

## 研究简报

# 人力资源管理对企业绩效影响的实证研究 ——组织学习视角的分析

安智宇<sup>1,2</sup>, 程金林<sup>3</sup>

(1. 南京理工大学经济管理学院, 江苏 南京 210094; 2. 南京大学工程管理学院, 江苏 南京 210093;

3. 南京市江宁区发展和改革委员会, 江苏 南京 210000)

**摘要:** 本文从组织学习角度分析了人力资源管理对企业绩效的作用, 并且检验了组织学习导向的人力资源管理实践与企业绩效之间的关系。对 130 家企业的数据分析表明, 不同维度的人力资源管理实践与企业绩效之间存在显著的正相关关系, 表明人力资源管理可以通过推动企业的组织学习而获得竞争优势。

**关键词:** 人力资源管理; 企业绩效; 组织学习; 分层回归

**中图分类号:** F272.92 **文献标识码:** A **文章编号:** 1004-6062(2009)03-0135-05

## 0 引言

人力资源管理政策和实践对企业绩效的影响受到了越来越多学者和管理人员的关注。国外的一些学者对人力资源管理和企业绩效之间的正相关关系提供了很多实证支持, 且建构了很多理论模型以解释相关关系的存在。遗憾的是, 国内对人力资源管理和企业绩效之间的关系的实证研究很少<sup>[1]</sup>, 更谈不上建立在实证基础上的理论解释。

本文从人力资源管理的战略观点出发, 根据以往的研究成果, 从组织学习的角度分析了人力资源管理对企业绩效的影响机制, 检验了学习导向的人力资源管理政策的不同特征与企业绩效之间的关系, 为人力资源管理理论的一般性提供了新的支持, 也为管理人员提供了一些实践指导。

## 1 理论背景和研究假设

组织学习是探索新知识和利用现有知识之间的动态过程, 体现了组织探索新知识和利用现有知识的平衡。越来越多的学者和管理人员认为, 组织学习是企业的唯一的持续竞争优势。因此, 促进企业的组织学习成了很多企业获取竞争优势的重要管理手段。组织学习行为的主体是企业的员工个体、群体以及企业内部的组织, 人力资源管理实践能够影响员工、群体和组织的行为, 从而对组织学习的探索知识和利用知识的过程产生影响, 并最终影响企业的价值创造如创新以及动态能力等。

如果组织学习是企业的持续竞争优势, 那么识别促进组织学习的人力资源管理政策特征以及管理实践对研究人力资源管理与企业绩效之间的关系是重要的。根据已有研究的成果, 以广泛培训、注重绩效、合理授权、团队导向、领导支持、强化沟通以及支持性薪酬为特征的人力资源管理实践能

够促进组织学习并进而获得竞争优势。

组织的持续教育和培训承诺, 不但可以帮助员工提高技能和动机, 而且能够在组织内部形成永远不会停止的学习和实践的气氛, 促进组织学习的发生。注重绩效的人力资源管理实践对组织学习的贡献主要体现提供一个清晰明确的能够激励员工为更富有进取性的目标奋斗的内部环境。注重绩效所带来的积极的压力能够创造成功的挑战和感觉, 可以成为很多员工的重要的激励。合理授权不但能够促进知识的利用和开发, 从而允许员工为组织绩效的提升做出贡献。而且合理授权还可以促进员工和群体采取试验行动, 使得个体和群体的创新理念和构想成为组织知识。团队导向的人力资源管理政策能够有效提高团队之间以及团队内部成员个体之间的知识交流和传播能力, 建立起组织学习和个体学习之间的联系和桥梁<sup>[2]</sup>, 而且还可以有效激发团队成员对工作任务的兴趣和动机。积极鼓励知识分享, 推动员工尝试新的途径、新的理念和新的方法, 并且热衷于向他人征求信息和建议的领导行为可以帮助员工产生一种工作中的自主权意识, 最终培养组织成员的试验气氛, 并且鼓励员工个体突破其个人经验范围, 寻求解决问题达成目标的新方法。良好的沟通可以通过建立工作群体内部员工之间良好的情感关系和信任而影响员工之间传递知识的意愿和动机, 从而促进工作群体内部信息的传递和知识的分享。企业通过向员工提供多种支持性的薪酬和福利组合, 不但可以使得企业在劳动力市场上具有竞争力, 而且可以与员工进行更好的沟通, 增强员工的满意度, 以吸引和保留高素质员工。根据工作群体目标和绩效确定薪酬能够鼓励员工团结协作, 增加员工合作和沟通交流的可能性<sup>[3]</sup>。

