

考前模拟卷

商务沟通方法与技能

2001

KAO QIAN MO NI JUAN

2001-上海、广东-商务沟通方法与技能-考前模拟卷-01

总分：100

一、综合题（共 5 题，共 100 分）

1、小宁刚刚从一所名校获得管理学硕士学位，出任某大型企业的制造部门经理。她一上任，便针对公司的种种问题提出解决方案，但公司资源有限，迫切需要决定事物的完成顺序。于是她采取优先顺序的 ABC 分类法。（20 分）

（1）概括 ABC 分类法的含义（5 分）

（2）列举质量时间的特征。（7 分）

（3）简述优先顺序的 ABC 分类法制定时间计划表的基本做法。（8 分）

2、詹姆斯·凯甘是一位计算机专家，就职于 A 公司，担任 IT 部门经理一职。他十分热衷于研究计算机和 IT 系统，总是鼓励公司员工充分利用计算机系统。他熟知计算机运行、程序编写和应用软件的相关知识。对他来说，这些知识没什么高深的。因此，他无法向缺乏计算机知识的员工解释清楚如何发挥计算机系统的最大优势。他习惯使用计算机术语，而这些术语对许多员工来说就像一门外语。在日常沟通中，经常有同事要求他减慢语速，并使用通俗易懂的语言交流。但是，对计算机系统的狂热和痴迷导致他无法与同事们进行有效沟通。（20 分）

（1）指出詹姆斯在与同事沟通的过程中存在的问题，并就如何帮助他克服沟通问题提出三条建议。（10 分）

（2）指出并解释造成工作中沟通障碍的五种因素。（10 分）

3、金先生是某制品公司的总经理。他是一名专制型管理者，不喜欢下属给他提建议。上周，金先生要求召见手下的一些主管经理，并分别与他们每个人见了面。他指示销售部经理要提高销售额，指示生产部经理要提高产量，指示财务部经理要增加利润。于是，销售经理要求其团队行动起来，销售更多的产品，这意味着需要给采购者提供一定的折扣；生产经理要求其质检人员适当放宽产品的质量监控标准；财务经理则要求对公司销售的所有产品进行提价。（20 分）

(1) 请描述金先生的行为造成了哪些问题。(10 分)

(2) 请提出建议，帮助金先生改进沟通方法以更好地达到其目的。(10 分)

4、希德·格林拥有一家小型的水管供应公司。该公司由仓库经营发展而成，雇有八名员工：四人在柜台工作，接待前来购买水管的顾客；两人是司机，主要负责给大客户送货；两人负责装卸及仓储。希德负责处理技术性问题，通过与人面谈或电话沟通来获得订单。水管供应公司储备多种产品，出售给与大众直接交易的水管产品公司。水管供应公司有一套计算机仓储系统，能够及时提供补货时间。通常，一旦有紧急的补购需要，就有一位送货司机去生产厂商处采购。

某日，司机们太忙，无法完成一项紧急采购任务，希德只好亲力亲为。在他外出期间，一位重要客户打来电话订货。新的柜台员工布莱恩·琼斯接听了电话。处理电话咨询及订购原本是希德的工作，并非柜台员工的本职工作。布莱恩尚在培训中，难以跟上客户下订单的速度，理解不了复杂的技术规格。但是，布莱恩想表现得很专业，于是就在一张小纸片上记下了他认为自己所听到的内容，并把纸片留在了希德的桌子上。希德回到公司后隔了一段时间才注意到这张纸片。他看不懂订货内容，并且布莱恩也没有记下订货公司的名称，所以无法处理该订单。结果，水管供应公司失去了这位客户。

(案例信息属虚构，仅作考试用途。)(20 分)

(1) 请指出水管供应公司遭遇沟通问题的原因。(8 分)

(2) 请列出并说明企业可能遭遇的三种沟通障碍。(6 分)

(3) 请说明水管供应公司为避免沟通失败可采用的方法。(6 分)

5、以下表格是 2004-2008 年某个国家及其地区的通货膨胀率数据。



	2004年	2005年	2006年	2007年	2008年
全国平均水平	2.5	3.0	3.5	3.5	4.0
北部地区	3.0	3.5	4.5	5.5	6.0
南部地区	2.0	2.5	2.5	2.5	3.0
西部地区	3.0	3.0	4.0	4.0	4.0
东部地区	2.0	3.0	3.0	2.0	3.0

(20 分)

(1) 根据上表数据回答：(1)请指出通货膨胀率一直高于全国平均水平的地区。
(2)请指出通货膨胀率一直低于全国平均水平的地区。(3)请指出通货膨胀率最接近全国平均水平的地区。(3 分)

(2) 请用图示方式说明上述表格中的通货膨胀率数据。(9 分)

(3) 请解释你选择该类型图示方式的理由。(8 分)



2001-上海、广东-商务沟通方法与技能-考前模拟卷-01

总分：100

一、综合题（共5题，共100分）

1、(1)【考点】优先顺序的ABC分类法

答案：ABC分类法是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。

(2)【考点】优先顺序的ABC分类法

答案：质量时间的特征包括：

- ①所需信息和资源很容易弄到；
- ②无任何中断；
- ③与该任务有关的人员可随时参与任务的完成；
- ④以全神贯注的方式。

(3)【考点】优先顺序的ABC分类法

答案：制定时间计划表的基本做法是：

- 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。

2、(1)【主考点】考虑接收者的需要和理解能力

【副考点1】确保清晰地报告

【副考点2】简明扼要地表达信息

答案：●问题

■使用同事们难以理解的计算机术语进行交流

■语速过快

●建议

■考虑听众的需要和理解能力

■确保清晰地报告

■简明扼要地传递信息

■避免使用术语

4■使用多种沟通系统



- 鼓励对话
- 缩短沟通链
- 确保反馈
- 管理层应该意识到这个问题，并给詹姆斯提供适当的沟通方面的培训
- 詹姆斯自己应该意识到这些问题并且需要经常有人提醒他
- 他还需明白，使用术语进行交流会使他的努力变得没有意义
- 他可以使用口头沟通和书面沟通技能
- 对于其他同事来说，他们也要明白在交流中可以要求詹姆斯全面清晰地解释，而不是他们目前接收到的信息
- 沟通是一种双向的过程，参与沟通的双方在过程中都要互相帮助

