

# 人力资源管理、人力资源管理评价与公司绩效

梁 松, 史本山

(西南交通大学 经济管理学院, 成都 610031)

**摘要:**基于 2007 的评价样本, 对公司人力资源管理及其所涉及的三个主因素层进行实证研究发现: 良好的人力资源管理评价机制不仅有助于提高公司绩效, 而且有助于增强公司财务安全性。公司人力资源管理评价中所涉及的员工招聘与培训、职业管理和激励与约束机制, 在很大程度上决定了公司是否有一套完善有效的人力资源管理评价机制, 而这将对公司绩效产生直接而深远的影响。

**关键词:**人力资源管理; 人力资源管理评价; 公司绩效

**中图分类号:** C936

**文献标识码:** A

**文章编号:** 1001 - 8409 (2009) 11 - 0102 - 05

## Human Resource Management, Human Resource Management Evaluation and Corporate Performance

L IANG Song, SH I Ben-san

(School of Economics and Management, Southwest Jiaotong University, Chengdu 610031)

**Abstract:** Based on the samples of 2007, this paper empirically analyzes human resource management and its three dimensions. Results show that good human resource management evaluation mechanisms improve not only corporate performance but also financial safety of listed corporates. Human resource management evaluation mechanisms of staff recruit and cultivation, career management and incentive and constraint largely determine the perfect and effective human resource management evaluation mechanisms and further have direct and far-reaching effects on performance of listed corporates.

**Key words:** human resource management; human resource management evaluation; corporate performance

人力资源是公司运作的核心资源, 拥有、保持一支合格的管理者与员工队伍是公司管理系统能否高效运作的关键。实务中公司也确实在人力资源管理上花费了不少功夫, 公司在长期经营过程中, 已形成较多公司和部门层面的规章制度。然而, 即使人力资源管理的各种制度和措施设计科学而完备的情况下, 依然存在着员工消极流失、公司绩效下降等现象。公司人力资源管理失效并不是由于人力资源管理系统存在很大缺陷或漏洞, 而是由于在严格的人力资源管理制度下, 忽略了执行人力资源评价以及矫正制度的偏差等更重要的问题。所以, 问题的症结就在于: 再完美的人力资源管理设计, 倘若碰到执行上的缺陷, 无法得到有效的贯彻执行, 也只能流于形式; 而对于执行是否恰当有力的判断, 即对人力资源管理评价工作就显得尤为重要。

### 1 人力资源管理实践文献回顾

国外学者对人力资源管理实践环节进行了详细的研

究: Huselid<sup>[1]</sup>认为招募力度、每年平均受训时间和晋升标准三个管理实践变量应该适当加强; Delaney等<sup>[2]</sup>确定了 10 项最佳人力资源管理实践变量, 分别是选拔制度、绩效评价、薪酬与激励、工作设计、申诉系统、信息共享、态度评价和管理与参与; Wright等<sup>[3]</sup>认为, 最典型的人力资源管理实践变量分别是: 相对发达的内部劳动力市场配置 (涉及晋升、培训和个体的职业发展)、灵活的工作组织系统、基于绩效的薪酬实践、高水平工作团队和员工参与、广泛的内部沟通。

在以上相关文献研究的基础上, 本文对人力资源管理实践主要从员工招聘与培训、职业管理和激励与约束三个维度进行评价。

### 2 人力资源管理评价指标体系的构建及其说明

员工是公司极为重要的利益相关者, 尤其在人力资本所主导的知识经济日益深化的情况下, 在公司管理中为员工提供有效的参与公司日常运营管理和决策的机会, 有利

收稿日期: 2009 - 02 - 23

作者简介: 梁 松 (1971 - ), 广西柳州人, 博士研究生, 研究方向为企业管理; 史本山 (1960 - ), 河南人, 教授、博导, 研究方向为投资决策与风险管理。

# 全国Mini-MBA职业经理双证班



精品课程 权威双证 全国招生 请速充电

你可能准备跳槽或者求职, 却为缺少行业经验和专业证书而被用人单位百般挑惕!

