

最新跨部门沟通心得 跨部门沟通与协作 心得体会(优质5篇)

每个人都曾试图在平淡的学习、工作和生活中写一篇文章。写作是培养人的观察、联想、想象、思维和记忆的重要手段。范文怎么写才能发挥它最大的作用呢？下面我给大家整理了一些优秀范文，希望能够帮助到大家，我们一起来看看吧。

跨部门沟通心得篇一

跨部门之中我们要想来解决的，也是一个自己的心态，我们为什么说同样的部门之间，有一些问题会发生？其实源于——心关是很重要的，就是自己先过了自己这一关，如果自己都没有想通去那样处理，有可能会造成一定的麻烦。那这里我也想检验一下我们所有的管理者你们的心态：现在如果客户投诉了咱们这个部门，您怎么看？问题比较尖锐。

如果今天你的心态在跨部门沟通中，如果你自己没有调好，恰恰问题就来了，极可能要么冲突，要么发火，要么做错误的决策。所以说解决跨部门沟通的话，一定要先从自己入手，这个是一定的，是从自己——从自己的风格、从自己的心态、从自己的沟通的各个方面，包括存在问题的解决的思路和角度上。

二、提升自己的能力

1、处关系的能力

第一，处关系的能力。让所有我们在跨部门沟通中首先跟其他的部门经理的关系，首先要有处关系的能力，这个是永远的真理，如果这块处不好，很难做。

2、洞察力

第二，洞察力。我们经常会遇到到其他部门沟通，或者说在会上沟通的情况。但是你看因为你说错了话、得罪了人。因为你得罪了人，问题就留在人家心里，后面一系列的问题恶性循环。但是这个事情一定要练到什么呢？就你要有一种洞察力。你的眼角，你的第六只眼神一定知道你这句话是否人家心里怎么想的，人家满意还是不满意，人家对你这个事情怎么看？如果今天你做不到这一点你连这个都瞄不到的话，得罪人还不知道，后面怪不得你到人家其他部门给人家打电话的时候，人家很冷淡。要么就是对你这个事情大家很抵触，他一定有这样的方式，所以这个洞察力是给自己的。所以很多的优秀的主管，你看他一般他坐的位置一般选的都是这种可以观到全角每一个人的，特别是斜对于总经理的。这个位置的位我们说一般在开会里，也算一个最佳位的。如果这个人直接到这里能坐到这里，那这个人当管理应该有好多年。虽然是个小的细节，但是洞察力依然很关键。

3、影响力

第三，要想提升跨部门的沟通能力。首先要有这三个字就是非常关键的三个字，这三个字是所有我们做跨部门沟通经理必须有的，而且你的能力越强，你就越厉害。

什么叫影响力？但是据观察每一个企业都有一个这样的核心，在今天这个主题上他一定有一个核心的人物，那他是怎么做到的，他其实是有影响力的，这个影响力就是如果到最后这个人表态不说话，一般这个事不好定。跨部门之中如果说了一句话这个问题给你增加很大的难度，这个影响力也是依然我们所有的管理者，今天你要提的，我们很多别看同样做部门的，为什么会产生影响力？后来分析了一下，源于首先他的能力或者他的. 资历或者他独到的见解，或者就他敢说、敢想、敢做等等都会促成他的影响力。比如说我们经常在一些跨部门研讨的时候那有一个总经理在这边做完决策以后，就有一个人是这样说的：总经理既然我们这样做，我们都完全按照他的想法去做，这个人说这句话的时候你看如果这个

人说了这句话的话，看其他部门经理点不点头，那你就判断这个人在这个公司具有绝对的影响力。所以我们要的也要这个功夫，，因为这种影响力，是在跨部门里，当你有了它以后有很多的问题，它是来帮你化解的或者你自己可以来化解的。

