



新情

同属一个团队。

要做就要做好！

HRSOFT

2014年11月

做一名优秀的团队成员！



目 录

【行业新闻】	3
2014 年“全面薪酬”四大重要趋势	3
河南城乡养老标准统一 个人缴费设 16 档最高年缴 5000 元	4
国企混改方案渐近 员工持股将更细化	9
工资立法分步推进 支付条例最快明年初颁布	11
人社部宣布再取消一批职业资格许可	13
深圳职业培训人均补贴提至平均 1750 元	15
【朗新动态】	16
中国机械 500 强——沈阳机床（集团）签约朗新 eHR	16
国务院直属机构——国家知识产权局湖北协作中心签约朗新 eHR	17
朗新出席“第十届全国工程建设行业信息化高峰论坛暨信息化成果展示交流会”	18
国内电视购物行业领军企业——家有购物签约朗新 eHR	20
“筑港摇篮”——中交一航局签约朗新 eHR	21
甘肃乳品龙头企业——兰州庄园牧场 eHR 系统成功上线	22
电力勘测设计行业的排头兵, 中国电力工程顾问集团签约朗新 eHR	23
中国餐饮管理服务行业一流品牌——江边城外签约朗新 eHR	24
【管理分享】	25
2014 年 HR 圈你必须知道的关键词	25
HR 必须会用的 20 个 excel 函数	28
非传统的绩效评估和管理, eHR 做什么?	31



【行业新闻】

2014 年“全面薪酬”四大重要趋势

薪酬制度是企业整体人力资源管理制度与体系之重要组成部分，科学有效的激励机制能够让员工发挥出最佳的潜能，为企业创造更大的价值。激励的方法很多，但是薪酬可以说是一种最重要的、最易使用的方法。它是企业对员工给企业所做的贡献(包括他们实现的绩效，付出的努力、时间、学识、技能、经验和创造)所付给的相应的回报和答谢。在员工的心目中，薪酬不仅仅是自己的劳动所得，它在一定程度上代表着员工自身的价值、代表企业对员工工作的认同，甚至还代表着员工个人能力和发展前景。薪酬制度的设计要与员工的需求偏好相一致，薪酬制度的个性化、复杂化，将为薪酬制度发展的趋势。“全面薪酬”有四个重要趋势：

一、间接收入在经济性报酬中所占的比重越来越高

员工基本工资和津贴具有刚性特征，只能增加，不能降低或减少，否则会极大地降低员工工作满意度。

很多企业在设计薪酬制度时，考虑到为未来预留提升空间，都将基本工资设计得尽可能低。

但为了保持本企业员工收入在劳动市场上具有竞争性，会大幅度提高奖金和间接性收入，比如提供高额的午餐、交通补贴等。

二、员工将越来越看重非经济性报酬

随着经济发展水平提高，很多员工不把金钱收入看成是选择工作地点和工作单位的首要因素。



换言之，员工本身及其家庭越来越不担心失去现有工作，而是在乎工作能否带来快乐、发展；人们追求的不是终身就业，而是是否具有终身就业的能力。这一趋势在 80 后、90 后的知识性员工中表现尤其明显。

三、员工的追求已由满足个人需求，拓展到满足家庭需求和家庭社会生活的需求

员工不仅要体面的工作，更要体面的生活；要通过自己的工作，使自己的家人以及社会生活从中受益。

四、企业用人哲学由“劳资双方”的雇佣关系，正在转变为合作伙伴关系和自愿投资者关系

在雇佣关系哲学下，员工是企业给多少钱做多少事。“岗变薪变”，工资和奖金都跟岗位走；要想提高收入，就得设法升迁岗位。在这种情况下，你如果是一个员工，你会选择与别人合作吗？你会勤奋而不偷懒吗？

河南城乡养老标准统一 个人缴费设 16 档最高年缴 5000 元

2020 年前，河南省将全面建成公平、统一、规范的城乡居民养老保险制度，与社会救助、社会福利等其他社会保障政策相配套，更好地保障参保城乡居民的老年基本生活。记者昨日获悉，省政府近日印发了《关于建立城乡居民基本养老保险制度的实施意见》，对于在全省范围内建立统一的城乡居民基本养老保险制度进行安排部署。随着该《意见》的印发，标志着河南省统一的城乡居民基本养老保险制度正式建立，参保人员缴费标准将由原来可自由选择的 10 个档次增至 16 个档次。新政于今年 2 月 21 日起实施。

城乡居民养老标准统一

合并

城居保



●**参保范围：**年满 16 周岁(不含在校学生)，非国家机关和事业单位工作人员及不属于职工基本养老保险制度覆盖范围的城乡居民。

●**领取条件：**年满 60 周岁、累计缴费满 15 年，且未领取国家规定的基本养老保障待遇的。

新农保

●**缴费标准：**设年缴 100 元、200 元、300 元、400 元、500 元、600 元、700 元、800 元、900 元、1000 元、1500 元、2000 元、2500 元、3000 元、4000 元、5000 元共 16 个档次。

●**政府补贴：**100 元~400 元档，每人每年最低补 30 元；500 元及以上档，每人每年最低补 60 元。

■任务目标

2020 年前

建成城乡居民养老保险制度

据介绍，河南省“全民养老”制度探索一直走在全国前列，2011 年，我省将新农保和城居养老保险制度合并实施试点，统称为河南省城乡居民基本养老保险。经过 3 年试点运行，全省城乡居民社会养老保险参保人数已达 4820.5 万余人。在此基础上，经省政府批准，今年起，全省正式启动实施城乡居民基本养老保险制度，并对我省原来执行的试点实施政策进行了微调。

根据部署，到“十二五”末，我省将实现与职工基本养老保险制度相衔接。2020 年前全面建成公平、统一、规范的城乡居民养老保险制度。

■参保范围

年满 16 周岁(不含在校学生)的城乡居民

我省规定，凡是年满 16 周岁(不含在校学生)，非国家机关和事业单位工作人员及不属于职工基本养老保险制度覆盖范围的城乡居民，均可在户籍地参加城乡居民养老保险。



《意见》提出，将坚持和完善社会统筹与个人账户相结合的制度模式，巩固和拓宽个人缴费、集体补助、政府补贴相结合的资金筹集渠道，完善基础养老金和个人账户养老金相结合的待遇支付政策，强化多缴多得激励机制，为参保居民提供方便快捷的服务。

■基金筹集

保险基金由个人缴费、集体补助、政府补贴构成

个人缴费设 16 个档次

最高年缴 5000 元

个人缴费方面，我省规定参加城乡居民养老保险的人员应当按规定缴纳养老保险费。新政实施后，缴费标准目前设为每年 100 元、200 元、300 元、400 元、500 元、600 元、700 元、800 元、900 元、1000 元、1500 元、2000 元、2500 元、3000 元、4000 元、5000 元 16 个档次。参保人将可以自主选择档次缴费，多缴多得。

