

《HR 智略》20260901 第四期

刊名：HR 智略

刊期：20260901 第四期

出版定位：企业人力精益管控·降本增效专项刊

出版日期：2026 年 09 月

主办单位：东煦人力资源研究中心

官方网址：hrzhilue.cn

投稿商务邮箱：hrzhilue@163.com

读者定位：企业 CHO、HRD、HRM、HRBP、人力共享中心管理者、企业中高层、人力资源服务从业者

目 录

【卷首语】精益人力，向管理要效益 01

专题前沿 | 本期核心专题：企业人力降本增效与组织精益管理

1. 存量竞争下半场：企业人力成本精益管控顶层策略 03

2. 组织瘦身与编制优化：无效人员、冗余岗位清零落地路径 08

3. 流程精益再造：破除企业管理内耗，全面提升组织人效 13

4. 数字化精益降本：AI+数据驱动的人力增效实战模型 17

高管对话 | CHO 独家访谈

1. 专访集团 CHO：千亿级企业人力降本增效的实战复盘与避坑指南 22

2. HRD 经营思维：如何让人力资源从“成本中心”转向“价值中心” 28

人力实务 | 精益落地全模块

1. 招聘精益管控：精准定编、按需引才，杜绝无效招聘与人力浪费 34

2. 绩效精益管理：淘汰形式化考核，以绩效杠杆撬动全员人效提升 39

3. 薪酬精益设计：控本不降激励，薪酬结构优化与无效成本挤压方案 44

4. 培训精益赋能：砍掉无效培训，搭建高投产比人才培养体系 49

5. 人才精益运营：高潜复用、冗余优化，实现人岗价值最大化匹配 54

组织优化 | 变革与人员治理

1. 扁平化组织变革：层级精简、权责归位，破解大企业官僚内耗 59

2. 部门壁垒破除与跨部门协同增效：落地流程与考核机制 64

3. 企业人员优化实操：温和汰换、平稳瘦身、保留核心战力 69

合规风控 | 降本合规双平衡

1. 降本场景用工合规：编制优化、岗位调整、用工结构重构风控要点 74

2. 人力成本优化合规红线：薪资调整、绩效改革、人员优化风险规避 78

数据人力 | 精益数据分析

1. 人效数据诊断模型：精准定位企业人力浪费、效能短板 83

2. 精益数据看板搭建：用数据实现人力成本动态管控与效能迭代 88

行业观察 | 精益人力新生态

1. 2026 企业精益人力管理行业趋势与落地现状研判 93

2. 第三方人力赋能：助力企业低成本、高效率完成组织精益升级 97

智略书房 | 管理洞见

1. 管理读书笔记：精益管理思维如何重塑企业人才体系 102

2. 职场思辨：低效员工治理与高效团队激活的底层逻辑 106

刊末信息

征稿启事 110

投稿须知、联系方式、下期主题预告 111

【卷首语】精益人力，向管理要效益（P01）

2026 年，国内企业彻底告别增量扩张的黄金周期，全面进入存量博弈、精益经营、提

质增效的全新发展阶段。过去依靠规模扩张、人力堆砌、资源投入即可实现增长的粗放式发展模式已然失效，市场增速放缓、行业竞争内卷、利润空间持续压缩、人力成本逐年攀升，多重经营压力下，“降本增效”不再是企业阶段性的战术动作，而是贯穿企业全年经营的核心战略。

在企业所有成本结构中，人力成本是占比最高、弹性最大、优化空间最广的核心板块，也是降本增效的核心突破口。但当下绝大多数企业的人力降本陷入严重误区：简单粗暴裁员、全员降薪、缩减福利、砍掉培训，看似短期降低了人力成本，实则造成核心人才流失、团队士气崩塌、组织战力下滑、业务断层停滞，最终陷入“降本失效、越降越弱”的恶性循环。

真正的人力精益降本增效，**绝非削减价值成本、压缩人才投入，而是挤压无效成本、根除管理内耗、提升人才价值产出**。精益人力管理的核心逻辑，是通过组织优化、流程再造、机制升级、数据管控、人才精耕，实现“人力成本可控、组织效能提升、人才价值最大化、管理内耗最小化”，完成从“粗放人力堆砌”到“精益人力赋能”的根本性转型。

纵观头部标杆企业的经营逻辑，存量时代的企业竞争力，本质是**管理精细化的竞争力**。同等行业、同等规模、同等市场环境下，谁能优化掉无效人力、精简冗余流程、激活低效团队、盘活人才价值，谁就能实现成本优势、效率优势、人才优势，在存量竞争中逆势突围、稳健穿越周期。

人力资源管理者作为企业组织管理、人才经营、效能管控的核心操盘手，角色已然从“人事执行者”升级为“企业精益经营的价值管理者”。CHO、HRD、HRBP 需要彻底跳出传统事务思维与管控思维，建立经营思维、精益思维、价值思维，以全局经营视角统筹人力成本、组织效能、人才价值，搭建适配存量时代的精益人力管理体系。

本期《HR 智略》以**企业人力降本增效与组织精益管理**为专属专项主题，聚焦企业真实经营痛点，从顶层战略、组织变革、全模块实务、合规风控、数据赋能、行业趋势六大维度，拆解可落地、可复制、无风险的精益降本增效方案。摒弃空洞理论、拒绝片面降本，结合标杆企业实战案例、落地工具模型、合规避坑指南，全方位助力企业实现“降本、增效、提质、稳团队”的四维经营目标。

精益于心，增效于行。未来企业的长期发展，不靠规模扩张，靠精益深耕；不靠人力堆砌，靠人才增效。愿每一位人力从业者，都能以精益思维赋能组织、以精细化管理激活人才，让人力资源真正成为企业穿越周期、稳健增长的核心底气与价值引擎。

专题前沿 | 本期核心专题：企业人力降本增效与组织精益管理

存量竞争下半场：企业人力成本精益管控顶层策略（P03-

P07)

在存量竞争持续深化的 2026 年，人力成本管控已成为企业经营管理的核心命题。国家社保、税务、劳动监察监管日趋严格，员工薪资福利逐年上涨，企业刚性人力成本持续攀升；同时市场营收增速放缓、产品利润持续压缩，传统依靠营收覆盖成本的经营模式难以为继。多重压力下，粗放式的人力成本管理彻底退出舞台，**精益化、结构化、价值化**的人力成本管控成为企业生存与发展的刚需。

当前国内企业人力成本管理普遍存在四大典型顽疾，也是企业成本高、效能低的核心根源。其一，成本结构失衡，固定薪资占比过高、浮动激励占比过低，干多干少差距极小，人力成本刚性上涨、无法随业务营收动态调节；其二，成本投放无效，大量人力成本投入在冗余岗位、低效员工、重复流程中，高价值人才投入不足、低效人力持续消耗企业利润；其三，成本管控粗放，仅做整体成本统计，无分层、分模块、分岗位的精准成本分析，无法定位浪费源头；其四，降本逻辑错位，习惯性通过裁员、降薪等粗暴方式降本，牺牲人才质量与团队活力，透支企业长期发展潜力。

精益人力成本管控的顶层核心逻辑，是**有增有减、有控有投、挤废提质、以投换效**。绝非一刀切压缩人力总成本，而是重构成本结构、优化成本投向、剔除无效消耗、放大价值产出，实现人力成本与业务营收、组织效能、人才价值的动态匹配，最终达成“成本可控、效能提升、价值增值”的良性循环。

结合标杆企业实战经验，存量时代人力成本精益管控分为四大顶层落地策略，覆盖企业全维度成本优化。

第一，结构化控本：重构固浮比，打造弹性成本体系。企业需彻底打破全员统一薪资结构的粗放模式，根据岗位属性、层级价值、业务属性差异化设置固浮比。后台职能岗降低浮动比例、保障成本稳定；前端业务岗、技术攻坚岗大幅提升浮动比例，实现薪资与业绩、产出、效能强绑定。通过弹性薪资结构，让人力成本随业务淡旺季、营收高低动态浮动，业务增长合理增投、业务收缩自动控本，从结构上解决人力成本刚性上涨难题。

第二，价值化优本：精准裁剪无效成本，加码核心人才投入。企业需通过人才盘点、人效测评、岗位价值评估，精准划分**价值人力与无效人力**。对于冗余岗位、低效员工、产出不匹配薪资的人员，通过调岗、优化、转岗完成成本挤压，砍掉无效人力消耗；对于核心骨干、高潜人才、关键技术岗位，主动加大薪资、激励、培养投入，通过优质人才产能提升覆盖小额成本投入，实现“省钱在低效、花钱在价值”。

第三，精细化管本：搭建分层成本核算体系，定位浪费源头。摒弃整体笼统的成本统计模式，建立“集团-板块-部门-岗位-个人”五级人力成本核算体系，按月度、季度拆解人力成本占比、成本产出比、岗位成本效能、部门成本贡献率。通过数据对比精准识别高成本低产出的部门、岗位与人员，针对性开展优化整改，让每一笔人力成本都有据可查、有迹可循、有效产出。

