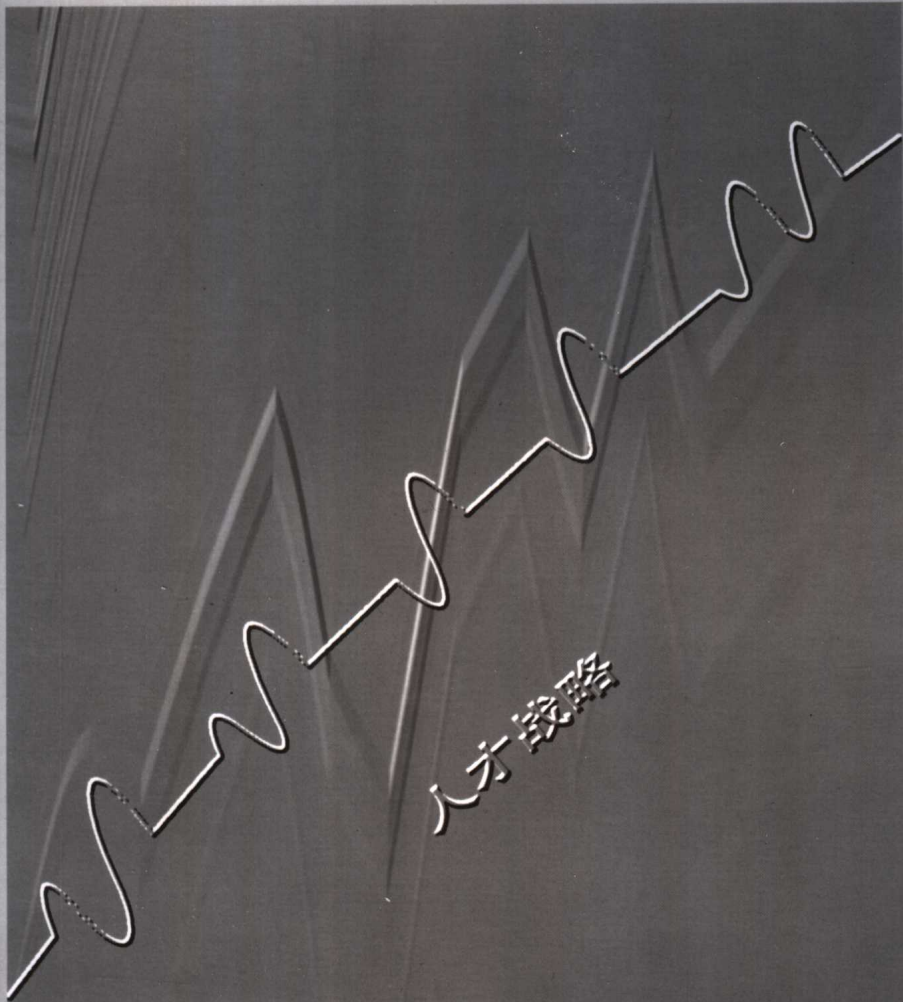


21世纪人力资源管理教材系列

现代企业 人力资源管理

Human Resource Management

孙海法 编著



人才战略

领导危机

文化危机

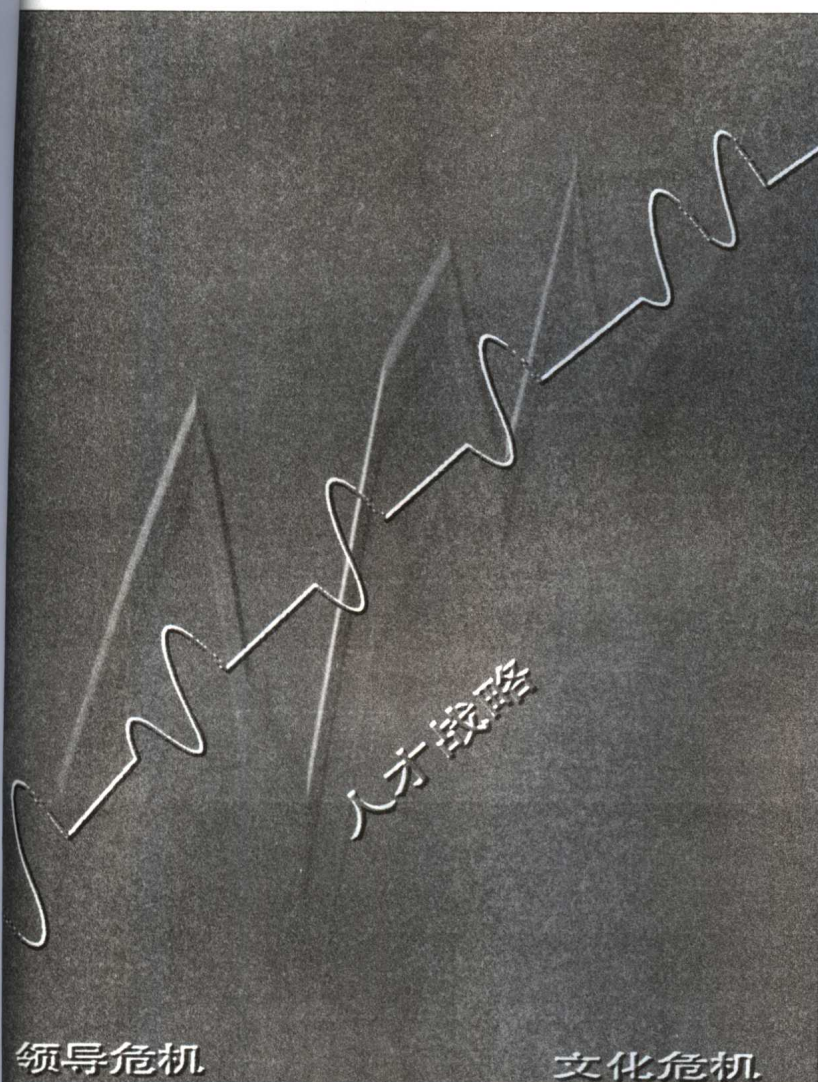
中山大学出版社

21世纪人力资源管理教材系列

现代企业 人力资源管理

Human Resource Management

孙海法 编著



领导危机

文化危机

中山大学出版社
· 广州

版权所有 翻印必究

图书在版编目(CIP)数据

现代企业人力资源管理/孙海法编著. —广州:中山大学出版社, 2002. 9
(21 世纪人力资源管理教材系列)
ISBN 7-306-01980-5

I. 现… II. 孙… III. 企业管理: 人事管理 IV. F272.92

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2002)第 051308 号

责任编辑:刘学谦 封面设计:晨 竹 责任校对:刘文 责任技编:黄少伟

中山大学出版社出版发行

(地址:广州市新港西路 135 号 邮编:510275