在此基础上，今后我省会依据城乡居民收入增长等情况适时调整缴费档次标准。

有条件的村集体应对

参保人缴费给予补助

集体补助方面，有条件的村集体经济组织应当对参保人缴费给予补助，补助标准由村民委员会召开村民会议民主确定。鼓励有条件的社区将集体补助纳入社区公益事业资金筹集范围。鼓励其他社会经济组织、公益慈善组织、个人为参保人缴费提供资助。

补助、资助金额分别不超过设定的最高缴费档次标准。

省、省辖市财政最低补贴

每人每年 30 元



政府补贴方面，政府对符合领取城乡居民养老保险待遇条件的参保人全额支付基础养老金，其中，中央财政对我省按中央确定的基础养老金标准给予全额补助。

在省、省辖市财政对参保人缴费给予补贴中，对选择 100 元~400 元档次标准缴费的，补贴标准每人每年不低于 30 元，其中省财政 20 元，省辖市财政不低于 10 元；对选择 500 元及以上档次标准缴费的，补贴标准每人每年不低于 60 元，其中省财政 40 元，省辖市财政不低于 20 元。省直管县(市)对参保人的缴费补贴将全部由省财政承担。

缴费困难群体，县区政府为其代缴最低档次养老保险费

对重度残疾人或长期贫困残疾人等缴费困难群体，县(市、区)政府将为其代缴最低档次标准的养老保险费；对烈士遗属、领证的独生子女父母和计划生育双女父母，将给予适当补贴；对选择较高档次标准缴费的，将给予适当鼓励。

我省规定，城乡居民养老保险经办机构为每个参保人建立终身记录的养老保险个人账户，个人缴费、政府补贴、集体补助及其他社会经济组织、公益慈善组织、个人对参保人的缴费资助，将全部记入个人账户。个人账户储存额按国家规定计息。个人账户储存额只能用于个人账户养老金支付，除出国(境)定居、死亡等情形外，不得提前支取或挪作他用。

■ 养老待遇

参保人死亡

个人账户资金余额可继承

城乡居民养老保险待遇将由基础养老金和个人账户养老金构成，支付终身。

基础养老金中，在中央确定的基础养老金标准基础上，省、省辖市对符合领取条件的参保人每人每月增加 3 元基础养老金（按 6：4 比例分摊），县(市、区)确定的基础养老金补贴标准每人每月不低于 5 元。根据国家要求和经济发展、物价变动等情况，将适时调整基础养老金最低标准。

在个人账户养老金中，个人账户养老金的月计发标准，目前为个人账户全部储存额除以 139（与现行职工基本养老保险个人账户养老金计发系数相同）。参保人死亡的，其个人账户资金余额可以依法继承。



■领取条件

年满 60 周岁、累计缴费满 15 年

我省参加城乡居民养老保险的个人，年满 60 周岁、累计缴费满 15 年，且未领取国家规定的基本养老保障待遇的，将可以按月领取城乡居民养老保险待遇。

新型农村社会养老保险或城乡居民社会养老保险制度实施时已年满 60 周岁，在该意见实施之日前未领取国家规定的基本养老保障待遇的，将不用缴费，自该意见实施之月起，可以按月领取城乡居民养老保险基础养老金；距规定领取年龄不足 15 年的，应逐年缴费，也允许补缴，累计缴费不超过 15 年，补缴不享受政府补贴；距规定领取年龄超过 15 年的，应按年缴费，累计缴费不少于 15 年，中断年限可以补缴，补缴不享受政府补贴。

根据规定，城乡居民养老保险待遇领取人员死亡的，将从次月起停止支付其养老金。值得一提的是，为防范虚报冒领养老金现象，建立待遇激励约束机制，我省规定，有条件地方的政府可以结合本地实际探索建立丧葬补助金制度。城乡居民养老保险经办机构要每年对待遇领取人员进行核对，并与职工基本养老保险待遇等领取记录进行比对，确保不重、不漏、不错。

■转移接续

缴费期间养老保险关系可转移

参加城乡居民养老保险的人员，在缴费期间户籍迁移、需要跨地区转移城乡居民养老保险关系的，将可在迁入地申请转移养老保险关系，一次性转移个人账户全部储存额，并按迁入地规定继续参保缴费，缴费年限将可以累计。

但是，对于已按规定领取城乡居民养老保险待遇的，无论户籍是否迁移，其养老保险关系不转移。

来源：郑州晚报



国企混改方案渐近 员工持股将更细化

引人关注的国资国企改革方案再闻其声。

中国证券报道称，有关规范推进混合所有制经济的文件已经讨论通过，有望于近期出台。目前，国企改革方案顶层设计的牵头者已由国资委升格为国务院，四部委职能分工明确，有望加速相关文件的出台。

据《每日经济新闻》记者了解，国资委参与的《深化国有企业改革的指导意见》与《关于完善公有制实现形式的指导意见》等多份改革文件，已历经多日“锤炼”，下一步的混改思路逐渐明晰。在员工持股方面，决策层有望作出明确的比例划分及持股细节规定。

混改思路更加明确

关于“混合所有制”这一热点问题的改革思路，记者获悉，国资委方面的考虑涉及多个方面。

混改的具体思路包括，对于大部分国有企业通过股权多元化改革，将逐步发展成为混合所有制企业，并降低国有企业在混合所有制经济中的国有股权比例。在此基础上，将大力支持各种非公资本，特别是民营资本参与到国有企业的股权多元化改革中。

混改涉及的操作路径还包括，未来国有企业通过实施股权多元化改革，一方面吸引更多的社会资本，与国有资本共同发展，另一方面促进国有企业进一步完善法人治理结构和内部的运行机制。在具体实施中，会实行一企一策，分类进行研究，分类提出措施，不搞“一刀切”。也就是说，改革将统筹安排，系统推进、稳妥操作、强化公开透明和规范运作，并防止国有资产的流失。

具体来说，国资委将加快推进国有企业特别是母公司层面的公司制股份制改革，主要采取以下四种形式进一步优化国有企业的股权结构：一，涉及到国家安全的少数国有企业和国有资本投资公司、国有资本运营公司，可以采用国有独资的形式；二，涉及国民经济命脉和重要行业和关键领域的国有企业，可以保持国有绝对控股；三，涉及支柱产业、高新技术产业等行业的重要国有企业，可以保持



国有相对控股；四，国有资本不需要控制可以由社会资本控股的国有企业，可以采取国有参股的形式，或者是可以全部退出。

有国资人士提醒，根据现有混合所有制改革现状来看，需要注意到一个问题，那就是当前一些企业推进混合所有制改革，搞定向增发，在当前改革的特殊时期，非公开定向增发需要周密的、经得起质疑的特定理由，要高度谨慎。

