

AI 没有消灭管理，只是先接手了部分“传话”

从 11 家科技公司的三年多变化，看组织如何被重新设计

中层每天承担的工作，一部分是带人、做判断和担责任，另一部分是上传下达、汇总过滤和跨组对齐。AI 最先压缩的是后面这一部分。由此出现的去层级、裁员和岗位重组，并没有让协调消失，只是把它转移到了新的角色和流程里。接下来的问题不是“还能砍几层”，而是“新的组织怎样真正跑起来”。

公司案例 11 家海外科技公司

引用来源 100+ 公开链接

视频源 19 条视频链接

资料截至 2026-08



CH.01 · SUMMARY

先看全貌：动作、代价与运转

图表 1 · 一页看清：动作、代价与运转

三条支撑对应三个问题：发生了什么、付出什么代价、组织如何继续运转。

被替代的是中层「传话与汇总」的工作：上传下达、汇总过滤、跨组对齐——这三件事正被模型与 Agent 承担；带队伍、做判断、担责任的一线管理能力并未被替代（Google 的做法正是让「直属不足 3 人」的小团队经理转回一线 IC，即不带人、自己动手干活的 individual contributor；其中许多人留任，而非取消管理）

- | | |
|----|--|
| 动作 | 从 11 家公司的公开动作来看，大致可以分成四类：结构重组、裁员去层级、AI 改变编制，以及长期扁平或刻意精简。并不是每家公司都在主动压缩层级；但从 2025 年下半年开始，裁员已经明显不只针对管理岗。 |
| 代价 | 管理者承担的日常协调没有消失，只是换了位置。Chief of Staff 岗位发布量一年翻倍以上（转引数据，未披露基数与口径），是一个值得关注的信号，但样本规模和实际效果还需要继续观察。Meta 的 Project OT 也提醒我们：AI 可以带来更多代码产出，却未必同步转化为上线价值。 |
| 运转 | 真正值得学的不是组织层级「砍几层」，而是砍完之后怎么运转：决策链怎么缩短、谁做第一版、规则写在哪里、岗位如何重组。组织还要按「随时可重做」来设计，因为没有一种「新结构」会是稳定终点。 |

统计口径不同的数字不做横向规模比较；每项事实在出现处提供可点击来源。

① 先把动作与动机分开

这轮去层级的核心是**缩短决策链**：[Google](#)、[Coinbase](#) 与 [Microsoft](#) 都把减少管理层级或扩大管理幅度落实为具体组织动作。与此同时，Amazon CEO Jassy 将 2025 年裁员归因于**文化与官僚化**，而非 AI 或财务压力。动作相似、公开归因不一；「组织去层级」与「裁员动机」需要分开判断。

图表 2 · 七个关键数字：管理岗削减与一线裁员并行

前两项（Google）是「精确削减管理岗」的样本；其余五项说明，这轮变革并不止于管理层——Amazon、X、Block、Salesforce 的裁员都实打实波及了工程师与一线岗位。Nvidia 的约 60 人直报是「一贯扁平」，而非「变革」。

精确去层级

管理岗位口径

10%

Google 累计削减的 manager / director / VP 岗位比例（Pichai 2024.12 全员会确认，属 2022.09 起效率改革的一部分）

[Business Insider](#) · [Times of India](#)

35%

Google 「直接下属不足 3 人」的经理数量削减比例（2025.08 精确口径，许多转为 IC 留任，并非笼统的「管理者整体」）

[CNBC 2025-08-27](#)

整体编制收缩

比例与绝对人数不可共用同一标尺

约 80%

X（Twitter）被马斯克收购后累计削减的员工比例，组织转向工程师主导

[The New York Times](#) · [The Verge](#)

约 40%

Block 2026.02.26 一次性裁员比例（约 4,000 人）——是 [《From Hierarchy to Intelligence》](#) 一文（Block 联合创始人兼负责人 Jack Dorsey，与 Sequoia Capital 合伙人、Block 首席独立董事 Roelof Botha 合著，2026-03-31）发表的直接背景，而非纯理论宣言

[Forbes 2026-03-31](#) · [Fortune 2026-04-02](#)

约 3 万

Amazon 2025.10—2026.01 两轮 corporate 裁员合计人数（其中超过 1,800 人为工程师）。这一事实与「扁平化不裁员」的旧说法直接冲突

[CNBC 2026-01-28](#) · [CNBC 2025-11-21](#) · [Seattle Times](#)

组织与工作重构

管理幅度与岗位规模

约 60

Nvidia CEO 黄仁勋自述的直接下属人数，不做例行一对一——媒体转引口径在 36—60 之间浮动

[Fortune 2024-11](#) · [Lex Fridman Podcast #494](#)

9,000 → 约 5,000

Salesforce 客户支持团队的人力规模变化。Benioff 在播客中说「I need less heads」，Agentforce 接管约半数支持案例

[The Logan Bartlett Show](#) · [CNBC 2025-09-02](#)

来源: [Business Insider](#) · [Times of India](#); [CNBC 2025-08-27](#); [CNBC 2026-01-28](#) · [CNBC 2025-11-21](#) · [Seattle Times](#); [Fortune 2024-11](#) · [Lex Fridman Podcast #494](#); [The New York Times](#) · [The Verge](#); [Forbes 2026-03-31](#) · [Fortune 2026-04-02](#); [The Logan Bartlett Show](#) · [CNBC 2025-09-02](#)



CH.02 · DRIVERS

变革的三大驱动力

为什么是现在？为什么是管理层？三股力量同时指向一个结果：减少信息交接，缩短决策链。

关键结论

- 01 中层的传统价值是「信息路由」，而路由恰恰是 AI 最先胜任的工作——这是 Jack Dorsey (Block 联合创始人兼负责人) 与 Roelof Botha (Sequoia Capital 合伙人、Block 首席独立董事) 论点的核心，也是理解这轮变化的起点。
- 02 单人产出倍增让编制收缩：Salesforce 冻结工程招聘、Amazon 预告更精简的企业员工规模；人少了，管理层随之收缩。
- 03 竞争时钟以月计：Google 给砍管理岗写下的动因是「减少层级、加快决策」，Coinbase 把「CEO/COO 以下 ≤5 层」写进制度、Xbox 把最多 14 层压到 ≤5 层——Nvidia 的 extreme co-design 是把沟通放进集体场合，而不是减少沟通。

驱动力 01

协调成本坍塌

中层数十年来的核心价值是「信息路由」——向上汇总、向下拆解、横向对齐。Jack Dorsey (Block 联合创始人兼负责人) 与 Roelof Botha (Sequoia Capital 合伙人、Block 首席独立董事), 在 2026 年 3 月 31 日合著发表的 [《From Hierarchy to Intelligence \(从层级到智能\)》](#) 一文 (同步刊登于 [Sequoia 官网](#)) 中直接指出: **中层管理者本质上主要是信息路由器, 而 AI 可以更好地完成路由**。文章把科层制的起源追溯至两千年前的罗马军团——八人一组的最小单位 contubernium——随后历经普鲁士总参谋部、1850 年代铁路公司的演化, 才形成今天的企业组织图。

驱动力 02

单人产出倍增

AI 编码助手、Agent 客服、自动化 workflows 让单个工程师/运营的产出成倍放大。Salesforce 因 Agentforce 宣布 2025 年**不再新增软件工程师**; Amazon 在 2025 年 6 月备忘录中预告 AI 将带来「效率收益」和更精简的企业员工规模。人少了, 管理层自然随之收缩。

驱动力 03

竞争时钟加速

模型能力以月为单位跃迁。Google 在 2024 年一年内进行了两次组织大调整; 黄仁勋称 Nvidia 必须「以光速行动」, 约 60 人直接汇报就是为了删掉决策链上的中间层——他把这套方法称为「extreme co-design (极端协同设计)」: 不是不沟通, 而是把所有沟通都放在集体场合。当战略窗口以周计算时, 层级往往意味着延迟。



CH.03 · TRENDS

六大组织趋势

从 11 家公司的公开动作中提炼共性方向; 这些方向并非每家公司同时具备。

关键结论

- 01** 大扁平化是跨公司的共性动作, 但 2025 年下半年起已从「只砍管理岗」演变为波及一线的裁员。
- 02** 研究与产品团队的合并不是终点: Meta MSL 成立 7 周即拆分, 说明组织要反复调整以匹配模型迭代节奏。
- 03** 协调需求不会消失: 管理幅度扩大 (Gallup 均值 12.1、Coinbase 允许 15+) 的同时, Chief of Staff 岗位发布量一年翻倍以上——这是协调职能可能重新分配的信号, 尚不能单独证明因果。

图表 3 · 六大组织趋势不是六件孤立的事

六个趋势可归到三条同时发生的变化：结构变薄、团队边界重画、权责与协调重组。先看关系，再逐项查看公司证据。

共同方向	从层级路由，转向系统协调	AI 接管部分传话、汇总和状态跟踪；人更靠近问题、判断与责任。	
结构	层级变薄、跨度变宽	01 大扁平化	05 管理幅度扩大
交付	团队边界持续重画	02 研究与产品反复重组	04 人机混合团队
权责	权力靠近一线，协调重新分配	03 工程师主导文化	06 协调职能重组

01 大扁平化（The Great Flattening）

Google、Amazon、Microsoft、Meta 在 2023—2026 间不约而同削减管理层：Google 累计砍掉 10% 管理岗（2025.08 精确口径为「直接下属不足 3 人」的经理减少 35%）；Amazon 提升 IC 比例 15%+，随后又在 2025.10—2026.01 追加约 3 万人的 corporate 裁员；Microsoft 2025 年裁员超 15,000 人，明确目标是提高「管理幅度（span of control）」；Meta 2023 年「效率之年」让大量经理转回个人贡献者，2026 年再度三连裁。Business Insider 称之为对中层经理的「碾压」。

公司证据	Google	单一报道 / 数据来源 · CNBC (2025-08-27)
	Amazon	多家媒体交叉验证 · CNBC (2026-01-28) · The Seattle Times
	Meta	公司 / 当事人原文 · Meta · Year of Efficiency
	Microsoft	多家媒体交叉验证 · CNBC (2025-05-13) · CNBC (2025-07-02)

AI 研究与产品交付合并——又反复拆分

Google 把 Gemini App 团队并入 Google DeepMind；Meta 2025.06 把模型团队与产品团队并入 Meta Superintelligence Labs，却在仅仅 7 周后的 2025.08 再拆成四个团队。这说明「合并」本身不是终点：让做模型的人和做产品的人同处一个组织，未必意味着组织形态会稳定下来。

公司证据 **Google** 公司 / 当事人原文 · [Google Blog · 2026-08](#) ↗

Meta 单一报道 / 数据来源 · [Engadget \(Reuters\) · 2026-08-26](#) ↗

工程师主导文化回归

X 在马斯克治下「写代码的人」取代管理层成为权力中心，CEO Yaccarino 离职后组织进一步工程师化；Nvidia 长期维持「工程师 CEO + 极扁平」结构；Anthropic 的 Claude Code 团队里「每个人都写代码」——产品经理、工程经理、设计师、财务、数据科学家都直接提交代码（负责人 Boris Cherny 原话）。「Founder Mode」延续成为硅谷热词。

公司证据 **X** 多家媒体交叉验证 · [The Verge](#) ↗ · [CNBC \(2025-03-28\)](#) ↗

Nvidia 公司 / 当事人原文 · [Lex Fridman Podcast #494](#) ↗ · [HBR IdeaCast · Jensen Huang](#) ↗

Anthropic 公司 / 当事人原文 · [Lenny's Podcast · interview transcript](#) ↗

人机混合团队成为编制单位

Salesforce 内部约 30—50% 工作已由 AI Agent 完成；Coinbase 部分团队试验「一人 + N 个 Agent」的 pod。组织设计的新问题不再是「多少人向一个经理汇报」，而是「多少人类 + 多少 Agent 向一个负责人汇报」。

公司证据 **Salesforce** 公司 / 当事人原文 · [Fortune · Marc Benioff interview](#) ↗

Coinbase 单一报道 / 数据来源 · [Fortune \(2026-05-05\)](#) ↗

Meta 单一报道 / 数据来源 · [Business Insider \(2026-03\)](#) ↗

管理幅度扩大：可核实的数字

Amazon 内部指引把经理的最低直接下属数从 6 提到 8 (BI 2025.01 披露 AWS 内部指引, Fortune 2025.09 转述); Coinbase 重组后允许领导带 15 名以上直接下属 (TechCrunch / Fortune 2026.05); Gallup 统计美国经理平均直接下属从 10.9 (2024) 升到 12.1 (2025); Google 则用「直接下属不足 3 人的经理减少 35%」给出了同类指标的精确定义。Morgan Stanley 据 Jassy 的 15% 目标测算, Amazon 约 13,800 个经理岗位可精简、每年释放 21—36 亿美元成本。跨度变大意味着经理更难事无巨细——状态跟踪、汇报汇总等工作转由 AI 承担。

公司证据 Amazon 公司 / 当事人原文 · Amazon · Andy Jassy memo ↗

Coinbase 单一报道 / 数据来源 · Fortune (2026-05-05) ↗

Google 单一报道 / 数据来源 · CNBC (2025-08-27) ↗

协调职能重组：Chief of Staff 需求上升

砍掉中层后, 高管的信息带宽反而吃紧——「Chief of Staff」(企业幕僚长, 职能接近 CEO 办公室主任 / 总裁办负责人) 岗位发布量在上一年翻倍以上 (Bloomberg 2026.07 转引 Revelio Labs, 报道未披露基数与统计口径), 被组织设计评论者称为「大扁平化的账单」。Block 的替代方案是「Directly Responsible Individual (直接责任人)」: 点名到人、可临时调动资源, 但不设常设管理层级; player-coach 模式已出现具名批评 (Fortune 2026.05 专栏:「误解了好经理的价值」)。