根据对已有研究成果的总结和分析, 可以得出如下一些

收稿日期: 2007-07-05 修回日期: 2007-12-11

作者简介: 安智宇(1978—), 女, 吉林辽源人, 南京理工大学讲师, 南京大学博士研究生, 研究方向为企业管理、应用经济学。

# 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>

研究假设：

- 研究假设 1:广泛的培训能够提高企业绩效
- 研究假设 2:注重绩效的人力资源管理实践能够提高企业绩效
- 研究假设 3:对员工的合理授权能够提高企业绩效
- 研究假设 4:团队导向的人力资源管理政策能够提高企业绩效
- 研究假设 5:领导对组织学习和知识分享的支持性行为能够提高企业绩效
- 研究假设 6:强化沟通的人力资源管理实践能够提高企业绩效
- 研究假设 7:支持性薪酬可以提高企业绩效

2 研究方法

2.1 样本和数据收集

本研究采用立意取样方法获取调查数据。研究样本主要集中在上海、北京、天津、南京、深圳、广州等六个城市,问卷调查对象是每家公司内部的 3 名核心员工。核心员工指的是组织内部具有较强的工作能力并且对获取新知识、实施创新具有重要作用的员工。

总共向 200 家公司的 600 名员工发放问卷,最后有 130 家公司返回了 386 份问卷,其中有效问卷 352 份,有效率为 91.2 %。130 家企业中国有企业 30 家,民营企业 24 家,外资企业 76 家。352 个问卷调查对象中,专科学历有 36 名,本科学历 187 名,硕士学历 111 名,博士学历 19 名。

2.2 变量定义及测量

学习导向的人力资源管理政策  
根据文献<sup>[4,5]</sup>中比较成熟的量表以及其它相关研究结论,本研究利用 38 个题项测量学习导向的人力资源管理政策。问卷采用从“同意”到“不同意”之间的 5 点李克特量表。采用主成分分析和最大方差旋转技术对有效问卷中的人力资源管理题项的数据进行因子分析,因子载荷低于 0.45 的 4 个测量题项被剔除。结果得到 7 个因子解,与研究假设中学习导向的人力资源管理政策的 7 个特征相对应。表 1 所示为因子分析结果。

因子 1 被命名为“领导支持”,它测量了组织中领导鼓励和支持组织学习和知识分享的程度。因子 2 被命名为“支持性薪酬”,它测量了员工对企业或公司提供的薪酬和福利质量的主观感知。因子 3 被命名为“注重绩效”,它测量了公司或者企业营造一种使员工绩效最优化的组织环境的程度。因子 4 被命名为“广泛培训”,它测量了公司或者企业的培训项目为员工提供的持续学习的机会的程度。因子 5 被命名为“合理授权”,它测量了员工一系列认知中表现出来的加强的内在的任务激励。因子 6 被命名为“强化沟通”,它测量了组织内部沟通基础设施和沟通制度的完善程度以及沟通机制的有效性。因子 7 被命名为“团队导向”,它测量了公司为了支持和强化团队工作而采取一系列以团队为基础的人力资源实践的程度。*Cronbach's* 系数表明了各个测量变量具

有较好的内部一致性,如表 1 所示。

表 1 学习导向的人力资源管理政策的探索性因子分析结果(N = 352)

