

به نام خدا

مدیریت عملکرد (مدیریت منابع انسانی)

مؤلف :

منیره توفیقیان

انتشارات ارسطو

(سازمان چاپ و نشر ایران - ۱۴۰۲)

نسخه الکترونیکی این اثر در سایت سازمان چاپ و نشر ایران و اپلیکیشن کتاب رسان موجود می باشد

chaponashr.ir

سرشناسه: توفیقیان، منیره، ۱۳۶۶-

عنوان و نام پدیدآور: مدیریت عملکرد (مدیریت منابع انسانی)/مؤلف منیره توفیقیان.

مشخصات نشر: ارسطو (سامانه اطلاع رسانی چاپ و نشر ایران)، ۱۴۰۲.

مشخصات ظاهری: ۱۵۴ ص.: مصور(رنگی).

شابک: ۹۷۸-۶۲۲-۳۳۹-۳۸۱-۵

وضعیت فهرست نویسی: فیبا

یادداشت: کتابنامه:ص.[۱۵۳]-۱۵۴.

Manpower planning-- Iran

موضوع: نیروی انسانی -- ایران -- مدیریت

Strategic planning -- Iran

برنامه ریزی راهبردی -- ایران

رده بندی کنگره: HF۵۵۴۹/۵

رده بندی دیویی: ۶۵۸/۳۰۱۰۹۵۵

شماره کتابشناسی ملی: ۹۴۱۴۶۶۲

اطلاعات رکورد کتابشناسی: فیبا

نام کتاب: مدیریت عملکرد (مدیریت منابع انسانی)

مؤلف: منیره توفیقیان

ناشر: ارسطو (سامانه اطلاع رسانی چاپ و نشر ایران)

صفحه آرای، تنظیم و طرح جلد: پروانه مهاجر

تیراژ: ۱۰۰۰ جلد

نوبت چاپ: اول - ۱۴۰۲

چاپ: زبرجد

قیمت: ۱۲۴۰۰۰ تومان

فروش نسخه الکترونیکی - کتاب رسان:

<https://chaponashr.ir/ketabresan>

شابک: ۹۷۸-۶۲۲-۳۳۹-۳۸۱-۵

تلفن مرکز پخش: ۰۹۱۲۰۲۳۹۲۵۵

www.chaponashr.ir



انتشارات ارسطو



فهرست مطالب

صفحه	عنوان
۱۹	مدیریت استراتژیک منابع انسانی در سازمان‌ها
۲۰	مدل‌های مدیریت استراتژیک منابع انسانی
۲۰	۱. رویکرد سخت؛
۲۰	۲. رویکرد نرم؛
۲۱	مدل‌های کنترل محور و تعهد محور SHRM
۲۱	۱. مدل کنترل محور؛
۲۲	۲. مدل تعهد محور؛
۲۲	مهمترین مدل‌های مدیریت استراتژیک منابع انسانی
۲۲	۱. مدل هاروارد؛
۲۲	۲. مدل وارویک؛
۲۳	مدل وارویک نیز مانند مدل هاروارد بر ۵ عنصر تمرکز دارد که عبارت اند از:
۲۳	۱. زمینه بیرونی؛
۲۳	۲. زمینه درونی؛
۲۳	۳. محتوای استراتژی تجارت؛
۲۳	۴. زمینه مدیریت منابع انسانی؛
۲۳	۵. محتوای مدیریت منابع انسانی؛
۲۳	مدل ۵ پی؛
۲۴	۵ رویکرد متفاوت به استراتژی در این مدل، عبارتند از:
۲۴	-برنامه (PLAN)؛

- ۲۴-شگرد (PLOY)؛ ۲۴
- ۲۴-الگو (PATTERN)؛ ۲۴
- ۲۵-جایگاه (POSITION)؛ ۲۵
- ۲۵-چشم انداز (PERSPECTIVE)؛ ۲۵
۴. مدل شریک تجاری؛ ۲۶
۵. مدل صلاحیت ASTD؛ ۲۶
- استراتژی‌های توسعه منابع انسانی عبارت اند از: ۲۶
- برنامه ریزی؛ ۲۶
- پیشرفت کارکنان؛ ۲۷
- آموزش نیروی انسانی؛ ۲۷
- بهبود عملکرد کارکنان؛ ۲۷
- بهترین مدیریت استراتژیک منابع انسانی را انتخاب کنید ۲۸
- چرا مدیریت عملکرد سازمانی مهم است؟ ۲۸
- چگونه فرآیند مدیریت عملکرد را بهبود بخشیم؟ ۲۸
- ۱- نیروی کار شما چه انتظاری از مدیریت عملکرد دارد؟ ۲۸
- ۲- آیا مدیریت مستمر عملکرد را اجرا می‌کنید؟ ۲۹
- ۳- آیا مدیران ابزار مناسب برای فرآیند مدیریت عملکرد را در اختیار دارند؟ ۳۰
- عصر مدیریت عملکرد اتوماتیک ۳۱
- آیا سرمایه‌گذاری بر نرم‌افزار مدیریت عملکرد ضرورت دارد؟ ۳۱
- چگونه از ارزیابی عملکرد به مدیریت عملکرد برسیم؟ ۳۲
- شانزده نکته برای ارتقا عملکرد کارکنان ۳۳