公司证据 Chief of Staff 单一报道 / 数据来源 · Bloomberg (2026-07-16) ↗

Block 公司 / 当事人原文 · Block · From Hierarchy to Intelligence ↗



CH.04 · COMPANY CASES

公司深度案例

本章按「组织变革动作」的显著程度，大致梳理 11 家公司：[Google](#)、[Amazon](#)、[X](#)、[Nvidia](#)、[Meta](#)、[Microsoft](#)、[Salesforce](#)、[Block](#)、[Coinbase](#)、[OpenAI](#) 与 [Anthropic](#)。每家均附时间线、关键数字与原始信源。

关键结论

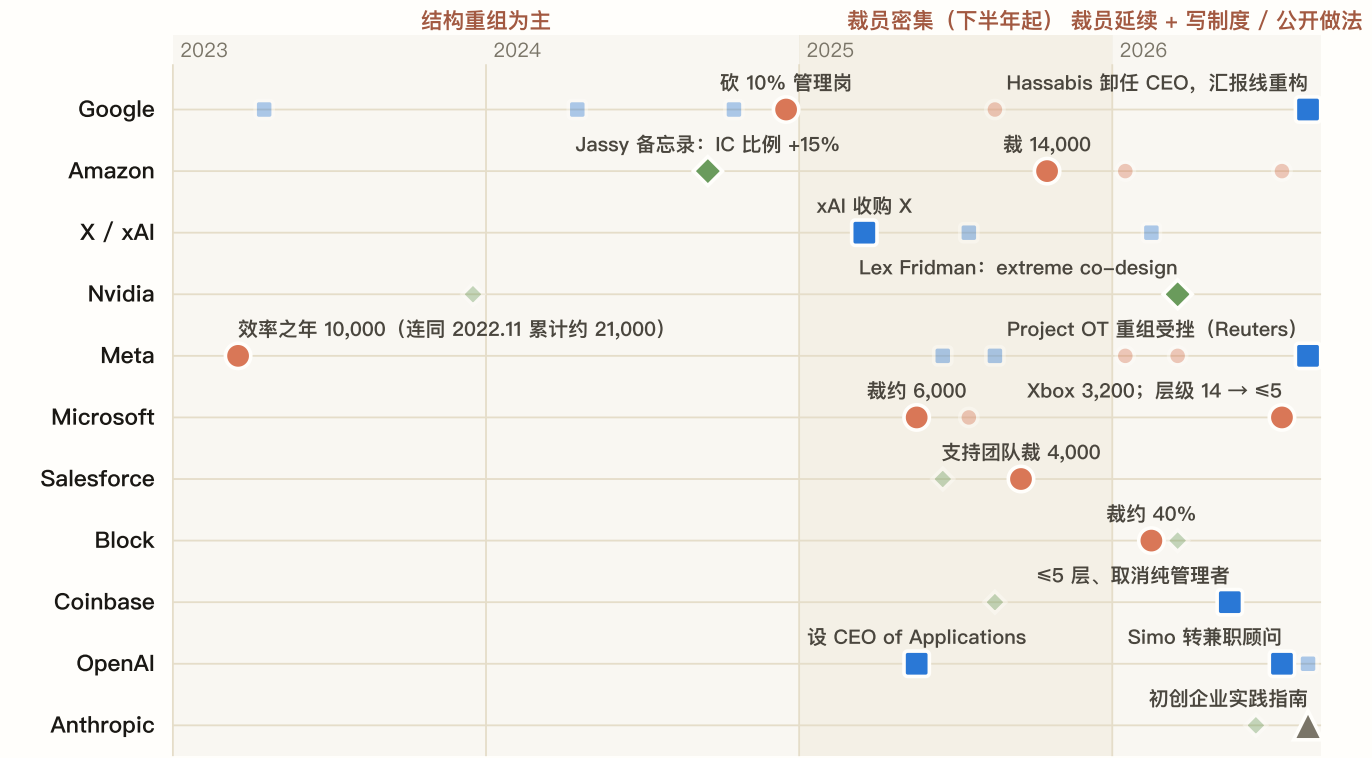
- 01 11 家公司的动作可粗分三类：结构重组（Google、Meta、OpenAI）、裁员驱动（Amazon、Microsoft、X、Block、Coinbase）、一贯扁平或刻意精简（Nvidia、Anthropic）；Salesforce 则是 Agent 直接替代人力。
- 02 官方话术与实际动作之间常有张力：Amazon 否认裁员是 AI 或成本驱动、Block 先裁员后立论——读案例时要同时看时间线与「张力」栏。
- 03 没有一种新结构是稳定终点：OpenAI 双轨制约 14 个月、Meta MSL 7 周、Google 2026.08 再度重构汇报线。

图表 4 · 三年大事记：11 家公司的重组、裁员与制度化动作（2023.01–2026.08）

动作在加速，也在换挡：2023–2024 以结构重组为主，2025 下半年起裁员密集，2026 年开始写进制度、公开做法。

● 裁员 / 削减管理岗 ■ 结构重组 / 汇报线调整 ◆ 制度与实践 ▲ 公开自家做法

实心大点为关键拐点（已标注）；淡色小点为背景事件，悬停或展开表格查看



每个事件的日期与原始链接见各公司时间线；关键断言核验于 2026-08-30。

图表 5 · 都叫「扁平化」，实际是四种不同做法

Nvidia 是「一贯如此」的模板；Anthropic 是「刻意精简」（汇报结构为单源信息）。学一个从未转型过的公司的现状，和学一个正在转型的公司的过程，是两回事。

	结构重组	裁员驱动	AI 替代	长期扁平 / 刻意精简
GOOGLE	●	●	·	·
AMAZON	·	●	·	·
X / XAI	●	●	·	·
NVIDIA	·	·	·	●
META	●	●	·	·
MICROSOFT	·	●	·	·
SALESFORCE	·	●	●	·
BLOCK	·	●	·	·
COINBASE	●	●	·	·
OPENAI	●	·	·	·
ANTHROPIC	·	·	·	●

● = 该公司 2023—2026 公开动作中可查证的主要做法，一家公司可同时占两类。四类划分是我们的归纳，不是公司官方说法。Anthropic 归入「长期扁平 / 刻意精简」只基于 2026.06 的单一来源快照，之后是否持续无从确认。

Google / Alphabet

Pichai: 多次重组 + 管理层瘦身 + 2026.08 高层洗牌

Google 是「AI 时代重组频率最高」的大厂：2024 年内完成两次组织大调整，核心逻辑是把模型团队（DeepMind）与产品团队（Gemini App）直接缝合；2026 年 8 月又完成了近年最大的一次汇报线重构。

–10%

manager / director / VP 岗位（2022.09–2024.12 累计）

–35%

「直属不足 3 人」的经理数（2024.08–2025.08，其中许多人转 IC 留任）

2 次

2024 年内组织大调整次数

2023.04

Google Brain 与 DeepMind 合并为 Google DeepMind，统一向 Demis Hassabis 汇报，结束两大 AI 实验室并行竞争的格局。

动因：与 OpenAI/微软竞争需要集中算力与人才，避免内部重复造轮子。

2024.04–10

一年内两次重组：4 月 Research 部分团队并入 Google DeepMind、设立 Platforms & Devices 部门；10 月 Gemini App 团队并入 Google DeepMind，Assistant 团队并入 Platforms & Devices，Search 与 Ads 领导层同步调整。

动因：让应用团队与模型团队零距离协作，缩短「模型能力 → 产品功能」的链路。

2024.12.18

Pichai 在全员会确认：已削减 10% 的 manager / director / VP 岗位，作为 2022 年 9 月启动的效率改革的一部分。

动因：减少层级、加快决策，应对 OpenAI 威胁。

2025.08.27

人力分析与绩效副总裁 Brian Welle 在全员会上披露更精确的口径：过去一年「直接下属不足 3 人」的经理数量减少了 35%，其中许多人转为 IC 留任；同时 10 个产品线提供了自愿离职计划。

这条替代了此前流传的「整体裁掉三分之一管理者」的模糊说法——削减对象是特定规模以下的团队，而非全部管理岗。

2026.05.27

Pichai 在《The Verge》Decoder 播客中谈到，ChatGPT 冲击后 Google 的应对不只是裁员，而是重新设计了「谁对技术流动负责」：AI 基础设施集中到新设的 SVP 职位下，并设立「首席 AI 架构师」角色——该角色自 2025.06 起由 Koray Kavukcuoglu 担任（SVP，直接向 Pichai 汇报），与他 2026.08 的职权扩大一脉相承。

2026.08.05

Google 完成近年最重大的一次汇报线重构：Demis Hassabis 卸任 Google DeepMind CEO，转任 GDM 董事长（Chair）兼 Alphabet 首席科学家，继续领导 Isomorphic Labs；在 Google 工作 27 年的「教父级」首席科学家 Jeff Dean 离职创办新公司 Discovery Loop（Google 作为投资方与云合作伙伴）；DeepMind CTO Koray Kavukcuoglu 升任高级副总裁（SVP），**直接向 Pichai 汇报**，与 Josh Woodward 共同统管 Gemini 模型开发、前沿研究、Gemini App 与开发者团队。

这次调整进一步收紧了 AI 模型、应用与开发者团队通往 CEO 的汇报链。

2026.08.06-10

后续报道勾勒出重组背景：Time 称 DeepMind 的传播、法务与市场职能并入 Google 相应部门；Fortune 报道称重组前数月 DeepMind 士气低落、7-8 月间多名资深研究员离职，Gemini 3.5 Pro 多次错过内部时间表，权力重心由伦敦向 Mountain View 转移。

这些报道均为单一媒体信源，Google 官方未证实；这里只作背景记录。

常被转引的 Google「效率提升 20%」说法，可确认的出处是 **2022 年 9 月 Code Conference** 上 Pichai 的表态，而非部分报道所称的「2023 年全员会」。这里采用 2022.09 口径。

- 口径说明

- 关键信源
- [BI: Pichai 确认裁 10% 管理岗](#)[Times of India: 全员会详情](#)[CNBC: 35% 精确口径 \(2025-08-27\)](#)[Android Central: 2024.10 第二次重组详解](#)[IT Pro](#)[blog.google \(官方原文\): 2026.08 重组公告](#)[CNBC: Jeff Dean 离职 \(2026-08-05\)](#)[Fortune: Hassabis 卸任 \(2026-08-05\)](#)[Hassabis X 帖子 \(官方原文\)](#)[Time: DeepMind 职能并入 Google \(2026-08-06\)](#)[Fortune: DeepMind 重组背景 \(2026-08-10\)](#)

Amazon / AWS

Jassy: 反官僚 + IC 比例 → 2025.10-2026.01 两轮裁员 3 万人

Amazon 曾是把「扁平化」做得最工程化、最量化的公司：给每个 S-Team 组织下了明确的数字指标，配了「反官僚邮箱」和文化重置。但 2025 年下半年起，这套「不裁员也能扁平化」的叙事被自己的行动打破——两轮合计约 3 万人的 corporate 裁员，与此前的说法直接冲突。

+15%

IC：经理比例提升目标（2025 Q1 前）

1,500 / 455

反官僚邮箱投诉数 / 落地流程变更数

约 30,000

2025.10—2026.01 两轮 corporate 裁员合计

1,800+

其中被裁的工程师人数（据四州 WARN 备案统计，2025.11）

2024.09

Jassy 发内部信：要求每个 S-Team 组织在 2025 Q1 前把「个人贡献者:经理」比例至少提升 15%，并同步回归五天到办公室办公。

原话：「更少的经理将去掉更多层级，让组织比今天更扁平。」

2024

设立「反官僚邮箱」(bureaucracy mailbox)：员工可直接举报无意义的流程与会议。到 2025 年 9 月，该机制收到约 1,500 条投诉、推动 455 项流程变更。

动因：Jassy 称要让 Amazon 回到「世界上最大的初创公司」状态。

2025.01

泄露文件显示：Amazon 未通过裁员而是让经理多带人就实现了 15% 的目标（Entrepreneur 报道）。

这一说法在 2025 年初一度成立，但已被 2025.10 起的两轮裁员打破——「不裁员达成扁平化」不再是这家公司故事的全貌。

2025.06-09

发布文化备忘录：绩效评估直接挂钩 16 条领导原则；Jassy 在 6 月备忘录中预告 AI 将带来效率收益、企业员工规模将更精简。

2025.10.28 - 2026.01.28

两轮合计约 30,000 人的 corporate 裁员，是公司史上最大规模裁员之一：10 月 28 日先裁约 14,000 个岗位，据 CNBC 2025.11 依据四州 WARN 备案文件的统计（仅覆盖约 4,700 人），此轮中超过 1,800 名工程师被裁，远超「只裁中层」的范围；2026 年 1 月 28 日再裁约 16,000 人。耐人寻味的是，Jassy 在 10 月 30 日的 Q3 财报电话会上被分析师追问裁员动机时明确表示：这轮裁员「不是真正意义上财务驱动的，现在也不是真正意义上 AI 驱动的……真的是文化」——把原因归结为组织「太大、太多层」，而非「AI 替代人力」。

2026.07

AGI 组织裁员：7 月 22 日 CNBC 报道 Nova 模型团队裁员（人数未披露）；随后 Business Insider 报道 AGI Lab（2024 年收编的 Adept 团队）关闭、Nova 旗舰模型转入维护模式，Pieter Abbeel 领导新的前沿模型团队。此前 AGI 组织已于 2025.12 并入 Peter DeSantis 的 SVP 组织，原负责人 Rohit Prasad 离职。

