

doi:10.3969/j.issn.1671-5152.2017.01.007

浅谈燃气企业物资管理人员流动

□ 陕西燃气产业发展有限公司(710021) 张元元

摘 要: 在燃气企业管理中,物资管理在科学合理的规划库存、提高燃气企业资金运用率、库房面积使用率的过程中发挥着积极的作用,是燃气企业提高利润率不可或缺的一部分。物资管理人员作为岗位不可或缺的要素却被忽视着,本文以作者实际的工作为例,阐述物资管理岗人员流动的现状、分析原因及提出应对措施。

关 键 词: 物资管理 人员流动 应对措施

1 物资管理岗人员现状

1.1 岗位流动量大、岗位兼职多

从接触物资管理工作至今的4年里,该岗位有92.31%^[1]的流动率,其中有少数分公司1年要更换2名~3名物资管理人员,高频率的岗位流动不仅是单一企业的特征,而是成为了物资管理岗人员流动现状的通象。同时由于物资管理岗位发展空间小,物资管理的兼职现象非常普遍,13个分公司中仅有1名是物资管理专员,也就意味着如果出现问题大家可以互相推诿,兼职的临时性和随时可替代性,导致员

工对岗位毫无归属感,物资管理人员队伍建设不稳定。

1.2 公平感缺失,物资管理人员的满意度低

在企业发展中物资管理工作往往备受冷落,一是员工大都认为物资管理岗的职业规划不明朗,在工资待遇与职称评定上与技术岗和管理岗等有明显的层次划分;二是部分员工认为物资管理岗技术含量不高,在实际工作中不存在经验累计的增值性;三是该岗位的人员往往是新到公司的员工,未经专门的物资管理培训直接上岗,大都认为工作不具备挑战性,员工满意度低。

4 刘松涛. 工商业用户天然气计量管理[J]. 煤气与热力, 2011; 31(9): 10-13

5 顾丽娟. 试论燃气企业全面预算编制[J]. 经营管理者, 2014; 14: 153-155

6 廖清琼. 浅谈城市燃气企业如何推进全面预算管理[J]. 经济视野, 2013; 8

7 周福根. 企业经营计划的制定[J]. 中外企业家, 2013; 30: 8-9

8 盛芹世, 李金传, 冯丽. 现代企业年度生产经营计划制定方法研究[J]. 现代企业教育, 2010; 12: 73-74

9 郑斌, 于海洋. 浅谈对企业年度生产经营计划的认识与思考[J]. 科研, 2015; 19: 75-75

10 邵东. 如何做好天然气公司的经营管理[J]. 现代经济信息, 2014; 15: 73-73

11 王祥云. 燃气企业预算管理流程浅析[J]. 财经界: 学术版, 2015; 10: 66-67

1.3 缺乏生产技术和知识，忽视物资管理人员的培养

物资管理人员只有在熟悉了工作的具体流程、安排、规划及协调等工作技巧，再掌握基本的生产技术和知识，才能为管理层作出相关决策时提供可供参考的历史数据。但是，实际上物资管理人员缺乏生产技术和知识，不能根据生产技术要求、经营管理目标对库存物资进行合理规划、利用等，没有为生产技术前期提供设计可利用物料清单，没有为经营管理提供可利用预测的合理依据。

1.4 工作繁琐见效慢，岗位人员责任心不够

物资管理工作较为繁琐，重复性强，某个环节缺失，到后期就会出现账物不符的盘盈、盘亏，这就要求员工要有较强的工作责任心；物资管理工作要经过一定的周期才能有明显的效果，因为它可以看成是一个小的系统，只有输入正确，才能保证输出结果的正确，而输入部分是物资管理员的日积月累，所以短时间内成绩并不突出；岗位人员责任心不够，表现在工作中不能及时办理出入库手续，特别是燃气企业内部员工领用、借用物资等手续忽略或滞后，就会导致后期账物盘亏。另外，库存物资不能遵循“先进先出”原则，库存管件不能及时更新、不注意保养造成管件生锈、管材暴露在太阳下等，都会对燃气企业财产造成损失。

2 原因

2.1 岗位的认同度不高，人员队伍建设缺乏稳定性

一方面，员工不能完全理解物资管理岗位的职责及其在燃气企业中的作用和意义；另一方面，公司领导对岗位不够重视，反映在薪资水平、福利待遇、职称评定等方面，因此物资管理岗的流动率居高不下。

岗位的流动使每一个物资管理人员对手上的工作总是处于一知半解，刚刚熟练就要进行下一个全新的工作，在这个交替的过程中，没有足够的时间让员工之间进行工作交接、经验传递，所有的数据都是从头开始，重复着前任的轨迹，只是水平的延伸，没有高度的递增。

2.2 物资培训得不到重视，不能简单的认为其工作等同于库管

物资管理与财务管理有相同的部分，但是无论是

整个社会还是企业对物资管理并没有一个统一的标准要求，更没有任何资格认证能够证明胜任工作。因此，人员素质水平参差不齐，但与财务相比都掌管着企业的部分资产，只是物化的形态不一样，却没有得到企业的足够重视。

物资管理工作是一个物资综合管理的工作，其比库管对库存物资管理的范围更广，在库管工作的基础上加入了对所需物资的采购、使用、储备、回收等进行计划、组织和控制。

2.3 物资管理工作相当繁杂、琐碎，见效慢

物资管理工作具有较高的重复性，加上日益增多的事物处理，员工会对工作产生厌倦懈怠，积极主动学习知识的动力减弱，对技术和经营管理培训不够重视，物资管理水平得不到有效的提升。难以综合运用物资和技术、经营知识解决工作中出现的问题。