第四，长效化提本效：以机制升级实现成本增值。人力降本的终极目标不是降成本，

而是**提升成本投入产出比**。企业需通过绩效机制、激励机制、人才机制、流程机制的全面优化，激活全员工作效能，让同等人力成本投入创造更高业务产值、更高组织效能。通过制度赋能实现全员提效，从根源上消化人力成本上涨压力，完成从“被动控本”到“主动增效”的转型。

存量竞争下半场，企业人力成本管控早已不是简单的财务管控，而是**顶层经营战略、组织能力重构、人才价值升级**的综合工程。唯有跳出粗暴降本误区，以精益思维优化成本结构、精准投放人才资源、持续提升人效产出，企业才能在成本上涨、利润压缩的市场环境中，守住经营底线、构筑成本优势、实现长效发展。

组织瘦身与编制优化：无效人员、冗余岗位清零落地路径 (P08-P12)

企业经营效率低下、人力成本虚高、团队内耗严重的核心根源，大多源于**组织臃肿、编制冗余、岗位重叠、人岗错配**。企业在增量扩张期，为适配业务快速发展，往往粗放式扩招、随意增设岗位、无严格定编管控，长期积累下来大量冗余岗位、闲置人员、重叠职能。进入存量经营期，业务增速放缓、岗位需求收缩，臃肿的组织架构与冗余的人员编制，成为吞噬企业利润、拖累组织效率的核心负担。

组织瘦身与编制精益优化，是企业降本增效的核心抓手，也是存量企业组织精益化转型的必经之路。所谓组织瘦身，绝非盲目裁员缩编，而是**基于业务需求、岗位价值、人效数据，精准精简无效编制、清零冗余岗位、优化低效人员、盘活闲置人力**，实现组织架构轻量化、岗位设置精准化、人员编制精益化，让组织人力配置完全匹配业务发展需求。

完整的编制优化与组织瘦身落地，分为五大标准化闭环步骤，全程合规、平稳、高效，可适配大中小各类企业落地。

第一步：业务拆解与定编复盘，夯实优化基础。企业需联合业务、人力、财务三方，全面复盘各业务板块、各部门的核心职能、年度目标、业务体量、工作负荷。基于业务目标倒推岗位需求与人员编制，重新核定各部门标准定编人数，明确核心岗位、刚需岗位、辅助岗位、闲置岗位，梳理出**超编部门、冗余岗位、无效职能**清单，杜绝凭经验、凭感觉定编，确保编制优化贴合业务真实需求。

第二步：岗位价值评估，清零无效冗余岗位。针对全公司所有岗位开展价值评估，从岗位不可替代性、业务贡献度、工作饱和度、战略匹配度四大维度打分评级。淘汰无业务支撑、无价值产出、纯辅助冗余的空岗、闲岗；合并职能重叠、工作交叉、权责模糊的重复岗位；拆分负荷过高、工作混杂、权责不清的臃肿岗位。通过岗位重构，实现“一岗一责、岗随业务、无虚岗、无闲职”，从架构层面根除组织冗余根源。

第三步：人员人效测评，分层分类优化人员。依托绩效数据、工作产出、考勤状态、项目贡献、岗位胜任力，对全员进行分层评级。将人员划分为核心骨干、合格员工、低效员工、闲置员工四类。核心骨干重点留存、重点激励；合格员工稳定培养、提质

增效；低效员工针对性帮扶整改、限时提升；闲置冗余员工、人岗错配人员、长期低产出人员，通过调岗、转岗、优化完成瘦身，精准剔除无效人力消耗。

第四步：编制动态校准，建立长效定编机制。完成首轮瘦身优化后，搭建企业**编制动态管控体系**，杜绝臃肿反弹。明确各部门编制调整规则：业务扩张按需增编、业务收缩及时缩编、岗位饱和暂停扩招、项目结束清理临时编制。所有人员入职、扩招、调编必须经过人力+业务+管理层三重审批，杜绝随意增人、无序扩编，实现编制常态化精益管控。

第五步：组织架构轻量化升级，破除臃肿根基。传统多层级、金字塔架构是组织臃肿的核心诱因，企业需同步推进扁平化微调，精简无效管理层级、取消冗余管理岗位、压缩中间传导层级，缩短决策链路、提升执行效率。明确各层级权责边界，杜绝多头管理、重复管控、层层汇报的内耗问题，让组织运转更高效、人力配置更精准。

在落地过程中，企业需坚守三大核心原则，规避优化风险。第一，战略适配原则，瘦身不削弱核心战力，核心业务、技术攻坚、市场前端岗位严控过度缩编；第二，平稳合规原则，全程规范流程、充分沟通、合规操作，杜绝暴力优化引发劳资风险；第三，长效精益原则，一次性优化为辅、常态化管控为主，将编制精益管理融入日常人力工作。

组织瘦身与编制优化的本质，是**让组织回归业务本质、让人力匹配价值产出**。唯有持续精简冗余、剔除无效、盘活有效，企业才能摆脱臃肿内耗，实现轻量化、高效化、精益化经营，为存量竞争提质增效筑牢组织根基。

流程精益再造：破除企业管理内耗，全面提升组织人效（P13-P16）

多数企业的人力低效、业务拖延、成本浪费，根源不在于员工能力不足、人力数量不够，而在于**流程臃肿、环节冗余、权责模糊、审批繁琐、协同断层**。大量无效流程、重复审批、形式化管控、交叉性工作，消耗了员工 80% 的工作精力，导致员工深陷事务内耗、无暇聚焦核心价值工作，企业整体组织效能持续偏低，人力投入产出比持续弱化。

流程精益再造，是企业零成本增效、低成本提质的最优路径。区别于人员优化、成本压缩等硬性调整，流程优化无需投入额外资金、无需缩减团队人员，仅通过**梳理、精简、重构、标准化**现有工作流程，即可快速破除管理内耗、提升全员工作效率、优化组织运转节奏，是存量企业最稳妥、最高效、零风险的降本增效手段。

企业流程精益再造的核心逻辑，是**删除无效环节、合并重复工作、简化繁琐审批、明确权责边界、打通协同壁垒**，让每一个工作环节都有价值、每一次流程流转都有效率、每一份人力投入都有产出。聚焦企业高频内耗场景，可落地五大流程精益改造方案。

第一，审批流程极简改造，压缩无效等待时间。审批层级过多、签字繁琐、流程冗长是企业最大的管理内耗。企业需全面盘点行政、人事、财务、业务、项目全流程审批链路，删减无意义审批节点、合并重复审核环节、下放基础审批权限、取消形式化签字确认。针对常规、小额、基础事项实行扁平化快速审批；针对重大、特殊、高危事项保留多层复核，兼顾效率与合规。通过审批精简，大幅降低流程等待时长、提升事务落地效率。

第二，重复工作合并精简，根除人力无效消耗。全面排查企业日常重复性工作，包括重复报表、重复汇报、重复统计、重复备案、重复会议等。整合多部门重复统计台账，统一由归口部门汇总输出、全员共享；合并同类会议、取消无意义例会、精简会议时长与参会人员；统一报表模板、自动同步数据，杜绝全员重复填报、无效加班，释放大量人力精力聚焦核心业务。

第三，权责流程清晰归位，杜绝推诿扯皮内耗。企业 80% 的协同矛盾、工作拖延、责任空转，源于权责边界模糊、流程责任不清。精益再造需明确每一项流程、每一项工作的**第一责任人、协同责任人、审核责任人**，细化各岗位流程权责，杜绝“人人负责、无人负责”的问题。流程出错、工作滞后直接溯源到人，从制度上杜绝推诿扯皮、敷衍拖延的工作风气。

第四，跨部门流程打通重构，破除部门墙壁垒。针对跨部门协作低效、流程卡点、对接混乱等问题，梳理高频跨部门协作流程，制定标准化对接规范、固定对接人员、明确对接时效、建立问题复盘机制。打通系统数据流程，实现工作进度自动同步、问题实时预警、结果自动归档，彻底解决跨部门沟通成本高、协作效率低、落地周期长的痛点。

第五，流程数字化固化，实现长效精益。所有优化后的精益流程，全部同步固化至企业数字化办公系统、人力系统、业务系统，以系统流程替代人工管控、人工流转。杜绝人为随意变更、流程倒退、形式反弹，让精益流程常态化、标准化、自动化运转，持续释放组织效能。

流程精益改造无需大刀阔斧的组织变革，却能实现立竿见影的效能提升。对于存量企业而言，**向流程要效率、向内耗要利润**，是性价比最高、风险最低、效果最持久的降本增效方式。持续深耕流程精益再造，能够让企业组织运转更顺畅、人力价值更聚焦、经营效率更突出，持续夯实企业精益经营能力。

数字化精益降本：AI+数据驱动的人力增效实战模型（P17-P21）

数字化、AI 技术的深度普及，彻底改写了企业人力降本增效的底层逻辑。传统人力增效依赖人工管理、经验优化、制度约束，效率有限、主观性强、落地滞后；而 **AI+数据驱动的数字化精益降本**，依靠自动化工具、数据精准诊断、智能预警管控，实现无人化事务提效、精准化成本管控、前置化风险规避，成为 2026 年企业精益人力升级的

