

大學職員職場霸凌知覺與心理健康關係之研究 ——兼論情緒耗竭之中介效果與 因應策略之調節效果

張振傑

弘光科技大學健康事業管理系

彭彥群*

德明財經科技大學連鎖加盟經營管理學位學程

莊文隆

國立暨南國際大學新興產業策略與發展博士學位學程

雖然早期研究發現職場霸凌會影響個體心理健康，但其形成機制與外在因素的探討卻不多見。本研究主要依據情感事件理論探討情緒耗竭在職場霸凌與心理健康的中介效果，同時分析因應策略在職場霸凌對情緒耗竭和情緒耗竭對心理健康的調節效果。本研究採用便利抽樣法，共有 290 位大學職員參與。研究結果發現職場霸凌顯著正向影響情緒耗竭，情緒耗竭顯著負向影響心理健康，情緒耗竭在職場霸凌與心理健康之間有中介效果，因應策略對情緒耗竭與心理健康有顯著調節效果。根據研究結果，本文提出相關實務管理意涵和未來研究建議。

關鍵詞：職場霸凌；心理健康；因應策略；情緒耗竭

緒論

霸凌已是一個重要的社會問題，在組織中更是流行的現象（Einarsen, Hoel, Zapf, & Cooper, 2011; Einarsen, Raknes, & Matthiesen, 1994）。Nielsen, Matthiesen, & Einarsen

* 通訊作者：彭彥群（yanchiun@takming.edu.tw）。

(2010) 指出，大約有 14.6% 的員工曾有遭受職場霸凌的經驗；Nielsen & Einarsen (2012) 指出職場霸凌不僅造成員工個體身、心損害，亦導致組織成本增加及獲利損失；Farrell (2002) 調查 9,000 位美國聯邦員工，發現職場霸凌和騷擾將令員工心理受損，進而造成國家每年將近 1.8 億美元的損失。因此，組織中的霸凌現象應受到關注且需持續探討 (Bergbom, Vartia-Vaananen, & Kinnunen, 2015; Casimir, McCormack, Djurkovic, & Nsubuga-Kyobe, 2012; Devonish, 2013)。

儘管針對校園霸凌已有許多研究 (邱珍琬、張麗麗, 2012; 馮嘉玉、晏涵文, 2013; 黃國敏、闕周薇, 2014; 顏秀娟、陳政友, 2012; 羅丰苓、盧台華, 2013; Hertz, Everett Jones, Barrios, David-Ferdon, & Holt, 2015; Wu, Luu, & Luh, 2016; Yen, 2010)，但主要研究對象多為學生和教師，對於校園行政人員的研究卻尚未見；洪麗美 (2008) 和陳書梅 (2012) 認為學校行政人員在推展行政工作時，必需經常面對上級主管種種要求，還得滿足學校內外部關係人的需求，若無法即時有效滿足其需求，即有可能遭到負向情緒對待。研究發現，政府部門行政人員職場霸凌的盛行率高達 66%，且曾遭言語霸凌及心理霸凌的程度不亞於職場霸凌風險第一名的醫療保健及社會工作服務業 (林洺秀、郭智宇, 2014)；吳美連、張振傑、王秀菁 (2017) 的研究指出，行政人員遭到職場霸凌將減少個人的整體幸福感，不僅不利個體亦不利組織。是故，探究行政人員遭受職場霸凌後續的影響有其必要。

雖然已有相關實證研究指出職場霸凌對個體心理健康的影響 (李滢緹, 2014; 陳雯萍, 2014; 邊立中、鄭雅文、陳怡欣、陳秋蓉, 2014; Hertz et al., 2015; Wu et al., 2016)，但本研究認為職場霸凌對心理健康應存在中介機制，原因是源於 Weiss & Cropanzano (1996) 情感事件理論 (affective events theory) 指出，當個體遭受到負向工作事件時，會針對此一事件產生負向情感反應；之後，若負向情感反應無法有效減輕甚至不斷累積，會進一步影響個體心理健康。同樣地，陸洛、高淑芳 (1999) 所提出「統合性的工作壓力模式」明確指出負向工作事件會導致個體產生壓力的感受，此時若無法有效調節或弱化壓力感受，將進一步造成個體身、心健康的問題。因此，只是單純探討職場霸凌對心理健康的影響，將有如黑箱一般，無法清楚了解過程的變化。Peng, Chen, Chang, & Zhuang (2016) 建議探討職場霸凌對個體的行為或身心健康應考量形成過程，如此才能更周延地觀察職場霸凌對個體的影響。據此，本研究目的之一是探討情緒耗竭在職場霸凌與心理健康的中介機制。

陸洛、高淑芳 (1999) 統合性的工作壓力模式指出，個體的內在資源不僅可以調節壓力源對壓力感受，亦可調節壓力感受對個體身心健康與行為的影響；同樣地，根據資源保存理論 (conservation of resource theory) 的觀點，當個體面對壓力時，會端視個體是否擁有足夠資源以應付壓力事件；若資源足夠，個體會運用資源來減少壓力事件所產生的影響；反之，若資源不足又沒有其他資源的挹注，個體則會因壓力

事件產生負面影響 (Hobfoll, 1989; Hobfoll & Shirom, 2001) ; Siu, Spector, Cooper, Lu, & Yu (2002) 表示, 個體所擁有的內、外在資源若運用得當, 可減輕因壓力所帶來的負向影響。是故, 探討職場霸凌對個體的影響不可忽略個體擁有和運用資源所產生的調節效果。審視職場霸凌的相關研究, 多僅探討它對情緒、行為及身心健康影響的直接效果 (陳柑伴、楊秀芬、陳慧蘭、楊美賞, 2010; 蔡曉婷、韓錦樺、陳麗芳、周汎浩, 2014; 邊立中等, 2014; Hansen et al., 2006; M. Thomas, 2005), 甚少考量有何因子可減緩職場霸凌所帶來的負向影響 (吳美連等, 2017; Peng et al., 2016; Warszewska-Makuch, Bedyńska, & Żołnierczyk-Zreda, 2015), 實有必要透過實證研究充實這方面不足之處。

Nielsen & Einarsen (2012) 針對職場霸凌進行統合分析 (meta-analysis) 提出職場霸凌理論模式, 該模式指出職場霸凌對個體的負向影響, 除了考量個體的人格特質所帶來的調節效果, 另一個重要調節因子即為因應策略 (coping strategy)。Lazarus & Folkman (1984) 指出因應策略是指個體在壓力情境中, 主動運用所擁有的資源改善或減少壓力感受, 而非被動地等待資源協助。然而, 綜觀目前探討個體內、外在資源對職場霸凌調節效果的研究, 多從擁有資源層面探討, 並非以資源運用的觀點分析 (Karatza, Zyga, Tziaferi, & Prezerakos, 2016; Peng et al., 2016; Warszewska-Makuch et al., 2015), 因此無法解釋個體運用資源能力是否能有效改善職場霸凌所帶來的負向影響。本研究試圖從資源運用的觀點探討當個體感受到職場霸凌時, 透過運用本身擁有的資源是否能減緩因職場霸凌所帶來的負向影響。因此, 本研究目的二和三是探討因應策略是否可以調節職場霸凌與情緒耗竭的關係, 以及情緒耗竭與心理健康的關係。

本研究預期有以下學術貢獻。首先, 藉由情感事件理論, 本研究從情緒耗竭角度了解職場霸凌如何與心理健康連結, 將有助於了解職場霸凌與心理健康的形成機制。其次, 運用統合性的工作壓力模式和資源保存理論, 引入因應策略為調節變數, 將有助於了解個體運用資源能力是否能調節職場霸凌對情緒耗竭和情緒耗竭對心理健康的關係。最後, 以校園職員為研究對象, 將職場霸凌這議題擴大, 增加本研究類推的可能性。

