引用格式:孙宏夺, 王弘钰. 巧施家援,智破正式创新之茧: 家庭支持型主管行为如何激发远程员工越轨创新?[J]. 技术经济, 2025, 44(12): 130-142.

Sun Hongduo, Wang Hongyu. Cleverly providing family support and intelligently unlocking the cocoon of formal innovation: how family supportive supervisor behavior stimulate teleworker bootlegging?[J]. Journal of Technology Economics, 2025, 44(12): 130-142.

巧施家援,智破正式创新之茧: 家庭支持型主管行为如何激发远程员工越轨创新?

孙宏夺[1,2], 王弘钰[1]

(1. 吉林大学商学与管理学院, 长春 130012; 2. 新疆大学经济与管理学院, 乌鲁木齐 830046)

摘 要: 数字经济下蓬勃发展的远程办公对员工正式创新带来了巨大挑战。越轨创新作为员工重要且普遍的非正式创新,更需得到重视。然而,现有研究忽略了领导力,尤其是家庭支持型主管行为(FSSB)对远程员工越轨创新的重要促进作用。为此,根据工作-家庭资源模型构建一个被调节的中介框架,并采用Mplus7.4软件检验线下和线上三阶段收集的286份数据。结果表明:FSSB积极影响远程员工越轨创新;优势-兴趣工作重塑发挥部分中介作用;促进焦点既正向调节FSSB与优势-兴趣工作重塑的关系,又强化优势-兴趣工作重塑的中介作用;防御焦点的调节作用不成立。研究深化了对尚处于研究起步阶段的远程员工越轨创新前因的理解,并提供了利用FSSB激发远程员工越轨创新的实践路径。

关键词: 越轨创新; 家庭支持型主管行为; 优势-兴趣工作重塑; 调节焦点; 远程办公; 数字经济

中图分类号: F272.92 **文献标志码**: A **文章编号**: 1002-980X(2025)12-0130-13

DOI:10.12404/j.issn.1002-980X.J24112112

一、引言

党的二十大再次确立了创新驱动发展战略,并提出坚持创新在我国现代化建设全局中的核心地位。与此同时,当前蓬勃发展的数字经济时代为远程办公模式提供了更好的实施条件,企业也需实施远程办公等灵活工作方式应对数字经济时代变化,因此远程办公成为学术界和实践界关注的重点领域之一[1]。然而,对于组织发展至关重要的员工正式创新,远程办公对其造成了巨大挑战[2-3]。例如,远程办公降低了对于员工正式创新极其重要的知识共享[4-5]。与之相反,远程办公在一定程度上为员工越轨创新提供了更好地隐蔽条件,实证表明远程办公能够促进员工越轨创新[6-8]。实际上,学者们也呼吁重视并提升远程员工的越轨创新以应对远程员工正式创新与创造力不足的严重挑战[9]。其中,员工越轨创新,也被称为地下创新或私下创新,被定义为员工主动从事没有正式组织支持且通常隐藏在高级管理层视线之外的,但目的是产生创新活动并使公司受益的创意行为[10]。员工越轨创新的一个典型例子为苹果公司图形计算器的研发;该计算器由两名未经官方授权的员工开发,但最终成为非常有价值的附加组件产品[11]。总之,鉴于员工实施越轨创新的目的和他们的正式创新一致都是使组织受益[12],因此激发远程员工越轨创新可以作为当前远程办公对员工正式创新带来挑战的背景下的一种补充性措施,并将在创新驱动战略和数字经济时代空前叠加情境下发挥更加重要的作用。对应地,如何最大程度地促进远程员工越轨创新成为急需解决的问题。

然而,鲜有远程员工越轨创新的积极前因的研究,尤其是尚未探讨领导力的促进作用。当前文献仅关注了远程岗位组织隔离、弹性工作制通过工作自主性促进员工越轨创新[6-7],以及远程办公通过角色宽度自我效能和工作重塑积极影响远程员工越轨创新[8]。这些文献推进了理论界和实践界对如何激发远程员工越轨创新的了解,但现有文献很大程度上忽略了远程办公情境下领导力对员工越轨创新的作用,严重阻碍了对该领域更全面和更深入的理解。探究远程办公情境下领导力对员工越轨创新的促进作用非常重要。

收稿日期: 2024-11-21

作者简介: 孙宏夺(1991—),博士,新疆大学经济与管理学院讲师,研究方向:组织行为与人力资源管理;(通信作者)王弘钰(1965—),博士,吉林大学商学与管理学院教授,博士研究生导师,研究方向:组织行为与人力资源管理。

一方面，远程办公等人力资源管理实践更关注组织中的流程和系统，而领导力与员工的态度和行为更密切[13]。同时，越轨创新通常并不是员工完全自发产生的，领导力是激发员工从事越轨创新的关键因素[14]。另一方面，随着远程办公模式愈发普遍，远程办公被员工视为常规化工作模式，其对员工的影响将降低，可能不再直接或间接激发员工的主动行为[15]。与之相反，领导力不仅可以显著地影响灵活办公员工的主动行为[13]，而且也是远程员工在进行创新活动的过程中获得成功的关键因素[15]。鉴于此，有必要探究远程办公情境下领导力，尤其是家庭支持型主管行为对远程员工越轨创新的积极影响机制。

具体而言，本文结合远程办公情境，以工作-家庭资源模型为理论基础，探讨家庭支持型主管行为——被定义为主管支持员工履行家庭责任的行为[16]——是否、如何及何时积极影响远程员工越轨创新。

首先，越轨创新是员工主动实施的角色外私下创意活动[10]，且其更易产生需要大量资源投入的突破性创新结果[17]，因此越轨创新者需要巨大的资源投资。然而，相对于现场办公员工，远程员工面临更加紧密的工作和家庭双重角色，甚至两种角色的冲突[15]。尤其是，我国的传统家文化不仅使员工的工作-家庭关系密切，而且员工在处理工作-家庭关系时倾向于家庭优先[18]。实际上，最近的一项大调查也表明 54.4% 的远程员工存在工作-家庭关系混淆[19]。因此，对于有意实施越轨创新的远程员工，他们也会受阻于需优先处理家庭事务。幸运的是，主管作为员工远程办公实践的最重要和最直接的决策者[15,20]，可以指导远程员工更好地履行家庭责任（即家庭支持型主管行为）[21]。同时，由于家庭支持型主管行为有助于远程员工更好地平衡工作-家庭关系，因此远程员工更需要也更容易获得家庭支持型主管行为，并且会将家庭支持型主管行为视为他们在家庭领域获得的重要情境资源[22]。对应地，获得家庭支持型主管行为的远程员工有利于实现工作-家庭平衡，反过来可将更多资源投入工作领域的越轨创新。此外，家庭支持型主管行为培养员工重组织利益的态度[23]，进一步强化远程员工将资源用于亲组织的越轨创新。实际上，以上推断与工作-家庭资源模型的资源增益螺旋原理一致[24]：员工获得的家庭情境资源有助于提高他们的工作资源，从而增加员工的工作表现；初始获得的工作资源具有继续增加的效应，反过来促进员工工作表现的不断提升。由此可见，家庭支持型主管行为是远程员工在家庭领域获得的重要情境资源，有助于他们获取更多工作资源，进而积极影响他们工作领域的越轨创新。