加快推进员工持股

记者获悉，决策层正在研究制定混合所有制企业员工持股的条件和具体办法，以期切实依法规范运作防止国有资产流失，推动混合所有制经济健康发展。

在上述国资人士看来，未来无论是国有企业，还是私人企业，还是外资企业，都应当推进员工持股改革。可以这么说，只有员工持股的企业，才可能成为可持续发展的好企业。推进员工持股改革，应该坚持在新增利润基础上的增量改革原则，不能打存量资产的主意，不能把现有的国有资产量化在员工身上，不能把员工持股改革演变为瓜分国有资产。

在改革的过程中，应该坚持激励为主原则，防止出现“平均主义大锅饭”，防止福利化不良倾向；应该坚持促进科学决策原则、坚持规范管理原则，对员工股权流动、股权退出等做出前瞻性规定，设置退出机制，而不是终身制；设置有效的股票流动制度，防止员工股权外部流失，防止被私下恶意收购，使持股员工范围始终处在为企业作贡献的范围内。

但是，就当前“积极发展混合所有制”的现状来看，仍须正视一个困境，就是公私双方都有疑虑，国有企业担心国有资本流失，私有企业担心国有企业机制僵化、损害利益。

上述国资人士直言，问题的核心在于怎么保护中小股东的权益，规范大股东行为。国有企业作为大股东，要切实保障中小股东的知情权、参与权、监督权和求偿权，依法合规披露关联人以及关联人交易、损益、经营预算和收益分配，依法依规分红，切实保障中小股东的合法权益，做模范的企业公民。

来源：新浪财经



工资立法分步推进 支付条例最快明年初颁布

随着收入分配制度改革的持续推进，由人社部主导的工资立法工作开始加速。

昨日（11月25日），有参与工资制度改革的专家向《每日经济新闻(微博)》记者透露，作为工资立法工作重要组成部分的《工资支付条例》，将于明年初率先出台。

“《工资支付条例》是最容易推进的一项，因此会率先公布，公布时间很有可能是明年初。”上述参与工资制度改革的专家表示，届时，在我国沿用20年，由原劳动和社会保障部制定的《工资支付暂行规定》将被废止，今后不管是国企还是民营企业，其工资支付都将遵照新的条例执行。

原条例被拆分

事实上，工资立法筹备工作多年前就已经启动。公开资料显示，原劳动和社会保障部在7年前就已经形成完整的《工资条例（草案）》，但在征求意见过程中，由于在垄断行业工资调控、劳资双方利益等方面存在较大分歧，该草案的修改工作因此被搁置。

2012年，人社部传出消息，决定参照《工资条例（草案）》，逐步推出工资支付条例、工资集体协商条例、国有企业工资总额改革办法等多项法规条例。这意味着，《工资条例（草案）》将被拆分，并且分批出台。

上述专家告诉《每日经济新闻》记者，在工资立法的一系列法规条例中，相对较容易推进的就是工资支付条例，原因是《工资条例（草案）》对“工资支付”的规定较为详细、完整，人社部可在此基础上通过修改、补充、完善，先行制定出《工资支付条例》。

基于此，人社部《工资支付条例》制定工作顺利启动，并在2013年初送全国人大常委会审议。彼时消息称，该条例将会在2013年内出台，但却未果。

不过，从目前情况看，《工资支付条例》的制定工作并未搁浅。上述工资制度改革专家表示，随着当下收入分配制度改革的持续推进，该条例有望成为我国工资立法的破冰之作，在2015年初正式面世。



“《工资支付条例》目前依旧是工资立法多项法规条例中最容易推进的一项，人社部因此会率先将其公布。”上述专家告诉《每日经济新闻》记者。

适用所有企业

与此前的《工资条例（草案）》所不同的是，将出台的《工资支付条例》相对单一，重点解决的是工资支付问题，其内容将涉及规范工资发放的方式，工资计算方式，用人单位依法破产时工资清偿和用人单位代扣、代缴款项，最低工资标准等内容。

“从内容方面看，今年制定者并未对《工资支付条例》做大的改动，基本还是延续上述内容。”上述专家对《每日经济新闻》记者表示，从适用范围看，不管是国企还是民营企业，其工资支付都应该遵照即将出台的《工资支付条例》执行。

需要指出的是，《工资支付条例》的出台将为我国目前工资支付问题中最突出的“农民工欠薪”问题提供法律保障。人社部副部长杨志明此前表示，“工资支付条例最重要的内容就是保障农民工的欠薪问题，并且从更高的法律层次上解决。”

据杨志明介绍，人社部在《工资支付条例》里着重加大了保障农民工欠薪问题的对策。如明确一级承包商负责解决分包商欠薪的问题；明确欠薪逃匿以后，由行政和司法联动处理的制度；明确实地管理、分级负责、省级政府负总责的制度；为加大威慑力量，对于欠薪数额较大、欠薪逃匿的、拒不支付的企业追究责任。

需要说明的是，在《工资支付条例》出台前，我国工资发放还是按照 1994 年原劳动和社会保障部印发的《工资支付暂行规定》执行，尽管近年来北京、广东、江苏、深圳等省市开始以地方立法形式出台工资支付规定，但尚未将薪酬发放问题提高到国家立法层次。

据介绍，《工资支付条例》出台后，上述《工资支付暂行规定》将被废止。同时，各地工资支付规定也都应该服从新出台的《工资支付条例》。

来源：腾讯财经



人社部宣布再取消一批职业资格许可

今年 8 月底，国务院提出将逐步减少职业资格许可和认定，同时宣布取消 11 项准入类职业资格证书。同时，人力资源和社会保障部也放出风声：今年 11 月份，还将再取消一批职业资格。

消息一出，已经考出或者正在考这 11 项中职业资格证书中某项的同学大喊中枪。而更多的在校大学生，尤其是面临毕业招聘季的同学则彷徨起来。下一批会取消哪些职业资格？那么多的职业资格证书，到底还考不考？

调查：七成大四毕业生还在考证

用职业资格证来证明自己在某一方面的能力，也是大学生求职时惯常用的办法。今年究竟还有多少人在考各类职业资格证书？

早报学堂君前往杭州电子科技大学、浙江工商大学、浙江财经大学、浙江工业大学之江学院等杭城多所高校，调查了 100 多名正处在毕业季的大四同学。结果显示，参与调查的同学中，就算准入类职业资格证书中有一部分面临被取消，但同学们考证的热情依然蛮高。72% 的大四同学都有过考证经历或有考证的打算。而理科类院校的考证比例要稍低，但也占到 68%。

考证的，超过 8 成的同学坦言，考证是为了今后能找更好的工作。学堂君发现，大多数同学考的还是以水平评价类职业资格为主，例如英语四六级、全国计算机等级考试、国家 CAD 二级证书、普通话等级证书等。而准入类职业资格证里，会计从业资格证是各个专业的同学最青睐的，也有同学跨专业考教师资格证、导游证等。而水利工程师、CISCO 等相对冷门的证，往往都是本专业同学才会去考。

