



轮值主持

8-16 人 · 25 分钟 · 在一个真实任务上交接四次

带头是一场接力，不是一种级别。接过笔、握住主线、干净地传下去。

平时握主线的那个人闭嘴时，
谁来接住这条线？

每四分钟一次交接

- 先复述——新主持在指挥任何人之前，先一口气说完目标、已做、下一步。
- 拍一个板——一个看得见的决定，并点名负责人。带头是在决定里被看见的，不是靠头衔。
- 传下去——本轮用一句干净的总结收尾，交给下一位。

25 分钟怎么跑

时间

阶段

房间里发生什么

0-4	定任务	选一个真实、小、可完成的任务；开钟前先就“做完长什么样”达成一致
4-8	第 1 轮	主持一复述、带节奏、拍一个板并点名负责人
8-12	第 2 轮	主持二接笔：指挥之前先找出卡点
12-16	第 3 轮	主持三拍下这个任务还缺的那个决定
16-20	第 4 轮	主持四用一句下一位真能用的总结收尾
20-25	点名	每人说出一个自己看到的奏效（或没奏效）的领导动作

两条规矩撑住这场接力

- 每次交接都在指挥之前复述目标、已做、下一步。做不到，那道缺口就是这一课。
- 每位主持拍一个可见、有主的板。一轮没有决定，就只是讨论，不是带头。
- 超过 12 人，同一任务并跑两轮。

主线断在

两位主持之间，不在任何一个人手里。

复述一次，断点就没了。

三种卡法，三种救法

- 任务太大，4 分钟挪不动 → 开跑前先缩小。四轮都推不动的任务不是接力任务，是个项目，房间只会原地扑腾。
- 真经理不断把笔抢回去 → 这就是发现。记下它挤掉了谁、经理回来时房间怎么反应，再请他在靠后正常轮一轮。
- 每个人都只是复述上一位 → 复述不是鹦鹉学舌：要求新主持把下一步作为自己的决定说出来。

这屋子最后带走什么

- 任务的一份实际产出——不是排练。
- 一幅共同的图景：谁能干净地带一轮，谁还需要复述提示。
- 一套写下来的交接范式（目标 / 已做 / 下一步），现实里主持真轮换时继续使用。

收尾前三个问题

哪几次交接落得干净，哪几次让团队丢了拍？

谁让你意外——一个你没料到能握住主线（或握不住）的人？

你们的真实工作里，主持在哪儿真的会轮换——站会、事故、评审？

什么能搬进真实工作

- 入职培训时先让资历最浅的人轮一次，那是练习握主线最安全的位置。
- 分布式团队：在共享文档里按固定顺序轮换；没人同处一室时，“先复述再指挥”更重要。
- 四轮之后问：谁觉得主线变强了、谁觉得它晃了——它在哪儿发晃，就是你真正的交接风险。

复述·拍板·传下去——每四分钟一次

当任何人都能干净地接起笔，带头就不再是一个职位。

把这组文件夹带走



扫码拿数字版——可打印套件、AI 代理文件与使用许可。把这个链接换成你自己的 QRCode-AI 码或 FormLM 地址。