

SUNLANDS ZHU GUAN TI HUI ZONG



# 主观题汇总

## 商务沟通方法与技能

## 目录

第一章 学生成长档案.....	3
第二章 商务沟通的重要性.....	4
第三章 沟通的方法和路径.....	5
第四章 口头沟通.....	6
第五章 非语言沟通.....	7
第六章 书面商务文件——内部沟通文件.....	7
第七章 书面商务文件——外部商务文件.....	8
第八章 视觉沟通.....	10

## 第一章 学生成长档案

节	知识点名称	内容	
第一节 概述	有效的时间管理 ★★★★	列出所需要完成任务的清单	①任务的简要描述； ②任务下达方； ③任务完成日期； ④任务完成方式，例如打电话、写一封信件、发一封电子邮件、拜访某人，等等； ⑤与任务有关的其他人员； ⑥各任务之间是否相互依赖； ⑦预期完成各任务所需要的时间
		确定优先顺序做准备	这取决各任务相对其他相关任务的紧急程度和重要程度。 具有高度重要性的任务具备以下特点： ①没有按期完成任务可能会带来严重后果； ②其他重要任务取决于该任务的完成； ③其他人的活动受到该任务的影响。
		对各任务的优先顺序进行排序	A 将重要且紧急的任务定为最高优先级； B 将紧急且可在有效时间内完成而不会影响重要任务的定为次高优先级； C 将重要但不紧急的任务定为再次一级的优先级
	ABC 分类法★★★	根据某些重要性度量标准将事物划分为 A、B、C 三类，然后据此进行不同的管理策略，从而有效地提高工作效率和经济效益 A 类任务具有最高优先级，排在优先顺序表的上面，必须最先完成。 B 类任务具有次高优先级，需要规定完成期限。 C 类任务的优先级最低，可以授权他人完成或设定最后期限	
	质量时间的特点★★★★	①以全神贯注的方式；②所需信息和资源很容易弄到③无任何中断④与该任务有关的人员可随时参与任务的完成	
	时间计划表★ ★	①列举出每日或每周要完成的任务及要实现的目标；②将每日或每周的工作时间以特定的时间段（时间段的长短可自定）进行区别；③判定每种任务的优先顺序；④分析如何会做得更好	
	分析时间★★★ ★	①通过写时间日志或者估算完成各项主要任务所需时间来评估自己的工作绩效。②从别人那里获得反馈和指导。③制定一个行动计划来预测当我们更有效地利用时间时，我们的行为将怎样变化	
	时间日志★★★ ★	含义：对我们每天所做事情及花费时间的详细记录	
		①详细记录所有需要花费时间的任务，各项任务一经结束就要注销其优先顺序；②记录所有无效的时间	
	创造时间的方法★★★★	①避免犯错误，因为现在工作中出现的错误势必要日后采取措施来纠正。②明确你在做什么，以避免出现需纠正的错误。③保持桌面整洁、文件档案摆放整齐和计算机文档有条理。④尽量将任务授权。⑤确保你只做自己份内的工作。⑥分批执行任务以减少任务转换的时间。	
第二节 学生成长档案	确定学习计划需要的技能★	(1) 计划和组织技能； (2) 信息处理技能； (3) 沟通技能； (4) 合作技能；	

		(5) 创造性技能; (6) 解决问题技能; (7) 技术技能。
第三节 学生成长档案 的完成	学生成长档案 所需的支撑材料★	(1) 已完成的学习任务和学习日志; (2) 已完成的课内、课外练习和自我评估检测; (3) 相关课程作业、作业成绩和考试成绩; (4) 教材和学习笔记; (5) 简历; (6) 工作申请结果——信函、访谈、测试等; (7) 工作证明、工作评价; (8) 工作经验: 全职工作、兼职工作和假期工作; (9) 对所学课程和培训的概述; (10) 公司参观和客座演讲等。