4、变通能力

我们要提升这种自己的影响力，有一种变通的能力，我们所有跨部门的管理者，你们一定会遇到一个变通的能力。这个变通的能力，我相信我们都遇到过。来看一下，我们今天做部门的所有负责人，今天在跨部门沟通中的时候也需要有一种变通的能力。同样一件事，这个事情都是内部的，看一下如果今天这是一个品质的问题，如果是品质的问题你就直接实话实说，我们放在上边，看一下后面的结果，如果在企业里的结果是这样的话，那你要反推回来，前边你做的这个方式是不是最好的，当然这一块，我想我们实实在在的讲，既然做部门经理你就必须考虑这些方式。如果这些我们没有办法去适当的变通的话，要么就是高层发一次火，要么有可能，就是我们中层的关系越做越紧张。

5、抗压能力

那么抗压能力，我觉得给我们自己也是非常关键的，我们今天所有的管理者们特别是部门经理这个层面，我觉得确实是最难做的。这个层面更多的是什么？我们理解，因为今天太多的所谓的问题，你来承受，就是这个压力。压得自己有的时候感觉到，我要去减压了，我要解一解了等等，这你都可能自己提出来，但是今天的这个方式就是一定要增加自己这方面的能力才可以，这里边也依然会分享：既然说提升沟通的能力——如何提升沟通中的一个问题。

跨部门沟通心得篇二

谈判桌前风云莫测，商机无数，那究竟什么是谈判呢？谈判即是在合适的地点、合适的时间，运用信息和力量，谋求合适的合作条件。说的低俗、简单点就是“说服”——说服容易说服的人，尊重不容易说服的人。

谈判的核心是需求与满足需求。其三大要素是力量、信息、时间。

谈判既然是在合适的地点、合适的时间，运用信息和力量……那在这个合适的前提下必须得有充分的准备。

1、前期资料的收集：有踏实的工作作风；注重竞争情报方面的积累。深入研究对手，将要求上升到完整的利益，搞清楚对手想要什么（如价格数据库，个人资料（声誉、特点），行业资料）。

2、现场信息的收集：细节往往才流露真实。

3、目标位的确立，首先要有建立假设的习惯，尽量不受现场的影响，同时准备好“上中下”三策，要坚定目标，以终为始。

4、地点、服装，前者是影响人的秘密因素重要手段的基础，后者影响人的重要因素：团队感。

5、谈判手搭配：

a□主谈者、发言人、观察者、记录者；

b□好人、恶人；

c□男性、女性。

一个职业谈判手要让人喜欢，必须达到：

1、要有符合身份的外表修饰；

2、与客户的相似之处。通常在安全的前提下（充足），我们对与自己有相似之处的人有好感。我们可以通过以下两点和对方建立相同的沟通习惯：

a□语速、音量、语法及用词习惯；

b□身体动作、手势、眼光接触习惯；当然模仿也有一点的尺度，突发动作、明显缺点、“专利”是不可模仿的。

“高手是利用情绪，中手是控制情绪，低手是情绪失控”。情绪管理会出现的四大问题：

1、被对方影响；

2、过于强调个人利益；

3、困于自己原来的文化或习惯；

4、过于敏感——经历其实不同；正所谓先解决心态，再解决事情。在客户面前一定是开心的、积极的。你弱他就强，你强他就弱；当你没有耐心的时候，你已经失败了。

一个人拥有两个耳朵，一张嘴，这就说明自古到今会听比会说更重要。用简短语句、不完整语句、短语、单字、鼻音等，来有效诱导和鼓励对方多说；不中断别人，让对方完整地说，放松的身体语言是投入的表现；带着暗示的身体语言，同意则明显有鼓励的身体语言，不同意则明显有反对语言。

即使是《商务谈判技巧》，那么在谈判中技巧是不可少的。何咏老师在谈判技巧中共谈到了15项，其中比较实用的总结

如下：

2、适当开高价+退让策略！要有适当还低价的行为，有余地避免僵局；增加你产品的想象力，谋求双赢的重要手法。实现谈判的最高境界：双赢，而赢的高低的概念是不同的，你算的是成本加利润，他算的或许是投入和产出。如何才能让客户有赢的感觉呢？首先要提出苛刻的条件，然后再让步对方，让对方有赢的感觉！

