

发展型人力资源管理的研究综述

李娜

广州大学教育学院, 广东 广州

收稿日期: 2025年7月31日; 录用日期: 2025年8月13日; 发布日期: 2025年9月4日

摘要

近年来,发展型人力资源管理受到学术界的关注,但国内对发展型人力资源管理的探讨仍处于起步阶段,其研究缺乏系统性。因此,在文献分析的基础上,本文对发展型人力资源管理领域的研究进行综述。首先,本文介绍了发展型人力资源管理的概念内涵、结构与测量;其次,分析了发展型人力资源管理的影响结果,并基于社会交换理论、资源保存理论和社会信息加工理论阐述其作用机制;最后,本文展望了今后的研究方向,以期对未来的研究有借鉴意义。

关键词

发展型人力资源管理, 维度与测量, 影响结果, 理论基础

A Review of Developmental Human Resource Management Research

Na Li

School of Education, Guangzhou University, Guangzhou Guangdong

Received: Jul. 31st, 2025; accepted: Aug. 13th, 2025; published: Sep. 4th, 2025

Abstract

In recent years, developmental human resource management (DHRM) has garnered academic attention. However, research in this area remains at a nascent stage and exhibits a fragmented nature. Therefore, based on a literature analysis, this paper first introduces the conceptual definition, dimensions, and measurement of DHRM. Subsequently, it analyzes the impact of DHRM and elaborates its underlying mechanisms through the lens of Social Exchange Theory, Conservation of Resources Theory, and Social Information Processing Theory. Finally, it proposes future research directions to provide reference for subsequent studies.

Keywords

Developmental Human Resource Management, Dimensions and Measurement, Impact Outcomes, Theoretical Foundations

Copyright © 2025 by author(s) and Hans Publishers Inc.

This work is licensed under the Creative Commons Attribution International License (CC BY 4.0).

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



Open Access

1. 引言

随着 90 后、00 后的新生代员工逐渐成为职场主力，员工的需求结构发生了显著变化，员工的需求从物质需求转向成长需求。然而，新生代员工希望通过职业变动来谋求成长和发展，这直接或间接地导致其敬业度降低[1]。面对员工的需求变化，传统人力资源管理方式正面临严峻考验。组织追求可持续性，关键在于积极响应员工心声、支持其发展，并建立彼此获益的合作关系。发展型人力资源管理秉持的理念是：关切员工需求、尊重个体价值，其核心在于挖掘员工潜能并为其规划职业路径，以此驱动员工与组织的共同进步。发展型人力资源管理的理念顺应了新时代员工的需求变化，因而得到学术界和企业管理人员的重视。

目前，我国对发展型人力资源管理的研究还处于起步阶段，这些研究比较零散，缺乏系统性、整体性的认识，这一缺陷限制了发展型人力资源管理研究的发展与应用。为了弥补这一缺陷，本文通过梳理文献，综述发展型人力资源管理的概念内涵、维度与测量，影响结果及其作用机制，以期为未来的研究提供一个更全面的认识。

2. 发展型人力资源管理的概念内涵

发展型人力资源管理的起源可以追溯到 Huselid 提出的最佳人力资源管理实践。上世纪 80 年代，日本制造业发展迅猛，甚至一度超过了美国，日本制造业取得的瞩目成就，引发了西方学者及企业管理者的浓厚兴趣。他们观察到，日本人力资源管理模式的核心在于鼓励员工参与、重视人才培养、关注细节打磨并推崇团队协作，这与西方传统管理方式存在显著差异，这种差异构成了西方管理学界重要的反思议题与研究对象。在这样的背景下，Huselid 于 1995 年提出最佳人力资源管理的实践，并将其定义为：一系列旨在实现组织绩效目标的人力资源管理实践的集合[2]。其中，备受学术界的关注的是高承诺人力资源管理实践、高绩效工作系统、高参与型人力资源管理实践。这些最佳人力资源管理实践的共同点在于都鼓励员工认同组织目标，并激励员工实现组织目标，体现了“以组织为中心”的理念。

随着最佳人力资源管理实践研究的深入，学者对最佳人力资源管理的不同类型进行了区分。根据 Dyer 的框架，最佳人力资源管理实践可区分为利诱型和投资型。其中，投资型最佳人力资源管理的核心在于重视员工的发展和长期培育，该模式着力于提升员工能力并释放其潜能，旨在通过维系长期稳定的雇佣关系，激励员工为企业做出持续贡献。受到投资型和利诱型最佳人力资源管理实践的启发，Kuvass 于 2008 年提出发展型人力资源管理实践(Developmental Human Resource Management Practices, DHRMPs)的概念并将其定义为：员工感知到其发展需求得到组织人力资源实践支持的程度[3]。发展型人力资源管理实践由培训机会(Training Opportunities)、职业发展(Career Development)和绩效反馈(Performance Appraisal)三个维度构成，倡导从员工角度出发，满足员工的发展需求。与最佳人力资源管理实践不同，发展型人力资源管理以员工为中心，而非以组织为中心；以组织与员工的协同发展作为目标，并将员工视为组织发展的合作伙伴，而非组织的经济资本[4]。