你可能目前衣食无忧, 但随着年龄的增长和社会竞争压力的增大, 因为得不到专业的全新培训而失去竞争的机会和面临被淘汰的危机。

美华教育携手中国经济管理大学面向全国举办迷你 MBA 职业经理双证书班, 毕业颁发双证书。

## 招生专业及其颁发证书

认证项目	颁发双证	学费
全国《职业经理》MBA 高等教育双证书班	高级职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《人力资源总监》MBA 双证书班	高级人力资源总监职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证书	1280 元
全国《生产经理》MBA 高等教育双证班	高级生产管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《品质经理》MBA 高等教育双证班	高级品质管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《营销经理》MBA 高等教育双证班	高级营销经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《物流经理》MBA 高等教育双证班	高级物流管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证书	1280 元
全国《项目经理》MBA 高等教育双证班	高级项目管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《市场总监》MBA 高等教育双证书班	高级市场总监职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《酒店经理》MBA 高等教育双证班	高级酒店管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《企业培训师》MBA 高等教育双证班	企业培训师高级资格认证毕业证书+2 年制 MBA 高等教育研修证书	1280 元
全国《财务总监》MBA 高等教育双证班	高级财务总监职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《营销策划师》MBA 双证书班	高级营销策划师高级资格认证证书+2 年制 MBA 高等教育研修证书	1280 元
全国《企业总经理》MBA 高等教育双证班	全国企业总经理高级资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《行政总监》MBA 高等教育双证班	高级行政总监职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证书	1280 元
全国《采购经理》MBA 高等教育双证班	高级采购管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证书	1280 元
全国《医院管理》MBA 高等教育双证班	高级医院管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证书	1280 元
全国《企业管理咨询师》MBA 双证班	高级企业管理咨询师资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证书	1280 元



### 【授课方式】 全国招生、函授学习、权威双证

我校采用国际通用3结合的先进教育方式授课（远程函授+教学电子光盘自修+网络学院持续视频学习）



### 【颁发证书】 学员毕业后可以获取权威双证书与全套学员学籍档案

- 1、毕业后可以获取相应专业钢印《高级职业经理资格证书》；
- 2、毕业后可以获取2年制的《MBA研究生课程高等教育研修结业证书》；



### 【证书说明】

1. 证书加盖中国经济管理大学钢印和公章（学校官方网站电子注册查询、随证书带整套学籍档案）；
2. 毕业获取的证书与面授学员完全一致，无“函授”字样，与面授学员享有同等待遇，证书是学员求职、提干、晋级的有效证明；。



### 【学习期限】 3个月（允许有工作经验学员提前毕业，毕业获取证书后学校仍持续辅导2年）



### 【收费标准】 全部费用1280元（含教材光盘、认证辅导、注册证书、学籍注册等全部费用）

函授学习为你节省了大量的宝贵的学习时间以及昂贵的MBA导师的面授费用，是经理人首选的学习方式。



### 【招生对象】

- 1、对管理知识感兴趣，具有简单电脑操作能力（有2年以上相应工作经验者可以申请提前毕业）。
- 2、年龄在20—55岁之间的各界管理知识需求者均可报名学习。



### 【教程特点】

- 1、完全实战教材，注重企业实战管理方法与中国管理背景完美融合，关注学员实际执行能力的培养；
- 2、对学员采用1对1顾问式教学指导，确保学员顺利完成学业、胸有成竹的走向领导岗位；
- 3、互动学习（专家、顾问24小时接受在线咨询，第一时间回答学员的提问和咨询）



### 【考试说明】

1. 卷面考核：毕业试卷是一套完整的情景模拟试卷（与工作相关联的基础问卷）
2. 论文考核：毕业需要提交2000字的论文（学员不需要参加毕业论文答辩但论文中必修体现出5点独特的企业管理心得）
3. 综合心理测评等问卷。



### 【颁证单位】

中国经济管理大学经中华人民共和国香港特别行政区批准注册成立。目前中国经济管理大学课程涉及国际学位教育、国际职业教育等。学院教学方式灵活多样，注重人才的实际技能的培养，向学员传授先进的管理思想和实际工作技能，学院会永远遵循“科技兴国、严谨办学”的原则不断的向社会提供优秀的管理人才。



### 【承办单位】

美华管理人才学校是中国最早由教委批准成立的“工商管理MBA实战教育机构”之一，由资深MBA教育专家、教育协会常务理事徐传有教授担任学校理事长。迄今为止，已为社会培养各类“能力型”管理人才近10万余人，并为多家企业提供了整合策划和企业内训，连续13年被教委评选为《优秀成人教育学校》《甲级先进办学单位》。办学多年来，美华人独特的教学方法，先进的教学理念赢得了社会各界的高度赞誉和认可。



【咨询电话】13684609885 0451--88342620

【咨询教师】王海涛 郑毅

【学校网站】<http://www.mhjy.net>

【咨询邮箱】[xchy007@163.com](mailto:xchy007@163.com)



## 【报名须知】

- 1、报名登记表格下载后详细填写并发送邮件至 [xchy007@163.com](mailto:xchy007@163.com) (入学时不需要提交相片，毕业提交试卷同时邮寄4张2寸相片和一张身份证复印件即可)
- 2、交费后请及时电话通知招生办确认，以便于收费当日学校为你办理教材邮寄等入学手续。



