研究一直表明，组织公民行为（OCBs）为员工和组织产生了广泛的积极成果。不过最近的工作表明，员工经常参与OCB，不是因为他们想要，而是因为他们觉得自己必须，而且不清楚OCB对外部动机的表现是否对个人和组织功能产生同样的积极影响做传统的OCB。在本文中，我们从自我决定和道德许可理论中提取出OCB的潜在负面后果。具体来说，我们认为，如果员工不得不被外部力量聘请OCB，他们随后会觉得心理上有权超越了职责。此外，这些享有权利的感觉可以作为道德证明，从心理上释放员工从事人际和组织偏差。来自两个多来源实地研究和在线实验的数据为这些假设提供了支持。此外，我们还表明OCB产生的权利感超越了组织界限并导致了这一点

三十多年来，学者们对组织公民行为的原因和后果进行了大量研究（Organ，1977; Organ，Podsakoff，＆MacKenzie，2006）。 广义上来说，OCB是指有助于组织有效的社会和心理功能的员工行为，但相对于角色职位的工作绩效往往是自由决定的，而不是奖励（Organ，1997; Organ et al。，2006）。 OCB被广泛认为是积极的构造（Cameron，

我们感谢副主编Carol Kulik和三位匿名评论者的非常有帮助和有意义的评论。 这项研究部分得到了中国国家科学基金（71232001; 71402061）的支持。

华中科技大学企业管理系魏鹤教授致信本文。 电邮：whe@hust.edu.cn。

Dutton，＆Quinn，2003; LePine，Erez，＆Johnson，2002; Luthans＆Youssef，2007; Podsakoff，Whiting，Podsakoff，＆Blume，2009），部分原因是它最初被概念化为纯粹的自由行为（Bateman＆Organ，1983）。 然而，有几位学者指出，员工经常参与OCB，因为这些行为是作为其工作的一部分（Morrison，1994），或者由于组织的行为得到了正式的回报（MacKenzie，Podsakoff，＆Fetter，1991）。 为了调和这些不同类型的善行在工作中的差异，机关改变了OCB的定义，提出雇员的行为不必是自由裁量的，也不一定要被认为是公民身份的行为; 相反，它们只能是上下文的，因为它们有助于“支持任务执行的组织环境”（1997：91）。

与机关（1997）对OCB的重新定义版本一致，持续的研究表明，雇员经常参与这种积极的行为，不是自己决定的，而是因为他们认为必须（Bolino，Klotz，Turnley和Harvey，2013）。例如，Bolino，Turnley，Gilstrap和Suazo（2010）发现，员工经常因为组织的压力而经营公民行为。相关的是，员工也可能超越责任范围，避免相对于同龄人的处罚（Salamon＆Deutsch，2006）。许多员工也认为OCBs只是其工作职责的一部分（McAllister，Kamdar，Morrison，＆Turban，2007），在某些情况下，OCB成为员工职位的一部分时间（Van Dyne＆Ellis，2004; Vigoda-Gadot ，2007）。简而言之，研究表明，员工经常做出公民行为，不是因为他们想要，而是因为他们觉得自己有必要（Bolino et al。，2013）或者应该（Organ等人，2006）。

尽管人们越来越认识到员工经常被外部力量强迫为组织争取更多的机会，但是对员工施加OCB的影响并不十分了解。有几位学者认为，当他们觉得需要参与公民行为的时候，或许通过参与随后的偏离行为（Klotz＆Bolino，2013; Spector＆Fox，2010a，2010b），员工有时会作出反应，但是据我们所知实证研究提供了外部驱动的OCBs与负面组织后果之间的因果关系，以支持这些声明（Organ et al。，2006）。因此，我们从自主理论（SDT）（Ryan＆Deci，2000）和道德授权理论（Miller＆Effron，2010; Monin＆Miller，2001）中得出以考虑OCB如何和何时引导员工随后在工作或工作场所外脱节。如图1所示，我们建议，当雇员从外部监管的原因（例如监督需求，遵守规范，惩罚避免等）（Ryan＆Deci，2000年）参与OCBs时，他们产生了一种权利感导致随后在工作和工作场所之外的不断变化。为了测试这个模型，我们进行了三项研究，并采用了多种方法，包括中国的多源实地研究，美国的两波多源实地研究以及在线实验。

我们的研究提供了一些理论贡献。首先，SDT主要用于研究自主机构对员工的积极影响，我们的工作运用道德信用观点来扩展SDT，并为其对负面后果的预测提供支持。

（Gagne＆Deci，2005）。第二，我们建立了一个将道德授权与权利相结合的理论和经验基础。在这样做的过程中，我们通过展示动机在道德授权过程中的作用，并为道德认证过程（即心理授权）的基本机制提供支持，为行为伦理学文献作出贡献。第三，我们的研究结果延长了公民行为的后果，表明动机不仅影响员工从事OCBs的工作（Grant＆Mayer，2009; Rioux＆Penner，2001），但是也会影响员工的良好态度和行为。最后，我们补充了组织中最近出现的OCBs和异常行为的最近的理论解释和实证证据（Dalal，2005; Dalal，Lam，Weiss，Welch，＆Hulin，2009; Spector＆Fox， 2010a，2010b）通过证明OCB导致后续不良行为的一条路径。

自我决定理论和OCB

自决理论（SDT）提出，由于自治或控制的动机，人们就会采取积极的行为，如OCBs（Gagne＆Deci，2005; Ryan＆Deci，2000）。自主的动机是指对个人本质上有趣和乐趣的力量，或对他们的目标和价值观有影响力（Ryan＆Deci，2000），从纯粹的任务享受（即内在动机）和根据自我意识（即综合监管）来确定任务的内在价值（即确定的监管）。相比之下，受控动机的特征是因果关系的外部因素，并且从参与某种行为的自我中心原因（例如将自己的价值（即内在调节））强加于纯外部监管的力量，例如满足主管的期望（即外部监管[Gagne＆Deci，2005]）。重要的是，自主和受控的动机独立于另一个，而不是单一连续体的相对端（Amabile，Hill，Hennessey，＆Tighe，1994）。