- نکات کلیدی برای پیاده سازی و اجرای مدیریت عملکرد کارکنان در سازمان ۳۳
- شاخص‌های ارزیابی عملکرد ۳۵
- مرحله اول: هدف گذاری و برنامه ریزی اول دوره ۳۵
- مرحله دوم: هدایت، حمایت و مربی گری طی دوره ۳۶
- مرحله سوم: ارزیابی عملکرد در پایان دوره ۳۷
- مرحله چهارم: مرور و بازنگری و بهبود عملکرد ۳۷
- ارتباط شایستگی با مدیریت عملکرد ۳۸
- سه گام مهم در مدیریت عملکرد مبتنی بر شایستگی ۳۹
- چرا نرم افزار و سیستم های مدیریت عملکرد برتری دارند؟ ۴۰
- اهداف مدیریت عملکرد کارکنان سازمان ۴۰
- زمان انجام ارزیابی ۴۱
- چالش‌های ارزیابی عملکرد ۴۱
- اصول توسعه نرم افزار در انواع سیستم های مدیریت عملکرد کارکنان ۴۲
- مراحل انجام بررسی سالانه ۴۲
- نکاتی برای کمک به بهبود مصاحبه‌های ارزیابی عملکرد ۴۳
- ارزیابی موثر چگونه است؟ ۴۴
- چگونه عملکرد کارکنان را ارزیابی کنیم؟ ۴۵
- کاربردهای ارزیابی عملکرد کارکنان ۴۶
- نکاتی که باید در نظام ارزیابی عملکرد کارکنان به آن توجه داشته باشید ۴۷
- آینده مدیریت عملکرد سازمانی چگونه است؟ ۴۷
- مدیریت عملکرد سالانه دیگر از مد افتاده است ۴۷

- ۴۸..... بازخورد رو در رو در حال اهمیت یافتن است
- ۴۸..... فناوری‌های مدیریت عملکرد پیشرفته‌تر می‌شوند
- ۵۰..... مدیریت منابع انسانی چگونه کار می‌کند؟
- ۵۱..... مدیر منابع انسانی دارای چه مسئولیت‌هایی است؟
- ۵۱..... برنامه‌ریزی
- ۵۱..... سازماندهی امور و برنامه‌ها
- ۵۱..... استخدام و جذب کارکنان
- ۵۲..... تاریخچه مدیریت منابع انسانی
- ۵۳..... مفهوم مدیریت منابع انسانی چیست؟
- ۵۴..... واحد منابع انسانی کجاست؟
- ۵۴..... اهداف مدیریت نیروی انسانی در سازمان چیست؟
- ۵۵..... مدیریت منابع انسانی در کسب و کارهای کوچک
- ۵۷..... فرآیند مدیریت منابع انسانی
- ۵۷..... رسیدگی به دغدغه‌های کارکنان
- ۵۷..... جذب کارمندان جدید
- ۵۸..... مدیریت فرایند جدایی کارکنان از سازمان
- ۵۸..... افزایش و حفظ انگیزه کارمندان
- ۵۸..... طراحی سیستم ارزیابی عملکرد
- ۵۹..... برنامه‌ریزی ارتقا شغلی کارمندان
- ۵۹..... مهارت مدیر، در مدیریت منابع انسانی یعنی چه؟
- ۶۰..... اصول مدیریت منابع انسانی چیست؟