说明「压层级」之外，Amazon 的 AI 组织本身也在快速重排。

AWS 侧

2024.06 Matt Garman 接替 Adam Selipsky 出任 AWS CEO，随后全球销售、渠道、生成式 AI 组织全面调整领导层。

叙事与行动的张力

Amazon 一度是「靠扩大管理幅度、不裁员就完成扁平化」的正面样本。2025.10–2026.01 的两轮裁员说明现实更复杂：这家公司最终还是走上了大规模裁员之路，而且裁的不只是中层，还包括超过 1,800 名工程师。Amazon 官方口径把这轮裁员与「AI」和「省钱」撇清关系，归因于抽象的「文化」；这一解释仍需与实际裁员范围分开看。

关键信源

[About Amazon \(官方原文\): Jassy 原始备忘录](#)

[CNBC: 中层经理的濒危未来](#)

[Entrepreneur: 未裁员实现目标 \(2025 年初口径\)](#)

[Fortune: 反官僚战报](#)

[About Amazon \(官方原文\): AWS 换帅](#)

[CRN: Garman 领导层调整](#)

[CNBC: 14,000 人裁员 \(2025–10–28\)](#)

[CNBC: 1,800+ 工程师被裁 \(2025–11–21\)](#)

[GeekWire: Jassy「是文化」原话 \(2025–10–30\)](#)

[CNBC: 再裁 16,000 人 \(2026–01–28\)](#)

[Seattle Times: 历史性裁员浪潮](#)

[CNBC: AGI 组织裁员 \(2026–07–22\)](#)

X (原 Twitter)

马斯克：极限扁平的「工程师主权」实验场

X 是这一轮变革中最激进的样本：先物理删除组织（约 80% 员工离职），再重建为工程师直接驱动的极限扁平结构，2025 年并入 xAI、2026 年随 xAI 并入 SpaceX 后彻底 AI 原生。

约 80%

累计员工缩减 (2022.10–2023.04, Musk 本人 BBC 访谈口径)

7,500 → 约 1,500

员工规模变化 (多家媒体交叉验证)

2022.10–11

马斯克收购后裁员约 50%，随后发出著名的「extremely hardcore (极端硬核)」最后通牒：接受「长时间高强度」文化或离开——数百人选择离开，员工从约 7,500 人降至约 1,500 人（至 2023.04 累计约 80%，Musk 本人 BBC 访谈口径）。

结果是：管理层与中层流程几乎被整体移除。

2022–2023

重建为「Twitter 2.0 / X」：多位观察者指出，新组织由「写代码的人」主导，工程师直接向马斯克汇报，产品决策在 Slack/邮件里公开进行。综合《The Verge》与《Fortune》的报道，这一时期的 X 已经没有传统意义上的组织架构图——工程师、产品团队和马斯克本人同处一个信息通道，谁负责就由谁直接认领任务。

动因：马斯克认为管理层本身就是信息损耗。

2025.03.28

X 被 xAI 以全股票交易收购（估值约 330 亿美元），社交平台与 AI 实验室合为一体。

2025.07.09

CEO Linda Yaccarino 辞职——她是收购后唯一的高管缓冲层，此后马斯克直接掌控，销售/产品/工程全部收拢。辞职公告发布在 Grok 聊天机器人发布争议性言论风波的次日，但据知情人士向 NBC News 透露，辞职决定「已酝酿超过一周」，与 Grok 事件并无直接因果关系。

多家媒体口径：马斯克时代 X 已累计削减约 80% 员工，Yaccarino 的离开标志着「双头结构」终结。

2026.02-08

2 月 2 日 SpaceX 以全股票交易收购 xAI（X 随之并入）；2 月 11 日 Musk 宣布 xAI 重组，称第一次「没建对」、要「从地基重建」，12 名联合创始人已有 6 人离开；6 月合并后的 SpaceX 完成 IPO；8 月 5 日 X 产品负责人 Nikita Bier 离任、未设继任。

X 已不再是独立公司样本，而是 SpaceX-xAI 体系内的一个产品线。

关键信源

[The Verge: 硬核 Twitter 深度报道](#)

[The Verge: hardcore 邮件原文](#)

[CNBC: xAI 收购 X \(2025-03-28\)](#)

[NYT: Yaccarino 离职](#)

[NBC News: 辞职早于 Grok 风波](#)

[Reuters: X/xAI 合并后的离职](#)

[CNBC: xAI 重组与联创离职 \(2026-02-11\)](#)

[TechCrunch: Nikita Bier 离任 \(2026-08-05\)](#)

Nvidia

黄仁勋：约 60 个直接汇报、几乎不开一对一的「极端协同设计」

Nvidia 是 AI 时代市值最高的公司，也是扁平结构最彻底的样本——它的组织方式不是「变革」来的，而是长期一贯，如今被全行业当作模板研究。

约 60 人

CEO 直接汇报（自述口径；媒体转引 36—60）

≈0

例行一对一会议（HBR 口径为「极少」）

Top 5

员工随机的「五件事」邮件直达 CEO

无长期计划

持续规划（rolling forecast）取代年度计划

结构现状

黄仁勋自述有约 60 名直接下属，且几乎不做一对一沟通，偏好全员在场的小组讨论与「top 5 things」邮件。口径并不统一：Fortune（2024.11）用「60」，他本人在 2026.03 的 Lex Fridman 播客中说「60 人，甚至更多」，早前在斯坦福演讲中说「曾多达 55 人」；而 Business Insider 2025.10 报道的一份内部名单显示 36 名直接下属——数字随组织变动与统计方式浮动，这里采用其自述的约 60 人。

他的解释：「CEO 的直接下属越多，公司的层级就越少。」信息在组内透明流动，而非逐层过滤。

2026.03.23

黄仁勋在 Lex Fridman 播客 #494 中把自己的方法定义为「**extreme co-design（极端协同设计）**」：「没有一场对话只有一个人参加。所以我不开一对一——我们提出一个问题，所有人一起解决。」此前他在 2025.02 接受 Fortune 采访时的说法是：「他们从来不会听到我只对他们一个人说的话。」

管理哲学

「不制定长期计划、不给员工设定固定职责」——他要求所有人「以光速行动」，组织围绕信息流动而非权力等级设计。

行业影响

2024—2026 年，黄仁勋的「无 1:1、多直接下属」模式成为 AI 时代 CEO 的参照系——2025.05 Stripe Sessions 上，主持人 John Collison 主动把 Zuckerberg 的「25—30 人核心团队」与黄仁勋模式做对比，Zuckerberg 则强调两者并不相同。

关键信源

[Fortune：黄仁勋领导力深度报道](#)

[HBR IdeaCast（官方原文）：2023.12 访谈](#)

[Entrepreneur：无 1:1 的原因](#)

[Tom's Hardware：不做长期计划](#)

[Yahoo Finance：55 人口径](#)

Meta

MSL 先合后拆 + 2026 年三轮裁员约 1 万人

Meta 是这轮「大扁平化」的先行者，也是「组织合并不能一劳永逸」的最好样本：2025 年成立顶级 AI 团队仅 7 周就再度拆分，2026 年上半年又经历三轮收缩。

7 周

MSL 从成立到拆分 (2025.06.30 → 2025.08)

+220% / +36%

Project OT 期间代码变更量 vs 用户可见新功能 (同比)

+40%

同期重大技术 / 安全事故 (同比)

约 21,000

2022.11—2023.05 累计裁员 (效率之年 10,000 + 此前 11,000)

2023.03

Zuckerberg 发公开信:「**Flatter is faster (更扁平就是更快)**」, 在效率之年将「移除多层管理, 并要求许多经理转回个人贡献者 (IC)」; 再裁 10,000 人并关闭约 5,000 个空缺岗位。

2025.06.30

Zuckerberg 内部备忘录宣布成立**Meta Superintelligence Labs (MSL)**, 整合模型研发、产品团队与基础研究团队 (FAIR); 前 Scale AI CEO Alexandr Wang (28 岁) 出任 Meta 首位 Chief AI Officer, 前 OpenAI 研究员、ChatGPT 联合创造者 Shengjia Zhao 于同年 7 月 25 日被任命为 MSL 首席科学家。

2025.08.19

仅 7 周后, MSL 再次拆分为四个团队: TBD Lab (前沿模型)、FAIR (基础研究)、Products and Applied Research (产品应用)、MSL Infra (基础设施); 两个月后的 10 月 22 日, Meta 再裁减约 600 个 AI 相关岗位, 波及 FAIR、产品 AI 与基础设施团队。

「先合、再拆」说明组织合并本身不能保证协作效率——拆分同样是为了让每个团队更聚焦。

2026.01-05

Reality Labs 连续三轮收缩: 1 月约裁该部门 10% (关闭多家 VR 工作室, 预算最多削减 30%); 3 月再裁「数百人」, 波及 Reality Labs、Facebook、招聘、销售等至少 5 个部门; 5 月 20 日启动全公司层面裁员约**8,000 人 (约占全球员工 10%)**, 这轮明确不针对低绩效者, 而是在全公司范围把团队重组为 AI 主导的「pod」结构 (内部代号 Project OT), 首席人力官 Janelle Gale 称 7,000 余人被调往新设的 AI 团队。约 1,000 人规模的 Reality Labs 开发者工具团队试点取消传统职能头衔, 改用**AI Builder / AI Pod Lead / AI Org Lead** 三种角色, 晋升评估引入 AI 系统辅助。

2026.03.06

新设 **Applied AI Engineering** 组织, 向 CTO Andrew Bosworth 汇报, 从 MSL 划走数据与工程职能; NYT 报道 Alexandr Wang 与 Bosworth、Chris Cox 之间存在摩擦, Yann LeCun 已于 2025.11 离开。

MSL 「先合后拆」之后的第三次边界调整。

2026.01.28

Q4 2025 财报电话会上，Zuckerberg 对投资者直言：「过去需要一个大团队才能完成的项目，现在在一个非常有才华的人就能做到」，因此公司正「提升个体贡献者地位、压平团队」。

2025.05

Zuckerberg 在 Stripe Sessions 大会上与 Stripe 总裁 John Collison 对谈时透露：他直接管理一个约 25—30 人的「核心团队」（并非全公司层面的 60 人级别），且不设常规的一对一会议——但补充说明「不是没有一对一，而是不设固定周期的一对一，我跟这些人一直在沟通」，对话中主持人主动将其与黄仁勋的模式做对比。

2026.08.26

Reuters 特别报道披露 Project OT (Organization Transformation) 全貌：该计划 2026 年 1 月在管理层务虚会上制定，设想让 AI 接管数千名员工的大量工作、由更小的人类团队监督「虚拟员工」，内部文件曾评估把部分团队裁减最多 60%；原定 5 月与 11 月两波实施，Zuckerberg 在 5 月 19 日夜间接取消第二波，仅执行了约 8,000 人的第一轮。内部数据显示：AI 平台代码变更量同比 +220%，但实际上线的新功能仅 +36%，重大技术与安全事故 +40%。

这是目前关于「AI 原生重组」最重要的反面证据：产出量激增没有等比转化为交付价值。Reuters 原文付费，此处引用 Engadget / CTV 等转引。

「Flatter is faster. In our Year of Efficiency, we will make our organization flatter by removing multiple layers of management... ask many managers to become individual contributors.」

— Mark Zuckerberg, 2023.03 公开信（官方原文）

关键信源

[Economic Times: 公开信摘录](#)

[about.fb.com \(官方原文\): Year of Efficiency](#)

[BI: 大厂扁平化综述](#)

[CNBC \(含官方备忘录原文\): MSL 成立](#)

[Axios: 10 月裁减 600 个 AI 岗位](#)

[Built In: MSL 重组梳理](#)

[CNBC: Reality Labs 1 月裁员](#)

[CNBC: 3 月再裁数百人](#)

[The Next Web: 5 月 8,000 人裁员](#)

[BI: AI-native pod 试点](#)

[Meta IR \(官方原文\): Q4 2025 财报会实录](#)

[CFO Brew: Stripe Sessions 访谈](#)

[Fortune: 25—30 人核心团队](#)

[Engadget \(转引 Reuters\): Project OT 重组受挫 \(2026-08-26\)](#)

[The Decoder: Applied AI Engineering 新组织 \(2026-03\)](#)

Microsoft

[Nadella: 以「减少层级、更少经理」为名裁撤 15,000+ 岗位](#)

Microsoft 2025 年的两轮大裁员（5 月约 6,000 人、7 月约 9,000 人，全年超 15,000）把组织学语言写进了解释：CFO Amy Hood 的官方表述是「减少层级、更少经理」，Business Insider 援引的内部目标则是扩大「span of control（管理幅度）」。

约 15,300

2025 全年裁员 (总员工约 228,000,
2024.06 年报数)

3,200

2026.07 Xbox 裁员 (约 1,600 即时)

14 → ≤5

Xbox 管理层级压缩目标 (GeekWire)

2025.05.13

裁员约 6,000 人 (不到全员 3%)。BI 援引内部信息称目标正是扩大「管理幅度」、砍掉管理层级；讽刺的是，据同一报道，被裁名单中包括多位只有 1-2 个下属的经理，而后续统计显示相当比例是一线工程师。

2025.07.02

再裁员约 9,000 人，全年累计超 15,000 (总员工约 228,000)。Xbox CEO Phil Spencer 在内部备忘录中写道，团队要「follow Microsoft's lead in removing layers of management (跟上公司移除管理层级的步伐)」——官方口径仍是减少层级、加速决策，但同时承认波及大量一线工程师。

2025.10.01

Judson Althoff 由 EVP 兼首席商务官升任「Microsoft 商业业务 CEO」。Nadella 在公告中写道，这让「工程领袖和我」可以专注于数据中心建设、系统架构、AI 科学与产品创新。这次晋升与年中裁员并非出自同一份文件，应理解为同期发生、各自独立的组织调整，而非直接因果。