不考证的同学里，理工科同学给出次数最多的理由就是：自己的专业就业时并不需要这些资格证。例如杭州电子科技大学电子信息专业大四学生小刘就告诉记者，编程能力很容易就能通过实践检验出来，有证倒并不一定能证明能力。而其他的同学最多的理由则是，没兴趣没必要或者准备考研。

学校：要考就考含金量高的证书



学堂君在调查中发现，考证也占了不少同学的学习时间。以备考阶段为例，过半同学每天要花 3 个小时左右花在考证复习上。如果一次没有通过，44%的同学会选择再考一次，还有 17%的同学会坚持一直考，直到通过。

浙江工商大学环境工程专业大四的陆同学颇为郁闷地告诉记者，自己所学的专业想要找专业对口的工作，并不是很乐观。所以自己就在大学期间考了房地产经纪人和注册税务师，想为找工作增加筹码，不料两个证都在今年 8 月被取消了。“这证算是白考了，感觉找工作也没那么自信了。”

“我认为对于在校学生来说，有一些职业资格认定考试是永远需要的。”杭州电子科技大学招就处副处长陆向华表示，许多学生在大学阶段都有过考证经历，目的一般有两种：一类是因为专业 and 知识积累的需要，比如说英语专业八级、注册会计师等，另一类则是为了给今后找工作增加砝码，而这一类证书种类就多了。

陆向华认为，在当前阶段，职业证书是体现学生能力的一种具象表现，能够将努力的学生与不努力的区分开来。“考证不是盲目的，不是所有的证都非考不可。在学校，老师一般会让学生考一些含金量高的证书，有些水分大的我们也不建议去考。”陆向华说，此次取消的 11 种职业资格认定其中有几种职业要求从业者有很强的实践能力，比如说房地产经纪人、注册税务师等等。因此，取消的意义并不是说以后就不需要这些能力了，而是提醒希望从事这方面职业的学生不要光学会纸上谈兵，要多参与实践。

用人单位：比起证书，用人单位更注重解决问题能力

“在当今，很少再有企业把职业证书作为衡量人才的唯一或者重要标准了。”杭州猎人人力资源开发公司首席顾问郎越时表示，在过去“唯证书论”盛行的一段时间里，学生在校期间花了大量的时间在考证上，而实际上得到公司聘用后发现，许多人空有一套理论知识，实际动手解决问题的能力却基本为零。所以，靠证书来找人才，这条路是行不通的。

郎越时认为，这一举措在弱化职业资格认定的同时，也是将“选才”的重任从考试转向用人单位，换句话说，企业需要什么样的人才，需要企业自己想到方法来衡量，而不是靠证书来证明。这就好比将有形的考试内容转为了无形，因为“考”的内容不确定，所以更加考验学生的综合素质。

那么，现在问题来了，如果不考证书，拿什么来体现自己的实力呢？郎越时说，在如今的用人单位招人时，证书仅仅起到的是“锦上添花”的作用，他们更注重解决问题的能力，比如找有相关工作经验的人才。而对于一张白纸的大学生来说，用人单位就要考察你在校期间参与了哪些社会实践，这恰恰是许多大学生最缺乏的。“把考证的时间



节约下来，一是完成课业上的内容，二是用到社会实践当中去，当你拿着这些准备好的实践案例去参加公司面试，效果比考一张证书，只能泛泛而谈肯定要好得多。”

来源：新浪财经

深圳职业培训人均补贴提至平均 1750 元

本月开始,深圳职业培训补贴从去年的平均 1580 元提高到平均 1750 元,符合条件的劳动者每年可享受一次补贴,家政服务员、护理员、养老护理员、月嫂等工种的培训机构也可以向政府申请补贴。上述新政策,来自最新发布的《深圳市从业人员职业培训补贴办法》(以下简称“《办法》”),该办法从本月 7 日开始施行。

新的政策规定,深圳职业培训的个人补贴的平均标准为 1750 元,而特种作业补贴标准被提高到 600 元,模块化工种的补贴最高可达 6400 元。同时,《办法》还鼓励更多企业自主开展技能人才评价,对开展技能人才评价的企业,补贴标准由去年的“按个人培训补贴标准的 50%补贴给企业”改为全额补贴。

同时,《办法》还新增了政府协议项目培训补贴,即符合条件的培训机构与市人力资源保障部门签订培训协议,免费组织学员培训、完成协议项目要求后,可以获得培训补贴。目前,被纳入政府协议培训项目的职业和工种包括家政服务员、护理员、养老护理员、家庭母婴护理员(又称月嫂)在内。

今年深圳职业培训补贴的申报材料和程序被进一步简化——培训发票、职工教育培训经费提取使用的相关材料均不必提供;凡在深圳人力资源保障系统立户的企业都可以直接申办培训补贴业务。

来源：南方日报



【朗新动态】

中国机械 500 强——沈阳机床（集团）签约朗新 eHR

沈阳机床（集团）有限责任公司（以下简称：沈阳机床）于 1995 年 12 月通过对沈阳原三大机床厂：沈阳第一机床厂、沈阳第二机床厂（中捷友谊厂）、辽宁精密仪器厂资产重组而组建。1996 年 7 月 18 日在深交所挂牌上市，股票代码 000410。主要生产基地分布在中国的沈阳、昆明以及德国的阿瑟斯雷本。2004 年机床产销量突破 5 万台，其中数控机床产销量突破 6 千台，机床产销量多年来始终居国内同行业首位。

随着生产情况的不断变动，组织结构频繁调整，生产部门根据订单调整生产计划，人员调班加班随时变动，迟到、早退、病假事假等，使得出勤情况格外复杂；大批员工的入职，大量人事信息需要快速处理，考勤的无规则性、薪酬公式的复杂多样性，导致计算工资海量数据，手工处理速度缓慢，容易出错，统计分析十分困难..... 对于制造业来说，要想持续不断的发展下去，并向下一步阶段的过渡，人力资源的信息化将会必不可少，使用人力资源软件，会对制造型企业起到强有力的推进作用。

为了适应业务发展需求，沈阳机床需要一套合理的、灵活的、与之匹配的 eHR 人力资源管理信息系统，使其先进的管理理念得以落地执行，帮助企业精细化人力资源管理。在经过严谨的市场考察后，沈阳机床决定选择朗新作为合作伙伴，实施朗新人力资源软件，以及时全面掌握企业精准人力资源状况，实现管理质的飞跃。

朗新始于 1996 年，一直致力于人力资源管理信息化领域，至今为止使用朗新人力资源软件的用户已经有近 4 万家，是国内拥有客户数量最多的专业厂商。朗新从客户应用最佳实践出发，已经为大连重工、村田电子、宁波拓普、安凯汽车等制造业客户提供了人力资源管理信息化解决方案。此次合作，朗新将凭借多年的专业经验，与沈阳机床共同打造全面的人力资源管理信息化服务平台，助力沈阳机床人力资源管理信息化水平加速推进！