例如，Gagne和Deci（2005）提出，在组织气候以这种方式进行控制的情况下，员工将会发现OCB的吸引力较小。更广泛地说，以前的研究表明，在工作任务是为了自主的原因而进行的，工作人员在这些任务上经历更高程度的持续性（Grant，Nurmohamed，Ashford，＆Dekas，2011; Turban，Tan，Brown， ＆Sheldon，2007），但是当个人从事受控制动机驱动的任务时，他们的后续兴趣和参与度降低（Deci，Koestner，＆Ryan，1999）。同样，法官Bono，Erez和Locke（2005）也提出，员工可能会对这些对工作的外部要求感到“安静的抵抗”（266），Grant等人（2011）提出，员工可能会勉强那些压力工作的人。根据这个推理，我们建议在不得不提供OCB的情况下，员工可能会相信他们正在提供超出工作需求的内容，从而为组织所提供的内容增添了一些额外的东西。因此，外部强制或压力参与OCB的员工可能会觉得心理上有权享受组织的某种形式的接受。

心理上的权利被定义为“个人参与雇佣关系的预期补偿”（Naumann，Minsky，＆Sturman，2002：150）。根植于经济学中，权利一词是指由于一方的好处或服务，而是心理上的权利

H2A

H3

不一定基于客观上公平的交换。 Naumann等人（2002）认为，权利的看法是基于对互惠的看法。因此，具有强大权利感知的个人期望组织奖励和补偿，而不一定是获得了这些奖励。在这一点上，雪，凯恩和柯莱特（2001）将心理上称职的工作人员描述为认为他们相对于同龄人应该得到“特殊或独特待遇”的人（104）。经验证据表明，心理上的权利不仅存在于一个特质（Campbell，Bonacci，Shelton，Exline，＆Bushman，2004; Snow et al。，2001），而且也是一个国家。例如，Zitek，Jordan，Monin和Leach（2010）表明，当他们感到（或记住）他们受到不公正的对待或不公正的对待时，个人可以感觉到心理上的有效性。更普遍的情况是，当个人觉得他们的努力值得超过他们所提供的价值时，就会出现国家的心理权利。因此，根据STD的原则，我们认为，由于员工经常从事OCB而不是因为他们想要的，而是因为他们受到外部动机的驱动，所以他们更有可能认为他们的OCB被低估了。因此，我们认为，根据外部需求，OCBs的员工可以体验到心理上的权利感。

与可能与权利问题相关的工作的许多方面不同，OCB包含强大的道德因素。也就是说，公民行为通常被认为是积极和社会上期望的行为，不管他们的动机如何（Organ et al。，2006）。事实上，从事OCB的个人可以被称为“好士兵”（Organ，1988）。鉴于OCB的道德观念，我们建议员工在执行外部动机的OCBs方面体验到的心理上的权利感，其功能类似于心理执照。因此，在下一节中，我们引用道德许可理论，提出由于从事外部动机的OCB而经历精神权利的员工在组织内部和外部可能会发生偏差。

道德授权理论与实践

一般来说，道德许可理论指出，个人的道德行为在过去的道德行为的背景下展开，以致过往的善行可以许可未来的不良事态。许多研究为道德授权理论提供了实证支持。例如，马扎尔（Zhongshan）（2010）发现，在做好事情之后，个人更有可能撒谎或偷窃。此外，道德许可效应超越了实际的道德行为，超越了虚构的道德行为（Khan＆Dhar，2007），以及一个人的道德行为（Kouchaki，2011;对于Merritt，Effron和Monin，2010）。总而言之，道德许可理论的现实经验证明支持这样的观念，即“当人们能够呼唤自己在社会上所期望的或道德上值得称道的行为的事例时，他们会觉得更舒适地采取行动，理想或道德问题“（Miller＆Effron，2010：118）。

道德许可文献中的几位学者已经注意到道德许可与心理权利经验之间的相似性。例如，钟，Liljenquist和Cain（2009：78）认为，当个人从事善行时，道德许可会产生“一种享有某种道义上的松懈的权利”。在审查道德诉讼现象时，Merritt et人。 （2010：348）指出，在个人从事道德行为之后，他们感到“有权超越”。相关的，Sachdeva，Iliev和Medin（2009：528）将道德执照的个人描述为“超过他们的份额“。然而，总的来说，许多研究人员提出，由OCBs等善行产生的道德执照类似于权利感（Miller＆Effron，2010; Polman，Pettit，＆Wiesenfeld，2013） 。我们扩大这一逻辑，认为OCB产生的权利与道德许可的一种特殊形式相似：道德证明。

道德准许的先前工作确定了道德许可可以发生的两个独特途径：通过道德信用或道德认证（米勒＆埃弗龙，2010）在精心研究的道德信用模式中，道德授权过程所依据的机制是一个动态的道德自我概念，在平衡点之间波动（尼散，1990，1991）当人们行善时，他们的自我概念经常升高;当他们从事错误的行为时，他们的自我概念可以下降因为人们倾向于争取一个平衡的道德平衡（Zhong et al。，2009），他们通常被动机，通过在低于平衡点（即道德清洁）的良好行为来提提他们的道德自我概念，（Tetlock，Kristel，Elson，Green， ＆勒纳，2000; Zhong＆Liljenquist，2006），以及允许它在高于平衡点时通过违法来排除内容的内容（即，道德授权[Monin＆Miller，2001]）。简单地说，个人的道德自我概念就像一个银行账户;而道德行为则对帐户进行信用，不道德行为会将账户扣除。