## 【证书样本】(全国招生 函授学习 权威双证 请速充电)

(高级职业经理资格证书样本)

(两年制研究生课程高等教育结业证书样本)



## 【学费缴纳方式】可以选择以下任意一种方式缴纳学费

方式一	学校地址	邮寄地址：哈尔滨市道外区南马路 120 号职工大学 109 室 邮政编码：150020      收件人：王海涛
方式二	学校帐号	学校帐号：184080723702015 账号户名：哈尔滨市道外区美华管理人才学校 开户银行：哈尔滨银行龙江支行 支付系统行号：313261018018
方式三	交通银行 (太平洋卡)	帐号：40551220360141505      户名：王海涛 开户行：交通银行哈尔滨分行信用卡中心
方式四	邮政储蓄 (存折)	帐号：602610301201201234      户名：王海涛 开户行：哈尔滨道外储蓄中心
方式五	中国工商银行 (存折)	帐号：3500016701101298023      户名：王海涛 开户行：哈尔滨市道外区靖宇支行
方式六	建设银行帐户 (存折)	中国人民建设银行帐户 (存折)： 1141449980130106399 用户名：王海涛
方式七	农业银行帐户 (卡号)	农业银行帐户 (卡号)： 6228480170232416918 用户名：王海涛 农行卡开户银行：中国农业银行黑龙江分行营业部道外支行景阳支行

可以选择任意一种方式缴纳学费，建议使用第五种方式（中国工商银行，比较方便快捷）收到学费的当天，学校就会用邮政特快的方式为你邮寄教材和考试问卷。

<http://www.mhgy.net>

于实现公司运营的透明化,提高公司决策的科学化,有利于激励公司员工,提高员工满意度和忠诚度。公司通过对员工的培训和职业管理不仅使每个人的未来在一定程度上有了保障,增强了员工在职业方面的安全感,而且通过培训,提高了员工的自身素质,加强他们自我激励的能力,从而在工作中富于进取精神,积极努力,表现出高昂的工作热情。因此,人力资源管理评价不仅要评价公司招聘培训员工并且对员工的绩效进行评估以加强职业管理,还要评价公司制定的薪酬福利制度和激励约束机制。

### 2.1 员工招聘与培训

首先,要确立员工培训要求,所有的培训都是针对具体的个人能力需要或为促进公司文化、引导公司发展而进行的,当所从事的专业发生变化时就一定要及时得到相关的专业培训;因此,员工培训应直接与提高培训者的岗位业绩紧密结合。其次,注重培训质量,公司在每次员工培训后要收集分析培训效果和对培训内容的反馈信息,并及时对培训作出相应调整;最后,要加强对后备人才的培养,对业绩优秀者提供充分的发展机遇,有资格的员工应被安排到具有挑战性的岗位。为此,本文分设如下指标评价公司员工招聘与培训:

(1)员工受教育程度:反映公司员工的整体素质。

(2)员工招聘与培训状况:衡量招聘和培训计划的制定和执行。

(3)培训对业绩的影响:衡量培训对员工业绩提高的有效性。

### 2.2 职业管理

良好的职业管理不仅为员工提供有效的参与公司日常运营管理和决策的机会,有利于激励公司员工,降低员工的离职率,提高员工满意度和忠诚度;而且使每个人的未来在一定程度上有了保障,增强了员工在职业方面的安全感。在此,本文主要通过如下两个指标评价公司的职业管理状况:

(1)员工流动性:公司员工流动率直接影响到组织的稳定和员工的工作情绪,必须加以严格控制。

(2)员工满意度和忠诚度:员工满意和忠诚是提高劳动生产率和服务质量的必要前提,是公司外部客户满意的基础。

### 2.3 激励与约束

公司设立激励与约束机制有利于员工加强自我激励,从而在工作中富于进取精神,积极努力,表现出高昂的工作热情。在此,本文分设如下指标评价公司的激励与约束机制:

(1)薪酬体系设置:衡量薪酬制度和薪酬实际发放是否公平。

(2)福利保障状况:主要是社保、住房公积金、节假日公休等的执行情况。

(3)业绩考核状况:绩效考核和现在流行的绩效管理已经成为公司战略管理的关键内容,公司需要在绩效考核过程中确保员工的个人目标和业务目标挂钩。

## 3 研究方法

### 3.1 问卷设计

根据本文的人力资源管理评价指标体系,设计了人力

表 1 人力资源管理评价指标体系

目标层	主因素层	子因素层
人力资源管理	员工招聘与培训	员工受教育程度、招聘和培训状况、培训对业绩的影响
	职业管理	员工流动性、员工满意度和忠诚度
	激励与约束	薪酬体系设置、福利保障状况、业绩考核状况