其次，探究优势-兴趣工作重塑是否中介家庭支持型主管行为与远程员工越轨创新之间的关系。远程办公文献强调工作重塑具有改善远程员工绩效的作用[25]。相对于其他类型的工作重塑，本文重视优势-兴趣工作重塑对远程员工越轨创新的作用，并强调优势-兴趣工作重塑的潜在中介作用。员工实施工作重塑的核心在于更好地实现“个人-岗位”双向匹配，但任务、关系、认知等类型的工作重塑仅聚焦于岗位层面的调整，忽略了员工主动通过调整工作内容以实现与个人目标（如优势、兴趣）的匹配[26]。因此，学者们提出优势-兴趣工作重塑（即个人在工作中为更好地利用或发挥自己的优势和喜欢做及愿意做的活动而做出的自我努力）[27]，并认为其是员工重要的个人资源[28]。优势-兴趣工作重塑是员工基于个人-工作双向匹配进行的工作重塑[27]，个人-情境匹配是员工创新活动的重要来源[29]。优势-兴趣工作重塑和越轨创新的定义可知，两者都是员工基于个人兴趣等主动实施的行为，进而它们存在紧密的联系。尤其是，完成优势-兴趣工作重塑的远程员工，既提升了能力水平，也拥有更高的工作意义感和工作控制感[26]，反过来他们更有能力、机会和动力实施越轨创新。由此可见，相对于其他类型的工作重塑，优势-兴趣工作重塑可能与越轨创新存在更加直接的关系，但以往研究忽略了优势-兴趣工作重塑是激发越轨创新产生的潜在机制。此外，如前文所述，远程员工存在明显的工作-家庭关系等问题，这导致了他们难以有额外资源实施优势-兴趣工作重塑及后续的越轨创新。工作-家庭资源模型强调，员工获得的家庭领域情境资源可以开发他们的个人资源，从而增加后续的工作行为[24]。远程员工获得家庭支持型主管行为这一重要的家庭情境资源后，可以更好地平衡工作-家庭关系，从而具有更多资源和积极情感等用于优势-兴趣工作重塑和实施下游的越轨创新。由此，本文推断家庭支持型主管行为通过优势-兴趣工作重塑间接地积极影响远程员工越轨创新。

最后，探讨调节焦点的调节作用。家庭支持型主管行为并不能引起所有远程员工产生相同的反应，而且实施家庭支持型主管行为亦需要成本。因此，确定远程员工从家庭支持型主管行为产生更多越轨创新的边界条件至关重要。工作-家庭资源模型强调关键资源的重要性，认为关键资源提高/阻碍员工运用家庭情

境资源产生个人资源的数量和质量,进而影响后续的工作领域行为情况[24]。由此可见,员工的关键资源调节了家庭情境资源与个人资源之间的关系,反过来决定了家庭情境资源对下游工作行为的间接影响效果。调节焦点被划分为促进焦点和防御焦点,前者解释为什么有些员工倾向于获得资源和实施冒险行为,后者则揭示为什么部分员工更保守和更倾向于做避免错误或资源损失的行为[30],两类调节焦点都是员工拥有的关键资源[31]。不同调节焦点员工对提供的资源能够获取更大收益的重视程度不同[32],且他们在面临潜在收益时会进行不同的领导力一致性调节匹配,当调节匹配时将加强其态度或行为[33]。因此,不同调节焦点的远程员工对家庭支持型主管行为的重视程度与调节匹配不同,从而影响他们的优势-兴趣工作重塑。然而,工作-家庭资源模型的实证文献对关键资源的关注较少[34]。尤其是,现有文献尚未探究调节焦点作为关键资源对远程员工越轨创新的权变作用。鉴于此,本文试图弥补该差距,即探讨远程员工的调节焦点是否作为调节变量决定了家庭支持型主管行为对优势-兴趣工作重塑,以及对下游越轨创新积极影响的有效性。

总之,本文提出并验证一个第一阶段的被调节的中介模型,以深入探讨家庭支持型主管行为是否、如何及何时促进远程员工越轨创新。研究结果有助于加深对尚处于研究起步阶段的远程员工越轨创新理论的理解,尤其是弥补了尚未关注远程员工越轨创新的领导力前因的遗憾。同时,本文通过明晰家庭支持型主管行为对远程员工越轨创新积极影响的作用机制与边界条件,为理论界和实践界提供了较为明细的如何利用家庭支持型主管行为促进远程员工越轨创新较为清晰的思维和方法借鉴。

二、研究假设

(一)家庭支持型主管行为与远程员工越轨创新

家庭支持型主管行为被定义为主管支持员工履行家庭责任的行为,且包括情感支持、工具性支持、角色示范,以及创造性工作-家庭管理4个维度[16]。其中,情感支持表明主管对员工非工作生活的关心和关注的沟通;工具性支持是指主管通过管理交易被动地提供资源和服务以帮助员工根据需要管理工作和家庭;角色示范被定义为主管对自己的工作-非工作责任进行有效管理;创造性工作-家庭管理反映了主管为了提高员工的工作效率而发起的提高员工管理家庭需求能力的积极战略努力[16]。工作-家庭资源模型的资源增益螺旋原理指出,员工在家庭领域获得的情境资源跨越时间和领域持续存在,反过来他们可以获得更多工作资源以实施越轨创新等工作行为(如越轨创新)[24]。远程办公情境下,员工的工作-家庭界限更加模糊,他们需同时面临工作和家庭双重身份任务[15]。远程员工不一定能很好地处理工作-家庭关系,家庭支持型主管行为可以帮助他们更好地担负家庭责任,因此远程员工更需要也更容易得到家庭支持型主管行为,并且他们会将家庭支持型主管行为视为重要的家庭情境资源[22]。

根据工作-家庭资源模型的资源增益螺旋原理,本文认为家庭支持型主管行为正向影响远程员工越轨创新。家庭支持型主管行为可以帮助远程员工更好地实现工作-家庭平衡[35],降低他们在家庭领域的资源损耗,有更多资源从家庭领域增益到工作领域,促进远程员工实施越轨创新。例如,此时远程员工可以将更多资源投入到工作领域,进而在保障正式创新、任务等绩效的基础上,以及能更专注、灵活地挑战现有正式创新流程等实施越轨创新。进一步地,由于远程办公等人力资源管理实践与领导力所发出信号的一致性显著影响员工的行为[36],家庭支持型主管行为呈现了组织对员工实施远程办公模式的支持,因此可进一步提升家庭支持型主管行为对远程员工越轨创新的积极影响。尤其是,家庭支持型主管行为是主管提供给远程员工的超出主管正常工作范围内的角色外资源支持行为[37]。因此,主管这种关心远程员工的角色外资源支持行为,会塑造远程员工同样具有更重视组织利益而将个人利益次要化的态度[23],并且能培养他们的亲社会动机[38]。对应地,获得家庭支持型主管行为的远程员工在具有可支配工作资源时,会通过实施越轨创新的方式更好地完善自身在正式创新外的其他创意,以期通过越轨创新提升团队创新绩效等最终使组织受益。

基于此,本文提出假设:

