



制造一线基层员工技能培训丛书

YOUXIUCANGGUANYUAN
GONGZUOJINENGSHOUCE

优秀仓管员 工作技能手册

尹刚◎主编



优秀仓管员 工作技能手册

尹刚◎主编



图书在版编目(CIP)数据

优秀仓管员工作技能手册 / 尹刚主编. —北京: 中国时代经济出版社, 2008.4

(制造一线基层员工技能培训丛书)

ISBN 978-7-80221-637-2

I. 优… II. 尹… III. 制造业—工业企业管理: 仓库管理—手册 IV. F407.460.4-62

中国版本图书馆CIP数据核字(2008)第051182号

制造一线基层员工技能培训丛书

优秀仓管员工作技能手册

尹刚
主编

出版者	中国时代经济出版社
地址	北京市西城区车公庄大街乙5号鸿儒大厦B座
邮政编码	100044
电话	(010)68320825(发行部) (010)68320498(编辑部) (010)88361317(邮购)
传真	(010)68320634
发行	各地新华书店
印刷	北京鑫海达印刷有限公司
开本	787×1092 1/16
版次	2008年4月第1版
印次	2008年4月第1次印刷
印张	12.5
字数	200千字
印数	1~5000册
定价	26.00元
书号	ISBN 978-7-80221-637-2

版权所有 侵权必究

随着信息技术的快速发展和知识型经济的出现,企业运作与管理正在发生着前所未有的变化。对于制造企业而言,要想在21世纪的全球经济中脱颖而出,赢得市场的竞争,就必须及时更新自己的管理理念,完善自己的组织架构、生产系统及工作方法,这样才能提升员工的职业素质。

在欧美等发达国家,企业就非常重视基层员工的技能提升。他们和专家学者精诚合作,共同努力,不断地研究和探索,形成一代又一代的管理思想和方法,指导着企业的健康发展。而中国的制造业起步较晚,市场化程度相对较低,且内部管理落后,同发达国家相比,有着较为明显的差距。随着市场国际化的加剧,中国制造企业面对越来越严峻的竞争。而任何企业的竞争说到底就是员工素质的竞争,特别是基层员工,他们是企业的根,是企业的本。所以,企业要想让自己的基业长青,就得提升基层员工的职业素养。

但是,很多制造企业或其基层人员面对众多外来思想往往感觉无所适从,不知道该如何选择;或者选择之后,又常常不知道该如何将理论转化为实践。基于此,我们推出了“制造一线基层员工技能培训”丛书,就制造企业最基层且重要的采购、品管、跟单、仓管及物流这几个岗位上的工作程序、技能和方法进行了阐述,希望我们的努力可以帮助到企业或其相关人员。

本丛书具有如下一些特点:

1. 针对性

本套丛书的针对性很强,它以工厂为立足点,以该岗



位的工作内容为对象,通过合理的分解和谨慎地选材,将企业“牵一发而动全身”的环节作为讲述重点而形成该岗位的完整内容。

2. 实用性

本套丛书,无论是内容的选择还是行文风格,都强调简洁实用,并配以相应的案例或制度、表单范本,让阅读的人一看就能明白,使其可以成为制造企业一线员工实际工作中的指导手册。这也是我们编辑整理该丛书的宗旨所在。

《优秀仓管员工作技能手册》是该丛书中的一本。

本书结合制造企业的实际情况,根据编写者多年的工作经验,首先从仓储管理的任务、内容、要求及管理模式入手,然后进一步深入系统地介绍了仓储管理作业的各个环节,诸如物品的入库作业、物品的保管作业、物品的盘点作业、物品的搬运作业、物品的出库作业及仓库的安全卫生作业等内容,涵盖了仓管员工作的方方面面。通过对本书的阅读,相信定能提升读者朋友的仓库管理水平,进而为创造不凡的工作业绩奠定坚实基础。

本书可作为一本管理、培训工具书,当你在仓库管理工作中遇到难题时,也许能通过本书得到一些启示或帮助。本书适合于制造企业,特别是那些管理还不太规范与完善的中小制造企业的仓库管理人员,对于其他类型的企业,比如物流企业或服务企业的仓储管理人员也有所帮助。

本书由尹刚主编。在编写的过程中,众多优秀制造企业一线管理精英和咨询顾问给予了指点和支 持,他们是:章学成、尹全、高淑芬、秦斌、况平、黄根艺、郑明、李华、姜艳华、皮铁兵、邓晓东、牛承德、喻伟、李强、李宝芹、段丽荣、段青民、高琨、赵辉、刘婷、刘玮,在此一并表示感谢!



