

GONGDIANQIYE

GUANLI

ZHIWEIMIAOSHU

供电企业管理 职位描述

张录臣 编



中国电力出版社
www.cepp.com.cn

供电企业管理 职位描述

张录臣 编



中国电力出版社

www.cepp.com.cn

内 容 提 要

本书坚持从供电企业实际出发,着眼于国有电网企业改革和发展的现状,以《中华人民共和国公司法》等法律法规和国家电网公司有关规定为依据,编写了董事长、董事、监事、总经理(经理)、副总经理(副经理)、党委书记、纪委书记、工会主席、总工程师、总会计师、总经济师、部主任、管理所所长、党支部书记、班组长等岗位的职业描述。本书的编写初衷是为电网企业的各级领导工作提供参考,也为企业招聘人才和考核提供依据。

图书在版编目(CIP)数据

供电企业管理职位描述/张录臣编. —北京:中国电力出版社, 2007

ISBN 978-7-5083-6039-3

I. 供… II. 张… III. 供电-工业企业管理
IV. F426.61

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2007) 第 133272 号

中国电力出版社出版、发行

(北京三里河路 6 号 100044 <http://www.cepp.com.cn>)

北京市同江印刷厂印刷

各地新华书店经售

*

2007 年 11 月第一版 2007 年 11 月北京第一次印刷

850 毫米×1168 毫米 32 开本 4.875 印张 123 千字

印数 0001—3000 册 定价 12.00 元

敬 告 读 者

本书封面贴有防伪标签,加热后中心图案消失

本书如有印装质量问题,我社发行部负责退换

版 权 专 有 翻 印 必 究

编者的话



经过多年的努力，电力体制改革向市场化方向迈出了重大步伐，供电企业制度和机制发生了很大变化，有力地推动了企业发展。供电企业建立良好的制度和机制固然重要，但再好的制度要靠人来执行，再好的机制要靠人来运作。特别是供电企业的生产经营管理者，他们是企业的顶梁柱，是率领职工鏖战市场的带头人，其素质高低和作用发挥的如何，直接关系到新型企业经营机制的健康运转，关系企业的兴衰成败。为了使走上企业生产经营管理职位的人员能够准确地把握本岗位的性质、职责、权限、主要工作规则以及纪律要求，忠实地履行自己的职责，不断提高生产经营管理能力，也为企业招聘人才和考核提供依据，我编写了《供电企业管理职位描述》（简称《管理职位描述》）。

本书坚持从供电企业实际出发，着眼于国有电网企业改革和发展的现状，适当扩充了生产经营管理职位的范围，不仅有决策层的领导职位要求，而且将部室、车间、班组一级执行层的管理职位规范也纳入其中，以期适应企业建设需要。在职位分则上，根据各类管理职位的不同特点，突出岗位性质、职责、权限、主要工作规则以及素质要求等重点环节，做到主旨清晰、简明扼要。具体内容坚持以《中华人民共和国公司法》等法律法规和国家电网公司有关规定为依据，采用实践证明行得通、管用的规则，力求具有规范性和实用性。

恳切希望读者以与时俱进的态度看待本书。鉴于各地供电单位情况不同，此书侧重于通用性内容，所作描述多为基本的和一般性的范畴，大家在使用时务必结合所在单位的实际情况，不可