家庭支持型主管行为正向影响远程员工越轨创新(H1)。

(二)优势-兴趣工作重塑的中介作用

进一步地,本文试图揭示优势-兴趣工作重塑在家庭支持型主管行为与远程员工越轨创新之间的中介作

用。目前，学者们对工作重塑进行了多类划分，其中绝大部分学者关注并研究对工作类型的重塑（如任务、关系或认知工作重塑）[39]、特定工作特征的重塑（如需求或资源工作重塑）[40]。然而，以上这些类型的工作重塑，严重忽略了对员工特别重要，以及旨在调整工作任务以使其与员工的个人目标更加匹配的工作重塑方式[27]。为了弥补该缺陷，也是满足将员工的优势和兴趣融入工作重塑中更符合员工的个人资源的强烈呼吁，Kooij 等[27]将员工优势和兴趣纳入工作重塑概念，形成了优势-兴趣工作重塑，并将其定义为个人在工作中为更好地利用或发挥自己的优势和喜欢做及愿意做的活动而做出的自我努力。由于个人优势是员工的典型特征，使员工能够促使员工表现良好或处于个人最佳状态；个人兴趣是一种关键激励因素，能够促使员工将时间和精力投入到他们感兴趣的主题，因此学者们将优势-兴趣工作重塑视为员工重要的个人资源[28]。如前文所述，远程员工将家庭支持型主管行为看作是他们急需的家庭领域情境资源[22]，以及工作-家庭资源模型认为家庭领域的情境资源可以开发员工的个人资源，进而影响员工的工作行为[24]。因此，本文根据工作-家庭资源模型和家庭支持型主管行为的维度，概述优势-兴趣工作重塑的中介机制，即阐释家庭支持型主管行为如何积极影响远程员工的越轨创新。

具体而言，本文认为家庭支持型主管行为可以通过方法性和情感性路径，以及这两类路径的交互促进远程员工的优势-兴趣工作重塑。个人具有天然的优先选择使用其优势的特点，即运用优势是员工拥有可支配资源后的自发选择[26]。当员工具有更多闲暇时间等资源时，在培养岗位兴趣的基础上，他们可投入更多精力投入到感兴趣的工作[26]。遵循工作-家庭资源模型的家庭领域情境资源对个人资源积极影响的核心观点[24]，一方面，当主管对远程员工实施工具性支持、角色示范和创造性工作-家庭管理，也即远程员工获取这三个方法性维度的家庭支持型主管行为时，他们可以更好地实现工作-家庭平衡[22]。在此基础上，远程员工拥有更多投入工作领域的资源。反过来，远程员工既可以主动发挥自身优势也能结合兴趣以完成优势-兴趣工作重塑，从而将这些方法性维度资源形成更大的资源收益。另一方面，获得家庭支持型主管行为情感支持维度的员工拥有更高的积极情感[35]。由于积极情感作为一种情感资源具有持续和跨领域存在的性质[41]，因此接收情感支持维度的远程员工，在工作领域也呈现更高的积极情感，能够更积极地评估工作情况，并聚焦、提炼与聚焦自身与工作匹配的优势和兴趣。同时，远程员工通过情感支持维度获得的积极情感，可以提高他们运用方法性支持维度实施优势-兴趣工作重塑的积极性，从而实现更高的优势-兴趣工作重塑。

基于此，本文提出假设：

家庭支持型主管行为正向影响远程员工的优势-兴趣工作重塑（H2）。

此外，本文认为优势-兴趣工作重塑可以作为远程员工越轨创新的促进因素。具体而言，优势-兴趣工作重塑可以通过三种方式促进远程员工的越轨创新。首先，远程员工基于其优势和兴趣进行工作重塑有利于革新他们的知识技能，也即优势-兴趣工作重塑可以提升远程员工的能力水平，进而增强他们进行越轨创新的信心和能力。其次，员工是通过改变工作任务和工作中的环境，以更好地实现他们进行优势-兴趣工作重塑的目的，所以优势-兴趣工作重塑的员工具有更强的工作控制感[26]。同时，工作控制感与员工的创造力密切相关[42]，且创造力是员工创新类活动的基础。由此可见，实施优势-兴趣工作重塑的远程员工能够提升工作控制感，进而有利于他们实施越轨创新。最后，员工通过在工作中进行优势使用和兴趣注入，员工可以更好地发挥他们的潜力以便增加他们的工作意义感，即从事优势-兴趣工作重塑的员工能够获得更高的工作意义感[28]。此外，具有工作意义感的员工更有内在动机从事创造性活动[37]。对应地，远程员工通过优势-兴趣工作重塑，有助于增强他们的工作意义感，有助于他们克服因实施不符合程序的越轨创新所面临的潜在压力，也即实施优势-兴趣工作重塑的远程员工更有动力实施越轨创新。

基于此，本文提出假设：

优势-兴趣工作重塑正向影响远程员工越轨创新（H3）。

优势-兴趣工作重塑在家庭支持型主管行为与远程员工越轨创新的正向关系发挥部分中介作用（H4）。

（三）调节焦点的调节作用

然而，以上假设只是提出了一个家庭支持型主管行为通过优势-兴趣工作重塑影响远程员工越轨创新的

总体描述,并不是所有远程员工对家庭支持型主管行为产生相同的态度。实际上,工作-家庭资源模型强调关键资源的重要性,即认为关键资源有助/阻碍员工有效地运用家庭情境资源以增加个人资源,从而促进/抑制他们工作领域中的行为或绩效[24]。关键资源是指促进其他资源的选择、更改和实施的管理资源,典例包括乐观和自尊等人格特质[24]。调节焦点作为个人最重要的人格特质之一,包括促进焦点和防御焦点,且具有促进焦点的员工倾向于获得资源和主动实施冒险行为,而具有防御焦点的员工则更保守与更倾向去做避免错误或资源损失的行为[30]。因此,两类调节焦点都满足关键资源的定义,也即调节焦点是员工的一种关键资源[31]。然而,文献回顾结果表明,现有采用工作-家庭资源模型的研究鲜有将调节焦点作为关键资源加以分析。为弥补该缺憾,本文结合工作-家庭资源模型中关键资源的作用,认为调节焦点不仅调节家庭支持型主管行为与远程员工优势-兴趣工作重塑的关系,而且调节家庭支持型主管行为通过优势-兴趣工作重塑对远程员工越轨创新的间接影响,即调节焦点是决定家庭支持型主管行为何时影响远程员工优势-兴趣工作重塑以及下游越轨创新的关键因素。

一方面,工作-家庭资源模型指出,当员工拥有某些关键资源时,他们更愿意将家庭领域的情境资源利用到最佳方式以更好地获取个人资源[24]。对应地,促进焦点的员工更倾向实施冒险性和理想化行为,他们更关注获得的资源以便他们执行相应行为[43-44]。同时,促进焦点的员工对新的尝试持开放态度,他们既更具有外向性、创造性和学习导向,也会抓住机会获得更大的收益[32]。因此,当促进焦点的远程员工获得家庭支持型主管行为这一重要的家庭情境资源时,这会是他们重大资源利用并提高个人资源(如优势-兴趣工作重塑)的机会。此时,促进焦点的远程员工既更加重视并充分利用家庭支持型主管行为的方法性维度资源,也通过获得的家庭支持型主管行为情感支持维度形成更高的积极情感。在此基础上,结合前文家庭支持型主管行为对远程员工优势-兴趣工作重塑积极影响的论述逻辑可知,此时促进焦点的远程员工能够实现更高的优势-兴趣工作重塑。

另一方面,促进焦点的员工以成长和发展为目标,他们更愿意接受变化,这是因为成长和发展只能通过变化来实现[45],并且他们对潜在收益等积极结果很敏感[46]。当促进焦点的员工面临可能带来未来收益的情况时,他们会进行调节匹配。调节匹配观点认为当员工的调节焦点与领导的行为方式一致时,员工的态度和行为动机进一步强化[33]。对于促进焦点的远程员工,家庭支持型主管行为帮助他们更好地处理家庭事务,从而有助于他们将时间等资源更多地分配到工作领域,这匹配他们的成长和发展需求。换言之,家庭支持型主管行为与促进焦点的远程员工形成更好的调节匹配。同时,促进焦点的远程员工对积极结果敏感并重视收益,将优势-兴趣工作重塑认为具有未来收益,在形成调节匹配之后更容易实施优势-兴趣工作重塑。