录

第一章

仓储管理基础

第一节

仓库管理概述..... 2

一、仓库管理任务..... 2

二、仓库管理内容..... 3

三、仓库管理要求..... 4

四、仓库管理职责..... 6

范本：仓库保管员岗位职责范例..... 6

第二节

仓储管理模式..... 8

一、管理目标不同..... 9

二、管理核心不同..... 9

三、管理范围不同..... 9

四、控制要求不同..... 10

第二章

物品入库作业

第一节

物品接货作业..... 12

一、了解所接物品..... 12

二、规划存放位置..... 13

三、准备装卸搬运及验收工具..... 15

四、安排接货劳力..... 16



第二节	物品验收作业	17
	一、单证核对	17
	二、数量验收	18
	三、重量验收	18
	四、质量验收	19
	五、精度验收	21
	六、物品验收应注意的问题	22
第三节	物品退换作业	24
	一、物品退换手续	24
	二、物品退换流程	25
	三、物品退换管理	26
	范本：物品退换管理范本	26
第四节	入库资料管理	29
	一、入库单填制	29
	二、明细账登记	32
	三、保管卡设置	34
	四、物品档案建立	37
第三章	物品保管作业	
第一节	物品保管基础	40
	一、物品保管内容	40
	二、物品保管原则	41
	三、物品保管要求	42
	四、物品存放要领	44
第二节	物品堆码作业	47
	一、一般物品堆码	47



	二、特殊物品堆放	51
	三、物品苫垫作业	51
第三节	物品保管实务	54
	一、贵重物品保管	54
	二、化工原料保管	55
	三、金属材料的保管	58
	四、油料的保管	61
	五、危险品的保管	62
	六、劳保用品的保管	65
第四节	储存质量控制	67
	一、日常质量监督	67
	二、定期进行检验	69
第五节	呆、废料处理	71
	一、对呆、废料进行分类	71
	二、呆、废料处理目的	72
	三、做好呆料处理	73
	四、做好废料处理	74
第四章	物品盘点作业	
第一节	盘点实施作业	80
	一、了解盘点类型	80
	二、选择盘点方法	82
	范本：S公司配件库(2号仓库)8月末盘点计划	83
	三、做好盘点准备	85
	四、展开现场盘点	88

Contents

	五、统计盘点结果.....	91
第二节	盘点盈亏处理.....	93
	一、分析差异原因.....	93
	二、上报盘点结果.....	94
	三、调整账面存量.....	96
第五章	物品搬运作业	
第一节	物品搬运基础.....	100
	一、明确物品搬运原则.....	100
	二、认识物品包装标志.....	101
	三、正确使用“搬运作业指导书”.....	106
	范本：搬运作业指导书范本.....	107
	四、具备良好搬运状态.....	111
	五、实施有效搬运.....	111
第二节	物品搬运技能.....	113
	一、制订搬运计划.....	113
	二、搬运过程控制.....	115
	三、进行合理化搬运.....	116
	四、特殊物品搬运.....	118
第六章	物品出库作业	
第一节	物品发放作业.....	124
	一、了解发放原则.....	124
	二、审核领料凭证.....	125
	三、进行物品发放.....	129



第二节

四、做好登记作业	132
五、常见问题处理	133
六、物品发放管理实例	134
范本: A 工厂仓库领发料管理办法(范本)	134
范本: B 公司发补料管理办法(范本)	136
物品出库运作	142
一、了解物品出库方式	142
二、明确物品出库要求	144
三、做好物品出库准备	144
四、核对出库凭证	145
五、做好备货作业	147
六、进行物品复核	148
七、包装待发物品	150
八、刷唛待发物品	151
九、清点交接物品	151
十、做好登账记录	152
十一、进行现场清理	153
十二、异常情形处理	153

第七章

安全卫生作业

第一节

安全作业管理	158
一、树立安全作业意识	158
范本: 仓库保管员安全操作规程	159
二、遵守岗位规范	162
三、遵循操作规程	163
四、强化库区安全管理	165



第二节	仓库消防管理.....	167
	一、仓库消防知识.....	167
	二、常见消防器材.....	168
	三、报警与灭火.....	168
	四、灭火器保养.....	171
第三节	仓库治安管理.....	173
	一、人员治安管理.....	173
	二、物品安全管理.....	174
	三、仓库防盗管理.....	175
	四、建立健全制度.....	175
第四节	仓库卫生管理.....	178
	一、仓库5S问题分析.....	178
	二、仓库整理要领.....	181
	三、仓库整顿要领.....	182
	四、仓库清扫要领.....	184
	五、仓库清洁要领.....	186
	参考文献.....	188



許一策

倉儲管理學

第一章

倉儲管理學

倉儲管理學

仓储管理基础

倉儲管理學

倉儲管理學

倉儲管理學

倉儲管理學

倉儲管理學

倉儲管理學

倉儲管理學

倉儲管理學

倉儲管理學

倉儲管理學

倉儲管理學

倉儲管理學

倉儲管理學



第一节

仓库管理概述

一、仓库管理任务

仓库管理的任务是由仓库管理的地位与作用决定的。其基本任务具体如下：

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，要以整体利益、企业利益为重。仓库管理作为物品流通中储存物品的重要环节，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，做好挖潜、革新、改造等工作，不断扩大仓库储存能力，提高作业效率。

3. 做好物品供应工作

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

4. 合理储备物品

过多的物品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品的储备量予以正确地规划,以保证其合理的储存数量。

