



现代企业初级管理人员实务丛书



杰出

仓库管理员

工作手册

打造一流基层管理团队
整合企业优质管理资源

朱春瑞 主编

白金版

让你30天管理绩效倍增



中华工商联合出版社

现代企业初级管理人员实务丛书

杰出仓库管理员 工作手册

朱春瑞 主编

中华工商联合出版社

责任编辑：李怀科 沈 佳

封面设计：胡 珊

图书在版编目 (CIP) 数据

杰出仓库管理员工作手册/朱春瑞主编. —北京：中
华工商联合出版社，2006

(现代企业初级管理人员实务丛书)

ISBN 7-80193-504-7

I. 杰... II. 朱... III. 企业管理：仓库管理-手
册 IV. F273.4-62

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2006) 第 129474 号

中华工商联合出版社 出版、发行

北京东城区东直门外新中街 11 号

邮编：100027 电话：64153909

网址：www.chgslcbs.cn

北京卫顺印刷厂印刷

新华书店总经销

880 × 1230 毫米 1/32 印张：8.5 200 千字

2007 年 1 月第 1 版 2007 年 1 月第 1 次印刷

ISBN 7-80193-504-7/F·175

定 价：18.80 元

编委会名单

主 编：朱春瑞

编委会成员：

陈慕芬	崔世昌	代 红	邓文红
奉前贵	冯 康	扶 新	古建胜
邵跃辉	何细萍	何新玉	刘 滔
刘 伟	李集元	李洁贞	彭 文
彭卫国	时训亭	王忠云	王莉斯
冼 颜	叶全忠	袁有权	余素娟
余智华	张丽娟	张丽珍	朱武进
朱孝平	朱小英		

总 序

随着我国经济的持续发展及逐步成为世界制造业大国，制造企业越来越需要懂技术、善管理、有经验的初级管理人员。初级管理人员是企业最基层的管理人员，他们不仅是生产的组织者，同时也是参与者。

企业的一切管理活动最终都要由初级管理人员来实现，这是由初级管理人员的地位、作用与任务所决定的。企业初级管理人员的任务是根据生产制造计划安排作业进度，保证按质、按量、按时、高效、低耗、安全地完成生产或工作任务；同时，做好各项原始记录，及时为企业各职能部门提供准确、完整的数据，以便他们作出正确的决策。由此，初级管理人员工作的好坏，将直接关系到制造企业生产经营的正常进行和经济效益的提高。

《现代企业初级管理人员实务丛书》立足于我国制造企业，充分吸收和运用国内外先进的管理理念，参考了国有、民营、三资企业的不同管理实践，并结合编著者们多年的实际工作经验，系统地介绍了班组长、仓库管理员、项目管理员、采购员、跟单员等各类初级管理人员的工作内容、工作职责、工作任务与操作实务，深入浅出地阐述了如何成为一名优秀的初级管理人员的工作方法与管理技巧，重点突出可操作性与实用性，对于指导初级管理人员进入工作岗位或在职人员提高管理水平均具有重要的实践意义。

本丛书本着浅显易懂、易学易用、循序渐进、突出重点、注重速成的原则，去掉了枝枝蔓蔓的套话、空话，直奔主题，将制造企业初级管理人员工作中最实用的东西讲出来。本丛书理论

杰出仓库管理员工作手册

jiechucangkuguanliyuan gongzuoshouce

少,概念少,定义少,经验多,方法多,要点多,技巧多,所涉及的内容十分丰富且覆盖面广泛,可操作性非常强。一册在手,可无师自通。本丛书所涉及的经验、方法、要点、技巧等完全取材于制造企业生产现场第一线的实践,是经过多次论证及多年考验的,读者朋友无需多想,拿来就可以使用,用了就有效,非常适合制造企业初级管理人员阅读、学习与参考。

本丛书适合于制造企业,特别是那些管理制度还不太规范与完善的中小制造企业,对于其他类型的企业也有一定的参考价值。本丛书可以做为一套管理、培训工具书放在你的桌前,当你遇到管理上的难题时,也许能从本丛书中得到某些启示与帮助。愿这套丛书能成为读者朋友们进入岗位、培训员工、求职应聘的好帮手。