在国内的研究中，立足于资源基础理论和生态系统理论，唐春勇等学者从组织-员工协同的视角提出新的定义：发展型人力资源管理实践是指专注员工潜力开发与未来职业发展，为实现组织与员工共同发展而实施的人力资源实践系统[4]。

虽然目前关于发展型人力资源管理的定义尚未达成完全统一，但是综合现有的研究来看，学术界对 Kuvass 的定义认可程度较高，多项国内外研究均采用了 Kuvass 对发展型人力资源管理的定义。

3. 发展型人力资源管理的结构与测量

经由实证研究，Kuvass 归纳出三种人力资源管理实践：培训机会、职业发展以及绩效反馈，这三种实践不仅关注员工的能力、承诺、授权感、动机和生产力，同时也衡量了员工对于组织满足其发展需求的满意程度[3]。组织提供的培训机会(Training Opportunities)致力于使员工掌握工作必备的知识与技能，进而增强其工作能力。这类机会的表现形式如：举办内部讲座、提供相关学习资料。职业发展(Career Development)是指：组织根据员工的知识 and 能力背景，为其制定职业发展规划，并支持员工的职业发展，例如，组织为员工搭建清晰的职业发展通道，提供晋升或轮岗的机会。绩效反馈(Performance Appraisal)是指管理者对下属工作表现进行评估，并据此提供改进建议、设定职业发展目标，同时运用配套的激励措施来挖掘员工潜能。在此维度划分的基础上，Kuvass 改编 Meyer & Smith 的人力资源感知量表[5]，开发出 21 条目的发展型人力资源管理实践量表，该量表信效度良好，培训机会、职业发展和绩效反馈三个维度的 Cronbach's α 系数分别为 0.82、0.89、0.81。

唐春勇等学者观察到，Kuvass 的量表缺乏对发展型人力资源管理具体实践内容的描述[5]。为填补这一空白，该研究团队立足中国本土情境，采用扎根理论方法开发了新版发展型人力资源管理量表，该量表包含 4 个维度：多元培训、发展评估、工作设计和沟通反馈，共 18 个条目，量表整体的 Cronbach's α 系数为 0.975，具有良好的信效度。

除了以上两大量表外，部分学者通过选取某些人力资源管理量表相关的题项来构建发展型人力资源管理实践量表。例如，Korff *et al.* 编制了量表 11 条目的发展型人力资源管理量表，该量表包含甄选、培训、绩效评估、薪酬等 8 个维度[6]。后来国内学者林丛丛等在研究中也采用了该量表，在中国情境中，该量表 Cronbach's α 系数为 0.70 [7]。

Table 1. The scales of developmental human resource management

表 1. 发展型人力资源管理量表

学者	维度	题量	α 系数	例题
Kuvass (2008)	培训机会 职业发展 绩效反馈	21	0.89	我认为组织真正关心我的职业发展
Korff <i>et al.</i> (2016)	严格甄选 培训 绩效评估 激励性薪酬 内部晋升 信息分享 参与管理 申诉程序	11	0.70	在这个岗位上，上司经常让我参与决策
唐春勇等(2021)	多元培训 发展评估 工作设计 沟通反馈	18	0.98	组织提供的培训可以满足员工的工作需求

综合现有研究, Kuvass 开发的量表目前运用最为广泛, 我国何会涛、李根强、朱利平和万可可等多个学者均把该量表作为测量工具[8]-[10], 表明了该量表对中国情境有良好的适应性。唐春勇等学者构建的量表是基于我国国情开发的, 标志着发展型人力资源管理研究的本土化, 但是目前该量表应用较为有限。发展型人力资源管理的相关量表与维度划分见表 1。