文獻探討

職場霸凌與心理健康：情緒耗竭的中介效果

職場霸凌是一種騷擾、打擾他人, 排擠他人及負向影響他人工作任務的行為, 且上述行為重複而有規律地發生, 並持續一段時間 (約半年) (Einarsen, Hoel, Zapf, et al., 2003)。一般而言, 職場霸凌有四種特性: 頻率、持續、充滿敵意, 以及權力不對等

(Einarsen, Hoel, Zapf, et al., 2011)。頻率是指每週發生負向行為的次數，研究者通常用一至二週發生次數 (Einarsen, Hoel, Zapf, et al., 2011; Samnani & Singh, 2012)；持續是指感受遭到負向行為經驗的期間，研究人員通常是指六個月至十二個月 (Einarsen, Hoel, Zapf, et al., 2011; Samnani & Singh, 2012)；充滿敵意是指潛在的負向行為 (Einarsen, Hoel, Zapf, et al., 2011)；最後，權力不對等是指受霸凌者與施霸凌者的不對等，這種不對等並非一定來自於組織權力 (hierarchical power)，還可能來自身體 (physical) 及社會同儕團隊 (social-peer groups) (Cowie, Naylor, Rivers, Smith, & Pereira, 2002; Samnani & Singh, 2012)。

Weiss & Cropanzano (1996) 及陸洛、高淑芳 (1999) 皆認為個體在工作場所遭受到的負向事件會造成工作壓力，若壓力無法排除或減輕，將影響員工的身心健康。其中，情緒耗竭即是壓力情境下常見的負向情緒反應，它是指個體被賦予過多的情緒要求卻無力負荷，導致情緒資源耗損，出現情緒過度延展 (overextended) 和情緒乾枯 (drained) 現象，它亦是工作倦怠最核心的成分 (Leiter & Meechan, 1986; Wright & Bonett, 1997)。有鑑於此，本研究以情緒耗竭為工作倦怠的代表，相關研究指出，當個體遭到職場霸凌時，將產生情緒耗竭 (Peng et al., 2016)。

Hochschild (1983) 和 Maslach (1982) 指出，員工長期處於情緒耗竭會感到精力缺乏、情感麻木，生理與情緒上都會感到疲憊和枯竭；此時，若能改善個體情緒耗竭現象，將有助提升員工的心理健康 (Maslach, 1982; Maslach, Jackson, & Leiter, 1996)。已有實證研究指出情緒耗竭會影響個體心理健康 (林繼正、陳淑芬, 2008; Garcia, McGeary, McGeary, Finley, & Peterson, 2014; Gerber et al., 2015; Huang, Du, Chen, Yang, & Huang, 2011)。本研究以憂鬱症狀而非焦慮症狀衡量個體心理健康，主要理由有三：其一，眾多研究顯示憂鬱與焦慮具有高度共病性 (Kessler, Andrade, et al., 2002; Kessler, Gruber, et al., 2008; Kessler, Nelson, et al., 1996)，故探討個體的憂鬱症狀亦可反映個體部分的焦慮症狀；其二，據世界衛生組織 (Brundtland, 2001) 報道，到 2020 年，憂鬱症將是各年齡層中導致個體喪失生活能力的第二大因素，可見探討憂鬱症狀相當重要；其三，個體罹患憂鬱症所花費的社會成本遠遠高於焦慮症 (趙小瑩、王文中、葉寶專, 2007)。根據前述，本研究認為職場霸凌會透過情緒耗竭的中介效果，影響員工心理健康。因此，本研究提出假設一：情緒耗竭可中介職場霸凌與心理健康之關係 (H1)。

職場霸凌與情緒耗竭：因應策略的調節效果

由於被霸凌者知覺到長時間且持續不斷遭受到一個或多個個體的負向行為對待，此行為可能來自上司、同事或顧客 (Fox & Stallworth, 2005)，且被霸凌者發現那些負向行為難以防禦，甚至無法反抗 (Einarsen & Skogstad, 1996)，因此職場霸凌可視

為一種壓力來源。根據 Spector & Fox (2005) 提出的「壓力源－情緒模式」(stressor-emotion model)，當個體持續感受或遭遇到壓力時，由於需不斷承受負向感受，持續下去會使個體進入耗竭階段。相關實證研究指出，當個體遭到職場霸凌時，確實會引發情緒耗竭的現象(陳柑伴等，2010；邊立中等，2014；Neto, Ferreira, Martinez, & Ferreira, 2017; Peng et al., 2016)。

陸洛、高淑芳(1999)的研究明確指出，負向工作事件導致個體產生壓力感受，此時若個體擁有足夠的內、外在資源並善加利用，將可調節負向事件與壓力感受。此外，資源保存理論亦認為當個體處於壓力情境下，會嘗試運用所擁有的資源以因應，然而不論個體採取何種策略或因應的成效如何，資源流失現象都會出現，若資源不斷流失又無其他資源補充，個體便會產生壓力，並會因資源耗盡而感到疲勞、缺乏精力和情緒耗竭；相反，若能妥善運用既有資源又能補充資源，壓力感就會降低(吳宗祐、鄭伯堦，2006；Hobfoll, 1989; Hobfoll & Shirom, 2001)。

Lazarus & Folkman (1984) 指出個體面對壓力情境，在認知、情緒和行為上所用的各種策略，只要是用以減緩壓力感受，皆可稱為因應策略；Backer, Bakas, Bennett, & Pierce (2000) 指出因應策略是指個體在遭遇刺激事件時，藉由認知評估、情緒調整或生理反應等方式排解壓力的一種策略；林惠彥、陸洛、陸昌勤(2014)認為個體一旦產生壓力，會採取因應策略來減輕壓力所引發的負面影響；Lu, Tseng, & Cooper (1999) 將因應策略分為「控制型因應」(control support)及「支持性因應」(support coping)，其中控制型因應指個體能預先規劃事件發生時的處理方式，因此當事件真的發生，個體將有處理的依據或規則，能有效降低不確定性所帶來的壓力感受；支持性因應指個體能在事件發生時，找尋相關資源協助，因此當事件真的發生，能透過外在資源的幫助排解困難及解決問題。

綜上所述，發現若個體能善用本身擁有的資源，應能減緩負向事件對壓力感受的影響。許多研究指出，個體擁有的內、外在資源確實可以緩衝負向事件對壓力感受的影響(Goh, Ilies, & Wilson, 2015; Haines, Hurlbert, & Zimmer, 1991; L. T. Thomas & Ganster, 1995)；Siu et al. (2002) 的實證研究發現因應策略可以緩衝壓力源與壓力之間的關係。同樣，李逸(2004)的研究結果發現，廣泛使用因應策略的個體，其壓力感受與壓力結果的相關性消失了，且壓力感受對壓力結果不具預測性；此外，在壓力感受較高的樣本中，較常使用因應策略的個體相較於較少使用因應策略的個體，其身心健康較不受影響。

經前述推導過程，當個體處於逆境時，採取適當的因應策略能使個體有良好的適應。是故，個體若善用本身擁有的資源，應可減緩職場霸凌所導致情緒耗竭的程度。因此，本研究提出假設二：因應策略在職場霸凌與情緒耗竭間扮演調節效果；個體愈善用本身擁有的資源，職場霸凌與情緒耗竭之正向關係愈弱(H2)。

