Advances in Psychology 心理学进展, 2025, 15(6), 86-96
Published Online June 2025 in Hans. https://www.hanspub.org/journal/ap
https://doi.org/10.12677/ap.2025.156353

组织公民行为研究综述与未来展望

张博伊文[1*]**，李慕轼**[2]

[1]首都经济贸易大学工商管理学院，北京
[2]中国劳动关系学院社会工作学院，北京

收稿日期：2025年4月22日；录用日期：2025年5月27日；发布日期：2025年6月10日

摘　要

随着全球化的发展和知识经济的到来，人的因素成为组织中最具有升值潜力的资源。组织公民行为(Organizational Citizenship Behavior, OCB)是近年来在组织行为学领域中日益受到重视的研究课题。组织公民行为作为一种自愿合作行为，能够自觉维护整个组织的正常运行，提高组织效率，促进员工生产效率的提高，对组织的发展具有举足轻重的作用。本研究在系统梳理组织公民行为现有文献的基础上，首先明确了组织公民行为的概念内涵与测量方法。其次基于社会认同、社会交换理论、心理契约理论、印象管理理论、角色理论、资源保存理论和情感事件理论对以往研究进行总结，并由此探究其影响因素、作用效果与作用机制，指出未来的研究方向。

关键词

组织公民行为，研究综述，未来展望

A Review of Research on Organizational Citizenship Behavior and Future Prospects

Boyiwen Zhang[1*]**, Mushi Li**[2]

[1]College of Business Administration, Capital University of Economics and Business, Beijing
[2]School of Social Work, China University of Labor Relations, Beijing

Received: Apr. 22nd, 2025; accepted: May 27th, 2025; published: Jun. 10th, 2025

Abstract

With the development of globalization and the arrival of knowledge-based economy, the human factor has become the resource with the most appreciation potential in organizations. Organizational Citizenship Behavior (OCB) is a research topic that has received increasing attention in the field of

*通讯作者。

文章引用: 张博伊文, 李慕轼(2025). 组织公民行为研究综述与未来展望. *心理学进展, 15(6),* 86-96.
DOI: 10.12677/ap.2025.156353

organizational behavior in recent years. As a kind of voluntary cooperative behavior, Organizational Citizenship Behavior can consciously maintain the normal operation of the whole organization, improve organizational efficiency, promote the improvement of employee productivity, and play a pivotal role in the development of the organization. Based on systematically combing the existing literature on organizational citizenship behavior, this study first clarifies the conceptual connotation and measurement method of organizational citizenship behavior. Secondly, based on social identity, social exchange theory, psychological contract theory, impression management theory, role theory, resource preservation theory and emotional event theory, this study summarizes the previous studies and explores the influencing factors, effects and mechanisms, and points out the direction of future research.

Keywords

Organizational Citizenship Behavior, A Review of Research, Future Prospects

1. 引言

在管理学热点研究主题中，组织公民行为在国内外研究中均被列为组织行为学领域研究热点前十(谭力文等，2016；丁越兰和王静，2019)。现有研究指出，组织公民行为在个人层面能够促进组织内部的和谐，增强组织成员之间的相互信任、尊重和理解。在组织层面能够提升组织的整体效能，推动组织目标的实现。在社会层面具有示范和辐射作用，营造一个和谐、友爱的社会氛围，提升社会精神文明水平，为可持续发展做出贡献，实现个人、组织和社会的共赢发展。

然而，目前对于组织公民行为的研究仍存在不足。在不同的组织文化、行业背景和社会环境下，组织公民行为的表现形式和作用机制可能有所不同。此外，随着时代的发展，组织公民行为也在不断演变，如何在新的时代背景下更好地理解和推动其发展，是亟待解决的问题。因此，深入研究组织公民行为，对于丰富相关学科理论体系、为组织管理者提供实践指导以及推动社会和谐发展都具有重要意义。本研究通过对以往研究的梳理与总结，深入分析组织公民行为的内涵、影响因素及作用机制，以期为推动组织公民行为的发展提供有益的启示，助力个人、组织和社会的共赢发展。

2. 组织公民行为的概念及维度

2.1. 组织公民行为的概念及内涵

在组织行为学领域的研究中，大致将有利于组织发展的行为分成两类，一类是角色内行为，即员工根据工作要求的内容所表现出的行为，例如工作绩效、任务绩效等；另一类为角色外行为，即员工在工作中自发表现出的行为，例如组织公民行为、创新行为等。在角色外行为的研究中，Smith 和 Organ 在 1983 年首次提出了组织公民行为(Organizational Citizenship Behavior, OCB)这一概念，将其描述为员工自发的、岗位职责没有明确规定的、但对组织发展有利的行为定义为“公民行为”(Smith et al., 1983)。进一步地，Organ (1988)将组织公民行为定义为在薪酬体系中没有明确规定的、而又有利于组织发展的员工主动性行为。并在 1997 年对组织公民行为的概念进行了进一步修改，认为其是能够维持和改善员工的社会和心理状况，实现个人任务绩效提高的行为(Organ, 1997)。在员工的众多角色外行为中，组织公民行为在提升个人和组织绩效等方面有着显著作用。