然而,对于防御焦点的远程员工,一方面,他们更重视保持稳定、避免意外或未知的经历,以及避免潜在损失和失败[30],进而倾向于采取遵守安全规定和最低水平的绩效等的保护性策略[32]。当获得家庭支持型主管行为这一家庭情境资源时,他们在避免损失该资源和采取保护性策略的态度的影响下,不仅由此产生的积极情感有限,而且更倾向于利用家庭支持型主管行为带来的工作-家庭平衡等资源收益,以便实现最低的任务绩效等角色内行为或绩效,而不是进行优势-兴趣工作重塑这一具有不确定性结果的行动。另一方面,如前文所述,防御焦点的远程员工避免潜在损失,但家庭支持型主管行为属于主管的角色外行为,需要主管额外付出资源[37]。因此,防御焦点的远程员工不一定认同家庭支持型主管行为,也即他们很难对家庭支持型主管行为形成调节匹配,这进一步降低他们从事优势-兴趣工作重塑的动力。

基于此,本文提出假设:

促进焦点正向调节家庭支持型主管行为与优势-兴趣工作重塑的关系,即当远程员工的促进焦点更高(更低)时,这种关系将变得更强(更弱)(H5a);

防御焦点负向调节家庭支持型主管行为与优势-兴趣工作重塑的关系,即当远程员工的防御焦点更高(更低)时,这种关系将变得更弱(更强)(H5b);

促进焦点正向调节优势-兴趣工作重塑在家庭支持型主管行为和远程员工越轨创新之间的中介效应,即远程员工的促进焦点更高(更低)时,优势-兴趣工作重塑在家庭支持型主管行为与远程员工越轨创新关系中的中介效应更强(更弱)(H6a);

防御焦点负向调节优势-兴趣工作重塑在家庭支持型主管行为和远程员工越轨创新之间的中介效应，即远程员工的防御焦点更高（更低）时，优势-兴趣工作重塑在家庭支持型主管行为与远程员工越轨创新关系中的中介效应更弱（更强）（H6b）。

理论模型如图 1 所示。

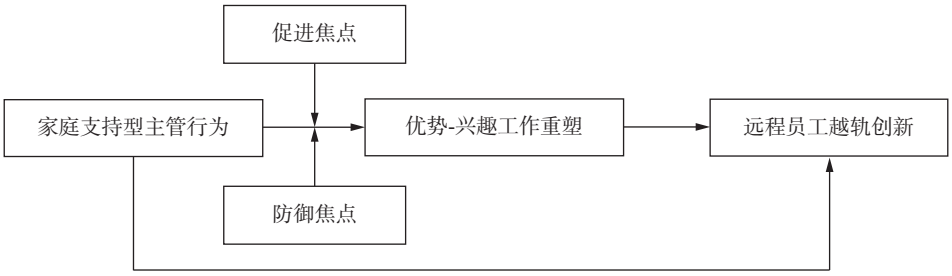


图 1　理论模型

三、研究设计

（一）研究对象

随机选取更易发生员工越轨创新的 IT 等行业的研发和服务部门的全职员工为研究对象。同时，如前文所述，本文是基于居家远程办公情境开展的研究，进而研究对象为远程办公地点为家中的员工。因此，在问卷基本信息中增加了确认员工远程办公地点是否为家中的题项，并在问卷收集后，将远程办公地点为家中的参与者作为筛选指标之一。

此外，为了收集到足量且高匹配度的数据，选取线上电子问卷和线下滚雪球相结合的三阶段数据收集方式。其中，每个阶段相隔 1 个月左右，并使用参与者手机号的后 6 位进行编码。对于在线调查，借助问卷星平台随机匹配合适的研究对象。线下收集数据时，课题组成员利用人际关系寻找合适的研究对象，并邀请接受者推荐他们认为符合要求的同事或朋友为潜在的参与者。

具体而言，在时间点 1（T_1），发放了 380 份问卷，邀请参与者填写家庭支持型主管行为、初始的越轨创新问卷，以及人口统计学基本信息和筛选条件题项，最终得到 353 份有效问卷。在时间点 2（T_2）邀请 T_1 的有效参与者回答优势-兴趣工作重塑量表，得到 317 份可用结果。在时间点 3（T_3）邀请 T_2 的有效参与者继续填写越轨创新和调节焦点情况。最终，在 T_3 得到 286 份有效问卷。286 名有效参与者的人口统计学信息总体情况为：41.2%的参与者为女性、已婚占 74.3%、年龄为 25~29 岁最多（34.97%）、本科学历占比 51.40%、在现企业任期平均值为 2.25 年（SD=0.87）、家庭人数均值为 2.52 人（SD=1.16）。

（二）变量测量

所有变量都是采用已被大量实证检验过的成熟量表进行测量，并采用“翻译-回译”程序将原英文题项转换为中文提供给参与者作答。所有变量都采用 5 点李克特量表，即从 1 分“强烈不同意”到 5 分“强烈同意”。

（1）家庭支持型主管行为。采用 Hammer 等[47]的 4 题项量表。示例题项为“我的主管在如何兼顾工作和非工作问题方面表现出有效的行为方式”。克隆巴赫系数（Cronbach's α）= 0.83，组合信度（CR）= 0.90，平均方差提取量（AVE）= 0.68。

（2）调节焦点。采用 Lockwood 等[48]开发的 18 个题项量表。其中，促进焦点量表包含 9 个题项，示例题项为“我通常专注于自己希望在未来取得成功的事情”，Cronbach's α=0.89，CR=0.94，AVE=0.65。防御焦点量表也包含 9 个题项，示例题项为“我更倾向于防止损失，而不是实现收益”，Cronbach's α=0.87，CR=0.92，AVE=0.55。

（3）优势-兴趣工作重塑。采用 Kooij 等[27]的 9 题项量表。示例题项为“我积极寻找符合我自己兴趣的任务”。Cronbach's α=0.84，CR=0.93，AVE=0.58。

（4）远程员工越轨创新。采用 Criscuolo 等[10]的 4 题项量表。示例题项为“我积极主动地花时间在非官

方项目上,为未来的官方项目做准备”。Cronbach's $\alpha=0.78$,$CR=0.92$,$AVE=0.69$。

(5)控制变量。根据远程办公、工作-家庭资源模型及越轨创新文献,本文控制了年龄、性别、受教育程度、所在行业和现公司任期[4,14,24,49]。同时,婚姻状况及家庭人数(含小孩)影响远程员工的家庭责任或家庭需求[4],进而可能影响他们的越轨创新,因此本文也将它们作为控制变量。此外,实证表明远程办公积极影响员工越轨创新[6-8],因此为了更好地检验家庭支持型主管行为对远程员工越轨创新的作用效果,本文在 T_1 也采用 Criscuolo 等[10]的 4 题项量表,以测量并控制参与者初始的越轨创新。

四、数据分析与结果

(一)共同方法偏差

为了减少共同方法偏差(CMV),采用标准的三阶段数据收集方法。然而,由于 CMV 难以完全消除,因此进行了两项检验措施:一方面,使用 SPSS 22.0 软件进行了 Harman 单因子检验,结果表明第一个因子解释的方差变异量为 22.37%,小于 40%的标准;另一方面,采用 Mplus 7.4 软件进行了控制未测量的潜在方法因子法分析,结果见表 1。结果显示,相对于采用的五因子基准模型,增加 CMV 后的六因子模型的拟合指标变化量较小,说明 CMV 较小可以忽略。总之,以上两项分析表明理论模型的 CMV 不严重。