资源管理与公司绩效关系研究问卷,主要包括被调查对象的背景资料、人力资源管理主因素层评价量表及其子因素层评价量表和公司绩效量表。各量表均是参考了国内外学者使用过的成熟量表编制而成。各量表均为 5 级量表。问卷初稿完成后进行了预调查,并根据预调查的结果对问卷的部分内容进行了修改,最终得到正式问卷。

### 3.2 问卷的信度效度检验

(1)问卷的信度检验。本文采用内部一致性分析方法对问卷进行信度检验。根据 Cronbach's  $\alpha$  系数值来判断研究问卷的内部一致性。在一般情况下,Cronbach's  $\alpha$  系数大于等于 0.65 就可以接受。问卷的人力资源管理主因素层评价量表及其子因素层评价量表和公司绩效量表的 Cronbach's  $\alpha$  系数均在 0.7 以上,表明整个问卷的内部一致性较好,问卷调查获得的数据可信度较高。

(2)问卷的效度检验。问卷的效度分析包括内容效度(content validity)和建构效度(construct validity)。对问卷的效度检验,集中在内容效度方面。内容效度的达成有 3 个步骤:说明变量定义的内容。从此定义所包含的区域或部分中抽样。发展项目来连接定义的这些部分。它可以通过检查项目产生的过程对其进行判断。在本文问卷的建构中,经历了以下过程:首先通过文献研究对相关的概念进行探讨和界定;在具体建构过程中,尽可能参考之前的研究和理论分析。同时通过咨询相关领域的专家,对企业界人士进行问卷的预调查,在评估了问卷设计及题项措词之后,根据预试者的反馈对问卷进行修订。因此,本文研究具有一定的内容效度。

建构效度是指问卷所能衡量到理论上期望的特征的程度,它包括收敛效度(convergent validity)和区别效度(discriminant validity)两种:前者是保证对于来自相同概念的问卷项目测量结果之间高度相关;后者是保证对于测量两个不同概念,不管是否采用相同问卷的项目,其测量结果之间相关程度低。在通常情况下,如果所进行的研究工作属于实证研究而不是测量工具的建构效度研究,按照 Venkatraman 和 Grant 的建议,是不需要作建构效度检验的<sup>[4]</sup>。

### 3.3 样本选取和数据来源

本研究的数据收集采用了问卷调查的方式。调查问卷采用电子文档和印刷品两种形式发放。涉及的区域包括天津、重庆、广西、浙江、江苏、河北、山东、四川、山西、海南、贵州等。为了提高问卷的有效性,主要针对公司人力资源部门主管进行调查。在 2008 年 4 月至 2008 年 7 月期间,共发送问卷 120 余份,回收 65 份,回收率 54.2%。其中,有效问卷为 52 份。在问卷中,通过相关题项对研究中涉及的变量进行了度量。为了保证研究结果的可靠性



和有效性,在问卷设计中本文参考了大量相关领域的文献,在对它们分析的基础上,设计了相关题项对评价模型的有关变量进行测度。

利用专家评分、层次分析法确定人力资源管理评价体系中主因素与子因素的权重。本文根据公司高层、相关领域的教授等专家对 3 个主因素指标与对应的子因素指标的相对重要性打分,通过评判矩阵与一致性检验,得到各指标的权重。最后将 3 个主因素评价构面的得分值进行加权,得出每个公司的人力资源管理评价分数。

按照上述过程编制的人力资源管理评价分数(HRME)采用百分制形式,最高值为 100,最低值为 0。在 HRME 的基础上,将其结果分成五个具体的评价等级: 级水平: 90; 级水平: 80 ~ 90; 级水平: 70 ~ 80; 级水平: 60 ~ 70; 级水平: < 60。

4 人力资源管理评价总体状况描述

本研究使用 SPSS15.0 社会科学统计软件包对问卷调查获得的数据进行统计分析,主要统计分析方法包括描述性统计分析、相关分析和回归分析。

以 2007 年的公司为样本,剔除数据缺失的公司,得到 52 家有效样本。如表 2 所示,人力资源管理评价分数基本呈现正态分布趋势,样本公司人力资源管理评价分数最高值为 100,最低值为 21.78,平均值为 72.29,标准差为 18.47,样本公司间的人力资源管理水平差异较大。但总体来说,样本公司人力资源管理状况良好,属 HRME 级水平。