2.2. 组织公民行为的维度及测量

Smith et al. (1983)最早进行组织公民行为结构维度的研究并构建了一般顺从和利他行为两个维度，共 16 个题项进行测量。随后 Organ (1988)构建了包含利他主义、责任心、运动员精神、文明有礼和公民道德五个维度。Williams 和 Anderson (1991)认为可以根据行为指向将组织公民行为分为组织指向行为和人际指向行为两种。Van Scotter 和 Motowidlo (1996)则认为组织公民行为是包含人际促进和工作贡献两个维度的二维构念。Coleman 和 Borman (2000)通过聚类分析，将 27 种组织公民行为分为人际公民绩效，组织公民绩效和工作/任务绩效三类，共 34 个题项。Podsakoff 等(2000)则将组织公民行为划分为运动员精神、公民道德、自我发展、组织忠诚、组织遵从、助人行为和个体主动七个维度。组织公民行为维度划分和测量方式较为多样，国外研究以 Organ (1988)的五维结构与 Podsakoff et al. (2009)的七维结构最具代表性。

此外，结合我国实际，组织公民行为更多采用 Farh 等(2007)开发的量表，共 9 个题项，包括助人行为、观点表述及自觉性三个维度。例题如“同事 X 会给工作量大的同事提供帮助”、“同事 X 会积极提出改进工作程序或流程的建议”和“同事 X 愿意在没有加班费的情况下加班”等。

3. 组织公民行为的理论基础

3.1. 社会认同理论

组织公民行为首先从志愿主义价值取向出发，由社会认同理论认为，当人们成为某一群体成员的前提就是理解构建相应的社会认同，以便表现出与群内其它成员相一致的行为(Hogg et al., 1995)。在组织中个体会受到价值观、内部动机驱动而自愿做出的一种他人导向的行为，此种情况下员工做出组织公民行为被视为“好战士”。

3.2. 社会交换理论

已有研究提出组织公民行为并不总是自发产生的，它可能受到功利性动机的驱动(Lam et al., 2015)。社会交换理论认为，社会交往可以视为一个互相交换的过程，指出人在社交过程中本质上是在追求更多的奖赏与最小的代价。当个体接受他人好处时，往往会倾向于回报对方，反之如果个体想要得到好处，就倾向于先付出。这意味着员工在组织满足他们的某些物质和心理需求后，才更可能展现对组织有利的行为。此外，在领导－成员交换和成员－成员交换水平较高时，其组织公民行为更显著，即当组织和员工之间的社会交换关系水平较高时，员工倾向于对组织展现出更多的信任、忠诚与承诺，从而提供超出职责范围的帮助(綦萌等，2022)。然而，一旦这种交换关系破裂，比如工作受到替代威胁时，员工的组织公民行为可能受到负向影响。

3.3. 心理契约理论

心理契约理论认为，在员工与组织规定的正式工作关系外，还存在一种隐形的、非正式的契约，涉及双方对彼此义务的主观期望(Rousseau, 1989)。即员工与组织间的相互承诺，或者当员工感受到组织的重视时，员工的积极性增加，使员工产生对组织有利行为的意愿，促进组织公民行为(林澜，2012)。而当承诺没有得到满足时，可能会出现心理契约违背，对组织公民行为产生负向影响，并使员工产生离职倾向等消极后果(柯江林等，2018)。

3.4. 印象管理理论

郭晓薇和李成彦(2005)指出印象管理理论更多地关注了员工组织公民行为的动机，认为他人的评价

会显著影响个体行为，个体为了获得他人的积极评价，会采取不同的策略来管理自己的形象，以适应环境，建立良好的人际关系，获得他人的认可或实现个人的目标。例如在组织中，员工为了向领导展示好形象，以获得更多的资源和晋升机会等，会表现出相应的奉献行为。而当这种刻意的利他动机被他人察觉时，会使他人产生反感情绪和消极后果。

3.5. 角色理论

角色理论认为，人作为社会的一员，拥有特定的社会位置和地位，并对自身及他人有相应的期望。在组织中，员工对职位角色的感知和角色期望都会给员工带来一定的角色压力，会驱使员工进行相应的行为。组织成功必须依赖于员工个人主动付出一些正式职责之外的正面行为(赵红梅，2009)，当员工认为自己的所得与所对应的组织内角色相匹配时，他们更可能全身心投入工作，并可能执行超出职责的友好行为(Matta et al., 2015)，如果员工感觉组织未能满足他们的期望，他们可能会自视为局外人，减少对组织的投入，并降低组织公民行为(Biddle, 1986)。