测量题项	领导支持	支持薪酬	注重绩效	广泛培训	合理授权	强化沟通	团队导向
HL4	0.819	0.091	0.106	0.061	0.070	0.153	0.026
HL2	0.806	0.133	0.052	0.054	0.089	0.056	0.130
HL1	0.787	0.103	0.087	0.070	0.173	0.115	0.106
HL3	0.786	0.129	0.076	0.164	0.221	0.086	0.044
HL5	0.767	0.077	0.068	0.100	0.068	0.231	- 0.072
HL6	0.600	0.041	0.206	- 0.014	0.005	0.279	0.263
HB5	0.108	0.853	0.065	0.120	0.091	0.107	0.150
HB2	0.050	0.845	0.037	0.087	0.087	0.146	0.117
HB6	0.193	0.733	0.046	0.119	0.118	0.197	0.245
HB1	0.105	0.698	0.013	0.124	0.062	0.133	0.108
HB4	0.052	0.607	0.106	0.350	0.034	0.112	- 0.062
HB3	0.100	0.556	0.105	0.336	0.035	0.143	0.010
HP5	0.008	0.078	0.799	0.039	- 0.024	- 0.002	0.083
HP1	0.066	0.093	0.796	- 0.014	- 0.026	0.010	- 0.125
HP2	0.074	0.028	0.791	0.002	- 0.028	- 0.067	- 0.084
HP6	0.157	0.120	0.736	0.038	0.104	0.109	0.066
HP4	0.118	- 0.043	0.723	0.099	0.019	0.279	0.088
HP3	0.086	0.019	0.661	0.176	- 0.033	0.235	0.243
HT4	0.143	0.241	0.022	0.843	- 0.007	0.021	0.186
HT3	0.026	0.267	0.016	0.820	0.030	0.083	0.114
HT5	0.098	0.160	0.067	0.794	0.056	0.148	0.159
HT2	0.103	0.153	0.144	0.519	0.169	0.195	0.000
HA2	0.077	0.004	- 0.063	- 0.056	0.857	0.150	0.081
HA1	0.100	0.037	- 0.021	- 0.074	0.784	0.189	0.145
HA4	0.174	0.127	0.071	0.222	0.753	- 0.004	0.047
HA5	0.211	0.205	0.011	0.197	0.740	0.123	0.070
HI4	0.153	0.207	0.003	0.023	0.098	0.798	0.174
HI5	0.129	0.101	0.125	0.199	0.132	0.703	0.077
HI3	0.209	0.129	0.039	0.005	0.173	0.629	0.085
HI6	0.190	0.207	0.143	0.170	0.084	0.614	0.027
HI7	0.166	0.283	0.241	0.195	0.021	0.454	0.057
HW5	0.142	0.288	0.097	0.211	- 0.024	0.027	0.744
HW4	0.075	0.176	0.027	0.035	0.258	0.098	0.671
HW6	0.115	0.042	0.025	0.209	0.133	0.256	0.584
系数	0.886	0.860	0.862	0.844	0.834	0.784	0.648

Extraction Method: Principal Component Analysis. Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.

企业绩效  
研究表明,主观绩效测量与客观的财务绩效测量存在显

著相关关系。本研究在文献<sup>[6]</sup>提供的主观绩效的 5 点李克特量表基础上,利用经过补充修订后的七个测量题项测量企业绩效。对企业绩效数据进行的因子分析和可靠性分析表明,对企业绩效的测量具有较高的内部一致性(系数为 0.893)。

控制变量

本研究的数据分析模型总共包括五个控制变量。分别是企业相对规模、相对市场份额、行业差别(简单分为知识密集型企业 and 传统型企业两种类型)、企业员工的任职时间、所有制结构(分别是国有控股和独资企业、外商独资和合资企业(外资控股权超过 50%)、以及民营独资和民营控股企业)。控制变量的测量以及描述性分析见表 4。