电话:020-84111998, 84037215)

广东新华发行集团发行

广州市番禺区市桥印刷厂印刷

(地址:广州市番禺区市桥环城西路 201 号 邮编:511400)

787 毫米×1092 毫米 16 开本 31.375 印张 740 千字

2002 年 9 月第 1 版 2002 年 9 月第 1 次印刷

印数:1—5 000 册 定价:53.00 元

如发现因印装质量问题影响阅读,请与承印厂联系调换

前 言

跨入 21 世纪，人类社会进入了知识经济时代。改革开放以来的 25 年间，我国跨跃了西方经济强国的半个世纪的发展历程。这种巨大的进步表现在人们对新知识的孜孜追求、新经济环境的创立、新产业形势的涌现方面，更表现在逐渐与世界接轨的新一代企业家、管理者、新一代员工的创新工作方式上。

在这一个新的时代，我国的企业和所有的企业家、管理者及员工正经历着前所未有的经济全球化的挑战。根据从事跨国管理研究的国际学者的最新发现，我国企业与发达国家在企业管理上的差距，最主要表现在战略思维和业务创新的薄弱，以及团队管理的缺乏方面。这种情形也深刻地反映在人力资源管理领域。有鉴于此，呈现在读者面前的这本书，力图贯彻人力资源管理的战略性、全员性与创新性。