第二个也是不太了解的道德授权途径是道德证书。当道德执照通过道德证明发生时，道德自我概念不会波动。相反，“行为的历史使道德上有疑问的行为看起来好像完全不违法“（米勒＆埃弗龙，2010：128）换句话说，当人们觉得他们过去的善行已经建立起自己的道德信用证时，他们并不认为他们后来的偏差行为是坏的;相反，他们的凭据使他们。在不偏不倚的情况下表现不好（梅里特等，2012）。例如，雇用种族少数民族可以帮助建立不受歧视的道德证据，这样的道德证明可以通过构建使随后的不道德行为合法化。因为道德创造涉及将不道德的行为视为良性行为，这个过程更有可能被许可“灰色”行为，例如在本质上是不明确的或有些公开被解释为不有害的行为（例如，人际关系偏差[莫宁和米勒，2001]。由于外部动机，当员工从事OCB时，由于他们没有由选择参与工作中的良好行为，他们的道德自尊不可能提升（Bradley-Geist，King，Skorinko，Hebl，＆McKenna，2010）。相反，执行外来动机的公民身份的人所经历的心理学权利的感觉应该以与道德创造更相似的方式发挥作用，正如我们下面所描述的那样，它可以被产生通过低于道德信用的较低规模的善行（例如，外在动机的OCB）。通过道德认证的透视来探索人际和组织的偏差也更为合适，因为员工在组织中更有可能在歧视中而不是严重的恶意行为。

先前关于道德证明的研究表明，即使不是特别道德上值得称赞的良好行为（即，道德素质低的亲社会行为[Jones，1991]）可以通过道德证书产生道德执照。例如，Effron和同事（Effron，2014; Effron，Miller，＆Monin，2012）发现，曾经有过种族主义机会的参与者仍然能够产生许可随后不良行为的道德观念。此外，当他们需要加强他们的性格以便从事道德上可疑的行为时，人们通常会先发制人道德资格（Merritt et al。，2010）。因此，相对自我的动机，如印象管理，有时可能成为个人道德信誉的形成（Effron＆Conway，2015）。更重要的是，当预期到道德证书的需要时，人们往往愿意将他们过去的行为重新解释为比实际上更道德的德性（Effron，2014）。扩展这一逻辑逻辑，即使个人对外部原则进行良好的行为，如果需要，他们仍然可以将其以前的OCB视为道德上的认证。总而言之，当OCB由外部动机驱动时，雇员可能依靠这些公民身份行事，给予他们必要的凭证来执行随后的离职。

根据这一观点，现有研究还表明，权利一般与否定结果相关。在一项研究中，标题的追随者更有可能从事自我服务的归因，并将自己的需求放在组织中超越其他人的需求（Harvey＆Martinko，2009）。在行为上，学者们发现，有价值的个人更有可能采取自我行为（Zitek et al。，2010），并且对别人不尊重（Campbell等，2004），这些都是工作场所偏差的基石（Bennett＆Robinson ，2000）。偏差被定义为“违反重大组织规范的自愿行为，从而威胁组织，其成员或两者的幸福感”（Robinson＆Bennett，1995：556）。在工作场所，这种偏差很可能以针对组织成员（例如，不合作）或一般组织的不良行为（例如，损害组织形象）（Dalal等，2009; Klotz＆Bolino，2013）。例如，一名雇员被迫帮助缺勤的同事后来可能有权在第二天休假。总之，我们建议OCB与对同事之间的关系以及对组织的行为是由于享有权利的感受而导致的，因为OCB是外部动机的结果。因此，我们提出以下假设。

假设1. OCB和OCB的外部动机将互动以影响心理上的权利，使得当外部动机很高时，OCB和心理权利之间的关系将是积极的，并且当外部动机低时不会存在。

假设2.心理上的权利将在（a）人际关系和（b）组织偏差的情况下调解OCB的交互效应和OCB的外部动机，使得当外部动机很高时，间接效应将是积极的，当ex - 内在动机低。

跨域名许可

我们认识到，道德许可理论不是唯一一个解释外部激励的OCB如何导致人际和组织偏差的理论。最值得注意的是，社会交换理论表明，如果雇员没有得到充分的补偿，他们可能会对其组织进行报复（Cropanzano＆Mitchell，2005; Skarlicki＆Folger，1997）。然而，与这些理论不同，道德许可理论表明，当外部驱动的OCB产生权利时，员工的后续偏差行为不会局限于组织的边界。

Miller和Effron（2010）认为，虽然道德执照往往发生在同一个领域内，但只要所涉及的行为仍然以道德利益为特征，善行也可以对各个领域的异常行为进行许可。为了支持这一说法，马扎尔和钟（2010）发现，购买环境的参与者

有趣的是，尽管道德认证路径通过权利在外部激励条件下表现出异常行为，但道德信用途径允许在自主动机条件下的偏差行为（Klotz＆Bolino，2013）。虽然这第二条路线不是本研究的主题，但我们注意到，道德执照理论是由受控或自主动机驱动的OCB之后的偏差行为。友好的产品更有可能不公平地向无辜者分配资源，计划捐献血液的个人更有可能以种族偏见的方式行事（Cascio＆Plant，2015）。换句话说，研究表明，许可证生成行为和随之而来的偏差不一定总是在同一个领域。现有的实证研究为这一假设提供了一些直接的支持。例如，参与OCB的压力与员工的工作生活冲突和工作与家庭冲突水平的升高相关联（Bolino等人，2010年），这与OCB由外部动机驱动的观念相一致可能会扰乱工作之外的行为。最后，学者们认为，在员工处于极度超视距的工作中，他们没有机会在没有面临严厉谴责的情况下使用他们的道德执照（Kidwell＆Bennett，1993）;因此，这些工人很可能会选择将其许可证用于偏差处罚不那么严重的领域。总而言之，这些论据表明，在外部驱动的公民行为之后的心理上的权利可以使雇员在工作场所外进行不良行为。因此，与员工偏离的其他理论解释相反，只有道德许可理论预测外部激励的OCBs和心理权利的跨域影响。

假设3.心理上的权利将调解OCB的互动效应和对非商业性偏差的OCB的外部动机，使得当外部动机高时，间接效应将是积极的，外部动机低时不会存在。

研究概况

我们进行了三项研究来测试我们的理论模型。在研究1中，我们在一个现场设置中，对来自中国各行业82个工作组的345位员工的多源数据进行了测试。在研究2中，我们收集了来自180名员工主管二重奏的双波多源数据，将这些发现扩展到非工作偏差（假设3）。最后，在研究3中，我们使用实验设计来建立更强的因果推论。最终，三项研究的结果支持了我们的理论模型。