固守已有的观点和做法，应不断根据新的实践进行探索，吸收借鉴有关研究成果，使其得到充实和完善，在促进供电企业生产经营管理者队伍建设中发挥应有的作用。

在编辑过程中，天津市电力公司的城西供电分公司、西青供电分公司、城东供电分公司的领导和同志给予了大力支持和帮助，在此表示衷心感谢。

2007 年 7 月

目 录



编者的话

■ 董事长职位要求 ■

一、任职条件	1
二、权利与义务	2
三、董事会的管理	3
四、法律责任	5

■ 董事职位要求 ■

一、任职条件	7
二、权利与义务	7
三、法律责任	8

■ 监事职位要求 ■

一、任职条件	10
二、任务与职责	11
三、权利与义务	11
四、工作方式	12
五、工作纪律	13

■ 总经理(经理) 职位要求 ■

一、任职条件	15
二、主要职责	15
三、工作权限	16
四、经营管理	17

五、工作制度	28
六、领导方法	31

■ 副总经理(副经理) 职位要求 ■

一、任职条件	35
二、主要职责	35
三、工作权限	36
四、工作要求	36

■ 党委书记职位要求 ■

一、任职条件	39
二、主要职责	39
三、工作权限	41
四、工作制度	42
五、工作任务	46

■ 纪委书记职位要求 ■

一、任职条件	55
二、主要职责	55
三、工作权限	57
四、工作任务	58

■ 工会主席职位要求 ■

一、任职条件	64
二、基本职责	64
三、工作权限	65
四、工作制度	66
五、工作任务	69

■ 总工程师职位要求 ■

一、任职条件	73
二、主要职责	73
三、工作权限	74
四、工作任务	75
五、能力要求	77

■ 总会计师职位要求 ■

一、任职条件	78
二、主要职责	78
三、工作权限	79
四、工作任务	79
五、职业道德	81

■ 总经济师职位要求 ■

一、任职条件	83
二、主要职责	83
三、工作权限	84
四、工作任务	84

■ 部室主任职位要求 ■

一、任职条件	87
二、主要职责	87
三、工作权限	91
四、工作制度	91
五、工作任务	93

■ 管理所所长职位要求 ■

一、任职条件	98
--------------	----

二、主要职责	98
三、工作权限	102
四、工作制度	102
五、工作要求	104

■ 党支部书记职位要求 ■

一、任职条件	110
二、主要职责	110
三、工作权限	111
四、工作制度	111
五、工作任务	112

■ 班组长职位要求 ■

一、任职条件	115
二、主要职责	116
三、工作权限	131
四、工作制度	131
五、工作任务	135

■ 经营管理者任职管理规范 ■

一、建立选人用人新机制	141
二、实行经营管理者交流制度	141
三、实行经营管理者任职和公务回避制度	142
四、实行对经营管理者的考核制度	142
五、实行经营管理者免职、辞职、降职制度	142
六、实行经营管理者奖惩制度	143
七、实行对经营管理者监督制度	143
八、实行经营管理者培训制度	144



董事长职位要求

根据《中华人民共和国公司法》（简称《公司法》）的规定，董事会是公司制企业的经营决策机构，董事长是企业法定代表人，又是董事成员，对经营负有重要职责，因此，有必要对其任职资格、职责、权限等作出规定。

一、任职条件

(1) 思想政治素质好，认真执行党和国家的方针政策与法律法规，具有很强的事业心和责任感，廉洁自律，诚信勤勉。

(2) 经营管理能力强，熟悉本行业务，具有较强的决策、组织领导能力和协调能力，善于驾驭局面，能有效履行职责。

(3) 坚持原则，严格依法依章办事，切实维护国有资产的权益。

(4) 具有与履行职责相应的文化程度、专业技术职称、工作经历，身体健康。

(5) 有良好的工作业绩。

根据《公司法》的规定，有下列情形之一的，不得担任公司制企业的董事长：

(1) 无民事行为能力或限制民事行为能力的；

(2) 因犯有贪污、贿赂、侵占财产、挪用财产罪或破坏社会经济秩序罪，被判处刑罚，执行期满未逾 5 年；

(3) 担任因经营不善破产清算的公司、企业的董事或者厂长、经理，并对该公司、企业的破产负有个人责任的，自该公司、企业破产清算完结之日起未逾 3 年；

(4) 担任因违法被吊销营业执照的公司、企业的法定代表人，并负有个人责任的，自该公司、企业被吊销营业执照之日起

未逾 3 年的；

(5) 个人所负数额较大的债务到期未清偿；

(6) 法律法规规定不得任职的其他人。

二、权利与义务

1. 董事长的权利

(1) 召集、主持董事会会议；

(2) 检查董事会决议的实施情况，并向董事会报告；

(3) 在董事会闭会期间，负责董事会的日常工作，对企业的重要业务活动给予指导；

(4) 有权代表企业对外进行经济活动。

2. 董事长的义务

(1) 必须对企业忠实，维护企业的合法权益。

(2) 必须勤勉，应及时掌握企业情况。

(3) 保守企业的商业秘密。

(4) 履行向上级公司请示、报告义务，及时将企业的生产经营情况和重要人事变动等重大事项，以及应予披露的个人重大事项，向上级公司请示报告，并适时提出有关意见。

(5) 召开董事会会议，应做好充分准备并及时将有关情况向上级公司报告；如遇需向上级公司请示事项或涉及上级公司重大问题决策时，应提出建议方案，以书面形式报上级公司；在董事会会议上，应按照上级公司确定的原则，发表意见，行使职权。