(2)【主考点】不清晰的组织结构

【副考点1】角色不明

【副考点2】误解

答案：●不清晰的组织结构

- 角色不清
- 个人背景
- 语言障碍
- 教育背景的差异
- 个人观念
- 超负荷
- 误解

3、(1)【考点】轮式

答案：(1) 金先生是一名专制型管理者，不喜欢下属给他提建议，导致了沟通中缺乏反馈，无效沟通的问题；

(2) 金先生通过轮式沟通的形式分别召见了手下的主管经理，由于没有对公司各职能部门进行有效协调，导致公司运营出现了部门经营目标互相矛盾的现象。

(2)【考点】轮式

答案：(1) 首先，金先生应该改变专制型的管理风格为民主的管理风格，由原来的单向沟通调整为双向沟通，增加沟通中的对话及反馈，这样可以有效克服沟通障碍；(2) 其次，在召见手下主管经理时，需要在沟通之前对公司运营管理做好

统筹规划，一方面可以避免出现部门经营冲突的现象发生，另外还可以增加经营决策的科学性；

(3) 最后，可以通过全通道式沟通的形式召开公司运营会议，各部门现场集思广益，以提高沟通的有效性。

4、(1)【考点】电话交流

答案：. 没有专人接听电话。

- . 布莱恩接了电话，但是他没有经过这方面的正式培训。
- . 布莱恩缺乏技术知识。
- . 布莱恩缺乏经验。
- . 布莱恩没有准确地记录电话讯息。

(2)【主考点】干扰

【副考点1】距离

【副考点2】不良的设备

答案：企业可能遭遇的沟通障碍：

- . 干扰
- . 距离
- . 不良的设备
- . 监管不足
- . 语言障碍
- . 超负荷等

(3)【考点】电话交流

答案：. 再雇用一人专门负责接听电话，这个方案是否可行取决于公司的财务状况。

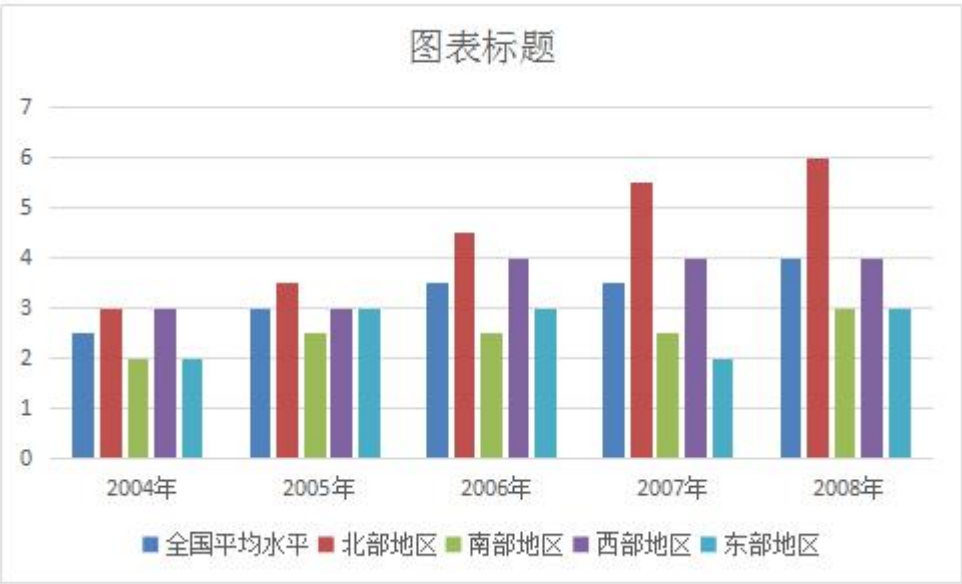
- 应培训一名员工在希德不在时处理电话咨询。
- 所有柜台员工应接受电话沟通技能培训。
- 应创建正规的留言记录表，以便规范地记录细节。

5、(1)【考点】第二节 表格

答案：(1) 北部地区 (2) 南部地区 (3) 西部地区



(2)【考点】第三节 条形图



答案：

(3)【考点】第三节 条形图

答案：(1) 条形图是可用于说明某给定时点上一组特定数据中所有类别情况的视觉沟通表达形式，符合题目表达数据的情形；

(2) 条形图可以更直观地看到数据的变化，并可以使用不同的颜色显示不同的数据类别，表达效果形象直观。



2001-上海、广东-商务沟通方法与技能-考前模拟卷-02

总分：100

一、综合题（共 5 题，共 100 分）

1、希德·格林拥有一家小型的水管供应公司。该公司由仓库经营发展而成，雇有八名员工：四人在柜台工作，接待前来购买水管的顾客；两人是司机，主要负责给大客户送货；两人负责装卸及仓储。希德负责处理技术性问题，通过与人面谈或电话沟通来获得订单。水管供应公司储备多种产品，出售给与大众直接交易的水管产品公司。水管供应公司有一套计算机仓储系统，能够及时提供补货时间。通常，一旦有紧急的补购需要，就有一位送货司机去生产厂商处采购。

某日，司机们太忙，无法完成一项紧急采购任务，希德只好亲力亲为。在他外出期间，一位重要客户打来电话订货。新的柜台员工布莱恩·琼斯接听了电话。处理电话咨询及订购原本是希德的工作，并非柜台员工的本职工作。布莱恩尚在培训中，难以跟上客户下订单的速度，理解不了复杂的技术规格。但是，布莱恩想表现得很专业，于是就在一张小纸片上记下了他认为自己所听到的内容，并把纸片留在了希德的桌子上。希德回到公司后隔了一段时间才注意到这张纸片。他看不懂订货内容，并且布莱恩也没有记下订货公司的名称，所以无法处理该订单。结果，水管供应公司失去了这位客户。

（案例信息属虚构，仅作考试用途。）（20 分）

（1）请指出水管供应公司遭遇沟通问题的原因。（8 分）

（2）请列出并说明企业可能遭遇的三种沟通障碍。（6 分）

（3）请说明水管供应公司为避免沟通失败可采用的方法。（6 分）

2、丁乐图书印刷厂是一家中等规模的企业，雇用了约 250 名员工。该厂围绕生产组建了营销、财会、行政管理、维修等职能部门。新任命的厂长蒂娜·雷利决定在企业内部改进沟通方式，并采取了一系列措施，但效果却并不尽如人意。

蒂娜宣布所有的备忘录和邮件不再只发给相关职能部门成员，而是发送给全体员工。她认为此举能使全体员工了解各职能部门的工作情况。但是，员工们并不看这些海量邮件，因而总是忽视了那些真正需要自己注意的邮件。蒂娜在工作之余召开全体员工大会宣讲企业政策及发展愿景，到会者寥寥无几。到会的员工

