

一、人力資源管理者所應扮演的角色

人力資源管理者所應扮演的角色有四類，即策略夥伴、行政管理專家、員工鬥士及變革代理人等，茲將其內涵說明如下：

（一）策略夥伴：強調人力資源管理者應參與組織的經營策略會議，並依其人事的專長對組織的未來經營方向提出具體的建議，亦即一般所言的策略性人力資源管理。

（二）行政管理專家：這是最傳統的人力資源管理功能，負責員工的出缺勤考核與相關人事資料的整理與保存等，是人事事宜方面的管理者。

（三）員工鬥士：要站在員工的立場來傳達員工的心聲給上級知悉，必要時可成為員工的發言者，向上級提出具體的建議，以提升員工的福利。

（四）變革代理人：強調在變革的過程中扮演訊息發佈後的安撫者，向員工說明變革的內容及好處，並減低員工的抗拒心態，以使變革能順利進行下去。

就目前的趨勢觀之，應以策略夥伴的角色最為重要，其次為員工鬥士及變革代理人，最後才是行政管理專家。

二、人力資源管理的新挑戰

在快速變遷的環境中，人力資源管理將面臨到如下的新挑戰：

（一）勞動力多元化的問題：所謂多元化係指年齡、性別、教育程度、專業領域及種族等的差異，當上述情形差異愈大，即表示多元化程度愈高，也就愈難以管理。就以年齡而言，年輕人的想法可能與年長者有所差異，以致造成人員間的相處恐因理念與價值觀的不同而產生磨擦，以致衝突發生，故在設計人事制度時宜將這些差異列入考量。另性別亦是一項極需處理的問題，特別是人員的升遷上所產生的「玻璃天花板」的問題，更應妥善處理。所謂「玻璃天花板」係指女性在職場中的升遷比男性為慢，特別是高階主管的職位，根本就是看得到而吃不到，好似有一層玻璃檔著讓您升不上去。

（二）法令上的限制：如近年所通過的兩性工作平等法及性騷擾防治法，即明確規定公司不得因性別而產生歧視，如升遷與薪資等的差異。另亦明確規定女性員工可請育嬰假二年，此對雇主而言，是一大不便，因要留職停薪，不得解聘。而針對性騷擾問題，公司或單位更要成立性騷擾防治委員會，負責性騷擾的宣導與處理。除了前述兩法外，尚要受到勞動基準法相關規定的限制，如工作時間、

最低薪資及安全防護等。此外，最近所通過的新制退休制度，規定員工的退休金可採個人帳戶制，僱主要按月提撥 6%至員工的專屬帳戶中，使其能安心工作並於退休後能領到一筆退休金。

（三）全球化的影響：現代的企業已走入全球化的營運，故不同國家的文化差異就會影响人力資源管理的管理作為，如海外的分公司其制度是否要與母公司一樣？或是採因地制宜的地方化？是值得深思的問題。如採全球一致的作法，雖較簡單，但卻會產生設廠國員工的反彈，若採不同國家各有一套不同的制度，又恐會造成管理上的困難。

（四）新進科技的影響：隨著科技的發明與進步，目前各組織均已經 E 化，特別是人力資源管理上又有「人力資源管理資訊系統」的產生，強調將人事資料予以電腦資訊化。但對於規模小及資金有限的組織而言，其將面臨到非常大的挑戰。國內 104 人力銀行目前正在推此類的系統，成果不錯。

（五）知識工作者不易管理：隨著教育的普及，許多員工的學歷均很高，如何管理已成為一大問題。絕不能以傳統的權威來加以發號施令，要給予更多的尊重與支持，而此恐又會挑戰主管的權威。