由于编著者们时间仓促,加之涉及面广、内容多,作为一套丛书难免会参差不齐,还望广大读者及有关专家多多批评指正。

编委会

2006年11月

前 言

随着社会生产的发展与消费者需求的日益多样化,企业产品的生产方式从少品种、大批量转向多品种、小批量,这就使得仓库管理工作早已不是单纯的物资保管那么简单了。这就要求仓库管理员必须对物资的存储进行经营管理,在适当的状态下保管好入库物资,并根据出库的要求适时出货,以便及时、准确、迅速地为生产服务,为客户服务。

企业生产方式及仓库管理职能的转变对仓库管理人员提出了新要求、新挑战。由此,作为现代企业管理的重要人员之一——仓库管理员将要为企业的生产承担更大的责任,他们必须对入库物资的质量、数量、成本等负责,必须对仓库管理活动进行计划、组织、协调与监控。

本书正是为仓库管理员如何迎接挑战,如何转变观念,如何提升自我而精心打造的。本书结合制造企业的实际情况,根据编著者们多年的工作经验,系统地介绍了仓库管理员的工作内容与工作职责、仓库管理相关知识、仓库管理部门的组建、物资保管、物资收发、物资搬运、仓库盘点、仓库安全管理、仓库电脑化管理等内容,涵盖了仓库管理员工作的方方面面。通过阅读本书,相信定能提升读者朋友的仓库管理水平,进而为创造出不凡的工作业绩奠定坚实的基础。

本书在编写过程中参阅和借鉴了有关专家的著作与资料,在此,谨向有关作者、编者及版权所有者表示谢意。

编 者

2006 年 11 月

目 录

总序	(1)
前言	(1)
第 1 章 仓库管理员的工作内容与职责	(1)
一、仓库管理的任务与内容	(1)
二、仓库管理员的工作内容	(6)
三、仓库管理员的工作职责	(8)
第 2 章 物资基本知识	(11)
一、物资的分类	(12)
二、金属材料基本知识	(13)
三、钢的基本知识	(17)
四、有色金属材料的基本知识	(24)
五、煤的基本知识	(28)
六、石油产品基本知识	(31)
七、危险品基本知识	(37)
八、化工原材料基本知识	(39)
第 3 章 仓库管理组织的组建	(43)
一、仓库管理组织的类型	(44)
二、仓库作业分工与人员配备	(47)
三、仓管制度的建立	(51)

杰出仓库管理员工作手册

jiéchūcāngkùguǎnyuán gongzuoshouce

四、仓管组织组建的要点	(57)
第 4 章 仓库规划与建设	(65)
一、仓库的类型	(66)
二、仓库规模的确定	(71)
三、库址选择	(74)
四、仓库布局规划	(84)
五、仓库建设	(89)
第 5 章 物资收发	(98)
一、物资接收	(98)
二、物资发放	(110)
三、物资的退还	(120)
四、废旧物资管理	(123)
第 6 章 物资保管	(128)
一、物资保管的基本作业	(128)
二、常用物资的保管	(138)
三、化工原料的保管	(143)
四、电气设备与材料的保管	(149)
第 7 章 物资搬运	(163)
一、物资搬运的基本方法	(164)
二、物资搬运原则	(167)
三、物资搬运的优化	(170)
四、物资搬运的分析与设计	(181)
第 8 章 仓库盘点	(192)

一、仓库盘点的类型	(193)
二、仓库盘点的方法	(195)
三、仓库盘点的程序	(198)
四、仓库盘点的技巧	(207)
 第9章 仓库安全管理	(212)
一、仓库治安管理	(212)
二、仓库消防管理	(219)
三、仓库防灾管理	(230)
四、仓库安全生产管理	(234)
 第10章 仓库管理系统	(242)
一、仓库管理系统的构成	(242)
二、仓库管理系统的导入	(247)
三、仓库管理系统的操作	(252)
 主要参考文献	(257)
后 记	(258)



仓库管理员的工作内容与职责

通过学习本章你将掌握以下内容

- ☐ 仓库管理的任务
- ☐ 仓库管理的内容
- ☐ 仓库管理员的工作内容
- ☐ 仓库管理员的工作职责

本章学习的关键点

- ☐ 仓库管理的职能
- ☐ 仓库管理的目标

仓库管理是对物资存储的经营管理，是在适当的状态下保管好入库的物资，并根据出库的要求适时出货。仓库管理员是负责仓库管理的基层管理人员，他们必须对入库物资的质量、数量、成本等负责，必须对仓库管理活动进行计划、组织、协调与监控。