4. 发展型人力资源管理的影响

尽管发展型人力资源管理自概念诞生迄今不足二十载, 相关探索仍属有限, 然而, 依据现有的研究证据, 发展型人力资源管理对员工与组织均已显现出不容小觑的影响。

4.1. 员工层面

在员工层面, 现有研究主要探讨了发展型人力资源管理对员工的积极影响, 这种积极影响体现在员工的认知与能力、情感与态度、行为与结果当中。

1) 认知与能力

有学者基于“刺激-觉察-内化-反应”的逻辑指出, 发展型人力资源管理对员工最直接、最迅速的改变应体现在员工的认知与能力当中[11]。Andrew *et al.*提出员工可雇佣性的概念, 并将其定义为: 员工保持现有从事的工作岗位, 或者获得自己希望从事的工作岗位的相关能力[12]。人-岗匹配在一定程度上反映了工作需求和个人能力的匹配程度, 因此也成为了衡量员工工作能力的重要变量。员工可雇佣性和人-岗匹配均反映了员工的工作能力, 有学者考察了发展型人力资源管理对员工可雇佣性和人-岗匹配的影响。研究发现: 职业发展使员工有可能担任更有价值的岗位, 因此员工乐意将以往的工作经验运用到工作当中以获取职业发展机会; 培训机会使员工获取工作相关知识与技能, 有效提高员工工作能力; 绩效反馈让员工意识到自身有待改进的地方, 使员工针对性地改进不足, 从而提升工作表现。因此, 在三者的综合作用下, 发展型人力资源管理有效提升了员工可雇佣性和人-岗匹配[11] [13]。

2) 员工态度

首先, 部分学者尝试通过发展型人力资源管理寻找降低员工离职倾向的潜在因素。何会涛等学者指出, 发展型人力资源管理被视为企业对员工的投入, 在中国情境中, 知识型员工可能受到忠诚、关系以及报恩等观念的影响, 因此想通过“继续留在组织”的方式来报答组织的投入, 即发展型人力资源管理实践降低了员工的离职倾向[8]。在国外研究中, Bal *et al.*深入剖析了发展型人力资源管理作用于员工离职倾向的机制, 其研究揭示: 发展型人力资源管理能够增进组织与员工间的关系型心理契约, 并经由心理契约的中介作用, 强化员工的组织承诺[14]。高水平的组织承诺代表着员工对组织有认同感和归属感, 于是员工便有了继续留在组织的动机[15]。

此外, 发展型人力资源管理可以使员工产生积极的态度, 如 Jung & Takeuchi 认为来自组织的支持性资源(如: 发展型人力资源管理实践)可以提高员工的职业满意度[16]。李秀凤等学者进一步从认知评价和情感体验双重视角揭示了发展型人力资源管理提升员工工作幸福感的原因: 在认知层面, 发展型人力资源管理的投入契合员工发展需求, 促使其对组织形成积极评价, 工作满意度亦随之提升。于情感层面, 发展型人力资源管理让员工体会到组织的关心与重视, 唤起其积极的情感体验, 从而提高了员工的工作幸福感[17]。

最后, 多项研究表明, 发展型人力资源管理对员工的工作态度有深刻的影响。Ahmed *et al.*以巴基斯坦银行员工为样本的研究支持了发展型人力资源管理对提升员工敬业度的有效性[18]。聚焦于中国情境的研究也同样印证了这一观点[1] [19]。张琪等认为其原因在于, 发展型人力资源管理的投入满足了员工的发展需求, 可以提高其工作目标性和安全感, 进而诱发员工对组织的积极情绪, 因此员工会通过努力工作来回报组织[19]。

3) 员工行为与结果

在行为方面, 首先, 多项实证研究表明, 发展型人力资源管理对员工的主动行为产生积极影响, 如林丛丛等认为发展型人力资源管理增加了员工的资源储备, 因此面向高学习目标、高绩效追求目标的员工, 发展型人力资源管理对其主动行为具有显著的驱动作用[7]。李根强等学者则聚焦于发展型人力资源管理与其主动行为的细化关系, 他们认为, 发展型人力资源管理激发了员工的互惠动机, 可以激励员工通过主动创新行为来回馈组织[20]。

同时, 现有的研究从社会交换理论和资源保存理论的视角指出, 发展型人力资源管理的投入不仅可以为员工提供充分的资源, 而且可以强化员工的互惠动机, 因此可以促使员工通过一些资源投资行为(如: 一系列的公民行为)来回报组织。例如, 李根强和李嘉怡认为发展型人力资源管理可以使员工积极为组织建言献策, 这为组织在提高敏捷性与风险防控、优化管理效能等方面作出了贡献[21] [22]。另外, 有研究发现, 在知识型员工群体中, 发展型人力资源管理提升了员工进行互惠行为的动机。这种动机的增强驱动了知识共享行为的产生[8], 并且抑制了部分知识隐藏行为的发生[23]。

最后, 发展型人力资源管理在干预消极行为方面的作用也不容忽视。例如, Hao Jian *et al.*指出, 工作拖延可以视为一种防止资源流失的方式, 当员工资源枯竭时, 可能会采取防止资源流失的策略。从资源保存视角出发, 发展型人力资源管理为员工提供了充分的资源, 在此条件下员工不太需要采取防治资源流失的策略, 因此可以减少员工工作拖延的行为[24]。

