其研究結果發現員工的年齡、教育程度與年資會影響受訪者的情緒智商，性別與婚姻狀況則無顯著影響。吳家德(2007)以台南地區理財專員為研究對象，其研究結果發現員工的年齡、教育程度、服務機構與年資會影響其情緒勞務，性別、婚姻狀況與薪資無顯著影響。

黃偉松(2000)經研究發現員工的教育程度與薪資會影響其服務品質，年齡、性別與婚姻狀況無顯著影響。林宛瑩(2004)以第一線護理人員為研究對象，其研究結果發現員工的年齡、婚姻狀況、年資與層級皆會影響其服務品質。

假設4：人口統計變項會影響內部行銷、情緒智商與服務品質。

參、研究方法

一、研究設計

本研究採用橫斷面研究設計(cross-sectional study)，以問卷調查法蒐集研究資料。研究量表由金融保險機構與醫療機構之員工的實際認知來衡量。衡量方式採用 Likert 五點式評價尺度來測量，分為「非常同意」、「有點同意」、「不確定」、「不同意」、「非常不同意」五項選擇中，計分方式依序為 5、4、3、2、1 分，最後計算各向度得分與總量表得分，量表上所得的分數高低，表示受試者態度的強弱。

本研究所設計問卷包含四大部分共 61 題，問項分別是：第一部分內部行銷實際認知感受問項；第二部分情緒智商問項；第三部分服務品質問項；第四部分個人基本資料。內部行銷測量，引用 Tsai & Tang (2008)設計之量表，共包含 15 題。分為教育與訓練 (1-7 題)、管理支援 (8-10 題)、內部溝通 (11-15 題) 三個構面。情緒智商測量參考 Wong & Law 設計之量表，共 16 題。包括：認識自己的情緒 (1-4 題)、認知他人的情緒 (5-8 題)、自我激勵 (9-12 題)、妥善管理情緒 (13-16 題)。服務品質測量同樣引用 Tsai & Tang (2008)所設計之量表，共 22 題。包括：有形性 (1-4 題)、可靠性 (5-9 題)、反應性 (10-13 題)、保證性 (14-17 題)、同理心 (18-22 題)。

問卷量表經由信度分析，金融機構獲得內部行銷之Cronbach's α 值為0.798，情緒智商之Cronbach's α 值為0.868，服務品質之Cronbach's α 值為0.866；醫療機構獲得內部行銷之Cronbach's α 值為0.926，情緒智商之Cronbach's α 值為0.830，服務品質之Cronbach's α 值為0.880。

二、研究對象

本研究以保險業者與醫學中心為研究對象。第一階段的問卷前測是在民國99年7月，以中國人壽之企業金融客戶專員50人為調查對象，共回收48份問卷，其中有效問卷48份。獲得問卷之Cronbach's α 皆為0.9以上。

經過第一階段之前測及信度檢驗結果為可信度後，金融機構於民國99年7月底正式進行第二階段發放問卷共200份。經過約一週的親自發放與託付回收，總計收回192份問卷，其中有效問卷為192份，故整體有效問卷回收率為96%。

醫療機構於民國100年1月初進行問卷發放，共150份，經過兩週的親自發放與託付回收，總計收回138份問卷，其中有效問卷為138份，故整體有效問卷回收率為92%。

三、資料分析

回收的問卷將進行編碼，使用SPSS for Windows 17.0 版進行統計分析。分析方式包含：1.描述性統計量分析：各問項之平均數與標準差、樣本資料之人口統計變項平均數與標準差分布情況。2.推論性統計量分析：Pearson相關分析、獨立樣本T檢定與ANOVA分析。

肆、研究結果

一、描述性統計分析

(一) 金融機構

員工對內部行銷作為的同意度平均數介於 4.38 到 4.60，標準差介於 0.515 到 0.654，普遍同意組織有執行內部行銷活動。員工對情緒智商的同意度之平均數介於 4.29 到 4.54，標準差介於 0.520 到 0.753。員工自覺的服務品質態度，其平均數介於 4.31 到 4.71，標準差介於 0.456 到 0.748，普遍認同服務品質的重要性。

