# 管理咨询论文

来源：网络 作者：水墨画意 更新时间：2025-05-27

*第一篇：管理咨询论文如何做好人力资源管理咨询工作【摘要】随着人力资源管理的发展和企业对人才的重视，我国人力资源管理咨询产业发展迅速，管理咨询论文。本文从管理咨询出发，阐述了人力资源管理咨询的含义。在此基础上，分析了人力资源管理咨询工作的流...*

**第一篇：管理咨询论文**

如何做好人力资源管理咨询工作

【摘要】随着人力资源管理的发展和企业对人才的重视，我国人力资源管理咨询产业发展迅速，管理咨询论文。本文从管理咨询出发，阐述了人力资源管理咨询的含义。在此基础上，分析了人力资源管理咨询工作的流程。最后从定位、人才管理和知识管理三个方面分析了如何做好人力资源管理咨询工作。

【关键词】管理咨询人力资源管理咨询流程

1.引言

我国共有大大小小的企业数以百万计，随着市场竞争的日益加剧，企业运作的任何一个方面出现短板都有可能导致失败的结局，而这所有的运作，都与人力资源有关，正如现代管理大师彼得德鲁克所说：“企业只有一项真正的资源：人。”而我国企业人力资源管理处于从传统人事管理向战略性人力资源管理转变过程中，如何成功的实施转变，构建完善的人力资源管理体系，避免少走弯路，是很多企业关心的现实问题。人力资源管理咨询是企业在这个转变过程中的得力助手。

2.人力资源管理咨询的含义

2.1.管理咨询

现代咨询业起源于十九世纪末美国以泰勒为代表的“效率”顾问工程师将其科学管理理论运用于企业的研究活动，百余年发展并没有改变其存在的主要目的—为企业提高经营目的（通常为经营绩效）提供信息与智力服务。

管理咨询,是一种帮助企业解决管理方面的一系列问题，以提高经济效益的一种咨询服务。它的内容相当广泛，包括企业经营管理的一切领域,主要包括市场营销策划、人力资源、企业战略、投资顾问、财务监控、企业形象与文化策划等。我们可以这样描述管理咨询公司所从事的活动:由具有丰富经营管理知识和实践经验的专家，深入企业现场，运用现代化的手段和科学方法，通过对企业诊断、培训、方案规划、系统设计与辅导，从战略层面的确立到行为方案的设计等对企业生产经营全过程实施动态分析，协助其建立现代化管理体系，以获得强有力竞争优势的一种专业服务活动，调查报告《管理咨询论文》。

2.2.管理咨询的分类

根据项目主体内容的不同, 一般把管理咨询分为企业文化咨询、战略管理咨询、组织设计咨询、人力资源管理咨询、营销管理咨询、财务管理咨询、信息化管理咨询七个大类。

2.3.人力资源管理咨询

人力资源管理咨询，作为管理咨询的子模块，即为企业提供的专注于发现和解决人力资源管理方面问题的服务，目前特别是在于为企业构建完善的人力资源管理体系，对企业的意义主要体现在三个方面：一是全面发现企业存在的人力资源管理相关问题；二是解决这些问题，量体裁衣，制定切合实际的方案并帮助实施；三是传授企业管理者发现和解决人力资源管理问题的方法和技能，使企业在人力资源管理方面具有自我造血功能。人力资源管理咨询的最终目的是使企业的人力资源管理能够充分的配合企业的发展战略。

3.人力资源管理咨询的程序

3.1.讨论立项

就企业而言，对于人力资源管理咨询的需求源于提升人力资源管理的期望，也就是说企业管理者认识到自己的管理工作还有提升的空间，而且这中间的部分工作是自己没有能力资源做的。这就是对人力资源管理咨询的需求。企业管理者应该以持续改善的心态，通过主动调查，定期评审企业人力资源管理体系经营指标的变化相对滞后，可以作为参考依据，及时发现需要改进的空间，并采取相应的措施提升管理；如果经过评估，认为本企业尚不具备相应的自由和能力、而且短期内企业不需要频繁使用或者无法培育该资源或能力，初立该考虑借用“外脑”，寻求咨询机构的帮助明确的需求是人力资源管理咨询项目成功的第一前提。