本书的首章“人力资源管理：赢得竞争优势”，非常深刻地揭示了人力资源管理由行政管理、事务性支持到战略管理的演变过程和实质，用我们的研究实证地阐明了人力资源战略与企业战略的配合关系。如果你能认真地阅读首章，就能得到许多有关人力资源管理的重要理念和操作框架。诸如高层决策者、直线部门经理、人力资源部门职能管理人员、企业员工在贯彻全员化人力资源管理体系中的团队合作关系，以及人力资源专业人员的知识和技能要求等关键问题都在首章做了清晰的论述。

本书的第 2 章至第 9 章，用了 8 章的篇幅沿着人力资源操作流程深入浅出地介绍了人力资源的规划、工作分析与设计、人员选拔与绩效评估、薪酬与福利管理、员工培训与发展的系统理论和操作方案。这一部分的内容不仅对人力资源管理的专业人员从事业务有实践指导作用，而且对从事各方面管理的人士了解或查阅人力资源管理的方法提供了手册式的服务。

第 10 章至第 12 章紧紧围绕员工的发展和管理，从不同的角度贯彻“以人为本”的思想。在第 10 章，我们会了解到如何保护员工的生命安全与健康，从而保障企业正常运作；如何使员工平衡工作与生活，减轻无谓的工作压力。第 11 章介绍了如何从企业和员工的角度进行员工的职业定位、职业选择和职业发展。从事职业辅导的人士还可以得到进行职业辅导的基本理念和工作方法的指导。第 12 章讨论了对日渐频繁的劳资纠纷的处理以及对投诉、解雇、离职的管理，还涉及从积极的方面讨论情感激励的问题。总之，用 3 章的篇幅来讨论员工的管理与发展问题是非常有价值的。

第 13 章与第 14 章围绕劳资关系管理，介绍了有关的基本工作框架，介绍了可以引以为鉴的各类企业、各种文化背景下的劳动关系管理的经验。因应人力资源管理实践的需要，此两章精选了最常用的劳动人事法律、法规并予以解释。这些常见的问题包括员工聘用与辞退、劳动合同签订与履行、奖惩与报酬福利、各类保险的处理等等。

作为本书的结尾，第15章介绍了电子化人力资源管理的系统功能及实施指引。第16章介绍了全球化人力资源管理者 and 正在接受培训的未来管理者了解人力资源管理的发展趋势。

我们希望读者能以上述的内容介绍作为阅读本书的指引，也希望读者注意到并逐渐习惯本书所采用的编写框架。本书每一章的首页都有该章梗概和导读，篇幅虽小，但预留的思考空间却很大。正文的节段、要点都借助电子编辑功能予以突出，文中更不时配以图表范例深入地说明主题。在每章的末尾都有较完整的案例及问题思考、本章回顾、问题讨论与参考书目，这样安排既方便读者使用，也集备了教材结构的特点，希望广大读者享受到阅读的便利与思考的愉悦。

本书的撰写是团队共同成果。我主要负责全书的格式及内容安排，提供有关研究成果和他人的参考资料，协调和组织我的同事与学生的撰写工作，并且审阅和修改书中的内容。

感谢参与编写本书的我的同事和学生，我特别要提到黄桂博士，她的参与使“绩效考核管理”这一章增色不少；我的研究生伍晓奕不但撰写了第1章和第15章的主要内容，她还自始至终地协助我对本书各章进行修改；我指导的学生张毅芳、金顺哲、李铭、方泽隆、李海棠、唐劲、梁宇、罗婷、李欣、邓胜兰、朱莹楚、童丽都对本书各章的资料收集和撰写做了贡献。本书的出版还要感谢给我们提供了参考资料的有关书籍的作者，每章后的参考文献反映了他们的贡献。我还要特别地感谢本书的责任编辑刘学谦同志对本书进行的编校工作。当然，本书还有许多不尽人意的地方，诚恳地希望各位同行指教与谅解，以便我们在修订时使本书日臻完善。

人力资源管理是一门综合性的学科，它由经济学、财务会计学、管理学、心理学、社会学、信息管理学、组织管理学等学科的知识和技术所构成。人力资源管理学科的教育和实践在我国发展到今天，正面临着学科规范化的关头。作为一位在大学从事组织管理和人力资源管理研究、教学与实践的教师，我希望本书能作为策划中的“21世纪人力资源管理教材系列”的学科导论，为从事管理实践的各行管理者，为在学院或在岗位接受培训的学员提供人力资源管理的基础教材。