3.6. 资源保存理论

资源保存理论指出，个体为了保护现有资源免受损失，或在资源损失中更快恢复和不断进行资源投资并获取新的资源。这种资源投资行为被视作一种避免未来可能的资源损失的重要的压力应对方式(Ito & Brotheridge, 2003)。在组织中，员工可能会受到这种压力驱使其进行其他投资，例如 Halbesleben 和 Bowler (2007)发现，在情绪耗竭时，员工的角色内绩效会下降，但是指向主管和同事的组织公民行为却会增加。这是因为，此时人际指向的组织公民行为对员工具有很强的工具性价值，员工期望通过它们从主管和同事那里快速获得资源回报，通过社会交换的互惠机制帮助他们避免现有资源的进一步损失。

3.7. 情感事件理论

情感事件理论阐释了工作场所中员工经历的事件、情感与行为之间的相互作用。该理论将员工的情感反应视为关键环节，其中，特定事件是情感反应的诱因，而行为则是情感反应的自然延伸(Spence et al., 2011)。具体来说，负面情感事件往往引发员工的消极情感反应，这可能导致他们采取防御性、逃避性或损害性行为(Dalal et al., 2009)，而正面情感事件则能够激发员工的积极情感，促使其展现出对组织及同事有益的亲社会行为(Lanaj et al., 2016)。

4. 组织公民行为的影响因素

4.1. 个体因素

个体因素可以细分为人口学变量、心理资源、个人特征等。在人口学变量方面，主要研究关注了性别(白洁等，2012)、性格(Li et al., 2010)、年龄和工作年限(Kim, 2018)以及价值观等个体特征对组织公民行为的影响。如 Kim (2018)研究发现员工任期时间越长，组织公民行为就会越少。在心理资源方面，较多研究偏向从员工主观感受等视角出发探究其内在作用机制，如工作满意度(Liu & Wang, 2021)、心理资本和心理契约等心理特征变量对组织公民行为产生正向影响(林澜，2012)。以及高核心自我评价者更善于在组织种感知到心理授权，表现出更多的组织公民行为，而低自主性员工则不然(Joo & Jo, 2017)。在个人特征方面，员工的主动性人格被认为是影响组织公民行为的重要影响因素(杨文圣等，2019)。

此外，员工的资质过剩感对于其组织公民行为的影响近期研究较多但研究结论尚不统一。黄勇和彭纪生(2017)认为，资质过剩感可能负向影响组织自尊并降低组织公民行为，心理脱离在其中发挥调节作用，而刘松博等(2023)人认为高资质过剩感的员工更可能涌现为团队领导者，进而产生更多组织公民行为，但

情绪在这一过程中的调节作用尤为重要，例如，资质过剩感可能会引起工作愤怒，对其组织公民行为具有消极作用(陈颖媛等，2017)。

4.2. 情景因素

4.2.1. 组织情景

现有研究较多聚焦在领导因素，表明领导特质与领导行为会显著影响员工行为。如变革型领导(仲理峰等，2013)、谦逊型领导(王宏蕾和尹奎，2021)、授权型领导(尹俊等，2012)、服务型领导(Newman et al., 2017)、伦理型领导(Mozumder, 2018)、精神型领导(Yang et al., 2019)、自我牺牲型领导(周如意等，2019)等领导特质均被证实能够通过相应的机制来促进员工的组织公民行为，而威权型领导(张燕和怀明云，2012)、苛责型领导(储小平和周妮娜，2010)会减弱员工的组织公民行为。而领导－成员交换(Matta et al., 2015)和主管支持感(楼鸣等，2021)等对领导行为的感知能够显著预测员工的组织公民行为水平。当员工获得主管支持后，会以积极的工作态度和行为作为回报，同时会产生非义务的自主行为以及完成更多规定之外的工作(楼鸣等，2021)。

在组织层面，员工对组织氛围的感知对其组织公民行为有显著影响，包括组织支持感(朱平利和刘娇阳，2020)、公平感(曹慧和梁慧平，2010)、归属感(王荣等，2013)等都会正向影响组织公民行为，而工作不安全感(张岗英和董倩，2013)会负向影响组织公民行为。另一方面，组织公民行为反馈机制对于未来组织公民行为有显著影响，由于这一行为的自愿性质，因此其发生机制处在动态变化的过程中，当行为没有产生预期结果时，员工可能会产生后悔等情绪，通过正反馈或负反馈机制影响未来组织公民行为的意愿(Anderson & Bolino, 2023)。

随着可持续发展议题的兴起，员工感知到的企业社会责任通过增加员工的道德认同、工作意义感等对于组织公民行为也有显著正向影响(刘凤军等，2017)。绿色和谐人力资源管理实践(GH-HRP)同样通过增强员工的职责意识和工作意义来间接促进组织公民行为(Zhao et al., 2024)。

4.2.2. 非组织情景

在非组织情景方面，家庭是个体从事工作的重要动力来源，有研究将养家动机界定为一种特殊的外部工作动机，对工作工具性感知较高的员工有较强的动力做出组织公民行为以获取更多资源。社会文化对于个体行为也有深远影响，认为在中国情景及集体主义文化背景下，高集体主义导向的员工会更加遵守集体规范、关注团队目标、重视他人利益(王震等，2012)，更易激发员工的组织公民行为。在个体层面，Li 等(2024)根据努力－恢复模型提出日常体育锻炼能够促进员工未来的工作能力与幸福感，在工作要求水平较高时，能够更显著提高第二天的角色内工作绩效和角色外组织公民行为。