研究1参与者和程序

参与者是位于中国东部的多个组织的全职员工及其领导。参与者在各行各业，包括制造业，电信业和银行业。我们故意招募来自多个行业的参与者来提高可推广性，避免与有限行业相关的背景限制（Rousseau＆Fried，2001）。首先，经过每个组织的执行经理的许可，我们要求人力资源经理随机选择（与随机数生成器匹配的员工工作ID）五个工作组和四到五个员工从每个工作组和计划我们有时间向他们提供调查。所选团体都是组织内的官方部门。我们将所有选定的员工聚集在一个大型会议室，并要求他们完成一份铅笔和纸质的问卷调查，评估外部对OCB的动机，精神上的权利，人际关系偏差，组织偏差以及人口信息。最后，集体领导们聚集在一起，评估参与调查的员工的OCB。

来自86个工作组的共有384名员工被邀请完成调查。来自四个工作组的39位参与者没有完成调查，最后抽取了来自82个工作组的345名员工（89.8％的答复率）。所有参与者均以自愿完成了本研究。员工的平均组织任期（法师5 32.05;男性占50.4％）为7.18岁。平均来看，82名集体领袖（法师5 39.39人，男性67.1％）管理了他们的组织5.98年。平均团体人数为16.41人，不等于4至72人（SD 5 13.97）。

措施

所有规模项目都进行了翻译程序（见Brislin，1970），以确保翻译量表的内部效度。

OCB。员工OCB由集团领导使用Farh，Hackett和Liang（2007）九项OCB量表评估。我们选择这个规模，因为民族文化可能会影响OCB的看法和展示。具体来说，由于中国文化是由社会导向和集体主义所主导的，所以OCB的人际关系维度可能被特别重视。因此，这一规模得到发展

并在中国验证，反映了这些国家差异，确保了高内容效度（Farh，Zhong，＆Organ，2004）。一个示例项目是“向工作负载较重的同事提供帮助”（强烈反对，不同意7 5强烈同意; 5 .95）。

对OCB的外部动机。因为外部动机的现有措施往往具有特定的参考点（例如，针对自己的工作，教育等），我们从文献中提取了动机（Deci＆Ryan，1985），以开发一个五项目的外部动机规模，专门研究参与者参与OCB的动机。我们首先向参与者介绍了器官（1988）概念化后的OCB定义。然后，我们在工作场所列出了几个典型的OCB（例如，帮助缺席的同事）帮助员工更加生动地了解OCB的概念。那么一个问题就是问：“大多数员工在你们组织中都采取了一些形式的公民行为。你为什么从事这些行为？“（1 5非常不同意7 5强烈同意; 5 .84）。这些项目是“因为我不会遇到麻烦”，“因为这是我应该做的”，“让别人不会对我说”，所以别人不会生气我“和”因为别人会奖励我“。在我们收集数据后，Gagne et al。 （2015）发表了类似的六项目规模。为了检查我们规模的收敛性，我们在亚马逊的Mechanical Turk（MTurk）上抽取了170位参与者。这个比例与Gagne等人的测量值显着和强烈地相关（r.571，p .01）。

心理上的权利。我们通过Campbell等人开发和验证的九项自我报告量表测量了精神权利。 （2004年）。具体来说，我们要求参与者根据自己相对于他们组织中的其他人的信念来完成规模（1 5强烈不同意7 5强烈同意）。不幸的是，我们无法翻译所有九个项目，因为某些项目涉及不适用于非美国样本的特定文化参考（例如“如果我在泰坦尼克号，我应该是在第一艘救生艇上”）。因此，参与者完成了四项措施。这四个项目包括“我真的觉得我比别人更加应得”，“伟大的事情应该来到我身边”，“我要求最好，因为我值得”，“我在生活中应得更多的东西” （5 .93）。

人际关系或组织偏差。我们要求员工使用Bennett和Robinson（2000）开发的19项量表来自我报告他们的人际关系或组织偏差，因为这些行为通常是私下进行的，没有团队领导的知识。此外，

工作场所偏差在以前的研究中通常是自我报道的（Berry，Ones，＆Sackett，2007）。七项评估人际关系偏差;一个样品项目被“在工作中的人的乐趣”（5 .87）。评估组织偏差十二项;一个样本项目是“从没有许可的工作中获得的财产”（非常频繁地从1到5 5; 5 .91）。与我们的OCB规模一样，这种偏离度已经在中国语境下使用（Fehr，Yam，He，Chiang，＆Wei，2017）。

控制变量。因为我们的研究本质上是相对的，所以我们控制了几个相关因素，以便对我们的假设进行保守的测试，并排除其他的解释。在个人层面上，我们控制了员工人口统计，因为这些变量往往与工作场所偏差相关（Berry et al。，2007）。另外，由于负面影响已经被理论化为对OCB与偏差之间关系的替代解释（Dalal等，2009; Spector＆Fox，2010a），我们控制了员工的特质负面影响（如易怒，敌对，羞耻）使用正面和负面影响时间表（Watson，Clark，＆Tellegen，1988）。我们特别要求参加者，“总体来说，你在多大程度上这样做？”（1 5完全不是7 5）。最后，在集体层面，我们控制了集团领导人的人口统计，以确保员工OCB的评级与领导层本身的功能不同。

结果

初步分析我们首先进行了一套验证性因素分析（CFA），以确保五个一级潜在变量（OCB，对OCB的外部机制，心理权利，人际离散和组织偏差）具有令人满意的判别效度。 CFA结果表明，五因素模型与数据吻合良好，x2（314）5 950.32; x2 / df 5 3.32; RMSEA5 .08; IFI5.93; CFI5 .93。 x2差异测试表明，五因素模型优于四因素模型，其中人际和组织偏差的项目设置为负载一个因素，Dx2 [4] 5 655.10，p，.01。这些结果提供了中国语境中五个潜在变量的有效性证据。乙偏离，x2（81）5 214.06，p，.01，ICC（1）5 .30都是重要的，从而证明使用HLM来测试我们的假设。描述性统计数据见表1。