核心刚需。

当下多数企业的人力数字化仍停留在基础工具使用层面，仅用于考勤、薪酬、招聘的基础操作，并未真正发挥数字化的精益降本价值。真正的数字化精益降本，不是简单的工具替代人工，而是**以数字化系统为载体、以数据模型为核心、以智能自动化为手段**，全方位替代低效人工、精准挖掘浪费漏洞、动态管控人力成本、持续提升组织人效，构建全链路数字化增效体系。

结合头部企业实战落地经验，AI+数据人力精益增效模型分为**自动化事务降本、数据化诊断增效、智能化风控节流、数字化人才提效**四大核心模块，形成完整闭环落地体系。

第一，AI 自动化事务替代，实现基础工作极致降本。企业 80% 的人力事务属于标准化、重复性、低附加值工作，是最大的人力精力浪费源。通过 RPA 机器人、AI 人力系统，全面替代简历筛选、入职离职办理、考勤统计、薪酬核算、社保公积金增减员、报表生成、台账更新、员工咨询答疑等全流程基础事务。实现基础事务无人化、自动化、零误差运转，大幅减少事务性人力投入，将 HR 团队从繁琐事务中解放，聚焦高价值人才经营、组织优化、效能提升工作，实现人力价值结构升级。

第二，数据化效能诊断，精准定位增效空间。依托人力数字化数据看板，自动归集全员人效、岗位产出、部门效能、成本投入、工作负荷等全方位数据。通过系统模型自动对比、智能分析，精准识别低效岗位、闲置人力、冗余流程、成本浪费节点，精准定位企业增效短板。区别于人工经验判断的模糊性，数据诊断可实现**精准到部门、精准到岗位、精准到个人**的效能问题排查，让增效优化有据可依、有的放矢。

第三，智能化风控节流，规避隐形成本损耗。企业大量人力成本损耗源于合规风险、管理漏洞、人为失误。数字化系统可实现智能风控预警：自动识别考勤异常、虚假加班、绩效造假、薪资核算错误、用工合规漏洞、人员编制超标等问题，提前预警、及时拦截。杜绝人为管理疏漏导致的薪资浪费、用工赔偿、流程失误、资源损耗，从风控层面守住企业成本底线，减少隐形无效成本支出。

第四，数字化人才提效，最大化激活人才价值。通过 AI 人才测评、数据化能力画像、岗位匹配模型，精准匹配人岗资源，避免人才错配导致的效能浪费；依托系统搭建线上培训、能力赋能、绩效复盘体系，低成本完成全员能力提升；通过数据动态监测员工工作状态、产出效率、成长进度，针对性开展激励、帮扶、优化，实现人才价值最大化挖掘。

数字化精益降本的核心优势，是**长效、精准、自动、低成本**。一次性系统搭建、常态化智能运转，可长期为企业降本增效，规避人工管理的主观性、滞后性、高成本问题。在存量竞争时代，依托 AI 与数据赋能人力精益管理，是企业实现降本增效常态化、组织经营精益化的核心突破口，也是企业人力管理升级的必然趋势。

高管对话 | CHO 独家访谈

专访集团 CHO：千亿级企业人力降本增效的实战复盘与避坑指南（P22-P27）

受访嘉宾：国内千亿级制造集团 CHO，深耕大型集团组织变革、人力精益管控、降本增效实战 16 年，主导多次集团级人力精益升级与组织瘦身项目，具备丰富的大型企业实战落地经验。

访谈背景：大型集团企业普遍存在组织臃肿、层级冗余、人力成本高企、人效偏低、管理内耗严重等共性问题。相较于中小企业，集团型企业人员基数大、业态复杂、组织架构庞大，降本增效落地难度更高、风险更大、容错率更低。很多大型企业盲目推进人力优化项目，最终出现人才流失、团队动荡、业务停滞、合规纠纷等各类问题。本期专访聚焦千亿级集团实战经验，拆解大型企业人力降本增效的真实落地路径与核心避坑要点。

核心访谈正文

问：大型集团企业人力降本增效，和中小企业最大的区别是什么？核心难点在哪里？

答：最大的区别是**体量不同、复杂度不同、风险等级不同、落地逻辑不同**。中小企业降本可以小步快跑、快速调整、灵活试错，核心解决单点问题即可；而千亿级集团业态多元、子公司众多、人员层级复杂、业务链条冗长，牵一发而动全身，任何一个局部调整，都会联动组织、业务、人员、合规多维度变动。

核心难点主要有三点：第一，历史沉淀问题多，多年粗放扩张积累了大量冗余编制、低效人员、固化流程，问题根深蒂固，整改阻力极大；第二，平衡难度高，既要降本瘦身、挤压无效成本，又要保障核心业务战力、稳定团队士气、规避合规风险，很难兼顾；第三，落地协同难，集团各子公司、各板块管理标准不一、认知不一，容易出现执行走样、层层打折的问题。

问：您主导集团人力精益降本项目，整体落地思路与顶层逻辑是什么？

答：我们全程坚持**稳中提质、精益增效、先诊断后优化、先机制后人员**的核心思路，绝对不搞一刀切裁员、不搞全员降薪、不搞粗暴整改。整体分为四个阶段稳步落地。

第一阶段是全面诊断摸底，用数据找问题、用业务定标准。耗时两个月完成全集团人力盘点、编制复盘、人效测评、成本拆解、流程 audit，精准梳理出冗余岗位、低效人员、无效流程、成本浪费点位，形成完整的问题清单与数据报告，杜绝凭经验决策。

第二阶段是机制先行、流程先改。优先完成流程精益再造、编制管控机制升级、绩效激励机制优化，先通过制度和流程减少内耗、提升人效，实现无成本增效，不触碰人员核心利益，稳定团队心态、降低变革阻力。

第三阶段是精准人员优化、结构调整。基于前期数据诊断结果，分层分类开展人员优

化，优先优化闲置冗余、长期低效、人岗错配人员，保留核心骨干、高潜人才、优质产能，实现“瘦身不瘦战力、控本不降效能”。

第四阶段是长效管控、动态迭代。搭建集团常态化人力精益管控体系，动态监控人效、成本、编制、流程状态，定期复盘优化，杜绝臃肿问题反弹，形成长效精益经营机制。

问：大型企业降本增效过程中，最容易踩的坑有哪些？核心避坑要点是什么？

答：行业内 80% 的企业降本失败，都是踩了共性误区，五大核心坑必须坚决规避。

第一大误区：重裁员、轻增效，只做人员减法、不做效能加法。很多企业认为降本就是裁员，裁完人员后流程依旧臃肿、机制依旧落后、内耗依旧严重，剩余员工工作量翻倍、效率无法提升、核心人才批量流失，最终业务崩盘、成本不降反升。真正的降本，先增效、后瘦身，先盘活存量、再优化增量。

第二大误区：一刀切平均优化，不分岗位价值、不分产能贡献。部分企业各部门统一比例缩编、全员统一降薪，导致核心业务、技术岗位优质人才流失，后台低效岗位、闲置人员反而留存，出现“劣币驱逐良币”的反向优化。

第三大误区：忽视沟通与人心管理，引发团队恐慌。变革过程中不做宣贯、不做疏导，突然调整编制、优化人员，导致全员恐慌、团队士气崩塌，员工无心工作、核心人才主动离职，造成二次人才损失。

第四大误区：只做短期整改，无长效机制。一次性完成瘦身降本后，不再管控、不再复盘，半年到一年后组织再次臃肿、成本再次上涨，陷入“优化-反弹-再优化”的恶性循环。

第五大误区：忽视合规风控，野蛮操作。调岗、降薪、优化人员流程不规范、证据不完整、沟通不到位，引发大批量劳动仲裁与诉讼，产生高额赔偿成本与品牌舆情风险，得不偿失。

问：对于当下正在推进降本增效的企业，您最核心的实战建议是什么？

答：我总结三句话的核心心得：**降本的底线是保战力，增效的核心是提人效，变革的关键是稳人心。**存量时代的精益管理，绝对不是简单的成本压缩和人员精简，而是企业组织能力、管理能力、人才能力的系统性升级。短期靠瘦身控本渡过周期，长期靠精益增效、组织升级实现长效增长。所有人力优化动作，都必须服务于企业长期经营，不能牺牲未来发展换取短期利益。

访谈结语：人力降本增效，是一场精细化的组织经营变革，而非简单的人事调整。唯有立足数据、立足业务、立足长效、严守合规，才能真正实现企业提质增效、稳健经营，让组织在存量竞争中更轻、更快、更强。

**HRD 经营思维：如何让人力资源从“成本中心”转向“价值中心”
(P28-P33)**

长期以来，绝大多数企业的人力资源部门被固化为**成本中心、后勤部门、事务部门**，在企业经营决策中话语权弱、价值不被认可、资源投入优先级低。核心根源并非 HR 专业能力不足，而是传统 HR 工作始终聚焦“管人事、做流程、控成本”，只做成本消耗管控，不做价值产出创造，无法为企业经营带来可视化、可量化的业绩增长与效能提升。