3.2.项目洽谈

比较合适的项目洽谈方式是公开招标或者要约议标邀请参加招标或者议标的咨询机构时，应该着重考察其以前的实践成果以及在客户中的口碑，着重考察咨询团队的咨询经验和从业背景。

**第二篇：浅谈中外合资公司企业文化建设--管理咨询论文**

浅谈中外合资公司企业文化建设

背 景 合资企业不仅是中国利用外国资金的基本形式，也是中国引进先进技术和设备，学习国外先进管理经验的重要渠道。但是，必须看到由于中外合作双方来自不同的国家和地区，其社会政治法律制度不同，文化背景不同，由此而形成的经营理念、管理决策思维、企业行为方式等也有着很大的差异，因此在合作过程中出现管理冲突是不可避免的。正确认识中外双方的文化差异，努力搞好不同文化的整合，消除管理冲突，做好合资企业的跨文化管理，对促进合资企业发展有着极为重要的意义。

关键词 合资企业；跨文化管理；文化差异；整合合资企业的管理是一种跨文化管理 ,而跨文化管理的核心是对文化差异的管理。如何将正确认识文化差异，如何实施跨文化整合，从有效地建立并管理跨文化的企业文化将成为影响整个企业经营成败的关键因素之一。中外合资公司企业文化建设的意义

合资企业作为非单一文化的交融体，更需要一种可以使不同文化互相交流与互相理解的企业文化模式，以减轻文化冲突，建立共同的企业价值观。企业文化在企业管理中起着灵魂作用，合资企业的跨文化是中外文化融合的内在统一与外在表现，中外文化多方面融合则可以通过企业文化建设而得以最高形态的实现。

因此，合资企业要以实现中外文化的融合为宗旨，充分把握好中外文化的共性和个性、优势和劣势，吸收双方文化的精髓，做到“取长补短，共同吸收，开创特色”，注重结合企业实际，形成具有本企业特色的生产经营组织、技术、产品和管理等多方面组成的整体文化。

1.1 整合多方文化，凝聚企业力量

企业文化作会对人意识的传达和引导起到非常重要的导向作用，进而能够向合资双方成员传达合资企业两种文化交融下的价值观念，把双方员工引导向一个共同的奋斗目标。共同的利益、友好合作的愿望是形成中外合资企业文化价值观的基础。

1.2 协调内部关系，促进企业管理

中外合资公司企业文化的建立过程，也是企业内部关系协调的过程，员工对企业的认可来自于他对企业价值、企业精神、经营理念的肯定。通过企业文化的渲染，可以使员工有一种归属感、认同感，形成对企业的忠诚，并激发员工的荣誉感和责任感，真正做到荣辱与共，起到休戚相关的激励作用，充分调动员工的工作主动性和积极性，进而起到凝聚企业的作用，形成企业的向心力，把企业的内耗减少到最低程度。

1.3 扩大企业影响力，提升品牌知名度

在市场经济中，一个品牌能给人们留下印象，除过它本身质量之外，往往就是企业文化，当然企业文化的表现方式是多种多样的，如销售方式、宣传口号、社会声誉等。合资公司的跨文化建立也不例外，在得到内部人员肯定的同时还能考虑到社会大众的因素，用合资企业的双方文化的融合渗透到企业生产经营活动中，因此来吸引更广泛消费者的眼光，得到更广泛客户的认同，从而提升企业品牌知名度。中外合资企业文化的差异

不同文化背景特别是中西文化背景带来的差异，在合资企业管理中有多方面的表现。概括来说，这些差异主要有：

2.1 价值观方面,价值体系的核心构造不同，表现为人格取向中的文化差异

中国、日本为代表的东方文化是以儒家伦理为基础发展起来的。这是一种以农民社会为主体的农业文化和以宗法血缘关系为根基的宗法制度文化相结合的文化形态。欧美等国为代表的西方文化是在古代希腊文化和犹太基督教文化基础上发展而来的，是平民为主体的商业社会文化和市民社会文化。因此，东方文化发展取向是重群体、重道德、重实用，西方文化发展取向则侧重个体、重科学、重思辨。这两类不同性质的文化系统决定了东西方人格特质构造和发展取向的整体差异。