## 第二章 商务沟通的重要性

节	知识点名称	内容
第一节 沟通过程	沟通★	通过语言、符号和行为传递或者交换信息、想法和感情。换句话说,我们采用任何方法向他人传递信息即可称为沟通
第二节 沟通的对象和类型	沟通对象★	沟通对象为利益相关者, 利益相关者应该包括: (1) 员工。毕竟, 没有员工就不能生产和销售。不能提供商品或服务就不可能有任何商业活动。 (2) 股东。他们为公司提供资本, 并且, 他们对于红利的需求是公司活动最重要的驱动力。 (3) 顾客。没有顾客, 公司就没有销售, 也就无法生存。 (4) 供应商。没有他们, 公司就不能提供自己的商品和服务。 (5) 当地社区。公司在当地的社区内经营, 因此它的活动会影响社区居民。所以公司有责任确保他们的行为不会过分地干扰社区。 (6) 政府。政府立法对公司的经营有很重要的影响, 而且公司有责任按照政府指令行动。
	有效沟通的必要性★★★	①作出有效的决策, 需要获得最准确和最新的可用信息; ②向员工发出指令, 以便他们根据要求完成任务; ③使组织内同一级别的同事能相互交流; ④和外部联系; ⑤通知员工正在发生的事; ⑥提供给员工关于薪酬、养老金、休假、其他福利和总体工作条件等方面的必要信息
	内部沟通★★★	公司要能够和员工随时沟通, 以确保他们知晓与之密切相关的、最新的信息。公司要能够告诉员工与工作相关的信息和社会事件; 另外, 也应该告知员工公司正在组织的社会活动, 并鼓励他们参加 沟通不应该是单向的。员工必须对管理层作出积极的回应, 能主动地提供重要事件的信息
第三节 沟通障碍	沟通障碍★★★	物理障碍
		内部系统

			不知道谁对他们负责，他们对谁负责。当发生错误时，他们不知道怎么办。因此，沟通系统受限于公司本身。影响因素包括： <b>距离、无效的沟通系统、不清晰的组织结构、缺乏培训、监管不足、角色不明、缺乏积极性</b>
		员工障碍	①个人背景：宗教、所接受的教育、家庭、法律系统、经济系统、政治系统、口头语言和非语言②语言障碍③行业术语的使用④受教育的差异⑤个人观点⑥超负荷⑦误解⑧意外或故意歪曲

### 第三章 沟通的方法和路径

节	知识点名称	内容
第一节 单向和双向的沟通渠道	单向沟通★	可能是由 <b>老式的、传统的</b> 公司建立的；允许管理层向员工传送信息，并建立一个系统来确保这种沟通能够进行。但是，不鼓励员工向管理层反馈信息，因此沟通渠道是单向的，是自上而下的
	双向沟通★★	由更有 <b>现代意识和进取精神</b> 的公司建立的。它一方面认为必须有向下的沟通。另一方面还认为员工自己可以提供有价值的信息，而且有权利向其管理者提问并得到答复。
第三节 沟通的方向	正式沟通渠道 ★★★★	公司管理层建立的沟通渠道，以便能向员工传达政策、指示和信息等
		下行沟通 ★★★★ 从较高层面到较低层面。 <b>目的是给出明确的指令，提供程序和实践的信息，或者提供关于当前任务的信息。</b> 形式：① <b>简报小组</b> ，主管或经理直接向下级布置任务。② <b>员工会议</b> ，一个部门的所有员工聚集在一起，由主管或者经理给出信息或指示。③ <b>公告、通知或通告</b> 。 弊端：①如果命令链太长，沟通 <b>速度变慢</b> 。 ②如果命令链中 <b>有人不在</b> ，系统将 <b>停止运转</b> 直到他回来。 ③很容易在命令链中产生 <b>错误和误解，没有检查系统</b> 。 ④也许最严重的缺陷在于， <b>没有反馈</b> ，高层管理者无法知道潜在的不良影响。
		上行沟通 从较低层面到较高层面。 <b>指从工作中较低级别的群体向较高级别的群体传递信息。</b> 形式：① <b>联合咨询委员会</b> ；② <b>建议体制</b> ；③ <b>工会渠道</b> ；④ <b>申诉程序</b> ；⑤ <b>纪律程序</b> 。
		横向沟通 信息在组织内部从部门到部门横向流动。 形式：① <b>跨部门委员会</b> ；② <b>特别项目组</b> ；③ <b>协调委员会</b>
第四节 沟通网络	沟通网络★★★ ★	链式 <b>下行沟通系统</b> 。在一个特定的沟通中，将从最高管理层开始，向下传递到这一沟通过程所需要的最低级别的员工。 <b>可能减缓决策而且缺少真正的双向对话。</b>
		‘Y’式 可以让组内的每个成员进行沟通，但是 <b>只能通过中心人物</b>
		轮式 一种高度中央集权的渠道。它有一个中央系统，是领导或者位于中心的协调者。 <b>不同的个人或小组可以和中心人物直接沟通，但是不能互相沟通</b> 。依赖于中心人物的能力。他必须能够控制进程，还能确保每个参与者高效。
		环式 <b>小组中的每位成员可以和结构中邻近的人沟通</b> 。没有中心人物来协调活动，过程很耗时，而且不确保问题被解决。