在精益经营、降本增效的时代背景下，HRD 必须完成**思维革命、角色转型、价值重构**，彻底跳出事务管控思维、成本管控思维，建立经营思维、价值思维、增长思维，推动人力资源部门从单纯消耗成本的后台职能，转型为创造价值、驱动增长、提升效能的核心经营部门。

HRD 搭建经营思维，首先要打破三大传统认知误区。第一，摒弃“HR 是后勤支撑”的定位认知，HR 是组织效能、人才产能、人力价值的核心操盘手，直接影响企业经营利润；第二，摒弃“控本就是省钱”的片面思维，真正的控本是价值最大化，无效成本坚决砍、价值成本大胆投；第三，摒弃“合规落地就是终点”的工作思维，制度落地只是基础，赋能业务、提升产能、创造利润才是终极目标。

从成本中心转型价值中心，核心落地路径分为四大维度，实现人力价值可量化、可落地、可赋能、可增值。

第一，从“成本统计”转向“成本经营”，让每一笔人力成本创造价值。传统 HR 仅统计人力成本总额、占比、支出情况，只做数据记录；经营型 HRD 会拆解成本结构、分析成本产出、优化成本投向，将人力成本转化为经营资产。通过优化无效成本、倾斜价值投入、提升人才产能，实现人力成本投入产出比逐年提升，用数据证明人力成本的增值价值，而非单纯的消耗价值。

第二，从“人事管理”转向“效能管理”，向组织要利润、向人效要增长。传统 HR 聚焦入转调离、制度落地、考勤薪酬等基础事务；经营型 HRD 聚焦组织效能、团队产能、人效提升、内耗破除。通过流程优化、组织瘦身、机制升级、人才激活，持续降低管理内耗、提升全员产出效率，通过效能提升为企业创造可视化的经营利润，让人力管理成为企业增效的核心抓手。

第三，从“被动执行”转向“战略赋能”，深度绑定业务经营目标。经营型 HRD 全程参与企业经营决策、年度目标拆解、业务节奏把控，根据业务经营痛点，定制人力解决方案：业务增长期精准补人、储备人才；业务平稳期提质增效、优化机制；业务收缩期精益控本、盘活人力。让人力工作完全对齐业务经营，精准解决业务痛点、赋能业务增长。

第四，从“经验管理”转向“数据经营”，实现价值量化输出。HRD 需要建立常态化人力价值输出机制，定期输出**人效提升报告、成本优化报告、人才增值报告、组织效能报告**，用量化数据展示人力工作价值：优化无效成本多少万元、提升人均产值多少比例、降低人才流失多少百分点、减少管理内耗多少时长、赋能业务达成多少目标。用可视化数据打破“HR 无价值”的刻板印象，构建人力资源部门的核心话语权与价值壁

垒。

除此之外，HRD 需重构内部工作结构，推动 HR 团队分层价值转型。让基层 HR 承接标准化事务，保障基础运转；让 HRBP、专业 HR 聚焦业务赋能、效能提升；让 HRD 聚焦经营战略、价值创造、机制升级，全员从“做事”转向“做价值”，整体实现人力团队价值升级。

归根结底，人力资源部门的价值，从来不是企业赋予的，而是**用经营成果、效能数据、业务价值创造出来的**。新时代 HRD 唯有彻底转型经营思维、深耕价值赋能、量化工作成果，才能带领人力资源团队彻底摆脱成本中心的定位，成为企业高质量发展、精益化经营的核心价值中心。

人力实务 | 精益落地全模块

招聘精益管控：精准定编、按需引才，杜绝无效招聘与人力浪费（P34-P38）

招聘工作是企业人力投入的第一道关口，也是人力成本浪费、人效偏低的源头痛点。多数企业的招聘工作长期处于粗放状态：无严格定编管控、随意扩招、盲目补人、招聘标准模糊、人岗错配严重，导致大量无效招聘、重复招聘、过度招聘，造成人力成本浪费、团队臃肿、岗位冗余、试用期流失率高，为企业后续经营埋下多重隐患。

招聘精益管控的核心逻辑，是**以定编定招聘、以业务定需求、以价值定人选**，彻底摒弃“缺人就招、越多越好”的粗放招聘思维，实现招聘工作精准化、精益化、价值化，从源头杜绝人力无效增量、规避招聘成本浪费、保障新增人力高质高效。

完整的精益招聘落地体系，分为定编管控、需求审核、精准招聘、闭环复盘四大核心环节，全链路杜绝无效招聘。

第一，刚性定编管控，从源头卡死无效招聘增量。企业需建立**部门定编、岗位定岗、额度管控**的刚性招聘机制，所有岗位招聘必须以核定编制为底线，超编岗位一律禁止扩招、满编岗位严格严控补人、缺编岗位按需精准补员。成立招聘审核小组，由人力、业务、财务联合审核招聘需求，严查虚假需求、超额需求、非刚需需求，杜绝业务部门随意提报招聘需求、盲目扩编招人，从制度层面杜绝无效招聘。

第二，需求精益审核，区分刚需与非刚需招聘。收到业务招聘需求后，HR 需完成三重核验：一是业务真实性核验，确认岗位空缺是业务刚需、人员缺口真实存在；二是岗位价值核验，确认岗位工作饱和、职能刚需、无替代人力；三是内部盘活核验，优先排查内部闲置人员、可转岗人员、可调配人员，优先内部复用、内部轮岗，杜绝内部人力闲置、外部盲目招聘，最大化盘活内部人力资源。

第三，精准精益招聘，提升人岗匹配度、降低试错成本。粗放招聘最大的浪费，是招

聘适配度低、试用期流失快、重复招聘补人。精益招聘需依托标准化人才画像，精准匹配岗位能力、性格特质、价值诉求，严格把控候选人质量。推行 BEI 行为面试法、多轮交叉面试、背景核查机制，杜绝凭印象招人、凭感觉选人，从源头提升招聘质量、降低试用期流失、减少重复招聘成本。

第四，招聘闭环复盘，建立长效精益机制。按月度、季度开展招聘精益复盘，统计招聘有效率、人岗匹配度、试用期留存率、招聘成本投产比、渠道有效率。精准淘汰低效招聘渠道、优化招聘标准、整改招聘漏洞，持续精简无效招聘动作、优化招聘流程。同时搭建企业人才储备库，优质人才长期储备、按需激活，减少紧急招聘、盲目招聘的成本损耗。

招聘精益管控看似是前端招聘工作优化，实则是企业人力精益经营的第一道防线。唯有严控招聘入口、杜绝无效增量、提升招聘质量，才能从源头避免团队臃肿、人力浪费、人效偏低的问题，为企业整体降本增效筑牢基础。

绩效精益管理：淘汰形式化考核，以绩效杠杆撬动全员人效提升（P39-P43）

绩效考核是企业激活团队、管控效能、落地增效的核心杠杆，但当前多数企业的绩效管理完全陷入形式主义：考核走过场、打分平均化、指标模糊化、结果无应用、奖惩无差异。绩效考核不仅无法激活团队、提升人效，反而滋生躺平、内耗、敷衍的工作风气，让高效员工无动力、低效员工无压力，成为企业人效偏低的重要诱因。

绩效精益管理的核心目标，是**彻底破除形式化考核，让考核回归价值、让结果匹配付出、让绩效撬动效能**，通过精细化、差异化、落地化的绩效体系，倒逼全员提质增效，实现团队整体人效升级，以最小管理成本撬动最大组织效能。

落地绩效精益改造，需从指标、过程、评分、应用、机制五大维度全面优化，构建闭环精益绩效体系。

第一，精益指标拆解，杜绝模糊化、形式化指标。摒弃“工作态度、团队协作、责任心”等空泛、无法量化、无法考核的虚化指标，所有岗位绩效指标全部贴合业务实际、可量化、可落地、可溯源。基层岗位侧重工作量、效率、质量、合规；业务岗位侧重业绩、产值、回款、增长；管理岗位侧重团队效能、目标达成、组织优化、成本管控。指标精简聚焦核心，单人单周期核心指标控制在 3-5 个，避免指标过多、精力分散、考核流于形式。

第二，精益过程管控，从期末打分转向全程赋能。传统绩效考核只做期末一次性打分，属于事后评判，无法提前干预、提升效能。精益绩效管理建立**月度目标拆解、周度进度跟进、月度复盘辅导、季度绩效整改**的全过程机制。管理者全程跟进员工工作进度、及时发现低效问题、针对性辅导帮扶，把考核从“秋后算账”变成“过程提质”，持续提升全员工作效能。

第三，精益评分机制，破除平均主义、人情打分。统一绩效评分标准、量化评分细则，杜绝凭印象、凭关系、凭情绪打分，严格拉开绩效分数差距，明确优秀、良好、合格、待改进的刚性比例。杜绝全员合格、全员良好的平均主义，让高产出、高效率员工得到高分，让低效、敷衍、躺平员工得到低分，真正实现多劳多得、优绩优评。