东方人格体现的是长期农业文化积淀而成的人际角色认知、行为模式。它的基本特征是：较强依附性和内向型；以自然之和谐为真；以人际和谐为善，以天人之和谐为美；注重行为的节俭、封闭、悠闲；突出以家庭成员为中心。西方人格是在西方宗教文化、商业文明熏陶下形成的价值观、社会心态以及行为模式等性质的综合体。它的基本特征是：具有强烈的自主性和个人主义色彩；具有明显的外向开放性；体现了社会互动中的平等和民主模式。

2.2 管理模式方面,市场体制不同，表现为经济模式中的文化差异

中方管理意在引导和决策的平衡；西方管理旨在防范和决策的选择。由于中国文化讲究人际关系且在管理中更加依赖人治，所以组织更注重对人的引导、控制，发挥人的弹性。同时将决策的过程视作平衡的过程，习惯于把让步作为决策手段；而由于西方管理依靠法制，注重“结果管理”和实效控制，加强对管理流程中可能出现的各种问题的防范。所以在西方的企业中，决策都是在通过详尽的分析作出的非此即彼的选择，而不是中庸的妥协或磨棱两可的决定。由此可见，中国传统管理文化是一种整体性的、模糊的、不确定的人情式管理，而

西方的管理文化则是一种理性化的、操作化的、明确化的、定量化的制度式管理。当中国的人情化管理遇到刻板的制度式管理，就会发生冲突。

2.3 组织结构方面,从层级制度上看，表现为组织设计中的文化差异

企业组结构设计中的文化因素影响，主要体现在两个方面：一是明确个人在组织中的地位和作用，保持一定的权力距离。二是建立适当的管理控制系统，正确地评估个人的努力程度。在权力距离较大的组织中，个人在组织中的地位和作用并不那么重要，集体主义倾向占主导地位。在组织设计时，欧洲人注重权力和地位，美国人欣赏创新精神和成就，日本人则崇尚团队精神和协调。如日立公司奉行的哲学“和，诚，开拓”精神。“和”即强调全体员工以和为贵，心心相印，主张开展非正式讨论在内部形成风气。美国的惠普公司则以“自己就是企业”作为精神支柱。英国福特汽车总裁认为，没有任何一种企业可以归结于某一个人，企业最重要的构成因素就是群体，健全而稳固的组织结构要比实施的经营法则重要的多。对于中国企业的文化，其本质特征“文化”一词指的是“人文化成”和“以事教化”，似乎是以“文”为形式，以“教”为手段，达到“化”的目的。因此，中国企业文化的建立主要以国家的发展政策为基础，“以人为本”、“和谐社会”、“可持续发展”„„用国家政策作为企业发展的核心思想。

在这种多元化的文化氛围下，合资企业建立组织结构时则产生多种摩擦，不仅要慎重企业内部各管理层的职能与权限还需好协调组织内个人与团队的关系。

2.4 管理文化方面,决策思维与模式不同，表现为经营管理中的文化差异

中方重人情、讲究人际关系，靠人治；西方推崇科学精神与理性分析、尚法治。中国文化强调个人利益服从集体利益，要求人与人之间的和谐，所以组织中的人们在为人处世上，善于周旋，以和为贵，注重人情关系；而西方文化强调科学理性的辩证思维，西方企业特别强调严密的组织机构和高绩效的运作机制。由此可见，中国的管理重人情、讲关系，企业管理中制度往往不受企业管理者重视，即使执行正式的制度时，也常常因所谓特殊情况而被“灵活”放弃。正式制度的作用被弱化，只能依赖于“人治”；而西方的管理则是以“法”为中心，在管理上表现为规范管理，制度管理和条例管理，从而实现管理的有序化和有效化。所以说，中国的管理讲求变化，而西方的管理注重规则。中外合资企业跨文化的建立方式

合资企业在充分认识到双方文化差异的基础上，采取积极措施对双方文化进行整合，从而建立出一种新型的跨文化。对于中外合资企业而言，可以从一下几点来建立跨文化：

3.1 坚持“以人为本”理念

企业文化是否成功建立，衡量标准：是否被企业员工广泛认同，是否自觉体现在员工的行为举止和各自的工作中。员工是企业发展的根本动力，是企业文化建设的主体。

对合资企业而言，“以人为本”的企业文化建设，要求企业站在合资双方员工的角度去考虑问题，重视员工的感受，在认识文化冲突与融合的基础上全面看待问题。还要注意宣传企业文化的方式，不能强迫输灌，只能积极引导；不能眼高手低，只能从细从小人手；不能过于注重外在形式，而要关注内部消化。在企业文化建设中，只有坚持“以人为本”的理念，才能获得员工的普遍欢迎，企业精神和价值观才会被员工广泛认同。一旦认同后，企业精神和价值观必将对员工产生感召力和约束力，在员工中产生强大的向心力和凝聚力，继而转化为企业的生产力和竞争力。