情緒耗竭與心理健康：因應策略的調節效果

Maslach & Jackson (1981) 指出情緒耗竭是指個體目前擁有的資源消耗殆盡，導致精力喪失、身心疲憊，無法應付工作要求；因此，它不僅會影響個體的工作動機、態度、表現和身心健康，甚至對組織的效率和效能都有不少衝擊（洪瑞斌，2013）。研究發現，當個體擁有的資源耗盡尚不能處理因問題所帶來的壓力，將產生情緒耗竭，進而對心理健康（還包括心理困擾及憂鬱等）產生負向影響（翁志成，2011；葉婉榆、鄭雅文、陳美如、邱文祥，2008；鄭安雯等，2011）。

根據資源保存理論，個體面對壓力時，會端視個體是否擁有足夠資源以應付：若資源足夠，個體會運用資源來減少壓力感受所產生的影響；反之，若資源不足時又沒有其他資源的挹注，個體則會因壓力感受產生負面影響（Hobfoll, 1989; Hobfoll & Shirom, 2001）。若個體在面臨壓力時能善用本身擁有的資源，且在資源耗盡前解決壓力或在解決壓力前有適當的資源協助，將可減輕壓力感受對壓力結果的影響。Semmer (1996) 發現擁有較多因應策略資源的個體，會有較佳的身、心健康；高旭繁、陸洛 (2011) 在一個統合壓力與所產生影響的研究中發現，因應策略確實可以有效調節壓力感受對壓力結果的影響；相關研究指出，個體善用本身擁有的資源將有助於減緩壓力感受對個人的負面衝擊，並提升個人身心健康（林惠彥等，2014；陳瑋婷，2013）。經前述推導過程，本研究提及若個體感受到情緒耗竭將影響心理健康。然而，個體若善用本身擁有的資源，則可減緩因情緒耗竭對心理健康的影響。根據此論點，本研究認為因應策略可調節情緒耗竭與心理健康之關係。因此，本研究提出假設三：因應策略對情緒耗竭與心理健康之間有調節效果；個體愈善用本身擁有的資源，情緒耗竭與心理健康之負向關係愈弱（H3）。

研究方法

研究對象與資料蒐集

本研究採用便利抽樣方式，研究者先透過電話說明研究目的並請求協助，之後詢問是否願意填答問卷，若得同意，則研究團隊親訪發放問卷。為避免受測者受社會期許影響而選擇與本意不同的答案，在正式發放問卷前，採用 Podsakoff, MacKenzie, & Podsakoff (2012) 的建議：首先，告知受測者這是一份學術研究；其次，說明問卷採用匿名方式填答，除研究者外，不會有其他得知填答結果；第三，對受測者解釋所有問卷資料均採用整體數據分析的方法呈現，不會針對個人數據進行分析；第四，受測者在填答過程中，可自由停止填答問卷；最後，在填答完問卷後，由研究人員親手回收，以減少受測者對填答內容可能外洩的疑慮。

本研究受測對象為台灣台中地區及彰化地區各大學願意受測的行政人員，經初步詢問約有 350 人同意受測。因此，本研究共發放 350 份問卷，回收 300 份問卷，扣除無效問卷，有效問卷有 290 份，有效問卷回收率為 82.86%。無效問卷認定標準有三：首先，受測者對於某一變數反向題勾選的選項與正向題相同；其次，某一變數皆勾選相同選項；最後，某一變數超過三分二題數未填答。另外，針對連續變數所出現的遺漏值，本研究採用最大概似法（maximum likelihood method）進行遺漏值填補，而基本資料的遺漏值因不影響研究結果，則不進行填補。為符合職場霸凌定義，若受測者在職場霸凌此構面的所有題項皆填選「不曾」，表示過去 6 個月未曾遭受職場霸凌，則本研究後續不納入分析，此部分共 77 份，故最後納入分析的問卷為 213 份。受測者基本資料如表一所示，女性佔 131 人（61.5%）；年齡多分布於 20 至 49 歲，其中 20-29 歲佔 78 人（36.6%）、30-39 歲佔 49 人（23.0%）、40-49 歲佔 60 人（28.2%）；學歷多為大學（專），佔 148 人（69.5%）；年資分布並無特別集中，其中 1 年以下佔 31 人（14.6%）、1 到 5 年佔 61 人（28.6%）、6 到 10 年佔 50 人（23.5%）、11 到 15 年佔 22 人（10.3%）、16 年（含）以上佔 48 人（22.5%）。

表一：樣本基本統計量

基本資料	類別	次數	百分比
性別	男	82	38.5
	女	131	61.5
年齡	19 歲（含）以下	7	3.3
	20-29 歲	78	36.6
	30-39 歲	49	23.0
	40-49 歲	60	28.2
	50-59 歲	15	7.0
	60 歲（含）以上	3	1.4
教育程度	國中（含）以下	3	1.4
	高中（職）	20	9.4
	大學（專）	148	69.5
	研究所（含）以上	42	19.7
年資	1 年以下	31	14.6
	1 到 5 年	61	28.6
	6 到 10 年	50	23.5
	11 到 15 年	22	10.3
	16 年（含）以上	48	22.5

註：因年齡和年資資料有遺漏值，故百分比累加並非 100%。

變數衡量

職場霸凌

本研究採用 Einarsen, Hoel, & Notelaers (2009) 的負向行為量表 (Negative Acts Questionnaire-Revised) 衡量員工是否在過去 6 個月於職場上經常且規律地有遭遇霸凌的感受。該量表共 22 題，分為 3 個次構面，分別為：工作相關霸凌，共 7 題，主要衡量員工因遭受霸凌而影響工作績效，例如「有人曾經隱瞞資訊讓我在工作中出差錯」；人際相關霸凌，共 12 題，主要衡量員工因遭受霸凌而影響個人聲譽和社會地位，例如「有人喜歡一而再的提起我在工作犯的過錯」；身體恐嚇相關霸凌，共 3 題，主要衡量員工因遭受霸凌而影響身體健康和 safety，例如「在工作職場上有人對我的身體實行暴力行為或侵犯我」。量表以李克特 5 點尺度衡量 (1 = 從未, 5 = 每日)，分數愈高代表職場霸凌知覺感受愈深，量表信度值為 .93。

情緒耗竭

本研究採用 Maslach Burnout Inventory General Survey (Schaufeli, Leiter, Maslach, & Jackson, 1996) 當中的次構面，共 8 題，評估員工本身情緒耗竭的情況，例如「工作一天下來讓我感到精疲力盡」。量表以李克特 4 點尺度衡量 (1 = 非常不同意, 4 = 非常同意)，分數愈高代表情緒耗竭愈嚴重，量表信度值為 .90。

因應策略

因應策略題數共 10 題，其中 4 題衡量支持性因應，6 題衡量控制性因應。Siu et al. (2002) 的研究已證實此測量工具在華人社會具有信度和效度。量表以李克特 5 點尺度衡量 (1 = 非常不同意, 5 = 非常同意)，量表信度值為 .92。

心理健康

本研究對心理健康的評估是以「貝克憂鬱量表第二版中文版」(Beck Depression Inventory II) (陳心怡, 2000) 為工具。量表共 21 題，每題以 1-4 作嚴重程度的計分。原始計分為愈高表示心理健康狀況愈不佳，但由於心理健康這詞語在解讀上為正向用語，故後續分析將分數轉置，分數愈高表示心理健康狀況愈好；量表信度值為 .94。

控制變數

本研究旨在探討個體遭到職場霸凌是否會影響情緒耗竭和心理健康。相關研究在

探討情緒耗竭或心理健康時多將性別或年齡列為控制變數（吳宗祐，2008；吳宗祐、鄭伯堦，2006；林惠彥等，2014；Peng et al., 2016），本研究亦將性別和年齡納為控制變數，以避免外衍變數干擾。