3、利益放大镜——要求回报！需求是种感觉，结束了的服务是会贬值的，要敢于提出相应的要求，以使得服务或条件更加难得。

4、合理利用信息！不要将信息一次说完；要能合理“制造”信息。“信息”是谈判中三大要素之一，必须利用新信息不断地影响他人！以上几点是我们在生活中最常见，最常用到的。

现在市场有很多中小企业总是以“利润”和“市场占有率”为主，却忽略“客户满意度”，而在此同时您的竞争对手同样也在用所有手段说服他或您的客户，来增加市场占有率，从而提高自身的利润。但请注意一切的结果是由对手决定的，我们不需要用全部时间来说服客人，而只需要比竞争对手做的好一点点，因此我们要以“客户满意度”为前提，以“市场占有率为手段”，从而提高利润达到最终目的。

谈判交换决心，销售交换信心，有多大的生意，就有多大的安心。

通过本次公司组织学习，由何咏老师主讲的《商务谈判技巧》，让我们明白销售指的是成交，而谈判指的是如何成交，谈判的过程直接影响到销售的结果，因此做好一名销售人员首先要学会如何与客户谈判。

跨部门沟通心得篇三

“沟者，渠也；通者，连也”，“沟通没有对错，只有‘有效果’与‘没效果’之分”，“沟通的意义在于接受者的回应”，“沟通的重点在于输入是否等于输出”。下面是本站为大家带来的跨部门沟通技巧心得，希望可以帮助大家。

作为公司员工，我明白一个团结的集体对公司的重要性。只有通过各个部门加强沟通，然后融合各自的专业知识结合起来才能为公司带来更大的效益。只有每个人发挥自己的特长，形成与团队其它成员优势互补的局面，才能显示出整个团队的综合竞争力，更好地促进事业的发展。

在培训的过程中，老师从多个角度、多个方面阐述了如何进行有效的沟通，并通过详尽的案例加以证明。为什么要进行沟通？如何进行沟通？如何突破沟通的障碍？这些问题老师都用笑话的形式展现出来。让我对课题增加了趣味性。在这些问题都一一被解答的同时，我们明白了如何进行有效沟通。沟通其实并不难，关键是要掌握沟通的技巧。我们平时在工作的沟通的过程当中，少了理解，多了争辩。这样不仅浪费了时间，同时也没有提高工作效率。所以有条理的表达自己的意思还是非常重要的，我们要使自己讲的明白，对方听得清楚，达到有效沟通。在沟通中，“多给他人一些关心、理解、赞美、开心的话语”，感觉赞美这一点也是极其重要的，这也是人际交往过程中的润滑剂。在平时的工作生活中，大家不乏外界来的批评、指责、抱怨、不满，但这些都不是我们内心最渴求的，在我们每个人的内心深处，都渴望来自外界的认可、肯定、鼓励、赞美、关心，这些是我们不断勇往直前的动力器，是我们不断提升内心士气的催化剂。

经过这次学习让我懂得了要想作为一名优秀的员工就应该调整自己的工作心态，做到在快乐中工作，应该以高度的敬业精神，默默地奉献；应该抱着务实认真的工作态度，敬业爱岗，

勤勤恳恳地做好本职工作。我做为公司营业部的一员，应该积极改善工作中的不足，不断地展现自己的热情和智慧，为公司和自己创造一个更加优美的工作环境。

一个成功的企业，其部门之间团结协作的重要性是不言而喻的。只有通过各个部门加强沟通，然后融合各自的专业知识结合起来才能为企业带来更大的效益。只有每个人发挥自己的特长，形成与团队其它成员优势互补的局面，才能显示出整个团队的综合竞争力，更好地促进事业的发展。在本次跨部门沟通培训的过程中，陈老师从多个角度、多个方面阐述了如何进行有效的沟通，并通过详尽的案例加以证明。通过本次学习，我在以下几个方面获得了启示：

一、在跨部门沟通过程中，首先要加强自我团队的建设。一个成功的团队，必然是业务处理能力强、内部人员团结且具有合作精神的团队。加强自我团队的建设，提升自我团队的业务能力、凝聚力与影响力，其他部门才有兴趣、有意愿与本部门合作。