(二) 醫療機構

員工對內部行銷作為的同意度平均數介於 3.04 到 3.43，標準差介於 0.975 到 1.201，對於組織執行內部行銷活動同意度差異大。員工對情緒智商的同意度之平均數介於 3.95 到 4.25，標準差介於 0.552 到 0.748。員工自覺的服務品質態度，其平均數介於 3.39 到 4.16，標準差介於 0.554 到 0.873，普遍認同服務品質的重要性。

二、人口統計變項與各研究構面之關係分析

本研究利用獨立樣本T檢定來衡量不同性別、職務層級、工作類型，在內部行銷、情緒智商與服務品質上是否具有顯著差異；利用單因子變異數分析，衡量

員工的年齡、教育程度、婚姻狀況、服務年資、工作部門與所得等個人變項在內部行銷、情緒智商與服務品質上是否有顯著差異，如果檢定結果達顯著，再利用LSD檢定法，確定群組之間的差異狀況，詳細分析結果如表1（金融機構）及表2（醫療機構）。

表1 人口統計變項與各研究構面之關係分析（金融機構）

研究構面	變項	F值	P值	LSD Post Hoc
內部行銷	性別	0.149	0.700	
	年齡	6.879	0.000	50歲以上最高
	教育程度	1.168	0.281	
	婚姻狀況	0.749	0.474	
	服務年資	2.530	0.030	3年以下 > 16年以上 > 7-9年
	職務層級	2.342	0.128	
	工作類型	2.937	0.088	
	所得	0.388	0.886	
情緒智商	性別	0.175	0.676	
	年齡	11.547	0.000	50歲以上 > 31-40歲
	教育程度	0.074	0.786	
	婚姻狀況	4.445	0.013	
	服務年資	3.215	0.008	除7-9年以外分數皆較高
	職務層級	2.888	0.091	
	工作類型	0.518	0.473	
	所得	1.911	0.081	
服務品質	性別	0.233	0.630	
	年齡	16.009	0.000	50歲以上 > 31-40歲 > 21-30歲
	教育程度	0.212	0.646	
	婚姻狀況	1.678	0.189	已婚 > 未婚
	服務年資	2.244	0.052	
	職務層級	0.224	0.636	
	工作類型	0.382	0.537	
	所得	1.191	0.313	

表2 人口統計變項與各研究構面之關係分析（醫療機構）

研究構面	變項	F值	P值	LSD Post Hoc
內部行銷	性別	0.091	0.764	
	年齡	0.931	0.397	

	教育程度	0.095	0.759	
	婚姻狀況	1.217	0.299	
	服務年資	1.039	0.390	
	職務層級	0.577	0.449	
	工作部門	1.136	0.324	
	工作類型	2.959	0.088	
	所得	3.986	0.004	50001-60000分數最高
情緒智商	性別	12.409	0.001	
	年齡	3.551	0.031	41-50歲 > 21-30歲
	教育程度	0.458	0.500	
	婚姻狀況	0.444	0.642	
	服務年資	2.867	0.026	10-12年分數最高
	職務層級	0.287	0.593	
	工作部門	5.713	0.004	護理部 > 行政單位
	工作類型	0.015	0.902	
	所得	1.310	0.269	
服務品質	性別	4.482	0.036	
	年齡	4.416	0.014	41-50歲 > 21-30歲； 31-40歲 > 21-30歲
	教育程度	0.012	0.912	
	婚姻狀況	1.754	0.177	
	服務年資	1.540	0.194	
	職務層級	2.150	0.145	
	工作部門	8.440	0.000	其他 > 護理部 > 行政單位
	工作類型	9.017	0.003	
	所得	7.509	0.000	70001以上分數最高

三、不同行業類別之員工在各個構面是否有顯著性差異

經T檢定分析結果發現：不同行業類別的員工在情緒智商(P=0.474)方面未達統計上的顯著差異，而在內部行銷(P=0.000)與服務品質(P=0.013)等構面則達統計上的顯著差異，而其中皆以金融機構分數較高。

四、各研究構面之關係分析

本研究使用Pearson相關檢定兩兩變項的關係。結果發現金融機構方面，P值皆小於0.05，即內部行銷與情緒智商相關、內部行銷與服務品質相關、情緒智商與服務品質相關。研究假設1、2、3皆成立。醫療機構方面，內部行銷與情緒智商的相關性不顯著，其餘皆顯著。研究假設1不成立，研究假設2、假設3均成立。