国务院直属机构——国家知识产权局湖北协作中心签约朗新 eHR

国家知识产权局是国务院主管全国专利工作和统筹协调涉外知识产权事宜的直属机构。国家知识产权局专利局专利审查协作湖北中心（以下简称湖北中心）成立于 2013 年 1 月，是国家知识产权局专利局直属事业单位，具有独立的法人资格，和独立的人事、劳资、财务管理权。

湖北中心人力资源管理处于传统的行政性、事务性的人事工作，与战略性、专业化的人力资源管理还有一些差距。事业单位是各类人才的主要集中地，是增强综合国力的重要领域，是经济可持续发展得以实现的重要部门。人才作为第一资源已成为管理最重要的因素和资源，因此，湖北中心需要借助一套界面简单、操作灵活的人力资源软件来开创人力资源管理 e 化的新道路。

在调研了多家 eHR 供应商后，经过多方严格的筛选，最终选择了朗新作为其人力资源信息化的战略合作伙伴。通过此次信息化建设，湖北中心将合理规范人员基本信息，实现对人员基础信息的集中化、规范化管理。并根据组织中各类岗位的性质、任务、职责、劳动条件和环境，以及员工承担本岗位任务应具备的资格条件进行系统的分析与研究，制定系统的培训管理体系，纳入系统进行科学的管理。

朗新始于 1996 年，一直致力于人力资源管理信息化领域，至今为止使用朗新人力资源软件的用户已经有近 4 万家，是国内拥有客户数量最多的专业厂商。朗新从客户应用最佳实践出发，已经为中国水利水电建设集团、淮南矿业集团、人民日报等大型集团提供了人力资源管理信息化解决方案。此次合作，朗新将凭借多年的专业经验，与湖北中心携手打造人力资源管理信息化服务平台，加速开创湖北中心人力资源管理 e 化新道路！



朗新天霁作为建筑施工行业人力资源信息化第一品牌应邀出席“第十届全国工程建设行业信息化高峰论坛暨信息化成果展示交流会”

工程建设行业信息化快速发展，企业的信息化认识水平不断提高，投入力度不断加大，信息化与管理的融合日益加深，有效提升了企业管理水平和工作效率。但在实践中，诸如行政力量主导推动信息化是否可行？如何理解信息化与管理标准化的关系？怎么评估信息化的投入产出效益？信息化总体规划能否解决信息孤岛等难点问题，引发了行业上下对信息化规律的关注与思考。

为帮助施工企业适应新的形势、认识并掌握信息化规律、加快信息化发展、实现转型升级，由中国施工企业管理协会信息化工作委员会主办的以“深化对信息化规律的认识”为主题的“第十届全国工程建设行业信息化高峰论坛暨信息化成果展示交流会”于2014年11月5日-6日在杭州萧山召开，本次会议将全面总结10年来的行业信息化实践，深入剖析具有代表性的案例，挖掘和探寻信息化发展的内在逻辑与发展规律，推动行业信息化持续健康发展。北京朗新天霁软件技术有限公司作为建筑施工行业人力资源信息化第一品牌应邀出席本次大会，为广大建筑施工行业用户展示朗新在人力资源软件产品及解决方案最新的成果。



图一：大会主论坛现场

目前建筑施工企业生产规模越来越大、员工人数越来越多、管理内容越来越复杂，管理与信息技术各自的本质



特性是什么，如何融合？朗新建筑施工行业首席顾问就如何通过朗新 eHR 灵活的技术架构、定制的功能体系、并结合建筑施工企业的特点，制定出适用于建筑施工企业的指标体系、人力资源管理业务处理、统计报表，从而实现搭建整个企业人力资源信息在企业内部上下贯通、横向融合的信息平台？如何对人力资源基本数据进行整合成人力资源数据仓库，实现统计报表管理、综合查询分析，为建筑施工企业的人力资源决策提供充足的信息和多种分析手段，提高建筑施工企业决策的科学性？将管理人员从日常冗杂、琐碎的人事管理工作中解放出来，提高工作效率等问题为现场参会嘉宾进行了讲解。



图二：朗新专家为客户提供咨询

作为一家专注于人力资源软件研发的高新技术企业，朗新为中国水利水电建设集团、中国电力工程顾问集团、浙江城建集团、陕西建工集团等大型建筑施工企业提供了全方位的人力资源信息化管理咨询服务及产品解决方案，为建筑施工行业客户特级资质就位奠定了坚实基础。至今，朗新 eHR 用户已近 4 万家，行业、区域覆盖率均达到 100%，是国内最大的企业人力资源管理软件供应商之一。

未来，朗新 eHR 将不断吸收先进的管理思想，并融入到朗新建筑施工行业人力资源信息化解决方案中，为更多的建筑施工行业用户打造科学、合理的人力资源管理信息化平台。



国内电视购物行业领军企业——家有购物签约朗新 eHR

家有购物成立于 2008 年，注册资金 1 亿元人民币。家有购物总部设立在北京，拥有各类员工 1600 余人。家有购物旗下的家有购物频道是国内最早一批通过审批的全国性数字家庭购物频道之一，坚持“家居用品”的聚焦策略，家有购物一直以来精心选择与大众息息相关的生活用品，并通过电视、家有汇商城、商品目录、手机客户端、外呼、语音自助订购等多个销售渠道提供给消费者。

家有购物拥有 600 多万会员，频道覆盖在国内电视购物行业内居于榜首，覆盖全国 20 多个省级行政区域，辐射全国超过 3.6 亿电视观众，并同时覆盖北京、上海、重庆三大直辖市。家有购物以“创新、关爱、诚信、务实”为价值观，并以成为一家通过整合供应链而实现对消费需求进行管理的智能化集成商为企业愿景。

随着家有购物业务的不继发展，实现人力资源信息化管理势在必行，家有购物人力资源部门及 IT 部门经过对多家人力资源软件公司的产品的比较后，最终决定选择朗新人力资源管理软件。

此次合作，朗新 eHR 人力资源软件将帮助家有购物建立起全公司人员信息数据库，实现人员信息的采集、处理、存储、传输和管理，帮助家有购物优化薪酬、绩效、审批、考勤等业务流程，在实现实时管控的同时，合理降低管理成本。同时，家有购物员工通过员工自助平台查看各类公司发布的最新规章制度及个人相关信息。在合理的授权范围内，领导层可以查看各部门的人力资源情况，并根据上级领导的要求，及时了解人力资源配置情况并出具相关报表，为决策层提供有力的决策依据！



“筑港摇篮”——中交一航局签约朗新 eHR



中交第一航务工程局有限公司（以下简称：中交一航局）是中国交通建设股份有限公司的全资子公司，创建于1945年11月12日，是新中国第一支筑港队伍，素有“筑港摇篮”之美誉。

公司是以港口工程施工为主，多元经营、跨行业、跨地区的国有大型骨干施工企业，拥有1个工程总承包特级资质、14个工程总承包一级资质和17个专业承包一级资质，经营领域包括港口、航道、修造船厂水工建筑物工程和高速公路、桥梁、机场、铁路、地铁、轻轨、大型成套设备安装、工业民用建筑、市政工程以及其他大中型建设项目。

