



智享会  
HR Excellence  
Center



# 第五届工厂人力资源管理 论坛





## 联系我们

地址: 上海市武宁路99号我格广场办公楼1701室

邮编 : 200063

电话: +86 21 6056 1858

Fax: +86 21 6056 1859

邮箱地址: [marketing@hrecchina.org](mailto:marketing@hrecchina.org)

网站: [www.hrecchina.org](http://www.hrecchina.org)





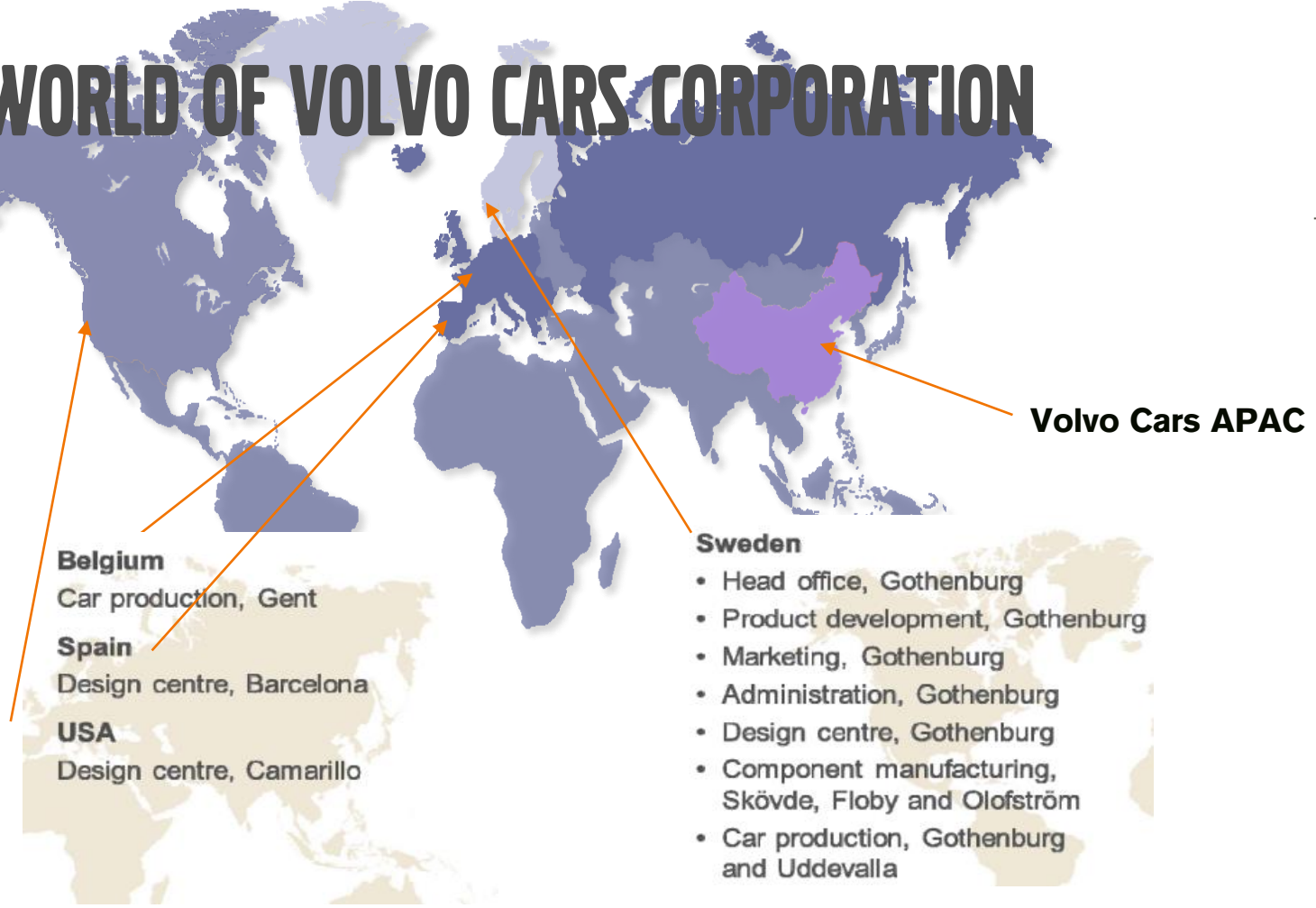
# 一线蓝领员工的福利设计与奖金激励

沃尔沃汽车集团

Lina Li



# THE WORLD OF VOLVO CARS CORPORATION



**Belgium**  
Car production, Gent

**Spain**  
Design centre, Barcelona

**USA**  
Design centre, Camarillo

**Sweden**

- Head office, Gothenburg
- Product development, Gothenburg
- Marketing, Gothenburg
- Administration, Gothenburg
- Design centre, Gothenburg
- Component manufacturing, Skövde, Floby and Olofström
- Car production, Gothenburg and Uddevalla

**Volvo Cars APAC**

# VOLVO CARS CHINA



- Manufacturing Plant in Daqing
- Engine Manufacturing Plan in Zhangjiakou
- Representative Office and Sales Office in Beijing
- Volvo Car China Headquarters in Shanghai
- Manufacturing Plant in Chengdu
- Contractual Manufacturing of Volvo Cars at Chongqing Ford Mazda Automotive till end of 2015
- Sales Office in Guangzhou