一、仓库管理的任务与内容

仓库管理是按照生产要求，运用科学的方法，对企业物资仓库的整个作业过程进行管理，它是为配合企业的生产活动而进行

的计划、组织、指挥、协调、控制和监督，力求使仓库的运作做到快速周转，实现最佳的生产效益。

1. 仓库管理的职能

仓库管理的职能，是指企业对所拥有的、处于暂时停滞状态的物资数量和质量进行储存、保管、调节、配送加工等职能的总称。

(1) 储存职能

储存职能是指对物资的储存时间进行控制，也就是对物资储备量规模进行控制。物资储存时间在实物形态上的表现形式就是物资储备数量。要求企业物资的储存时间保持在一个既能可靠地保证供应而又不超出物资流通所必须的合理时间间隔之内。

(2) 保管职能

保管职能是指对物资进行保存和管理，保存物资使其数量和质量完好，取用方便。其实质是保持物资的原有使用价值，并且让这种使用价值在企业需要时能随时得以实现。

(3) 调节职能

调节职能是指对物资实物供应量进行调节，利用物资储备来实现企业生产所需要的合理、均衡、连续的供应。可见，仓库调节职能主要是为了消除供需之间的时间和地域差异，变物资供应上成批、间歇式的到货为对生产的均衡、连续的供应。

(4) 配送加工职能

配送加工职能是指对物资进行分类、加工、整理、配送等工作，其实质是能及时、准确、保质、保量地供应所需物资，为生产服务。

2. 仓库管理的任务

仓库管理的任务是由仓库管理的地位与作用决定的。其基本任务具体有以下几个方面：

(1) 为企业生产服务

仓库必须坚持为企业、为生产服务的宗旨，这是由企业仓库管理的性质所决定的。仓库有自己独立的经济利益，但当这种局部利益与整体利益、企业利益发生矛盾时，要以企业利益为重。仓库管理作为物资流通中储存物资的重要环节，就有责任、有义务堵塞漏洞，为企业分忧。

(2) 合理利用仓库设施

合理规划并有效利用各种仓库设施，搞好挖潜、革新、改造，不断扩大仓库储存能力，提高作业效率。

(3) 做好物资供应工作

做好仓库物资的验收、发运以及保管工作，保证企业生产获得及时齐备、准确完好的物资供应。

(4) 合理储备物资

过多的物资储备固然可以提高供应能力，但是占用了过多的流动资金，而且增加了保管储存费用，这在经济上是不合理的。所以，仓库管理必须对各项物资的储备量予以正确地规划，以保证其合理的储存数量。

(5) 降低物资成本

物资成本是企业产品成本的重要组成部分，降低物资成本对提高企业经济效益具有重要意义。所以，仓库管理必须不断改善管理手段与方法，在采购、运输、验收、保管、发放出库等各个环节上不断采用先进、科学的方法。例如采购业务中的经济批量法、运输过程中线性规划法等都是在实践中被证明对降低物资成本行之有效的方法。

除此之外，机械化作业程度的提高、计算机运用于仓库作业与管理中，能够大大提高劳动生产率，但也应当量力而行。经济核算、考核仓储作业各项经济技术指标、利用仓库管理的不断实践总结成功经验、及时发现薄弱环节，对提高管理水平，降低物资成本也有重要作用。

(6) 提高员工作业水平

仓库管理本身是对“物”的管理，但这种管理又是由人来实现的。只有较高素质的员工与现代机器设备相结合，才能充分发挥这些设备的作用；反之，没有高素质的员工队伍，就不可能有高水平的管理。道理非常简单，机器要人来操纵，各种科学的管理方法要由人来组织、实施。提高员工队伍的业务技术水平，是提高仓库管理整体水平的必要条件，也是改善仓库管理的重要任务之一。