8 抱怨浪费时间，且无聊的会议越来越多。



蒂娜安排制作了一份公司简报，但很少有人去阅读，且招致不少抱怨。员工们认为制作简报是一种浪费。

（案例信息属虚构，仅作参考用途）（20 分）

（1）请说明蒂娜改进沟通方式的努力不成功的原因。（8 分）

（2）请说明如何在丁乐图书印刷厂构建有效的正式沟通渠道。（12 分）

3、A1 公司是香港最大的出租车公司之一，可随时提供 200 辆出租车。公司位于香港铜锣湾兴发街 40 号，电话号码是 27282222, 邮箱是 A1Taxi@hotmail.com, 网址是 www.A1 Taxis.com。公司的宗旨是“安全准时到达”。

A1 公司的一项主要业务是从机场或酒店搭载客人去其他目的地。订车主要通过电话中心进行预约。电话中心有十五名接线员同时工作。近来，A1 公司收到了几家酒店的投诉，抱怨出租车迟到或是不清楚订车人信息。有迹象表明问题出在电话中心的接线员缺乏电话沟通技巧并且不太熟悉城市地理信息。

（案例信息属虚构，仅作参考用途。）（20 分）

（1）说明使用电话预订出租车的四种优点。（4 分）

（2）请为 A1 公司电话中心接线员制定一份来电接听规定，明确接听出租车预订电话的标准流程。（8 分）

（3）请为 A1 公司设计一份用于在酒店或其他公共场所招揽客人的商务传单或卡片，并说明使用商务传单或卡片揽客的两点好处。（8 分）

4、丽塔·麦克吉本获得了一次面试机会。为了给面试官留下良好的印象，她新买了一套正装，确保自己穿着整洁、端庄。她明白站相坐姿的重要性，自己也没有令人生厌的举止习惯。她对公司做了一番深入了解，比较清楚应聘岗位的职责，有信心能够胜任。

在面试过程中，丽塔有时觉得问题不太好回答，就会停顿一下，思考答案。由于焦急，她偶尔说些俚语。她对问题做了些笔记，但有两次因为没听懂，请面试官重述。还有一次，她正要作答时，房间里的电话响了，她等着面试官接完电话才作答。还有几次，在面试官还没说完问题时她就想说话，因为她对问题颇有

一番见解，很想直抒己见，不过还是克制住了。

丽塔觉得面试令人疲惫，几乎没有问到她“是”或“不是”的简单问题，而是要她对很多不同的问题发表看法，有些问题并不涉及她应聘的岗位。

（案例信息属虚构，仅作考试用途）（20 分）

（1）请说明丽塔在哪三个方面为面试做了充分的准备。（6 分）

（2）请分析面试过程，并评价丽塔的表现是否得体。（14 分）

5、布雷克床垫公司采用员工轮班制度，每天（24 小时）三班，每周七天。轮班安排如下：

早上：6:00-14:00

下午班：14:00-22:00

晚班：22:00-6:00

这样的轮班制度产生了复杂的支付制度。标准时薪是：早班 5 美元/小时，下午班 6 美元/小时，晚班 7 美元/小时，周一到周五，员工如果一天工作超出正常的八小时，超时部分在该员工标准时薪的基础上额外付 1 美元/小时。如果在周末上班，无论工作时长周六工资都是平时标准时薪的 1.5 倍，周日工资则为平时标准时薪的 2 倍。另外，工厂根据每周的产量另发奖金。每生产 1000 个床垫，每个员工可得到 5 美元奖金。

上周，早班员工弗雷德周一到周五每天工作了 9 个小时，周六工作了 8 个小时，周日工作了 10 个小时。工厂那一周的床垫产量为 10150 个。

（案例信息属虚构，仅作考试用途。）（20 分）

（1）请制作弗雷德的工资表，列出各项明细，明确显示他上周的薪酬。（10 分）

（2）请用一种恰当的图示方式明确显示弗雷德上周薪酬的构成情况。（10 分）



2001-上海、广东-商务沟通方法与技能-考前模拟卷-02

总分：100

一、综合题（共5题，共100分）

1、(1)【考点】电话交流

答案：

- ． 没有专人接听电话。
- ． 布莱恩接了电话，但是他没有经过这方面的正式培训。
- ． 布莱恩缺乏技术知识。
- ． 布莱恩缺乏经验。
- ． 布莱恩没有准确地记录电话讯息。

(2)【主考点】干扰

【副考点1】距离

【副考点2】不良的设备

答案：企业可能遭遇的沟通障碍：

- ． 干扰
- ． 距离
- ． 不良的设备
- ． 监管不足
- ． 语言障碍
- ． 超负荷等

(3)【考点】电话交流

答案：• 再雇用一人专门负责接听电话，这个方案是否可行取决于公司的财务状况。

- 应培训一名员工在希德不在时处理电话咨询。
- 所有柜台员工应接受电话沟通技能培训。
- 应创建正规的留言记录表，以便规范地记录细节。

2、(1)【考点】第一节 单向和双向的沟通渠道

答案：. 蒂娜建立了单向沟通渠道，无法确定接收者收到并阅读了信息。. 员工明显在承受信息过多的困扰。

- ． 员工不理解他们为什么要接收看来与其无关的信息，而且拒绝参加既无实际意



义又浪费时间的会议。

- 没有以员工可以接受的方式将改进沟通方式的目的解释清楚。
- 员工可能没有动力或者超负荷。
- 员工可能不满新来的厂长，因而批评她的努力。

(2)【考点】正式沟通渠道

答案：· 如果蒂娜想保留下行沟通，可以成立一个简报小组，由主管或经理直接向下属员工传达指令，还可以更多地利用公告、通知或通告的方式。

- 更有效的沟通方式是双向沟通，这样蒂娜可以收到反馈。
- 创建上行沟通渠道，主要形式为：联合咨询委员会、建议体制、工会渠道、申诉程序、纪律程序。为鼓励信息上行沟通，蒂娜可采取“门户开放政策”。
- 通过跨部门委员会、特别项目组和协调委员会建立横向沟通渠道。

3、(1)【考点】电话交流

答案：· 便捷

- 有人工接听
- 可以与接线员讨论细节
- 可以提问
- 可以确认预约，明确到达时间

(2)【考点】电话交流

答案：· 电话铃响三声以内接听

- 报出公司的名称，例如：A1 公司
- 问候对方
- 礼貌
- 仔细询问对方的需要
- 仔细记录谈话细节
- 与对方确认预约信息，包括时间、地点、人数等
- 感谢对方来电，例如：感谢你选择 A1 公司。