**WE ARE A HUMAN CENTRIC COMPANY AND BRAND**



**以人为本**

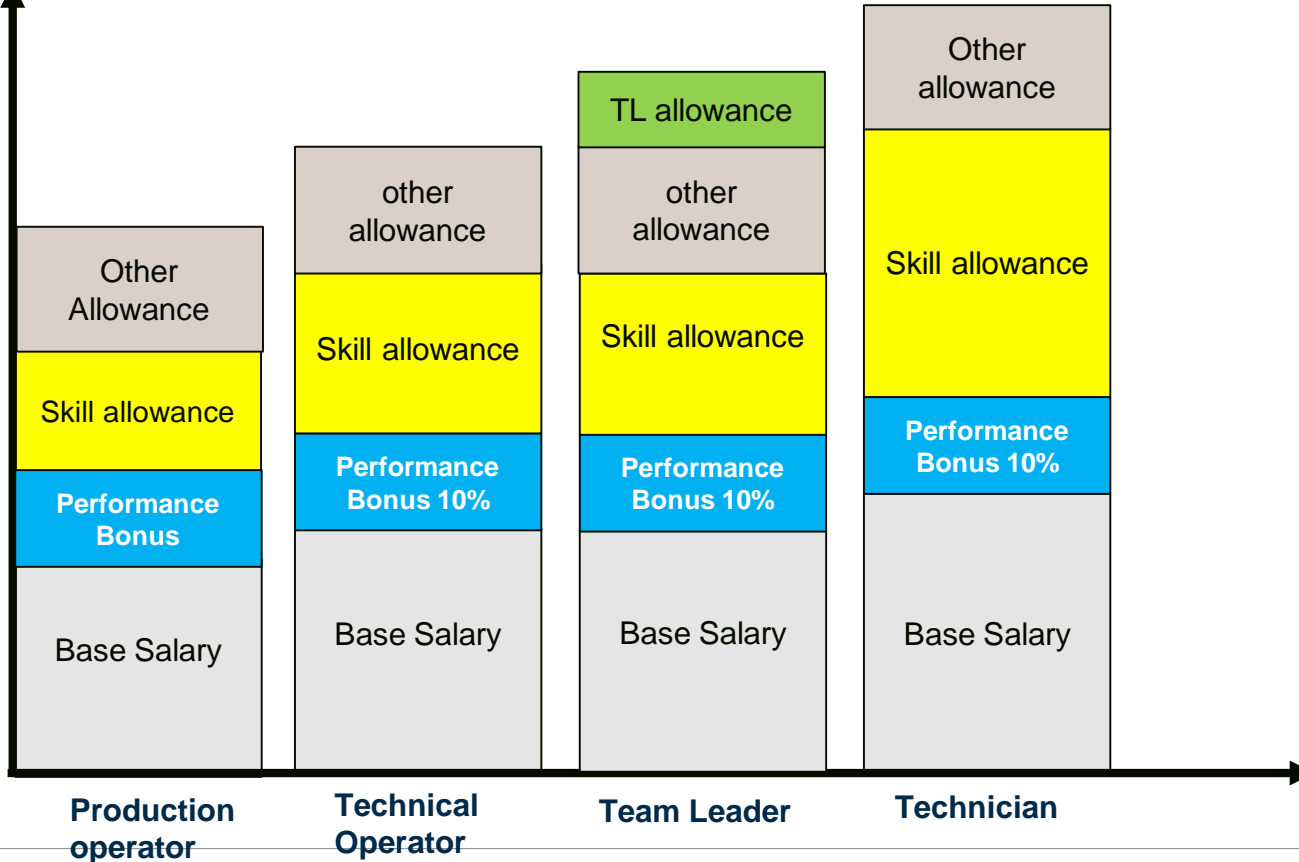
**DESIGNED AROUND YOU**



**A**

**IT'S ALL ABOUT  
PEOPLE**

# 工资结构

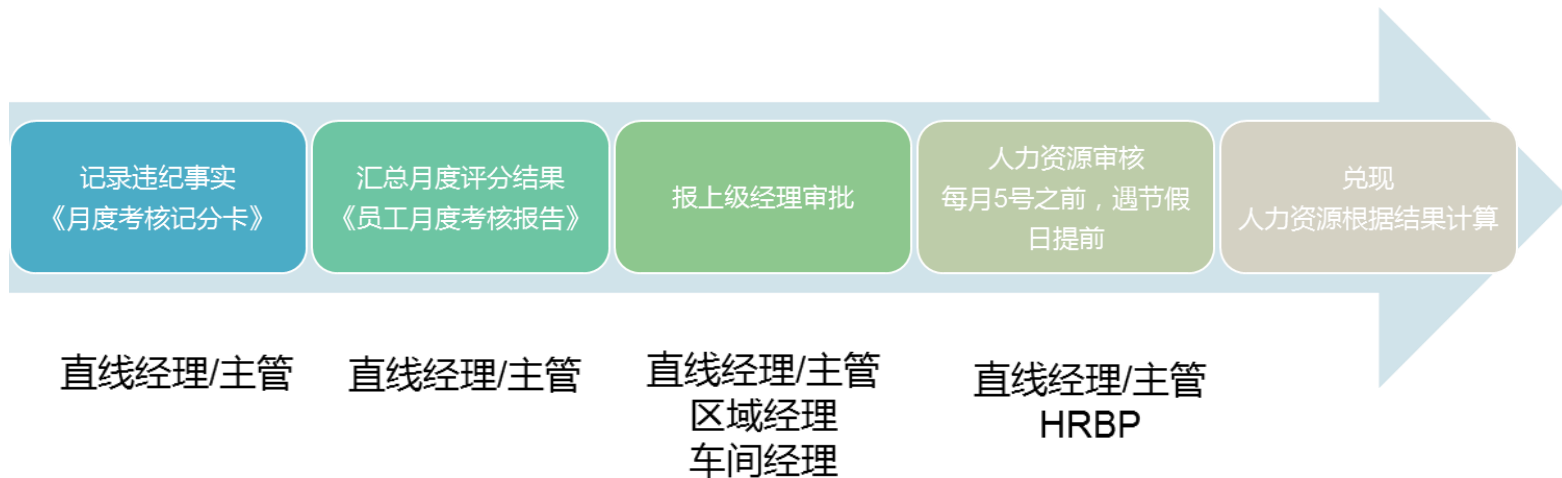


# DIRECT LABOR MONTHLY BONUS

## 直接生产员工月度绩效奖金考核



# 月度考核基本 workflow



# 基本原则



- 直接生产员工月度绩效奖金基数为员工月基本工资基数的X%。
- 依据考核结果月度发放。
- 考核范围为员工日常工作的（S）、（P）、（Q）和（D）相关的考核指标。
- 任何违反的行为都将导致绩效奖金的扣减。
- 所有扣减的绩效奖金以车间为单位记入奖金池，用于奖励员工的积极行为和杰出贡献。
- 奖金池逐月累积，有效期截止于当年12月31日，逾期清零。



# 考核细则及KPI示例

Responsibility Area	weight	Performance Index	Description
S	25%	1 PPE穿戴	该项一旦有数值, 当月绩效总额为“0”
		2 安全制度	该项一旦有数值, 当月绩效总额为“0”