第四，精益结果应用，打通奖惩闭环、强化激励约束。绩效结果必须 100% 对接薪酬奖金、晋升评优、培训赋能、人员优化。高绩效员工给予薪资上浮、专项奖金、晋升机会、核心项目资源倾斜；中等绩效员工针对性短板赋能、提质整改；低绩效员工约谈警示、限期整改、持续跟踪，整改无效直接优化淘汰。彻底打破“干好干坏一个样”的局面，用绩效杠杆激活全员内驱力。

第五，动态迭代优化，适配业务精益需求。企业业务持续迭代、工作内容持续更新，绩效体系需同步动态调整，按月度、季度复盘指标适配度，删除失效指标、新增核心指标、优化指标权重，让绩效考核始终贴合业务发展、贴合岗位实际、贴合精益增效目标。

绩效精益管理的本质，是用机制规范行为、用评价区分价值、用结果驱动增效。淘汰形式化考核、落地精益化绩效，能够最大化激活团队活力、破除躺平内耗、提升全员产出效率，为企业降本增效提供最核心的团队机制支撑。

薪酬精益设计：控本不降激励，薪酬结构优化与无效成本挤压方案（P44-P48）

薪酬体系是企业人力成本占比最高、优化空间最大的核心模块，也是激励员工、留存人才的核心杠杆。多数企业的薪酬体系存在严重的精益短板：固定薪资占比过高、浮动激励不足、薪资与产出脱节、同岗同酬一刀切、无效薪资成本泛滥、核心人才薪资竞争力不足。最终导致企业成本刚性上涨、团队活力不足、低效人员稳拿高薪、核心人才流失严重，陷入成本高、效能低、激励弱的恶性循环。

薪酬精益设计的核心底层逻辑，是挤压无效薪资成本、优化薪资结构、精准投放激励资源、实现控本不降激励、节流不降士气。绝非通过降薪控本，而是通过结构重构、精准分配、价值绑定，让薪资资源向高价值、高产出、高贡献人员倾斜，剔除低效、闲置、躺平人员的无效薪资成本，实现薪酬成本精益化、激励效果最大化。

薪酬精益优化分为结构重构、无效成本挤压、精准激励投放、薪酬公平管控四大落地模块。

第一，固浮比精益重构，打造弹性可控的薪资结构。根据岗位属性差异化调整薪资固浮比，彻底打破全员固定薪资主导的模式。前端业务、销售、技术攻坚、项目岗位，大幅提升浮动薪资占比，固定薪资保障基础生活、浮动薪资绑定业绩产出，实现多劳多得、上不封顶；后台职能、后勤支撑岗位，适度稳定固定薪资，小幅增加绩效浮动比例，绑定部门效能与个人工作质量，杜绝躺平薪资。通过弹性结构，让整体人力成本随业务效能动态浮动，业务增长合理加薪、业务平稳严控成本、业务收缩自动节

流。

第二，精准挤压无效薪酬成本，砍掉躺平薪资、闲置薪资。通过绩效数据、人效测评、岗位产出评估，精准识别低效员工、闲置人员、产出与薪资不匹配人员。通过绩效整改、薪资动态调整、岗位薪资评级，下调低效人员薪资档位、取消无效福利津贴、淘汰长期低产出人员，精准挤压无效薪资成本。同时杜绝岗位虚高薪资、资历薪资、人情薪资，所有薪资增长全部与能力、产出、价值挂钩。

第三，精益激励资源投放，让薪资资源聚焦核心价值。企业有限的薪酬预算，优先投放给核心骨干、高潜人才、高产出员工、关键技术岗位。通过专项绩效奖金、项目激励、超额分红、岗位津贴，倾斜核心人才激励资源，提升核心团队薪资竞争力，牢牢锁住企业核心战力。杜绝平均主义分配，彻底解决“高薪养闲、低薪留贤”的反向激励问题。

第四，薪酬公平精益管控，兼顾内部公平与外部竞争力。定期开展行业薪酬调研，对标同城同行业同岗位薪资分位，保障核心岗位薪资处于市场中上水平，避免核心人才流失；对内搭建宽带薪酬体系，明确同岗位不同职级、不同能力的薪资区间，依据能力、产出、绩效动态调薪，实现“能者多酬、优绩优薪、庸者稳薪、劣者降薪”，打造公平、透明、激励性强的精益薪酬体系。

薪酬精益设计的核心价值，是用结构优化替代粗暴降薪，用精准分配替代平均主义，用价值绑定替代固定薪资。在严控整体人力成本的前提下，最大化激活团队激励、稳固核心人才、破除低效躺平，实现企业成本可控、团队增效、人才稳定的三方共赢。

培训精益赋能：砍掉无效培训，搭建高投产比人才培养体系 (P49-P53)

企业培训是人才赋能、能力提质、效能升级的核心手段，但当下绝大多数企业的培训工作完全陷入形式化、无效化、浪费化的误区：盲目开课、跟风培训、内容空泛、与业务脱节、学用脱节、无复盘无落地。大量培训经费、人力时间投入，无法转化为员工能力、业务产出、组织效能，成为企业典型的无效人力成本、低效管理动作。

培训精益赋能的核心目标，是全面砍掉无效培训、精简形式化培训、深耕高价值培训，搭建以业务需求为导向、以能力提升为核心、以效能产出为结果的高投产比培训体系，让每一场培训、每一分培训投入都能落地见效、转化产能、创造价值。

落地精益培训改造，需完成四大核心动作，彻底重构企业培训体系。

第一，全面清退无效培训，精简培训冗余。全面盘点企业过往培训内容、培训形式、培训效果，坚决砍掉三类无效培训：与业务无关、空泛理论的鸡汤式培训；全员统一、无分层无针对性的大水漫灌式培训；只开课、无落地、无复盘、无转化的形式化培训。精简培训场次、压缩无效培训时长、砍掉浪费性培训预算，将培训资源集中投入高价值、高转化、高刚需的培训内容。

第二，精益需求调研，按需定制培训内容。摒弃盲目开课、跟风培训，培训前开展精准需求调研，结合业务痛点、岗位短板、员工能力缺口、企业经营需求，分层分类定制培训内容。管理层聚焦经营管理、组织效能、团队赋能；业务层聚焦业绩攻坚、客户服务、市场开拓；技术层聚焦专业技能、技术迭代、问题攻坚；基层聚焦岗位实操、流程规范、效率提升，确保培训内容精准贴合实战、解决真实问题。

第三，精益培训形式，提升落地转化效果。摒弃单一课堂宣讲的低效模式，采用**实战授课+案例拆解+场景模拟+岗位实操+复盘辅导**的多元化培训形式。减少纯理论宣讲，增加企业真实案例、真实工作场景、真实问题拆解，让员工学完即用、学完能用、学完见效。推行师徒带教、在岗赋能、项目练兵、课后实操作业机制，打通“培训学习—岗位落地—效果转化”闭环，彻底解决学用脱节、培训无效的行业痛点。

第四，精益效果复盘，搭建投产比考核机制。建立培训全周期复盘体系，从参训率、考核通过率、岗位能力提升度、工作效能改善度、业务产出提升度五大维度量化培训效果。对高转化、高赋能培训持续深耕迭代；对落地效果差、无产能转化的培训直接关停、优化升级。同时将培训转化结果与员工晋升、岗位定级、人才培养挂钩，倒逼全员重视培训落地、学以致用，最大化释放培训价值。

培训精益赋能的本质，是**砍掉资源浪费、聚焦能力提质、锚定产能转化**。在企业严控成本、精益经营的当下，无效培训即是浪费，高效培训即是增值。唯有搭建高投产比的精益培训体系，才能用最低的人才培养成本，持续提升全员专业能力与岗位产能，为企业长效降本增效、人才梯队建设提供核心支撑。

人才精益运营：高潜复用、冗余优化，实现人岗价值最大化匹配（P54-P58）

企业人力浪费、效能偏低的深层核心原因，是**人岗错配、人才闲置、价值错放**。大量高潜人才被安置在基础事务岗位，能力无法释放、价值得不到发挥，造成优质人才资源浪费；同时部分低效、闲置人员占据核心岗位、优质编制，拖累团队整体效能，形成“能人无用武之地、庸人占据优质资源”的不合理人才格局。

人才精益运营，是立足企业现有人才存量、零成本提质增效的核心手段。区别于外部招聘、机制改革的外部调整，人才精益运营聚焦内部人才盘活，核心逻辑是**精准识人、科学定岗、高潜复用、冗余优化、人岗适配**，最大化挖掘内部人才价值、盘活闲置人力、优化低效人力，实现企业现有人才资源价值最大化，无需新增人力投入即可完成效能升级。

完整的人才精益运营落地体系，分为人才全面盘点、分层分级归类、精准适配调配、冗余优化盘活、长效运营管控五大步骤。

第一步：全域人才精益盘点，建立人才价值画像。整合全员绩效数据、岗位胜任力、专业技能、工作履历、项目贡献、学习能力、工作态度等多维度数据，为每一位员工建立专属人才画像。精准标注员工能力优势、岗位适配度、成长潜力、效能短板、价