- ۱- محیط کاری مناسب ایجاد کنید ۶۰
- ۲- به کارمندان احترام بگذارید ۶۱
- ۳- شفاف سازی وظایف را در اولویت کارهایتان قرار دهید ۶۱
- ۴- توانمندسازی کنید ۶۱
- ۵- منصفانه به افراد حقوق بدهید ۶۲
- ۶- استانداردهای واضح کاری تعریف کنید ۶۲
- ۷- عملکرد افراد را ارزیابی کنید ۶۳
- ۸- بازخورد بدهید ۶۳
- ۹- نگذارید افراد احساس نا امنی کنند ۶۳
- ۱۰- الگوی خوبی باشید ۶۴
- حقوق کارشناس منابع انسانی در ایران چقدر است؟ ۶۴
- حقوق مدیر منابع انسانی در کشورهای مختلف ۶۴
- آموزش منابع انسانی ۶۵
- نظارت بر پیشرفت و پاداش دهی به کارکنان ۶۵
- مراقبت از فرهنگ سازمانی ۶۶
- حل تعارضات انسانی ۶۶
- چه کسی مسئول مدیریت منابع انسانی سازمان است؟ ۶۷
- چالشهای مدیریت منابع انسانی ۶۷
- وظایف مدیر منابع انسانی در ایجاد فرهنگ سازمانی موفق ۶۸
- مدیریت منابع انسانی به چه معنا است؟ ۶۸
- فرآیندهای مدیریت منابع انسانی ۶۹

- شرایط احراز مدیر منابع انسانی ۷۰
- مسئولیت ها و وظایف مدیر منابع انسانی چیست؟ ۷۰
- وظایف مدیریت منابع انسانی ۷۱
- تعیین استراتژی‌های مدیریت منابع انسانی ۷۱
- تجزیه و تحلیل شغل ۷۱
- تعریف و توسعه شایستگی‌ها ۷۱
- برنامه ریزی منابع انسانی ۷۱
- کارمندیابی ۷۱
- ارزیابی و انتخاب ۷۲
- اجتماعی کردن کارکنان ۷۲
- جبران خدمات ۷۲
- آموزش و توسعه ۷۲
- مربی گری و منتورینگ کارکنان ۷۲
- مدیریت عملکرد ۷۲
- روابط کار و سلامت کارکنان ۷۳
- مدیریت استعدادها ۷۳
- جانشین پروری ۷۳
- فرهنگ سازمانی ۷۳
- بهبود نگرش‌های کارکنان ۷۳
- تقسیم بندی وظایف کارکنان در مدیریت منابع انسانی ۷۴
- کارشناس تازه کار منابع انسانی ۷۴

کارشناس میانی	۷۴
کارشناس ارشد	۷۴
مدیر منابع انسانی	۷۵
مدیر منابع انسانی کیست و چه وظایفی دارد؟	۷۵
شرح وظایف مدیر منابع انسانی	۷۵
شرایط احراز مدیر منابع انسانی	۷۶
شایستگی‌های مدیر منابع انسانی	۷۶
نقش‌های در حال تغییر مدیریت منابع انسانی	۷۷
نقش کلیدی مدیریت منابع انسانی برای همه مدیران	۷۸
وظایف و نقش مدیریت منابع انسانی	۷۹
۱. کارگزینی	۷۹
۲. توسعه سیاست‌های محل کار	۸۰
۳. اداره دستمزد و مزایا	۸۰
۴. حفظ و نگهداری	۸۱
۵. آموزش و توسعه	۸۲
۶. برخورد با قوانین موثر بر اشتغال	۸۳
۷. قوانین کار	۸۳
۸. حمایت از کارگر	۸۳
۹. ارتباطات	۸۴
۱۰. آگاهی از عوامل خارجی	۸۴
نکات کلیدی درباره‌ی نقش مدیریت منابع انسانی	۸۶

۸۶	تمرینات مرتبط با نقش مدیریت منابع انسانی
۸۷	مهارت‌های مورد نیاز مدیریت منابع انسانی
۸۹	آزمون‌های مرتبط با مدیریت منابع انسانی
۸۹	۱. متخصص منابع انسانی (PHR)
۸۹	۲. متخصص ارشد منابع انسانی (SPHR)
۹۰	۳. متخصص بین‌المللی در منابع انسانی (GPHR)
۹۱	نکات کلیدی مسیر شغلی مدیر منابع انسانی
۹۲	وظایف واحد مدیریت منابع انسانی
۹۳	شرح وظایف مدیر منابع انسانی
۹۳	برنامه‌ریزی
۹۳	سازماندهی
۹۴	استخدام
۹۴	آینده سازمان وابسته به استخدام نیروهای شایسته می‌باشد.
۹۴	آموزش منابع
۹۴	پیشرفت کارمندان
۹۴	ارزیابی
۹۵	حفظ فرهنگ محیط کار
۹۵	حل اختلاف
۹۵	مدیر منابع انسانی باید اختلاف بین کارمندان را رفع نماید.
۹۵	هدایت
۹۵	کنترل