		当存在诸多无法解决的不同观点时，即讨论不断继续，但却难以形成有效的决策。
	全通道式	允许所有方向上的沟通。所有个体或群体都对可以对复杂问题进行互相讨论，并对问题有更深入的理解。

#### 第四章 口头沟通

节	知识点名称	内容
第一节 口头沟通的方式	电话接听规定★	①总是迅速地接听电话。 ②礼貌地问候对方并给出公司的名称。 ③礼貌地询问对方需要怎样的帮助。说话的语气非常重要，即电话接听者说话的语气要让人觉得他真心想提供帮助。 ④表述清晰。 ⑤快速处理来电或者把它们转给能够提供合适答复的某个人。 ⑥确保手头有笔，以备必要时记录下谈话细节
	电话拨打规定★	①在打电话前确保你知道自己想说什么。 ②准备好所有需要的信息。 ③知道你想与谁说话。 ④说话简明扼要。 ⑤如果要找的人不在，留言须清晰。
	面谈和其他正式会议★★	大多数召开正式会议的理由包括：设立目标；监控进度；交流意见；讨论观点；向员工征求意见和建议；制定计划；作出决策；告知所作出的决策
	开放式讨论的指导性原则★	①有高层管理者的参与； ②任何要求采取行动的领域应该在会议一开始进行讨论； ③这样的开放式讨论应该定期举行； ④有必要让各层面成员参加这类会议； ⑤每位与会者都可以畅所欲言。
第二节 影响口头沟通的要素	说话的语气★	我们说话的方式赋予我们所用词语以表情、强调、含义和趣味。如果某个人什么都没说或说得很少。这表明那个人对谈话主题颇感不适、正竭力思考以作出合适的回应、他们出于礼貌，没有表明其真实的观点
	提问的作用★	①检查你对讲话人说的话的理解程度；②鼓励讲话人提供更多信息；③促进会谈双方参与；④帮助讲话人理清思路；⑤表示对谈话的热情。
	有效阐述观点★	①准备；②吸引听众对讲话人的关注；③传递信息；④检查听众是否已理解你所传递的信息
	验证信息是否被理解的方法★	(1) 注意听众的肢体语言；(2) 向听众提问；(3) 如果你认为听众没有完全理解你提供的信息，那就重复那条信息。
	无信息沟通★	无信息沟通指沟通中沉默的重要性。如果你与来自不同文化的人打交道，你应该注意他们对待沉默的态度，这样你就能更有效地明白他们真正的意思。
	如何做到暂缓判断★	我们必须训练自己消除所有可能使我们产生偏见的因素。我们必须认真地倾听，在讲话人没有传递完所有信息和所有的讨论结束前不要作出任何判断。在我们没有得到合理的决定所必需的所有事实和论点之