收斂效度與區別效度

本研究採用驗證性因素分析（confirmatory factor analysis）進行效度檢驗，在收斂效度部分須符合：（1）因素負荷量大於 .5，且 *t-values* 達顯著；（2）平均萃取變異量大於 .5（Fornell & Larcker, 1981）。由於本研究部分題項的因素負荷量低於標準值，故予以刪除，刪除後各題項的因素負荷量皆高於 .5。各構面的平均萃取變異量分別為職場霸凌（.53）、情緒耗竭（.51）、因應策略（.73）、心理健康（.53），顯見本研究的衡量具有收斂效度。另外，各平均萃取變異量皆大於兩兩潛在變數相關係數的平方，且變數間的相關係數其 95% 信賴區間皆不包括 1，表示變數之間可以互相區別（Anderson & Gerbing, 1988; Fornell & Larcker, 1981）。由表二得知，本研究變數的平均萃取變異量皆大於各構面的相關係數平方，且變數的 95% 信賴區間皆不包括 1，顯見本研究的衡量具有區別效度。

此外，本研究調查採用自陳式問卷，研究結果可能會受共同方法變異（common method variance）影響。為了降低共同方法變異，本研究參考 Podsakoff et al.（2012）建議，在事前預防部分，本研究變數採用不同尺度衡量，例如職場霸凌和因應策略採用 5 點尺度，而情緒耗竭和心理健康採用 4 點尺度，並納入反向題，以使受測者專心填答，並減少潛在一致性動機（consistent motif）。在事後檢定部分，採用 Harman's 單一因子檢定法（Podsakoff & Organ, 1986）。結果顯示，在投入所有題項後得出 7 個因素，共解釋了 65.81% 的變異量；由第一因子解釋量僅 32.80%，且萃取的因子可明顯區分出不同變數，可知由共同方法變異造成的問題並不嚴重。

表二：各變數之平均數、標準差和相關

	平均數	標準差	平均萃取變異量	職場霸凌	情緒耗竭	因應策略	心理健康
職場霸凌	1.67	.56	.53	.93			
情緒耗竭	2.73	.82	.51	.35** (.12)	.90		
因應策略	3.02	.65	.73	-.08 (.00)	-.07 (.00)	.92	
心理健康	2.32	.48	.53	-.55** (.30)	-.41** (.17)	.07 (.00)	.94

** $p < .01$.

註：括弧內數值為相關係數平方值；斜對角灰底為各變數信度值。

研究結果

表二為各構面的平均數、標準差和相關，另斜對角為各構面的信度值。可以得知職場霸凌與情緒耗竭呈顯著正相關，職場霸凌與心理健康呈顯著負相關，情緒耗竭與心理健康呈顯著負相關，因應策略則與心理健康無顯著相關。

假設一假定職場霸凌會透過情緒耗竭影響心理健康，本研究採用 Baron & Kenny (1986) 對中介效果的三步驟進行檢驗。首先，自變數對中介變數要達到顯著，統計結果如表三模式 1-2 所示，職場霸凌顯著正向影響情緒耗竭 ($\beta = .34, p < .01$)；第二，中介變數對依變數要達顯著，如模式 2-2 所示，情緒耗竭顯著負向影響心理健康 ($\beta = -.37, p < .01$)；第三，自變數和中介變數同時對依變數進行預測，如模式 3-2 所示，職場霸凌對心理健康的影響顯著 ($\beta = -.46, p < .01$)，情緒耗竭亦顯著影響心理健康 ($\beta = -.21, p < .01$)，而模式 3-2 中職場霸凌對心理健康的 β 係數絕對值 (.46) 小於模式 3-1 中職場霸凌對心理健康的 β 係數絕對值 (.53)。因此，情緒耗竭對職場霸凌與心理健康間有中介效果。最後，本研究進一步採用 Sobel (1982) 對中介效果的測試，結果亦顯示中介效果值達顯著 ($t = 3.90, p < .01$)。因此，假設一獲得支持。

假設二，為檢驗因應策略對職場霸凌影響情緒耗竭的調節效果，本研究根據 Aiken & West (1991) 建議，將自變數與調節變數標準化，再將標準化值的兩變數相乘為交互作用項，以避免自變數與交互作用項的相關性過高而產生共線性問題。表三模式 4-1 顯示，在排除控制變數、自變數和調節變數的影響後，職場霸凌與因應策略的交互作用對情緒耗竭未達顯著影響 ($\beta = .01, p > .05$)。因此，假設二未獲支持。

假設三，為檢驗因應策略對情緒耗竭影響心理健康的調節效果，本研究亦根據 Aiken & West (1991) 建議。由表三模式 4-2 所示，在排除控制變數、自變數和調節變數的影響後，情緒耗竭與因應策略的交互作用對心理健康達顯著影響 ($\beta = -.13, p < .05$)。接着，本研究取因應策略的平均數正、負一個標準差，之後將情緒耗竭與心理健康代入迴歸模式：高因應策略情況下情緒耗竭對心理健康達顯著負向影響 ($\beta = -.36, t = 2.23, p < .05$)；低因應策略情況下情緒耗竭對心理健康亦達顯著負向影響 ($\beta = -.68, t = 4.21, p < .01$)。同時，本研究繪製調節圖（見圖一），可發現愈善用本身資源（即圖一中的高因應策略）的個體相較於較不善用本身資源的個體可減緩情緒耗竭對心理健康的影響。因此，假設三獲得支持。

結論與建議

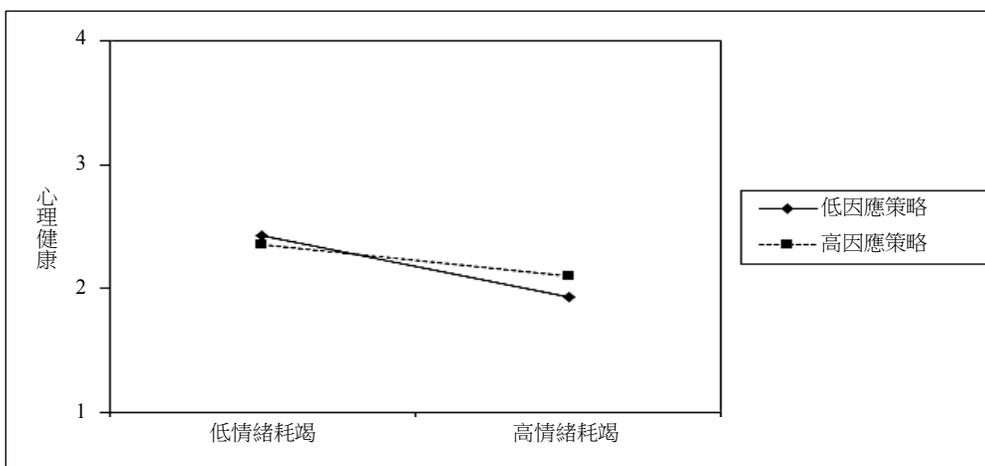
本研究主要運用情感事件理論分析職場霸凌對心理健康影響過程的形成機制，並藉由統合性的工作壓力模式，引入資源理論觀點，深入探討因應策略在職場霸凌對情緒耗竭和情緒耗竭對心理健康的調節效果。整體來說，研究貢獻與發現如下。

表三：階層迴歸分析

	情緒耗竭			心理健康				
	模式 1-1	模式 1-2	模式 4-1	模式 2-1	模式 2-2	模式 3-1	模式 3-2	模式 4-2
控制變數								
性別	.06	.08	.09	.09	.07	.13	.11	.08
年齡	-.19**	-.14*	-.15*	-.27**	-.20**	-.20**	-.16*	-.19**
自變數								
職場霸凌		.34**	.33**			-.53**	-.46**	
情緒耗竭					-.37**		-.21**	.36**
因應策略			-.08					.08
調節變數								
職場霸凌 × 因應策略			.01					
情緒耗竭 × 因應策略								-.13*
R^2	.04	.15	.15	.08	.21	.08	.40	.24
F	4.31*	12.30**	7.61**	9.30**	18.90**	39.18**	34.42**	12.73**
ΔR^2		.11	.00		.13	.36	.32	.02
ΔF		27.21**	.03		35.07**	90.97**	54.78**	4.44*