2026.02-07

2 月 20 日 Xbox 负责人 Phil Spencer 退休，Asha Sharma 出任 Microsoft Gaming CEO；4 月推出公司史上首个自愿离职计划 (约 7% 美国员工可申请)；7 月 6 日 Xbox 宣布在 FY27 内裁减约 3,200 人 (当日约 1,600 人)、四家工作室剥离，Sharma 称「我们把自己摊得太薄」。

关键信源

[BI: flatten 管理层裁员解读](#)

[BI: 7 月第二轮裁员](#)

[Directions on Microsoft: Althoff 晋升解读](#)

[CNBC: 5 月裁员 \(2025-05-13\)](#)

[CNBC: 7 月裁员 + Spencer 原话 \(2025-07-02\)](#)

[Microsoft 官方 \(官方原文\): Althoff 任商业业务 CEO \(2025-10-01\)](#)

[Fortune: Xbox CEO 谈 3,200 人裁员 \(2026-07-06\)](#)

Salesforce

[Benioff: 「AI Agent 数字劳动力」的极端样本](#)

Salesforce 是「AI 直接改变人员编制」最直白的公司：CEO 亲自量化 AI 完成的工作比例并裁撤支持团队；工程师招聘则更早（2024.12）就宣布冻结。

30—50%

内部工作由 AI Agent 完成（Benioff 口径）

9,000 → 约 5,000

客户支持团队人力（Benioff 自述）

4,000

2025.09 确认的裁撤岗位数

2025.02

Benioff 宣布 **2025 年不再新增软件工程师**——因 Agentforce 等使工程效率提升，「工程速度惊人」。

2025.06—07

Bloomberg/Fortune 访谈：AI Agent 已完成 Salesforce 内部 **30%—50% 的工作**；销售岗位反而在增加。

2025.08.29

Benioff 在《The Logan Bartlett Show》播客专访中首次说出「**I need less heads**」：「I've reduced it from 9,000 heads to about 5,000, because I need less heads」——把客户支持团队的人力从约 9,000 人降到约 5,000 人。

2025.09.02

CNBC 确认证裁撤 **4,000 个岗位**，报道中转引了上述播客原话；支持类工单因 Agent 大幅下降，不再回补支持工程师。

需注意：这句广为流传的引语，一手出处是 08.29 的播客专访，CNBC 是二次转引，而非首发。

2026.02—08

三轮小规模裁员：2 月不足 1,000 人（涉及市场、产品、分析与 Agentforce 团队），6 月与 8 月各数十至数百人（Agentforce、MuleSoft、Marketing Cloud）；备案文件未提及 AI 为原因。Agentforce 年化收入于 5 月突破 10 亿美元。

关键信源

[Fortune: Benioff 独家访谈](#)

[SF Standard: 不招工程师](#)

[CNBC: 4,000 裁员确认 \(2025-09-02\)](#)

[The Next Web: 2026 年第三轮裁员 \(2026-08-07\)](#)

Block (Jack Dorsey)

理论文章背后，是近乎腰斩的裁员

如果说各巨头是在「做」，Block 联合创始人兼负责人 Jack Dorsey 与 Sequoia Capital 合伙人、Block 首席独立董事 Roelof Botha，则试图把这件事上升为理论——但这篇理论文章本身，其实是对一场几乎腰斩式重组的**事后论证**，而不是纯粹的思想实验。

约 40%

2026.02.26 一次性裁员比例（约 4,000 人）

约 18%

公告次日股价涨幅

DRI

直接责任人机制：点名到人、不设常设管理层级

2026.02.26

在发表论文约一个月前，Block 已经用行动给出了答案：一次性裁员约 4,000 人，约占全员 40%，员工规模从 1 万余人骤降到不足 6,000 人。Dorsey 在致股东信中写道：「一个规模小得多的团队，用我们正在构建的工具，可以做得更多、做得更好。」公告当日盘后股价一度涨逾 20%，次日收涨约 18%。

2026.03.31

Dorsey 与 Roelof Botha 发表合著文章 [《From Hierarchy to Intelligence（从层级到智能）》](#)，同步刊登于 [Block 官网](#) 与 [Sequoia 官网](#)。文章将科层制的起源追溯至两千年前的罗马军团——八人一组的最小单位 contubernium——随后历经普鲁士总参谋部、1850 年代铁路公司的演化，才形成今天的企业组织图；核心论点是中层的核心职能是信息路由，而 AI 可以路由得更好，因此传统意义上的中层管理可以被废止。

Block 实践

组织按「Directly Responsible Individual (DRI, 直接责任人)」模型重构：设置 IC / DRI / player-coach 三种角色，DRI 对跨团队问题点名负责、可临时调动资源，但不设常设管理层级；截至 2026.08 仍在推进（Q2 财报会：「重组按计划进行」）。部分组织设计评论者担忧其风险在于「有责无权」——这一批评目前没有针对 Block 的具名一手出处，仅作观察记录。

2026.04-08

4 月 2 日 Dorsey 在 Sequoia 播客中称，最理想的情况是「没有任何层级，全公司 6,000 人都向我汇报」，计划一年内把管理层级从 5 层压到 2-3 层；8 月 5 日 Q2 财报会称「以智能为中心的重组按计划推进」，每位工程师的代码变更量自年初增加 150%，Square 上半年上线 130 项功能（超过去年同期 3 倍），并上调全年指引。

与 Meta 的 Project OT 相反，Block 目前公开的是正面数据；两者口径（代码变更量 vs 上线功能数）不同，不能直接对比。

连锁反应

Forbes / Fortune 将该文与 Amazon、Meta 的去中层动作并列解读；但结合 02.26 的裁员时间线看，更准确的理解是：这篇文章是对一场已经发生的大规模重组的**事后论证**，而非纯理论宣言。

- 关键信源
- [Block 官网（官方原文）：论文原文](#)[Sequoia 官网（官方原文）：同步刊登版](#)[Forbes：AI 终结中层（2026-03-31）](#)[Forbes：DRI 三角色梳理（2026-04-01）](#)[Fortune：裁员背景确认（2026-04-02）](#)[Fast Company：Dorsey「6,000 人直接汇报」（2026-04）](#)[Yahoo Finance：Block Q2 2026 财报会要点（2026-08-05）](#)

Coinbase

Armstrong：CEO 以下最多 5 层，取消「纯管理者」岗位

Coinbase 是目前样本中最激进的层级瘦身案例：2026 年 5 月的重组把公司压到 CEO 以下最多 5 层，并直接取消了「纯管理者」这个岗位类别。

≤5 层 CEO/COO 以下最大层级（2026.05 起，写进公司制度）	约 14% 2026.05 裁员比例（约 700 人）
15+ 领导可带直报数（允许，非强制）	40% AI 生成代码占日常代码比例（Armstrong 自述，2025.09）

2025.08

Armstrong 给工程师一周期限，要求使用 AI 编码助手（GitHub Copilot / Cursor），未采用者被解雇。

2025.09.03

Armstrong 在 X 上称 AI 生成代码约占 Coinbase 日常代码的 40%，目标 2025 年 10 月前超过 50%。

2026.05

宣布裁员约 14% 并推行组织重构：取消「纯管理者（pure manager）」岗位，改为「player-coach」（管理团队的同时必须是活跃 IC）；组织层级压缩到 CEO/COO 以下**最多 5 层**、领导可带 15 名以上直接下属（允许，非强制）；部分团队试验「AI-native pod」，即一人指挥多个 AI Agent 完成过去需要工程师/设计师/产品经理协作的工作。

关键信源

[Fortune: 2026.05 完整重组 \(2026-05-05\)](#)

[Fortune: AI 编码助手强制令 \(2025-08-25\)](#)

[Armstrong X 帖子 \(官方原文\)](#)

[Fortune 专栏: 对 player-coach 模式的具名批评 \(2026-05-07\)](#)

OpenAI

研究 / 应用双轨制, 维持仅约 14 个月

OpenAI 用「设立新 CEO 头衔」的方式应对规模扩张, 同时在研究侧维持「双首长」结构——但这套架构本身也在快速迭代, 2026 年已出现明显调整。

约 14 个月

「CEO of Applications」结构维持时长

13 位

2026 年已离职高管数 (TechCrunch 综述)

2025.03

研究侧确立「双首长制」: Mark Chen 升任 Chief Research Officer, 与首席科学家 Jakub Pachocki 共同带队。

2025.05.07

前 Instacart CEO Fidji Simo 出任新设的 **CEO of Applications**, 直接向 Sam Altman 汇报; 原本汇报给 Altman 的 COO Brad Lightcap、CFO Sarah Friar、CPO Kevin Weil 转而汇报给 Simo。Altman 借此把精力集中在研究、算力与安全上, 他在 X 上写道, 这一新配置能让他「增加对研究、算力和安全的关注」。

2025.09

约 14 人规模的 Model Behavior 团队 (自 GPT-4 起负责模型「性格」塑造、降低谄媚倾向) 被并入更大的 Post Training 团队, 原负责人 Joanne Jang 离职创立专注人机交互界面的新团队 OAI Labs。

2025.09–2026.04

Kevin Weil 由 CPO 转任 VP of AI for Science (2025.09 宣布), 推动成立 **OpenAI for Science** 团队; 2026.04.17 Weil 离职, 该团队被拆散并入各研究团队。

2026.07.09

Fidji Simo 因慢性病 (POTS) 休养, 从全职「应用 CEO」转为兼职顾问——这套「研究/应用双 CEO」结构仅维持约 14 个月。OpenAI 未设单一继任者, 职责拆分至 Greg Brockman (产品战略)、CFO Sarah Friar 与 Jason Kwon; 此前 COO Brad Lightcap 已于 2026.04 转任特别项目, 并于 08.11 离职创业。

关键信源

[OpenAI 官方 \(官方原文\): Simo 任命公告](#)

[CNBC: Simo 任命报道 \(2025-05-07\)](#)

[Altman X 帖子 \(官方原文\)](#)

[MIT Tech Review: 研究双首长制 \(2025-07-31\)](#)

[The AI Insider: Model Behavior 并入 Post Training](#)

[Cryptopolitan: 同一事件补充报道](#)

[MIT Tech Review: OpenAI for Science \(2026-01-26\)](#)

[CNBC: Simo 转兼职顾问 \(2026-07-09\)](#)

[TechCrunch: 同日报道](#)

[TechCrunch: Weil 离职、OpenAI for Science 解散 \(2026-04-17\)](#)

[TechCrunch: Lightcap 离职 \(2026-08-11\)](#)

Anthropic

员工规模无官方口径，「研究工程一体化」的小团队

Anthropic 不公布官方员工数字，第三方统计口径分歧明显；但多方报道的共识是，相对其营收与模型能力，团队规模是「刻意」保持精简，而非成本压力所致。

1

CEO 直接下属数 (Fortune 单源)

2,300—5,600

员工规模第三方估算区间 (无官方数字)

员工规模

各信源口径不一：Revelio Labs 给出约 3,173 人 (2025 年) 到 4,020 人 (2026.03) 的区间；Fortune 报道 2025 年底约 2,300 人；Tracxn 2026.07 给出约 5,600 人。Anthropic 未公布官方数字，因此以「2,300—5,600 人」区间呈现。

2026.02.19

Claude Code 负责人 Boris Cherny (2024.09 在 Anthropic Labs 团队以 side project 形式启动 Claude Code) 在 Lenny's Podcast 专访中披露：Claude Code 已成长为占 GitHub 公开 commit 的约 4%，日活跃用户在受访前一个月内翻倍；团队刻意打薄职能边界——他的原话是：「在 Claude Code 团队，每个人都写代码。产品经理写代码，工程经理写代码，设计师写代码，财务同事写代码，数据科学家写代码。」

2025.05

因认为无法充分证明风险处于低位，Anthropic 正式激活 ASL-3 防护级别。

2025.10.02

任命 Rahul Patil 为 CTO，联合创始人 Sam McCandlish 转任首席架构师；产品工程团队并入基础设施与推理团队。

2026.02.24

发布《负责任扩展政策》(Responsible Scaling Policy, RSP) v3.0 全面重写版，新增「前沿安全路线图」与「风险报告」两项制度：由负责任扩展官 (RSO) 与 CEO 审批，董事会与长期利益信托监督；专职团队分工 (Frontier Red Team、Alignment Science、Trust & Safety、RSP Team) 见 2024.10 的 v2.0 公告。

这是少见的「AI 公司主动给自己加流程」的组织制度案例——把「安全」做成专门的团队分工，而非单纯的口号。

2026.06.18

Fortune 报道 Anthropic 的非常规汇报结构：CEO Dario Amodei 只有 1 名直接下属（Chief of Staff），其余高管全部向总裁 Daniela Amodei 汇报。

与 Nvidia 「60 人直报」处于光谱两端——说明 AI 公司内部对「扁平」并无统一答案。Fortune 单一信源。

关键信源 [Revelio Labs: 员工规模统计](#)

[SaaStr: 「刻意保持精简」——人均营收为 Google 的 6—10 倍 \(2026-04\)](#)

[Lenny's Newsletter \(行业访谈刊物\): Claude Code 负责人 Boris Cherny 专访文字稿](#)

[Anthropic 官方 \(官方原文\): RSP v3.0](#)

[Anthropic 官方 \(官方原文\): RSP v2.0 公告 \(2024-10, 含团队分工\)](#)

[Fortune: Dario Amodei 仅 1 名直接下属 \(2026-06-18\)](#)

[TechCrunch: 新任 CTO Rahul Patil \(2025-10-02\)](#)