5. 组织公民行为的作用效果

5.1. 个体层面

5.1.1. 积极效应

组织公民行为被认为能够提升员工工作绩效及满意度等。员工自发的奉献行为能够反映出员工在工作中的积极性并显著提高员工个人绩效，提高工作满意度、降低离职倾向(袁斯经和朱爱琴，2013)。此外，从社会网络视角来看，组织公民行为通过互惠性社会交换强化人际关系网络，特别是在扁平化结构中，非正式协作形成的“弱关系”能够跨越部门边界，为职业机会获取提供优势，这一机制体现为人际公民行为，严洁晶和佐斌(2010)的实证研究表明，同事间基于非正式工作需求的主动援助，不仅能提升个体任务效能，还可通过信任累积催化团队知识共享，通过组织协作，优化组织整体绩效。

在职业发展方面，组织公民行为也被视为职业发展的隐性阶梯。研究表明，主动承担额外责任的员工更容易获得上级关注，尤其在动态工作环境中，组织公民行为能够弥补正式职责的边界模糊性，成为能力信号的重要来源(Vargas-Hernandez & González-Ávila, 2025)，有利于职位晋升(Podsakoff et al., 2009)。

5.1.2. 消极效应

传统研究多聚焦组织公民行为的积极效能，但其负面影响具有隐蔽性、累积性与矛盾性，需从资源耗竭、动机异化、制度压迫三重视角解构其复杂后果：

从资源耗竭角度，组织公民行为的过度投入可能损耗个体资源，甚至导致系统失衡等负面效应。资源保存理论指出，当员工持续投入组织公民行为却缺乏组织支持时，其心理资源，如情绪能量、认知专注力将加速损耗，也会使得员工感知到的角色压力、角色冲突以及角色过载，尤其是当组织公民行为成为工作的一部分时，这种压力可能会导致工作与家庭的冲突，降低员工的工作满意度和承诺，甚至严重影响员工的生理和心理健康(Bolino et al., 2004)。近年研究进一步证实，频繁参与组织公民行为的个体面临更高的工作－家庭冲突风险，尤其是远程办公场景下，非正式工作援助模糊了时间与空间边界，加剧角色负荷(Liao, 2023)。在进行组织公民行为后，也可能导致员工在后续行为中表现出道德许可，即员工在表现出良好的公民行为后，可能会觉得自己有权利进行一些不道德的行为(Bolino et al., 2018)。

从动机视角来讲，组织公民行为并不都是由亲社会动机或对组织的关心引起，也可能出于印象管理等利己动机(严瑜和张倩，2014)，当组织公民行为动机为工具性利己而非亲社会动机时，其行为常伴随信号扭曲。员工通过高可见度组织公民行为博取关注，或为了获得领导的认可而刻意进行的表演性组织公民行为，会引发同事的社会排斥。并且这种动机下，会牺牲员工角色内的工作精力，导致本职工作绩效降低，或由于对本职工作的不满或不专注而产生消极的工作态度，将组织公民行为作为心理补偿工具，如通过帮助同事转移对自身低绩效的焦虑，从而进行的组织公民行为来代替角色内行为，其对组织的影响往往是消极的(Bolino et al., 2004)。

此外，强制性组织公民行为的兴起，使得组织公民行为产生了从自愿奉献到隐性剥削的转变，当组织将其隐性纳入考核体系，员工不得不将额外付出视为生存刚需。在中国情境下，集体主义文化更易助推此类压迫，员工可能被迫参与非自愿的额外工作，影响组织公平感知，导致工作倦怠(张兰霞等，2018)。

5.2. 组织层面

5.2.1. 积极效应

组织公民行为作为员工在组织内部自愿表现出的超出正式工作职责的奉献行为，对组织的积极作用受到广泛认可，认为其能够有效提高组织整体绩效、改善组织氛围、促进知识共享，以及激发组织创新等。

在同事和领导的交往中，组织公民行为能够塑造积极的人际环境，降低冲突，营造积极的工作氛围和工作环境，帮助组织吸引和留住员工，降低离职率(Podsakoff et al., 2009)。在组织运营过程中，通过员工协作、知识共享降低组织运营成本，员工自发的协作行为促进隐性知识整合，帮助推进工作进展，并作为培训的补充机制完善员工技能。当跨职能协作时，也能够为突破性创新提供思维碰撞机会，促进组织创新(井辉等，2023)。

5.2.2. 消极效应

在组织层面的“过犹不及”效应同样受到学者广泛关注，认为其在人际层面和组织层面都需加以防范。在人际层面，主要围绕社会比较理论及动机视角，认为组织公民行为过多会诱发旁观同事妒忌与社会贬损(于维娜等，2023)，引发负面情绪和人际关系的紧张。此外，当员工将他人的帮助行为解读为利己动机时，不仅会削弱团队合作精神，还可能破坏组织内部的信任氛围，不利于组织氛围的形成。