(6) 按时出席董事会会议，不得无故缺席；因特殊原因不能履行职务时，可事先提交书面意见或书面表决；在上级公司同意的情况下指定副董事长或者其他董事召集和主持董事会会议。

(7) 在董事会会议结束后，应及时将会议情况以书面形式向上级公司报告，并将会议资料及时送有关部门。

(8) 董事长应接受、配合监事的监督检查工作。

(9) 董事长未经上级公司同意，不得兼其他公司、企业的负责人，不得从事与其所在企业经营范围具有竞争性的商业活动。

(10) 不得利用职权为自己或他人谋取私利。

三、董事会的管理

董事长是企业法定代表人，其主要职责是召集、主持董事会会议，负责董事会的日常工作，应把握以下原则：

1. 正确履行董事会的权利

董事会是公司制企业的决策机构，根据《公司法》的规定，其职权是：

(1) 制定企业中长期发展规划。

(2) 决定企业的年度经营计划和投资方案。

(3) 决定聘任或者解聘企业经理；根据经理提名，聘任或者解聘副经理、财务负责人，并决定其报酬事项。

(4) 制订企业年度财务预算方案和决算方案。

(5) 制订企业的利润分配方案和弥补亏损方案。

(6) 制订企业增加或者减少注册资本的方案。

(7) 拟订企业合并、分立、科教及变更企业形式的方案。

(8) 设立相应的董事会工作机构，决定企业内部管理机构

设置。

(9) 制定企业的基本管理制度。

(10) 决定对其出资企业产权代表的委派和更换。

(11) 对经理的工作进行检查与考核，审议批准经理的工作报告。

2. 坚持规范的议事方式

(1) 董事会要按照企业章程定期召开会议，1/3 以上董事可以提议召开董事会会议。应在会议召开以前，以书面形式向各董事发出通知。董事会议应由 2/3 以上董事出席方可举行。董事会会议由董事长召集和主持，应由董事本人出席。董事因故不能出席，可事先提交书面意见或书面表决；也可以书面委托他人代为出席董事会，委托书中应载明授权范围和事项。

(2) 董事会表决实行多数通过的原则，其含义是：要有多数

董事出席会议；在董事会上，每人一票；董事会作出决议，必须经全体董事的过半数通过。董事会表决的事项与董事自身有利害关系时，董事应当回避行使表决权。申请回避的董事的表决权不计入出席会议的董事表决权总数之内。

(3) 董事应当对董事会的决议承担责任。董事会的决议违反法律、行政法规或企业章程，致使企业造成严重损失的，参与决议的董事对企业负赔偿责任。但经证明在表决时曾表示异议并记载于会议记录的，该董事可以免除责任。

(4) 董事会应当建立会议记录制度，就董事会所议事项作出全面客观的记录，并由出席会议的董事和记录员在会议记录上签字。会议记录与出席会议的董事签名簿及代理出席委托书一并保存，以备将来查阅。

(5) 在董事会决议实施过程中，董事长应就决议的实施情况进行检查。对违反董事会决议的现象，应要求并督促经理和有关责任人限时纠正，对拒不纠正的，应召开临时董事会作出处理决议。

3. 实行财务报告制度

董事会应就任企业重要财务事项，定期、不定期向上级公司履行报告。定期报告包括年度报告和中期报告，一般在董事会召开后提出。发现任职企业存在违法违纪行为，应及时向上级公司作专题报告。

(1) 年度报告主要内容：

- 1) 经营计划和投融资方案；
- 2) 财务预算、决算方案；
- 3) 利润分配方案和弥补亏损方案；
- 4) 增加或减少注册资本的方案；
- 5) 企业改组、分立、解散的方针；
- 6) 重大资产重组、处置、购并方案；
- 7) 资产抵押、担保等或有负债事项；
- 8) 控股、参股企业经社会中介机构审计的年度财务会计报