(3)【考点】第一节 致意便条

答案：传单通常采用 A3 或 A4 纸大小，可以发放给行人、投入信箱、留在酒店或其他公共场所，用于招揽客人。商务卡片规格如信用卡一般大小，可以放在钱



夹或口袋里。

- 传单或卡片的内容可能包括：

- 公司名称

- 公司地址

- 电话号码

- 邮箱地址

- 网址

- 公司宗旨

- 其他任何相关信息：如 24 小时服务，可提供 200 辆车等。

- 传单或卡片揽客的好处：

- 传单可印刷更多的信息，色彩丰富，具有吸引力。可发放给行人，或在酒店的橱窗或公告栏展示。

- 商务卡片虽然规格较小，信息量较少，但可以包括最基本的信息。便于旅行时携带。

4、(1)【考点】第三节 工作环境下的非语言沟通

答案：. 衣着端庄、得体 . 熟悉面试时个人外表展示方面的要求（姿态、举止习惯） . 对所应聘的公司和岗位进行了深入了解 . 有信心胜任所应聘的岗位

(2)【考点】第三节 工作环境下的非语言沟通

答案：. 开放式问题居多，丽塔思考答案时停顿应该是值得肯定的。

. 她没有打断面试官的做法值得肯定。

. 要求面试官重述问题是勇敢之举，面试官可能对此感到满意。

. 如果面试官认为自己一开始就把问题说清楚了，那么他可能不喜欢被要求重述题。但经验丰富的面试官不会介意。 . 电话响时她没有作答不仅是礼貌的表现（虽然响电话不一定合适），还可以确保她回答问题时面试官在注意听。

. 她使用俚语有失分寸。 . 面试总体进行得很顺利，丽塔的表现也较为得体。

5、(1)【考点】第二节 表格

答案：



员工姓名：弗雷德				工号：		
时间	班次	工作时数	工资	加班时数	加班工资	小计
星期一	早班	8	\$40	1	\$6	\$46
星期二	早班	8	\$40	1	\$6	\$46
星期三	早班	8	\$40	1	\$6	\$46
星期四	早班	8	\$40	1	\$6	\$46
星期五	早班	8	\$40	1	\$6	\$46
星期六	早班	8	\$60			\$60
星期日	早班	10	\$100			\$100
奖金						\$50
周薪总额						\$440

(2)【主考点】第三节 条形图

【副考点】第四节 柱状图

答案：例如用柱状图、条形图、饼状图等，采用任何能够有效显示相关数据和弗雷德周薪的构成的图示形式均可。



2001-上海、广东-商务沟通方法与技能-考前模拟卷-03

总分：100

一、综合题（共 5 题，共 100 分）

1、课上，教授在桌子上放了一个玻璃罐子，然后从桌子下面拿出一些正好可以从罐口放进罐子里的鹅卵石。教授把石块放完后问他的学生：“你们说这个罐子是不是满的？”，“是。”所有学生异口同声地回答。教授笑着从桌底下拿出一袋碎石子，把它们从罐口倒下去，摇一摇，问：“现在罐子是不是满了？”大家都有些不敢回答，一位学生怯生生地细声回答：“也许没满。”教授不语，又从桌下拿出一袋沙子，慢慢倒进罐子里，然后又问学生：“现在呢？”“没有满！”全班学生很有信心地回答说。是的，教授又从桌子底下拿出一大瓶水，缓缓倒进看起来已经被鹅卵石、小碎石、沙子填满的玻璃罐。一个平常的玻璃罐就这样装下了这么多东西，但如果不先把最大的鹅卵石放进罐子，也许以后永远没机会把它们再放进去了。生活中许多事情，其实都可以像往这个玻璃罐里放东西那样，先进行时间级别分类，如根据大学生的日常安排，按照“事分轻重缓急”进行组合，确定先后顺序，做到不遗不漏。（20 分）

（1）有效时间管理的第一步是列出所需要完成任务的清单，任务清单应包括哪些方面的内容？（7 分）

（2）简述高度重要性的任务的特点。（6 分）

（3）一旦优先顺序确定以后，就应对各任务的优先顺序进行排序。这表明什么？（7 分）

2、电子有限公司经营电缆、灯具以及家用、酒店和企业照明配件。公司 70% 的产品出口到美国和其他欧洲国家。

销售经理在员工周报上发布了一则招聘销售助理的启事，该职位主要负责协助管理销售部。你的一个朋友有相关的工作经验，申请了该职位并接到了面试通知。她向你询问如何能够面试成功。（案例信息属虚构，仅作参考用途。）（20 分）

（1）解释并举例说明内部沟通和外部沟通。（4 分）

（2）简述 RTZ 公司在向美国和欧洲销售产品的过程中可能遇到的三种沟通障碍。**15**



(6 分)

(3) 请给你的朋友提出一些有助于她面试成功的建议。(10 分)

3、李佳的工作调动

三年前,某计算机公司招聘录用两名计算机专业刚刚毕业的大学生张预和李佳。公司人事经理决定让他们从事市场营销工作,虽然两个人都表示愿意从事该项工作,但张强个性外向、热情、开朗,善于交际且主动;而李佳则与之相反,一年后,张强完全适应了销售工作,且成绩出色,被提升为部门副经理;而李佳表现一般,仅能完成上级交给的任务,过了一段时间后,李佳找人事主管谈话,说他准备辞职,对营销工作早已不感兴趣,人事主管经私下了解,得知李佳有极强的创新精神,高中时就获得过科技发明奖。人事主管和公司总经理找李佳作了一番长谈后,将李佳调到公司研究开发部工作,李佳到新的工作部门不到一年,两项发明就为公司创利二十多万元。(20 分)

(1) 为什么张强能适应营销性工作,而李佳就不适合?(8 分)

(2) 如果你是公司管理者,你如何解决李佳提出辞职的问题?请发一封邮件给李佳。(12 分)