在组织绩效层面，组织角色内工作被视为提升工作绩效的直接手段，角色外行为可能会侵占角色内的工作投入，员工在工作时间内过度参与非正式的组织公民行为，可能会分散其对核心工作任务的注意力，从而降低工作效率。进一步地，当员工将大量时间和精力投入到组织公民行为中时，可能会减少与家庭成员相处的时间，引发工作－家庭冲突，降低工作绩效(Halbesleben et al., 2009)。

随着组织公民行为对组织的消极作用逐渐被揭示，显示出依赖这一行为填补制度漏洞的组织可能陷入“公民行为陷阱”，如果组织内部缺乏有效的沟通与管理机制，员工可能会通过自发地组织公民行为来缓解这些问题。然而，这种短期的“补救措施”并不能从根本上解决问题，反而可能掩盖组织内部的深层次矛盾。长期依赖组织公民行为来维持组织运作，不仅会增加员工的负担，还可能导致组织在面对复杂问题时缺乏有效的应对策略，导致结构性低效长期存在。

6. 讨论

6.1. 现有研究的局限性

6.1.1. 文化视角单一

现有理论多基于西方个体主义文化构建，不同文化价值观可能重构公民行为的内涵与表现形式，例如集体主义社会中的责任意识更强调群体秩序维护而非个人主动性，而中国本土视角及集体主义文化中组织公民行为可能被视为“角色内行为”，导致定义和测量的偏差。

6.1.2. 方法论的缺陷

现有测量多依赖员工自评或主管评价，易受社会称许性影响，难以区分真实行为与印象管理，易存在自我报告偏差。并且研究多采用静态视角及横截面设计，忽略了组织公民行为的动态性。例如，组织公民行为可能随组织变革或职业阶段变化而波动，但缺乏纵向研究验证。

6.1.3. 管理层的工具化利用

在组织管理实践中，管理层可能会不自觉地将组织公民行为作为一种工具化手段来实现组织目标。组织可能通过提倡“好员工应无私奉献”，这种观念虽然在一定程度上能够激发员工的积极性和责任感，但也可能导致员工的自愿行为逐渐被转化为一种隐性的强制义务，模糊自愿行为与强制义务的边界。

6.2. 未来研究展望

未来组织公民行为的研究，一方面需要突破静态、单一层面的分析框架，在技术变革、文化多样性与社会责任交织的背景下，构建更具生态效度的理论模型。另一方面，更需摆脱“组织本位”的功利视角，转而关注行为背后的复杂人际关系与社会文化结构，构建更具批判性与包容性的研究视角，既承认其对组织效能的贡献，亦警惕其被异化为控制工具的风险。关注其伦理边界与管理实践的可操作性，重新思考如何让组织公民行为成为赋能而非剥削员工的组织生命力，为组织可持续发展提供科学依据。

6.2.1. 跨文化情境下的理论拓展

未来研究需系统性开展跨文化比较，探索文化差异对行为动机、评价标准及实施路径的差异化影响。例如，采用多国多行业样本量化文化维度对组织公民行为权重的影响，如设计平行问卷测量同一条目在个体主义和集体主义文化中的感知差异，使用结构方程模型检验文化价值观的调节效应，以建立更具解释力的理论框架。

6.2.2. 数字化工作场景的行为重构

数字化工作场景正重塑组织公民行为的边界。远程协作可能削弱传统组织公民行为，但催生如线上

知识共享、虚拟社群维护等新形式，模糊了角色内行为与角色外行为的边界。此外，当算法监控聚焦角色内任务，可能抑制员工自发帮助同事的意愿；但若将组织公民行为纳入指标，可能引发表演性的组织公民行为，即员工为优化评分刻意表现，扭曲其自身本质。

未来研究需重新界定数字化环境中的组织公民行为标准，关注人机协同场景下员工对技术系统的适应性调整，结合数字分析技术，从企业协作平台(如钉钉)提取员工在线互动数据，如消息响应速度、跨群知识分享频次等，并利用自然语言处理识别组织公民行为特征。此外，通过实验法操纵算法透明度，进行公开或隐藏组织公民行为的评分规则，以检验员工对组织公民行为策略选择情况。

6.2.3. 动态视角与多层次分析

传统研究对组织公民行为的探讨多聚焦于个体静态分析，忽视了其动态演化与跨层级的复杂交互，具体体现为跨层级传导与双向反馈机制。个体行为通过社会网络影响团队氛围的形成，而组织制度设计又反向塑造个体行为模式。

研究需整合纵向追踪与社会网络分析，采用经验取样法(ESM)追踪组织公民行为的日常波动及其与情绪、工作负荷与组织绩效的实时关联，使用交叉滞后模型检验跨层传导的时滞效应，揭示个体行为与组织效能之间的动态联系。结合社会网络分析，研究组织公民行为在组织关系网中的扩散路径与权力结构交互。重点关注行为扩散的临界点效应及组织结构的情境调节作用，避免将多层次互动简化为单向因果链条。

6.2.4. 管理实践的落地转化

未来研究应设计符合组织真实场景的干预实验，建立组织公民行为健康度评估体系，尝试设计“资源补偿机制”，如为高组织公民行为员工提供弹性工作制或心理健康支持，动态监测其与员工福祉、组织公平的关联。同时需设定伦理边界，警惕将组织公民行为倡导异化为变相劳动剥削或形式主义实践，避免将组织公民行为指标简化为绩效考核工具，保留其自发属性，确保管理应用实现组织效能与人性化关怀的平衡。

参考文献

白洁, 郑新夷, 赵微(2012). 公务员组织公民行为与性别领导刻板印象、领导风格的关系. *中国健康心理学杂志, 20(1),* 32-35.