		3 安全事故	该项一旦有数值, 当月绩效总额为“0”
A	25%	1 上线时间	(假期天数) 当月累计未滿3天, 扣当月5%绩效总额; 当月累计滿3天且未滿6天, 扣当月25%绩效总额; 当月累计滿6天及以上, 扣当月全部绩效总额。
		2 培训出勤纪律	当月培训迟到/早退累计未滿2次, 每次扣3%; 累计滿2次及以上, 每次扣5%, 扣分上限25%。培训缺勤每次扣当月10%绩效总额度, 扣分上限25%
违纪		1 迟到/早退	当月累计不超过2次, 每次扣除月绩效5%总额度。当月累计2次及以上, 扣除当月全部绩效总额度。
		2 警告	当月累计不超过2次, 每次扣除月绩效5%总额度。当月累计2次及以上, 扣除当月全部绩效总额度。具体细则详见《员工手册》
		3 严重警告	严重警告, 发生一次及以上扣除当月全部绩效总额度。具体细则详见《员工手册》
		4 结束合同	造成解除合同的违纪, 发生一次及以上扣除当月全部绩效总额度。具体细则详见《员工手册》
Q	25%	1 操作手册	违反标准操作手册(次数), 每次扣当月绩效总成绩5%, 扣分上限为25%。
		2 5S	每次扣当月绩效总成绩3%, 扣分上限为25%
		3 质量事故	当月发生2次, 扣除当月25%绩效总额; 当月累计超过2次及以上, 扣除当月全部绩效总额。
D	25%	1 全员生产维护	当月未定期做全员生产性维护, 每次发生一次扣除月绩效3%总额度, 扣分上限25%