横向对比

同是「扁平化」，各家的路径、话术、代价与证据基础并不相同——未列标注每一行结论所依据的证据类型。

关键结论

- 01 同一个「扁平化」标签下，各家量化目标的口径彼此不可比：Google 数的是「直属不足 3 人的经理」，Amazon 数的是 IC 比例，Coinbase 数的是层级数。
- 02 「典型话术」一列显示各家为同一动作给出的不同解释——效率、文化、速度、AI——话术本身就是需要辨识的信息。
- 03 未列证据强度是引用前的过滤器：公司 / 当事人原文可直接核对，单一报道或分析推断只能作为方向参考。

图表 6 · 管理岗削减的四个可验收指标

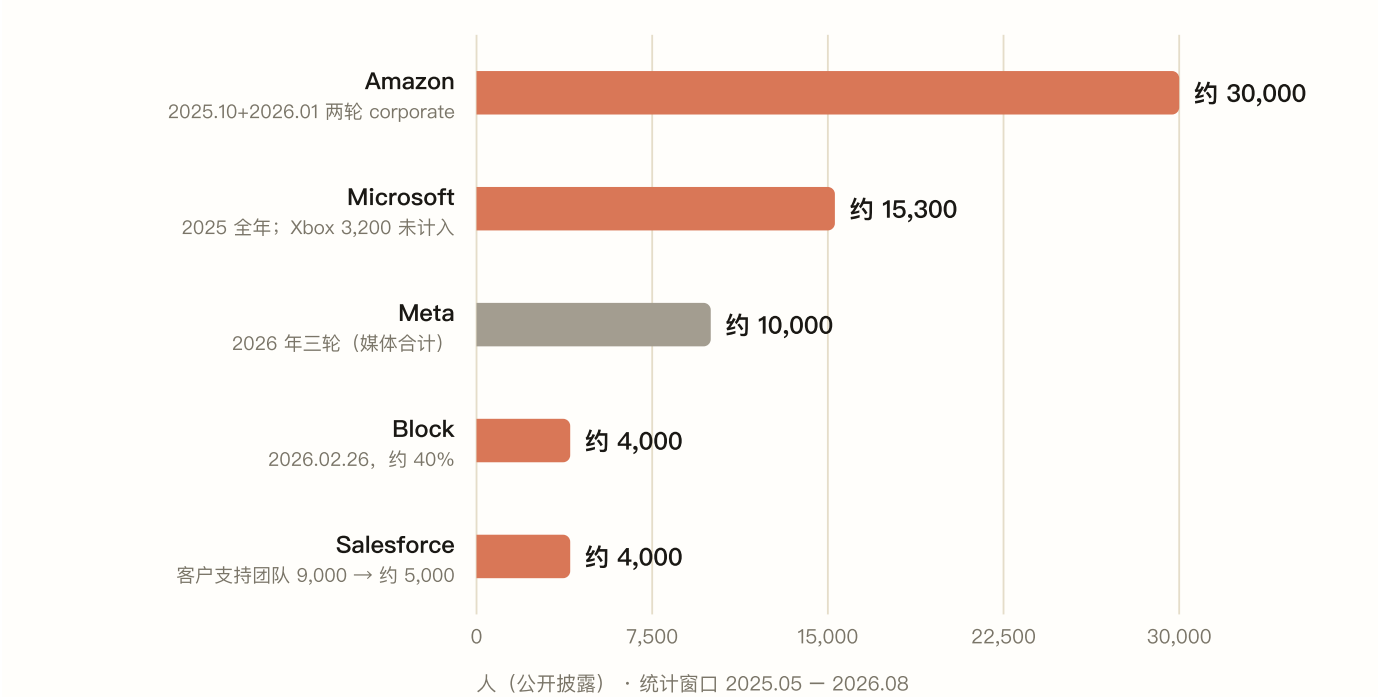
四家数的东西互不相同——不能相加、不能排名；Microsoft 只有「减少层级」的说法、没有公开的管理岗削减数字，所以图里是另外三家公开的四项指标。合在一起仍指向同一件事：扁平化正从口号变成可验收的指标。



Pichai / Welle 全员会 (BI、CNBC 转述) · Jassy 备忘录 (官方) · Fortune 2026-05-05。

图表 7 · 「只砍管理岗」的说法被打破：公开裁员规模

图中只列公开披露的绝对人数；各公司总员工数差异很大，柱长不代表「激进程度」。

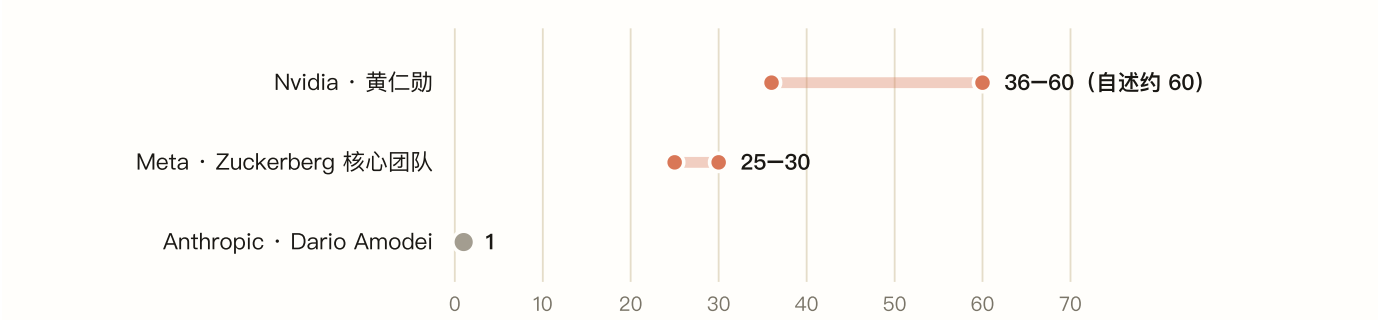


CNBC / Fortune / Forbes 等；统计窗口 2025.05–2026.08。

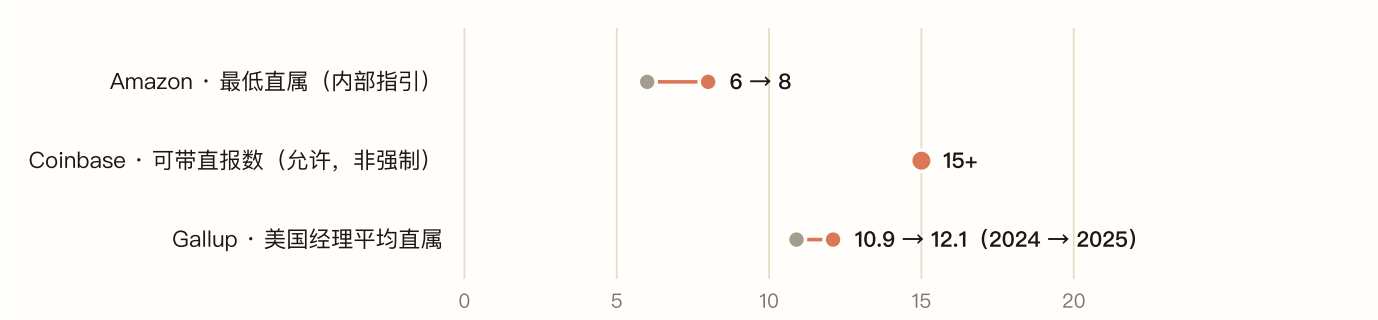
图表 8 · 每个经理要管更多的人：平均数与制度下限都在上升

CEO 直报几十人成为样板，经理的最低直属数被写进制度；管理跨度扩大时，协调成本会转移到新的角色上。注意 Gallup 的 12.1 是平均值，被少数超大团队拉高——中位数仍为 5–6 人。

CEO 直接下属人数



经理的直属人数：制度下限、许可放宽与行业平均



Lex Fridman #494 · Fortune · Entrepreneur (BI 转述 AWS 指引) · Gallup 2026-01-13。

图表 9 · 11 家公司横向对比：路径、话术、代价与证据强度

同一个「扁平化」标签下，实际路径分四类：结构重组型（Google、Meta、OpenAI）、裁员驱动型（Amazon、Microsoft、X、Block、Coinbase）、AI 替代型（Salesforce）与一贯扁平型（Nvidia、Anthropic）。末列不是装饰标签：每一项都可直接打开来源，并提示哪些结论已有交叉验证，哪些仍只有单一报道。

公司	核心动作	量化目标 / 结果	典型话术	方式与代价	证据强度
Google	AI 团队合并 (Brain+DeepMind、Gemini App → GDM) + 削减管理岗 + 2026.08 高层洗牌	manager/director/VP 减少 10% (两年)；精确口径为「直属不足 3 人」经理减 35%	「减少层级、团队重组」	重组为主，配少量裁员；风险：频繁重组导致士气波动	公司 / 当事人原文 · Google Blog · 2026-08 管理岗位与 AI 组织调整； 单一报道 / 数据来源 · CNBC (2025-08-27) 「直属不足 3 人」经理减少 35%
Amazon/AWS	IC:经理比例 +15%、反官僚邮箱 → 2025.10—2026.01 追加两轮裁员	1,500 条投诉 → 455 项流程变更；随后仍追加约 30,000 人 corporate 裁员	「更少经理 = 更少层级」；后被归因为「文化」而非 AI	先靠扩大带人规模，后仍大裁员；代价：叙事与行动出现明显张力	公司 / 当事人原文 · Amazon · Andy Jassy memo 经理比例与反官僚计划； 多家媒体交叉验证 · CNBC (2026-01-28) · The Seattle Times 裁员规模
X / xAI	物理删除组织：约 80% 员工离开，工程师直报 Musk	7,500 → 约 1,500 人	「extremely hardcore」	极限压缩；代价：广告收入下滑、品牌与合规风险	多家媒体交叉验证 · The Verge · CNBC (2025-03-28) 人员与组织变化；无官方组织口径
Nvidia	一贯扁平：约 60 直接汇报、几乎无 1:1、无长期计划	CEO 直报 约 60 人 (自述；媒体转引 36—60)	「以光速行动」 / 「extreme co-design」	文化型扁平；代价：高强度、难适应者流失	公司 / 当事人原文 · Lex Fridman Podcast #494 · HBR IdeaCast · Jensen Huang 黄仁勋本人访谈；直报人数信息来源不一 (36—60)

公司	核心动作	量化目标 / 结果	典型话术	方式与代价	证据强度
Meta	MSL 先合后拆、Reality Labs 三连裁、AI-native pod 试点	2023 年裁员约 21,000 人；2026 年三轮再裁约 1 万 人	「Flatter is faster」 / 「一个人就够了」	大裁员 + 反复重组；结构稳定性存疑	公司 / 当事人原文 · Meta · Year of Efficiency · Meta IR · Q4 2025 transcript · 裁员与组织调整； 单一报道 / 数据来源 · Engadget (Reuters) · 2026-08-26 · Project OT (Reuters 单一报道的转载)
Microsoft	以「span of control」为名的全年 15,000+ 裁员	2025 裁员 15,000+ / 228,000 员工	「减少层级、更少经理」	真裁员且波及 IC 工程师；被质疑以扁平化之名行降本之实	多家媒体交叉验证 · CNBC (2025-05-13) · CNBC (2025-07-02) · 裁员规模； 单一报道 / 数据来源 · Business Insider (2025-05) · 「span of control」内部目标
Salesforce	冻结工程招聘、Agent 替代支持岗	AI 完成 30—50% 内部工作；客户支持人力从 9,000 降到约 5,000	「I need less heads」	编制直接随 Agent 产能收缩；销售岗反而增加	公司 / 当事人原文 · Fortune · Marc Benioff interview · CEO 本人访谈；工作占比为自述口径
Block	2026.02 一次性大裁员 → 2026.03 发表理论文章	裁员约 40% (约 4,000 人)；公告次日收涨约 18%	「From Hierarchy to Intelligence」	先裁员后立论；DRI 「有责无权」之忧尚无具名出处	公司 / 当事人原文 · Block · From Hierarchy to Intelligence · 公司论文； 多家媒体交叉验证 · Forbes (2026-04-01) · Fortune (2026-04-02) · 裁员与重组背景

公司	核心动作	量化目标 / 结果	典型话术	方式与代价	证据强度
Coinbase	取消「纯管理者」岗位，改行 player-coach	裁员约 14%；层级压缩到 CEO 以下 ≤5 层	「player-coach」+ AI-native pod	目前样本中最激进的层级瘦身；代价：一线人力密集压缩	公司 / 当事人原文 · Brian Armstrong · X CEO 本人发言； 单一报道 / 数据来源 · Fortune (2026-05-05) 重组细节
OpenAI	设立 CEO of Applications，研究侧双首长制	COO/CFO/CPO 转向新 CEO 汇报	「增加对研究、算力和安全的关注」	结构仅维持约 14 个月即调整，应用侧未设单一继任者	公司 / 当事人原文 · OpenAI · Fidji Simo announcement · Sam Altman · X 任命与汇报关系； 多家媒体交叉验证 · CNBC (2026-07-09) · TechCrunch (2026-07-09) 后续调整
Anthropic	研究工程一体化 + RSP 制度化安全流程	员工规模区间 2,300—5,600 人（口径未统一）；CEO 仅 1 名直接下属	—	刻意保持小团队；代价：规模能否持续扩张存疑	公司 / 当事人原文 · Anthropic · RSP v3.0 · Lenny's Podcast interview transcript 安全流程与团队做法； 多家媒体交叉验证 · Revelio Labs · SaaStr (2026-04) 员工规模估算； 单一报道 / 数据来源 · Fortune (2026-06-18) CEO 汇报结构