* $p < .05$; ** $p < .01$

圖一：因應策略對情緒耗竭影響心理健康之調節效果



討論

首先，過去針對校園霸凌的研究對象多集中於學生或師長，以職員為研究對象的則非常缺乏，透過本研究可探究校園中職員遭受霸凌的情況。本研究意外發現，大學

職員遭受職場霸凌比率高達 73.45%，顯見在校園中這已是不可輕視的現象。同時，本研究發現當個體遭到職場霸凌時會導致情緒耗竭，這結果與過去研究發現相同（陳柑伴等，2010；邊立中等，2014；Neto et al., 2017; Peng et al., 2016），即個體在職場上遭受到負向事件時，由於不斷付出心力來處理此負向事件，會使個體的內在資源逐漸減少，最後陷入情緒耗竭的窘境。此外，情緒耗竭會負向影響個體的心理健康，此結果與過去研究發現相同（林惠彥等，2014），即當個體發現自身資源因處理外在事件而耗盡時，在沒有其他資源的挹注下，會導致個體心理健康受損。

再者，本研究運用情感事件理論，清楚描繪個體情緒感受如何連結負向工作事件與心理健康的關係，使職場霸凌影響心理健康的脈絡更加完整。此結果呼應 Weiss & Cropanzano（1996）的情感事件理論和陸洛、高淑芳（1999）統合性的工作壓力模式，即負向工作事件會令個體感受到壓力，而壓力感受會導致心理狀態不佳。誠如本研究發現，情緒耗竭確實在職場霸凌與心理健康之間扮演中介角色；亦即，當個體認知在職場上遭受到不公平對待，且長期處於緊張的壓力狀態，會令個體不斷耗竭自身資源，待資源完全耗盡後將影響個體的心理健康。然而，亦不可忽視職場霸凌對心理健康的直接效果，誠如過去許多研究發現職場霸凌會影響個體心理健康（李滢緹，2014；邊立中等，2014；Hertz et al., 2015; Wu et al., 2016），本研究發現前者對後者的影響效果高達-.53；亦即，當個體認知在職場上遭受到負向事件的感受愈多時，會導致個體心理愈不健康。

最後，相較過去研究在探討職場霸凌時雖有考量個體擁有的內、外在資源，但甚少考量到個體善用資源能力的差異（吳美連等，2017；Peng et al., 2016; Warszevska-Makuch et al., 2015）。本研究試圖發掘個體運用資源能力是否能有效減緩職場霸凌所帶來的負向影響。然而，依據研究結果，個體運用資源的能力並無法有效調節職場霸凌對情緒耗竭的影響。究其原因，本研究認為按資源保存理論，個體在處理完壓力感受前資源將不斷流失，若資源流失大於資源獲得，將對個體產生負向影響（Hobfoll, 1989; Hobfoll & Shirom, 2001）；由於職場霸凌是一種長期且重複的行為，受霸凌者將持續不斷耗用自身資源處理負向事件所帶來的影響，於此階段，受霸凌者亦需不斷透過更多資源的挹注，才能減緩對身心的負向影響。Hansen et al.（2006）的研究發現，受霸凌者相較於沒遭受霸凌者較缺乏支持性資源，因此資源流失速度大於資源獲得的速度，這將造成個體所擁有的因應策略無法有效減緩職場霸凌對情緒耗竭的影響。此外，個體擁有因應策略能有效調節情緒耗竭與心理健康的關係；亦即，不同程度的因應策略在感受到情緒耗竭時，會令個體展現出不同程度的心理健康。換句話說，愈善用本身資源的個體在感受到情緒耗竭時，相較於較不善用資源的個體有較佳的心理健康狀態。

實務意涵

本研究目的在了解大學職員職場霸凌知覺與心理健康的關係，同時考量情緒耗竭的中介效果及因應策略的調節效果。根據研究結果，本研究提出對組織管理階層的建議，供實務界人士參考與運用。

首先，許多研究已證實職場霸凌在職場上已是個普遍現象（Einarsen, Hoel, Zapf, et al., 2011; Einarsen, Raknes, et al., 1994）。本研究發現，大學校園職員遭受霸凌行為相當普遍，且職員遭到職場霸凌會導致情緒耗竭情況產生，進而影響其心理健康。因此，首要任務應是減少職場霸凌行為發生，才能避免職員產生情緒耗竭，進而擁有健康的心理狀態，故此建議學校管理階層必須建立友善的工作環境，將反霸凌行為形成校園文化，以根植在校園每位員工心裏，減少職場霸凌行為。再者，霸凌除了來自組織內亦可能來自組織外（Samnani & Singh, 2012），建議校內應張貼或播放相關反霸凌文宣或相關罰則，阻嚇霸凌行為。

其次，情緒耗竭明顯對職場霸凌與心理健康有中介效果，因此為避免職員在工作上過多的情緒要求而無力負荷，繼而影響心理健康，建議校園可設置心理諮商單位，令個體有適當抒發情緒的窗口；又為避免教職員因污名化而不敢前往，建議諮商中心可在每學期全校教職員會議宣導，於諮商中心進行的各項諮商內容都會保密，除當事人與諮商師外，不會有第三者得知諮商內容，諮商內容未經當事人同意不得外洩。

其三，因應策略在情緒耗竭與心理健康之間有顯著的調節效果，故建議組織在招聘時可甄選能善用因應策略的員工，以降低情緒耗竭對心理健康所產生的衝擊；組織亦可透過訓練課程，強化員工因應策略的使用。最後，因應策略無法有效緩解職場霸凌對情緒耗竭的影響，或許組織可從其他層面為員工提供更多可用資源，例如員工協助方案或主管支持，如此或可緩解職場霸凌對情緒耗竭的影響。

研究限制與未來研究建議

本研究有一些限制。首先，本研究為橫斷性（cross-sectional）研究，所有變數都在同一時間完成資料的蒐集，無法說明時序上的關聯，而限制可能的因果推論。然而，情感事件理論（Weiss & Cropanzano, 1996）和統合性的工作壓力模式（陸洛、高淑芳，1999）皆指出工作事件會影響員工情緒，繼而影響員工身心健康。另外，Nielsen & Einarsen（2012）有關職場霸凌的統合分析（meta-analysis）亦指出，職場霸凌會影響受霸凌者的情緒，繼而影響其身心健康。雖然上述說明似乎可證實職場霸凌會影響情緒耗竭繼而影響身心健康，但建議後續研究可藉不同時間點的縱貫性研究，以提供更具有說服力的因果推論證據。

再者，本研究所有變數皆採自陳方式填答，可能造成共同方法變異而高估變數間的關係。儘管本研究依照 Podsakoff et al. (2012) 和 Podsakoff & Organ (1986) 建議，結果亦顯示共同方法變異的問題對本研究影響有限，但仍建議後續研究者在資料蒐集過程中能採用來源隔離法或時間隔離法。

其三，本研究所採用的因應策略量表多應用於工作壓力的相關研究（林惠彥等，2014；陳瑋婷，2013），雖然職場霸凌屬於工作壓力的一種，但仍建議後續研究者可發展適用於職場霸凌現象的因應策略量表。最後，本研究主要研究對象為台中和彰化地區大學職員，而把結果推論至其他地區或群體是否會得到同樣結果尚無法證實。建議後續研究者可以針對不同地區或對象進行相同研究，擴大職場霸凌對心理健康影響的類推。