伍、結論

由本研究得知，相較於醫療機構，金融機構在內部行銷及服務品質分數皆較高，也許是因為金融機構為營利組織，會比較注重對員工的內部行銷作為，以期員工能對機構較有向心力，而同時對服務品質的滿意度也較高。

個別探討方面，金融機構在人口統計變項與各構面關係中，不同教育程度、職務層級、工作類型、所得的員工與研究變項皆無顯著差異；而不同性別的員工僅在內部行銷有顯著差異；不同年齡的員工各個構面皆有顯著差異，且以 50 歲以上之員工滿意度最佳；不同婚姻狀況之員工在情緒智商有顯著差異，且已婚的員工有較高的滿意度；不同服務年資之員工，在內部行銷與情緒智商等構面達顯著差異，內部行銷上為 3 年以下與 10-12 年的員工有較高的滿意度，而情緒智商除了 7-9 年的員工之外，滿意度皆偏高。由結果推論，年齡越高且婚姻狀況較穩定的員工對於組織的內部行銷、情緒智商與服務品質有較佳的滿意度，新進的員工滿意度也會偏高，但可能工作一段時間之後會不滿於組織現狀，不過若得到良好的回應，之後便會恢復較佳的滿意度。

醫療機構方面，在人口統計變項與各構面關係中，不同教育程度、婚姻狀況及職務層級的員工與研究變項皆無顯著差異；而不同性別的員工在情緒智商與服務品質皆有顯著差異；不同年齡的員工在情緒智商與服務品質皆有顯著差異，且皆為 41-50 歲滿意度最高；不同服務年資之員工在情緒智商有顯著差異，且為 10-12 年滿意度較高；不同工作部門的員工在情緒智商與服務品質有顯著差異，情緒智商為護理部滿意度較高，服務品質為其他部門滿意度較高；不同工作類型的員工在服務品質有顯著差異；不同所得的員工在內部行銷與服務品質有顯著差異，內部行銷為 50001-60000 滿意度較高，服務品質為 70001 以上分數最高。年齡與服務年資較高的員工，對自身的情緒智商較為滿意，而所得高的員工較願意提供高服務品質，但對組織內部行銷卻不一定滿意。

本研究亦得知，金融機構方面，內部行銷、情緒智商與服務品質等變項間皆兩兩正相關。根據研究結果建議組織應盡可能強化內部行銷，透過此種管理實務，加強員工的情緒智商，對於服務年資介於中間的員工也可加強其滿意度，進而改善整體服務品質，創造全員更大的效益。

醫療機構方面，服務品質與內部行銷、情緒智商皆相關，但內部行銷與情緒智商間的相關性不顯著。由結果推論醫院從事內部行銷作為較金融機構低，這可能是醫院是非營利機構，故較營利機構較少運用獎工制度來激勵員工，而且對醫院的員工而言，其提供的服務關乎病患的性命，在其接受醫學教育時即要求應有史懷哲或南丁格爾的精神，因此會比較重視情緒的控制，故不論醫院內部行銷作為如何，員工的情緒智商皆不受影響。