表 2 人力资源管理总体状况描述性统计

变量	样本数	均值	中位数	最小值	最大值	标准差
人力资源管理	52	72.29	74.17	21.78	100.00	18.47
员工招聘与培训	52	72.45	73.36	20.00	100.00	19.95
职业管理	52	67.83	65.95	27.41	100.00	22.96
激励与约束	52	74.14	75.46	20.00	100.00	25.05

从样本公司人力资源管理评价得分来看,52 家公司人力资源管理评价分数达到 级的只有 6 家,占样本总体的 11.55%;达到 级的有 16 家公司,占样本总体的 30.76%;达到 级的有 10 家公司,占样本公司的 19.23%;有 7 家公司达到 级,占样本总体的 13.46%;而 级以下的公司占样本总体的 25%。从人力资源管理评价的三个主因素层指标来看,样本公司员工招聘与培训平均值为 72.45,属 级,样本标准差为 19.95;职业管理平均值最低,仅为 67.83,已属 级;激励与约束平均值最高,为 74.14,属 级,样本标准差高达 25.05,样本公司激励与约束状况差异最大。

5 人力资源管理评价与公司绩效的实证分析

5.1 人力资源管理及其实践与公司绩效的相关性研究

20 世纪 80 年代起,国内外学者逐渐认识到人力资源管理对公司绩效的作用,开始重视人力资源的运用。Huselid<sup>[5]</sup>提出了被称为具有“通用性”的人力资源管理研究方法:他认为存在能普遍带来高绩效的工作系统,这种“理想模式”有助于公司绩效最大化;Brian B 等<sup>[6]</sup>对人力资源管理与公司绩效的研究表明人力资源管理对公司

绩效有显著的正面影响;Huselid 等<sup>[7]</sup>通过对 293 家美国公司的实证研究发现,人力资源管理对公司绩效、公司价值有显著的正面影响;Wright 等<sup>[8]</sup>对 45 个商业机构的数据研究发现人力资源管理实践对公司过去、当前和未来的绩效均有显著的正面影响;Hang - Yue Ngo 等<sup>[9]</sup>对中国公司的战略人力资源管理研究证实人力资源管理与实践对公司财务绩效和运营绩效均有直接的正面影响;A shok S<sup>[10]</sup>通过对 69 家印度公司的实证研究发现人力资源管理中的招聘培训、职位分配、绩效考核和激励机制之间的协同效应对公司绩效并没有显著影响,但人力资源管理中的招聘培训和激励对公司绩效有显著的正面影响。

5.2 待检验假设的建立

已有文献以及和相关性分析证实,人力资源管理确实对公司绩效有正向促进作用。但是目前关于人力资源管理的具体实践环节与公司绩效关系的规范实证研究文献较少,本文在人力资源管理评价的基础上,全面考虑了人力资源管理实践的各个环节及其综合作用对公司绩效的影响。基于前文提到的相关研究文献,为了更好地捕捉人力资源管理及其实践对公司绩效的影响,本文提出如下假设:

H1:同等条件下,人力资源管理评价分数与公司绩效正相关;

H2:同等条件下,员工招聘与培训与公司绩效正相关;

H3:同等条件下,职业管理与公司绩效正相关;

H4:同等条件下,激励与约束与公司绩效正相关。

5.3 变量定义与计算公式

(1) 公司绩效的计量。关于公司绩效的衡量,国外大多使用托宾 Q 值。然而使用托宾 Q 的前提是上市公司的市场价值可以被看作是公司未来现金流量的无偏估计<sup>[11]</sup>,而我国证券市场长期处于股权分置状态,国家股和法人股不能在二级市场流通,市场的有效程度不高,况且样本公司中含有较多非上市公司,因此采用托宾 Q 作为绩效评价指标并不现实。人力资源管理与评价的目的在于通过良好的人力资源管理机制的建立,规避公司的人力资源风险,促使公司绩效最大化。因此,衡量人力资源管理的效果,不应仅仅局限于它所能带来的公司绩效的改善,还应系统地考虑其在防范公司人力资源管理风险、提高公司财务安全性等方面的贡献。

已有研究证明,公司可以通过采用高绩效或高参与的人力资源管理获得更高的财务绩效<sup>[12,21]</sup>。这里选用总资产收益率(ROA)和主营业务利润率(CPM)来衡量公司绩效。本文选取所有者权益净利润率(OENPR)作为另一个绩效变量,它等于公司净利润额与平均所有者权益总额之比。此外,为了考察人力资源管理与公司未来财务安全性的关系,本文选取了公司财务预警值 Z 指标<sup>[13]</sup>。