在未來研究方面，本研究有以下建議。首先，探討職場霸凌對個體心理健康的影響屬於個體層次，然而 Samnani & Singh (2012) 指出職場霸凌的影響層面不僅在個體，還包含了群體層面（例如團隊績效或團隊凝聚力）和組織層面（例如組織績效或組織文化）。建議後續研究可探討對不同層面的影響。

再者，本研究的調節變數採用整體因應策略，並無區分不同類型的因應策略，而個體採用不同的因應策略是否會造成不同程度的調節效果應是個值得探討的議題（林惠彥等，2014）。

最後，本研究只探討因應策略此個體資源的調節效果，高旭繁、陸洛（2011）認為個體的內、外在資源能調節負向事件所產生的影響，其中個體內在資源包含「人格特質、工作動機、工作經驗及價值信念」，個體外在資源包含「社會支持及人脈關係」。Matthiesen & Einarsen (2010) 提出除了個體內、外在資源可調節職場霸凌對個體的負向影響，組織層面資源（如組織政策、組織支持及申訴管道）亦可調節職場霸凌對組織或個體的負向影響。建議後續研究者可探究個體外在資源及組織層面資源對職場霸凌的調節效果，以提出對個體或組織更全面及完整的建議。

參考文獻

- 吳宗祐 (2008)。〈由不當督導到情緒耗竭：部屬正義知覺與情緒勞動的中介效果〉。《中華心理學刊》，第 50 卷第 2 期，頁 201–221。doi: 10.6129/CJP.2008.5002.06
- 吳宗祐、鄭伯壘 (2006)。〈難應付客戶頻次、知覺服務訓練效用兩者及情緒勞動與情緒耗竭之關係——「資源保存理論」的觀點〉。《管理學報》，第 23 卷第 5 期，頁 581–599。doi: 10.6504/JOM.2006.23.05.04
- 吳美連、張振傑、王秀菁 (2017)。〈職場霸凌對員工幸福感之影響：社會資本與心理資本的調節作用〉。《人力資源管理學報》，第 17 卷第 2 期，頁 1–25。doi: 10.6147/JHRM.2017.1702.01

- 李逸（2004）。〈公共衛生護理人員工作壓力感受、因應策略與壓力結果之探討——以互動型工作壓力模式為架構〉。《台灣公共衛生雜誌》，第 23 卷第 5 期，頁 398-405。
doi: 10.6288/TJPH2004-23-05-07
- 李滢緹（2014）。《國小教師職場霸凌行為及其因應策略之研究》（未出版碩士論文）。台北市立大學，台北，台灣。
- 林洺秀、郭智宇（2014）。《工作環境安全衛生狀況認知調查：2013 年》。新北，台灣：勞動部勞動及職業安全衛生研究所。
- 林惠彥、陸洛、陸昌勤（2014）。〈人際壓力與工作滿足及身心健康之關聯：以華人因應策略為調節變項〉。《商略學報》，第 6 卷第 1 期，頁 57-72。
- 林繼正、陳淑芬（2008）。〈建構空服員工作壓力、職業倦怠對身心健康狀況影響模式〉。《運動休閒管理學報》，第 5 卷第 1 期，頁 1-17。
- 邱珍琬、張麗麗（2012）。〈中小學教師之校園霸凌行為辨識、嚴重性與介入評估之研究〉。《應用心理研究》，第 54 期，頁 203-250。
- 洪瑞斌（2013）。〈職業倦怠研究在台灣之回顧與前瞻〉。《人力資源管理學報》，第 13 卷第 3 期，頁 107-140。doi: 10.6147/JHRM.2013.1303.04
- 洪麗美（2008）。〈組織變革認知、工作壓力與組織承諾關係之研究——以中部某改制後科技大學行政人員為例〉。《弘光學報》，第 52 期，頁 205-225。doi: 10.6615/HAR.200804.52.16
- 翁志成（2011）。〈業務人員情緒耗竭之探討——資源保存理論觀點〉。《當代商管研究》，第 3 卷第 1 期，頁 1-29。
- 高旭繁、陸洛（2011）。〈工作壓力及其後果的組群差異：以 OSI 模式為理論基礎之大樣本分析〉。《臺大管理論叢》，第 22 卷第 1 期，頁 239-272。
- 陳心怡（譯），A. T. Beck、R. A. Steer、G. K. Brown（編）（2000）。《貝克憂鬱量表第二版中文版指導手冊》。台北，台灣：中國行為科學社。
- 陳柑伴、楊秀芬、陳慧蘭、楊美賞（2010）。〈醫院護理人員遭受職場暴力後情緒反應及調適處理〉。《護理暨健康照護研究》，第 6 卷第 3 期，頁 163-171。doi: 10.6225/JNHR.6.3.163
- 陳書梅（2012）。〈流通館員面對刁難讀者之因應策略研究——以大學圖書館為例〉。《圖書資訊學研究》，第 7 卷第 1 期，頁 85-127。
- 陳雯萍（2014）。《公立中小學教師及行政人員對職場霸凌的知覺與主管支持度、身心健康的關係》（未出版碩士論文）。玄奘大學，新竹，台灣。
- 陳瑋婷（2013）。〈學生壓力、因應策略與性別關連性之後設分析〉。《中華心理衛生學刊》，第 26 卷第 3 期，頁 347-369。
- 陸洛、高淑芳（1999）。〈主管工作壓力的族群差異：個人背景、工作與職業因素〉。《中華心理衛生學刊》，第 12 卷第 2 期，頁 23-66。
- 馮嘉玉、晏涵文（2013）。〈國中校園霸凌與同儕騷擾防治介入課程設計與介入效果〉。《台灣性學學刊》，第 19 卷第 1 期，頁 21-52。doi: 10.3966/160857872013041901002
- 黃國敏、闕周薇（2014）。〈友善校園之反霸凌政策執行之研究——以桃園縣立某國中為例〉。《中華行政學報》，第 14 期，頁 167-186。doi: 10.6712/JCPA.201406_(14).0008

- 葉婉榆、鄭雅文、陳美如、邱文祥（2008）。〈職場疲勞量表的編製與信效度分析〉。《台灣公共衛生雜誌》，第 27 卷第 5 期，頁 349–364。doi: 10.6288/TJPH2008-27-05-01
- 趙小瑩、王文中、葉寶專（2007）。〈正負向情感及身體激起量表之發展與試題反應分析：焦慮症與憂鬱症三角模式的再探討〉。《測驗學刊》，第 54 卷第 1 期，頁 223–258。doi: 10.7108/PT.200706.0223
- 蔡曉婷、韓錦樺、陳麗芳、周汎濤（2014）。〈護理職場霸凌與離職傾向及其相關因素探討——以南部某醫學中心為例〉。《護理雜誌》，第 61 卷第 3 期，頁 58–68。doi: 10.6224/JN.61.3.58
- 鄭安雯、羅慶徽、林藍萍、許佩蓉、徐尚為、林金定（2011）。〈護理之家員工職場疲勞與自覺健康狀況之相關性：性別效應分析〉。《台灣老人保健學刊》，第 7 卷第 2 期，頁 157–176。
- 顏秀娟、陳政友（2012）。〈新竹地區高中職學生校園霸凌之受凌經驗及其相關因素研究〉。《健康促進與衛生教育學報》，第 38 期，頁 71–96。
- 羅丰苓、盧台華（2013）。〈台中市國中普通班身心障礙學生遭受同儕霸凌現況之調查研究〉。《特殊教育與復健學報》，第 29 期，頁 73–102。
- 邊立中、鄭雅文、陳怡欣、陳秋蓉（2014）。〈職場暴力盛行率與受僱者健康狀況之相關〉。《台灣公共衛生雜誌》，第 33 卷第 1 期，頁 36–50。doi: 10.6288/TJPH201433102088
- Aiken, L. S., & West, S. G. (1991). *Multiple regression: Testing and interpreting interactions*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Anderson, J. C., & Gerbing, D. W. (1988). Structural equation modeling in practice: A review and recommended two-step approach. *Psychological Bulletin*, 103(3), 411–423. doi: 10.1037/0033-2909.103.3.411
- Backer, J. H., Bakas, T., Bennett, S. J., & Pierce, P. K. (2000). Coping with stress: Programs of nursing research. In V. H. Rice (Ed.), *Handbook of stress, coping, and health: Implications for nursing research, theory, and practice* (pp. 223–263). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). The moderator–mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6), 1173–1182. doi: 10.1037/0022-3514.51.6.1173
- Bergbom, B., Vartia-Vaananen, M., & Kinnunen, U. (2015). Immigrants and natives at work: Exposure to workplace bullying. *Employee Relations*, 37(2), 158–175. doi: 10.1108/ER-09-2014-0101
- Brundtland, G. H. (2001, October 25). *Coping with stress and depression in Europe: "Mental health: A priority for world action"*. Speech, Brussels, Belgium.
- Casimir, G., McCormack, D., Djurkovic, N., & Nsubuga-Kyobe, A. (2012). Psychosomatic model of workplace bullying: Australian and Ugandan schoolteachers. *Employee Relations*, 34(4), 411–428. doi: 10.1108/01425451211236841
- Cowie, H., Naylor, P., Rivers, I., Smith, P. K., & Pereira, B. (2002). Measuring workplace bullying. *Aggression and Violent Behavior*, 7(1), 33–51. doi: 10.1016/S1359-1789(00)00034-3