- ارتباط با کارمندان ۹۶
- پاداش و تشویق ۹۶
- پاداش و تشویق باعث افزایش انگیزه کارکنان می شود. ۹۶
- دانش حقوق ۹۶
- اهداف مدیریت منابع انسانی چیست؟ ۹۷
- هدف اجتماعی ۹۷
- هدف سازمانی ۹۷
- هدف وظیفه ای ۹۸
- هدف اختصاصی ۹۸
- عوامل مؤثر بر مدیریت منابع انسانی ۹۸
- شاخص های مدیریت منابع انسانی در زمینه فرهنگ ۹۹
- شاخص های فرهنگی مدیریت منابع انسانی عبارتند از: ۱۰۰
- برخی از کارهای و عملکرده در مدیریت منابع انسانی ۱۰۲
۱. نظارت بر استخدام افراد ۱۰۲
۳. نظارت بر پردازش حقوق و دستمزد کارمندان ۱۰۳
۴. اقدام انضباطی ۱۰۳
۵. به روزرسانی سیاست ها و خطی مشی کارکنان شرکت ۱۰۴
۶. حفظ سوابق کارکنان ۱۰۴
۷. تجزیه و تحلیل مزایا را انجام دهد ۱۰۴
- بخش منابع انسانی چگونه از کارمندان حمایت می کند؟ ۱۰۵
۱. تضمین رشد شغلی ۱۰۵

۲. ارائه آموزش مستمر ۱۰۵
۳. آموزش مدیریت و پشتیبانی ۱۰۶
۴. حمایت از سلامت و تندرستی ۱۰۶
- چه زمانی منابع انسانی ناکارآمد است؟ ۱۰۶
- مهارت‌های مدیر منابع انسانی ۱۰۷
- مهارت‌ها ۱۰۷
- رویکردهای استراتژیک در استراتژی منابع انسانی ۱۰۸
- رویکرد رفتاری در مدیریت منابع انسانی چیست؟ ۱۰۹
- رویکرد سیستم‌های سایبرنتیک در مدیریت منابع انسانی چیست؟ ۱۱۰
- تعریف مدیریت شایستگی چیست؟ ۱۱۱
- مفهوم محدودیت عقلایی و فرصت‌گرایی در استراتژی منابع انسانی ۱۱۳
- تعریف هزینه مبادلات چیست؟ ۱۱۳
- تعریف هزینه کارگزاری چیست؟ ۱۱۳
- رویکرد قدرت و وابستگی منابع در استراتژی منابع انسانی ۱۱۴
- تأثیرات رویکرد منابع در مدیریت استراتژیک منابع انسانی ۱۱۵
- رویکرد نهادی‌گرایی در استراتژی منابع انسانی چیست؟ ۱۱۶
- تدوین استراتژی منابع انسانی با توجه به نقاط مرجع استراتژیک ۱۱۸
- استراتژی متعهدانه چیست؟ ۱۱۸
- استراتژی پیمانکارانه چیست؟ ۱۱۸
- استراتژی پدرا نه چیست؟ ۱۱۹
- استراتژی ثانویه چیست؟ ۱۱۹

- استراتژی توسعه سرمایه انسانی ۱۱۹
- رایج‌ترین خطاهای ارزیابی کارکنان در مدیریت منابع انسانی کدام‌اند؟ ۱۲۰
- خطای شباهت ۱۲۰
- خطای تفاوت ۱۲۰
- خطای سهل‌گیری ۱۲۰
- خطای سخت‌گیری ۱۲۱
- خطای گرایش به حد وسط ۱۲۱
- خطای هاله‌ای ۱۲۱
- خطای اولین برخورد ۱۲۱
- خطای آخرین برخورد ۱۲۲
- خطای مقایسه ۱۲۲
- خطای تعهد به تصمیم گذشته ۱۲۲
- خطای تأثیر گذشته (تأثیر اضافی) ۱۲۳
- خطای بی‌خبری ۱۲۳
- خطای کلیشه‌ای ۱۲۳
- خطای تفاوت برداشت از شاخص‌ها و استانداردها ۱۲۴
- خطای ترتیب ۱۲۴
- خطای خودارزیابی ۱۲۴
- خطای کل‌نگری ۱۲۴
- خطای فرافکنی ۱۲۵
- خطای تأثیر مافوق ۱۲۵