工作绩效作为衡量行为结果的一项关键指标, 其与发展型人力资源管理的联系备受研究者关注。基于社会交换理论, 发展型人力资源管理对员工的投入会强化员工的互惠动机, 激发员工的敬业度和积极主动性, 员工将更加高效地完成工作任务, 最终其工作绩效也将显著改善。因此, 早在发展型人力资源管理概念形成之初, Kuvass 就得指出: 发展型人力资源管理对员工的工作绩效有正向影响[3], 后来 Marescaux *et al.*、李根强等、李秀凤等学者的研究再次验证了该结论, 并分别发现了情感承诺、人-组织匹配、人力资本在发展型人力资源管理与其工作绩效之间的中介作用[9] [17] [25]。

4.2. 组织层面

在组织层面, 发展型人力资源管理对企业的管理创新和创新绩效的影响受到学者的关注。

首先, 发展型人力资源有助于促进管理创新, 从而优化管理效率。具体而言, 基于“发展型人力资源管理可以提升员工工作绩效”的结论, Huang *et al.*指出, 管理创新有助于营造组织重视员工贡献的环境, 因此组织更可能通过管理创新来实现互惠交换, 回馈员工的高工作绩效[26]。

其次, 雷志柱和周叶玲聚焦于发展型人力资源管理与企业创新绩效间的作用机理。他们发现, 发展型人力资源管理实践对企业创新绩效具有双重提升路径: 既存在直接效应, 又可以通过组织学习及知识共享的双重中介机制发挥间接的促进作用[27]。

5. 理论视角

关于发展型人力资源管理的后效, 现有研究主要基于社会交换理论、资源保存理论和社会信息加工理论来阐述其中的解释逻辑。

5.1. 社会交换理论

根据社会交换理论(Social Exchange Theory, SET), 人际互动被理解为一种遵循互惠规范的交换过程。具体而言, 受惠于他人的支持或帮助会激发个体回报对方的义务感, 驱动其做出有利于对方的行为, 从而保障双方关系平衡[28]。在该理论视角下, 发展型人力资源管理提供的培训机会、职业发展和绩效反馈有益于员工, 在义务感的作用下, 员工通过实施有利于组织的行为来回报组织。

在社会交换理论的指导下,学者们探索了发展型人力资源管理 with 结果变量间的中介变量和调节变量。首先,发展型人力资源管理传递了组织对员工发展需求的支持和投入,因此会增强员工的组织支持感,进而激发员工回报组织的心理。据此,有学者基于社会交换理论,揭示了组织支持感在发展型人力资源管理 with 员工知识分享行为和离职倾向之间的中介作用[8]。其次, Bal *et al.*指出,推行发展型人力资源管理传递出组织致力于维系与员工关系的信号。此举将巩固员工的关系型心理契约,促使员工通过提升工作投入与情感承诺来回馈组织。换言之,关系型心理契约在发展型人力资源管理影响工作投入及情感承诺的过程中发挥着中介效应[14]。同时,情感承诺在发展型人力资源管理 with 员工产出成果间的角色受到学界关注。Kuvaas 在研究中证实,情感承诺正向强化了发展型人力资源管理 with 员工工作绩效的积极联系[3]。Yang *et al.*认为情感承诺调节了发展型人力资源管理对知识隐藏行为的负向影响[23]。也有学者认为,情感承诺应发挥中介作用,而非调节作用,如, Ramaprasad *et al.*发现,发展型人力资源管理通过强化员工的情感承诺降低员工的离职倾向。此外,研究表明,领导行为在塑造员工对组织的认知过程中发挥重要作用,发展型领导传达了组织愿意支持和投入员工的成长与发展的信号,进一步强化了员工的回报心理,因此在发展型领导的正向调节之下,发展型人力资源管理对情感承诺发挥更显著的促进作用,进而促使员工提高任务绩效[15]。

5.2. 资源保存理论

资源保存理论(Conservation of Resource Theory, COR)认为,人们天生就有维持和获取资源的动机,当资源枯竭时,人们会极力防止资源流失;当资源充分时,人们会做出资源投资行为,以获取更多的资源[29]。基于该理论,发展型人力资源管理可以为员工提供资源(如,专业培训、晋升机会),当员工有了充足的资源,则会做出资源投资行为,如:建言行为、创新行为。

基于资源保存理论的框架,现有研究探讨了工作获得感等变量的中介作用,以及差错管理氛围等变量的调节作用。首先,借助技能培训、职业发展机会与有效的绩效反馈,发展型人力资源管理增强了员工对所获资源的感知,从而提升其工作获得感。依据资源保存理论,当个体拥有充足的资源储备时,倾向于进行资源投资。因此,工作获得感可充当中介桥梁,连接发展型人力资源管理 with 员工即兴行为[11]。其次,一项核心研究结论表明,持有不同成就目标导向的员工在资源认知与评价上呈现差异,这种差异进而导致了发展型人力资源管理对员工行为的影响效果产生分化。对高学习目标和高绩效追求目标的员工而言,发展型人力资源管理对主动行为的促进作用更强[8]。与此同时,差错管理氛围水平较高的组织对员工更加宽容,鼓励员工试错并汲取经验,这可以消除员工的心理不安全感,增加员工的资源增量,员工更愿意做出即兴行为,因此差错管理氛围可以有效放大发展型人力资源管理对即兴行为的积极影响[11]。值得一提的是,在近期的研究中,有学者融入了对中国传统观念的思考,例如,唐春勇等学者从资源保存理论的角度指出:高中庸思维的员工对环境信息敏感,更容易获取资源,因此中庸思维可以正向调节发展型人力资源管理 with 工作重塑的关系[30]。