(7) 确保仓库和物资安全

防止火灾和防止盗窃，以保证仓库物资和仓库不受意外损失，是仓库管理的重要任务。因此，一切物资均应存入合适的仓库，规定严格的防护制度。仓库消防系统要有专人负责，使之始终处于正常状态。更重要的是要教育仓库工作人员应以主人翁的态度来对待企业财产；懂得任何损失不仅影响企业正常生产，也影响员工自身的经济利益。

特别提醒：

防止火灾和防止盗窃，以保证仓库物资和仓库不受意外损失，是仓库管理的重要任务。

3. 仓库管理的内容

仓库管理是对库存物资的储存保管工作所进行的管理，是物资管理的重要组成部分。它是对物资存储过程中各要素及其运动过程进行计划、组织、指挥、监督与协调，包括对接运、验收、保管、保养、发放、运输、记账等工作内容的管理。具体内容如下：

(1) 仓库计划管理

即编制仓库计划，组织计划的实施，检查分析计划执行情况。

(2) 仓库生产管理

即仓库作业过程管理, 仓库规划管理, 物资的收、发、保管及物资的搬运作业管理等。

(3) 仓库质量管理

即物资的保管质量, 仓储工作质量和服务质量管理等。

(4) 仓库技术管理

即仓库设备的技术文件管理, 技术革新和技术改造等。

(5) 仓库劳动管理

即仓库劳动定额管理, 定员编制, 员工的接收、使用、调配、培训、工资、奖惩等仓库劳动组织管理等。

(6) 仓库安全管理

即仓库的保卫、警卫、消防及安全技术管理等。

4. 仓库管理的目标

仓库管理工作要达到“供、用、省”与“三无”目标。“供、用、省”是指供应要及时, 使用要合理, 费用要节省; “三无”是指无断(即生产领用要有材料, 销售发货要有货物)、无囤(即不要过量过时地囤积物资)、无呆废物资(即要及时处理和利用库存的呆废物资)。

特别提醒:

仓库管理工作要达到“供、用、省”与“三无”目标。

仓库管理的目标具体体现在以下几个方面:

(1) 强化采购管理, 适当库存

①适质适量适时采购, 提高采购质量, 减少库位占用。

②交料进度控制与逾期督促。

③进料质量、数量监控。

④采购方式的设定与市场行情调查。

(2) 确保产品质量, 正确计划用料

①加强用料控制。

- ②减少呆废物资的产生。
- ③余料再利用，物尽其用。
- ④以坏换新，避免浪费。
- (3) 合理处理呆废物资，降低成本
- ①增加储位空间。
- ②减少损失。
- ③减少保管费用。

二、仓库管理员的工作内容

仓库管理员的工作内容如下：

- (1) 材料分类及编码
 - ①各材料及成品等级的划分。
 - ②常备料与非常备料的划分。
 - ③编码原则的设定。
- (2) 请购作业
 - ①请购方式设定。
 - ②请购部门设定。
 - ③请购手续及权限设定。
- (3) 采购作业
 - ①交料进度控制与逾交督促。
 - ②进料质量与数量监控。
 - ③付款整理与审查。
 - ④建立供应商与价格记录。
 - ⑤供应商评估。
 - ⑥向相关部门提供市场动态。
- (4) 物料控制作业
 - ①编制物料需求计划。

- ②存量基准设定。
- ③生产用料跟踪。
- ④进料异常时与生产、采购协调处理。
- ⑤结合 ABC 管理法,对物料进行分类管理。
- ⑥根据不同条件和实际情况,调整订货点和安全存量。
- ⑦协助采购人员定期对供应商进行综合评估。

(5) 仓储作业

- ①库位规划。
- ②物料、成品的堆放与标志。
- ③出入库的管理。
- ④账务处理。
- ⑤盘点。
- ⑥呆废物资及不合格品的申报与处理。
- ⑦反馈超储积压与储存不足的信息。
- ⑧提供有关库存的静态、动态资料。
- ⑨安全维护。

(6) 物资收发作业

- ①收料领料的规定。
- ②进仓物料点收及多交与少交的处理。
- ③检验及复检的规定。
- ④检验结果的处理。
- ⑤库位规划与整理。
- ⑥库存核点与账物核对。
- ⑦提供有关收发信息。
- ⑧先进先出与以坏换新的规定。
- ⑨物料退库与退供方法的规定。
- ⑩外协加工交运的管理。

(7) 成品收发作业