3.2 进行文化整合创新

所谓文化整合创新，是指中外合资企业中异质文化之间通过相互接触、交流、吸收、渗透，继而融为一体，形成新的具有跨文化特色的管理模式过程。具体来说，就是要把双方文化中的积极因素结合起来，创造出新的文化。要想进行文化整合创新，首先要找出双方文化中的共同点，作为文化整合的基础，因为跨文化沟通和文化融合的首要条件就是达成共识。只有在某方面达成共识，跨文化沟通双方才能在此基础之上互相容忍对方。然后根据企业特点，决定采取哪种方式进行文化整合。如果文化特质差别大，则应减少文化冲突，整合初期采取保留型的文化融合方式。当企业运作一段时间后，再转向其他文化整合方式；如果文化特质差别小，需要考察哪种文化特质所代表的管理模式在市场经济中更高效，并以此文化特质为主进行整合。经过整合创新，原有各方的企业文化既失去了自身的一些特质，又从异质文化中吸收了一些新的特质，从而形成一种新的企业文化体系。这种新体系在价值目标、行为规范以及人际关系的氛围等方面都会表现出一些新的特点。

3.3 率先垂范，发扬光大

企业精神不应该是没有实质的空壳，而是需要企业从上到下，从管理者到员工身体力行的规范。对于合资企业的跨文化管理上，将文化渗透到整个组织内部是企业文化发展的关键。因此，企业管理者要自觉实践企业精神，要求员工做到的，管理人员首先做到，员工做不到的，自己也要做到。如果领导只是动动口，摇摇手，自己没有亲身实践，企业文化建设就会变成毫无价值的一句空话，那么企业的文化必然也无法向公众传播开来。在合资企业内部，无论双方管理者还是员都应树立主人翁意识，要时时、处处、事事体现企业精神的要求，真正把企业精神落实到自己的日常工作中去。只有内部统一才能达到向外影响、发扬的目的。

3.4 加强内部培训，用文化指导行动

合资企业可以通过培训加强对彼此的认识与了解，以帮助跨文化沟通的实现。一方面能够加强外派管理人员对东道国的文化的了解，认识两国间文化差异，这样可使外派管理人员在心理上和应付不同文化冲击的手段上做好准备，更好地处理各种人际关系。另一方面还可以使东道国的员工了解本国的文化对自己行为的影响，以及本国文化与外国文化的差异和这些差异对思维和行为产生的影响。这样可以使本国员工更能理解外派管理人员采取某种管理行为及决策的原因，更好的加强彼此间的理解。因此，对企业管理人员和员工进行跨文化培训是一项紧迫而艰巨的任务，也是跨文化管理取得成功的有效手段。一般说来，跨文化培训的主要内容包括：

3.4.1 语言培训

语言是人类交流的主要方法和途径，了解和掌握对方语言可极大地提高沟通效率，可通过请外教办培训班、出国考察等方式进行；

3.4.2 民族文化知识的培训

可以利用书籍、网站等媒介进行学习、讨论，不同文化背景的员工可互换角色进行模拟演练，还可以聘请文化顾问讲解民族文化，使员工了解对方的民族习惯、风俗，提高对对方文化的认知程度，这样就可以缩小可能遇到的文化距离，使之迅速适应环境；

3.4.3 文化敏感性和适应性训练

其目的在于使人们掌握对不同文化的反应和适应能力，促进不同文化背景的人之间的沟通和理解。通过互派员工到对方国家学习，亲身体验不同的文化，可以使员工更好地应付不同文化的冲击，减轻他们在不同文化环境中的苦恼、不适应或挫败感，避免他们对当地文化形成偏见；