		前，对任何事情做判断都是不成熟的
	开放式提问和封闭式提问★	就提问技巧而言， <b>开放式提问属于非指导性的</b> ，它可以涉及有关话题的所有领域，它还有助于保持交谈顺畅。 <b>封闭式提问则希望对方给出具体的信息。</b>
	辅助语言★	有时候，我们在说一些事时，我们嘴里说出的意思与我们心里的真实想法是不一致的。在这种情况下，我们就需要特别留意说话时的 <b>语气和表情等</b> 这些辅助语言。辅助语言可能是一种展示礼貌的有效方式

## 第五章 非语言沟通

节	知识点名称	内容
第一节 个人外表	个人外表的作用★★	个人外表是指 <b>个人的外貌和他们想展示给对方的形象</b> 。 你给他人留下的印象决定了你所传递的信息是否清晰明了。我们都希望在他人面前表现得体大方，留下良好印象，因此充分的、精心的准备是必不可少的。在另一些时候，基于我们所要见的人和我们需要实现的目标，我们可能希望表现出不同的形象，同样恰当的准备有助于我们达到这些目标
第二节 肢体语言	肢体语言的定义★	很多信息都可以通过肢体语言来进行传递。肢体语言包括你的姿势、你站立或坐下的方式，以及你做的手势和你的面部表情。善于观察和诠释这些肢体语言是一项重要的沟通技能
	积极的肢体语言★★★★	① <b>恰当的目光接触</b> 。 ② <b>微笑</b> 。这可能会暗示同意。 ③ <b>放松的姿势</b> 。表明听众对你所说的话感到满意，并且很愿意听你叙说。 ④ <b>身体略向前倾</b> 。这一般表示他们非常认同你的观点，而且赞成你的建议。
	消极的肢体语言★★★★	① <b>缺乏目光接触</b> 。② <b>缺少微笑</b> 。③ <b>弯腰驼背</b> 。④ <b>双臂交叉</b> 。⑤ <b>紧张的外表</b> 。 ⑥ <b>将身体避开讲话人</b> 。

## 第六章 书面商务文件——内部沟通文件

节	知识点名称	内容
第一节 备忘录	内部沟通文件的作用★★	① <b>在充分的信息交流的基础上作出决策</b> 。 ② <b>向全体员工发布指令</b> ——必须告知员工该做什么，以使企业顺利运作。 ③ <b>组织内同一层级员工之间的互相沟通</b> ——包括那些在同一部门以及不同部门员工之间的相互沟通。 ④ <b>向员工提供相关信息</b> 。 ⑤ <b>向员工提供对他们至关重要的信息</b> 。
	含义★★★★	组织 <b>内部沟通文件</b> 的一种常见形式。备忘录一般很 <b>简短</b> ，通常只记录一两个问题， <b>仅限于公司内部传阅</b> 。同一份备忘录可能被发送给多个收件人
	内容	①组织的名称。②收件人及发件人。③该备忘录的主题及发送日期。
第二节 会议进	会议议程★★★	是在 <b>会议议程上添加一份简明报告</b> ，列出将在会上讨论的重要事项以及讨论的次序。通常，会议议程需指明 <b>公司名称、与会人员、会议举</b>