曹慧, 梁慧平(2010). 员工公平感对组织公民行为的影响: 组织支持的中介作用. *科技管理研究, 30(14),* 186-189+192.

陈颖媛, 邹智敏, 潘俊豪(2017). 资质过剩感影响组织公民行为的情绪路径. *心理学报, 49(1),* 72-82.

储小平, 周妮娜(2010). 苛责式领导与员工组织公民行为: 领导-部属交换的中介作用. *软科学, 24(7),* 84-88.

丁越兰, 王静(2019). 大数据背景下国内外组织行为学研究热点分析——基于 2013-2018 年文献的科学计量. *渭南师范学院学报, 34(12),* 60-67.

郭晓薇, 李成彦(2005). 印象管理对组织公民行为的预测作用的实证研究. *心理科学, (2),* 480-482.

黄勇, 彭纪生(2017). 资历过高感知与组织公民行为: 组织自尊和心理脱离的作用. *中国人力资源开发, (5),* 69-78.

井辉(2017). 个性化人力资源管理实践对员工创新绩效的影响: 组织公民行为的中介效应[J]. *领导科学, (26),* 55-58.

柯江林, 邓秀婷, 吴丹(2018). 慈善公益组织员工心理契约违背的影响效应研究——职场精神力为中介变量. *科研管理, 39(7),* 159-167.

林澜(2012). 反应式回报与前瞻式回报: 心理契约对组织公民行为的影响机制. *经济管理, 34(6),* 65-74.

刘凤军, 李敬强, 杨丽丹(2017). 企业社会责任、道德认同与员工组织公民行为关系研究. *中国软科学, (6),* 117-129.

刘松博, 程进凯, 马晓颖(2023). 资质过剩感对员工组织公民行为的正面影响——领导涌现的中介作用. *软科学, 37(4),* 101-108.

楼鸣，李萍，刘宝巍(2021). 主管支持感与组织公民行为: 自我效能感的调节作用. *管理科学, 34(4),* 115-123.

綦萌，牛雄鹰，董玉杰，等(2022). 领导-员工交换一致性对员工组织公民行为的影响机理研究. *管理评论, 34(6),* 215-225.

谭力文，伊真真，效俊央(2016). 21 世纪以来国内组织行为学研究现状与趋势——基于 CSSCI(2000-2013)文献的科学计量分析. *科技进步与对策, 33(1),* 154-160.

王宏蕾，尹奎(2021). 谦逊型领导与组织公民行为: 竞争氛围的调节作用. *管理科学, 34(3),* 53-62.

王荣，鲁峥嵘，蒋奖(2013). 工作场所排斥与员工角色内外行为: 归属感的中介作用. *心理科学, 36(5),* 1176-1180.

王震，孙健敏，张瑞娟(2012). 管理者核心自我评价对下属组织公民行为的影响: 道德式领导和集体主义导向的作用. *心理学报, 44(9),* 1231-1243.

严洁晶，佐斌(2010). 人际公民行为及其前因和结果变量的研究与评价. *管理评论, 22(5),* 69-75.

严瑜，张倩(2014). "过犹不及"——组织公民行为消极面的解读与探析. *心理科学进展, 22(5),* 834-844.

杨文圣，牟家增，李博文，等(2019). 主动性人格与员工行为的关系: 政治技能视角下有中介的调节模型. *心理科学, 42(6),* 1448-1454.

尹俊，王辉，黄鸣鹏(2012). 授权赋能领导行为对员工内部人身份感知的影响: 基于组织的自尊的调节作用. *心理学报, 44(10),* 1371-1382.

于维娜，李敏，李冬冬，等(2023). 行高于人，众必非之? 同事对"好公民"的贬损机制研究. *中国人力资源开发, 40(11),* 37-55.

袁斯经，朱爱琴(2013). 组织公民行为、工作绩效和员工离职的关系研究. *人力资源管理, (3),* 37-41.

张岗英，董倩(2013). 工作不安全感对员工心理与行为的影响. *心理与行为研究, 11(2),* 235-238.

张兰霞，杨硕，张靓婷，等(2018). 强制性公民行为对工作倦怠的影响机制——一个被中介的调节效应模型. *东北大学学报(自然科学版), 39(9),* 1358-1362+1368.