二、要树立“业务沟通是管理最重要的工作”的理念 国内外知名企业的经验均表明，管理最重要的工作就是业务沟通。只有加强业务沟通，才能避免本部门工作中存在的“形象损失”“错误无效”“自信降低”、“人员流动率高”等负面情况，才能在企业发展中做到高效率、无障碍、无冲突地完成部门乃至全行的工作。

三、加强沟通能力刻不容缓

为什么要进行沟通?如何进行沟通?如何突破沟通的障碍?这些问题陈老师都用案例的形式展现出来。在这些问题都一一被解答的同时，我明白了如何进行有效沟通。沟通其实并不难，关键是要掌握沟通的技巧。平时在工作的沟通的过程当中，少了理解，多了争辩。这样不仅浪费了时间，同时也没有提高工作效率。所以有条理的表达自己的意思还是非常重要的，

我们要使自己讲的明白，对方听得清楚，达到有效沟通。

四、强化自己在跨部门沟通中的角色意识

通过学习，我认识到部门经理需要在部门中扮演两个角色：一个是发言人的角色，一个是公关代表的角色。你要在管理好自己团队的同时，还要带领着团队通过有效的团队与协商，争取自己团队的权益与其它部门的支持、建立良好的合作，达成预定的工作目标，并且协助其它部门，建立与维持良好的关系。作为部门经理，通常会比自己的团队成员更了解自己以及其它部门的运作模式，清楚地了解本团队与其它部门之间的权利义务关系，强化自己在跨部门沟通中的角色意识，担负起自己应尽的义务，是今后工作中努力的方向之一。

五、沟通的技巧是工作中必不可少的润滑剂

在沟通中，“多给他人一些关心、理解、赞美、开心的话语”，感觉赞美这一点也是极其重要的，这也是人际交往过程中的润滑剂。在平时的工作生活中，大家不乏外界来的批评、指责、抱怨、不满，但这些都不是我们内心最渴求的，在我们每个人的内心深处，都渴望来自外界的认可、肯定、鼓励、赞美、关心，这些是我们不断勇往直前的动力器，是我们不断提升内心士气的催化剂。

经过这次学习让我懂得了要想作为一名优秀的管理者就应该调整自己的工作心态，做到在快乐中工作，应该以高度的敬业精神，默默地奉献；应该抱着务实认真的工作态度，敬业爱岗，勤勤恳恳地做好本职工作。我做为省分行营业部的一员，应该积极改善工作中的不足，不断地展现自己的热情和智慧，为我行和自己创造一个更加优美的工作环境。

“沟者，渠也；通者，连也”，“沟通没有对错，只有‘有效果’与‘没效果’之分”，“沟通的意义在于接受者的回应”，“沟通的重点在于输入是否等于输出”。

在完成陈俊谋老师的《跨部门沟通与协作》课程之后，让我感受颇多，特别是沟通对于管理的意义，以及沟通的结果判断。从管理者的核心工作来看，沟通在其中占了很大的一部分比重，因为管理者的核心工作中的每项内容都离不开沟通，所有也有人把管理等同于沟通。那么什么是管理者的核心工作呢，答案是设定目标、组织工作、激励和沟通、培养人才(包括自己)、评估绩效。上述的任何一项工作离开了沟通就好比人缺胳膊少腿。关于沟通的结果判断方面，以往我们的经验都是沟通了就ok了，从来没有关心沟通效果如何，如此往往在最后发现结果没有结果，也就是沟通没了效率。陈老师在课上讲到“沟通的重点在于输入是否等于输出”，输入其实就是沟通的收信者，输出是沟通的发信者。如果发信者发出的信息没有完全被收信者接收，那么沟通就会导致结果没有结果(沟通没有效果)，从而影响沟通的目的达成情况。另外，老师也阐述了沟通的一些技巧，比如在对方经验基础上，以对方听得懂的语音并且以对方可以接受的方式进行沟通。当然，针对沟通问题的根源，老师也做了深入讲解，其根源主要由以下几点：1. 不信任别人；2. 自我为中心；3. 总以为自己是客观的。