3.4.4 跨文化沟通及冲突处理能力的培训

建立各种正式或非正式的跨文化沟通渠道，提高管理人员，特别是高层管理人员处理文化冲突的能力，确保企业稳定发展。

3.5 做好外部宣传，提高企业外部形象

企业精神确立后，要想真正被公众所接受，就必须通过各种宣传工具、途径、方式进行引导教育，把企业精神所提倡的观念、意识、精神和原则进行大力宣传，使之深入人心，一方面通过员工在企业内部工作中自觉或不自觉的行为规范、面对公众时的服务质量来表现；另一方面企业可以运用媒体将企业文化赋予到企业的产品宣传中，做到见“产品”则知“文化”。如：公司建立体现自己的CIS系统，通过形式多样的方式宣传自己；公司定期开展宣

传教育课程，宣传企业文化；围绕企业文化展开歌舞、演讲、朗诵等比赛活动，增强文化意识；组织员工进行参观学习；统一制定企业制度政策，形成规范管理模式等。

对于中日合资企业桂林微笑堂来说，“早迎宾 晚送客”是从公司营业以来一直延续的传统，每天开业时，顾客们都会看到由公司高层领导直到公司普通员工组成的二十人左右的迎宾队伍会准时在商厦大门处列队迎宾。在员工工作结束离开工作前台到工作后台时需要面向前台鞠躬后才能离开。这是企业用行动感谢顾客的光临。

3.6 建立表彰奖惩机制

合资企业跨文化的塑造需要强制和激励去引导,对遵守企业文化的人要重奖,对违背企业文化的则严厉惩罚。这是将企业文化植根于员工头脑之中的重要手段。

3.6.1 建立合理的激励机制

建立完善的合理的激励机制，能提高员工对企业的忠诚度，降低员工的离职意愿；要塑造有价值的远景，为员工描绘出企业与个人共同发展的远景，实际上就是确立了员工与企业共同成长的前进方向与奋斗目标；要营造充满信任与亲情感的文化氛围。

3.6.2 要建立监督机制和奖惩机制

建立监督、奖惩机制，能达到权责统一的目的。在根据工作需要和实际能力落实了执行者的目标任务，做到权责明确的前提下，要完善对各级人员工作过程的监督机制和工作表现的考核机制。把对人员的各种待遇与其执行力挂钩，这既是提升执行力的动力所在，也是提升执行力的压力所在。监督机制能够在执行过程中对执行情况进行定时或不定时检查，及时发现不足，纠正错误，并采取相应措施弥补政策执行损失。奖惩机制则能够在执行结束后评定执行人员的综合表现，并在一系列执行活动或一定周期结束后，实施阶段性奖惩措施，形成能上能下，能进能出的良性竞争机制。

桂林微笑堂每个季度都会对各部门制定短期的工作目标，达到目标的部门给予额外奖励，同时会定期评选优秀员工，并张榜公布。公司不仅设立专门监督部门，同时公司中上层领导者也会不定时对员工工作进行检查。根据公司规章制度对发现违规行为的员工进行严厉处罚。结论

总之，中外合资公司企业文化建设也是一项系统而长久的工程，合资公司不但要有宏远的战略眼光，更要从点滴做起，从每一个细节做起。和谐的企业内部关系是企业有效管理的前提，也是企业发展的基础，而协调的内部关系与企业文化也是成辩证的关系。共同的理想，共同的目标，共同的价值追求购成了企业共同的文化，而共同的文化能形成企业内部包容、互信、互助的风尚，也能形成同甘苦，共患难创业精神，更能促进企业和谐的管理环境，从而推动企业健康稳定的发展。

参考文献：

[1]庄恩平.跨国公司管理中的文化整合与跨国商务沟通研究[J].上海大学学报(社科版),2025(3):88～93

[2]胡文仲.跨文化交际学概论[M].北京:外语教学与研究出版社.1999:12

[3]宋光华，王文臣.企业管理与中华文化[M].北京首都经济贸易大学出版社.1999.[4]范静，秦霖.跨国公司文化管理[J].商业研究.2025(1).[5]杨晓玲.21世纪企业管理的创新——跨文化管理[J].企业经济.2025(9).