3 数据分析

3.1 数据并合检验

企业绩效和人力资源管理政策特征等组织层次的变量数据是通过组织中员工个体获取的,因此在组织层次上分析这些变量会产生数据并合(Aggregation)问题。数据并合检验结果表明,所有主要量表均值的 *F* 统计量都显著,并且 *ICCI* 都大于 0.12 的阈值,从而表明所有量表在本研究的样本数据中具有良好的内部评价者一致性(Inter-rater Agreement),可以将个体层次的数据并合到组织层面上进行分析。

3.2 变量的描述性统计分析

352 份个体层次数据并合成为 130 份组织层次的样本数据,主要自变量和因变量的相关分析结果如表 3 所示。广泛培训和支持性薪酬两个变量之间的相关系数是最大的( $r = 0.48$ ),满足预测变量之间相互独立的标准( $r < 0.70$ )。因此人力资源管理政策中各主要变量均可视为相互独立的预测变量进行后续数据分析。

表 2 一元方差分析结果及内部评价者一致性分析(N = 352)					
主要变量	<i>F</i> 统计量	显著性水平	<i>Eta</i> <sup>2</sup>	<i>Eta</i> <sup>2</sup> ( <i>C</i> )	<i>ICCI</i>
广泛培训	2.858	$P < 0.01$	0.62	0.40	0.41
注重绩效	2.007	$P < 0.01$	0.54	0.27	0.27
合理授权	1.684	$P < 0.01$	0.50	0.20	0.20
团队导向	1.879	$P < 0.01$	0.52	0.24	0.25
领导支持	2.202	$P < 0.01$	0.56	0.30	0.31
强化沟通	2.224	$P < 0.01$	0.56	0.31	0.31
支持性薪酬	2.267	$P < 0.01$	0.61	0.38	0.38
企业绩效	2.417	$P < 0.01$	0.58	0.34	0.34

3.3 假设检验

利用层次回归分析方法检验学习导向的人力资源管理和企业绩效之间的关系时,首先将企业绩效对控制变量进行回归,然后把人力资源管理政策与实践各变量纳入回归模型。分析数据如表 4 所示。数据表明,模型 2 比只包括控制变量的模型 1 的解释力有了显著提高( $R^2 = 0.467$ ,  $F = 19.992$ ,  $p < 0.01$ )。

表 3 主要自变量和因变量的平均值、标准差和相关系数(N = 130)

变量	均值	标准差	1	2	3	4	5	6	7
广泛培训	3.38	0.96							
注重绩效	3.93	0.73	0.29						
合理授权	3.48	0.76	-0.02	-0.18					
团队导向	3.20	0.91	0.44	0.26	0.29				
领导支持	3.67	0.70	0.20	0.18	0.32	0.38			
强化沟通	3.74	0.72	0.33	0.29	0.16	0.32	0.38		
支持性薪酬	2.80	0.85	0.48	0.22	0.15	0.34	0.39	0.43	
企业绩效	3.46	0.67	0.52	0.33	0.13	0.38	0.46	0.56	0.64

注: 均值、标准差以及相关系数都是利用并合以后的数据计算得出的。大于 0.22 的相关系数在 0.01 的水平上显著;大于 0.17 的相关系数在 0.05 的水平上显著。所有检验均为双尾检验(2-tailed)。

从模型 2 的分析数据看出,广泛培训与企业绩效之间存在显著的正相关关系( $r = 0.210$ ,  $t = 2.624$ );领导对组织学习的支持与企业绩效之间存在显著的正相关关系( $r = 0.145$ ,  $t = 1.992$ );强化沟通与企业绩效之间存在显著的正相关关系( $r = 0.255$ ,  $t = 3.612$ );支持性薪酬与企业绩效之间存在显著的正相关关系( $r = 0.331$ ,  $t = 4.378$ )。而注重绩效、团队导向和合理授权与企业绩效之间的关系不显著。因此研究假设 1、5、6、7 得到了验证,而研究假设 2、3、4 则没有得到支持。