如何判断有效的进行沟通，也是本次培训中学到的重点。通过培训，让我了解到反馈在沟通中的重要性。反馈，是判断沟通的有效性的必须手段，只有反馈才能判断输入是否等于输出。当然反馈的途径手段也可以很多，包括沟通后主动引导或者主动要求收信者反馈接收到的信息，也可以简单的重复，或者总结。

当然，如何恰当的表达也是沟通中很重要的方面，也是很难把握的一个方面，“找准位置，符合身份，把握尺度”。因为说一句话不难，难的是把一句话说清楚，更难的是只用一句话就说清楚。

针对这次培训，个人觉得我自己需要在这方面继续学习，并将学到的东西应用到现实工作当中，学会以同理心去聆听，

在沟通前先进行自我沟通。在此我要感谢公司为我提供这样一种机会，让我能够看到自己在沟通中的不足之处，另外也要感谢陈老师精彩的培训。

跨部门沟通心得篇四

没有沟通，就没有一切。没有完美的个人，只有完美的团队——《大雁精神》多问多听是沟通的根基，良好的氛围是沟通法宝。行动就是力量，信念就是未来。

一跨部门沟通的渠道

1跨部门沟通平台有：

书面文件：文本，附图，附录

小型会议：分析员文件，

演示报告，演讲，电子文档。

沟通方式：

良好的人际关系建立在良好语气沟通语句，抓重点用一些引用语句更容易沟通。

例如：

我能为你做些什么？这是我的错；这件事我来负责！是我的责任！放心，包在我身上！我一定全力配合你！你希望我怎么配合你？我们一起想办法、解决；咱们是一起的，必须相互体谅和支持！

二高品质跨部门会议召开

且必须提出改善建议。

参会要把握沟通的角度重点：没有对错，立场不同角度不同，层级不同而已。聚焦改善和建议。

三会议中化对立为和谐的七言绝句：

1我认同李经理的xx观点?或就像李经理所说的那样?

2你说的很有道理。

3你的建议好额看法太重要了，我怎么没想到！

4我很理解你的心情。

5你也是为我好，你觉得我能为你做些什么？

6那你觉得怎样才能最快的解决这个问题？

四意见分歧，怎样反驳？

抽象的反对意见或是带情绪的反对意见是不会有说服力的。越是具体的提出观点越好，要客观，要有数据，要以理服人。反驳对方一定要诚恳、理性，切记激动和情绪化。

换位思考，把对方换做我方

五建立跨部门主动沟通责任机制

缺乏信息沟通的主动性，都认为对方应该主动沟通。

1临时性跨部门事物双方都有责任主动沟通。

2常规性工作商议决定由某一方主动沟通，并计入流程。

六灰色地带处理机制

当各部门沟通工作有信息交叉，都没有主动沟通导致不良后果。第一次出现时，涉及部门都要承担责任。

反复出现时，遵循就近主导和责任损害方提出原则。

权责不明显时，共同领导指定原则。

七接口流程标准化。

没有标准、没有承诺、流程，模糊空间就有多大，乱来的空间就有多大。没有责任就没有责任心。负责人不仅是一种心态，更是一种思维方式。负责人是迅速提升能力的入口。责任必须一对一，责任除以二等于零。重复的工作必须流程化标准化。化责任为主导和配合协助。

八主导工作的跟进和监管

提倡经理人的“主导精神”对上只能有一个领导，对下只能有一个主导。

主导时成熟人的基本需要，你只要把它发掘出来就行。主导时管理的精神，是管理着的必修课。用主导代替责任感，适合和适应今天时代的人性特征。

如何主导？1记录文件不要轻易丢出去；2决定任务沟通结果，第一时间记下来，4你不做我做；5建立作业异常报告。6主导到位，跟催及时有力；7平级之间定主导分责任；8主导到强有力；9上司也有待你的跟催。