CH.06 · OPERATING PRACTICES

组织的真正实践：AI 时代的公司到底怎么运转

层级减少后，组织不会自动跑得更快。决策如何传递、谁能做出第一版、规则写在哪里、谁负责验证与发布，必须一起重做。这里说的「交付」不是绕过专业评审直接上线，而是让最懂问题的人借助 Agent 先做出可运行版本，再由产品、设计与工程团队完成评审、验证和发布。

关键结论

- 01 决策链缩短靠的是把沟通放进集体场合（Nvidia、Meta 核心团队），而不是减少沟通。
- 02 「第一版」的制作权正在移交给最懂问题的人。Anthropic 在访谈十多家高速成长的初创企业后，将这种做法概括为 *Everyone ships*；专业评审与受控发布仍在其后。
- 03 规则从经理脑子里搬进共享环境（约定文件、Skills、设计系统）；「纯管理者」被取消后，留下的人必须动手。

问题 1 · 决策链怎么缩短

把沟通放到集体场合，而不是逐层过滤

Nvidia：黄仁勋自述约 60 名直接下属、不做例行一对一——「没有一场对话只有一个人参加，我们提出一个问题，所有人一起解决，这就是 extreme co-design」。

公司 / 当事人原文 · [Lex Fridman Podcast #494](#) ↗

Meta：Zuckerberg 直接管理约 25—30 人的核心团队，「不设固定周期的一对一，我跟这些人一直在沟通」。

公司 / 当事人原文 · [Stripe Sessions 2025](#) ↗

Google：2026.08 起 Gemini 模型、前沿研究、Gemini App 与开发者团队统归一位 SVP，直接向 Pichai 汇报。

公司 / 当事人原文 · [Google Blog · 2026-08](#) ↗

Coinbase：CEO/COO 以下最多 5 层，领导可带 15 名以上直接下属（允许，非强制）。

单一报道 / 数据来源 · [Fortune \(2026-05-05\)](#) ↗

Block：Dorsey 称最理想的状态是「没有任何层级，全公司 6,000 人都向我汇报」，计划一年内把层级从 5 层压到 2—3 层。

公司 / 当事人原文 · [Sequoia Podcast · transcript · 2026-04](#) ↗

Anthropic (反例): CEO Dario Amodei 只有 1 名直接下属 (Chief of Staff), 其余高管全部向总裁 Daniela Amodei 汇报。 [单一报道 / 数据来源 · Fortune \(2026-06-18\) ↗](#) 共同点: 缩短的不是人数, 而是信息从一线到决策者之间的转手次数; 「扁平」本身不是唯一答案。

问题 2 · 谁有权做出第一版

把 0 → 1 的原型权交给最懂问题的人

AI 原生初创企业: Claude 官网的一篇官方指南由 Michael Segner 撰写, 基于对十多家高速增长初创企业的访谈。文章把「最懂问题的人先交付第一版」概括为第一条工作原则: *Everyone ships*。Crosby 的律师开始直接改产品, Parahelp 的非技术同事提交 UI 改动, Heidi 的 CEO 则把它称为解决「传话失真 (broken telephone)」问题。 [公司 / 当事人原文 · Claude by Anthropic · 2026-08-20 ↗](#)

Anthropic Claude Code 团队: 负责人 Boris Cherny 的原话是「团队里每个人都写代码: 产品经理、工程经理、设计师、财务、数据科学家都写」。

[公司 / 当事人原文 · Lenny's Podcast · interview transcript ↗](#)

Coinbase: 部分团队试验「少量成员 + 多个 Agent」的 AI 原生小团队 (AI-native pod)。

[单一报道 / 数据来源 · Fortune \(2026-05-05\) ↗](#)

Meta Reality Labs: 约 1,000 人的开发者工具团队也被报道正在试验 AI-native pod。

[单一报道 / 数据来源 · Business Insider \(2026-03\) ↗](#)

Meta Project OT: Reuters 报道称, 这次 AI 原生重组曾评估把部分团队裁减最多 60%, 最终因产出未达预期取消第二轮; 内部数据显示代码变更量同比 +220%, 真正上线的功能仅 +36%, 重大事故 +40%。 [单一报道 / 数据来源 · Engadget \(Reuters\) · 2026-08-26 ↗](#) 写更多代码不等于交付更多价值, 这正是「信任, 但要验证」存在的理由。

问题 3 · 规则写在哪儿

把规范从经理脑子里搬进共享环境

AI 原生初创企业: 把不能变的架构规则与安全边界写进 CLAUDE.md (让 Agent 每次启动都读取的项目约定文件); 用 Skills (可复用的流程指令) 共享团队做法; 再通过 MCP (连接工具与数据的开放协议) 或 CLI (命令行工具) 让 Agent 接到真实系统。

[公司 / 当事人原文 · Claude by Anthropic · 2026-08-20 ↗](#)

Amazon: 16 条领导原则直接挂钩绩效评估; 「反官僚邮箱」收到约 1,500 条投诉、推动 455 项流程变更。 [多家媒体交叉验证 · Fortune \(2025-09-17\) ↗ · CNBC \(2025-09-16\) ↗](#)

Anthropic：负责任扩展政策（Responsible Scaling Policy, RSP）v3.0 把安全流程写成制度——负责任扩展官与 CEO 审批、董事会与长期利益信托监督。 [公司 / 当事人原文 · Anthropic · RSP v3.0 ↗](#)

Coinbase：CEO Brian Armstrong 表示，公司曾要求工程师在一周内启用 AI 编码工具。

[公司 / 当事人原文 · Brian Armstrong · X ↗](#)

问题 4 · 中层去哪里

「纯管理者」被取消，留下的人必须动手

Google：「直接下属不足 3 人」的经理一年减少 35%，许多人转为不带团队的专业岗位（Individual Contributor, IC）。 [单一报道 / 数据来源 · CNBC \(2025-08-27\) ↗](#)

Block：从层级里删掉 manager 一词，改为 IC、直接责任人（Directly Responsible Individual, DRI）和「边交付、边带队」的 player-coach 三种角色；DRI 点名到人、可临时调动资源，但不设常设管理层级。 [公司 / 当事人原文 · Block · From Hierarchy to Intelligence ↗](#)

[单一报道 / 数据来源 · Block Q2 call / Yahoo Finance · 2026-08-05 ↗](#)

Coinbase：取消「纯管理者」岗位，管理者必须同时承担实际交付。

[单一报道 / 数据来源 · Fortune \(2026-05-05\) ↗](#)

Meta Reality Labs：约 1,000 人的开发者工具团队被报道正在试点 AI Builder / AI Pod Lead / AI Org Lead 三种角色。 [单一报道 / 数据来源 · Business Insider \(2026-03\) ↗](#)

跨公司变化：Chief of Staff 岗位发布量一年翻倍以上，薪资最高可达 40 万美元——Ladders 给出的更常见高位是 25 万至 30 万美元，个别情况更高。 [单一报道 / 数据来源 · Bloomberg \(2026-07-16\) ↗](#)

图表 10 · 「最懂问题的人先做第一版」如何改变交付路径

传统交付链把问题在角色之间逐级转写；AI-native 路径让最懂问题的人先做出可运行版本，再由专业团队评审、补足并发布。缩短的是从想法到可验证价值的距离，不是取消专业分工。



看懂这张图：左到右仍然是四个关口，变化只发生在起点——第一版从「转写需求」变成「直接做出可运行版本」。专业评审与受控发布仍然保留。

来源：Anthropic 《The Claude Code guide for startups》(2026-08-20)，基于对十多家高速成长初创企业的访谈；示意图及 PMF 类比是我们的分析归纳，不是官方原图或 Anthropic 原话。

原则 1 · 最懂问题的人先做第一版

Everyone ships：开放 0 → 1，不是取消专业分工

Anthropic 在访谈十多家高速成长的初创企业后，将这种做法概括为 *Everyone ships*：最懂问题的人可以借助 Agent 先做出可运行版本；产品、设计与工程的专业评审仍在其后。

原则 2 · 机械工作交给 AGENT

把机械性的 80% 交给 Agent

「Agent 接管生命周期里机械性的 80%，工程师把时间花在真正需要判断的情况上。」代码审查初筛、bug 分诊、例行迁移属于这一类。

原则 3 · 信任，但要验证

信任，但要验证

「除非你有可靠的手段监控和验证结果，否则你无法把一个流程自动化。」测试、代码审查与权限门禁不是被取消，而是成为去中心化交付的前提。

为重建而构建

「模型能力在这些团队脚下持续变化，所以几乎没有什么被当成永久的。」流程与工具按「随时可以重做」设计，而不是按「一次做对」设计。

原型 → 自用 → 产品化

「用 AI 构建帮助这些初创企业做出颠覆性的 AI 产品——这是它们流程核心的飞轮。」先让想法跑起来，团队自己先用，再决定是否投入产品化。

⚠ 适用范围：前沿样本，不是通用制度

这五条原则来自 Anthropic 对十多家高速增长 AI 原生初创企业的访谈，且 Anthropic 本身是工具提供方。它们可以作为前沿做法参考，**不能直接当成大型企业的通用制度**；在横向比较的 11 家公司中，可核验的日常运转案例仍然有限，Meta「Project OT」的受挫也说明，交付提速必须同时配套验证与治理。



中层的去向：转型五路径

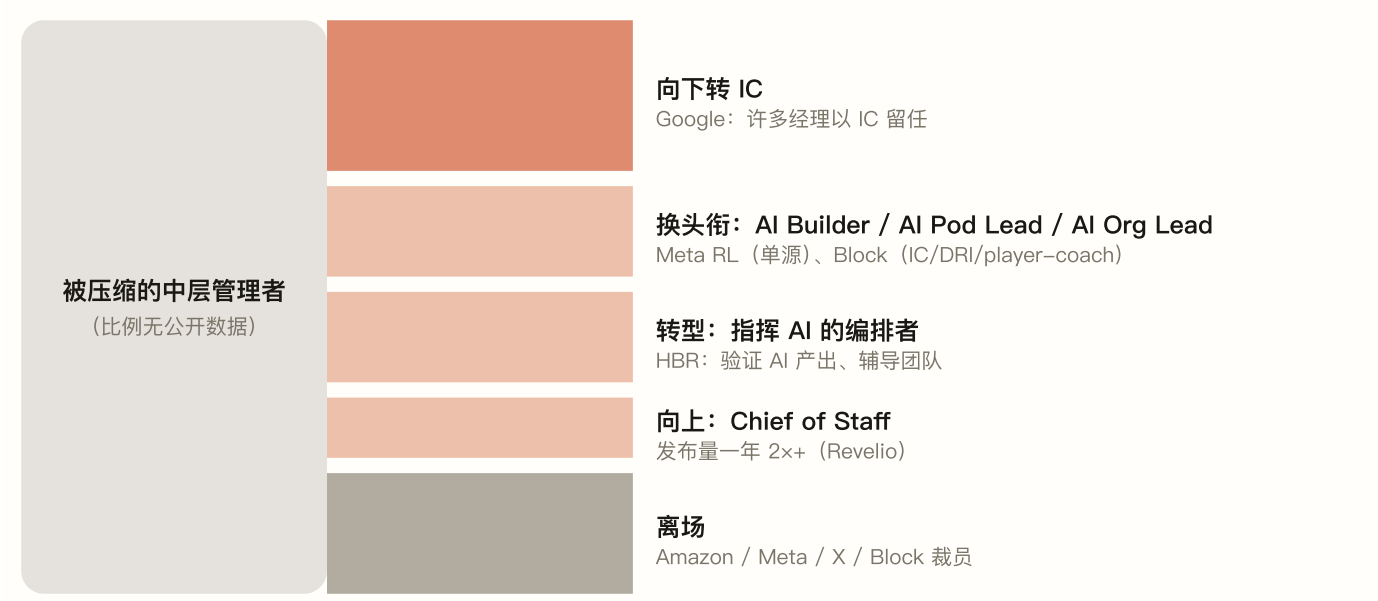
层级被拆掉之后，人去了哪里？结合 Google / Meta / Amazon / Coinbase 的官方口径与 BI / CNBC / Guardian / Fortune 的报道，我们把公开可查的原中层管理者去向归纳为五条路径。这里需要先区分两件事：一种能力是否仍有价值，与一个岗位或个体能否在重组中留下，并不是同一个问题。

关键结论

- 01 优先被压缩的是中层的「信息路由」职能：只做上传下达更容易被替代；能理解业务与客户、做判断并亲自落地的一线管理者仍有稀缺价值。
- 02 五条路径不是互斥出口，而是一个分流漏斗：同一批经理可能先转 IC、再兼任 player-coach，少数人进入 Chief of Staff 序列。
- 03 但岗位去留并非纯粹的能力考试：成本目标、业务优先级、汇报关系与内部政治等因素，都可能影响个体在重组中的去留。

图表 11 · 被压缩的中层：五条去向构成一个分流漏斗

五条去向不是互斥出口，而是一个分流漏斗；对个人，判断标准归结为一条——你的核心工作是「转述」还是「判断」。



五条去向都没有公开的比例数据；条带的宽窄只代表我们判断的相对显著程度，不是统计值

CNBC 2025-08-27 · BI (Meta RL, 单源) · Bloomberg 2026-07-16。

图表 12 · 中层去向的四个量化锚点

35% 与 ≤5 层描述的是「层被拆掉」的力度；\$400K 与 2x 提示协调需求并未消失、可能在向少数高薪角色集中——但公开报道未披露基数与口径，只能作为需求上升的信号。被拆掉的是「层」，协调的需求还在。