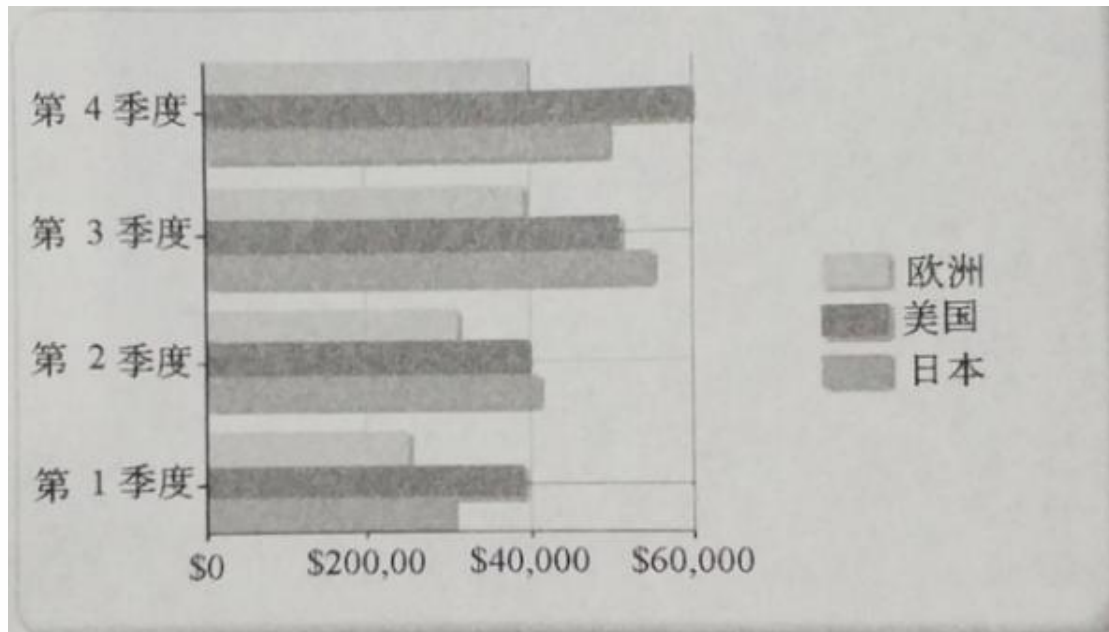
4、假如你是你们学校的招生老师,你刚刚收到一封想报考贵校的学生的来信,他想了解关于学校开设的经济学专业的课程及体育设施的详细信息。该学生叫李明,需要你给他回一封信息,大致介绍学校的情况并感谢他对学校的关心。(20 分)

(1) 发送商务信函的原因有哪些?(5 分)

(2) 好的商务信函必须符合哪些标准?(5 分)

(3) 简明扼要地写一篇商务信函方式的回信,只写主体部分。(10 分)





(20 分)

(1) 上述属于何种数据信息沟通方法？(8 分)

(2) 简述此种数据信息沟通方法的优缺点。(12 分)

2001-上海、广东-商务沟通方法与技能-考前模拟卷-03

总分：100

一、综合题（共5题，共100分）

1、(1)【考点】建立任务优先顺序

答案：任务清单应包括以下内容：

- 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；
- 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。

(2)【考点】建立任务优先顺序

答案：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。

(3)【考点】建立任务优先顺序

答案：这表明：

- ①将重要且紧急的任务定为最高优先级。
- ②将紧急且可在有效时间内完成而不会影响重要任务的任务定为次高优先级。
- ③将重要但不紧急的任务定为再次一级的优先级。

2、(1)【主考点】内部沟通

【副考点】外部沟通

答案：•内部沟通是指与组织内部的人进行沟通，如员工或股东之间的沟通。

- 外部沟通是指与组织以外的人进行沟通，如公司与供应商或客户之间的沟通。

(2)【主考点】语言障碍

【副考点1】行业术语的使用

【副考点2】不清晰的组织结构

18答案：•语言：其他欧洲国家的客户可能不说英语或看不懂英文文件，这就可



能减少了销售产品的机会，或因翻译造成延误。

- 文化：包括不同的规范、价值观或行为等。不同国家沟通的方式不同，如名字的使用和沟通的规范化程度。如果没有进行培训的话，就会对在某些国家的产品销售带来不利影响。
- 较少的面对面接触：当潜在客户距离不远时，面对面沟通较为容易；如果客户在千里之外，面对面沟通就不大可能了。但视频会议能够帮助实现这一目标。
- 不清晰的组织结构：不同的公司可能会有迥异的组织结构。RTZ 公司内部应建立有效的沟通系统，并告知每位员工。任何一名 RTZ 公司的员工，必须知道出现了问题该向谁汇报。
- 员工短缺：员工短缺是一些公司中的常见现象。需要有足够的员工来发送和接收恰当的信息。如果员工离开时公司没有立即重新安排新员工，或者处于成长阶段的组织没有足够快地任命新员工，都有可能阻碍沟通。

(3)【考点】第三节 工作环境下的非语言沟通

答案：•恰当的着装

- 清楚工作内容
- 自信
- 明确自己符合工作要求的技能和经历
- 面试中采用积极的肢体语言，例如：目光接触、微笑、声调、身体微微前倾
- 倾听
- 针对问题作答，长短适中
- 如有疑问，要求澄清
- 面试结束时感谢面试者

3、(1)【考点】第三节 工作环境下的非语言沟通

答案：因为张强个性外向、热情、开朗，善于交际且主动，这种性格很容易跟陌生人打交道，很适合营销工作，所以张强做营销工作很成功；而李佳性格内向，与人交往起来就比较困难，不适合做营销工作。

(2)【考点】第五节 传真和电子邮件

答案：李佳：

你好！我是人事主管 xxx。

我很理解你现在的心情，付出了努力成绩却一般。通过接触，以我多年的经验来



看，你的性格不适合做营销这项工作，相反，你有很强的创造性，是难得的创新型人才，可否考虑一下来研发部工作。如有什么疑问，请直接找我。

XXX

×年×月

×日

4、(1)【考点】第二节 商务信函

答案：发送商务信函的原因可归纳为三种：

- (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发展良好的关系。

(2)【考点】第二节 商务信函

答案：好的商务信函必须符合的标准：

- (1) 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，
- (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读者。
- (5) 信函应当及时处理

(3)【考点】第二节 商务信函

答案：亲爱的李明同学：

非常感谢你的来信，我代表学校向你表示感谢，也欢迎你报考我校。

下面我简单给你介绍一下有关经济学专业的课程及体育设施，我们学校开设经济学专业的课

程已经有 50 年了，大致的课程安排有：微观经济学、宏观经济学、计量经济学、货币银行学、国际贸易、国际金融、公共经济学、产业经济学、农业经济学、博弈论、数理经济学、世界经济、制度经济学、劳动经济学、经济思想史、公司金融，金融工程证券投资分析等。在我们学校毕业的学生基本能够胜任金融和工商管理的管理和战略企划分析工作，还能胜任政府部门的管理和政策研究工作。