5. 降低物品成本

物品成本是企业产品成本的重要组成部分,降低物品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、运输过程中的线性规划法等都是在实践中被证明对降低物品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,都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,降低物品成本也起着重要作用。

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. 确保仓库和物品安全

防止火灾和盗窃,以保证仓库物品和仓库不受意外损失,是仓库管理的重要任务。因此,一切物品均应存入合适的仓库,制定严格的防护制度。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以主人翁的态度来对待企业财产,让他们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。

二、仓库管理内容

仓库管理是对库存物品的储存保管工作进行的管理,是物品管理的重要组



成部分。它是对物品存储过程中各要素及其运行过程进行计划、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

仓库计划管理即编制仓库计划,组织做好计划的实施,检查分析计划执行情况。

2. 仓库生产管理

仓库生产管理即仓库作业过程管理,仓库规划管理,物品的收、发、保管及物品的搬运作业管理等。

3. 仓库质量管理

仓库质量管理即物品的保管质量管理,仓储工作质量和服务质量管理等。

4. 仓库技术管理

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

仓库劳动管理即仓库劳动定额管理,定员编制管理,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

仓库安全管理即仓库的保卫、警卫、消防及安全技术管理等。

三、仓库管理要求

1. 生产型企业对仓库管理要求

生产企业的核心竞争力集中在产品设计、生产和制造上,仓储作为企业生产和销售的后勤,主要包括物品、备品备件和成品仓储。物品是指企业生产所需的原材料、零部件、在制品等。搞好物品仓储管理对确保企业生产正常进行有着重要意义。生产企业对物品仓储管理要求的重点包括:

(1) 对供货商的供货严格把关。



(2) 货物储存标识符合批次管理和可追溯性要求。

(3) 建立库位编码系统, 实现货物储存目视化。

(4) 合理储存保管, 符合先进先出的要求。

(5) 限额供料和配送到现场。

此外, 对工具, 备品备件仓库, 还要求能够根据需求规律, 搞好库存管理, 建立安全库存和控制库存量。

2. 流通型企业对仓库管理要求

仓储作为商品销售的后勤, 为企业销售提供物流服务。流通企业对仓储管理要求的重点包括:

(1) 做好商品接运。

(2) 做好商品数量和外观质量验收。

(3) 分区分类和专仓专储。

(4) 进行储存期标识, 质量维护。

(5) 高效的包装加工作业。

(6) 准确发货和及时发运。

3. 物流服务型企业对仓库管理要求

随着经济的不断发展, 客户对物流服务的需求正迅速增加, 而且要求也越来越高, 为了满足客户的需求, 物流仓库应配备全自动立体仓库、自动分拣系统、条形码及智能化仓储管理信息系统等, 相应的对仓库管理人员的业务能力也提出了更高的要求, 这些要求包括:

(1) 合理调度仓储运作, 对客户需求做出快速反应。

(2) 仓库配备先进的物流配送软件和硬件设施, 包括立体货架、自动分拣系统、条形码管理系统、流通加工设备。

(3) 仓储管理方式应能够满足不同客户需要。

(4) 在搞好仓储基本业务管理的基础上, 还要进行分拣、配货、包装等, 为客户提供个性化服务。

(5) 为客户提供增值服务, 包括做好库存控制和提高流通加工等。



四、仓库管理职责

以下是某物流服务企业的仓库保管岗位职责，供仓管员参考。

【范本】

仓库保管员岗位职责范例

第一条 上岗后第一时间对仓库的门、窗及各库区存放的物品进行巡检，发现异常立即报告。

第二条 每天下班前对各库区的门、窗等进行检查，确认防火、防盗等方面的确无隐患后才可离岗下班。

第三条 每天打开各库区的门、窗一小时，让空气对流，更换库内空气。

第四条 每天打扫库内地面卫生，地台板要摆放整齐。周末应打扫库内天花板、墙壁的蜘蛛网、积尘并擦抹窗玻璃。

第五条 每天打扫库区外围地面卫生，疏通库房四周的排水渠道。库房四周的排水渠道绝对不准被落叶、垃圾或杂物堵塞。

第六条 每天检查库区内、外的防火设施，发现问题要立即整改并向主管报告。

第七条 每周检查一次库房建筑物，发现漏雨、渗水等异常情况要及时报告。

第八条 合理安排库内堆位，预留足够的出入通道及安全距离、安全高度。督促装卸工按指定堆位整齐叠堆。发现货堆倾斜欲倒时要立即摆正，不容拖延。不准在货堆上行走、坐、卧，也不准在货堆旁的通道上坐、卧。

第九条 仓库内的每一堆货物应在显眼处挂上货卡。每一堆货物都应有账。货卡和账面上的货品名称、批号、规格、数量与货品实物应完全一致。

第十条 货物进出仓时，仓库管理员应依据进仓单、提货单核准进出物品的名称、批号、数量，准确地收发货，收发完毕应立即填写挂在货堆上的货卡并立即入账。

第十一条 入库物品严格把好验收关，做好各种验收数据记录，发现变质物品拒收入库，所有材料坚持先进先发，后进后发，以防保管期过长导致变质。