鉴于我们的数据嵌套在本质上，我们以限制性最大似然估计方法来进行HLM（HLM 6.06）（Raudenbush，Bryk，Cheong和Congdon，2004），以测试我们的研究假设。所有解释变量（性别除外，都是虚拟变量）被标准化，个体级变量在平均回归前被平均化，以减少组间接纳与斜率项之间的潜在共线性（Hoffman＆Gavin，1998）。

虽然我们没有假设主要效果，但我们首先检查了OCB是否对人际和组织偏差产生了主要影响。 OCB与人际关系缓和（g 5 .10，第5 .08页）和组织偏离有关（g 5 .10，第5 .05页）。 IV至DV交互分析显示，OCB与外部动机相互作用，以显着影响组织偏差（g.5.11，p .05），但不是人际关系偏差（g 5 .07，p。5 .23）。

OCB与OCB对心理素质的外部动机之间的相互作用（假设1）。为了测试假设1，我们进行了一系列HLM回归模型。在模型1中，我们输入了所有的控制变量。在模型2中，我们将OCB和外部动机作为预测因子。在模型3中，我们进入了相互作用项，这与心理权利有显着的相关性（g.5.17，p .05;见表2）。按照程序

由Preacher，Curran和Bauer（2006）提出，我们绘制并计算了两个简单的斜率测试。当OCB的外部动机很高时，OCB和心理权利之间的关系是显着的（g 5 .33，p，.01），但是当OCB的外部动机较低时（g 5 .003，ns;见图2）。因此，假设1得到了支持。

中度调解（假设2a和假设2b）。为了测试假设2a和假设2b，我们遵循Edwards和Lambert（2007）的基于引导的分析方法和Hayes（2013）的统计软件来测试条件间接效应（10,000次样本）。我们首先研究了以个人偏离为主的调解模式作为因变量。 OCB作为自主变量，OCB作为第一阶段主持人的外部动机，以心理上的权利为调停者。当OCB的外部动机较低时，药物模型不显着（系数5 2.00，SE 5 0.02，95％CI 5 2.04〜0.03）。然而，当对OCB的外部激活程度较高时，介导的模型是显着的（系数5 .09，SE 5 .04，95％CI 5 .03至.18）。我们计算了调解调解指数（Hayes，2015），结果显示两种系数之间的差异也是显着的（系数5.11，SE 5 .08，95％CI 5 .03至.28）。因为系数是积极的，结果表明，OCB通过增加心理上的权利导致人际关系偏差增加，但只有OCB外部动机较高的人才。

接下来我们以组织偏差作为依赖变量来审视主持调解模式。 当OCB的外部动机较低时，介导的模型不显着（系数5 2.00，SE 5 .02，95％CI 5 2.04至.02）。 然而，当对OCB的外部动机较高时，该模型是显着的（系数5 .10，SE 5 .06，95％CI 5 .03至.24）。 我们计算了调解调解指数，结果显示，两个系数之间的差异也显着（系数5 .10，SE 5 .06，95％CI 5 .02

至.22）。 由于系数为正数，结果表明，OCB通过增加心理承担能力导致组织偏差增加，但仅在OCB外部动机较高的人群中。 这些发现一起支持假设2a和假设2b。原因更有可能表现出诱惑感和随后的异常行为。在下一个研究中，我们试图以多种方式建设性地复制这些发现。首先，我们通过一项双波调查来提高设计的内部效度。其次，我们在美国测试我们的理念，加强了理论模型的泛化。第三，我们试图测试跨域道德许可证假设，即由OCB引起的心理素质增加是否导致工作场所外的偏差。

研究2参与者和程序

参与者通过研究回应项目招募，该计划是美国一家大型私立大学维护的非营利性研究项目（有关此数据收集方法的详细说明，请参见www.studyresponse.net;最近使用此数据收集方法的示例，参见Yam，Fehr和Barnes，2014）.2在研究回复管理员的协助下，我们首先对潜在的参与者进行了预先筛选，以选择（1）全职工作，（2）愿意邀请他们的主管参与，（3）愿意在两个不同的时间点完成调查。为了尽可能减少潜在的自我选择偏见，参与者在预筛选过程中仅提供了研究意图的一般描述。研究回应项目的管理员验证了所有主管的电子邮件地址。

共有283名焦点员工表示有兴趣参与。对这些员工及其相应的直接监管人员进行了调查。共有180名成人在两个时间点成功完成了研究（63.6％的回复率）。员工平均年龄38.21岁，男性67.2％，欧美75.8％监事41.59岁，男子70.1％，欧美76.5％。所有参与者在调查结束时补充了7美元。在第一时间（T1），员工完成了对OCB和心理的外部动机的措施

2研究2报告的数据作为更大数据收集的一部分收集。另一篇文章（Yam，Fehr，Keng-Highberger，Klotz，＆Reynolds，2016）报道了从同一收集工作中得出的其他数据的结果。本文中没有一个实质性变量（即IVs，调解者，主持人和DV）在另一篇文章中被使用。

权利;监事对其员工的OCB进行了评级。在第二时间（T2），大约两周后，员工完成了人际关系，组织和非工作偏差的措施。为了确保测量的有效性，每个焦点变量由填充任务或分页符分隔。

措施

OCB。在T1，监管人员以“李和艾伦”（2002）16项目规模评级员工OCB。八个项目捕获了OCB的人际关系，八个项目捕获了OCB的组织尺度。在每个项目中，主管都指出了过去两周内焦点员工在某一特定行为中的频率。样品包括“已经帮助其他缺席的人”和“已经采取行动保护组织免受潜在问题”（1 5从不，7 5总是）。因为两个子量表相关度非常高（r5 .85，p，.01），我们将子尺度组合成一个OCB的汇总度量（一个5 .94）。