我校的体育设施也是全省最好的，包括三个室内篮球馆，一个正规综合体育场，室外篮球场非常多，乒乓球和羽毛球运动场也有很多。在我们学校学习，不仅能

20 够得到优良的教育，而



且能够提高学生综合素质。欢迎报考我校，如果你还有什么需要帮忙的，请拨打招办电话：

××××—69310131。

5、(1)【考点】第三节 条形图

答案：条形图。

(2)【考点】第三节 条形图

答案：优点是，可以很明显地看出量的变化，可以更好地展示趋势。缺点是，每天总量没有在条形图中显示出来。还有，不能准确读出条形图所示数值。除非纵坐标显示的单位很小，并且条形顶端刚好处在左边坐标刻度所标注的数字上，否则很难精确地读出每一条形顶端的数值，数字的精确性丧失了。



2001-上海、广东-商务沟通方法与技能-考前模拟卷-04

总分：100

一、综合题（共5题，共100分）

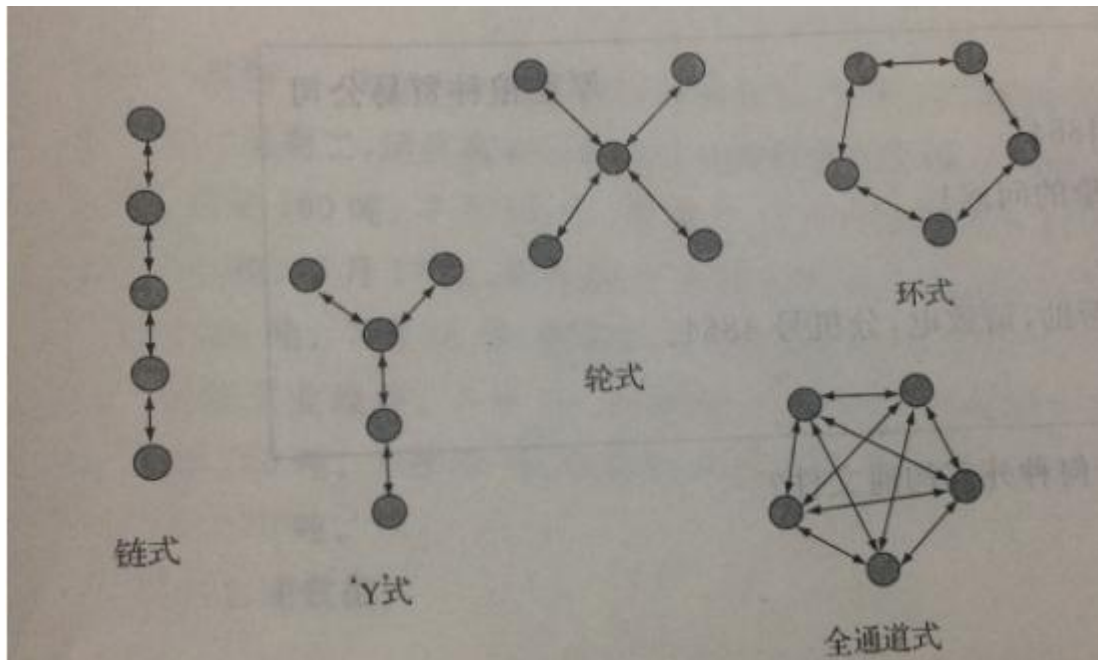
1、某公司的年终市场销售分析会议正在进行，公司总经理担任会议的主席。在会议进行过程中，公司负责市场工作的副总经现提出，公司明年的市场营销重点应从“以巩固国内市场为主”转向“以开拓国际市场为主”。他希望他的设想能在这次会议上得到大家的支持和通过。但负责市场营销的部门经理、副经理对这个设想提出了反对意见，他们认为国内的市场潜力还很大，而企业的资金实力不够，与其让其“全面开花”，还不如采用“各个击破”的方略，先在国内市场取得绝对优势地位。结果双方争论得不可开交。（20分）

（1）为什么说内部系统产生的沟通障碍是由公司造成的？（6分）

（2）为什么距离不仅被认为是物理障碍，还被看成是内部系统的问题？（7分）

（3）简述内部系统问题的具体形式。（7分）

2



（20分）

22（1）简述全通道式沟通网络（6分）



(2) 简述轮式沟通网络的优缺点。(7 分)

(3) 环式沟通网络存在在很多的不足，谈一谈你对此的看法。(7 分)

3、福特访问日本，美国某广播公司受命向美国转播福特在日的一切活动。在福特访日前两周，准备人员向东京打电话交流租用器材、人员、保密系统及电传问题。美方代表是一位年轻人，雄心勃勃，提出了许多过高的要求，并且直言不讳地表述了自己的意见，而日方代表则沉默寡言，第一轮电话会谈结束时，双方未达成任何协议。两天后，公司一位要员飞抵东京，他首先以个人名义就本公司年轻职员冒犯行为向日方表示道歉，接着就福特访日一事询问能提供哪些帮助。日方转变了态度并表示支持，双方迅速达成了协议。(20 分)

(1) 上述沟通属于口头沟通的何种方式？(4 分)

(2) 一般情况下，上述的口头沟通方式规定包括哪几方面内容？(8 分)

(3) 上述沟通方式有哪几个要点？(8 分)

4、天翔羽绒服制造公司

生产质量达标会议

于 2014 年 9 月 29 日在公司会议室举行

会议议程

1. 缺席致歉
2. 对上次会议记录的确认
3. 由上次会议记录提出的问题
4. 生产质量
5. 生产成本
6. 其他事项 (20 分)

(1) 简述内部沟通文件的含义。(4 分)

(2) 简述内部沟通文件的要求。(10 分)



(3) 简述内部沟通文件最常见的形式。(6 分)

5、下表是关于某企业的销售额与影响销售额的综合因素的数据：

月份	影响因素	销售额
1 月	15	24
2 月	37	28
3 月	74	42
4 月	71	84
5 月	38	74
6 月	43	49
7 月	97	77
8 月	22	47
9 月	101	105
10 月	78	104

(20 分)

(1) 根据上述数据，画出相应的散点图并连线。并拟合出展示两组数据之间相关关系的直线。(6 分)

(2) 根据散点图，我们可以看出销售额与影响因素之间存在着什么样的相关关系?(6 分)

(3) 简述散点图的作用。我们还可用散点图来分析生活中的哪些现象?(8 分)