- Devonish, D. (2013). Workplace bullying, employee performance and behaviors: The mediating role of psychological well-being. *Employee Relations*, 35(6), 630–647. doi: 10.1108/ER-01-2013-0004
- Einarsen, S., Hoel, H., & Notelaers, G. (2009). Measuring exposure to bullying and harassment at work: Validity, factor structure and psychometric properties of the Negative Acts Questionnaire-Revised. *Work & Stress*, 23(1), 24–44. doi: 10.1080/02678370902815673
- Einarsen, S., Hoel, H., Zapf, D., & Cooper, C. L. (2003). The concept of bullying at work: The European tradition. In S. Einarsen, H. Hoel, D. Zapf, & C. L. Cooper (Eds.), *Bullying and emotional abuse in the workplace: International perspectives in research and practice* (pp. 3–30). London, England: Taylor and Francis.
- Einarsen, S., Hoel, H., Zapf, D., & Cooper, C. L. (2011). The concept of bullying and harassment at work: The European tradition. In S. Einarsen, H. Hoel, D. Zapf, & C. L. Cooper (Eds.), *Bullying and harassment in the workplace: Developments in theory, research, and practice* (2nd ed., pp. 3–40). Boca Raton, FL: CRC Press.
- Einarsen, S., Raknes, B. I., & Matthiesen, S. B. (1994). Bullying and harassment at work and their relationships to work environment quality: An exploratory study. *European Work & Organizational Psychologist*, 4(4), 381–401. doi: 10.1080/13594329408410497
- Einarsen, S., & Skogstad, A. (1996). Bullying at work: Epidemiological findings in public and private organizations. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5(2), 185–201. doi: 10.1080/13594329608414854
- Farrell, L. U. (2002). *Workplace bullying's high cost: \$180M in lost time, productivity*. Retrieved from <https://www.bizjournals.com/orlando/stories/2002/03/18/focus1.html>
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39–50. doi: 10.2307/3151312
- Fox, S., & Stallworth, L. E. (2005). Racial/ethnic bullying: Exploring links between bullying and racism in the US workplace. *Journal of Vocational Behavior*, 66(3), 438–456. doi: 10.1016/j.jvb.2004.01.002
- Garcia, H. A., McGeary, C. A., McGeary, D. D., Finley, E. P., & Peterson, A. L. (2014). Burnout in Veterans Health Administration mental health providers in posttraumatic stress clinics. *Psychological Services*, 11(1), 50–59. doi: 10.1037/a0035643
- Gerber, M., Feldmeth, A. K., Lang, C., Brand, S., Elliot, C., Nolsboer-Trachsler, E., & Pühse, U. (2015). The relationship between mental toughness, stress, and burnout among adolescents: A longitudinal study with Swiss vocational students. *Psychological Reports*, 117(3), 703–723. doi: 10.2466/14.02.PR0.117c29z6
- Goh, Z., Ilies, R., & Wilson, K. S. (2015). Supportive supervisors improve employees' daily lives: The role supervisors play in the impact of daily workload on life satisfaction via work–family conflict. *Journal of Vocational Behavior*, 89, 65–73. doi: 10.1016/j.jvb.2015.04.009

- Haines, V. A., Hurlbert, J. S., & Zimmer, C. (1991). Occupational stress, social support, and the buffer hypothesis. *Work and Occupations, 18*(2), 212–235. doi: 10.1177/0730888491018002005
- Hansen, Å. M., Høgh, A., Persson, R., Karlson, B., Garde, A. H., & Ørbæk, P. (2006). Bullying at work, health outcomes and physiological stress response. *Journal of Psychosomatic Research, 60*(1), 63–72. doi: 10.1016/j.jpsychores.2005.06.078
- Hertz, M. F., Everett Jones, S., Barrios, L., David-Ferdon, C., & Holt, M. (2015). Association between bullying victimization and health risk behaviors among high school students in the United States. *Journal of School Health, 85*(12), 833–842. doi: 10.1111/josh.12339
- Hobfoll, S. E. (1989). Conservation of resources: A new attempt at conceptualizing stress. *American Psychologist, 44*(3), 513–524. doi: 10.1037/0003-066X.44.3.513
- Hobfoll, S. E., & Shirom, A. (2001). Conservation of resources theory: Applications to stress and management in the workplace. In R. T. Golembiewski (Ed.), *Handbook of organizational behavior* (2nd ed., pp. 57–80). New York, NY: Marcel Dekker.
- Hochschild, A. R. (1983). *The managed heart: Commercialization of human feeling*. Berkeley, CA: University of California Press.
- Huang, Y. H., Du, P. I., Chen, C. H., Yang, C. A., & Huang, I. C. (2011). Mediating effects of emotional exhaustion on the relationship between job demand–control model and mental health. *Stress and Health, 27*(2), e94–e109. doi: 10.1002/smi.1340
- Karatzas, C., Zyga, S., Tziaferi, S., & Prezerakos, P. (2016). Workplace bullying and general health status among the nursing staff of Greek public hospitals. *Annals of General Psychiatry, 15*, Article 7. doi: 10.1186/s12991-016-0097-z
- Kessler, R. C., Andrade, L. H., Bijl, R. V., Offord, D. R., Demler, O. V., & Stein, D. J. (2002). The effects of co-morbidity on the onset and persistence of generalized anxiety disorder in the ICPE surveys. *Psychological Medicine, 32*(7), 1213–1225. doi: 10.1017/S0033291702006104
- Kessler, R. C., Gruber, M., Hettema, J. M., Hwang, I., Sampson, N., & Yonkers, K. A. (2008). Co-morbid major depression and generalized anxiety disorders in the National Comorbidity Survey follow-up. *Psychological Medicine, 38*(3), 365–374. doi: 10.1017/S0033291707002012
- Kessler, R. C., Nelson, C. B., McGonagle, K. A., Liu, J., Swartz, M., & Blazer, D. G. (1996). Comorbidity of DSM-III-R major depressive disorder in the general population: Results from the US National Comorbidity Survey. *British Journal of Psychiatry, 168*(Suppl. 30), 17–30.
- Lazarus, R. S., & Folkman, S. (1984). *Stress, appraisal, and coping*. New York, NY: Springer.
- Leiter, M. P., & Meechan, K. A. (1986). Role structure and burnout in the field of human services. *Journal of Applied Behavioral Science, 22*(1), 47–52. doi: 10.1177/002188638602200107