中交一航局管理层一直以来非常重视全局信息化建设工作，尤其是面对现在不断变化的内、外部环境，传统的管理方式无法满足中交一航局高速发展和管理变革的需要，要实现中交一航局的战略，人是核心的竞争力，必须把人当作企业最宝贵的资源来组织、规划、管理与协同。

因此，中交一航局管理层决定以人力资源为突破口，将人力资源管理信息化全面升级。经过谨慎周密的项目选型，朗新天霁在多家管理软件供应商中脱颖而出，携手中交一航局打造适合“驻港摇篮”的人力资源 eHR 管理平台。

朗新天霁始于1996年，拥有近4万家客户，在各行业人力资源信息化应用方面都有丰富的行业经验和大量的成功案例。已经拥有中交集团、中交四公局、中国水电路桥等大批标杆客户。鉴于此，中交一航局将通过朗新人力资源软件，将实现全公司 HR 统一管理！朗新将凭借最佳 eHR 应用实践，助力中交一航局实现人力资源管理模式的新变革！



甘肃乳品龙头企业——兰州庄园牧场 eHR 系统成功上线



兰州庄园牧场股份有限公司（原兰州庄园乳业有限责任公司）成立于 2000 年 4 月，属民营股份制企业，注册资本 10537 万元，是甘肃省内投资规模最大、集奶牛养殖、乳品加工、销售为一体的专业化乳制品生产企业。自其前身庄园乳业设立以来，发行人一直秉持“以质量求生存”的发展理念，坚持“市场开发与供给能力相协调”的平衡发展战略，适应产品“安全、新鲜”的特殊质量管理要求，在打造集生鲜乳采购、乳制品加工及产品运销为一体的安全可控的产运销体系的基础上，以生产基地为中心，在合理的配送半径内逐步开拓市场。凭借新鲜可靠的产品品质和特色鲜明的产品品种，在本地市场逐步壮大，经过十多年的努力，由一家地处县区的小型民营企业成长为区域市场龙头企业，呈现出良好的发展态势。目前，公司产品在甘肃省市场占有率近 30%，在区域市场具有明显的品牌优势和较高的市场地位。

本期建设项目从集团整体管控要求入手，以组织、人员、考勤管理、薪酬等几个方面作为实施重点，形成一套集团管控的人力资源信息化数据架构。

项目组人员对集团的人力资源工作进行了全面的规范化梳理，按集团人力资源一体化管理原则统一组织架构管理，建立了员工分类、岗位分类、专业职级、编码规则新规范。经过项目组上方人员的共同努力，兰州庄园牧场 eHR 系统项目一期成功上线。通过人力资源软件，将全部人员信息纳入到其中管理，整合了所有员工信息的准确性以及完整性，降低运营风险。

朗新天霁始于 1996 年，拥有近 4 万家客户，在各行业人力资源信息化应用方面都有丰富的行业经验和大量的成功案例。此次，兰州庄园牧场通过朗新人力资源软件，实现全集团员工信息统一管理！



电力勘测设计行业的排头兵, 中国电力工程顾问集团签约朗新 eHR



中国电力工程顾问集团公司（以下简称中电工程）是 2002 年底依据《国务院关于印发电力体制改革方案的通知》（国发〔2002〕5 号文）和《国务院关于组建中国电力工程顾问集团公司有关问题的批复》（国函〔2003〕26 号文），在原国家电力公司所属中国电力工程顾问（集团）有限公司基础上组建的，由国务院国资委管理。中电工程下属东北、华东、中南、西北、西南、华北六家电力设计院和中国电力建设工程咨询公司、中电科技开发股份有限公司、北京洛斯达科技发展有限公司共九家全资子公司和电力规划设计总院一家事业单位。

近日，朗新 eHR 成功签约中电工程，将继续运用 18 年积累的最佳实践人力资源信息化建设经验帮助中电工程搭建现代化的人力资源管控平台，助力电力勘测设计行业“龙头”企业加速提升人力资源信息化水平！

人力资源软件的建设，将推动中电工程建立起畅通、高效的通信网络和信息系统，通过整体信息化建设，实现其信息资源的有效整合和利用，从而全面提升管理水平，对其规范人力资源管理、提升人力资源管理水平发挥更大的作用！此次合作，朗新 eHR 团队将凭借人力资源信息化专业丰富的经验，为中电工程搭建组织管理、人事管理、合同管理、薪酬福利等模块。并进一步协助中电工程建立起全集团的集中数据管理平台、人事变动处理及薪资核算的统一人力资源管理平台，夯实人力资源的基础管理水平，为中电工程人力资源的进一步专业化管理打下良好的基础。



中国餐饮服务行业一流品牌——江边城外签约朗新 eHR



伴随着中国餐饮市场的繁荣，各大餐饮连锁行业都纷纷开始调整战略，在加速抢占市场的同时，餐饮行业的管理者们也意识到：餐饮连锁在发展壮大的同时更应积极稳妥地夯实基础管理工作。尤其是众多的连锁店、跨地域的管理、分析与统计各门店实时的人力数据等让管理者感到现有的管理方式已经远远不能满足管理要求，管理方式需要进行变革。借助信息化工具人力资源软件是必不可少的工具。同时，配合企业的快速扩张，人才的管理已经成为餐饮连锁发展战略的一个重要组成部分。

北京江边城外投资管理有限公司，成立于 2006 年，是一家专业的连锁餐饮管理公司。公司旗下品牌“江边城外”自创立以来，在北京迅速普及，以创新的经营模式、服务水准和就餐环境，改变了人们对烧烤类餐饮的看法。烤鱼品牌自 2006 年创立至今，已有交大店、牡丹园店、亚运村店、霄云路店等多家店面规模。江边城外独创各种口味的烤鱼特色美食，优质的餐饮服务，获得广大消费者的美好赞誉。

本次合作，朗新 eHR 将提供全面的餐饮连锁行业人力资源解决方案，帮助江边城外进行跨区域、基础人事、薪资、培训、绩效、工作流管理等问题。

建立江边城外人力资源管理信息系统基础平台后，通过江边城外基本人事信息库、组织架构等公用信息库，可以帮助 HR 人员提高工作效率、速率以及准确率，减轻其工作负担。同时，帮助江边城外各门店 HR 提高信息传递的效率以及信息的透明度，帮助江边城外总部 HR 快速、准确地获得其所需的各类详细、统计、分析数据及信息。

朗新天霁始于 1996 年，拥有近 4 万家客户，在各行业人力资源信息化应用方面都有丰富的行业经验和大量的成功案例。已经拥有各行业大批标杆客户。鉴于此，江边城外将通过朗新人力资源软件，将实现 HR 统一管理！朗新将凭借 18 年 eHR 最佳应用实践，助力中江边城外实现人力资源管理模式变革！