2001-上海、广东-商务沟通方法与技能-考前模拟卷-04

总分：100

一、综合题（共5题，共100分）

1、(1)【主考点】距离

【副考点1】无效的沟通系统

【副考点2】不清晰的组织结构

答案：内部系统这一障碍是由公司自身所造成的。没有建立有效的工作条件，或者缺乏合适的培训、监督和沟通系统，员工对自己的职责不明，不知道准对他们负责，他们对谁负责。当发生错误时，他们不知道该怎么办。因此，沟通系统受限于公司本身。

(2)【主考点】距离

【副考点】距离

答案：距离除了是物理障碍之外，还应该被看成是内部系统的问题，因为是公司组织本身造成了这些问题。公司已经决定了在不同的地点办公，如果沟通问题是由此引起的，那么，这是因为公司没有充分的预见性。这实际上说明了公司从一开始就应该意识到可能的困难并且做好相应的计划。

(3)【主考点】无效的沟通系统

【副考点1】距离

【副考点2】不清晰的组织结构

答案：内部系统问题包括：①距离；②无效的沟通系统；③不清晰的组织结构；④缺乏培训；⑤监管不足；⑥角色不明；⑦缺乏积极性。

2、(1)【考点】全通道式

答案：全通道式系统允许所有方向上的沟通。这意味着所有个体或群体都可以互相讨论问题。在这个系统中，人们可以交流思想和观点，并对问题有更深入的理解。全通道式系统允许对复杂问题进行思考、讨论并得出结论。

(2)【考点】轮式

答案：轮式系统可以加速沟通过程。由于它不允许各参与小组之间进行相互沟通，所以也就不允许展开有利于解决跨部门问题的各种讨论。它可能是解决问题最快的途径，但是由于缺乏真正的沟通而不受参与者的欢迎。它也依赖于中心人物的

能力。它必须能够控制进程，还能确保使每个参与者高效。

(3) 【考点】环式

答案：在环式结构中，小组中的每一位成员可以和结构中邻近的那个人沟通。这里没有中心人物来协调活动。因此，这个过程会很耗时，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，环式网络就会发生问题，即讨论不断继续，但却难以形成有效的决策。

3、(1) 【考点】电话交流

答案：上述沟通属于口头沟通中的电话交流。

(2) 【考点】电话交流

答案：一个典型的电话接听规定可能涵盖：

- 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。

(3) 【考点】电话交流

答案：打电话必须记住以下要点：

- 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。

4、(1) 【考点】第一节 备忘录

答案：内部沟通文件是指在组织内部人们互相沟通的书面方式。内部沟通文件必须做到全面而准确，以便达到组织目标。



答案：内部沟通文件要求：

- ①在充分的信息交流的基础上作出决策。
- ②向全体员工发布指令——必须告知员工该做什么，以使企业顺利运作。
- ③组织内同一层级员工之间的互相沟通——包括那些在同一部门以及不同部门（例如销售部和生产部）员工之间的相互沟通。
- ④向员工提供相关信息——如产品、培训课程、安全法规等事项。员工需要知道发生了什么，以便他们能够高效地工作。
- ⑤向员工提供对他们至关重要的信息——包括有关薪酬、退休金、休假、其他福利的详细信息，以及总体工作条件。

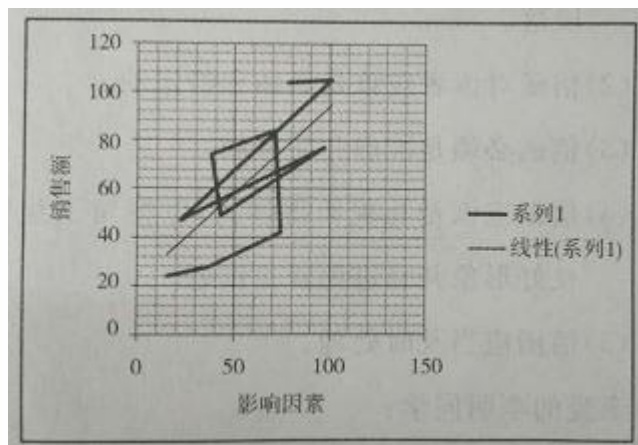
(3)【主考点】第一节 备忘录

【副考点1】第二节 会议议程

【副考点2】第三节 会议记录

答案：内部沟通文件最常见形式分述如下：①备忘录；②会议议程；③会议记录；④报告；⑤通告；⑥ 企业内部刊物。

5、(1)【考点】第九节 散点图



答案：散点图如下所示。其中的无规则曲线表示的是散点的连线图。直线是两组数据拟合后的展示他们之间相关关系的直线图。

(2)【考点】第九节 散点图

答案：根据上题中的图示我们可以看出，销售额与影响因素之间存在着正相关关系，随着影响因素的增加，销售额也会增加。因此，在进行产品销售时，要增加影响因素。

(3)【考点】第九节 散点图

答案：散点图作用如下

(1) 是描述变量之间关系的一种直观方法，可以从散点图中直观地看出两个变量之间是否存在相关关系，是正线性相关还是负线性相关。

(2) 可以大致看出变量之间相关关系的强度如何，但是对于具体关系强度的大小则需要相关系数来进行判断。

利用散点图可以分析的问题有：

(1) 分析员工受教育程度与员工收入之间关系。

(2) 分析居民收入与居民年龄之间的关系。

(3) 分析体重与身高之间的关系等。



2001-上海、广东-商务沟通方法与技能-考前模拟卷-05

总分：100

一、综合题（共 5 题，共 100 分）

1、王亚南小时候胸有大志，酷爱读书。他在读中学时为了争取更多的时间读书，特意把睡的木板床的一条腿锯短半尺，成为三脚床。他每天读到深夜，疲劳时上床去睡一觉后迷糊中一翻身，床向短脚方向倾斜过去，他一下子被惊醒，便立刻下床，伏案夜读。天天如此，从未间断。结果他年年都取得优异的成绩，被誉为班内的“三杰”之一。后来，他成为了我国杰出的经济学家。(20 分)

(1) 时间利用效率问题大多源于哪几个方面？(10 分)

(2) 意识到怎样创造出更多的时间至关重要，那么创造时间的办法包括哪几种？(10 分)