(2) 控制变量。本研究控制了以下变量对公司绩效的影响:公司规模、财务杠杆、第一大股东性质以及公司所处行业的影响。

由于大公司比小公司更有可能制度化规范化地实施人力资源管理实践,进而影响公司绩效,因此需要控制公司规模的影响。根据 Kimberly<sup>[14]</sup>的研究,以员工人数的自然对数值代表公司规模(LNTA)。根据 Vafeas 等<sup>[15]</sup>的

研究,公司财务杠杆(FLEV)对其经营业绩有显著的正面影响。财务杠杆等于公司总负债与总资产之比。

第一大股东性质哑变量(LSHCi)。根据 Claessens 等<sup>[16]</sup>的研究,大股东往往有提高公司经营业绩的动力。本文以民营企业为基准组,设置了 LSHCi 作为代表三个第一大股东性质的哑变量来控制股东性质不同所带来的影响,他们依次为:国有独资公司、国有控股公司、外资企业。具体的取值方法为:就 LSHCi 来讲,如果公司属于国有独资公司,则取值为 1,反之为 0。

行业哑变量(NDj)。由于绩效指标会在很大程度上受到整个行业宏观经济因素的影响,这种影响是公司自身所无法控制的。按中国证监会的行业划分标准将样本公司分为七个行业。本文以制造业公司为基准组,设置了 NDj 作为代表六个行业的哑变量来控制行业水平不同带来的影响,它们依次为:信息技术业、房地产业、建筑业、公用事业、住宿餐饮业、农林牧渔业。具体的取值方法为:就 NDj 来讲,如果公司属于信息技术业,则取值为 1,反之为 0。

基于以上分析,本文以最为常用的总资产收益率、主营业务利润率、所有者权益净利润率和财务预警值等公司绩效指标作为被解释变量。以人力资源管理评价分数、员工招聘与培训、职业管理和激励与约束作为实验变量。同时,分别以公司规模、财务杠杆、第一大股东性质和所处行业作为控制变量建立回归模型对上述 4 个假设进行验证。

#### 5.4 回归模型的建立

为了进一步检验人力资源管理及其实践各变量与公司绩效之间的关系,本文构建了以下两个回归模型:考虑到进入模型中的诸变量之间的相关性、统计显著性以及变量条件分布的异方差性,在本文中,用以下对数线性回归模型来检验假设 H1:

$$LN(PER) = \alpha_0 + \alpha_1 LN(HRME) + \alpha_2 LNTA + \alpha_3 LN(FLEV) + \sum_{i=1}^6 LSHCi + \sum_{j=1}^{12} NDj + \epsilon \quad (1)$$

为了探讨人力资源管理主因素层对公司绩效的影响,同样采用了对数线性回归模型来检验假设 H2~假设 H4:

$$LN(PER) = \alpha_0 + \alpha_1 \sum_{i=1}^3 LN(HRME_i) + \alpha_2 LNTA + \alpha_3 LN(FLEV) + \sum_{i=1}^6 LSHCi + \sum_{j=1}^{14} NDj + \epsilon \quad (2)$$

式中:PER 分别代表 ROA、CFM、OENPR 和 Z; HRME 代表人力资源管理评价分数; HRME<sub>i</sub> 分别代表人力资源管理评价中的员工招聘与培训、职业管理和激励与约束。

#### 5.5 回归模型的分析结果

从表 3 的回归结果可以看出,人力资源管理评价分数与总资产收益率、主营业务利润率和所有者权益净利润率有显著的正相关关系,显著性水平分别为 5% 和 10%,与财务预警值呈一定的正相关性。具体而言,就所选定的 52 家公司在 2007 年的情况而言,在其他变量保持不变的条件下,人力资源管理评价分数每提高一个百分点,总资产收益率、主营业务利润率和所有者权益净利润率将分别提高 1.36%、1.42% 和 1.04%。这说明人力资源管理评价分数高的公司,公司绩效就高。这与本文的假设(H1)

预期一致。

表 3 人力资源管理与公司绩效的回归分析结果

变量	LN(ROA)	LN(CFM)	LN(OENPR)	LN(Z)
C	-5.636** (-2.162)	-7.405*** (-2.879)	-3.067 (-1.163)	-0.735 (-0.410)
LN(HRME)	1.355** (2.369)	1.417** (2.510)	1.038* (1.794)	0.185 (0.467)
LNTA	-0.235*** (-2.967)	-0.107 (-1.368)	-0.207** (-2.586)	0.015 (0.272)
LN(FLEV)	0.003 (0.010)	-0.232 (-0.757)	0.536* (1.708)	-0.739*** (-3.458)
ND2	-1.625** (-2.134)	-1.476* (-1.965)	-1.957** (-2.541)	-0.534 (-1.016)
R <sup>2</sup>	0.456	0.466	0.385	0.393
Adj-R <sup>2</sup>	0.284	0.297	0.191	0.206
F-stat	2.656**	2.763***	1.985*	2.102**
N	52	52	52	52