来源：CNBC 2025-08-27；Bloomberg 2026-07-16 · Revelio Labs；Fortune 2026-05-05

图表 13 · 扁平化不是免费的：三笔新账分别由谁买单

砍层级想省的是管理成本——但砍掉中层的公司，必须用工具与明确责任人机制补上协调缺口，否则只是把成本转嫁给留下的人。



「谁买单」是我们的归纳，不是公司官方说法；这里的数字均为缩写，只用于说明相对变化，不作同口径横向比较。

Revelio / Bloomberg 2026-07-16 · Fortune 2026-05-07 · Reuters 2026-08-26。

01 向下转成 IC（个体贡献者）

Google：2024.12 砍 10% 管理岗时发言人明确一部分「transitioned to individual contributor roles」；到 2025.8 已精确披露，「直接下属不足 3 人」的经理数量减少 35%，许多以 IC 身份留任。**Meta**：Zuckerberg「效率之年」官方原话即「要求许多管理者转任个体贡献者」。**Amazon**：内部指引显示转型常伴随更多直报下属、更少高阶招聘甚至降薪——转 IC 不是平移，是实打实的代价。

公司证据

Google

单一报道 / 数据来源 · [CNBC \(2025-08-27\)](#)

Meta

公司 / 当事人原文 · [Meta · Year of Efficiency](#)

Amazon

公司 / 当事人原文 · [Amazon · Andy Jassy memo](#)

改头衔，重新定义职责

2025—2026 年出现了直接重写管理角色的做法：**Meta Reality Labs** 部分团队改衔为 AI Builder / AI Pod Lead / AI Org Lead，按「成果」而非职能组织成小 pod；**Block** (Dorsey) 从层级里删掉「manager」一词，改用 IC / DRI / player-coach 三种角色（截至 2026.08 仍在推进）；**Coinbase** (Armstrong) 2026 年 5 月推行更完整的重组——裁员约 14%，取消「纯管理者」岗位，全部改为「player-coach」，组织层级压缩到 CEO 之下最多 5 层，部分团队试验「AI-native pod」。共同点是：组织不再保留只协调、不参与交付的管理岗位；管理者必须同时动手。

公司证据	Meta 单一报道 / 数据来源 · Business Insider (2026-03) ↗
Block	公司 / 当事人原文 · Block · From Hierarchy to Intelligence ↗
Coinbase	单一报道 / 数据来源 · Fortune (2026-05-05) ↗

变身 Chief of Staff

部分中层并未消失，而是在精简后被搬到决策层身边。Bloomberg 2026.07 转引 Revelio Labs 数据称，Chief of Staff 岗位发布量在上一年翻倍以上；薪资最高可达 \$400K，Ladders 给出的更常见高位是 25 万至 30 万美元，个别情况更高。组织设计评论者把这股热潮称为「大扁平化的账单」——不过公开报道未披露基数、地域口径和精确增幅：这说明岗位需求确实在上升，但不能据此确认增长由 AI 或组织扁平化造成，也不能证明这些岗位已经有效接住了被转移的协调工作。

公司证据	Chief of Staff 单一报道 / 数据来源 · Bloomberg (2026-07-16) ↗
------	--

从「协调器」变「编排者」(Orchestrator)

留在管理岗上的人，工作内容变了：不再传话、汇总、盯进度（这些被 AI 接管），转向教练辅导、战略翻译、搭建人机协作条件——从 coordinator 升级为 orchestrator。讽刺的现实是：刚被削减的管理者，现在又负责推动团队用 AI——AI 落地的执行抓手恰恰还是他们。

岗位消失，离开公司

Google 的「role eliminations」、Meta 效率之年与 2026 年三连裁、X 约 80% 的人员削减、Amazon 2025.10–2026.01 的约 3 万人裁员，都说明一部分岗位没有转型出口，最终直接离开组织。

公司证据 **Google** 单一报道 / 数据来源 · [CNBC \(2025-08-27\)](#) ↗

Meta 公司 / 当事人原文 · [Meta · Year of Efficiency](#) ↗

Amazon 多家媒体交叉验证 · [CNBC \(2026-01-28\)](#) ↗ · [The Seattle Times](#) ↗

分析

能力价值不等于岗位安全

这五条路径说明，被优先压缩的是中层的「信息路由」职能：上传下达、汇总过滤与流程盯办。

仍有稀缺价值的能力：理解业务与客户、做跨域判断、带队并亲自落地。

必须分开的两件事：能力有价值，不等于岗位安全。重组并非纯粹的能力考试，成本目标、业务优先级、权力与汇报关系调整、内部政治等因素都可能影响去留。

被裁不能反推为能力没有价值；反过来也一样。

↔ 路径不是互斥出口

同一批被削减的经理，可能先转 IC、再兼任 player-coach，少数人最终进入 Chief of Staff 序列；五条路径更像一个分流漏斗，而非五个互斥出口。



CH.08 · INDUSTRY VIEWS

行业如何看这场变革

除了公司自己的动作外，我们也可以看看分析师与学术界如何理解这场由 AI 带来的变革。

关键结论

- 01** Gartner 预测，到 2026 年，20% 的组织将用 AI 消除过半现行中层岗位；Morgan Stanley 则把组织扁平度当作可建模的财务变量。
- 02** 管理学界（HBR、Gallup）的共同判断是中层角色被重塑而非消失，且正承担验证 AI 产出与辅导团队的额外负担。
- 03** 批评声音明确：扁平化走过头会阻碍人才成长、削弱领导者培养；player-coach 模式已出现具名批评。

图表 14 · 同一场组织变革，可以从四种尺度观察

四种视角回答的是不同问题，不构成一条因果链：预测看结构会不会变，资本市场估算变化值多少钱，管理研究追踪工作由谁接住，批评者校验扁平化是否走过头。

观察框架 同一场变革，四种观察尺度 不要把预测、财务测算、管理研究与批评混成一个结论；先看它们各自在回答什么问题。	01	宏观预测	组织层级会不会变？ Gartner 预测：到 2026 年，20% 的组织将用 AI 消除过半现行中层岗位。
	02	资本市场	这场变化值多少钱？ Morgan Stanley 以 Amazon 为样本，把管理层压缩建模为 21–36 亿美元年度成本空间。
	03	管理实践	被拿掉的工作由谁接住？ HBR、Gallup 与 MIT TR Insights 关注经理负荷、辅导质量，以及人机协作所需的新流程。
	04	反方校验	扁平化会不会走过头？ BI、Fast Company、Fortune 与 Guardian 提醒关注人才成长、领导者培养与 player-coach 的边界。

Gartner 2024.10 · Morgan Stanley / CNBC 2024.10 · HBR / Gallup / MIT Technology Review Insights · BI / Fast Company / Fortune / Guardian。

GARTNER

结构性预测

「在 2026 年期间（through 2026），20% 的组织将使用 AI 扁平化其组织结构，消除过半现行中层管理岗位。」（2024.10 IT Symposium/Xpo 年度预测）该预测被 Guardian、Forbes、Fast Company 等广泛引用，已成为行业基准判断。

财务视角

以 Jassy 「IC 比例 +15%」为假设，测算 Amazon 约 13,800 个经理岗位可精简，每年释放 21—36 亿美元成本（2024.10 研报，CNBC 转引）——华尔街第一次把「组织扁平度」当作可建模的财务变量。

HBR / GALLUP / MIT TR INSIGHTS

管理学界与行业研究

HBR 2025.07 《How AI Is Redefining Managerial Roles》与 2026.06 《AI Adoption Is Overloading Your Middle Managers》的共同判断：中层角色被重塑而非消失，且正在承担验证 AI 产出与辅导团队的额外负担。Gallup 2026.01 数据显示美国经理平均直接下属从 10.9 升至 12.1，而经理质量解释了约 70% 的员工敬业度差异。MIT Technology Review Insights（与 Ema 合作的委托研究）提出：当「行动者」是以机器速度跨系统操作的 AI Agent 时，为人类工作流设计的组织与技术栈都需要重构。

批评声音

「大扁平化可能走过头了」

Business Insider 2025.05 综述《Big Tech is crushing middle managers. Some fear the great flattening has gone too far》警告：扁平化若管理不善会阻碍人才成长、削弱领导者培养；Fast Company 2026.06 引 Korn Ferry 调查称 41% 的受访员工称所在公司已削减层级，并援引 Gallup 数据主张「数据说别这么干」；Fortune 2026.05 专栏具名批评 player-coach 模式「误解了好经理的价值」；Guardian 2026.05 记录了被裁经理的一线视角。Chief of Staff 岗位发布量高速增长被组织设计博客 Business Model Analyst 称为「大扁平化的账单」。



CH.09 · OUTLOOK

结论与展望

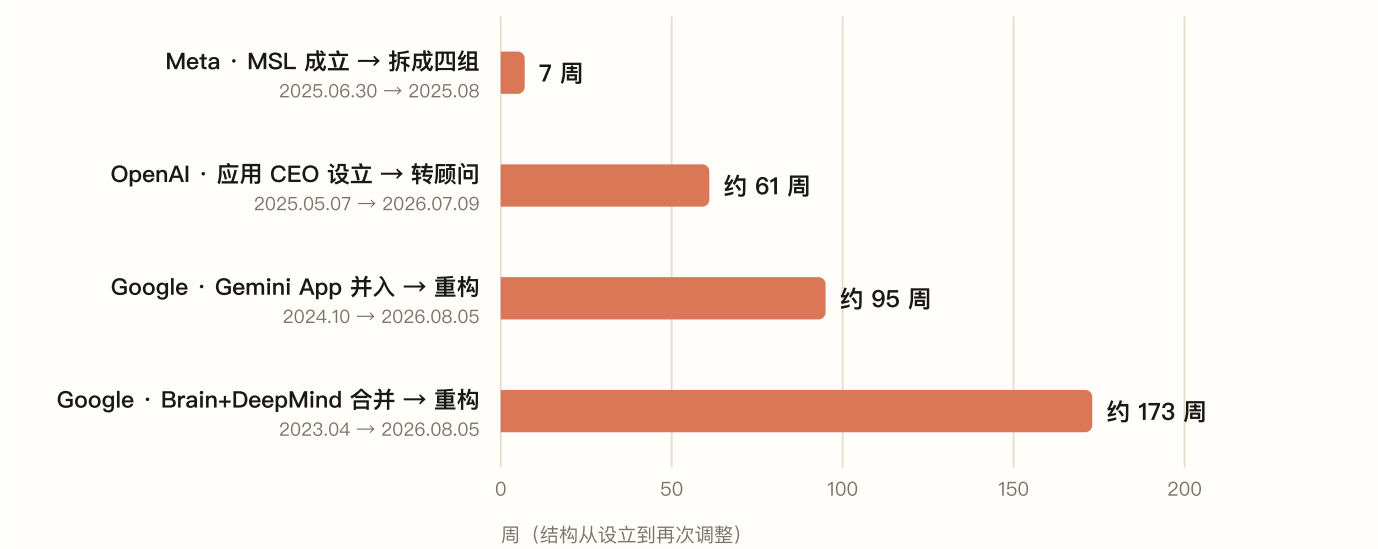
关键结论

- 01 信息路由型管理岗正被模型与 Agent 替代，这是结构性而非周期性变化；但新结构本身也在快速迭代，没有稳定终点。
- 02 新架构 = 少层 × 大幅度 × 人机混编；代价是协调真空与「有责无权」，Chief of Staff 需求上升是协调成本可能转移而非消失的信号。

03 对中国企业：先补信息基础设施再砍层级；管理岗转型而非简单裁撤；用可验证的量化指标让扁平化可度量、可验收。

图表 15 · 「新结构」本身也在快速迭代：四个案例从设立到再次调整的时长

从设立到再次调整：最短 7 周，最长不到四年——图中四个「新结构」，后来都又改了一次。



CNBC (MSL 备忘录 / Simo) · [blog.google](#) (官方)。

TAKEAWAY 1

中层管理是 AI 的第一结构性牺牲品

Google 两年削减 10% 管理岗、一年内「直接下属不足 3 人」的经理减少 35%、Amazon IC 比例 +15%、Microsoft 15,000+ 裁员、Gartner 「20% 组织砍过半中层」——所有证据指向同一结论：信息路由型管理岗正在被模型与 Agent 直接替代，这不是周期性裁员，而是组织技术的范式切换。

TAKEAWAY 2

新架构 = 少层 × 大幅度 × 人机混编

未来的标准形态：层级 3—5 层、CEO 直报数十人 (Nvidia、Meta 核心团队模式)、经理直接下属升到 12—15+ 人 (Gallup 均值 12.1、Coinbase 允许 15+)、团队内嵌 AI Agent (Salesforce 的 30—50%)。「组织」的最小单元从「人/经理」变成「人 + Agent 集群」。

TAKEAWAY 3

风险：协调真空与「有责无权」

扁平化不是免费的：管理幅度扩大后一线辅导减少（BI 警告「走过头」）；Chief of Staff 岗位需求上升是协调成本转移而非消失的信号（基数与口径未公开，不能单独证明因果）；player-coach / DRI 模式已出现具名批评（Fortune 专栏：「误解了好经理的价值」），Meta 的 Project OT 则显示代码产出激增未必转化为上线价值。砍掉中层的公司必须用 AI 工具 + 明确责任人机制补上协调缺口，否则只是把成本转嫁给个人。

TAKEAWAY 4

新结构本身也在快速迭代

没有一种「新组织形态」是稳定终点。OpenAI 的研究/应用双 CEO 结构仅维持约 14 个月即调整；Meta 的 MSL 成立 7 周就被拆分，2026 年上半年再连续三轮收缩；Amazon 从「不裁员达成扁平化」滑向「两轮共 3 万人裁员」。扁平化是一场持续的组织实验，而不是一次性到位的终点状态。