孙海法

中山大学管理学院

2002年8月18日

目 录

第1章 人力资源管理：赢得竞争优势	(1)
第一节 人力资源的概念和作用	(2)
• 人力资源与人力资本	(2)
• 人力资源的作用	(4)
第二节 人力资源管理	(5)
• 人力资源管理的定义	(5)
• 人力资源管理的意义	(6)
• 人力资源管理的演进历程	(6)
• 人力资源管理的主要变化	(7)
• 人力资源管理的战略作用	(8)
• 人力资源管理的职能	(9)
• 人力资源管理职能的转变	(11)
• 直线部门、职能部门及决策者的人力资源管理职能分工	(12)
• 人力资源专业人员的技能要求	(13)
第三节 新时期人力资源管理面临的挑战	(15)
• 人力资源管理面临的挑战	(15)
• 新时代人力资源管理的特点	(17)
第四节 人力资源战略	(18)
• 人力资源战略的定义与作用	(19)
• 人力资源战略的程序	(21)
• 人力资源战略制定与评估的方法	(24)
• 人力资源战略与企业战略	(26)
• 人力资源战略与企业基本战略的配合	(27)
• 人力资源管理的变革性工作	(28)
〔案例〕 通用电气公司的用人之道	(35)
第2章 人力资源规划	(38)
第一节 人力资源规划概述	(39)
• 人力资源规划的概念	(39)
• 人力资源规划与其它人力资源活动的关系	(40)
• 人力资源规划的内容	(41)
第二节 人力资源规划过程	(42)
• 准备阶段	(43)

• 人力资源需求预测阶段	(48)
• 人力资源的内部供给与外部供给	(52)
• 人力资源供给和需求的平衡	(58)
• 编制人力资源规划	(60)
• 人力资源规划的实施并评估	(61)
〔案例〕 中关村 IT 企业人力资源普查与人力资源规划	(63)
第 3 章 工作性质与分析	(67)
第一节 工作性质	(68)
• 工作的性质	(68)
• 工作性质的影响因素	(70)
• 影响工作性质的组织因素	(70)
• 影响工作性质的个人因素	(74)
• 影响工作性质的环境因素	(76)
• 工作分析和其它人力资源活动的关系	(80)
第二节 工作分析	(81)
• 工作分析的内涵	(81)
• 工作分析与工作设计的关系	(81)
• 以任务为导向的工作分析	(83)
• 以人为导向的工作分析	(86)
• 以价值为导向的工作分析	(91)
• 选择合适的工作分析方法	(95)
• 工作职位说明书和任职要求	(95)
〔案例〕 万家公司的的工作分析	(99)
第 4 章 工作设计与再设计	(103)
第一节 工作设计	(104)
• 工作设计——一个匹配的过程	(105)
• 三种工作设计思想	(105)
• 以任务为导向的工作设计	(106)
• 以人为导向的工作设计	(107)
• 以团队/价值为导向的工作设计	(110)
第二节 工作再设计	(114)
• 组织层次的工作再设计——企业重组	(114)
• 经营单位层次的工作再设计——企业流程再造	(116)
• 实施层次的工作再设计——缓解工作压力	(118)
〔案例一〕 誉达律师事务所的工作纠纷	(122)
〔案例二〕 广州航空加油站实行弹性工作制	(124)