奖励条款	突出表现	5S工作突出的个人 发现Near Miss并提出临时措施或改善 发现本岗范围外的质量缺陷 发现原材料来料不良 影响产品质量合格率时积极采取临时措施, 使不合格品率降低; 善于对本岗位工作总结, 能够合理的利用工作经验提高本岗位产品合格率; 提出合理化建议
	特殊贡献	能够对生产过程中产生的不良现象进行预防, 提早采取措施, 减少不良浪费 勇于制止违反劳动纪律和规章制度行为的, 经调查确认属实的 制止安全事故发生, 确认属实的

严重违纪	人为原因导致损坏设备
	人为原因导致关键设备或工装失效
	工作时擅自脱岗超过20分钟
出勤	严重违反公司流程及规定(参考《员工手册》)
	旷工1次及以上
	不遵守排班计划或因生产需要加班而不服从公司安排且无正当理由
	不遵守工作作息时间(迟到、早退、工间休息等)
操作+行为规范 (例如: 劳动纪律、5S)	未事先当面请假(包括打电话请假)的。
	工作时间打电话、休息时在规定的区域外接听电话
	将戒指、手表等与生产无关的物品带入生产现场
	过程质量数据必须真实, 发现隐瞒事实的
	工作时间吃东西、戴耳机
	未按规定关闭电源, 气源、水源
	保持5S责任区环境整洁, 如有5S缺失的
	工作时间打闹、嬉戏
违规在现场使用电源、电器	
人为误操作造成生产停线	拒不执行班组的合理工作安排
	人为误操作造成生产停线