跟进监管方法：计划审核法，进度表监控法，异常状况报告法，盯要逼迫法（沟通，跟进检查/监督，达成/未达成目标，反馈，再沟通，循环进行）预警提醒法。

直指人心话语流程：1我看到/听到?2我猜到?3我感觉?4因此，我认为有必要跟你核对/确认一下。5直视对方，沉默，知道对方开口。营造一个良好的沟通氛围。

1融洽的题外话，适时的短时间愉悦聊天会带来好的氛围。

2赞美，每个人都需要赞美，赞美的质量越高，越易营造好的氛围。方法：1找准一个切入点。2他是一个事实。3因人而异——职业动机。4目光对视+真诚的态度+掏心窝的语气。5越具体越好（说一个案例）。

快乐沟通，完美的完成工作，加油！

跨部门沟通心得篇五

案由：市场部有几份重要的销售合同需要签署，要求财务部对相关产品报价。财务部根据产品的历史成本情况，利用成本加成法为市场部提供了报价信息。

q1□市场部投诉财务部会计成本信息不准确，计算的报价出入很大；

q4□库管解释不能及时、全额投料是因为采购部到货不及时；

.....

以上是一个生产企业典型的抱怨循环，每个部门既是抱怨者，也是被抱怨者。虽然这只是作者人为编制的一个案例，但在许多公司是存在现实的影子的。至少这一例子能对部门间沟通、协作难题做有效解读。

二、部门间协作乏力与沟通失效的因果探究

上述抱怨循环肯定不是无解的，如果采购部门能把各种原材

料的采购周期公布出来，库管严格发货制度，财务部与制造部完善成本分配办法，问题都能迎刃而解。抱怨的产生原因可能有两个：部门的责任心不够或部门间的沟通不畅。有调查表明，机制健全的企业中有60%到80%的问题是由于没有有效的协作造成的，而协作困难几乎都是因沟通不畅造成的。

跨部门协作固然有“责任心”的问题，但认为推诿就是源于不敢负责任或者缺乏责任心，显然言过其实。在相当程度上部门间协作不顺起因于沟通太少或沟通失效。沟通的目的在于传递信息，如果信息没有被传递到对方，或者对方没有正确地理解其中的意图，沟通就出现了障碍。

若一个部门倡导某项改革，但信息没有传达到其他部门，变革可能永远只停留在愿景阶段。禅宗有一段公案，“树倒而无人闻，有声乎？”答曰：“无”。树倒虽会产生声波，但除非被人感知，否则，就视同没有声响。沟通只在有受众时才会发生。部门间的需求如果不能通过有效沟通告知对方，结果就如林中树倒而无声。没有接受，自然沟通无效。

市场竞争越激烈，公司管理及制约机制越完善，加强部门间的沟通就越重要。协同增效是部门间沟通的目的，而部门间协同又需要有效沟通作为保障。如果不考虑个别干部或员工离心背德的情形，解决好沟通不畅或沟通实效的问题，至少能解决公司60%-80%协作乏力的问题。

三、部门间同理心沟通对人的要求

实现部门间协作增效，需要有效沟通。沟通是双向的，对双方都有技巧和心态的要求。部门间的沟通我们倡导同理心沟通原则。如果不考虑表达与信息传递过程中的失真，欲达成有效沟通，有四点需要做到：

(1) 有共同目标。

无疑每个部门都要着眼于公司目标，各自都为实现公司目标而奋斗，那么双方就建立起一个共同的基础。在此共同基础上，彼此都会主动探讨和寻求问题的处理意见和解决方法，辅之以适宜的责任机制，各部门就不会出现相互扯皮和推诿的现象。

同理心沟通最基本的要求是我们应具有共同的目标，共同目标对公司具体的人要求是不同的，对不同级别的领导要求也是不同的。就大唐移动而言，“做中国3g通信设备领域的旗舰”是公司的目标，这一目标对不同级别的员工有不同的要求：

对公司高层而言，要有大局观，能站在行业的高度引领公司发展的方向；

对公司中层而言，要有全局观，能站在公司整体利益的视角考虑部门的发展和变革；

对公司基层而言，要有使命感，不简单把工作视同应付差事。

(2) 相互尊重。

要善意解读对方的意图，只有给予对方尊重才有沟通；若对方不尊重你时，你应适当地提请他的尊重，否则很难沟通。沟通中的“同理心”，就是一种换位的理解。要想真正了解别人，就要学会站在别人的角度来看问题，了解对方的信息，听明白对方在说什么，甚至理解对方的感情成分，理解对方隐含的成分，这样才能真正听懂对方的“意思”，不会出现树倒无声现象。