5.3. 社会信息加工理论

社会信息加工理论(Social Information Processing Theory, SIP)强调人的行为受到社会环境的影响,个体通过选择性地处理与自身相关或相符的社会信息,形成态度和行为,社会环境提供了塑造态度和行为的重要线索。外部信息被个体所接纳并外化为行为需要经历4个阶段:刺激-觉察-内化-反应[31]。根据社会信息加工理论,发展型人力资源管理是组织作用于员工的外界刺激,经过信息加工处理,员工会对该刺激做出反应(如:建言行为、提高敬业度),在此过程中,领导行为等外部线索可能会影响员工的认知。

以社会信息加工理论为基石，学者们探讨了心理安全感、服务型领导等变量在发展型人力资源管理后效中所发挥的作用。首先，基于社会信息加工理论，培训机会、职业发展和绩效反馈等刺激经过信息加工后，被员工感知为组织的对其成长的支持和投入，可以减少员工的猜疑和担忧，提高员工的心理安全感，唐春勇等学者主张，具有高心理安全感的员工乐于向同事或上级坦陈自身的担忧与不足，这种坦率交流所获得的外部反馈与建议有助于员工优化短板、精进能力，最终增强其可雇佣性。这揭示出心理安全感在发展型人力资源管理影响员工可雇佣性的过程中扮演中介角色[11]。其次，有研究发现，发展型人力资源管理可以通过增强员工的工作自主感提高其创造力。具体而言，当员工通过发展型人力资源管理的职业发展获取晋升机会，或通过培训机会获得更专业的知识时，员工可能被授予更广泛的工作范围，此时其工作自主感会随之提高，在工作自主感的刺激下，员工会更加积极地去寻找新颖的、非常规的解决方案[32]。此外，员工的感知受到外界线索的影响，如果人力资源管理和领导的行为传递出一致的信号——组织支持、并愿意投入员工的成长和发展，员工的感知更为强烈。据此，李秀凤等学者指出，服务型领导将进一步强化发展型人力资源管理对人力资本的正向影响，并放大了发展型人力资源管理对员工晋升前景的间接效应[33]。

结合以上分析可以发现：社会交换理论的逻辑解释侧重于动机视角，以互惠规范和义务感来解释发展型人力资源管理对员工的影响，强调基于交换的情感与认知状态(如：心理契约、情感承诺)在发展型人力资源管理后效中所发挥的作用。资源保存理论的解释则侧重于资源增益视角，其解释逻辑是把发展型人力资源管理视为组织的投入，当员工通过这些投入获得了资源增益(如：工作获得感)，处于资源充盈状态时，他们更倾向于进行资源投资行为，以期获得更多资源。社会信息加工理论着重关注认知层面，阐明信息加工后所形成的认知及情感状态(例如心理安全感)在发展型人力资源管理后效中的角色，同时探究环境线索如何塑造员工认知，继而影响发展型人力资源管理的效能。“发展型”意味着赋予员工发展机会和资源，资源保存理论的逻辑解释紧扣“资源增益”视角，这一视角与发展型人力资源管理的核心特质深度契合。同时，在资源保存理论的指导下，学者不仅可以探索发展型人力资源管理与结果变量之间的中介机制，而且可以探讨个人特质和环境因素如何影响员工的资源投资决策，因此该理论表现出了更为全面的解释力。