张燕，怀明云(2012). 威权式领导行为对下属组织公民行为的影响研究——下属权力距离的调节作用. *管理评论, 24(11),* 97-105.

赵红梅(2009). 个人-组织契合度对组织公民行为及关系绩效影响的实证研究. *管理学报, 6(3),* 342-347.

仲理峰，王震，李梅，等(2013). 变革型领导、心理资本对员工工作绩效的影响研究. *管理学报, 10(4),* 536-544.

周如意，冯兵，熊婵，等(2019). 角色理论视角下自我牺牲型领导对员工组织公民行为的影响. *管理学报, 16(7),* 997-1005.

朱平利，刘娇阳(2020). 员工工作获得感: 结构、测量、前因与后果. *中国人力资源开发, 37(7),* 65-83.

Anderson, H. J., & Bolino, M. C. (2023). Haunted by the Past: How Performing or Withholding Organizational Citizenship Behavior May Lead to Regret. *Journal of Organizational Behavior, 44,* 297-310. https://doi.org/10.1002/job.2631

Biddle, B. J. (1986). Recent Developments in Role Theory. *Annual Review of Sociology, 12,* 67-92. https://doi.org/10.1146/annurev.so.12.080186.000435

Bolino, M. C., Klotz, A. C., Turnley, W. H. et al. (2018). The Unintended Consequences of Organizational Citizenship Behaviors for Employees, Teams, and Organizations. In P. M. Podsakoff, S. B. Mackenzie, & N. P. Podsakoff (Eds.), *The Oxford Handbook of Organizational Citizenship Behavior* (pp. 185-202). Oxford University Press.

Bolino, M. C., Turnley, W. H., & Niehoff, B. P. (2004). The Other Side of the Story: Reexamining Prevailing Assumptions about Organizational Citizenship Behavior. *Human Resource Management Review, 14,* 229-246. https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2004.05.004

Coleman, V. I., & Borman, W. C. (2000). Investigating the Underlying Structure of the Citizenship Performance Domain. *Human Resource Management Review, 10,* 25-44. https://doi.org/10.1016/s1053-4822(99)00037-6

Dalal, R. s., Lam, H., Weiss, H. M., Welch, E. R., & Hulin, C. L. (2009). A Within-Person Approach to Work Behavior and Performance: Concurrent and Lagged Citizenship-Counterproductivity Associations, and Dynamic Relationships with Affect and Overall Job Performance. *Academy of Management Journal, 52,* 1051-1066. https://doi.org/10.5465/amj.2009.44636148

Farh, J., Hackett, R. D., & Liang, J. (2007). Individual-Level Cultural Values as Moderators of Perceived Organizational Support-Employee Outcome Relationships in China: Comparing the Effects of Power Distance and Traditionality. *Academy of Management Journal, 50,* 715-729. https://doi.org/10.5465/amj.2007.25530866

Halbesleben, J. R. B., & Bowler, W. M. (2007). Emotional Exhaustion and Job Performance: The Mediating Role of Motivation. *Journal of Applied Psychology, 92,* 93-106. https://doi.org/10.1037/0021-9010.92.1.93

Halbesleben, J. R. B., Harvey, J., & Bolino, M. C. (2009). Too Engaged? A Conservation of Resources View of the Relationship between Work Engagement and Work Interference with Family. *Journal of Applied Psychology, 94,* 1452-1465. https://doi.org/10.1037/a0017595

Hogg, M. A., Terry, D. J., & White, K. M. (1995). A Tale of Two Theories: A Critical Comparison of Identity Theory with Social Identity Theory. *Social Psychology Quarterly, 58,* 255-269. https://doi.org/10.2307/2787127

Ito, J. K., & Brotheridge, C. M. (2003). Resources, Coping Strategies, and Emotional Exhaustion: A Conservation of Resources Perspective. *Journal of Vocational Behavior, 63,* 490-509. https://doi.org/10.1016/s0001-8791(02)00033-7

Joo, B., & Jo, S. J. (2017). The Effects of Perceived Authentic Leadership and Core Self-Evaluations on Organizational Citizenship Behavior: The Role of Psychological Empowerment as a Partial Mediator. *Leadership & Organization Development Journal, 38,* 463-481. https://doi.org/10.1108/lodj-11-2015-0254

Kim, J. (2018). The Effects of Relative Organizational Tenure on Job Behaviors in the Public Sector. *Public Personnel Management, 47,* 335-355. https://doi.org/10.1177/0091026017753646

Lam, C. F., Liang, J., Ashford, S. J., & Lee, C. (2015). Job Insecurity and Organizational Citizenship Behavior: Exploring Curvilinear and Moderated Relationships. *Journal of Applied Psychology, 100,* 499-510. https://doi.org/10.1037/a0038659

Lanaj, K., Johnson, R. E., & Wang, M. (2016). When Lending a Hand Depletes the Will: The Daily Costs and Benefits of Helping. *Journal of Applied Psychology, 101,* 1097-1110. https://doi.org/10.1037/apl0000118

Li, N., Liang, J., & Crant, J. M. (2010). The Role of Proactive Personality in Job Satisfaction and Organizational Citizenship Behavior: A Relational Perspective. *Journal of Applied Psychology, 95,* 395-404. https://doi.org/10.1037/a0018079

Li, Y. N., Zhu, J. N. Y., Su, Q., & Xu, Q. (2024). A Daily Exercise Prescription When Work Gets Tough: The Moderating Effect of Work Demands on the Relationship between Daily Physical Exercise and Next-Day Well-Being and Job Performance. *Journal of Occupational Health Psychology, 29,* 342-358. https://doi.org/10.1037/ocp0000385

Liao, Y. T. (2023). *Qualitative Analysis of Organizational Citizenship Behaviors in the Wake of the Pandemic*. The Chicago School of Professional Psychology.