# SKILL LEVELLING MATRIX 2.0

# WORK TYPE



Team Leader	General & Technical Operator	Work Type
-------------	------------------------------	-----------

**SERVICE YEAR IN  
VOLVO CARS**

Service Time	<0.5
	≥0.5
	≥1
	≥2
	≥3
	≥4
	≥5
	≥6
	≥...
	≥...
	<0.5
	≥0.5
	≥1
	≥2
≥3	
≥4	
≥5	
≥6	
≥...	
≥...	

**TEAM STEP PLAN LEVEL**

**OPERATIONAL  
COMPETENCE  
(3 STATION)  
COVERAGE**

Level (English)	Level (Chinese)
Trainee Operator	学徒操作工
Level 1 Operator	一级操作工
Level 2 Operator	二级操作工
Level 3 Operator	三级操作工
Level 4 Operator	四级操作工
Level 5 Operator	五级操作工
Level 6 Operator	六级操作工
Level 7 Operator	七级操作工
Level 8 Operator	八级操作工
Level ... Operator	...级操作工
Trainee TL	学徒班组长
Level 1 TL	一级班组长
Level 2 TL	二级班组长
Level 3 TL	三班班组长
Level 4 TL	四级班组长
Level 5 TL	五级班组长
Level 6 TL	六级班组长
Level 7 TL	七级班组长
Level 8 TL	八级班组长
Level ...TL	...级班组长

**LEVELS**

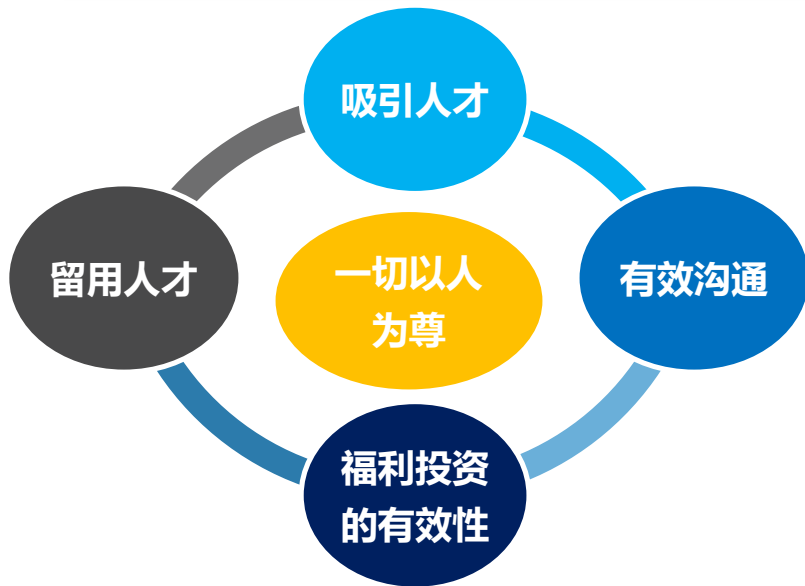


# 弹性福利

# 弹性福利战略



## 员工福利的目标



## 弹性福利可以让员工感受到

与家人分享快乐

努力工作，也享受生活

体验选择的快乐

健康生活方式

# 福利框架



## 默认福利(核心)

员工团体意外保险(Term Life & AD&D)

员工医疗保险(医疗保险&重大疾病保险)

员工子女医疗保险

## 升级福利(弹性福利)

员工团体意外保险升级方案

员工医疗保险升级方案

员工家属额外保险计划  
(子女、配偶、父母)

工作与生活平衡福利

## 财富累积计划

补充养老  
(企业年金)