注:表中括号里标注的是 t 值,\*、\*\*、\*\*\* 分别表示在 0.10、0.05、0.01 的水平上显著(2-tailed)。D-W 检验表明回归残差不存在自相关;所有解释变量的 VIF 值都远小于 10,表明自变量不存在多重共线性问题;由于行业控制变量和大股东性质控制变量较多,所以在回归结果中没有列举不显著的。

表 4 人力资源管理主因素层与公司绩效的回归分析结果

变量	LN(ROA)	LN(CFM)	LN(OENPR)	LN(Z)
C	-4.930* (-1.989)	-6.622*** (-2.719)	-2.340 (-0.982)	-0.221 (-0.129)
LN(HRME1)	0.039 (0.069)	-0.092 (-0.166)	0.085 (0.159)	-0.298 (-0.770)
LN(HRME2)	-0.612 (-1.007)	-0.503 (-0.843)	-1.156* (-1.978)	-0.465 (-1.099)
LN(HRME3)	1.546*** (3.087)	1.610*** (3.272)	1.651*** (3.429)	0.697* (2.010)
LNTA	-0.176** (-2.195)	-0.047 (-0.596)	-0.133* (-1.721)	0.048 (0.878)
LN(FLEV)	-0.039 (-0.130)	-0.275 (-0.933)	0.487* (1.686)	-0.757*** (-3.643)
ND2	-0.378* (-1.838)	-1.232 (-1.673)	-1.602** (-2.223)	-0.364 (-0.699)
R <sup>2</sup>	0.519	0.532	0.508	0.456
Adj-R <sup>2</sup>	0.332	0.350	0.317	0.250
F-stat	2.771***	2.919***	2.659***	2.214**
N	52	52	52	52

注:表中括号里标注的是 t 值,\*、\*\*、\*\*\* 分别表示在 0.10、0.05、0.01 的水平上显著(2-tailed)。D-W 检验表明回归残差不存在自相关;所有解释变量的 VIF 值都远小于 10,表明自变量不存在多重共线性问题;由于行业控制变量和大股东性质控制变量较多,所以在回归结果中没有列举不显著的。

从表 4 人力资源管理主因素层的指标回归结果来看,员工招聘培训和职业管理对公司绩效没有显著的影响,回归分析结果不支持 2 和假设 3。激励与约束机制与总资产收益率、主营业务利润率和所有者权益净利润率高度显

著正相关,显著性水平为 1%,假设 4 得到验证。具体而言,就所选定的 52家公司在 2007年的情况而言,在其他变量保持不变的条件下,激励与约束得分每增加一个百分点,对总资产收益率、主营业务利润率和所有者权益净利润率将分别提高 1.55%、1.61%和 1.65%。此外,激励与约束机制与财务预警值正相关,显著性水平为 10%。这表明公司激励与约束机制的建设对公司绩效和公司未来财务安全性有着非常重要的影响,在人力资源管理实践中起关键作用的是激励与约束机制的建设。

另外,从两个回归模型中都可以看出,以 LN (ROA) 和 LN (OENPR) 为因变量时, LNTA 的回归系数均显著为负。即公司规模越小,越容易获得超额收益。公司规模越大,管理者可能没有精力去管理如此大的摊子从而没有动力建立良好的人力资源管理机制来促进公司的持续发展,造成人力资源管理机制缺失和管理能力水平低下。以 LN (OENPR) 为因变量时, LN (HLEV) 的回归系数显著为正,本文结果确认并拓展了 Vafeas<sup>[15]</sup> 的研究。即公司财务杠杆对其经营业绩有显著的正面影响。同时,财务杠杆越低,财务预警值 Z 越高,即公司财务安全性越高。

## 6 研究结论与讨论

### 6.1 研究结论

人力资源管理评价的应用研究结果表明:

人力资源管理水平的提高对公司绩效和公司财务安全性的促进有显著影响。这意味着人力资源管理评价和公司绩效的研究是非常有必要的,它至少阐明公司在提高人力资源管理水平时应该着重关注人力资源管理实践的那些方面。

样本公司人力资源管理总体状况较好,从员工培训、职业管理和激励与约束机制三个方面的比较来看,公司对职业管理显得尤为不足,其评价得分仅处于 HRME 级水平。这样,加强公司的职业管理就成为当前提高公司人力资源管理水平的关键。一方面,公司要严格控制员工的流动性,以稳定组织和内部员工的工作情绪;另一方面,要提高员工的满意度和忠诚度,使每个人的未来在一定程度上有保障,增强员工在职业方面的安全感。