陸、參考文獻

- 吳宗祐、鄭伯璦 (2006)，工作投入、調節他人情緒能力與情緒勞動之交互作用對情緒耗竭的預測效果，*中華心理學刊*，48 (1)，p69~87。
- 吳淑蓉、王秀紅 (2005)，護理人員情緒勞務及其相關因素探討，*實證護理*，1 (4)，p243~252。
- 吳家德 (2007)，理財專員的人格特質、內部行銷、專業承諾、情緒勞務與工作績效之關聯性研究—以台南地區銀行為例，南台科技大學高階主管企管研究所碩士論文。
- 林木泉等 (2008)，情緒勞務對顧客導向行為之影響，*醫管期刊* 2008，9(2)，p98~113。
- 林邦傑等 (2009)，國民中學組織文化對行政人員情緒勞務和工作滿意度影響之路徑分析，*教育研究與發展期刊*，5 (3)，p1~35。
- 林宛瑩 (2004)，探討員工自尊、情緒勞務負荷及蠻橫顧客對服務破壞之影響—以第一線護理人員為例，嘉義大學行銷與流通管理研究所碩士論文。
- 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碩士論文。
- 黃明政 (2004)，銀行業服務品質、企業形象與顧客忠誠度之研究，南華大學管理科學研究所碩士論文。
- 黃偉松 (2000)，服務品質、顧客滿意度與顧客忠誠度關係之研究—以證券商為例，淡江大學管理科學系碩士論文。
- 蔡叔倩 (2009)，情緒智商、性別歧視、變革領導及 LMX 對女性領導效能之影響，成功大學高階管理碩士在職專班碩士論文。
- 劉雅惠、劉偉文 (2009)，護理人員情緒勞務、工作壓力與因應行為之相關性研究，*醫護科技期刊*，11(2)，p98~115。
- Chi-Sum Wong & Kenneth S. Law (2002), "The effects of leader and follower emotional intelligence on performance and attitude: An exploratory study", *The Leadership Quarterly*, 13, p243-274.
- Conduit, Jodie & Mavondo, Felix T. (2001), "How critical is internal customer orientation to market orientation?", *Journal of Business Research*, 51(1), p11-24.
- Fineman, S. (1993), *Emotion in organizations*. London: Sage.
- Gardner. H. (1983), *Frames of mind*, New York : Basic Books.
- George, W.R. and C. Grönroos (1989), "Developing customer-conscious employee at every level-internal marketing," in *Handbook of Services Marketing*, Carole A. Congram and Margaret L. Friedman, eds., AMACOM, New York.
- Goleman. D. (1995), *Emotional intelligence*, New York : Bantam Books.
- Greene, W. E., Walls, G. D. and Schrest, L. J. (1994), "Internal marketing – the key to external marketing success," *Journal of Services Marketing*, 8(4), p5-13.
- Grönroos, C.(1981), "Internal marketing- theory and practice," in *American*

- Marketing Association Services Marketing Conference Proceedings*, p41-47.
- Grönroos, C. (1990), *Service management and marketing : managing the moments of truth in service competition*, Lexington, Mass : Lexington Books.
- Grönroos, C. (2000), *Service management and marketing—A Customer Relationship Management Approach*, 2nd ed., New York: Wiley, p340-344.
- Kotler, Phillip (2003), *Marketing Management*, 11th edition, Prentice Hall, New Jersey.
- Mayer, J. D., & Salovey, P. (1997), What is emotional intelligence ? In P. Salovey & D. J. Sluyter (Eds.), *Emotional development and emotional intelligence : Educational implications* p.3-31, New York : Basic Books.
- Naudé, Pete, Janine Desai & John Murphy (2003), "Identifying the determinants of internal marketing orientation", *European Journal of Marketing*, 37(9), p1205-1277.
- Parasuraman, A., V. Zeithaml and L. Berry (1985), "A conceptual model of service quality and its implications for future research", *Journal of Marketing*, Vol. 49, p41-50.
- Rafiq, M. & P. K. Ahmed (2000), "Advances in the internal marketing concept: definition, synthesis and extension", *Journal of Services Marketing*, Vol. 14 Issue6/7, p449-462.
- Salovey, P., & Mayer, J. D. (1990), *Emotional intelligence*, Imagination, Cognition, and Personality, 9, p185-211.
- Sasser, W.E.(1976), Match supply and demand in service industries. *Harvard Business Review*, 54(3), p133-140.
- Stauss, B. and Schulze, H. S.(1990), Internal Marketing. *Marketing ZFP*, 3, p149-158.
- Thomas (1978), "Strategy is different in service industries", *Harvard Business Review*, 56(4): 158-165.
- Tsai Ya-Fang (2006), "Internal Marketing and Service Quality", presentation at the *conference proceedings of NDSI , The 2006 Annual Meeting of the Northeast Decision Sciences Institute*, March 28th-30th in San Juan, Puerto Rico.
- Tsai, Yafang, Tang T.W.(2008), "How to improve service quality: Internal marketing as a determining factor", *Total Quality Management & Business Excellence*, 19 (11) , p1117-1126.
- Zeithaml, Berry and Parasuraman (1988), "Communication and control processes in the delivery of service quality", *Journal of Marketing* , Vol.52 (April), P35-48.
- Zeithaml, V.A. and M. J. Bitner(2000), *Services Marketing, Second Edition*, New York: McGraw-Hill Book Co.