值层级，彻底告别凭印象识人、凭感觉用人的粗放模式，实现数据化精准识人。

第二步：人才分层分级，精准划分价值梯队。基于人才盘点结果，将全员划分为四大价值层级：核心骨干层、高潜成长层、合格稳定层、低效闲置层。核心骨干是企业核心战力，重点留存激励、重点资源倾斜；高潜人才是企业后备梯队，重点培养赋能、定向轮岗历练；合格员工是团队基础盘，稳定管理、提质增效；低效闲置人员是企业成本负担，针对性整改、优化盘活。

第三步：高潜人才精准复用，搭建内部晋升轮岗通道。针对高潜、骨干人才，打破岗位壁垒、部门壁垒，结合企业业务需求与人才能力优势，开展定向轮岗、跨部门历练、核心项目挂职。将优质人才从基础事务岗释放出来，调配至业务攻坚、技术研发、管理储备等高价值岗位，充分释放人才能力，解决“大材小用、人才闲置”的浪费问题，搭建企业内生人才梯队。

第四步：冗余人力盘活优化，清零无效人力消耗。针对长期闲置、人岗错配、低效低产人员，实行分类处置：能力达标但岗位闲置的员工，优先内部跨部门调配、补位空缺刚需岗位；能力不足但态度端正的员工，定向帮扶培训、限期提质整改；能力短板突出、长期躺平、产出持续不达标且整改无效的员工，合规平稳优化，彻底清零无效人力成本。

第五步：建立人岗动态匹配长效机制。搭建常态化人才复盘、岗位适配校准机制，结合业务迭代、岗位调整、员工成长，每季度动态更新人才画像、调整岗位配置、优化人才梯队。杜绝人才固化、岗位僵化、资源错配问题，持续保持企业人岗高度适配、人才价值持续释放。

人才精益运营的核心优势是**零新增成本、高价值产出、稳团队战力**。存量时代的企业竞争，早已不是外部人才扩招的竞争，而是内部人才盘活、价值挖掘、效能激活的竞争。用好现有人才、盘活闲置人力、优化低效产能，是企业性价比最高、最稳健的精益增效方式。

组织优化 | 变革与人员治理

扁平化组织变革：层级精简、权责归位，破解大企业官僚内耗 (P59-P63)

大型企业、集团化公司普遍深陷**层级冗余、官僚内耗、决策滞后、执行乏力**的组织困境。传统金字塔式多层级架构，设置过多无效管理层、中间传导层，导致指令层层衰减、问题层层积压、责任层层推诿。基层员工忙于层层汇报、应付管控，无暇聚焦业务产出；管理层重复管控、无效审批，大量精力消耗在内部流程，无法深耕业务经营，最终造成组织运转低效、人力成本虚高、市场响应迟缓。

扁平化组织精益变革，是破解大企业官僚内耗、提升组织运转效率的核心架构升级方案。其核心逻辑并非简单撤销管理岗位、压缩组织层级，而是**精简无效传导层级、归位各层级权责、缩短决策链路、弱化官僚管控、强化业务赋能**，让组织架构从“管控型臃肿架构”转型为“赋能型高效架构”。

适配企业精益经营的扁平化变革，包含四大可落地的核心举措，平稳落地、无组织动荡、不削弱业务战力。

第一，精简冗余管理层级，压缩决策传导链路。全面梳理企业组织架构，清理无实质管控职能、无业务赋能价值、仅做信息传导的中间层级与管理岗位，合并重叠管理职能、撤销空转管控岗位。将传统“基层-主管-经理-总监-高管”的多层级架构，精简为“员工-部门负责人-核心管理层”的轻量化架构，大幅缩短指令下达、问题上报、决策落地的传导周期，彻底解决层层拖延、层层衰减的内耗问题。

第二，权责清晰归位，破除官僚推诿。重构各层级岗位权责清单，明确基层员工执行权责、中层管理者管理权责、高层经营者决策权责，杜绝“上级甩锅、下级背锅、中层空转”的官僚乱象。明确每件工作的决策人、执行人、责任人、督办人，权责到人、追责到岗，彻底解决多头管理、无人负责、推诿扯皮的组织内耗。

第三，弱化形式化管控，强化业务赋能。取消管理层形式化的考勤管控、报表汇报、会议督办、层层审批等无效管控动作，将管理层工作重心从“内部管控、流程监督”转移至“业务攻坚、团队赋能、问题解决、效能提升”。要求管理者下沉一线、对接业务、帮扶员工，从“官僚管理者”转型为“业务赋能者”，彻底破除大企业官僚风气。

第四，授权下沉赋能，提升基层响应效率。将常规业务、基础审批、日常工作的决策权、处置权下沉至基层部门与一线负责人，无需层层上报、重复审批。仅将重大决策、高危事项、大额成本管控权限保留至高层，兼顾经营合规与运转效率，大幅提升企业市场响应速度、业务落地效率。

扁平化组织变革的核心价值，是**向内耗要效率、向架构要产能、向权责要稳定**。臃肿的层级架构是企业最大的隐形内耗，官僚管理是组织效能最大的杀手。唯有持续精简层级、归位权责、赋能一线、破除官僚，企业才能摆脱大企业病，实现组织轻量化、决策高效化、执行快速化、产能最大化。

部门壁垒破除与跨部门协同增效：落地流程与考核机制（P64-P68）

企业多数业务拖延、项目卡顿、工作返工、人力内耗，根源并非员工能力不足，而是**部门墙厚重、协同壁垒突出、权责割裂、各自为战**。各部门固守自身岗位职责、只关注部门指标、忽视整体业务目标，遇事相互推诿、对接效率低下、配合消极被动，导致企业整体项目落地周期拉长、人力重复投入、工作反复返工，造成严重的隐形人力成本浪费与组织效能损耗。

破除部门壁垒、搭建跨部门协同体系，是企业零成本增效、低成本提质的重要抓手。核心逻辑是**打通流程壁垒、统一目标导向、绑定协同责任、建立奖惩机制**，打破部门独立割据的格局，实现全员、全部门同向发力、协同增效，降低内部沟通成本、协作内耗、重复劳动损耗。

落地跨部门协同精益改造，需从流程、目标、权责、考核、复盘五大维度闭环优化。

第一，梳理高频协同流程，打通对接壁垒。全面盘点企业项目落地、业务推进、日常工作的高频跨部门协同场景，梳理卡顿节点、对接盲区、推诿高发环节。针对每一项协同工作制定标准化对接流程，明确对接部门、对接人员、对接时效、流转节点、交付标准，让跨部门协作有流程可依、有标准可查，杜绝无序对接、拖延卡顿。

第二，统一整体经营目标，破除本位主义。改变单一部门独立考核、独立对标模式，建立**企业整体目标+部门细分目标**的双向考核体系。各部门细分目标必须对齐企业整体经营目标、项目整体落地目标，杜绝部门只守自己一亩三分地、忽视整体利益的本位主义，让各部门从“各自为战”转向“协同共赢”。

第三，明确协同权责，杜绝推诿空白。针对跨部门工作，明确主责部门、协同部门、督办部门的权责边界，清晰界定各部门的工作内容、交付责任、失误追责标准。主责部门统筹推进、全程兜底；协同部门按时交付、全力配合；督办部门全程监控、跟进落地，彻底解决“工作交叉无人管、责任空白无人担”的协同难题。

第四，增设协同考核指标，绑定协同价值。在各部门、各管理者绩效考核中，增设**跨部门协同满意度、协同交付时效、配合落地质量、问题推诿次数**等专项考核指标，考核结果直接对接绩效薪酬、评优晋升。对积极协同、高效配合、助力整体项目落地的部门予以加分激励；对消极配合、拖延推诿、卡点滞后的部门扣分追责，用机制倒逼协同落地。

第五，建立常态化协同复盘机制。每周、每月开展跨部门协同复盘会议，汇总协同卡顿问题、对接矛盾、流程漏洞，现场协调解决、即时优化流程、完善对接标准。沉淀优秀协同案例、推广高效对接模式，持续优化跨部门协同体系，长效破除部门壁垒。

跨部门协同增效的本质，是**消除内部损耗、整合组织力量、凝聚团队合力**。企业最大的浪费是内部协同浪费，最大的内耗是部门壁垒内耗。打通部门墙、凝聚组织力，无需新增人力、无需追加投入，即可实现组织效能大幅提升、业务落地效率显著优化。

企业人员优化实操：温和汰换、平稳瘦身、保留核心战力 (P69-P73)

在精益经营、降本增效的大背景下，人员优化、组织瘦身是企业常态化经营动作，但多数企业的人员优化陷入粗暴化、情绪化、无序化误区：一刀切裁员、批量精简人员、无依据汰换员工，最终引发团队恐慌、核心人才流失、劳资纠纷、品牌受损等多重风险。真正可持续、低风险、高价值的人员优化，是**精准化、温和化、合规化、分**