6. 总结与展望

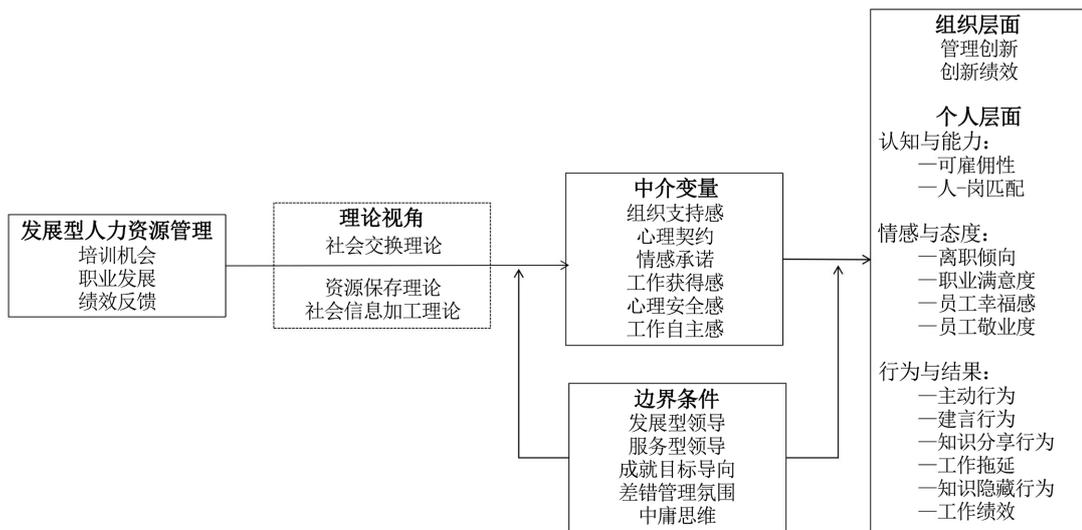


Figure 1. The research framework of developmental human resource management
图 1. 发展型人力资源的研究框架

本研究首先对发展型人力资源管理内涵、结构与测量进行了系统梳理；其次，总结了发展型人力资源管理的影响；最后，从社会交换理论、资源保存理论和社会信息加工理论视角出发，解释了发展型人力资源管理后效的形成机制。通过对现有文献的梳理分析，本研究归纳了发展型人力资源管理研究的基本逻辑框架(见图 1)。

通过对相关文献的梳理，我们发现国内发展型人力资源管理的研究尚处于起步阶段[34]，该领域的研究仍有待充实和扩展。根据现有研究的不足，本研究提出未来研究的方向：

1) 探索发展型人力资源管理的前因变量

现有的研究主要探讨了发展型人力资源管理的影响结果及其作用机制，而对影响发展型人力资源管理实践效果的前因变量探讨不足。为了放大发展型人力资源管理的积极效应，有必要对其前因进行探讨。企业文化和领导风格是重要的环境线索，基于社会信息加工理论，员工对组织人力资源管理的感知会受到这些环境线上的影响，从而影响人力资源管理的实践效果。有研究表明企业文化会影响人力资源管理的计划、实施和控制[35]，孙旭雅和梅强呼吁学术界探讨企业文化对人力资源管理的影响及作用机制[36]。而杨怀平等学者发现领导风格显著影响人力资源管理实践[37]。因此，未来的研究可以尝试探讨企业文化和领导风格对发展型人力资源管理的影响和作用机制。

2) 深入探索发展型人力资源管理的作用机制

虽然现有的研究对发展型人力资源管理的结果和作用机制进行了一定的探讨，但是目前发展型人力资源管理的研究还处于起步阶段，对其作用机制的探讨尚不充分，尤其是对其边界机制的探讨相对匮乏。有研究表明，一致的环境线索促使员工整合运用(权重相当)这些信息来应对组织情境；而面对冲突线索，个体则倾向于聚焦消极信息，用以指导自身态度与行为的调整[38][39]。基于这一机制，当领导行为与发展型人力资源管理所释放的信号一致时，其协同效应便可能放大人力资源实践对员工的影响。因此，未来的研究可以关注领导行为的调节作用，尤其是一些新兴的领导风格(如：平台型领导、数字化领导)。这一研究方向也契合了唐春勇等学者的呼吁[30]。

3) 加强发展型人力资源管理本土化的研究

发展型人力资源管理产生于西方社会，相关研究也大部分基于西方社会背景，其研究结论未必适配我国实际情况。为了使该领域的研究更契合我国的国情，以及更好地指导我国发展型人力资源管理的实际应用，未来的研究需要关注我国特殊社会情境因素的影响。例如，我国的传统文化对人和组织有深刻的影响，唐春勇等学者发现，中庸思维对发展型人力资源管理与员工主动变革行为有调节作用[30]。但综合来看，在发展型人力资源管理领域，现有的研究对传统文化因素考量不足。有研究发现，集体主义、高权利距离对人力资源管理与员工幸福感的关系发挥调节效应[40]，未来的研究可以尝试考察这些因素是否会影响发展型人力资源管理的实践效果。

4) 寻求研究方法的突破

发展型人力资源管理领域的研究普遍采用员工自评的问卷调查法，这种方法依赖员工的主观感受，这可能对发展型人力资源管理的客观性产生一定影响，未来可以尝试用其他研究方法，例如：借鉴彭坚等学者的做法，采用情境模拟实验 + 填写问卷的方式来操纵和测量人力资源管理水平[41]。同时，该领域内大部分的研究采用横截面数据，但是企业的人力资源管理实践会随时间推移而有所变化，横截面数据难以反映企业人力资源管理的全貌特征。因此，未来的研究可以参考纵向研究的思路。

参考文献

- [1] 唐春勇, 倪珮玲, 王平. 如何提高员工的敬业度?——基于科技型企业人力资源管理实践的实证研究[J]. 西南交通大学学报: 社会科学版, 2019, 20(5): 134-141.

