



紧迫感：明确方向 - 齐心协力 - 激发承诺

你以为一切都在掌控之中。这是一个大项目，涉及许多部分，需要通盘了解整个组织的情况。你制定了详细的计划，你和你的员工也都参加了团队建设。每个人一开始都充满热情和活力。项目时间紧迫，但你确信自己和团队可以及时完成任务。工作似乎进展顺利，但后来问题却接踵而至。现在，距离你承诺完成的日期已经过去了五个星期，并且预算超支15%，一些团队成员一言不发，每个人都将责任归咎于你。问题出在哪里？

问题可能比你想像的要多得多。训练有素的领导者确实很重要，但你需要检查整个系统。辛西娅·麦考利（Cynthia McCauley）和林恩·菲克-库珀（Lynn Fick-Cooper）认为，领导力是一个动态过程，它在充分发挥时会产生三个成果：明确方向、齐心协力和激发承诺（DAC）。

明确方向是指团队就自己想要实现的目标达成共识。

齐心协力是指团队内协同工作，步调一致。

激发承诺是指激发团队的信心，共同担负起团队的责任，实现团队的成功和福祉。以下是进展不顺利时的一些迹象。

- 方向方面做得不好：团队成员对结果不确定，被不同目标牵动着朝不同的方向努力。
- 协同方面做得不好：团队成员各自为战，不清楚自己的工作如何融入更大的图景和目标。
- 承诺方面做得不好：成员将自己的利益置于团队利益之上，只有在顺境时才会做出贡献。

你的项目是否遇到了这些情况？DAC模型是一个系统，即使你可以准确地定位问题所在，也需要检查整个过程。

McCauley, C., & Fick-Cooper, L. (2015). *Direction, alignment, commitment: Achieving better results through leadership*. Greensboro, NC: Center for Creative Leadership.