研究发现,激励与约束机制对公司绩效有显著性影响。对此,公司要实现或加大动态激励和长期激励,并保证公司绩效考核制度的公平与公正。科学设计员工的薪酬结构,要体现出薪酬水平与公司绩效的动态性关系,使公司绩效提高的同时也给员工带来丰厚的报酬。此外,公司可以考虑适度增加员工持股数,以激励他们的长期经营行为。

对大多数公司而言,人力资源管理评价机制都还处在建立、健全或者逐步完善的阶段,还并不足以对公司绩效产生特别显著的影响。何况人力资源管理评价机制的建立、健全是一个比较长期的过程,人力资源管理对公司绩效的提升作用也可能需要较长的时间,公司亟待建立人力资源管理评价机制,以利于公司绩效的提升。

### 6.2 研究局限

本研究的局限在于:受现实情况所限,数据为截面数据,缺乏时间序列数据的支持,研究结果的稳定性有待进一步检验。调查数据的处理虽然征询了专家的意见,但不

可避免地带有一定的主观倾向,可能对实证结果造成测量误差。此外,本研究并没有考虑我国文化对人力资源管理与公司绩效间的关系起着条件性作用。尽管存在这样的问题,这样的研究结果对人力资源管理评价机制的建设仍具有现实的指导意义。

### 参考文献:

- [1] Huselid M A. The Impact of Human Resource Management Practices on Turnover, Productivity and Corporate Financial Performance [J]. Academy of Management Journal, 1995, 38 (3): 635 - 672.
- [2] Delaney J E, Huselid M A. The Impact of Human Resource Management Practices on Perceptions of Organizational Performance [J]. Academy of Management Journal, 1996, 39 (1): 949 - 969.
- [3] Wright M P, Snell S A. Toward a Unifying Framework for Exploring Fit and Flexibility in Strategic Human Resource Management [J]. Academy of Management Review, 1998, 23 (4): 756 - 772.
- [4] Venkatraman N, Grant J H. Construct Measurement in Organizational Strategy Research: A Critique and Proposal [J]. Academy of Management Review, 1986, 11 (1): 71 - 87.
- [5] Huselid M A. The Impact of Human Resource Management Practices on Turnover, Productivity and Corporate Financial Performance [J]. Academy of Management Journal, 1995, 38 (3): 635 - 672.
- [6] Brian B, Barry G. The Impact of Human Resource Management on Organizational Performance: Progress and Prospects [J]. Academy of Management Journal, 1996, 39 (4): 779 - 801.
- [7] Huselid M A, Jackson S E, Schuler S R. Technical and Strategic Human Resource Management Effectiveness as Determinants of Firm Performance [J]. Academy of Management Journal, 1997, 40 (1): 171 - 188.
- [8] Wright M P, Gardner M T, Moynihan M L. The Relationship between HR Practices and Firm Performance: Examining Causal Order [J]. Personnel Psychology, 2005, 58 (2): 409 - 446.
- [9] Hang - Yue Ngo, Chung - Ming Lau, Sharon Foley. Strategic Human Resource Management, Firm Performance, and Employee Relations Climate in China [J]. Human Resource Management, 2008, 47 (1): 73 - 93.
- [10] Ashok Som. Innovative Human Resource Management and Corporate Performance in the Context of Economic Liberalization in India [J]. The International Journal of Human Resource Management, 2008, 19 (7): 1278 - 1307.
- [11] Lang L, Stulz R. Tobin's Q, Corporate Diversification, and Firm Performance [J]. Journal of Political Economy, 1994, 102 (6): 1248 - 1291.
- [12] Arthur, Jeffrey B. Effects of Human Management Systems on Manufacturing Performance and Turnover [J]. Academy of Management Journal, 1994, 37 (3): 670 - 687.
- [13] Altman E. Financial Ratios, Discriminant Analysis and The Prediction of Corporate Bankruptcy [J]. Journal of Finance, 1968, 23 (4): 589 - 609.
- [14] Kimberly J. Organizational Size and the Structuralist Perspective: A Review, Critique and Proposal [J]. Administrative Science Quarterly, 1976, 21 (4): 571 - 597.
- [15] Vafeas, Nikos. Board Meeting Frequency and Firm Performance [J]. Journal of Financial Economics, 1999, 53 (1): 113 - 142.
- [16] Claessens, Stijn, Simeon Djankov, et al. The Separation of Ownership and Control in East Asian Corporations [J]. Journal of Financial Economics, 2000, 58 (1/2): 81 - 112.

(责任编辑:唐杰)