- Lu, L., Tseng, H. J., & Cooper, C. L. (1999). Managerial stress, job satisfaction and health in Taiwan. *Stress Medicine, 15*(1), 53–64. doi: 10.1002/(SICI)1099-1700(199901)15:1<53::AID-SMI790>3.0.CO;2-7
- Maslach, C. (1982). *Burnout: The cost of caring*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Maslach, C., & Jackson, S. E. (1981). The measurement of experienced burnout. *Journal of Organizational Behavior, 2*(2), 99–113. doi: 10.1002/job.4030020205
- Maslach, C., Jackson, S. E., & Leiter, M. P. (1996). *Maslach Burnout Inventory manual* (3rd ed.). Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press.
- Matthiesen, S. B., & Einarsen, S. (2010). Bullying in the workplace: Definition, prevalence, antecedents and consequences. *International Journal of Organization Theory & Behavior, 13*(2), 202–248. doi: 10.1108/IJOTB-13-02-2010-B004
- Neto, M., Ferreira, A. I., Martinez, L. F., & Ferreira, P. C. (2017). Workplace bullying and presenteeism: The path through emotional exhaustion and psychological wellbeing. *Annals of Work Exposures and Health, 61*(5), 528–538. doi: 10.1093/annweh/wxx022
- Nielsen, M. B., & Einarsen, S. (2012). Outcomes of exposure to workplace bullying: A meta-analytic review. *Work & Stress, 26*(4), 309–332. doi: 10.1080/02678373.2012.734709
- Nielsen, M. B., Matthiesen, S. B., & Einarsen, S. (2010). The impact of methodological moderators on prevalence rates of workplace bullying: A meta-analysis. *Journal of Occupational and Organizational Psychology, 83*(4), 955–979. doi: 10.1348/096317909X481256
- Peng, Y. C., Chen, L. J., Chang, C. C., & Zhuang, W. L. (2016). Workplace bullying and workplace deviance: The mediating effect of emotional exhaustion and the moderating effect of core self-evaluations. *Employee Relations, 38*(5), 755–769. doi: 10.1108/ER-01-2016-0014
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., & Podsakoff, N. P. (2012). Sources of method bias in social science research and recommendations on how to control it. *Annual Review of Psychology, 63*, 539–569. doi: 10.1146/annurev-psych-120710-100452
- Podsakoff, P. M., & Organ, D. W. (1986). Self-reports in organizational research: Problems and prospects. *Journal of Management, 12*(4), 531–544. doi: 10.1177/014920638601200408
- Samnani, A. K., & Singh, P. (2012). 20 years of workplace bullying research: A review of the antecedents and consequences of bullying in the workplace. *Aggression and Violent Behavior, 17*(6), 581–589. doi: 10.1016/j.avb.2012.08.004
- Semmer, N. (1996). Individual differences, work stress and health. In M. J. Schabracq, J. A. M. Winnubst, & C. L. Cooper (Eds.), *Handbook of work and health psychology* (pp. 51–86). Chichester, England: John Wiley & Sons.
- Schaufeli, W. B., Leiter, M. P., Maslach, C., & Jackson, S. E. (1996). The MBI-General Survey. In C. Maslach, S. E. Jackson, & M. P. Leiter (Eds.), *Maslach Burnout Inventory manual* (3rd ed., pp. 19–26). Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press.

- Siu, O. L., Spector, P. E., Cooper, C. L., Lu, L., & Yu, S. F. (2002). Managerial stress in Greater China: The direct and moderator effects of coping strategies and work locus of control. *Applied Psychology: An International Review*, *51*(4), 608–632. doi: 10.1111/1464-0597.00111
- Sobel, M. E. (1982). Asymptotic confidence intervals for indirect effects in structural equations models. In S. Leinhardt (Ed.), *Sociological methodology* (pp. 290–312). San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Spector, P. E., & Fox, S. (2005). The stressor-emotion model of counterproductive work behavior. In S. Fox & P. E. Spector (Eds.), *Counterproductive work behavior: Investigations of actors and targets* (pp. 151–174). Washington, DC: American Psychological Association.
- Thomas, L. T., & Ganster, D. C. (1995). Impact of family-supportive work variables on work–family conflict and strain: A control perspective. *Journal of Applied Psychology*, *80*(1), 6–15. doi: 10.1037/0021-9010.80.1.6
- Thomas, M. (2005). Bullying among support staff in a higher education institution. *Health Education*, *105*(4), 273–288. doi: 10.1108/09654280510602499
- Warszewska-Makuch, M., Bedyńska, S., & Żołnierczyk-Zreda, D. (2015). Authentic leadership, social support and their role in workplace bullying and its mental health consequences. *International Journal of Occupational Safety and Ergonomics*, *21*(2), 128–140. doi: 10.1080/10803548.2015.1028230
- Weiss, H. M., & Cropanzano, R. (1996). Affective events theory: A theoretical discussion of the structure, causes and consequences of affective experiences at work. In B. M. Staw & L. L. Cummings (Eds.), *Research in organizational behavior: An annual series of analytical essays and critical reviews* (Vol. 18, pp. 1–74). Greenwich, CT: JAI Press.
- Wright, T. A., & Bonett, D. G. (1997). The contribution of burnout to work performance. *Journal of Organizational Behavior*, *18*(5), 491–499. doi: 10.1002/(SICI)1099-1379(199709)18:5<491::AID-JOB804>3.0.CO;2-I
- Wu, W. C., Luu, S., & Luh, D. L. (2016). Defending behaviors, bullying roles, and their associations with mental health in junior high school students: A population-based study. *BMC Public Health*, *16*, Article 1066. doi 10.1186/s12889-016-3721-6
- Yen, C. F. (2010). School bullying and mental health in children and adolescents. *Taiwanese Journal of Psychiatry*, *24*(1), 3–13.

**Perceived Workplace Bullying and Mental Health Among University Employees:
The Mediating Effect of Emotional Exhaustion and
the Moderating Effect of Coping Strategies**

Chen-Chieh CHANG, Yen-Chun PENG, & Wen-Long ZHUANG

Abstract

Although earlier research found that workplace bullying affects an individual's mental health, investigations of the mechanisms that produce these behaviors and their external factors have remained rare. Based on the affective events theory, we examined the mediating effect of mental exhaustion on the relationship between workplace bullying and mental health. We also analyzed the moderating effects of coping strategies on the relationship between workplace bullying and emotional exhaustion as well as on the relationship between emotional exhaustion and mental health. Convenience sampling was used in this study and 290 university employees participated. We found that workplace bullying significantly and positively correlated with emotional exhaustion, emotional exhaustion significantly and negatively correlated with mental health. We also found that emotional exhaustion had a mediating effect on the relationship between workplace bullying and mental health and coping strategies had a significant moderating effect on the relationship between emotional exhaustion and mental health. Based on these results, we discussed the implications for relevant management practices and provided suggestions for future study.

Keywords: workplace bullying; mental health; coping strategy; emotional exhaustion

CHANG, Chen-Chieh (張振傑) is Assistant Professor in the Department of Health Business Administration, Hungkuang University, Taiwan.

PENG, Yen-Chun (彭彥群) is Assistant Professor in the Program of Chain Store Management, Takming University of Science and Technology, Taiwan.

ZHUANG, Wen-Long (莊文隆) is a doctoral student in the Program in Strategy and Development of Emerging Industries, National Chi Nan University, Taiwan.