表 1　验证性因子分析结果

模型	χ^2	*df*	χ^2/df	*CFI*	*TLI*	*SRMR*	*RMSEA*
六因子:*FSSB*;*PMF*;*PVF*;*JCSI*;*TBL*;*CMV*	382.71	178	2.15	0.93	0.94	0.07	0.06
五因子:*FSSB*;*PMF*;*PVF*;*JCSI*;*TBL*	517.25	206	2.51	0.92	0.94	0.07	0.06
四因子:*FSSB*;*PMF+PVF*;*JCSI*;*TBL*	838.62	209	4.01	0.82	0.85	0.08	0.09
三因子:*FSSB+PMF+PVF*;*JCSI*;*TBL*	981.09	211	4.64	0.79	0.83	0.09	0.10
二因子:*FSSB+PMF+PVF+JCSI*;*TBL*	1148.83	215	5.34	0.72	0.75	0.11	0.13
单因子:*FSSB+PMF+PVF+JCSI+TBL*	1676.17	233	7.19	0.51	0.49	0.16	0.14

注:$N=286$。*FSSB* 为家庭支持型主管行为;*PMF* 为促进焦点;*PVF* 为防御焦点;*JCSI* 为优势-兴趣工作重塑;*TBL* 为远程员工越轨创新(T_3)。

(二)描述性统计与相关分析

包括控制变量和核心变量在内的所有变量的均值、方差和相关系数结果见表 2。结果显示家庭支持型主管行为与远程员工越轨创新正相关($r=0.29$,$p<0.01$),且优势-兴趣工作重塑分别与家庭支持型主管行为、远程员工越轨创新也呈现显著的正相关($r=0.35$,$p<0.01$;$r=0.33$,$p<0.01$)。这些结果初步验证了假设中提出的变量间的关系,为后续假设检验奠定了基础。

表 2　描述性统计分析与相关分析结果

变量	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1. 性别	1.00											
2. 年龄	0.06	1.00										
3. 学历	0.07	−0.18	1.00									
4. 任期	0.04	0.37**	−0.07	1.00								
5. 婚姻状况	0.06	0.25**	−0.05	0.08	1.00							
6. 家庭人数	−0.04	0.33**	0.04	0.05	0.39**	1.00						
7. *TBL*(T_1)	−0.03	0.09	0.08	0.13*	−0.04	−0.08	1.00					
8. *FSSB*	0.07	0.16**	0.05	0.06	−0.16*	−0.19**	0.13*	(0.82)				
9. *PMF*	0.03	−0.07	0.06	0.07	0.10	0.03	0.42**	0.07	(0.81)			
10. *PVF*	0.08	0.05	−0.04	−0.09	0.07	0.13*	−0.17*	−0.09	0.28**	(0.74)		
11. *JCSI*	0.06	0.09	0.15*	0.18**	−0.13*	−0.16*	0.23**	0.35**	0.44**	0.10	(0.76)	
12. *TBL*(T_3)	−0.04	0.08	0.11	0.14*	−0.09	−0.06	0.15*	0.29**	0.37**	−0.24**	0.33**	(0.83)
均值(*M*)	0.41	2.72	3.78	2.25	0.74	2.52	3.09	3.29	3.64	3.81	3.57	3.51
标准差(*SD*)	0.49	1.12	0.86	0.87	0.44	1.16	1.17	0.61	0.77	0.69	0.68	0.83

注:*、** 分别代表 $p<0.05$、$p<0.01$;对角线括号中显示的为每个变量的平均方差提取量(*AVE*)的平方根;*FSSB* 为家庭支持型主管行为;*PMF* 为促进焦点;*PVF* 为防御焦点;*JCSI* 为优势-兴趣工作重塑;*TBL* 为远程员工越轨创新。性别:男性=0,女性=1。年龄:低于 24 岁=1,25~29 岁=2,30~39 岁=3,40~49 岁=4,50 岁以上=5。学历:高中以下=1,高中=2,大专=3,本科=4,硕士及以上=5。任期:低于 1 年=1,1~3 年=2,4~10 年=3,11~20 年=4,大于 20 年=5。婚姻状况:未婚=0,已婚=1。

（三）假设检验

本文使用 Mplus 7.4 软件进行层次回归及蒙托洛尔中介分析检验假设。同时，尽管所有数据都是基于个体层面进行的，但由于包含主管-下属匹配，以及可能存在多个员工对应一个主管的情况，因此可能存在一定的数据嵌套性。在 Mplus 7.4 软件中采用“TYPE=COMPLEX；ESTIMATOR=MLR”语句消除数据嵌套对结果产生的干扰[50]。回归分析结果见表 3。

（1）由模型 8 的结果可知，家庭支持型主管行为与远程员工越轨创新存在显著的正向影响（$\beta=0.25$，$p<0.01$），也即假设 H1 成立。

（2）家庭支持型主管行为与优势-兴趣工作重塑的回归分析结果如模型 2 所示，结果表明它们之间也存在显著的正向关系（$r=0.29$，$p<0.01$），因此假设 H2 成立。

（3）模型 9 的结果表明，优势-兴趣工作重塑正向影响远程员工越轨创新（$\beta=0.41$，$p<0.01$），也即假设 H3 成立。

（4）为了检验假设 H4，一方面，由于假设 H1 和假设 H2 成立，且相对于模型 8（$\beta=0.25$，$p<0.01$），在模型 10 中加入优势-兴趣工作重塑后，家庭支持型主管行为与远程员工越轨创新的回归系数显著但系数降低（$\beta=0.19$，$p<0.01$）。同时，模型 10 中优势-兴趣工作重塑也显著正向影响远程员工越轨创新（$\beta=0.37$，$p<0.01$），初步表明优势-兴趣工作重塑发挥了部分中介的作用。另一方面，Bootstrapping 检验结果表明，家庭支持型主管行为通过优势-兴趣工作重塑对远程员工越轨创新的间接效应值为 0.17，而且 95%的置信区间为［0.09，0.21］，不包括 0，进一步说明 H4 成立。

（5）检验假设 H5a，即促进焦点对家庭支持型主管行为与优势-兴趣工作重塑之间关系的正向调节作用。首先，为了避免回归分析多重共线性的干扰，本文对家庭支持型主管行为和促进焦点进行去中心化处理并构建它们的交互项。其次，回归分析结果表明，相对于模型 3，模型 4 中加入的家庭支持型主管行为×促进焦点与对优势-兴趣工作重塑产生了显著的正向影响（$\beta=0.21$，$p<0.01$），说明假设 H5a 成立。最后，绘制的调节效应图如图 2 所示。图 2 表明，促进焦点高时，家庭支持型主管行为与优势-兴趣工作重塑的正向影响更强（$\beta=0.41$，$p<0.05$）；促进焦点较低时，家庭支持型主管行为对优势-兴趣工作重塑的正向影响较弱（$\beta=0.09$，