第5章 人员招聘与选拔	(125)
第一节 人员招聘前的准备	(126)
• 招聘前的准备	(126)
第二节 招聘程序	(129)
• 识别招聘需求	(130)
• 准备工作职责与任职资格描述	(130)
• 获得招聘批准	(130)
• 选择招聘方法和渠道	(130)
• 获得应聘者	(131)
• 对应聘者进行选拔和评价	(131)
• 初步录用决定	(133)
• 入职准备及正式录用	(133)
第三节 招聘方法的选择	(134)
• 内部招聘	(134)
第四节 人员面试	(140)
• 面试的类别	(140)
• 面试的过程实施及控制	(143)
• 影响面试效果的因素	(145)
第五节 人员测试	(146)
• 测试的类型	(148)
• 测试中应注意的问题	(153)
第六节 评价中心	(153)
• 评价中心的优点	(153)
• 评价中心的缺点	(154)
• 评价中心的测试方法	(154)
第七节 人员录用	(157)
• 初步录用决策	(157)
• 录用前准备工作	(157)
第八节 新的招聘趋势	(159)
• 重视应聘者的综合能力	(160)
• 重视应聘者的工作经历	(160)
• 拒绝也需要技巧	(161)
• 后招聘阶段的出现	(161)
• 无履历招聘	(161)
〔案例〕 一个经典的无领导小组讨论	(164)
第6章 绩效考核管理	(168)

第一节 绩效考核管理概述	(169)
• 绩效考核与管理的概念	(169)
• 绩效考核管理的目的和作用	(169)
• 绩效考核的目标	(172)
• 绩效考核的内在冲突	(172)
• 绩效考核管理中应注意的问题	(172)
• 绩效考核要处理好的问题	(173)
第二节 绩效考核的原则与标准	(175)
• 绩效考核的原则	(175)
• 绩效考核的标准	(178)
第三节 绩效考核的方法	(180)
• 绩效考核的类别	(180)
• 绩效考核的方法	(181)
• Sweetwater State University 秘书人员的工作绩效评价	(195)
第四节 绩效考核的实施	(196)
• 绩效考核的程序	(196)
• 考核的内容和方法	(200)
• 考核面谈	(202)
• 影响考核的因素	(204)
• 绩效改善	(205)
• 绩效考核的发展趋势	(206)
〔案例〕 布莱克·戴克——东半球公司评估培训方案的创新	(209)
 第7章 工资与奖金	(214)
第一节 报酬概述	(215)
• 报酬定义及其组成	(215)
• 报酬的功能与目的	(216)
• 报酬的内涵与外延	(216)
• 报酬管理的定义及作用	(217)
• 报酬管理服务于组织目标	(217)
• 报酬管理的定位：报酬是成本还是投资	(218)
• 整体报酬管理	(219)
• 报酬设计的公平理论	(223)
• 报酬结构	(223)
第二节 工资制度设计	(225)
• 设计工资制度的原则	(225)
• 影响工资制度制定的主要因素	(225)
• 设置工资的基本过程	(226)

• 工资发展趋势展望·····	(239)
• 著名企业的薪酬制度·····	(242)
第三节 管理人员和专业人员的工资制定·····	(247)
• 确定管理人员薪资报酬的基本要素·····	(247)
• 专业人员的工资制定·····	(248)
第四节 绩效工资与奖金·····	(248)
• 绩效工资与奖金概述·····	(248)
• 激励计划类型·····	(250)
• 销售人员激励计划·····	(254)
〔案例〕 山花煤矿资金分配风波的启示·····	(260)
 第8章 员工福利：生活质量的保证·····	(262)
第一节 员工福利概述·····	(263)
• 员工福利的作用·····	(264)
• 员工福利形式和内容·····	(264)
• 高层管理人的福利形式·····	(267)
• 自助式福利·····	(267)
第二节 我国的企业福利制度·····	(269)
• 我国企业福利制度问题的成因·····	(269)
• 企业福利制度的改革思路·····	(270)
第三节 公司的福利趋势·····	(272)
• 住房公积金·····	(272)
• 养老保险·····	(273)
• 失业保险·····	(274)
• 工伤保险·····	(276)
• 大病统筹·····	(277)
• 其它福利形式·····	(278)
〔案例〕 上海贝尔：福利比高薪更有效·····	(279)
 第9章 员工培训与开发·····	(282)
第一节 培训概述·····	(283)
• 培训与发展的意义·····	(283)
第二节 培训过程·····	(284)
• 评估培训需求·····	(284)
• 目标设置与项目设计·····	(290)
• 实施培训项目·····	(292)
第三节 运用新技术进行培训·····	(301)
• 新技术培训方法·····	(301)