- [2] Huselid, M.A. (1995) The Impact of Human Resource Management Practices on Turnover, Productivity, and Corporate Financial Performance. *Academy of Management Journal*, **38**, 635-672.
- [3] Kuvaas, B. (2008) An Exploration of How the Employee-Organization Relationship Affects the Linkage between Perception of Developmental Human Resource Practices and Employee Outcomes. *Journal of Management Studies*, **45**, 1-25. <https://doi.org/10.1111/j.1467-6486.2007.00710.x>
- [4] 唐春勇, 李亚莉, 赵曙明. 发展型人力资源管理实践研究: 概念内涵, 量表开发及检验[J]. 南开管理评论, 2021, 24(4): 85-97.
- [5] Meyer, J.P. and Smith, C.A. (2000) HRM Practices and Organizational Commitment: Test of a Mediation Model. *Canadian Journal of Administrative Sciences*, **17**, 319-331. <https://doi.org/10.1111/j.1936-4490.2000.tb00231.x>
- [6] Korff, J., Biemann, T. and Voelpel, S.C. (2016) Differentiating HR Systems' Impact: Moderating Effects of Age on the HR System-Work Outcome Association. *Journal of Organizational Behavior*, **38**, 415-438. <https://doi.org/10.1002/job.2130>
- [7] 林丛丛, 李秀凤, 张庆红, 王荣松. 不同人力资源管理构型对员工主动行为的影响与边界条件: 基于资源保存理论的视角[J]. 中国人力资源开发, 2018, 35(8): 17-28.
- [8] 何会涛, 袁勇志, 彭纪生. 对员工发展投入值得吗?——发展型人力资源实践对员工知识共享行为及离职意愿的影响[J]. 管理评论, 2011, 23(1): 75-84.
- [9] 李根强. 发展型人力资源管理实践对工作绩效的影响: 人-组织匹配和职业承诺的作用[J]. 科研管理, 2019, 40(9): 199-210.
- [10] 朱平利, 万可可. 发展型人力资源管理实践感知对员工即兴行为的影响[J]. 中国人力资源开发, 2022, 39(4): 83-95.
- [11] 唐春勇, 倪珮玲, 赵宜萱. 发展型人力资源管理对员工可雇佣性的影响及其作用机理[J]. 改革, 2020(6): 148-158.
- [12] Rothwell, A. and Arnold, J. (2007) Self-Perceived Employability: Development and Validation of a Scale. *Personnel Review*, **36**, 23-41. <https://doi.org/10.1108/00483480710716704>
- [13] 袁凌, 易麒, 韩进. 发展型人力资源管理实践与人-工作匹配的关系[J]. 企业经济, 2016, 35(12): 64-71.
- [14] Bal, P.M., Kooij, D.T.A.M. and De Jong, S.B. (2013) How Do Developmental and Accommodative HRM Enhance Employee Engagement and Commitment? the Role of Psychological Contract and SOC Strategies. *Journal of Management Studies*, **50**, 545-572. <https://doi.org/10.1111/joms.12028>
- [15] Ramaprasad, B.S., Lakshminarayanan, S. and Pai, Y.P. (2018) The Relationship between Developmental HRM Practices and Voluntary Intention to Leave among IT Professionals in India: The Mediating Role of Affective Commitment. *Industrial and Commercial Training*, **50**, 285-304. <https://doi.org/10.1108/ict-01-2018-0001>
- [16] Jung, Y. and Takeuchi, N. (2018) A Lifespan Perspective for Understanding Career Self-Management and Satisfaction: The Role of Developmental Human Resource Practices and Organizational Support. *Human Relations*, **71**, 73-102. <https://doi.org/10.1177/0018726717715075>
- [17] 李秀凤, 刘美婷, 郭书玉, 董艺婷, 王芳, 尹奎. 员工-组织双赢: 发展型人力资源管理实践的影响及其作用机制[J]. 中国人力资源开发, 2023, 40(9): 104-118.
- [18] Ahmed, U., Kura, K.M., Umrani, W.A. and Pahi, M.H. (2020) Modelling the Link between Developmental Human Resource Practices and Work Engagement: The Moderation Role of Service Climate. *Global Business Review*, **21**, 31-53. <https://doi.org/10.1177/0972150919837813>
- [19] 张琪, 陈宇, 敬永春. 发展型人力资源管理如何提升员工敬业度: 角色平衡的作用[J]. 西南交通大学学报: 社会科学版, 2020, 21(1): 130-140.
- [20] 李根强, 于博祥, 孟勇. 发展型人力资源管理实践与员工主动创新行为: 基于信息加工理论视角[J]. 科技管理研究, 2022, 42(7): 163-170.
- [21] 李根强, 李章彰, 张华, 罗艳艳, 张全英, 魏艺琳. 职业韧性在发展型人力资源管理实践与护士建言行为间的中介作用[J]. 护理学杂志, 2024(17): 71-74.
- [22] 李嘉怡. 发展型人力资源管理实践能否提升工作幸福感? [D]: [硕士学位论文]. 广州: 广州大学, 2024.
- [23] Yang, C.C., Tang, C.Y., Xu, N. and Lai, Y.Z. (2024) Unlocking the Relationships between Developmental Human Resource Practices, Psychological Collectivism and Knowledge Hiding: The Moderating Role of Affective Organizational Commitment. *Journal of Organizational Change Management*, **37**, 561-580. <https://doi.org/10.1108/jocm-07-2023-0297>
- [24] Jian, H., He, B. and Sun, X. (2024) The Impact of Developmental Human Resource Practices on Employee Workplace Procrastination: The Moderating Role of Exploitative Leadership and Self-Leadership. *Leadership & Organization Development Journal*, **45**, 1548-1567. <https://doi.org/10.1108/lodj-12-2023-0662>