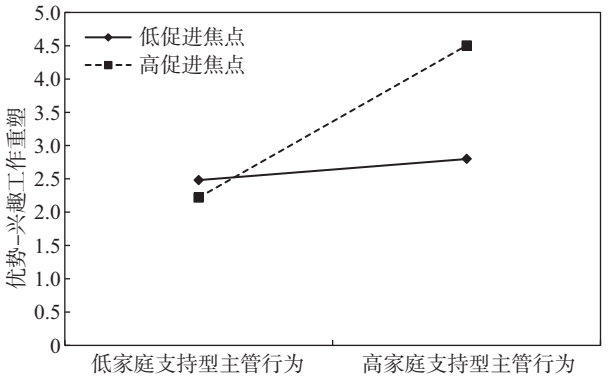
表 3　回归分析结果

变量	*JCSI*						*TBL*（T_3）			
	模型 1	模型 2	模型 3	模型 4	模型 5	模型 6	模型 7	模型 8	模型 9	模型 10
常量	2.23	2.41	2.47	2.44	2.53	2.49	3.14	3.24	3.45	3.52
性别	−0.05	−0.04	−0.02	−0.01	−0.03	−0.01	−0.11	−0.07	−0.05	−0.02
年龄	0.11	0.08	0.07	0.03	0.06	0.02	0.08	0.06	0.03	0.01
学历	0.15*	0.13*	0.09	0.06	0.11	0.07	0.13*	0.10	0.12*	0.08
任期	0.08	0.06	0.05	0.02	0.05	0.03	0.09	0.07	0.06	0.04
婚姻状况	−0.18**	−0.15*	−0.13*	−0.08	−0.17*	−0.14*	−0.13*	−0.10	−0.08	−0.05
家庭人数	−0.25**	−0.19**	−0.15*	−0.13*	−0.18**	−0.15*	−0.23**	−0.17*	−0.12*	−0.09
TBL（T_1）	−0.11	−0.10	−0.08	−0.07	−0.05	−0.02	−0.07	−0.06	−0.04	−0.03
FSSB		0.29**	0.26**	0.25**	0.19**	0.13*		0.25**		0.19**
JCSI									0.41**	0.37**
PMF			0.47**	0.40**						
PVF					0.08	0.06				
FSSB×*PMF*				0.21**						
FSSB×*PVF*						−0.03				
R^2	0.04	0.15	0.21	0.29	0.17	0.18	0.03	0.12	0.24	0.28
ΔR^2	0.04	0.11	0.06	0.08	0.02	0.01	0.03	0.09	0.21	0.16
ΔF	1.87	6.38**	10.79**	13.24**	7.96**	1.02	1.69	5.07**	12.11**	12.85**

注：*、** 分别代表 $p<0.05$、$p<0.01$。*FSSB* 为家庭支持型主管行为；*PMF* 为促进焦点；*PVF* 为防御焦点；*JCSI* 为优势-兴趣工作重塑；*TBL* 为远程员工越轨创新。所有数据均为非标准化回归系数、添加控制变量与否并不改变核心研究变量之间回归系数的显著性情况。

$p>0.05$),假设 H5a 进一步得到支持。

(6)为了检验假设 H6a,在假设 H1、假设 H5a 和假设 H3 成立的基础上,进行了重复抽样 10000 次的蒙托洛尔中介检验。表 4 表明,促进焦点较高时,家庭支持型主管行为通过优势-兴趣工作重塑显著影响远程员工越轨创新($\beta=0.24$,$p<0.01$),且置信区间不包括 0,说明优势-兴趣工作重塑的中介效应显著。相应地,促进焦点较低时,优势-兴趣工作重塑的间接效应值为 0.08,且置信区间为[0.05,0.08],也即包括 0,说明此时优势-兴趣工作重塑的中介效应不显著。此外,较高与较低的促进焦点之间的优势-兴趣工作重塑的间接效应的差异值为 0.16,且置信区间不包括 0,说明差异显著。总之,随着促进焦点的增加,家庭支持型主管行为通过优势-兴趣工作重塑对远程员工越轨创新的间接影响增大,也即促进焦点正向调节优势-兴趣工作重塑在家庭支持型主管行为与远程员工越轨创新之间的中介效应,进而假设 H6a 成立。



纵轴值是基于李克特量表的打分

图 2　促进焦点对家庭支持型主管行为与优势-兴趣工作重塑关系的调节效应

表 4　促进焦点的被调节的中介效应结果

中介	促进焦点水平	间接效应值	标准误差	95%置信区间
优势-兴趣工作重塑	高($M+1SD$)	0.24**	0.05	[0.07,0.13]
	低($M-1SD$)	0.08	0.02	[-0.05,0.08]
	差值	0.16*	0.04	[0.03,0.07]

注:*、** 分别代表 $p<0.05$、$p<0.01$。

五、结论与讨论

(一)研究结论

本文结合远程办公情境和工作-家庭资源模型,以 286 名远程员工为研究对象,探究了家庭支持型主管行为是否、如何及何时影响远程员工的越轨创新。结果表明:

(1)家庭支持型主管行为积极影响远程员工越轨创新。

(2)优势-兴趣工作重塑在家庭支持型主管行为与远程员工越轨创新之间发挥部分中介作用。

(3)促进焦点不仅正向调节家庭支持型主管行为对优势-兴趣工作重塑的积极影响,而且正向调节优势-兴趣工作重塑的部分中介作用。

(4)防御焦点不能调节家庭支持型主管行为与优势-兴趣工作重塑的关系,进而也不能发挥第一阶段的被调节的中介作用。

(二)理论贡献

(1)加深了对尚处于初步研究阶段的远程员工越轨创新理论的理解。如前文所述,当前学界对远程员工越轨创新的理解尚处于起步阶段,同时远程办公也对组织发展至关重要的员工正式创新带来了严重挑战[2-3]。因此,在当今创新驱动战略和数字经济时代空前叠加的背景下,学界亟须丰富激发远程员工的越轨创新的理论体系和方法路径。本文提出并实证检验了家庭支持型主管行为对远程员工越轨创新的积极影响机制,有助于加深学术界对远程员工越轨创新理论的理解。

(2)补充了家庭支持型主管行为对远程员工亲组织行为的影响结果。自家庭支持型主管行为提出以来,学者们已为其重要作用建立了坚实的文献基础[35,51-52]。遗憾的是,迄今为止,关于远程办公情境下家庭支持型主管行为作用效果的实证证据非常有限[21-22]。尤其是,鉴于如前文所述的远程员工越轨创新的重要性,亟须揭示家庭支持型主管行为对其潜在的促进作用。因此,本文不仅弥补了该研究差距,而且开辟了家庭支持型主管行为影响远程员工亲组织行为的新研究领域(即越轨创新)。

(3)拓展了优势-兴趣工作重塑文献。文献回顾结果表明,当前尚未探究远程员工优势-兴趣工作重塑的作用。与之相反,本文揭示了优势-兴趣工作重塑是家庭支持型主管行为如何积极影响远程员工越轨创新的关键作用机制。因此,对于优势-兴趣工作重塑,本文不仅进一步完善了其前因和结果的研究体系,而且初步

揭示了其在远程办公情境下发挥的重要作用。

（4）揭示了家庭支持型主管行为通过优势-兴趣工作重塑积极影响远程员工越轨创新的关键权变因素。研究发现，促进焦点正向调节优势-兴趣工作重塑在家庭支持型主管行为与远程员工越轨创新之间的中介作用，但防御焦点的调节作用不显著，从而明晰了家庭支持型主管行为作用效果的边界条件。

（三）管理启示

（1）组织需重视并将家庭支持型主管行为作为远程员工的常态化管理方式。组织可借助家庭支持型主管行为提升远程员工的越轨创新，从而缓解远程员工正式创新面临的严重挑战。因此，组织和管理者应该增强家庭支持型主管行为作为远程员工常备管理方式的意识，并且按照已有成熟的培训经验[53-54]，提升主管的家庭支持型主管行为。

（2）管理者和远程员工可将优势-兴趣工作重塑视为激发越轨创新的重要契机。优势-兴趣工作重塑是家庭支持型主管行为与远程员工越轨创新之间的关键关联机制。因此，管理者和远程员工应将优势-兴趣工作重塑视为远程员工开发潜力以实施越轨创新的机会。例如，管理者可以通过实施家庭支持型主管行为，帮助远程员工进行优势-兴趣工作重塑。