程		行的时间及地点、出席会议的人员、会议议程上有关事项的细节。会议记录会产生一份不能出席会议并送来缺席致歉的人员名单。这通常是会议议程的第一项内容，因而这些详细资料将是会议记录的第一部分。
	定义	报告是涵盖一个特定主题的正式的书面沟通形式，通常为内部使用。报告是由某些人收集并研究材料、然后将它送达给那些为某特定目的而要求收集并研究这些资料的他人或小组的一种书面沟通形式。报告通常是形成决策的依据。
第四节 报告	应用范围★	(1) 以标准格式记录工作中的意外或因病缺勤等情况； (2) 提交某些调查研究的结果，并建议后续行动； (3) 评估政策变更的可能性。
	内容★★	一份好的书面报告应尽可能简洁，版面安排上应清晰并合乎逻辑。包含：①标题页②目录③执行摘要④授权范围⑤程序⑥研究结果⑦结论⑧建议⑨附录
第五节 通告	通告★★	张贴通告，是用以告知员工有关他们可能感兴趣的某些事宜，提供那些可能影响到每个人的信息。通告可用来支持或批注已发送给员工的其他信息，不应被用于批评或评论员工个体。通告必须是与当前问题相关的，而且没有失去时效，所以必须有人负责清除那些不再适用的通告。
第六节 企业内部刊物	含义★★	(1) 有一个老龄员工专栏。 (2) 设置专注于员工事宜的板块，提供诸如新员工任命、准备离职员工的详细信息，以及有关员工生日、婚礼等信息。 (3) 关注运动及社交活动。包括所有员工运动队的比赛成果以及员工个体的比赛胜利。 (4) 开辟杰出员工专栏，无论这种表现是在工作上，还是在工作以外。 (5) 设置讨论专区，讨论人们关注的工作方面的问题。 (6) 关注公司未来可能发生的变化。 (7) 由组织支持的任何慈善事业的详情。 (8) 关注一两场比赛
	有效的内部刊物★	(1) 有一个老龄员工专栏。 (2) 设置专注于员工事宜的板块，提供诸如新员工任命、准备离职员工的详细信息，以及有关员工生日、婚礼等信息。 (3) 关注运动及社交活动。包括所有员工运动队的比赛成果以及员工个体的比赛胜利。 (4) 开辟杰出员工专栏，无论这种表现是在工作上，还是在工作以外。 (5) 设置讨论专区，讨论人们关注的工作方面的问题。 (6) 关注公司未来可能发生的变化。 (7) 由组织支持的任何慈善事业的详情。 (8) 关注一两场比赛。

## 第七章 书面商务文件——外部商务文件

节	知识点名称	内容
	外部沟通文件★	指组织内部的人员与其组织外部的利益相关者进行沟通时所采用的书面方式。这些利益相关者可能包括供应商、客户、银行，等等



第一节 致意便条	致意便条★	当没必要使用信件时，致意便条经常会派上用场。致意便条只包含公司名称及一条礼节性短信，通常如“谨向您致意”。此外，具体经办人还会加上他的名字和一条短信，通常使用普通手写体
第二节 商务信函	写作原因★★★	(1) 提供或寻求信息； (2) 确保一些事情已经完成； (3) 与客户及供应商保持或者发展良好关系。
	用途★★★	①安排会议； ②确认已安排会议的日期及时间； ③申请工作； ④回复求职信，发出面试邀请、推荐信要求及雇佣通知； ⑤给顾客的广告或推销函件； ⑥查潜在客户的信用状况； ⑦投诉有缺陷的商品或供应商的其他问题，如延迟送货、交货短缺，或质疑成本及价格问题； ⑧回复客户投诉； ⑨提供成本或合同标的的估算； ⑩询价或要求供应商提供有关产品及服务的附加信息； ⑪提交订单。
	标准★★★	①它必须是清楚简洁的，使用简单和短的句子及段落。 ②信函对读者应该是具体和特定的。它所提供的信息的数量及质量应满足读者的要求。 ③信函必须是准确和完整的。 ④信函应该是礼貌而得体的，以便留下组织的良好形象并且避免冒犯到读者。 ⑤信函应当及时处理，因为人们都不喜欢等待回复而可能会去别处做生意。
第三节 商业计划	公司制定商业计划的原因★ ★	①阐明他们的想法及目标；②支持资金申请；③通过将进展与计划作对比评估，来监测公司的业绩；④设定销售及利润目标；⑤明确所需资源以及所涉及的成本
	内容★	(1) 解释你的商业构想； (2) 概述能够被满足的潜在市场； (3) 列出有关竞争者、竞争者的优势和劣势，以及你将如何应对竞争的详细信息； (4) 说明你准备投入多少资金； (5) 说明你需要资助资金的数量及偿还计划； (6) 概述你所能提供的贷款抵押； (7) 列出详尽的财政预算，其中包括月现金流及第1年的利润预算。
	关键部分★★★ ★	①经营目标；②销售与市场营销；③生产；④资源需求；⑤资金支持方面的数据
第四节 年度报告	内容★	①必须注明任何与既定会计原则不符之处，并说明其原因。 ②必须指出雇员的平均人数、他们的工资和薪金的总数以及社会保障和养老金费用。 ③董事们的薪酬总额，必须包括工作酬金及实物福利的货币估值。 ④董事长的实际薪酬也必须说明，并且，如果薪酬最高的那位董事超