层化的精益汰换，而非粗暴裁员。

企业人员精益优化的核心原则：**瘦身不瘦战力、控本不降产能、汰换不掀动荡、优化严守合规**。优先淘汰低效、闲置、躺平、无价值产出人员，坚决留存核心骨干、高潜人才、优质产能，在稳定团队、保障业务、规避风险的前提下，精准挤压无效人力成本，优化团队结构、提升整体人效。

结合企业实战经验，总结出一套可直接落地的“四步温和人员优化实操体系”，全程低风险、稳团队、保业务。

第一步：数据精准筛选，杜绝主观汰换。摒弃管理者主观判断、个人喜好筛选优化人员，完全依托客观数据筛选：连续 2-3 个周期绩效不达标、工作长期低效、岗位饱和度不足、长期闲置无产出、多次工作失误造成企业损失、态度消极躺平、多次违规违纪的人员，形成客观优化名单，确保每一位优化人员均有据可依、有迹可循。

第二步：分层分类处置，实行差异化优化。针对筛选出的低效人员，分层施策、温和处置，不搞一刀切辞退。能力尚可、态度欠缺的员工，优先约谈警示、限期整改、专项赋能，给予成长提升机会；人岗错配、能力与岗位不匹配的员工，优先内部调岗、岗位适配调整；确实能力不足、无法适配岗位、长期低效且整改无效的员工，启动合规汰换流程，平稳优化。

第三步：合规流程落地，规避劳资风险。人员优化全程严守劳动法规，规范沟通流程、谈话记录、书面告知、整改凭证、薪资结算，留存完整合规证据链。坚持协商优先、温和沟通、合理补偿、规范离场，杜绝暴力辞退、口头劝退、违规裁员，从流程上彻底规避劳动仲裁、诉讼风险与舆情风险。

第四步：团队维稳与战力补位，杜绝业务断层。人员优化同步做好团队维稳工作，公开优化逻辑、标准、依据，破除员工猜忌与恐慌情绪，传递“优胜劣汰、多劳多得、价值优先”的正向企业文化。同时提前做好岗位工作交接、业务衔接、产能补位，确保优化过程中业务不停摆、工作不断档、产能不滑坡，稳固企业核心经营战力。

除此之外，企业需建立常态化人员优胜劣汰机制，将人员优化融入日常管理，而非阶段性集中裁员。通过持续的绩效管控、能力赋能、动态汰换，逐步优化团队结构，让团队始终保持高效、积极、优质的产能状态，避免长期积累大量低效人员，造成集中优化的变革动荡。

人员优化的终极目的，不是单纯削减人力成本，而是**净化团队风气、优化人才结构、提升整体产能、激活组织活力**。温和汰换低效人员、留存核心优质战力，才能让团队轻装上阵、高效运转，为企业精益经营、长效发展筑牢人才根基。

合规风控 | 降本合规双平衡

降本场景用工合规：编制优化、岗位调整、用工结构重构风控要点（P74-P77）

企业人力降本增效、组织瘦身、编制优化的全流程，均属于用工高风险场景。当前劳动监察、社保税务监管日趋严格，员工维权意识持续提升，企业在岗位调整、编制精简、用工结构优化过程中，稍有流程疏漏、操作不当，即会引发劳动仲裁、经济赔偿、行政处罚、品牌舆情等多重风险，导致**降本不成反增赔本、增效不成反添负担**。

用工合规是企业精益降本的底线与前提，无合规不优化、无风控不调整。降本场景下的用工合规核心逻辑，是**业务为先、合规兜底、流程闭环、证据留存、平稳落地**，在保障企业降本增效目标落地的同时，全方位规避用工风险，实现成本优化与合规风控双向平衡。

聚焦编制优化、岗位调整、用工结构重构三大高频降本场景，拆解核心风控落地要点。

第一，编制优化合规风控要点。企业精简编制、缩岗瘦身，需提前基于业务调整、组织优化出具正式书面方案，明确编制调整的业务依据、岗位依据、经营依据，杜绝无理由随意缩编、恶意裁岗。严禁以优化编制为名，针对性辞退特定员工、变相裁员；编制调整方案需对内公示、规范宣贯，留存公示记录、会议纪要、审批文件，确保优化动作具备企业经营合理性。同时区分编制超编、岗位冗余、业务缩减等不同场景，差异化开展人员安置与优化，杜绝一刀切操作。

第二，岗位调整合规风控要点。人力精益优化过程中，因组织重构、岗位合并、职能调整产生的岗位变动、人员调岗，必须坚守**合理调岗、合法合规、协商优先**原则。调岗需贴合企业经营与岗位调整需求，薪资标准、工作内容、工作地点不得恶意降低、恶意变动，杜绝侮辱性调岗、惩罚性调岗。针对跨部门、跨岗位、跨区域调岗，优先与员工协商一致，签订书面调岗协议；员工拒不配合的，依托合法制度、完整证据依规处置，杜绝口头调岗、强制调岗引发纠纷。

第三，用工结构重构合规风控要点。企业为优化人力成本，常会开展正式工、劳务派遣、外包用工结构重构，精简高成本正式编制、优化低效全职人员、补充灵活用工。用工结构调整需严守合规红线：劳务派遣用工比例、岗位范围符合法规要求，杜绝违规派遣、虚假外包；灵活用工合作模式合规、协议规范，杜绝变相用工、规避社保；正式工转外包、全职转灵活用工，必须依法协商、合规解约，杜绝单方面变更用工性质、侵害员工权益。

第四，全流程证据链闭环风控。所有降本优化场景，必须做到**动作有据、流程可查、证据可存**。组织调整文件、编制方案、岗位说明、沟通记录、整改通知、绩效数据、协商记录、公示文件全部归档留存，形成完整证据链。一旦出现劳动争议，可有效举证、规避高额赔偿风险，保障企业合法权益。

降本增效永远不能以牺牲合规为代价，短期违规降本看似节省成本，长期会引发高额

赔偿、行政处罚、品牌受损等更大损失。唯有严守合规底线、完善风控流程，才能实现安全、长效、稳健的人力精益优化。

人力成本优化合规红线：薪资调整、绩效改革、人员优化风险规避（P78-P82）

薪资调整、绩效改革、人员汰换是企业人力降本增效的三大核心动作，同时也是劳动纠纷高发的三大高危场景。多数企业在成本优化过程中，因不熟悉合规红线、操作流程不规范、制度体系不完善，出现恶意降薪、随意改绩效、违规辞退等问题，引发大量劳动仲裁，不仅抵消降本成果，还严重损害企业品牌口碑、扰乱团队稳定。

本期结合最新劳动法规与上千起企业用工纠纷案例，明确人力成本优化三大核心场景的**合规红线与风险规避方案**，助力企业在推进精益改革的同时，守住法律底线、规避经营风险。

第一，薪资调整合规红线与风险规避。企业为挤压无效人力成本，常会调整薪资结构、下调薪资标准、取消福利津贴，此类动作存在明确合规红线：**企业不得单方面无故降薪、不得恶意下调薪资、不得随意取消法定福利**。薪资结构优化、固浮比调整、绩效薪资变动，必须提前完善公司制度、经民主程序公示、员工知情确认，且调整后薪资不得低于当地最低工资标准、不得恶意克扣员工劳动报酬。对于绩效薪资浮动、岗位薪资调整，必须依托岗位变动、绩效结果、制度规定合法调整，留存考核数据、制度依据、沟通记录，杜绝单方面随意降薪。

第二，绩效改革合规红线与风险规避。绩效体系调整、考核规则优化、绩效结果应用，是成本管控、人员优化的核心依据，同时也是纠纷高发点。合规红线明确：**绩效考核制度必须合法公示、全员知晓、落地执行，绩效结果必须客观、有据可查、可追溯**。严禁临时更改考核规则、事后调整绩效指标、主观判定绩效不合格；严禁以绩效改革为名，恶意压低员工绩效、克扣绩效薪资、变相逼迫员工离职。绩效指标调整、考核规则迭代，需提前公示、平稳过渡，绩效扣分、不合格判定必须附工作产出、失误记录、整改凭证等客观依据。

第三，人员优化合规红线与风险规避。企业人员汰换、瘦身优化，严禁触碰三大红线：**禁止违法单方解除劳动合同、禁止歧视性裁员、禁止恶意劝退员工**。不得因员工孕期、产期、哺乳期、工伤、患病等特殊情况违规优化人员；不得无理由辞退在合格员工；不得通过恶意调岗、降薪、施压、孤立等方式变相逼迫员工主动离职。人员优化必须以客观绩效、岗位调整、业务缩减、合规制度为依据，协商优先、规范补偿、平稳离场。

第四，通用风险规避落地体系。企业开展所有人力成本优化动作，必须坚守“制度先行、流程规范、证据完整、协商优先、合法合规”五大原则。提前完善薪酬、绩效、考勤、员工管理制度，所有改革动作有制度支撑；所有调整、优化、整改动作全程留痕，保证证据链完整；涉及员工权益变更的事项，优先协商一致、书面确认，最大限