（3）组织应识别并根据远程员工的不同调节焦点以提高家庭支持型主管行为的有效性。不同于防御焦点不能发挥权变性作用，具有促进焦点的远程员工能充分利用家庭支持型主管行为获得更高的优势-兴趣工作重塑和越轨创新。因此，在需要提升远程员工越轨创新时，组织需要识别并特别关注促进焦点的远程员工，并给他们提供更多的家庭支持型主管行为。

（四）研究局限与展望

（1）所有数据都来源于参与者的自我评价，后续可以增加数据来源的多样性，以进一步降低共同方法偏差。

（2）研究表明，优势-兴趣工作重塑在家庭支持型主管行为与远程员工越轨创新关系中只发挥部分中介作用。学者们可以此为契机，基于相关理论视角，探究其他潜在的中介机制。尤其是未来可探讨休闲重塑的潜在中介作用，因为远程员工在获得家庭支持型主管行为后更容易进行休闲重塑，实现补充他们工作资源的休闲溢出效应[55]，从而将更多资源投入越轨创新。

（3）工作-家庭资源模型不仅证实了调节焦点等关键资源的调节作用，也认为组织提供给员工的宏观资源是重要的权变性因素[24]。对应地，未来可以单独探讨宏观资源，或揭示宏观资源与关键资源的交互对家庭支持型主管行为对远程员工越轨创新影响的权变效应。

（4）仅从行为视角研究远程员工越轨创新。实际上，越轨创新也可以被视为员工的关键事件[56]。从事件视角研究远程员工越轨创新是一个富有潜力的研究方向。

（5）未来可以将远程员工越轨创新、正式创新一并纳入研究模型并开展实证研究。本文强调，重视家庭支持型主管行为对远程员工越轨创新的促进作用，有助于缓解远程员工正式创新面临的巨大挑战。鉴于此，未来可将远程员工正式创新纳入本文的理论模型。因为这不仅能明确家庭支持型主管行为对远程员工正式创新的作用，还可以与越轨创新的作用效果比较，从而提供更全面的理论意义与实践启示。

参考文献

[1] 张志学，赵曙明，施俊琦，等. 数字经济下组织管理研究的关键科学问题——第254期“双清论坛”学术综述[J]. 中国科学基金，2021，35(5)：774-781.

[2] BRUCKS M S，LEVAV J. Virtual communication curbs creative idea generation[J]. Nature，2022，605(7908)：108-112.

[3] HAAS M. 5 challenges of hybrid work- and how to overcome them[J]. Harvard Business Review，2022，5(1)：1-3.

[4] ALLEN T D，GOLDEN T D，SHOCKLEY K M. How effective is telecommuting? Assessing the status of our scientific findings[J]. Psychological Science in the Public Interest，2015，16(2)：40-68.

[5] MICKELER M，KHASHABI P，KLEINE M，et al. Knowledge seeking and anonymity in digital work settings[J]. Strategic Management Journal，2023，44(10)：2413-2442.

[6] 肖志明. “将在外，君命有所不受”——远程岗位真的有利于员工越轨创新行为吗？[J]. 外国经济与管理，2020，42(4)：36-47.

[7] 刘柳，王长峰. 弹性工作制对员工越轨创新行为的影响——一个被调节的中介模型[J]. 财经论丛，2022(10)：81-91.

[8] 涂婷婷，赵琛徽. 远程办公对员工越轨创新行为的影响研究——角色宽度自我效能和工作重塑的链式中介模型[J]. 财经论丛，2023(6)：93-102.

[9] VAN OSCH W，BULGURCU B. The profound influence of small choices in digital collaboration[J]. MIT Sloan Management Review，2023，65(1)：38-41.

[10] CRISCUOLO P，SALTER A，TER WAL A L J. Going underground：Bootlegging and individual innovative performance[J]. Organization Science，2014，25(5)：1287-1305.

[11] LEE E，PURANAM P. The implementation imperative：Why one should implement even imperfect strategies perfectly[J]. Strategic Management Journal，2016，37(8)：1529-1546.

[12] MAINEMELIS C，SAKELLARIOU E. Creativity and the arts of disguise：Switching between formal and informal channels in the evolution of creative projects[J]. Organization Science，2023，34(1)：380-403.

[13] JH COUN M，PETERS P，BLOMME R J，et al. 'To empower or not to empower，that's the question'. Using an empowerment process approach to explain employees' workplace proactivity[J]. International Journal of Human Resource Management，2022，33(14)：2829-2855.

[14] 刘伟鹏，贾建锋，杨付. 越轨创新：研究评述与展望[J]. 外国经济与管理，2024，46(4)：102-118.

[15] GOHOUNGODJI P，N'DRI A B，MATOS A L B. What makes telework work? evidence of success factors across two decades of empirical research：A systematic and critical review[J]. International Journal of Human Resource Management，2023，34(3)：605-649.

[16] HAMMER L B，KOSSEK E E，YRAGUI N L，et al. Development and validation of a multidimensional measure of family supportive supervisor behaviors (FSSB)[J]. Journal of Management，2009，35(4)：837-856.

[17] MAINEMELIS C. Stealing fire：Creative deviance in the evolution of new idea[J]. Academy of Management Review，2010，35(4)：558-578.

[18] 林忠，鞠蕾，陈丽. 工作-家庭冲突研究与中国议题：视角、内容和设计[J]. 管理世界，2013，29(9)：154-171.

[19] 腾讯研究院. 远程办公大调查：女性意愿高于男性，有同居对象的人最支持[R/OL]. (2022.3.31)[2025-12-5]. https://mp.weixin.qq.com/s/LT4M-ScVESMhYvVpYoomgg.

[20] KOSSEK E E，PERRIGINO M B，LAUTSCH B A. Work-life flexibility policies from a boundary control and implementation perspective：A review and research framework[J]. Journal of Management，2023，49(6)：2062-2108.

[21] KANGAS H，PENSAR H，ROUSI R. I wouldn't be working this way if I had a family-differences in remote workers' needs for supervisor's family-supportiveness depending on the parental status[J]. Journal of Vocational Behavior，2023，147：103939.

[22] CHAMBEL M J，CASTANHEIRA F，SANTOS A. Teleworking in times of COVID-19：The role of family-supportive supervisor behaviors in workers' work-family management，exhaustion，and work engagement[J]. International Journal of Human Resource Management，2023，34(15)：2924-2959.

[23] 王艳子，赵秀秀. 家庭支持型主管行为对员工管家行为的影响[J]. 外国经济与管理，2020，42(4)：48-62.

[24] TEN BRUMMELHUIS L L，BAKKER A B. A resource perspective on the work-home interface：The work-home resources model[J]. American Psychologist，2012，67(7)：545-556.

[25] DEMEROUTI E. Effective employee strategies for remote working：An online self-training intervention[J]. Journal of Vocational Behavior，2023，142：103857.

[26] ZHANG F，WANG B，QIAN J，et al. Job crafting towards strengths and job crafting towards interests in overqualified employees：Different outcomes and boundary effects[J]. Journal of Organizational Behavior，2021，42(5)：587-603.

[27] KOOIJ D T A M，VAN WOERKOM M，WILKENLOH J，et al. Job crafting towards strengths and interests：The effects of a job crafting intervention on person-job fit and the role of age[J]. Journal of Applied Psychology，2017，102(6)：971-981.

[28] KUIJPERS E，KOOIJ D T A M，VAN WOERKOM M. Align your job with yourself：The relationship between a job crafting intervention and work engagement，and the role of workload[J]. Journal of Occupational Health Psychology，2020，25(1)：1-16.