对OCB的外部动机。我们在研究1中测量了T1的OCB外部动机。我们首先将OCB定义在研究1中，并要求焦点员工对五项目量表作出回应（5 .90）。

心理上的权利。我们用Campbell等人开发的量表测量T1的精神权利。 （2004年），如研究1所示。由于所有科目来自美国，我们能够利用完整的九项测量（5 .89）。

人际关系或组织偏差。在T2，员工自我报告他们的人际关系和组织偏差与研究1中使用的相同的规模（分别为.95和.97）。

非工作偏差。同样在T2，我们要求员工自己报告组织以外的异常行为。在要求参与者完成“五大”措施（Goldberg et al。，2006）的填补任务之后，我们要求参与者对调整后的参考点作出相应的人际偏离量表的回应。要求与会者回应针对工作场所外的人员的七项人际偏离项目。一个样品被“诅咒在工作以外的人”（5 .96）。

控制。我们控制了监事和员工的人口统计信息，以及员工对研究1中概述的相同理由的负面影响。另外，由于先前的研究表明，员工的行为往往是由自主和外部的混合动机（例如，Grant＆Mayer，2009），我们通过在员工阅读OCB的定义后询问员工回答四个项目的规模，在T1控制自主动机（Grant，2008）。然后一个引人入胜的问题问：“你为什么在工作中参与这些行为？”一个示例项目是“因为我喜欢这个行为本身”（5 .88）。

结果

初步分析我们首先进行了CFA，以确保我们的焦点构造（OCB，外部动机，心理权利，人际间，组织和非工作偏差）具有令人满意的判别效度。结果表明，六因素结构与数据吻合良好，x2（286）5 622.42; RMSEA5 .07; IFI5.93; CFI5.92优于模型，其中（a）外部动机和心理权利项目被设置为加载在一个因素上，Dx2 [4] 5 36.40，p，.01和（b）三种类型的偏差设置为加载单个因素，Dx2 [5] 5 23.96，p，.01。表3显示了描述性统计。

虽然我们没有假设主要效果，但我们首先检查了OCB是否对人际关系，组织或非工作差异展现了主要影响。主要影响没有显着性（b 5.01，p5.88; b5.03，p5.74; b5.08，p5.53）.IV至DV相互作用分析显示OCB与外部动机相互作用显着影响人际关系偏差（b.5.15，p，.05），组织偏离（b 5 .20，p，.01）和非工作差异（b 5 .32，p，.01）。

OCB与OCB对心理素质的外部动机之间的相互作用（假设1）。为了测试假设1，我们进行了普通最小二乘法（OLS）回归。在模型1中，输入了所有控制变量来预测心理上的权利。在模型2中，我们进入OCB和外部动机。在模型3中，我们进入了相互作用项，导致R2（R2.544，DR2 5.03，p .05）的显着变化，OCB与OCB预测心理权利的外部动机之间的显着相互作用（b 5 .20，p， 0.01;参见表4和图3）。然后，我们使用简单的斜率测试统计比较了这两个斜率为零。当OCB的外部动机很高时，OCB显着预测了更高水平的心理上的权利（b 5 .39，p，.01）。然而，当对OCB的外部动机较低时，OCB不影响心理权利，因为斜率与零没有显着差异（b 5 2.06，p 5 .68）。

这些结果支持假设1，表明对于从事OCB的人来说，心理上的权利只有增加，并且具有高外部参与OCB的动机。

中度调解（假设2a和假设2b）。为了测试假设2a和假设2b，我们再次遵循Edwards和Lambert（2007）的基于引导的分析方法和Hayes（2013）的统计软件来测试条件间接效应（10,000次样本）。我们首先考察了以人际关系偏差为主的调解模式作为依赖变量。 OCB作为自主变量，OCB作为第一阶段主持人的外部动机，以心理上的权利为调停者。当OCB的外部动机较低时，介导的模型不显着（系数5 .00，SE 5 0.02，95％CI 5 2.04至.05）。然而，当对OCB的外部动机较高时，介导的模型是显着的（在05.05，SE5.03,95％CI5.003至.13）中是有效的。我们计算了调解调解指数（Hayes，2013），结果显示，两个系数之间的差异也是显着的（系数5.02，SE 5,0.01,95％CI 5 .001到.06）。因为系数是积极的，结果表明，OCB通过增加心理上的权利，导致人际关系的偏差增加，但只有在OCB外部动机较高的人群中。

接下来，我们以组织偏差作为依据变量审视了主持调解模式。当OCB的外部动机较低时，介导的模型无显着性（系数5 .001，SE 5 .02，95％CI 5 2.04〜.05）。然而，当对OCB的外部动机较高时，介导的模型是显着的（系数5 .06，SE 5 .03，95％CI 5 .01至.14）。我们计算了调解调解指数，结果显示，两个系数之间的差异也显着（系数5 .02，SE 5，01，95％CI 5，0.001至.06）。由于共同效益是积极的，结果表明，OCB通过增加心理上的权利，导致组织偏差增加，但仅在OCB外部动机较高的人群中。这些发现一起支持假设2a和假设2b，这表明研究1中获得的结果可以归结为西方工作背景。

跨域道德许可（假设3）。

假设3假设条件间接效应

为了测试这个假设，我们使用了以前使用的相同的基于引导的方法，只是非工作偏差被建模为因变量。 结果表明，当对OCB的外部动机较低时，介导的模型不显着（系数5 .001，SE 5，03，95％CI 5 2.05〜.06）。 然而，当对OCB的外部动机很高时，介导的模型是显着的（系数5 .06，SE 5 .05，95％CI 5 .003到.20）。 我们计算了主持人的指数

调解（Hayes，2013），结果显示，两个系数之间的差异也显着（系数5 .02，SE 5 .02，95％CI 5 .001至.08）。 由于系数为正数，结果表明，OCB通过增加心理上的权利，导致非工作偏差增加，但只有OCB外部激励较高的人才。 这个发现支持假设3，并表明道德许可效应改变了组织边界。研究2讨论