**第三篇：管理咨询协议书**

管理咨询协议书

编号：

甲方:

乙方:

经甲乙双方友好协商，达成如下协议：

一、经甲方同意为乙方的贷款项目提供方案策划、资料准备、贷款银行跑办、贷款及抵押担保谈判等全面咨询服务，服务期限为年月日至年月日。

二、乙方同意向甲方支付咨询服务费，费用金额为大写：, 小写:()。

三、费用支付方式：乙方需于资金到账当日将咨询服务费打

入甲方指定账户。

四、本协议自双方签章后生效。本协议一式贰份，甲乙双方

各执壹份。

甲方：乙方：

法定代表人或授权代理人法定代表人或授权代理人

年月日年月日

**第四篇：管理咨询协议**

甲方：

乙方：河南元和企业管理咨询公司

甲、乙双方根据《合同法》和其它相关法律、法规，就企业管理咨询服务事宜经友好协商，达成以下协议，双方共同遵守。

一、服务方式

甲方聘请乙方为企业运营顾问，全方位服务企业发展。

二、服务期间及收费

1、委托服务时间为---年---月至---年---月。

2、本项服务的收费标准为人民币---元，于合同签订生效后一次性结清。

三、双方的权利和义务

（一）甲方的权利义务

1、与乙方诚信合作，为乙方开展工作提供便利，向乙方提供与服务事项相关的真实情况和资料。

2、如有关的情况和事实发生变化，应及时告知乙方。

3、按照约定支付服务费。

4、向乙方提出的要求不应与法律及咨询行业职业道德和职业纪律的规定相冲突。

（二）乙方的权利义务

1、必须遵守职业道德和执业纪律。

2、应当勤勉进取，依法在合同约定范围内维护甲方的最大利益。

3、应当及时向甲方提供顾问意见；

4、保守甲方的商业秘密。

四、生效、违约处理及其他约定事项：

1、本协议书在双方签字并付清服务费后生效。

2、双方之间发生争议的，应当进行友好协商，在无法协商的情况下，任何一方均可向人民法院起诉。

3、本协议未尽事宜，甲、乙双方可签订补充协议。

4、本协议一式两份，甲、乙双方各执一份，具有同等法律效力。

甲 方： 乙 方：

法定代表人： 法定代表人：

年 月 日 年 月 日

**第五篇：工程咨询管理**

工程咨询管理办法

第一章总 则

第一条 为提高神华准池铁路工程咨询质量，规范工程咨询行为，促进工程咨询工作有效开展，根据《铁路建设项目勘察设计咨询办法》(铁建设[2025]21号)、《铁路建设项目管理指南》(建建[2025]72号)和铁道部批准的工程咨询方案，结合神华准池铁路工程建设实际，特制定本办法。

第二条 本办法适用于神华集团及神华准池铁路有限责任公司(以下简称公司)批准采用工程咨询的建设项目。

第三条 工程咨询单位按照《工程咨询合同》和有关规定，履行工程咨询工作义务和责任，对咨询报告的深度、完整性、准确性负责。

第四条 设计单位按照《勘察设计合同》和有关规定，履行勘察设计工作义务和责任，对工程设计文件总体性、完整性、准确性、真实性负责，对勘察设计质量负责。对勘察设计的咨询不免除勘察设计单位应负的责任。