第四节 培训效果评估	(306)
• 评估目的评估	(306)
• 培训评估的标准	(306)
第五节 管理人员开发	(309)
• 在职体验	(310)
• 脱产开发	(311)
• 特殊的管理人员开发技术	(312)
第六节 我国的企业培训	(314)
• 我国企业培训中存在的问题	(315)
• 我国企业培训的出路	(315)
〔案例一〕 日本的退休适应性培训	(319)
〔案例二〕 培训开发计划	(321)
 第10章 员工的安全与健康	(323)
第一节 员工的安全与健康概述	(324)
• 保障员工安全与健康的重要性	(324)
• 预防事故	(326)
• 如何预防事故发生	(327)
• 维护员工健康	(329)
• 职业病及其防治	(330)
• 关于其它问题的健康维护	(331)
第二节 平衡工作与生活	(332)
• 改变对矛盾的态度和认识	(333)
• 协调事业与生活矛盾的策略与手段	(334)
• 压力的后果	(335)
〔专栏〕 员工辅助计划	(337)
 第11章 职业设计和职业选择	(340)
第一节 职业设计和职业选择的概念	(341)
• 职业的定义	(341)
• 职业的特点	(342)
• 职业的作用	(342)
• 职业管理	(342)
• 职业设计和职业选择	(343)
第二节 企业职业管理新观念	(346)
• 职业管理新观念之一：现代的职业发展观	(346)
• 职业管理新观念之二：总生命空间中的个体发展	(349)
第三节 员工职业生涯设计	(352)

• 员工职业生涯发展过程·····	(352)
• 自我能力开发·····	(354)
• 自我事业发展·····	(357)
第四节 员工职业发展·····	(359)
• 职业生涯与企业·····	(359)
• 职业发展的任务·····	(360)
• 企业中的 PPDF (Personal Performance Development File) ·····	(362)
第五节 职业辅导的发展与应用·····	(364)
• 职业辅导的发展与内涵·····	(364)
• 职业咨询的工作内容·····	(366)
• 职业辅导的开展·····	(368)
第六节 职业选择理论·····	(369)
• 特性——因素理论·····	(369)
• 个性——职业类型匹配理论·····	(370)
• 佛隆的择业动机理论·····	(371)
〔案例〕 当代中国人择业观念变迁对个人职业选择的影响·····	(373)
 第 12 章 公平对待员工 ·····	(376)
第一节 员工的公平对待·····	(377)
• 培养员工的献身精神·····	(377)
• 惩处的实施·····	(380)
第二节 员工的解雇与离职·····	(383)
• 解雇管理·····	(383)
• 离职管理·····	(386)
第三节 情感激励·····	(387)
• 基础理论·····	(387)
• 安定情感激励·····	(392)
• 社交情感激励·····	(393)
〔专栏一〕 无保证终身雇佣·····	(397)
〔专栏二〕 “激扬员工士气”的美国麦当劳公司 ·····	(398)
〔案例〕 造人先于造物·····	(400)
 第 13 章 劳资关系管理 ·····	(403)
第一节 劳资关系的基础及概述·····	(404)
• 劳资关系的构成·····	(404)
• 劳资关系的类型·····	(404)
• 地区性的劳资关系 ·····	(405)
〔专栏〕 日本的终身雇佣制·····	(406)

第二节 劳资关系管理	(409)
• 雇佣和约管理	(409)
• 集体谈判	(410)
• 冲突管理	(412)
• 劳资关系的和谐	(414)
〔专栏〕 真诚的谈判	(416)
第三节 我国劳资关系的前景	(416)
• 劳动标准是法律问题	(417)
• 保障劳动者的团结权	(418)
• 认真实施集体谈判	(419)
• 消除就业歧视	(419)
〔专栏〕 我国不同所有制企业的劳资关系	(420)
〔案例〕 NBA 的劳资纠纷	(424)
 第 14 章 劳动人事法律和法规	(426)
第一节 劳动关系	(427)
• 劳动关系概述	(427)
• 企业劳动关系的运行方式	(429)
• 改善劳动关系的意义	(429)
• 处理劳动关系的原则	(430)
• 改善劳动关系的途径	(430)
第二节 劳动管理	(431)
• 职工的招聘与辞退	(432)
• 劳动合同及其管理	(433)
第三节 社会保险	(436)
• 养老保险	(436)
• 疾病保险	(438)
• 工伤保险	(440)
• 失业保险	(441)
第四节 民主管理	(442)
• 民主管理的基本性质与作用	(442)
• 职工代表大会 (简称职代会)	(443)
• 工会制度	(444)
第五节 劳动争议与处理	(445)
• 劳动争议的概述	(445)
• 劳动争议的调解	(446)
• 劳动争议的仲裁	(447)
• 劳动争议的审理	(450)