- خطای تعصب ۱۲۵
- ارزیابی عملکرد کارکنان در استارت‌آپ‌ها ۱۲۵
- ۱- روش ارزیابی مرکزی «Assessment Centre Method»: ۱۲۶
- مدیریت عملکرد ۱۲۸
- تفاوت میان مدیریت عملکرد و ارزیابی عملکرد ۱۲۹
- فواید استفاده از سیستم مدیریت عملکرد ۱۲۹
- تعریف فرایند مدیریت عملکرد ۱۳۰
- سیستم ارزیابی عملکرد ۱۳۱
- ارزیابی عملکرد و تفاوت آن با فرایند مدیریت عملکرد ۱۳۲
- اهمیت فرایند مدیریت عملکرد کارکنان در سازمان‌های نوین ۱۳۳
- فرایند مدیریت عملکرد و مراحل اجرایی آن ۱۳۴
- اهداف فرایند مدیریت عملکرد در سازمان‌ها ۱۳۶
- اهداف راهبردی ۱۳۶
- اهداف اداری ۱۳۷
- اهداف توسعه‌ای ۱۳۷
- روش‌های ارزیابی و فرایند مدیریت عملکرد ۱۳۸
- روش ۳۶۰ درجه ۱۳۸
- روش مقیاسی ۱۳۹
- روش عامل‌سنجی ۱۳۹
- روش ثبت وقایع حساس ۱۳۹
- روش توصیفی ۱۳۹

- ۱۳۹..... روش قیاسی
- ۱۴۰..... روش درجه‌بندی
- ۱۴۰..... روش دوجه‌دو
- ۱۴۰..... فرایند مدیریت عملکرد کارکنان در سازمان‌های خلاق
- ۱۴۱..... موانع پیاده‌سازی فرایند مدیریت عملکرد
- ۱۴۲..... آموزش
- ۱۴۲..... درگیری
- ۱۴۲..... نگرش
- ۱۴۲..... خطای انسانی
- ۱۴۲..... زمان
- ۱۴۳..... هزینه
- ۱۴۳..... نکاتی برای اجرای فرایند مدیریت عملکرد کارکنان در سازمان
- ۱۴۳..... تعریف و تبیین دقیق انتظارات
- ۱۴۳..... تعلیم دادن به مدیران میانی
- ۱۴۳..... تأمین منابع لازم برای رشد کارکنان
- ۱۴۴..... الزامات اساسی استقرار سیستم مدیریت عملکرد کارکنان
- ۱۴۴..... ۱. اعتقاد و حمایت مدیریت عالی سازمان
- ۱۴۴..... ۲. تحلیل وضع موجود، شناخت و تحلیل نیازمندی‌های سازمان
- ۱۴۵..... ۳. تولید محتوا
- ۱۴۵..... ۴. استقرار چرخه مدیریت عملکرد
- ۱۴۵..... ۵. گردآوری داده‌ها و مستندات عملکردی

۶. گزارشات ارزیابی عملکرد ۱۴۵
۷. شیوه‌های بهره‌برداری از گزارشات و نتایج ارزیابی عملکرد ۱۴۵
۸. استقرار نرم افزار مدیریت عملکرد کارکنان ۱۴۶
۹. سازماندهی مناسب ۱۴۶
- چگونه می‌توان فرآیند مدیریت عملکرد را بهبود بخشید ۱۴۶
- کارکنان شما چه انتظاراتی از مدیریت عملکرد دارند؟ ۱۴۶
- آیا مدیریت عملکرد کارکنان را به طور مداوم انجام می‌دهید؟ ۱۴۷
- مدیران چه ابزارهایی برای مدیریت "فرآیند مدیریت عملکرد" در اختیار دارند؟ ۱۴۷
- انواع روش‌های محبوب ارزیابی عملکرد کارکنان ۱۴۸
- خود ارزیابی: ۱۴۸
- ارزیابی تیم: ۱۴۸
- رزیابی عملکرد ۳۶۰ درجه: ۱۴۹
- مقیاس گرافیکی عملکرد: ۱۴۹
- روش ارزیابی چک لیست: ۱۴۹
- بررسی حادثه بحرانی: ۱۴۹
- ارزیابی رهبر: ۱۵۰
- تفاوت مدیریت و ارزیابی عملکرد ۱۵۰
- ارزیابی عملکرد ۱۵۰
- مدیریت عملکرد ۱۵۱
- تفاوت مدیریت استراتژیک منابع انسانی با مدیریت منابع انسانی ۱۵۱
- منابع ۱۵۳

مدیریت استراتژیک منابع انسانی در سازمان‌ها

هیچ کس نمی‌تواند منکر نقش تعیین‌کننده منابع انسانی در پیشبرد اهداف کلی سازمان باشد. از این رو، وجود واحد منابع انسانی برای تمامی سازمان‌ها ضروری است، چرا که این واحد با تکیه بر برنامه‌ها و استراتژی‌های خود می‌تواند منجر به افزایش کارایی و اثربخشی نیروی انسانی شود.