(3) 有牺牲局部的大度。

面对一项变革，我们通常能听到或感知的反对声音，无外乎三种：

第一，对方根本不了解或不愿了解变革的实质，不愿意折腾；

第二，对方对变革的实质理解得支离破碎或错误解读，对变革的结果得出错误的判断；

第三，对方能正确地理解变革的实质，本能觉得不会给自己什么好处，路径依赖，不愿革新。

在这点上公司人力资源部作了表率，今年4月份人力资源部应财务部的请求，改革了工资发放周期。这一变革需要人力资源部作薪资程序调整，付出一定的牺牲。财务部的结账时间为此至少提早三天，意义不言而喻。

这是公司部门间的协作的一个正面的例子，肯怕因吃亏心理导致部门间协作夭折的例子也相应存在。吃亏心理其实是一种缺乏全局观的表现。协作中牺牲自我、牺牲局部既需胸怀全局的眼界，也需度量宏远的包容。

(4) 有克服路径依赖的果敢。

心理学研究表明，人们一旦选择进入某一路径(无论是“好”的还是“坏”的)就可能对该路径产生依赖。某一路径的既定方向会在以后的发展中得到自我强化。人们过去的选择决定了他们现在及未来可能的选择。好的路径会起到正反馈的作用，通过惯性和冲力，产生飞轮效应而进入良性循环；不好的路径会起到负反馈的作用，就如厄运循环，可能会被锁定在某种低层次状态下。

四、同理心沟通与协作增效

部门间同理心沟通到实现部门协同增效，到提升公司管理水平，到增进公司价值，是通过实现一系列目标实现的。部门与部门的同理心沟通至少能做到以下几点：

(1) 融合部门间的情感

良好的沟通可以加强部门间的协调，有效地降低企业内部的交易成本，有助于企业目标顺利实现。《水煮三国》里刘备所说的新水桶理论值得深思：一只木桶能够装多少水不仅取决于每一块木板长度，还取决于木板与木板之间的结合是否紧密。如果木板与木板之间存在缝隙或缝隙很大，同样无法装水。各个部门就是水桶的木板，部门间将心比心的交流与沟通，能相互增加彼此的情感账户。感情存款的增加无疑能成为工作和部门协作的润滑剂。

(2) 增进组织的活力

沟通的主体是人，部门间的沟通的主体是部门领导。一个部门的风格是由部门领导的风格决定的，部门的风格能在很大程度上会影响部门员工的处事风格。这与电视剧《亮剑》中所指的一支部队的军魂产生的原理相似。如果部门领导一贯坚持同理心交流，该部门的所有成员自然会受到潜移默化的影响。一个团队的战斗力，取决于每一名成员的能力和成员与成员之间的协作与配合。沟通顺畅，彼此之间能进一步协调、信任甚至欣赏，这样就能均衡、紧密地形成一个强大的整体。

(3) 达成彼此接受的意向

同理心的沟通不是辩论赛，不是要把对方说服、驳倒，而是要达成共识，以解决问题、完成任务为第一要务。如果部门间沟通时不是基于同理心而是基于本位主义，很可能结果是反对一片。当彼此有沟通的期望于前，沟通的行动于后，带着一颗“同理心”去交流，各部门之间要么会取得谅解，要么达成工作流程上的协议或者规定，事情至少可磨合到彼此都能接受的程度。

(4) 为部门工作导航

在部门协作中坚持同理心沟通能让促成大家形成全局观和大局意识，在工作中自觉或不自觉地抵制那些不顾全大局的行为。我们可能都有经验，从局部出发和全局出发得出的结论和产生的方法可以差异很大甚至背道而驰。《孙子兵法》里讲的“不谋万世者，不足谋一时”，“不谋全局者，不足谋一隅”，就是这个意思。能换位思考既是一种洞达，也是一种智慧。同理心所形成的全局意识能为部门的工作导航，能够使之长远地适应公司发展的航向。