- [25] Marescaux, E., De Winne, S. and Forrier, A. (2019) Developmental HRM, Employee Well-Being and Performance: The Moderating Role of Developing Leadership. *European Management Review*, **16**, 317-331. <https://doi.org/10.1111/emre.12168>
- [26] Huang, J., Tang, C. and Deng, T. (2021) Effects of Developmental HR Practices on Management Innovation: A Scenario Experiment Study. *Chinese Management Studies*, **15**, 901-918. <https://doi.org/10.1108/cms-09-2020-0412>
- [27] 雷志柱, 周叶玲. 发展型人力资源实践与企业创新绩效关系分析——基于组织学习和知识共享的中介作用[J]. 商业经济研究, 2014(23): 96-97.
- [28] Blau, P.M. (1964) *Exchange and Power in Social Life*. Wiley.
- [29] Hobfoll, S.E. (1989) Conservation of Resources: A New Attempt at Conceptualizing Stress. *American Psychologist*, **44**, 513-524. <https://doi.org/10.1037/0003-066x.44.3.513>
- [30] 唐春勇, 周昂, 邓婷, 赖彦钊. 发展型人力资源管理实践对员工主动变革行为的影响机制: 中庸思维的调节作用[J]. 科技进步与对策, 2024, 41(9): 119-129.
- [31] Salancik, G.R. and Pfeffer, J. (1978) A Social Information Processing Approach to Job Attitudes and Task Design. *Administrative Science Quarterly*, **23**, 224-253. <https://doi.org/10.2307/2392563>
- [32] 李茹, 陈嘉茜, 赵曙明, 李进生. 发展型人力资源管理感知对员工创造力的影响机制: 社会信息加工理论视角[J]. 科技进步与对策, 2024, 41(22): 152-160.
- [33] 李秀凤, 杨乐金. 发展型人力资源管理实践对晋升与离职的影响及作用机制[J]. 烟台大学学报(哲学社会科学版), 2024, 37(3): 133-144.
- [34] 杨恩明, 林新奇, 袁莎莎. 发展型人力资源管理实践对公立医院医务人员创新绩效的影响及中介效应[J]. 中国卫生政策研究, 2023, 16(6): 52-58.
- [35] 黄孝俊. 人力资源战略与企业文化的关系研究[J]. 商业研究, 2002(1): 123-126.
- [36] 孙旭雅, 梅强. 企业文化对人力资源管理影响的文献述评[J]. 中国商贸, 2010(10): 64-65.
- [37] 孙怀平, 杨东涛, 王洁心. 基于生命周期的领导风格对人力资源管理实践影响研究[J]. 科学学与科学技术管理, 2007(3): 166-169.
- [38] Miyazaki, A.D., Grewal, D. and Goodstein, R.C. (2005) The Effect of Multiple Extrinsic Cues on Quality Perceptions: A Matter of Consistency. *Journal of Consumer Research*, **32**, 146-153. <https://doi.org/10.1086/429606>
- [39] Anderson, N.H. (1981) *Foundations of Information Integration Theory*. Academic Press.
- [40] 张兴贵, 胡献丹, 苏涛. 高绩效工作系统会降低员工幸福感吗?来自元分析的证据[J]. 心理科学进展, 2023, 31(11): 2005-2024.
- [41] 彭坚, 尹奎, 侯楠, 邹艳春, 聂琦. 如何激发员工绿色行为?绿色变革型领导与绿色人力资源管理实践的作用[J]. 心理学报, 2020, 52(9): 1105-1120.