TAKEAWAY 5

对中国企业的启示

① 先补「信息基础设施」再砍层级——Amazon 用反官僚邮箱 + 流程治理兜底；② 管理岗转型而非简单裁撤：经理要么上移做战略/资源编排，要么下沉做带教/跨团队协调；③ 建立可验证、可复核的管理岗比例类量化指标（参考 Google「直接下属不足 3 人」的精确定义方式），让扁平化可度量、可验收，避免沦为口号式裁员；④ 对外沟通时保持「动机」与「行动」的一致性——Amazon 官方否认裁员与 AI/降本相关的经验提示，含混的归因反而会削弱公众信任。

给管理者的四个自检问题

从「砍层级」到「改运转」

① 你的组织里，有多少岗位的核心工作是「转述」而非「判断」？② 最懂客户问题的那个人，今天有没有权限和工具做出第一个可运行版本？③ 你们的规则写在哪里——在经理脑子里，还是在所有人都能调用的共享环境（约定文件、设计系统、工具链）里？④ 每一次去层级，有没有同步建立可验证的门禁（测试、审查、权限）来替代被拿掉的那一层把关？



CH.10 · VIDEO SOURCES

视频源

19 条可公开观看的视频与访谈，用于追溯各公司组织变革的一手表态或近距离报道。

(A) 高管一手访谈与官方视频 · 11 条

Leading the teams behind the world's fastest AI — Jensen Huang

Sana (Strange Loop 2023 演讲) · 2023-06-29 一手

Nvidia 管理哲学

[在 YouTube 打开](#) ↗

Jack Dorsey: Every Company Can Now Be a Mini-AGI

Sequoia Capital · — 一手

Block DRI 理念

[在 YouTube 打开](#) ↗

Amazon CEO Andy Jassy on Agility, AI Strategy, and the Changing Role of Managers

Harvard Business Review (HBR IdeaCast) · 2025-05 一手

Amazon IC 比例与反官僚改革

[在 YouTube 打开](#) ↗

How Sundar Pichai is rethinking Google for the AI era

Decoder with Nilay Patel · 2026-05-27 一手

Google 2026.08 重组前的决策权重建

[在 YouTube 打开](#) ↗

The history and future of AI at Google, with Sundar Pichai

Stripe (Cheeky Pint · 主持 John Collison) · 2026-04-07 一手

Google AI 组织演化背景

[在 YouTube 打开](#) ↗

Google CEO Sundar Pichai on Gemini, Self-improving AI, and World Models

Forward Future Interviews (Matthew Berman) · 2025-05-23 一手

DeepMind 合并后技术组织逻辑

[在 YouTube 打开](#)

Sundar Pichai Reveals What AI Will Do Next

TIME · 2026-04-30 一手

Google AI 角色定位

[在 YouTube 打开](#)

AI will change the workforce, says Amazon CEO Andy Jassy

CNBC (Mad Money) · 2025-06-30 一手

Amazon 对 AI 与劳动力结构的表态

[在 YouTube 打开](#)

The Leadership Principles Explained by Andy Jassy (全片)

Amazon 官方 · 一手

16 条领导原则纳入绩效评估的背景材料

[在 YouTube 打开](#)

Scott Answers: Is AI Replacing Middle Management? | Office Hours

Scott Galloway / Prof G Media · 2026-06-01 观点

行业批评视角

[在 YouTube 打开](#)

AI is changing the rules of business, see how to adapt from a Harvard Business School professor

Microsoft (嘉宾: HBS 教授 Karim Lakhani) · 2025-06-18 访谈

学术界视角

[在 YouTube 打开](#)

(B) 补充访谈与报道 · 8 条

Jensen Huang: NVIDIA — The \$4 Trillion Company & the AI Revolution (#494)

Lex Fridman Podcast · 2026-03-23

黄仁勋详解「extreme co-design」管理哲学: 不开 1:1、约 60 人直报

[在 YouTube 打开](#)

Head of Claude Code: What happens after coding is solved | Boris Cherny

Lenny's Podcast · 2026-02-19

Anthropic Claude Code 团队「研究工程一体化」运作方式

[在 YouTube 打开 ↗](#)

A conversation with Mark Zuckerberg

Stripe Sessions 2025 (Stripe 官方) · 2025-05-07

Zuckerberg 25-30 人核心团队管理哲学，与黄仁勋模式对比

[在 YouTube 打开 ↗](#)

Dario Amodei — "We are near the end of the exponential"

Dwarkesh Patel · 2026-02-13

Anthropic 扩张逻辑、算力投入与团队规模的关系

[在 YouTube 打开 ↗](#)

Amazon targets middle managers in mass layoffs, memo suggests more cuts coming as AI thins Big Tech

CNBC · 2025-10-28

Amazon 2025.10 裁员如何直指中层管理岗位

[在 YouTube 打开 ↗](#)

Meta AI Chief Wang on Winning the Race in AI

Bloomberg Live · 2026-06-05

MSL 拆分后的现状，Alexandr Wang 一手材料

[在 YouTube 打开 ↗](#)

The Man Behind Google's AI Machine

CNBC International · 2026-01-15

Hassabis 卸任 GDM CEO 之前的基线状态对照

[在 YouTube 打开 ↗](#)

Marc Benioff Predicts Half of Conversations Will be With AI Agents Next Year

The Logan Bartlett Show · 2025-08-29

「I need less heads」引语的一手出处

[在 YouTube 打开 ↗](#)

 说明

以上 19 条的标题与频道归属已通过 YouTube oEmbed 核对 (2026-08-30)；原列入的一条 Block 二手解读视频已不可公开访问，故移除。Google DeepMind 2026.08 重组目前只有 AI 生成解说或二次剪辑视频，非一手信源频道，故未列入；引用该事件请优先使用CNBC / Fortune 文字报道，或上表中 2026-01-15 的 Hassabis 专访作重组前对照。另有音频一手源：[HBR IdeaCast — NVIDIA's CEO on Leading Through the A.I. Revolution](#)，以及 [Sequoia 播客文字版](#)。



CH.11 · REFERENCES

参考来源

全部为公开可访问的新闻报道、公司官方声明或当事人访谈；标「官方原文」者可直接回到公司或当事人的原始材料核对。按公司与主题分组。

GOOGLE / ALPHABET

关键信源

[BI: 裁 10% 管理岗](#)

[Times of India: 全员会详情](#)

[CNBC: 35% 精确口径](#)

[Android Central: 2024.10 第二次重组详解](#)

[IT Pro: 效率改革](#)

[blog.google \(官方原文\): 2026.08 重组公告](#)

[CNBC: Jeff Dean 离职](#)

[Fortune: Hassabis 卸任](#)

[Hassabis X 帖子 \(官方原文\)](#)

[Time: DeepMind 职能并入 Google \(2026-08-06\)](#)

[Fortune: DeepMind 重组背景 \(2026-08-10\)](#)

AMAZON / AWS

关键信源

[About Amazon \(官方原文\): Jassy 备忘录](#)

[About Amazon \(官方原文\): AWS 换帅](#)

[CNBC: 中层经理的濒危未来](#)

[CNBC: 像初创公司一样砍官僚](#)

[CNBC: 裁员后的下一步](#)

[Entrepreneur: 未裁员达标 \(2025 初口径\)](#)

[Fortune: 反官僚战报](#)

[CRN: Garman 领导层调整](#)

[BI: 砍经理内部指引](#)

[CNBC: 14,000 人裁员](#)

[CNBC: 1,800+ 工程师被裁](#)

[GeekWire: Jassy 「是文化」](#)

[CNBC: 再裁 16,000 人](#)

[Seattle Times: 历史性裁员浪潮](#)

[HBR: Jassy 播客文字稿 \(2025.05\)](#)

[CNBC: AGI 组织裁员 \(2026-07-22\)](#)

X (原 TWITTER)

关键信源

[The Verge: 硬核 Twitter 深度报道](#)

[The Verge: hardcore 邮件原文](#)

[CNBC: xAI 收购 X](#)

[NYT: Yaccarino 离职](#)

[NBC News: 辞职早于 Grok 风波](#)

[Reuters: X/xAI 合并后的离职](#)

[CNBC: xAI 重组与联创离职 \(2026-02-11\)](#)

[TechCrunch: Nikita Bier 离任 \(2026-08-05\)](#)

NVIDIA

关键信源

[Fortune: 黄仁勋领导力深度报道](#)

[HBR IdeaCast \(官方原文\): 2023.12 访谈](#)

[Entrepreneur: 无 1:1 的原因](#)

[Tom's Hardware: 不做长期计划](#)

[Yahoo Finance: 55 人口径](#)

META

关键信源 [Economic Times: 公开信摘录](#) [about.fb.com \(官方原文\): Year of Efficiency](#) [BI: 大厂扁平化综述](#)

[CNBC \(含官方备忘录原文\): MSL 成立](#) [Axios: TBD Lab 拆分](#) [Built In: MSL 重组梳理](#)

[CNBC: Reality Labs 1 月裁员](#) [CNBC: 3 月再裁数百人](#) [The Next Web: 5 月 8,000 人裁员](#)

[BI: AI-native pod 试点](#) [BI: Meta/Block 的 player-coach / org lead](#)

[Meta IR \(官方原文\): Q4 2025 财报会实录](#) [CFO Brew: Stripe Sessions 访谈](#) [Fortune: 25-30 人核心团队](#)

[Engadget \(转引 Reuters\): Project OT 重组受挫 \(2026-08-26\)](#)

[The Decoder: Applied AI Engineering 新组织 \(2026-03\)](#)

MICROSOFT

关键信源 [BI: flatten 管理层](#) [BI: 7 月第二轮裁员](#) [Directions on Microsoft: Althoff 解读](#)

[CNBC: 5 月裁员](#) [CNBC: 7 月裁员 + Spencer 原话](#)

[Microsoft 官方 \(官方原文\): Althoff 任商业业务 CEO \(2025-10-01\)](#)

[Fortune: Xbox CEO 谈 3,200 人裁员 \(2026-07-06\)](#)

SALESFORCE

关键信源 [Fortune: Benioff 独家访谈](#) [SF Standard: 不招工程师](#) [CNBC: 4,000 裁员确认](#)

[The Next Web: 2026 年第三轮裁员 \(2026-08-07\)](#)

BLOCK

关键信源 [Block 官网 \(官方原文\): 论文原文](#) [Sequoia 官网 \(官方原文\): 同步刊登版](#)

[Sequoia \(官方原文\): 播客文字版](#) [Forbes: AI 终结中层](#) [Forbes: DRI 三角色梳理](#)

[Fortune: 裁员背景确认](#) [Fast Company: Dorsey 「6,000 人直接汇报」 \(2026-04\)](#)

[Yahoo Finance: Block Q2 2026 财报会要点 \(2026-08-05\)](#)

COINBASE

关键信源 [Fortune: 2026.05 完整重组](#) [Fortune: AI 编码助手强制令](#) [Armstrong X 帖子 \(官方原文\)](#)

[Ramp: 纯管理者裁员趋势](#) [Fortune 专栏: 对 player-coach 模式的具名批评 \(2026-05-07\)](#)

OPENAI

关键信源 [OpenAI 官方 \(官方原文\): Simo 任命](#) [CNBC: Simo 任命报道](#) [Altman X 帖子 \(官方原文\)](#)

[MIT Tech Review: 研究双首长制](#) [The AI Insider: Model Behavior 并入 Post Training](#)

[Cryptopolitan: 同一事件补充](#) [MIT Tech Review: OpenAI for Science](#) [CNBC: Simo 转兼职顾问](#)

- TechCrunch: 同日报道
- TechCrunch: Weil 离职、OpenAI for Science 解散 (2026-04-17)
- TechCrunch: Lightcap 离职 (2026-08-11)

ANTHROPIC

- 关键信源
- Revelio Labs: 员工规模统计
- SaaStr: 「刻意保持精简」——人均营收为 Google 的 6-10 倍 (2026-04)
- Lenny's Newsletter (行业访谈刊物): Claude Code 负责人 Boris Cherny 专访文字稿
- Anthropic 官方 (官方原文): RSP v3.0
- Anthropic 官方 (官方原文): RSP v2.0 公告 (2024-10, 含团队分工)
- Anthropic 官方 (官方原文): The Claude Code guide for startups (2026-08-20)
- Fortune: Dario Amodei 仅 1 名直接下属 (2026-06-18)
- TechCrunch: 新任 CTO Rahul Patil (2025-10-02)

行业观点 / 中层去向

- 关键信源
- Gartner (官方原文): 2026 预测
- Economic Times: Gartner 预测转述
- MIT Tech Review: Agentic AI 时代的组织设计
- The Guardian: AI 中层管理清洗
- Advisor Perspectives: \$400K Chief of Staff
- Business Model Analyst: Chief of Staff 热潮分析
- Lepaya: coordinator → orchestrator
- BI: 管理者负责推广 AI 使用
- Gallup: 管理幅度与最优团队规模 (2026-01-13)
- Bloomberg: AI 时代的 \$400K Chief of Staff (2026-07-16)
- HBR: AI 正在压垮你的中层经理 (2026-06-26)
- BI: 大扁平化走过头了? (2025-05-19)
- Fast Company: 别急着砍中层, 数据不支持 (2026-06-01)
- Ramp: 「纯管理者」裁员趋势 (2026-05-12)

AI 时代企业组织架构变革研究报告 · 基于 100+ 公开信源与 19 条视频整理 · 资料截至 2026-08

方法边界: 资料截至 2026-08; 优先采用公司或当事人原文, 单源信息与分析会明确标注; 统计分母不同的裁员、管理岗削减与 IC 比例不作同轴硬比, 相互冲突的口径保留范围。所有外部链接均来自公开网络检索, 本报告仅作参考, 不构成投资或人事决策建议。