告，包括资产负债表、损益表、现金流量表、财务情况说明书及附属明细表；

9) 财务机构设置，财务负责人的聘用及解聘；

10) 基本或重要财务制度的制定；

11) 企业章程规定应由董事会行使职权的其他财务事项或涉及财务的其他事项。

(2) 中期报告主要内容：

1) 经营计划和投融资方案执行进展情况；

2) 财务预算执行进展、调整情况；

3) 年度报告内容中，因发生重大调整而应该在中期报告的事项。

(3) 专题报告的内容。在履行职责中，发现任职企业有下列行为或情形的，应及时向上级公司专题报告：

1) 违反董事会决议造成重大损失的；

2) 损害上级公司合法权益的行为；

3) 潜在重大的投资、担保、偿债等财务风险；

4) 企业亏损达到股本总额的 1/3 及以上；

5) 被查处的违纪金额或罚款金额特别大的违反财务纪律的行为；

6) 发生重大经济诉讼案件。

四、法律责任

(1) 董事长利用职权收受贿赂、其他非法收入或者侵占企业财产的，没收违法所得，责令退还企业财产，由企业给予处分。构成犯罪的，依法追究刑事责任。

(2) 董事长挪用企业资金或者将资金借贷给他人的，责令退还企业的资金，由企业给予处分，其所得收入归企业所有。构成犯罪的，依法追究刑事责任。

(3) 董事长违反规定，以企业资产为其他个人债务提供担保的，责令取消担保，并依法承担赔偿责任，将违法提供担保取得

的收入归企业所有。情节严重的，由企业给予处分。

(4) 董事长违反规定自营或者为他人的经营与其所任企业同类的营业的，除将其所得收入归企业所得外，并由企业给予处分。

(5) 董事长将企业资产以其个人名义或者其他个人名义开立账户存储的，责令其纠正；情节严重，由企业给予处分；构成犯罪的，依法追究其刑事责任。

(6) 董事长泄露上级公司和所在企业的商业秘密的，给予处分；造成损失的，依法负赔偿责任；构成犯罪的，依法追究其刑事责任。



董 事 职 位 要 求

一、任职条件

董事是企业董事会的组成人员，通过在董事会的活动参与企业的经营决策。董事的任职条件为：

(1) 有坚定的理想和信念，有很强的事业心和责任感，廉洁自律，诚信勤勉。

(2) 熟悉企业经营管理业务，认真执行党和国家的方针、政策、法律法规，具有与其职务相适应的工作能力和业绩。

(3) 具备良好的职业素质，严格依法办事，能切实维护国有资产的权益。

(4) 具有与履行职责相应的文化程度、专业技术职称和工作经历，身体健康。

根据《公司法》的规定，有下列情形之一的，不得担任企业的董事：

(1) 无民事行为能力或者限制民事行为能力。

(2) 因犯有贪污、贿赂、侵占财产、挪用财产罪或者破坏社会经济秩序罪，被判处刑罚，执行期满未逾 5 年。

(3) 担任因经营不善破产清算企业的董事或者厂长、经理，并对该企业的破产负有个人责任的，自该企业破产清算完结之日起未逾 3 年。

(4) 担任因违法被吊销营业执照的企业的法定代表人，并负有个人责任的，自该企业被吊销营业执照之日起未逾 3 年。

(5) 个人所负数额较大的债务到期未清偿。

(6) 法律、法规规定不得担任企业董事的其他人。

二、权利与义务

董事享有《公司法》和企业章程规定的合法权利，主要是：

- (1) 出席董事会会议；
- (2) 行使表决权；
- (3) 董事会临时会议召集的提议权；
- (4) 企业章程规定的其他职权。

董事的义务主要有：

- (1) 必须对企业忠实，维护企业的合法权益。
- (2) 必须勤勉，应及时掌握企业情况。
- (3) 保守企业的商业秘密。

(4) 履行向上级公司请示、报告义务，及时将企业的生产经营情况和重要人事变动等重大事项，以及应予披露的个人重大事项，向上级公司请示报告，并适时提出有关意见。

(5) 董事接到召开董事会会议通知后，应做好充分准备并及时将有关情况向上级公司报告；如遇需向上级公司请示事项或涉及企业重大问题决策时，应提出建议方案，以书面形式报上级公司；在董事会会议上，董事应按照上级公司确定的原则，发表意见，行使职权。

(6) 按时出席董事会会议，不得无故缺席；因故缺席的，可事先提交书面意见或书面表决；也可书面委托他人代为出席董事会，委托书中应载明授权范围和事项。

(7) 在董事会会议结束后，应及时将会议情况以书面形式向上级公司报告，并将会议资料及时送有关部门。

(8) 董事应接受、配合监事的监督检查工作。

(9) 董事未经上级公司同意，不得兼其他企业负责人，不得从事与其所在企业经营范围具有竞争性的商业活动。

三、法律责任

(1) 董事利用职权收受贿赂、其他非法收入或者侵占企业财产的，没收违法所得，责令退还企业财产，由企业给予处分。构成犯罪的，依法追究其刑事责任。

(2) 董事挪用企业资金或者将资金借贷给他人的，责令退还