4 结论

4.1 结论性评述

数据分析结果显示,学习导向的人力资源管理政策和实践对企业绩效具有正向作用。这一结果表明,在我国的文化背景下,企业可以通过特定的人力资源管理促进组织学习的发生和发展,构建以员工为基础的企业资源和能力并获得更高的企业绩效<sup>[7]</sup>,从而为资源基础理论(RBV)提供了有利的支持。

与西方学者的研究结论相反,过于强调绩效目标的实现、团队工作方式以及充分的授权并没有提高企业的绩效测量指标。由于我国长期处在计划经济之中,员工工作压力不是很大。因此,很多员工对注重绩效的管理方式所带来的压力持负面态度。另外,在我们的文化氛围中,员工个人之间注重私下的交情,当在一个群体中共同工作时,往往因为存在地位和利益方面的竞争而不能相互信任、很好合作。我国企业中的员工,特别是国有企业的员工喜欢按照领导的指示和命令工作,而不善于在充分授权的环境中提高绩效。因此,团队工作方式的推广以及授权管理的设计和实施需要我国的企业管理人员慎重对待。

总的来看,本研究为人力资源管理的作用提供了支持,管理者可以通过一系列具有相互匹配的人力资源管理政策和实践推动并建立企业的组织学习行为。需要注意的是,管理者应该清楚地识别不同特征的人力资源管理政策和实践的独特作用,并且分析不同文化背景对企业管理的影响,然



后根据特定的组织设计目标科学设计并合理实施不同的人力资源管理实践组合。

表4 学习导向的人力资源管理实践、组织学习和企业绩效之间的关系 (N = 130)

	模型 1		模型 2	
	<i>t</i>		<i>t</i>	
控制变量				
知识型企业	0.105	1.197	0.021	0.312
民营企业	0.164	1.607	0.185	2.550 *
外资企业	0.158	1.521	0.109	1.455
市场份额	0.348	2.449 *	0.070	0.675
公司规模	- 0.036	- 0.185	0.000	0.001
自变量				
广泛培训			0.210	2.624 **
注重绩效			0.071	1.066
合理授权			0.017	0.258
团队导向			0.011	0.154
领导支持			0.145	1.992 *
强化沟通			0.255	3.612 **
支持性薪酬			0.331	4.378 **
模型拟合结果				
$R^2$	0.108		0.570	
$F$ 统计量	4.128 **		15.226 **	
$R^2$	0.143		0.467	
$F$ 统计量	4.128 **		19.992 **	

注： 标准化的 Beta( ) 系数。  
标准化 系数对应的 *t* 统计量及其 *p* 值，\* 表示 *p* < 0.05；\*\* 表示 *p* < 0.01。

模型 1 和模型 2 的因变量都是企业绩效。控制变量：知识型企业——参照于传统型企业的虚拟变量。民营企业——参照于国营企业的虚拟变量。外资企业——参照于国有企业的虚拟变量。相对规模——相对于公司最大竞争对手而言的本公司的规模的主观评价，“1”表示远远小于；“5”表示远远大于。该变量均值为 2.60。相对份额——相对于最大竞争对手而言的本公司的市场规模的主观评

价，“1”表示远远小于；“5”表示远远大于。该变量均值为 2.63。

4.2 研究展望

受到取样方法、样本数量的限制，研究结论的一般性无法完全保证。另外本研究仅仅检验了人力资源管理实践和企业绩效之间的直接关系，没有对组织学习在人力资源管理和企业绩效中介效应进行检验。今后的研究可以从组织学习或者其他变量出发，深入探讨人力资源管理影响企业竞争优势的中介机制，为人力资源管理实践如何导致更高的企业绩效建立更明确的解释，从而为资源基础理论提供更坚实的实证支持。

与国外的研究结论不同的是，以团队导向、注重绩效和合理授权为特征的人力资源管理实践与企业绩效之间没有显著的关系。如果不考虑研究方法所带来的信度和效度问题，这种结果的出现极有可能是文化背景影响了人力资源管理对企业绩效的作用。今后的研究应该关注文化背景对人力资源管理作用的影响。