第五条 公司工程技术部是工程咨询的管理主体，对工程咨询成果进行消化和吸收，对咨询过程中存在的问题进行沟通、协调，对工程咨询进行考核评价。

第二章工程咨询工作的依据、重点内容及要求

第六条 工程咨询工作的依据：

（一）国家法律法规、强制性标准和行业标准、规范及暂行规定。

（二）国内外先进、可靠、成熟、适用的标准、规范、理论和方法。

（三）批准的项目可行性研究报告、各设计阶段审查意见及相关技术文。

（四）批准的环境保护、水土保持、文物保护等方面的审查意见及相关标准和规范。

（五）设计单位提交的勘测、勘探报告等基础资料。

（六）工程咨询招标文件、工程咨询合同书及附件；公司与设计、施工、监理等单位签订的有关合同及附件。

（七）公司与工程咨询单位工程咨询合同外的协商意见。

第七条工程咨询单位按照《工程咨询合同》和有关规定，履行工程咨询工作义务和责任，咨询单位应对以下内容进行重点咨询：

（一）工程系统设计、技术标准、使用功能；

（二）设计采用的标准图、通用图及参考图；

（三）总体设计原则、专业设计细则及专业接口设计原则；

（四）重点难点工程；

（五）重大施工方案、施工措施及施工工艺；

（六）其他有必要的工程项目。

第八条为了保证工程咨询文件的一致性和完整性，工程咨询大纲和阶段实施细则须报公司批准后实施。

工程咨询大纲应包括下列内容：

（一）咨询项目概述；

（二）采用的规范及标准；

（三）咨询机构及人员状况；

（四）分阶段咨询策划及完成时间；

（五）工程咨询总体报告及完成时间；

（六）工程咨询质量目标及质量保证措施。

实施细则应包括下列内容：

（一）采用的规范及标准；

（二）工程咨询工作重点；

（三）工程咨询和检算的主要项目和内容；

（四）主要技术参数、计算方法、计算程序的选用；

（五）工程咨询检算中不适宜采用国内规范的主要项目、内容及相关说明。拟采用国外规范咨询检算的项目、内容及相关说明；

（六）主要咨询检算项目完成时间明细表；

（七）文件的审核、签署及发文程序；

（八）阶段性咨询报告的完成时间。

批准后的工程咨询大纲和编制完成后的实施细则分送公司工程技术部和设计单位。参与工程咨询工作的各方有义务对工程咨询实施细则提出合理化建议。

第九条工程咨询方在工程咨询的全过程中，与设计方应经常保持联系，就发现的技术问题主动及时沟通。为了加强工作的时效性，联系方式可以是电函、传真、电子邮件等，但事后应完善手续，上述文件应有主要技术负责人签署并加盖单位公章。

第十条工程咨询单位必须按照与业主协商确定的时间提供工程咨询报告，不得随意推迟提交时间。

第十一条工程咨询报告一般可分为阶段性工程咨询报告、阶段性工程咨询补充报告和工程咨询总体报告。

（一）阶段性工程咨询报告是指某一阶段(含重点单位工程结构物)工程咨询工作完成后的工程咨询报告。其内容应包括：

1.工程咨询工作概述；

2.供工程咨询采用的文件；

3.工程咨询主要内容；

4.依据的规范、标准及有关的文件。

（二）阶段性工程咨询补充报告是对阶段性工程咨询报告进行补充、修改、完善之后的工程咨询报告。

（三）工程咨询总体报告除包括上述两个报告的内容要求外，应增加有关专家论证评审意见的执行情况、重大技术问题报批及审查意见的执行情况以及对工程设计和工程建设的评价意见。

第十二条工程咨询报告完成后，工程咨询单位应将工程咨询报告报送准池铁路工程技术部，同时抄送设计单位。

第十三条设计单位应积极主动地配合工程咨询工作，在认真研究、相互沟通、正确理解、确认工程咨询报告的基础上进行回复，并应对工程咨询文件提出建议。回复文件应和工程咨询文件相对应，其内容一般应包括：

（一）采纳工程咨询意见的情况及其落实的措施；

（二）不同意采纳工程咨询意见的原因及其说明和相关的计算资料；

（三）对工程咨询意见进行沟通时，需要工程咨询方进行说明的问题及提供的计算资料；

（四）对工程咨询报告的建议(如是否漏项，规范、标准、参数选用是否合适等)。

第十四条设计单位在接到工程咨询报告后，一般情况7至10天内，特殊情况应在14天内将回复意见按工程咨询报告文号报项目管理机构，并抄送工程咨询单位。工程咨询单位如对回复意见有异议，应于14日内回复设计单位，同时报准池铁路工程技术部。如双方还不能达成共识时，准池铁路工程技术部应在3日内召开沟通会，并通知工程咨询、设计和有关单位参加。达成共识并具备条件启用施工图的，应于2日内完成发图，如需修改施工设计图，设计单位应于7天内完成修改设计，工程咨询单位应于收到修改设计图7天内完成工程咨询审核并发图。

第三章工程咨询的沟通与协调

第十五条 公司工程技术部、工程咨询、设计等单位在工程咨询的全过程中，对工程咨询工作中发现的技术问题应主动及时沟通，建立工作例会制度，解决设计、咨询过程中存在的问题。

第十六条 工程咨询单位在形成阶段性咨询报告和阶段性咨询补充报告的过程中，对设计存在的问题与设计单位及相关专业人员加强过程沟通，努力将存在的问题解决在过程之中。

第十七条阶段咨询报告完成后，工程咨询单位应组织设计单位分管总工、项目总体及相关专业人员、项目总监、公司工程技术部相关人员召开阶段咨询技

本DOCX文档由 www.zciku.com/中词库网 生成，海量范文文档任你选，，为你的工作锦上添花,祝你一臂之力！