【管理分享】

2014 年 HR 圈你必须知道的关键词

裁员

今年以来，全球范围似乎迎来了裁员的热潮，有多家大科技公司以及老牌企业展开裁员行动，有的裁员规模之大堪称血腥，然而裁员除了公司战略上的调整，最终牺牲的还是些普通员工，裁掉他们那些公司既可以精简架构，又可以节省一些成本来高薪聘用高技能人才。当然，从另一方面来看，我们从裁员风波中也不妨一窥各大企业的现状与未来动向。

微软(Microsoft)【诺基亚(Nokia)】

7 月 17 日，微软就正式宣布一项旨在简化运营的重组计划，全面整合近期收购的诺基亚设备与服务部门。

大面积的裁员势必会让微软在短时间动荡不堪，但没有血与火的锤炼，就不会有真正凝聚在一起的团队。

降薪、裁员这样的词语，在每个职场人的大脑里，原本就容易触动管理生存恐惧感的神经区域。在众多被裁员的部门中也有 HR，这个时候怎么办啊？

观点

既然裁员已经来临，你必须去勇敢面对。作为一名有能力的 HR，你可以开始为自己的下一份工作做一个准备了。当然，在裁员这个过程当中，你还是要好好配合公司，这样子对你也会是很有帮助。因为在面对下一面工作的面试时，你也可以非常骄傲地说：我有一次成功的帮助公司裁员的经历，我也被裁了。而且在这个过程当中，我保持了一个非常平静的心态去帮公司处理好这个事情，这也是你一个能力的体现。

分拆人力资源



国内“分拆人力资源部”事件在人力资源管理界被炒得沸沸扬扬，也引发了世界级人力资源管理大师们的讨论。

但无论是“分拆论”，还是“不要分拆论”，都反映了当前 HR 们的生存危机和现实压力。身为 HR，面对这些争论，又该如何面对呢？

观点

在目前形势下，人力资源管理将会不断面临转型，人力资源从业者在新的环境下需要更多的自我修炼：

1.用做市场的思维方式做人力资源

HR 需要按做市场的思维方式来做人力资源，客户导向，由外而内地服务。HR 要主动、准确把握客户需求，用人力资源的知识专业地满足客户需求，并让这一过程成为日常工作的习惯。

2.具备商业敏感度

在企业整合土地、劳动力、资本、技术等各种生产要素去实现企业的商业目标时，人力资源应该在每个商业环节中发挥人力资本的作用，人力资源要与真正的商业需求结合起来。

3.具备专业严谨的数据收集分析能力

人力资源需要向财务学习，需要建立一套标准化的数据表，用数字来反映关联，反映变化，严谨建立权威性。依靠数据分析来开展工作，将给 HR 带来新的可信度，树立专业形象。

HRBP

HRBP 已经成为国内人力资源领域的热门话题。从各企业招聘 HRBP 的需求来看，企业已经意识到 HRBP 的重要性。

那么，HRBP 应该是怎样的角色呢？

观点



首先，HRBP 是懂得人力资源知识和技能，并具有实践操作经验的管理人才，能以实践为基础，去理解人力资源各个模块。也就是说，一个优秀的 HRBP 能够将人力资源知识、技能、案例柔碎了咽下去，变成实战经验吐出来的。

其次，要理解业务，用心去体会业务，分担老板、业务经理的压力！

最后，在建立了信任的基础上，帮助业务分析组织与人才发展等方面的问题，提出解决方案及落实举措，影响业务做出正确决定，并推动实施，最后形成知识技能沉淀，为组织未来发展提供宝贵经验。

特此附上由 IBM 商业研究院提出的 3D 框架——“三角形”人力资源管理服务模式，希望能给您带来帮助！

大数据

大数据是现在的一个热门词，各行各业都想办法要融入大数据，人力资源管理也不例外。但要怎么玩却不是件简单的事。

大数据是什么？简单来说，大数据就是大量的数据，其具有 4V 的特点：Volume(大量)、Velocity(高速产生)、Variety(多样性)、veracity(真实性)。进一步看，就是在某些领域通过传感器和屏幕等入口自动高速产生了大量、多样的数据，这些数据辅以合理的算法和强大的云计算能力，能够告诉你这些领域的一切信息！

专业一点的 HR 都玩数据，他们测试胜任力，评估岗位，考核绩效，利用数据进行决策。从字面上理解，大数据的关键在于数据量庞大。但是，即便是一个万人的企业，即使你把胜任力、绩效、岗位、SOP 等传统数据完全纳入，顶多只能用“吉字节(GB)”为单位，离“太字节”的体量还是相差甚远。

再说大数据的来源。HR 采集数据的传统思路是“先有思考框架，再收集相应数据”，数据大多来自数据生成之后，才用报表要求基层有选择地逐级上报，这大大损耗了数据量。

观点



若要实现大数据，HR 应该把更多数据收集精力放在论坛、微博、微信等社交工具上所有员工的发言关键词抓取和分析上，甚至是对员工日常行为的分析上而不是人为的用问卷、访谈等方式获得信息。

HR 必须会用的 20 个 excel 函数

朗新 eHR 为大家整理了人力资源管理工作常用的函数,不用在茫茫函数海洋中苦苦寻觅了...

一、**if 函数备注：**同时满足条件用 and，或者的条件用 or 函数 IF 可以嵌套七层定义：

IF(logical_test,value_if_true,value_if_false) Logical_test 表示计算结果为 TRUE 或 FALSE 的任意值或表达式。

二、**sum 备注：**记得可以统计多个工作表中统一单元格的总和。=sum(sheet1:sheet10!A1)定义：返回某一单元格区域中数字、逻辑值及数字的文本表达式之和。

三、**sumif 定义：**根据指定条件对若干单元格求和。语法：SUMIF(range,criteria,sum_range)备注：SUMIF 函数可对满足某一条件的单元格区域求和，该条件可以是数值、文本或表达式，可以应用在人事、工资和成绩统计中。

四、**index 定义：**返回表或区域中的值或对值的引用。INDEX 函数有两种形式：数组形式和引用形式语法：

INDEX(array, row_num, column_num)备注：通常可以将 index 和 match 函数联合起来进行表间关联关系查询，通过 match 函数找到匹配单元位置号，再用这个位置号，通过 index 函数找到与匹配值对应的关联值。——与之类似的方法是用 lookup 函数，但这个函数要求数据表是有序排列的（否则要先排序）例如：表 1 是商品清单，A 列为货号，B 列为规格，C 列为价格，货号没有按顺序排列，如果已知货号，就能得到其规格和价格。已知“货号”求“规格”：index(B1:B10000,match(货号,A1:A10000,0))



五、match 定义：返回指定数值在指定数组区域中的位置语法：MATCH(lookup_value, lookup_array,match_type)

备注：match 函数于 vlookup 函数配合使用可以对 vlookup 函数查找的结果进行容错处理。

六、mod 定义：即两数取余后返回两数相除的余数语法：MOD(number,divisor)备注：一般用于奇偶数的判断

七、find 定义：Find 函数用来对原始数据中某个字符串进行定位，以确定其位置。Find 函数进行定位时，总是从指定位置开始，返回找到的第一个匹配字符串的位置，而不管其后是否还有相匹配的字符串。语法：