• 劳动监督检查.....	(450)
〔案例〕 法律要为劳动者撑腰.....	(452)
第 15 章 电子化人力资源管理	(455)
第一节 电子化人力资源管理概述.....	(456)
• 电子化人力资源管理的内涵.....	(456)
• 电子化人力资源管理的价值.....	(456)
• 电子化人力资源管理的主要内容.....	(459)
第二节 人力资源管理系统.....	(461)
• 人力资源软件的发展历程.....	(461)
• 人力资源管理系统的内容.....	(462)
• 人力资源管理系统实施.....	(466)
〔案例〕 上海贝尔的 HRMS 之路	(470)
第 16 章 全球化人力资源管理	(474)
第一节 影响全球化人力资源管理的因素.....	(475)
• 文化因素.....	(475)
• 经济因素.....	(477)
• 劳动力成本因素.....	(478)
• 劳资关系因素.....	(478)
第二节 全球化人力资源管理的实行.....	(479)
• 跨国管理人员的甄选.....	(479)
• 外派管理人员的培训.....	(482)
• 外派人员的报酬管理.....	(484)
第三节 人力资源发展的新趋势.....	(486)
〔案例〕 平安保险公司引入全球化人才的问题.....	(488)

第 1 章

人力资源管理：赢得竞争优势

- 人力资源的概念和作用
- 人力资源管理的性质
- 新时期人力资源管理面临的挑战
- 人力资源管理战略
- 案例：通用电气公司的用人之道

企业之间的竞争是人才的竞争，而现代企业对人才的竞争归根到底也是人力资源管理的竞争。世界上成功的企业无不重视人力资源开发与管理活动。1999 年《财富》杂志对世界上一些优秀的企业进行研究，发现这些高绩效的企业有一个共同特点，就是都非常注重团队合作，公平对待员工，鼓励员工进取及创新，并且都有令人称道、各具特色的人力资源管理政策。进入 21 世纪，人力资源管理已经上升到企业战略的高度，成为企业获取竞争优势的重要手段。

本章学习目的

1. 阐述人力资源管理的内涵以及战略作用。
2. 明确人力资源管理的基本职能及职能的转变。
3. 比较直线部门、人力资源管理部门及高层管理决策者在人力资源管理工作中的分工。
4. 了解在经济全球化的新时期人力资源管理面临的挑战及工作的特点。
5. 明确人力资源战略制定的程序、方法，以及如何与不同的企业战略相协调。
6. 了解如何通过人力资源管理的变革性工作来改善人力资源管理的有效性。

第一节 人力资源的概念和作用

自从诺贝尔经济学奖获得者西奥多·舒尔茨在 20 世纪 60 年代初提出人力资本的理论后，越来越多的经济学家认识到人力资源已成为第一资源，成为企业、社会、国家致富的根本源泉。21 世纪，人类进入了一个知识主导的全新经济时代，在这样一个日新月异的时代，人力资源和知识资本的独特优势成为企业重要的核心能力。

彼得·德鲁克曾经说过，企业只有一项真正的资源，那就是人。IBM 公司总裁华生也说过：你可以搬走我的机器，烧毁我的厂房，但只要留下我的员工，我就可以有再生的机会。知识经济时代，人力资源的重要性日益突出，企业管理已经从强调对物的管理转向强调对人的管理。现代管理是以人为中心的人本主义管理，即围绕如何调动人的积极性，使组织更富有活力，并达到资源的有效配置。许多管理者已经认识到员工才是发展的关键。以通用总裁韦尔奇为例，他在 1991 年继任后的短短几年时间里使通用公司的市场价值从 60 亿美元剧增到 300 亿美元。谈及自己的经验，他认为最大的成功之处来自他所聘用和培养的人才。