Liu, Y., & Wang, Y. (2021). Self-Control and Organizational Citizenship Behavior: The Role of Vocational Delay of Gratification and Job Satisfaction. *Work, 68,* 797-806. https://doi.org/10.3233/wor-203413

Matta, F. K., Scott, B. A., Koopman, J., & Conlon, D. E. (2015). Does Seeing "Eye to Eye" Affect Work Engagement and Organizational Citizenship Behavior? A Role Theory Perspective on LMX Agreement. *Academy of Management Journal, 58,* 1686-1708. https://doi.org/10.5465/amj.2014.0106

Mozumder, N. A. (2018). A Multilevel Trust-Based Model of Ethical Public Leadership. *Journal of Business Ethics, 153,* 167-184. https://doi.org/10.1007/s10551-016-3341-1

Newman, A., Schwarz, G., Cooper, B., & Sendjaya, S. (2017). How Servant Leadership Influences Organizational Citizenship Behavior: The Roles of LMX, Empowerment, and Proactive Personality. *Journal of Business Ethics, 145,* 49-62. https://doi.org/10.1007/s10551-015-2827-6

Organ, D. W. (1988). *Organizational Citizenship Behavior: The Good Soldier Syndrome*. Lexington, MA: Lexington.

Organ, D. W. (1997). Organizational Citizenship Behavior: It's Construct Clean-Up Time. *Human Performance, 10,* 85-97. https://doi.org/10.1207/s15327043hup1002_2

Podsakoff, N. P., Whiting, S. W., Podsakoff, P. M., & Blume, B. D. (2009). Individual- and Organizational-Level Consequences of Organizational Citizenship Behaviors: A Meta-Analysis. *Journal of Applied Psychology, 94,* 122-141. https://doi.org/10.1037/a0013079

Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Paine, J. B., & Bachrach, D. G. (2000). Organizational Citizenship Behaviors: A Critical Review of the Theoretical and Empirical Literature and Suggestions for Future Research. *Journal of Management, 26,* 513-563. https://doi.org/10.1177/014920630002600307

Rousseau, D. M. (1989). Psychological and Implied Contracts in Organizations. *Employee Responsibilities and Rights Journal, 2,* 121-139. https://doi.org/10.1007/bf01384942

Smith, C. A., Organ, D. W., & Near, J. P. (1983). Organizational Citizenship Behavior: Its Nature and Antecedents. *Journal of Applied Psychology, 68,* 653-663. https://doi.org/10.1037/0021-9010.68.4.653

Spence, J. R., Ferris, D. L., Brown, D. J., & Heller, D. (2011). Understanding Daily Citizenship Behaviors: A Social Comparison Perspective. *Journal of Organizational Behavior, 32,* 547-571. https://doi.org/10.1002/job.738

Van Scotter, J. R., & Motowidlo, S. J. (1996). Interpersonal Facilitation and Job Dedication as Separate Facets of Contextual Performance. *Journal of Applied Psychology, 81,* 525-531. https://doi.org/10.1037/0021-9010.81.5.525

Vargas-Hernandez, J. G., & González-Ávila, F. J. (2025). Organizational Citizenship Behavior: Enhancing Workplace Dynamics. In R. Marcão, & V. Santos (Eds.), *Evolving Strategies for Organizational Management and Performance Evaluation* (pp. 445-462). IGI Global. https://doi.org/10.4018/979-8-3373-0149-5.ch020

Williams, L. J., & Anderson, S. E. (1991). Job Satisfaction and Organizational Commitment as Predictors of Organizational Citizenship and In-Role Behaviors. *Journal of Management, 17,* 601-617. https://doi.org/10.1177/014920639101700305

Yang, F., Huang, X., & Wu, L. (2019). Experiencing Meaningfulness Climate in Teams: How Spiritual Leadership Enhances Team Effectiveness When Facing Uncertain Tasks. *Human Resource Management, 58,* 155-168. https://doi.org/10.1002/hrm.21943

Zhao, F., Zhu, H., & Chen, Y. (2024). Due Responsibility and True Responsibility: A Moderated-Mediation Model Linking Green-Harmonious Human Resource Practice to Employee Organizational Citizenship Behavior. *Asia Pacific Journal of Human Resources, 62,* e12399. https://doi.org/10.1111/1744-7941.12399