研究1和2一起为我们的理论模型提供了有力的支持。虽然每个研究都有其优势，但每个研究都有其局限性，也没有能够为理论模型中提出的因果关系提供证据。因此，我们进行了一个实验，测试了我们的调解调解论点，并解决了前面讨论的一些限制。具体来说，我们使用Gagne等人（2015）的外部动机规模，并测量参与者对他们所参与的具体OCB的外部动机，而不是对所有OCB的一般动机。第二，由于社会交换理论认为外部动机的OCB可能导致社会交换过程中的不平衡，这可能导致员工行为不正，我们控制了社会交换过程，以排除对我们的发现的这种替代性解释。最后，我们也参与了OCB的参与者的道德认同，展示了心理权利的独特的中介作用。

研究3参与者和程序

我们招募了来自MTurk的217名工作成年人参加这项研究（61.3％男性; 78.8％的白种人;法师5 32.77）。因为先前的研究表明，只有回顾（而不是实际参与）良好的行为才足以进行道德许可（Merritt等，2010），我们通过随机指派参与者回忆和撰写关于（1）过去的事件他们的OCBs，或（2）他们在前一天在工作上做了什么。撰写任务后，参与者完成了对OCB的外部动机，心理上的权利，人际关系检查项目以及非工作偏差的行为测量方法。

操纵和措施

OCB操纵。我们随机分配参与者，以回忆过去的OCB（OCB召回）事件或他们在工作前所做的工作（控制）。 OCB召回情况的参与者收到以下指示：

在作为员工工作的同时，我们中的大多数人都做一些不需要的东西，但对同事或组织有帮助。例如，您可能会自愿帮助同事与他/她的工作相关的问题，或调整您的

工作时间表，以协助其他雇主要求休息。在下面提供的空格中，请输入3-5个句子来描述你所做的。

OCB召回情况参与者的反馈例子如下：“我老板的父亲最近去世了，她出去了几天。我告诉她，告诉她，我会收拾所有可以处理的额外的工作。 。 “参与者在控制条件下的一个反应的例子是：”在工作中，我为客户写了一堆文件。我打了电话。我接听电话。 “。

外部动机走向OCB。 Gagne等人（2015年）的工作动机量表评估了SDT概述的工作动机的每个维度。我们使用六项规模进行外在调控来衡量外部动机。我们要求参与者专门回忆起他们刚才回忆的行为动机。外部动机规模中的示例项目是“避免被别人批评”和“因为如果我没有付出足够的努力，我有失去工作的风险”（1 5非常不同意7 5强烈同意; 5 0.84）。

心理上的权利。我们用与研究2中相同的九项测量来衡量心理上的权利（a。5 .89）。

非工作偏差。因为我们希望以行为方式表现出非工作偏差，所以有必要着重于具体的行为 - 欺骗额外的赔偿。在这项研究中，我们通过行为伦理学文献（Yam，Chen，＆Reynolds，2014; Yam，Reynolds，＆Hirsh，2014）中的一个经过验证的措施衡量了非工作偏差。参与者获得了五个数学问题，并且被要求找到最多可以加起来的数字。对于每个正确解决的问题，参与者被告知会再接收$ 50。我们为参与者提供了一个电脑计算器来帮助他们进行计算。例如，当参与者选择2.77和7.15时，程序自动向参与者提供总和（9.92）以避免意外作弊。参与者不知道这五个问题都不是可以解决的，但是在研究结束时，参与者自我报告了他们“解决”的无法解决的数学问题的数量。因此，非工作偏差被实施为从0到5的连续规模因为参与者是专门从审查人员作弊的，所以我们建议这是非工作偏差的有效行为措施。总体而言，参与非工作偏差的参与者共有57人（26.3％），

2017年Yam，Klotz，He和Reynolds 387

一个类似于过去研究使用这一措施的费率。

操作检查。确保参与者理论意义

应用SDT的绝大多数工作侧重于自主动机在促进员工和组织的有益行为方面的作用。实际上，员工行为（包括OCB）往往受到不同形式的自主和外部动机的影响（Grant＆Mayer，2009; Grant et al。，2011）。也就是说，员工有时候会超越职责，因为他们想要，而在其他时候，因为他们觉得自己有必要（Bolino et al。，2013）。然而，除了证据表明，自主动机低的工作质量可能会下降，我们对外部动机驱动的OCB的影响（如果有的话）几乎不了解。这组研究的结果更清楚了SDT如何在组织中运作。我们表明，为外部目的而进行的公民行为直接影响到员工的态度，从而影响到他们的后续行为。具体来说，由于外部动机，员工在超越责任范围之后，享有权利感和行为偏见。

这项工作也有助于我们以多种方式理解道德执照。首先，尽管以前的工作提供了道德执照发生在企业层面（Ormiston＆Wong，2013）和家庭能源消费家庭（Tiefenbeck，Staake，Roth和Sachs，2013）的证据，第一和第二研究是第一次揭示组织道德执照效应的调查。第二，尽管道德准则文献中大量讨论了良好行为导致后续不良行为的机制，但很少有经验证明。在这里，我们提供了心理权利调解机制的证据，作为许可发生的一条途径。最重要的是，过去的研究为道德信用途径的调解机制提供了一些支持（例如，Kouchaki，2011），我们建议心理学

权利可以作为道德授权道德认证过程的基本机制。此外，研究3的结果特别表明，道德信用模型预测，外在动机的OCB不会导致随着道德自尊的提高而导致随后的偏差行为。相反，我们的研究提供了证据，证明道德授权的认证途径更有可能解释为什么员工有时在预先参与OCB之后有偏差。