人力资源与人力资本

按照现代经济学家的观点，广义地讲，人力资源是指智力正常的人；狭义上讲，人力资源是指能推动社会、经济发展的，具有智力劳动和体力劳动能力的人们的总和，它包括数量和质量两个方面。与人力资源有关的一个概念是人力资本。舒尔茨认为，人力资本是体现在劳动者身上的体力、智力和技能的综合，人力资本的有形形态就是人力资源。我们认为，人力资本是员工产生企业绩效的能力总和。因此，人力资本主要从人力资源对企业效益的贡献这一角度来考虑。当然，企业效益这个概念已经有了扩展。从内容上看，企业效益不仅包括经济效益，还包括不能用经济指标衡量的组织效益，如员工士气、满意感、离职率等，以及促进社会文明与进步的社会效益；从时间来看，除了短期效益，长期效益越来越受到重视。本书将围绕如何获得、产生、增长、使用人力资源和人力资本的主线来论述现代企业的人力资源管理。

人力资源的结构特征

企业中人力资源的绝对数量由企业现有员工（包括雇佣的适龄员工和年老员工，但不包括即将离开的员工）以及潜在员工（欲从企业外部招聘的员工）两部分构成，其相对量就是企业人力资源率，表示企业人力资源的数量与质量的统一。企业人力资源率特别是人力资源的质量在一定程度上反映了企业的竞争力。这个比率越高，企业人力资源利用率就越高，竞争力就越强。目前我国许多企业特别是国有企业普遍存在着人力资源率过低的问题。

人力资源的质量是指人力资源所具有的体力、智力、知识和技能水平，以及劳动者的劳动态度。它受到先天遗传、营养、环境、教育和训练等因素的影响，通常可以用健康卫生指标、教育和训练状况、劳动者的技能等级指标和劳动态度指标来衡量。与企业人力资源数量相比，人力资源质量更为重要。因为人力资源的质量对人力资源数量具有较强的替代性，而人力资源数量对质量的替代作用较差。社会的发展、科学的进步对人力资源的质量提出了越来越高的要求。人力资源开发的目的在于提高人力资源的质量，提高企业工作效率，为社会经济的发展发挥更大的作用。

人力资源的性质

人力资源是进行社会化生产的最基本最重要的资源，与其它资源相比，人力资源具有以下五种性质：

能动性 这是人力资源与其它资源的本质区别。人力资源具有思维与情感，能够接受教育或主动学习，能够自主地选择职业；更重要的是，人力资源能够发挥主观能动性，有目的、有意识地利用其它资源进行生产，推动社会和经济的发展。同时，人力资源的又一大特点是具有创造性，能够不断地创造新的工具、技术，推动人类的文明进步。

两重性 人力资源既是投资的结果，又能创造财富，两者不可分割。人力资本的投资来源于个人与社会两个方面，包括教育培训、卫生健康、迁移等方面。人力资本投资的程度决定了人力资源质量的高低。人力资本的投资实质上是一种必不可少的消费行为，而且这种消费行为先于人力资本的收益。研究证明，对人力资源的投资具有高增值性，无论从社会还是从个人角度来看，都远远大于对其它资源投资所产生的收益。

时效性 人力资源存在于人的生命之中，伴随着每个人经过的幼年期、青壮年期、老年期，人力资源的可利用程度也不同。从个人成长的角度来看，对人才的使用也要经历培训期、试用期、最佳使用期和淘汰期的过程。人力资源的开发与管理也必须尊重人力资源的时效性特点。

再生性 人力资源在使用过程中也会出现损耗，既包括人自身的疲劳、衰老的自然损耗，也包括知识、技能相对于科学技术发展而落伍的无形损耗。但与物质资源损耗不同的是，一般的物质损耗不存在继续开发问题，而人力资源能够实现自我补偿，自我更新，持续开发。这也要求人力资源的开发与管理要注重终生教育，加强后期的培训与开发。

社会性 人生活在社会与团体之中，每一个团体或民族都有自身的文化特征与价值取向，这又通过团体中的个人表现出来。个人价值观的不同，会影响到其在生产经营以及社