物资管理是一个至少以年为单位来衡量员工绩效的工作，因为它始终是一个动态过程，企业每天都要生产或施工，每天都会有收发物料产生。因此，物资管理是一个持续不断的状态，这种状态的纠正需要一定的周期才能显现效果，包括库房物资的存储额、库房的合理使用率等指标。不熟练的岗位业务，不了解的生产技术、经营管理知识，就不能在工作中提出和总结可借鉴的技术和经验资源。

2.4 物资管理工作的特殊性，及岗位奖罚制度不明晰

物资管理工作是一个非常琐碎的工作，包括上报计划的准确性、收发料时间的不确定性，特殊情况下还要随时待命，物资的“先进先出”、物资日常的保养及维护、物资的摆放及台账更新、物资月底、季末、年底的盘库等工作，都需要在职人员有很强的责任心，其中一个工序有误都有可能给企业造成或多或少的损失。

奖罚制度不明晰，会直接影响员工的积极性。公司定期盘库后，总会发现有某个物资“失踪”的现象，而物资管理员不主动及时办理出入库手续、查找工作上的遗漏，对公司内部人员领料、借料手续更是能省就省，导致后期交接工作时账物不符、查无此物的现象比比皆是，无法正确记录企业资产真实的运行轨迹，更是影响对未来物资使用的归纳、总结、预期、借鉴等工作。

3 应对措施

3.1 重视开展员工入职前培训，动员全员参与

要及时与员工沟通、交流，让其意识到物资管理工作的重要性，明确物资管理工作长期职业规划，要将工作的持续性、职业化根植到每一个员工的意识里，要了解该工作是物资的管理部门，并不是物资的实际使用部门，必须动员全员参与到其中，在物资管理工作中要着重强调人的因素。

3.2 要正确衡量物资管理的工作量，合理考核物资管理人员的绩效

要精细化工作内容，要在同等情况下把物资管理岗位作为一名技术岗或管理岗位同等设置。由于其工作的特殊性，包括工作时间的不确定性和工作量难衡量性，表现在大多数的时候是催货、收货、发货、摆货、退货等繁琐的过程，所以该岗位要求员工有高度的自觉性和责任感。

物资管理本身是一个综合性很强的工作，在实际工作中建议应用多种综合性指标进行考察，指标中包括平时的工作表现、季末的盘盈、盘亏指标、库房的利用率、物资摆放要求、物资积压程度、物资计划上报合理性等。

3.3 开展专门的物资培训，要充分了解物资岗位的职责范围

培训内容既要包括专门的工程物资部分，还要包括技术、经济管理等有关内容，将所有与物资链条相关的部分丰盈起来。物资的技术管理包括：图纸设计、生产维修、购置使用、维修改造、报废回收等；物资的经济管理包括：物资的投资购买、折旧变卖、维修费用预算与核算等，只有将这些方面综合起来，才能得到物资总效用的最大化。通过培训要让员工意识到物资管理的重要性及复杂性，提高对物化资产的重视程度。

要用广义的眼光看待物资管理岗位，不要狭义地认为该岗位仅是库管，认真看待其存在的重要性。要充分认识到，物资管理是物资在技术和经济的全面管理，要做到技术上先进，经济上合理，就要通过充分了解物资的使用用途、使用状态、性能周期、保存条件等，才能保证库存物资在最优的状态时融入到工程生产中。

3.4 强化工作交接的重要性，奖惩制度要明晰

员工流动是一个正常现象，如何将员工在原岗位上的经验高效的传递，是值得燃气企业人力资源研究的一个重要问题，因此，在人员未流失的情况下，合理安排工作交接是很有必要的。另外，员工请休假期同样要重视工作交接，要落实到某位员工进行交接，要确保物资管理员休假中，同样有人管，最大程度地减少“有人领、无人还，有人用、无人收，有人借、无手续”等现象的发生。

需求理论提到：人在满足初级的需求之后，会寻求高层次的精神追求，获取精神满足的方式是来自外部的认可。奖惩制度是激励和鞭策员工遵守纪律、勤奋工作，引导员工正向发展，肯定做出的成绩，惩罚未完成的岗位义务。在这个过程中逐渐清晰岗位红线，矫正工作态度，强化荣誉意识。

4 结语

物资管理是燃气企业管理中的重要内容，物资管理工作不仅保证物资供应的及时、准确，还可以减少燃气企业资金的占用，加快物资的循环利用、减少库房的过度积压，有效的提高燃气企业的利润率和竞争力。而物资管理员在工作中起到积极主动的作用，人员的流动无疑给燃气企业带来了很多不利影响，而且周期越长效果愈发明显，因此燃气企业管理应该重视物资管理员的高频流动，明确人员在工作中发挥的重要作用，才能在今后竞争激烈的市场上寻求更多的利润增长点。

参考文献

- 1 何青. 物资统计分析 with 物资管理的意义[J]. 经济视野, 2014; 5
- 2 杜丽丽. 工程物资管理初探[J]. 中国高新技术燃气企业, 2014; 25: 156-158
- 3 白琦琥. 工程项目中甲供物资管理要点之谈[J]. 当代经济, 2011; 2: 30-31
- 4 任红梅. 燃气企业物资管理人员的培养[J]. 当代经济, 2009; 8
- 5 徐建中, 苗丰裕, 翟华明. 企业加强物资管理工作措施研究[J]. 北方经贸, 2005; 2