此外，这些研究有助于我们对发生道德许可的具体条件（例如Gneezy，Imas，Brown，Nelson和Norton，2012）的了解越来越多。尽管我们知道如果善行将会对随后的不良行为进行许可，这些文献对于如何与善行有关的动机影响道德授权的程度而相对平静。通过将SDT的预测与道德许可理论结合起来，我们的工作突出了另一个理论上依赖的条件，即道德准许特别可能发生：当善行被外在动机所迫。在这样做的过程中，这些研究的结果通过提出为了理解道德许可来回馈社会心理学，重要的是考虑积极行为参与自我决定的程度，因为它可能影响个人随后会发生异常行为。

我们的研究还考虑到一个高度相关但尚未得到解决的结构：心理上的权利。

在诸如个性（Campbell等人，2004）和社会心理学（Zitek等人，2010）等不同领域中，权力已经得到了检验，而最近才在组织行为中（Harvey＆Martinko，2009）。在这项研究中，心理上的权利在一种行为与另一种行为之间发挥了至关重要的调停作用，我们有理论和经验的基础，认为心理承认能影响与组织科学相关的广泛的其他行为。因此，我们认为，这项研究是更充分地了解心理权利在工作场所中的作用的有希望的第一步。

这项工作还有助于解决由理论和实证研究产生的问题，表明人员，OCBs和偏差共同发生，有时是正相关的（Spector＆Fox，2010a）。如前所述，Dalal等（2009）发现，帮助行为和组织间偏离行为的个人之间的关系是积极和重要的。虽然这些作者提出，OCB和偏差的共存可能是由于各种有害事件，但是这些解释仍然是理论性的。我们的研究结果表明，他们的结果也可能部分是由于外部动机的存在帮助行为。控制研究中的性状负面影响1

而且进一步加强了这一替代结论的有效性。换句话说，我们的研究提供了经验支持，互补的解释OCBs和偏差的共存。

研究2和3的结果也揭示了我们越来越了解员工在工作中的后果如何能够渗透到工作之外的生活中。社会心理学的先前工作已经证明道德授权发生在各个领域（例如，Mazar＆Zhong，2010），并且组织行为研究发现OCB与家庭冲突有正相关（Bolino＆Turnley，2005 ）。虽然研究认为，工作中的善行资源耗竭的质量主要负责工作之外的后续相关偏差（Halbesleben，Harvey和Bolino，2009），但我们的研究结果表明，享有权利的感觉运作以类似于道德证明的调解方式，因此可能在工作以外的工作和冲突之外超越义务之间的联系。在这样做时，这项工作经验性地证明了以前未经测试的机制，员工的在职要求可以对他们在非工作领域的行为产生负面影响，从而与家庭成员和同龄人发生冲突。

最后，本文件有助于更全面地了解的OCBs的潜在负面后果。在最近对公民行为黑暗面的审查中，博利诺和其同事（2013年）呼吁进行更多的研究，以确定员工动机如何影响OCB的结果。虽然OCB以较暗的动机驱动的想法可能导致相对于亲社会动机的消极结果已经存在了一段时间（Bolino，1999），但这一观点受到批评（Organ et al。，2006） ，并且几乎没有经验支持。在这方面，我们提供一些支持，因为OCB由于外部原因而动员，所以员工可能有权参与危害组织的行为。

实际影响

除了这项工作的理论贡献外，这些发现也为从业者提供了指导。首先，管理者应该敏锐地意识到使用外部动机来鼓励公民行为的权衡。尽管消除工作场所的组织公民可能不切实际，但管理者重要的是要意识到，除了鼓励员工超越以外，这些诱因也可能导致员工感到有责任感。因此，当管理人员增加员工对公民的压力时，他们可能会不经意地将他们的自由放任，就像在工作或工作以外的坏苹果一样。如果一个组织认为OCB的外部奖励是必要的，那么组织还应该投入资源来更有效地沟通伦理标准，监督员工行为和执行道德行为。然而，我们建议，更有效的途径是不要强调外部奖励对组织公民的作用。换句话说，我们认为，避免道德证书的消极后果的关键是创造一种重视和强调OCB内在价值的文化。

根据雷诺兹（2014）对伦理文化的讨论，OCB的目的和价值观可以通过组织文化的不同元素进行管理。例如，组织可以更有效地制作和叙述参与OCB的员工的故事，而不是为了获得他们所获得的外部奖励，而是为此所提供的内在价值。同样地，高层领导层应该展示OCB，而不会因为这样做得到外界的补偿。组织可以重新访问

与OCB相关的仪式（例如，电子邮件的分配将OCB等同于外部奖励），并将其重新定义为更充分地强调良好行为的内在价值。组织还应该学会更多地依靠非正式的奖励，例如积极的反馈和公众对OCB的赞誉。最后，组织公民行为应该在整个组织中正式分发，而不是仅驻留在一个部门或部门（如人力资源）与特维诺，韦弗，吉布森和托夫勒（1999年）的结论相一致，传达基于价值的方法的组织与采用基于合规的方法的组织相比产生更积极的结果，我们建议文化方面强调OCB的内在价值可以减少对OCB的外部奖励的需求和依赖，从而减少道德认证的负面和不必要的影响。

限制与未来研究

虽然我们彻底审查了我们的理论模型（进行实验和实地研究，利用行为和其他报告措施等），我们承认OCB和偏差都有许多行为表现。虽然我们试图以最普遍的形式来考虑这些结构，但是我们认识到，这些行为的更为独特的例子可能不一定符合我们的理论模型。例如，研究人员对不同类型的OCB进行了区分，例如关系与任务重点（Settoon＆Mossholder，2002）和附属与挑战性（格兰特和迈耶，2009）。未来的研究应该探讨这些更为独特的行为在受外部动机驱动下的后果。第二，虽然我们用跨文化样本对我们的结果进行了三角测量，但我们并没有认为文化是这个现象的重要因素。我们认识到文化的无处不在的影响力，并将其作为未来研究中考虑的潜在变量。第三，虽然我们在研究3中控制了我们调查结果的两个替代方案，但还没有考察到更广泛的社会交换关系（例如减少对公平性的看法）的其他潜在指标，以及我们的社会交换指标，关系没有区分不平衡的社会交换的来源（例如，与主管或组织）。未来的研究应该考察替代解释ö