		<p>过了董事长，那么他的实际薪酬也需说明。</p> <p>⑤所有为解除董事职务而支付的<b>补偿金</b>也应当说明。</p> <p>⑥向董事发放的所有<b>贷款</b>也须说明。</p> <p>⑦若董事在公司的任何交易中获得<b>物质利益</b>，必须予以公布。</p> <p>⑧董事在公司股权或公司债券方面有<b>任何利益</b>，必须予以报告。</p> <p>⑨为审计师开展<b>审计工作及其他服务</b>支付的酬金必须予以记录</p>
--	--	--

## 第八章 视觉沟通

节	知识点名称	内容
第三节 条形图	条形图★	用于说明在 <b>特定数据组中所有类别</b> 的情况。可以很明显地看出 <b>数据的上涨和减少</b> ，提供很好的直观解释。但是不能准确的读出条形图所示数值，丧失了数字的精确性。
第四节 柱状图	柱状图★★	<b>借助条形图描述各变量数据的另一种方式</b> 。与条形图不同，柱状图中横坐标上的各个柱体宽度则不同。当X轴不做均等划分时，就使用柱状图
第五节 曲线图/ 线形图	线形图★	一般画在一张给定标尺的坐标纸上，目的是为了 <b>表示两个变量之间的关系</b> ，即特定变量的值随另一个变量的值变化的规律。线形图包含横轴（x轴）和纵轴（y轴），每个轴都被等距划分成几段。垂直线与水平线相交，形成一个交点，将各个交点连接起来形成一条平滑曲线。在任何一点上，从x轴画出一条垂直线与曲线相交，某数值都能在y轴上准确读出
第六节 统计地图	统计地图★	可以用图画形式展示各个分销点、人口密集度不同的各个区域、各种产业类型，带状发展的城市群、绿化带或者住宅项目等。这些信息一般用不同的阴影来表示，并提供适当图例以方便辨识。图中也可能包括一些标志，以显示楼房、商店、组织的分支机构或者某些部门的特定位置
第七节 象形图	象形图★	<b>一幅图片或一系列图片</b> ，通常是卡通类型的图片，能以简单方式传达信息，有时还包含幽默元素，能够令大多数人更乐于接受
第八节 饼状图	饼状图★★★	画一个圆圈并将其分为几个部分，用以 <b>说明各部分数字所占的比例</b>
	注意★	图中需要使用与不同部分的数据相适应的图例，以便识别。列出图例至关重要，否则数字将变得没有意义。饼状图还可以 <b>使用不同的颜色来区分各个部分</b> ，产生更好的视图效果。还要注意的，不能将饼状图分割成多部分，那样将会很难看清楚。
第九节 散点图	散点图★★	能够 <b>显示出两组数据间的相关对比关系和变化</b> 。对于给定的一组数据，可以使用前面所讲的曲线图/线形图绘制中的x轴和y轴，将数据一一标注在坐标系中，成为一幅图。重点是展示相关关系，所以标尺没有必要从0（零）开始。当各个点标示出来以后，就可以沿着点汇集成群的方向拟合出一条线。如果能够做到，我们就说在两个变量之间有高度的线性相关关系。 <b>如果一组数据的数值变大时，另外一组数据数值也变大，就是高度正相关关系</b> ；而如果一组数据的数值变大时，另一组数值变小，就是负相关关系
第十节 表格重构	表格重构★	创建各种图示形式的目的，主要为了便于理解，或是造成与原始数据相比更深的印象。所以，如果有信息需要传达，为了组织或公众的利益，使用 <b>彩色的和有趣的方式</b> 进行数据的展示，将产生更深刻的印象

第十一节 Z 形图	Z 形图★★	也被称作移动平均，它试图去展示一个单变量与其他数据之间的关系。 Z 形图实际上是三个图形的结合体，就像字母“Z”
-----------	--------	---