参 考 文 献

[ 1 ] 范秀成，英格玛·比约克曼. 外商投资企业人力资源管理与绩效关系研究[J]. 管理科学学报，2003，6(2)：54～60.  
[ 2 ] Nonaka I, Takeuchi H. The Knowledge Creating Company [M]. New York：Oxford University Press，1995.  
[ 3 ] Nonaka I. A dynamic theory of organizational knowledge-creation [J]. Organization Science，1994，5：14～37.  
[ 4 ] Baetz WG. Organizational learning practices [Dissertation]. State University of New York at Albany，2003.  
[ 5 ] Jaw BS, Liu WN. Promoting organizational learning and self-renewal in Taiwanese companies：the role of HRM [J]. Human Resource Management，2003，42(3)：223～241.  
[ 6 ] Bontis N, Crossan MM, Hulland J. Managing an organizational learning system by aligning stocks and flows [J]. Journal of Management Studies，2002，39(4)：437～469.  
[ 7 ] Wright PM, Dunford BB, Snell SA. Human resources and the resource based view of the firm [J]. Journal of Management，2001，27：701～721.

(下转第 141 页)

况改变,使经济系统的生存难以维持,于是经济系统为改善生存水平谋求新的资源而从原有生存域迁移到新的生存域。

### 参 考 文 献

- [ 1 ] 杨忠直. 企业生态学引论[M]. 北京:科学出版社,2003 年 3 月,第 1 版.
- [ 2 ] 辛志风,蒋玉斌等. 墨子译注[M]. 哈尔滨:黑龙江人民出版社,2003,292 ~ 300.
- [ 3 ] (美)E. 赫克特,A. 赞斯. 光学(上册)[M]. 北京:北京大学出

版社,1984. 130 ~ 137.

- [ 4 ] 吴大猷. 古典动力学[M]. 北京:科学出版社,1983 年第 1 版.
- [ 5 ] Jean Pierre Aubin. Viability Theory[M]. Birkhauser Boston,1991, 113,319,377.
- [ 6 ] Jean Pierre Aubin. Dynamic Economic Theory: A Viability Approach [M]. Springer-Verlag, Berlin, 1997, 409.
- [ 7 ] 刘光中. 凸分析与极值问题[M]. 北京:高等教育出版社, 1991,183,247.

## Probe into Fermat's Rule of Dynamic Optimal Viability of Economic Systems

YANG Zhong-zhi

(School of Management, Shanghai Jiao Tong University, Shanghai 200052, China)

**Abstract:** In this paper, the progress of Fermat's Rule is deduced. The viable domains and viable function of economic system are defined. The dynamic viability model for economic system the given kinds, quantity and quality of viable resources is build and optimal solution equations of economic system is derived abiding by Fermat Rule and using Differential Inclusions. The optimal viable problems of economic system under the expansion of viable domain and viable migration of economic system are studied separately. The results obtained can be used in variable human organizations.

**Key words:** viable domain; viable function; Fermat's principle or Fermat's rule; differential Inclusions; adaptive viability; viable migration

责任编辑:杜 健

(上接第 138 页)

## The Impact of Human Resource Management on Firm Performance : A Viewpoint of Organizational Learning

AN Zhi-yu<sup>1,2</sup>, CHENG Jin-lin<sup>3</sup>

- (1. School of Economic & Management, Nanjing University of Science & Technology, Nanjing 210094, China;
- 2. School of Management Science & Engineering, Nanjing University, Nanjing 210093 China;
- 3. Development and Reform Bureau of Jiangning District, Nanjing 210000, China)

**Abstract:** This paper interprets the mechanism between HRM and firm performance from the viewpoint of organizational learning, and tests the relationship between learning-oriented HRM practices and firm performance. Data of 130 firms located in china offers some indications that there are significant relationships between learning-oriented HRM practices and firm performance, which shows that HRM can lead to competitive advantage by promoting organization learning.

**Key words:** human resources management; firm performance; organizational learning; hierarchical regression

责任编辑:丛衍群