FIND(find_text,within_text,start_num)备注：FIND 函数，第一位查找内容，如果是文本的话，必须添加英语输入法下的双引号，否则函数无法计算。与 Find 类似，Search 函数也有相同的功能。它们的区别是，Find 区分大小写，而 Search 不分大小写（当被查找的文本为英文时）

八、left 定义：得到字符串左部指定个数的字符。语法：LEFT(string, n)例如：如果 A1=安徽省蚌埠市固镇县杨庙乡，则公式“=LEFT(A1,FIND("省",A1))”返回安徽省。

九、right 定义：从字符串右端取指定个数字符语法：Right (string, n)

十、mid 定义：从字符串中返回指定数目的字符语法：MID(text,start_num,num_chars)

十一、len 定义：LEN 返回文本串的字符数语法：Len(text)

十二、indirect 定义：此函数立即对引用进行计算，并显示其内容。当需要更改公式中单元格的引用，而不更改公式本身，请使用函数 INDIRECT, INDIRECT 为间接引用。语法：INDIRECT(ref_text,a1)备注：a1 为一逻辑值，指明包含在单元格 ref_text 中的引用的类型。如果 a1 为 TRUE 或省略，ref_text 被解释为 A1-样式的引用。如果 a1 为 FALSE，ref_text 被解释为 R1C1-样式的引用。

十三、datedif 定义：返回两个日期之间的年月日间隔数语法：DATEDIF(start_date,end_date,unit)备注：结束日期必须大于起始日期 "Y" 时间段中的整年数。 "M" 时间段中的整月数。 "D" 时间段中的天数。



"MD" start_date 与 end_date 日期中天数的差。忽略日期中的月和年。 "YM" start_date 与 end_date 日期中月数的差。忽略日期中的年。 "YD" start_date 与 end_date 日期中天数的差。忽略日期中的年。

十四、vlookup 定义：纵向查找函数，它与 LOOKUP 函数和 HLOOKUP 函数属于一类函数，VLOOKUP 是按列查找，最终返回该列所需查询列序所对应的值；HLOOKUP 是按行查找的。语法：

VLOOKUP(lookup_value,table_array,col_index_num,range_lookup)

十五、trim 定义：删除字符串首部和尾部的空格语法：Trim (string)

十六、substitute 定义：在文本字符串中用 new_text 替代 old_text。如果需要在某一文本字符串中替换指定的文本，请使用函数 SUBSTITUTE；如果需要在某一文本字符串中替换指定位置处的任意文本，请使用函数 REPLACE

语法：SUBSTITUTE(text, old_text, new_text, instance_num)参数：Text 是需要替换其中字符的文本，或是含有文本的单元格引用； Old_text 是需要替换的旧文本； New_text 用于替换 old_text 的文本；

Instance_num 为一数值，用来指定以 new_text 替换第几次出现的 old_text；如果指定了 instance_num，则只有满足要求的 old_text 被替换；否则将用 new_text 替换 Text 中出现的所有 old_text。

十七、count 定义：计算参数列表中的数字项的个数语法：count(value1,value2,...)

十八、counta 定义：COUNTA 函数功能是返回参数列表中非空值的单元格个数。利用函数 COUNTA 可以计算单元格区域或数组中包含数据的单元格个数。如果不需要统计逻辑值、文字或错误值，请使用函数 COUNT。语法：

COUNTA(value1,value2,...)

十九、round 定义：返回按指定位数进行四舍五入的数值语法：ROUND(number, num_digits)

二十、sumproduct 定义：用函数 SUMPRODUCT 计算符合多条件的数据积，其基本格式是：SUMPRODUCT (条件 1*条件 2*....., 求和数据区域)



非传统的绩效评估和管理，eHR 做什么？

调查发现，绩效评估是人力资源管理难中之最。不仅中国，全世界的企业都面临绩效管理的变革。如何变革呢？不做传统的绩效评估和绩效管理，人力资源管理做什么？

做战略沟通

人力资源管理，按照哈佛学派的观点，必须首先达到三个 C:Competence—员工有能力，胜任岗位;Congruence—上下同心协力，实现企业目标;Commitment—员工尽心尽力，有归属感。最终达到第四个 C—Cost-effective，即成本效益高，人力资本投入回报高。根据哈佛学派的观点，我将各类人力资源管理实务整合到三个齿轮里。

成事在人模型

战略沟通的目的是形成团队合力，让大家同心协力向一个战略目标使劲。对每个岗位的战略作用的沟通，是一项长期的工作，在岗位说明书里面、在工作会议上、在员工发展谈话时，都是沟通战略的好时机。战略沟通解决的时 What（公司做什么，部门做什么，岗位做什么）和 Why（为什么要做这些）的问题。

做业绩辅导

业绩辅导的目的是提高员工的能力或资质。上级必须具备辅导下级的能力，即使上级的具体业务水平可以低于下级，这是岗位定义所决定的。上级掌握有关企业战略的更多信息，考虑问题的角度更高、更长远。所以，上级必须频繁地告诉直接下级，他或她的工作是否支持了自己的战略。让下级感觉到支持是关键。这时，传统绩效评估所关注的评价、判断下级工作做得好不好，就成了次要问题。

业绩辅导的另一项重要内容是个人发展反馈。这要求上级具备高度的“才智”，我将“人才智慧”定义为对人的品德和才干的判断力。我的咨询工作好多是通过建立资质模型和才干评估工具，提高企业管理团队的整体“才智”，从而帮助企业形成这种个人发展反馈机能。



做软硬兼施

只有财务指标是硬指标（例如，收入、利润、各种财务比率、以及被估价的商誉等无形资产），其它指标都是软指标，虽然软指标可以是客观指标（例如，客户是谁、客户忠诚度数据、产品研发鉴定、流程改造效果、360°反馈得分、以及资质测评结果）。

一般原则是硬指标要定量，软指标要定性；硬指标以硬激励（经济手段激励）为主，辅以软激励（非经济手段激励），软指标以软激励为主，辅以硬激励，最后实现简单化、频繁化、工具化、仪式化。业绩的沟通如果做到“四化”，效果会有显著提高。

简单化——硬指标和软指标都要少，留给管理者一个灵活运用空间。

频繁化——有关业绩的沟通是随时进行的，何时进行，完全由管理者决定。

工具化——业绩沟通要有个结构或者说骨架，例如平衡记分卡的四个维度就可以改编成为一个简单的业绩沟通工具。资质模型可以是另一个例子。

仪式化——把业绩沟通变成企业文化的一部分，就像握手和交换名片一样成为仪式。

最后，笔者必须说明一点，谁来管业绩，比如何管业绩重要得多。企业的各层管理人员的资质，最终决定业绩能否管理得好。