علاوه بر این، وجود استراتژی منابع انسانی مستمر و پایدار، ارتباط بین شرکت و کارکنان را بهبود می‌دهد و سبب ایجاد سود برای سازمان و جامعه خواهد شد. نوع برنامه‌ای که در فرایند مدیریت استراتژیک منابع انسانی تدوین می‌شود، عامل اصلی و کلیدی در رساندن سازمان به اهدافش است.

زمانی که سازمان‌ها برای خود اهداف و چشم‌اندازی را در نظر می‌گیرند، این کارکنان هستند که مهمترین نقش را در تحقق آنها ایفا می‌کنند. بنابراین، می‌توانیم بگوییم که سازمان‌ها بدون داشتن واحد مدیریت منابع انسانی نمی‌توانند به اهدافشان برسند. چرا؟

زیرا این واحد، سازمان را به خوبی ارزیابی می‌کند تا نقاط ضعف نیروی انسانی را شناسایی و آن را برطرف کند. حال اگر چنین واحدی وجود نداشته باشد چه اتفاقی رخ می‌دهد؟ بدون شک کارکنان سازمان با همان نقاط ضعفی که دارند به فعالیت خود ادامه می‌دهند و به این ترتیب سازمان را از مسیر رسیدن به اهدافش منحرف می‌کنند.

حال تصور کنید که شما صاحب یک شرکت هستید و قصد دارید برای یکی از بخش‌های آن نیروی کار جدید استخدام کنید. چه انتظاراتی از آن فرد دارید؟ طبیعتاً می‌خواهید علاوه بر داشتن دانش و مهارت تخصصی لازم، تاثیر مثبتی در رسیدن سازمان به اهداف کوتاه مدت و بلندمدتش داشته باشد. وجود واحد مدیریت منابع

انسانی می‌تواند به شما در روند جذب کارکنان و استخدام فرد مناسب نیز کمک کند. علاوه بر این، واحد مدیریت منابع انسانی با در نظر گرفتن استراتژی‌هایی، مانند؛ استراتژی پاداش و ترفیع سبب ایجاد انگیزه کارکنان و در نتیجه، افزایش بهره‌وری و بهبود عملکرد آنها می‌شود.

مدل‌های مدیریت استراتژیک منابع انسانی

قبل از اینکه به معرفی مدل‌های مدیریت استراتژیک منابع انسانی بپردازیم، اجازه بدهید که در ابتدا ببینیم که هدف اصلی از به وجود آمدن این مدل‌ها چیست؟

مدل‌های مدیریت استراتژیک منابع انسانی با این هدف که بتوانند با روش‌های موثر در مدیریت منابع انسانی، به شرکت‌ها برای دستیابی به اهدافشان کمک کنند، تشکیل شده‌اند.

در این نوع مدیریت ۲ رویکرد کلی با عناوین رویکرد سخت و رویکرد نرم وجود دارد.

۱. رویکرد سخت؛

در این نوع رویکرد، باید در منابع انسانی همانند سایر منابع، معادله ورودی - خروجی وجود داشته باشد و اداره آن به صورت کارآمد و اثربخش صورت گیرد. به عبارت دیگر، تمرکز اصلی رویکرد سخت بر چگونگی مدیریت امور کارکنان است و رویه‌ها، دستورالعمل‌ها و سیستم‌ها را مورد بررسی و ارزیابی قرار می‌دهد.

۲. رویکرد نرم؛

برخلاف رویکرد سخت، این نوع رویکرد معتقد است که انسان‌ها به دلیل داشتن قوه تفکر به هیچ عنوان مانند سایر منابع نیستند و باید با آنها به شیوه‌ای متفاوت از دیگر منابع رفتار کرد. این نوع رویکرد بیشتر بر روی عوامل انسانی و رفتاری تمرکز دارد.

در مدل‌های مدیریت منابع انسانی استراتژیک، معمولاً از هر دو رویکرد به صورت ترکیبی استفاده می‌شود.