2、 公司为了奖励市场部的员工，制定了一项海南旅游计划，名额限定为 10 人。可是市场部 13 名员工都想去，部门经理需要再向上级领导申请 3 个名额。部门经理对上级领导说：“朱总，我们部门 13 个人都想去海南，可只有十个名额，剩余的 3 个人会有意见的，能不能再给 3 个名额？”朱总说：“筛选一下不就完了吗？公司拿出 10 个名额已经花费不少了，你们怎么不多为公司考虑？你们呀，就是得寸进尺，不让你们旅游就好了，谁也没意见。我看这样吧，你们三个做部门经理的，姿态高一点，明年再去，这不就解决了？”(20 分)

(1) 上述沟通问题属于商务沟通的哪种类型？(6 分)

(2) 简述商务沟通的内容与范围。(14 分)

3、唐古控股公司是一家帮助企业管理税收和财务账目的公司，最早位于新加坡，近年来通过收购同类业务的小规模企业获得快速发展。目前公司拥有 4000 名员工和分布于世界各地的 40 个办事处。虽然不同的员工使用不同的语言，但是办事处之间的正式沟通语言为英语。

董事会近来回顾了公司的内部沟通情况。董事们认为公司的优势在于下行沟通，但是他们担心横向沟通和上行沟通存在问题。

公司从各地办事处挑选不同层级的人员组建了一个沟通小组，你被指定为该小



组的负责人。小组的主要任务是向董事们提交一份如何改善公司内部沟通的报告。
(案例信息属虚构, 仅作考试用途。)(20 分)

(1) 请举出两个例子说明什么是下行沟通。(4 分)

(2) 指出唐古公司内部横向沟通可能存在问题的三个原因。(6 分)

(3) 说明上行沟通的意义, 并在提交给董事会的报告中说明保证公司内部有效上行沟通的方法。(10 分)

4、美国发明家爱迪生当年发明了发报机, 想销售出去, 由于不了解市场的情况, 就和好朋友狄更斯商量, 狄更斯说, “要不卖 3 万吧!”

爱迪生觉得有点贵了, 说: “是不是太贵了?”

“我看肯定值 5 万, 要不, 你卖时先套套口气, 让对方先说。”

在与一位美国经纪商进行关于发报机技术买卖的谈判中, 这位商人问到货价, 爱迪生总认为 5 万太高, 不好意思说出口, 于是沉默不答, 商人耐不住了, 说:

“那我说个价格吧, 10 万元, 怎么样?”

这真是出乎爱迪生的意料, 爱迪生当场拍板成交。(20 分)

(1) 在这个案例中, 爱迪生无意间运用了什么技巧取得了良好的谈判结果?(8 分)

(2) 案例中爱迪生的沉默可以认作为什么? 并作简要解释。(6 分)

(3) 非语言沟通还有哪些其他形式? 如果语言信息和非语言信息相矛盾时, 我们应相信哪种信息?(6 分)

厚德粮种贸易公司

电话: 81548-4884

谨向您致以诚挚的问候!

感谢您的垂询。

如果需要其他帮助, 请致电, 分机号 4854.

5、 (20 分)



- (1) 上述文件属于何种外部沟通文件？(6 分)
- (2) 简述商务信函的用途。(8 分)
- (3) 简述好的商务信函的标准。(6 分)



2001-上海、广东-商务沟通方法与技能-考前模拟卷-05

总分：100

一、综合题（共5题，共100分）

1、(1)【考点】建立任务优先顺序

答案：时间的利用效率问题大多源于以下几个方面：

- ①出现优先顺序分类错误；
- ②放任自己被打扰；
- ③未能节省时间；
- ④未能制定一个可行计划； ⑤未能遵循计划。

(2)【考点】分析时间

答案：创造时间的办法包括：

- 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。仅仅寻找放错地方的信息就会花费大量的时间。
- ④尽量将任务授权。为达成优先目标，我们应把主要时间用于那些重要且紧急的任务上。
- 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。

2、(1)【考点】内部沟通

答案：上述沟通属于内部沟通。

(2)【考点】第一节 沟通过程

答案：商务沟通不仅包括与员工和管理者的沟通，还包括与公司的客户、供应商和其他有联系的外部机构的沟通。与组织内部人员的沟通被称为内部沟通，与组织外部人员进行的沟通则被称为外部沟通。

3、(1)【考点】下行沟通

答案：■ 下行沟通是指组织内部从高层到低层的沟通，它包括组织中一个上级对某个下级或一群下级发出的一整套指令。

32 ■ 信息通过组织层级进行传递，其目的在于设定组织和部门目标，以及组织



内的角色分配。

- 举例

- 主管或经理直接向下级布置任务。

- 召开员工会议，由主管或经理给出信息或指示。

- 部门经理通过公告或通知告知员工本月部门工作目标等。

(2)【考点】横向沟通

答案：• 公司共有 4000 名员工

- 公司在世界各地有 40 个办事处

- 员工在不同国家工作

- 尽管英语是公司书面沟通的主要语言，但员工有各自的母语。

(3)【考点】上行沟通

答案：• 上行沟通的意义：

- 促进合作

- 获得支持以实现组织目标

- 减少低层员工的挫折感，因为“他们的声音被倾听”。

- 带来更高的员工士气

- 使管理者获得下属的反馈，包括积极反馈和消极反馈。

- 上行沟通也能够获得改善组织运营的信息，如员工调查。

- 保证有效上行沟通的方法

- 使用的方法必须结合公司自身情况，如：现在有超过 4000 名员工、且分布于世界各地 40 个办事处的现实；虽然正式沟通使用英语，但英语并不是多数员工的母语。

- 唐古公司可以采用联合咨询委员会、员工简报、建议体制、工会渠道、申诉程序、纪律程序等方法。

4、(1)【考点】元信息沟通

答案：爱迪生在面对经纪商时，巧妙地运用了沉默这种谈判技巧，在不知道对方底线的时候，沉默是最好的做法。一旦对方先出价，那么我方就处于谈判的有利位置。

(2)【考点】元信息沟通



答案：可以认作为元信息沟通。元信息沟通是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的真正意思。

(3)【考点】第三节 工作环境下的非语言沟通

答案：(1) 非语言沟通还包括时间、空间、地位、触摸、方向、姿势、面部表情等。

(2) 无论什么时候，当非语言信息的意思与说话的意思相矛盾时，我们更应该相信非语言信息。

5、(1)【考点】第一节 致意便条

答案：致意便条。

(2)【考点】第二节 商务信函

答案：信函的用途包括：

- 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回复申请信，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核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；
- ⑧回复客户投诉。

(3)【考点】第二节 商务信函

答案：好的商务信函必须符合一定标准：

- 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。
- 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。