[29] VAN KNIPPENBERG D，HIRST G. A motivational lens model of person × situation interactions in employee creativity[J]. Journal of Applied Psychology，2020，105(10)：1129-1144.

[30] HIGGINS E T. Beyond pleasure and pain[J]. American Psychologist，1997，52(12)：1280-1300.

[31] 韦彩云，张兰霞. 绩效压力对工作-家庭关系的双路径影响机制研究[J]. 管理评论，2023，35(2)：205-215.

[32] CHEN X，LEE C，HUI C，et al. Feeling possessive，performing well? Effects of job-based psychological ownership on territoriality，information exchange，and job performance[J]. Journal of Applied Psychology，2023，108(3)：403-424.

[33] HIGGINS E T. Making a good decision：Value from fit[J]. American Psychologist，2000，55(11)：1217-1230.

[34] 王震，陈子媚，宋萌. 工作、家庭难兼顾？工作-家庭资源模型在组织管理研究中的应用与发展[J]. 中国人力资源开发，2021，38(11)：58-79.

[35] 李超平，孟雪，胥彦，等. 家庭支持型主管行为对员工的影响与作用机制：基于元分析的证据[J]. 心理学报，2023，55(2)：257-271.

[36] BOWEN D E, OSTROFF C. Understanding HRM-firm performance linkages: The role of the "strength" of the HRM system[J]. Academy of Management Review, 2004, 29(2): 203-221.

[37] MCKERSIE S J, MATTHEWS R A, SMITH C E, et al. A process model linking family-supportive supervision to employee creativity[J]. Journal of Occupational and Organizational Psychology, 2019, 92(4): 707-735.

[38] BOSCH M J, LAS HERAS M, RUSSO M, et al. How context matters: The relationship between family supportive supervisor behaviours and motivation to work moderated by gender inequality[J]. Journal of Business Research, 2018, 82(1): 46-55.

[39] WRZESNIEWSKI A, DUTTON J E. Crafting a job: Revisioning employees as active crafters of their work[J]. Academy of Management Review, 2001, 26(2): 179-201.

[40] TIMS M, BAKKER A B, DERKS D. Development and validation of the job crafting scale[J]. Journal of Vocational Behavior, 2012, 80(1): 173-186.

[41] THORESEN C J, KAPLAN S A, BARSKY A P, et al. The affective underpinnings of job perceptions and attitudes: A meta-analytic review and integration[J]. Psychological Bulletin, 2003, 129(6): 914-945.

[42] DE CLERCQ D, SUN W, BELAUSTEGUIGOITIA I. When is job control most useful for idea championing? Role conflict and psychological contract violation effects[J]. Journal of Management & Organization, 2021, 27(2): 382-396.

[43] KOOPMANN J, JOHNSON R E, WANG M, et al. A self-regulation perspective on how and when regulatory focus differentially relates to citizenship behaviors[J]. Journal of Applied Psychology, 2019, 104(5): 629-641.

[44] 吴剑琳, 音荣飞, 古继宝. 领导促进焦点对团队双元创新的影响机制：一个被调节的中介模型[J]. 技术经济, 2022, 41(6): 70-81.

[45] HU J, ZHANG S, LOUNT JR R B, et al. When leaders heed the lessons of mistakes: Linking leaders' recall of learning from mistakes to expressed humility[J]. Personnel Psychology, 2024, 77(2): 683-712.

[46] HETLAND J, HETLAND H, BAKKER A B, et al. Daily transformational leadership and employee job crafting: The role of promotion focus[J]. European Management Journal, 2018, 36(6): 746-756.

[47] HAMMER L B, ERNST KOSSEK E, BODNER T, et al. Measurement development and validation of the family supportive supervisor behavior short-form (FSSB-SF)[J]. Journal of Occupational Health Psychology, 2013, 18(3): 285-296.

[48] LOCKWOOD P, JORDAN C H, KUNDA Z. Motivation by positive or negative role models: Regulatory focus determines who will best inspire us [J]. Journal of Personality and Social Psychology, 2002, 83(4): 854-864.

[49] 孔奕淳, 常李楠, 谢秋实. 员工自恋特质对越轨创新的影响机制研究——职业使命感的调节作用[J]. 技术经济, 2024, 43(11): 119-130.

[50] WU J Y, KWOK O. Using SEM to analyze complex survey data: A comparison between design-based single-level and model-based multilevel approaches[J]. Structural Equation Modeling: A Multidisciplinary Journal, 2012, 19(1): 16-35.

[51] GUO Y, WANG S, ROFCANIN Y, et al. A meta-analytic review of family supportive supervisor behaviors (FSSBs): Work-family related antecedents, outcomes, and a theory-driven comparison of two mediating mechanisms[J]. Journal of Vocational Behavior, 2024, 151: 103988.

[52] HAO L, ZONG Z, ZHAO T, et al. How much do family-supportive supervisor behaviours matter? A meta-analysis based on the ability-motivation-opportunity framework[J]. Journal of Occupational and Organizational Psychology, 2025, 98(1): e12547.

[53] HAMMER L B, JOHNSON R C, CRAIN T L, et al. Intervention effects on safety compliance and citizenship behaviors: Evidence from the work, family, and health study[J]. Journal of Applied Psychology, 2016, 101(2): 190-208.

[54] HAMMER L B, KOSSEK E E, ANGER W K, et al. Clarifying work-family intervention processes: The roles of work-family conflict and family-supportive supervisor behaviors[J]. Journal of Applied Psychology, 2011, 96(1): 134-150.

[55] 杨勇, 连星, 李悦, 等. 信息沟通技术(ICT)的休闲使用对员工工作冲突的影响：休闲溢出和重塑的中介作用[J]. 技术经济, 2024, 43(6): 99-109.

[56] 王弘钰, 赵迪. 新员工越轨创新失败事件关键性与创新绩效的关系研究[J]. 管理学报, 2023, 20(4): 521-529.

Cleverly Providing Family Support and Intelligently Unlocking the Cocoon of Formal Innovation: How Family Supportive Supervisor Behavior Stimulate Teleworker Bootlegging?

Sun Hongduo[1,2], Wang Hongyu[1]

(1. School of Business and Management, Jilin University, Changchun 130012, China; 2. School of Economics and Management, Xinjiang University, Urumqi 830046, China)

Abstract: Telecommuting, which is booming in the digital economy, poses a significant challenge to the formal innovation processes of employees. Bootlegging, as an important and common form of informal innovation among employees, requires greater attention in this context. However, existing research has overlooked the important role of leadership, particularly family supportive supervisor behavior, in promoting bootlegging among telecommuters. To address this gap, a moderated mediation model was constructed based on the work-home resource model. Data from 286 respondents collected through three-wave offline and online surveys were analyzed using Mplus 7.4 software. The results indicate that family supportive supervisor behavior positively influences telecommuter bootlegging, both directly and indirectly through job crafting towards strengths and interests. Promotion focus is found to positively moderate the relationship between family supportive supervisor behavior and job crafting towards strengths-interests, and strengthens the mediating role of job crafting towards strengths-interests. In contrast, the moderating effect of prevention focus is not supported. These findings contribute to a deeper understanding of the antecedents of telecommuter bootlegging, which is still in its nascent stage, and offer managerial insights into leveraging family supportive supervisor behavior to stimulate bootlegging among telecommuters.

Keywords: bootlegging; family supportive supervisor behavior; job crafting towards strengths-interests; regulatory focus; telework; digital economy

(本卷终)