度降低纠纷概率。

合规是企业精益降本의 长效基石，短期激进违规的降本动作，终将转化为企业长期的经营风险与隐性成本。严守合规红线、规范操作流程、健全制度体系，才能让人力降本增效工作安全落地、长效见效。

数据人力 | 精益数据分析

人效数据诊断模型：精准定位企业人力浪费、效能短板（P83-P87）

多数企业的降本增效工作长期依赖经验判断、主观感知，存在严重的盲目性：看似忙碌的团队实则效能低下，看似饱满的岗位实则人力冗余，看似高额的人力成本实则浪费严重。核心痛点是**无数据诊断、无精准研判、无量化依据**，无法精准定位人力浪费点位、效能短板环节，导致降本增效工作流于表面、治标不治本。

人效数据诊断模型，是企业精益人力管控的核心量化工具，核心逻辑是**用数据识人、用数据判效、用数据找浪费、用数据定优化**，通过多维度数据交叉比对，精准识别部门、岗位、个人层面的人力冗余、产能低效、成本浪费、流程内耗问题，为降本增效提供精准的数据支撑。

适配企业实战的精益人效诊断模型，包含五大核心量化维度，可直接落地套用。

第一，人均效能维度：核心研判人力产出价值。核心指标包含人均产值、人均业绩、人均工作量、人均利润贡献。通过同比、环比、部门对标、行业对标，精准识别人均产出远低于平均水平的低效部门、低效团队、低效员工，定位人力产能短板，解决“人多不出活、在岗不出力”的浪费问题。

第二，岗位负荷维度：核心研判人力冗余闲置。核心指标包含岗位工作饱和度、日均有效工时、任务完成率、工作闲置时长。全面排查工作饱和度不足、长期闲置、任务稀少、工时浪费的冗余岗位与闲置人员，精准锁定可优化、可调配、可精简的人力资源，解决“岗位虚设、人力闲置、编制浪费”的问题。

第三，成本产出维度：核心研判人力成本浪费。核心指标包含人力成本产值比、人力成本利润率、单岗位成本投入产出比、部门成本贡献率。对比各部门、各岗位成本投入与价值产出，精准识别高成本低产出、高投入低贡献的低效板块，定位无效成本投放区域，针对性挤压浪费、优化成本结构。

第四，工作质量维度：核心研判效能损耗漏洞。核心指标包含工作差错率、返工率、逾期率、问题发生率、整改完成率。部分岗位看似工作量饱满、工时充足，但反复返工、频繁出错、问题频发，造成大量隐形人力损耗与时间浪费。通过质量数据诊断，精准识别低效工作模式、短板岗位、薄弱环节，针对性提质增效。

第五，人力匹配维度：核心研判人岗错配浪费。核心指标包含岗位胜任匹配度、能力产出匹配度、岗位价值匹配度。识别高能力低产出、高薪资低贡献、高能级低岗位的人岗错配问题，精准开展人才调配、岗位调整、资源重组，最大化盘活人才价值。

数据诊断的落地核心，是**量化对标、精准定位、靶向整改**。通过多维度数据交叉分析，将企业模糊的“感觉低效、感觉浪费”，转化为精准的“数据低效、点位浪费、精准问题”，让降本增效工作从经验驱动转向数据驱动，实现精准施策、高效整改、长效提效。

精益数据看板搭建：用数据实现人力成本动态管控与效能迭代 (P88-P92)

传统人力管控模式以月度、季度静态统计为主，数据滞后、更新缓慢、无法实时预警，导致企业人力成本失控、效能问题积压、浪费长期存在、优化被动滞后。在精益经营时代，企业需要搭建**可视化、实时化、动态化、智能化**的人力精益数据看板，实现人力成本、组织效能、人才状态、编制管控的实时监控、动态迭代、前置管控。

精益人力数据看板的核心价值，是**让成本看得见、让效能摸得着、让浪费找得到、让优化有依据**，彻底解决人力管理数据碎片化、管控滞后化、优化盲目化的痛点，实现人力精益管控常态化、动态化、智能化。

完整的企业精益人力数据看板，包含四大核心模块，覆盖全维度人力管控需求。

第一，人力成本动态监控模块。实时归集集团、板块、部门、岗位四级人力成本数据，包含固定薪资、浮动绩效、福利津贴、社保公积金、招聘成本、培训成本、用工总成本等细分数据。实时展示成本占比、成本同比环比、成本增速、结构占比，动态预警成本异常上涨、无效成本激增、板块成本失衡等问题，实现人力成本动态管控、及时节流。

第二，组织效能实时看板模块。实时更新各部门、各团队人均产值、工作饱和度、任务完成率、工作时效、返工差错率等效能数据。自动生成效能排名、短板预警、优势对标，直观展示高效团队与低效团队、饱和岗位与闲置岗位，为组织优化、人员调配、效能提升提供实时数据支撑。

第三，编制人员管控模块。实时统计各部门核定编制、在岗人数、超编缺编情况、人员流动率、离职率、入职率、岗位空缺率。动态监控编制超标、人员冗余、岗位空缺、人才流失等问题，精准管控编制增量、盘活存量人力，杜绝无序扩编、人力闲置、人才断层。

第四，人才质量与激励数据模块。归集全员绩效数据、能力评级、成长进度、薪资激励、晋升评优数据，动态展示核心人才、高潜人才、低效人员结构占比，实时监控人才流失风险、激励落地效果、团队结构健康度，为人才保留、激励优化、梯队建设提供数据支撑。

精益数据看板的落地应用逻辑，是**日监控、周复盘、月优化、季迭代**。每日监控数据异动、及时预警问题；每周复盘效能短板、成本浪费点位；每月落地优化整改、推进精益提升；每季度迭代看板指标、优化管控体系，形成数据驱动的闭环精益管理体系。

数字化、数据化是企业人力精益管理的终极趋势。搭建精益人力数据看板，能够让企业彻底摆脱粗放式、经验式人力管控，实现成本可控、效能可提、人才可管、风险可防，持续夯实企业精益经营能力。

行业观察 | 精益人力新生态

2026 企业精益人力管理行业趋势与落地现状研判（P93-P96）

2026 年，国内人力资源管理行业正式告别粗放式人事管理时代，全面进入**精益化、数字化、价值化、经营化**的全新发展周期。在存量竞争、利润收缩、监管趋严的大环境下，企业人力管理的核心诉求从“合规落地、事务管控”全面转向“降本增效、价值创造、组织升级、人才赋能”，精益人力管理成为全行业企业的刚需标配。

结合全国企业人力管理落地现状，2026 年精益人力行业呈现四大清晰发展趋势，引领企业人力管理升级方向。

第一，人力管理从“事务管控”全面转向“经营增值”。过去绝大多数企业 HR 工作聚焦入转调离、考勤薪酬、制度落地等基础事务，核心价值是管控合规；2026 年行业头部企业、中大型企业已全面完成 HR 角色转型，人力工作深度绑定企业经营目标，以精益控本、效能提升、人才增值、组织赋能为核心价值，人力资源部门从成本中心彻底转向价值中心、经营中心，人力经营思维成为 HR 从业者必备核心能力。

第二，降本增效从“粗暴裁员”转向“精益提质”。行业早期的人力降本，普遍依赖裁员、降薪、缩编等粗暴手段，短期见效、长期伤身；当前行业主流落地逻辑已全面升级，摒弃粗放式成本削减，聚焦流程精益、机制优化、人才盘活、数据提效、结构重构等精细化手段，实现“不裁员也增效、不降薪也控本、稳团队也提质”的精益降本模式，成为行业共识。

第三，数字化 AI 赋能成为精益管理标配。传统人工经验管理逐步被数字化、智能化工具替代，AI 人力自动化、数据化诊断、智能风控、数字化人才运营，成为中大型企业精益人力落地的核心抓手。行业趋势明确：未来人力精益管理，无数据不决策、无 AI 不增效、无数字化不精益，数字化能力将成为 HR 核心专业能力与企业核心管理竞争力。

第四，人才管理从“全员统一”转向“分层精益运营”。大水漫灌式的统一招聘、统一培训、统一激励模式彻底失效，行业全面进入分层精益人才运营时代。针对核心骨干、高潜人才、合格员工、低效人员实行差异化管理、精准化赋能、定制化激励、靶向化

优化，精准盘活人才价值、优化团队结构，实现人才资源精准投放、价值最大化。

从整体落地现状来看，头部标杆企业已完成精益人力体系搭建与数字化升级，实现常态化精益经营、动态效能迭代；中型企业正处于转型攻坚期，逐步落地流程精益、结构优化、数据管控；大量小微企业仍存在管理粗放、认知滞后、落地无序的问题，是未来精益人力升级的核心市场。

整体而言，2026 年是企业人力精益管理的普及元年，精益化、数字化、价值化、经营化将成为未来 3-5 年人力资源行业的核心发展主线，持续重塑企业组织管理与人才经营模式。

第三方人力赋能：助力企业低成本、高效率完成组织精益升级 (P97-P101)

多数企业在推进人力精益升级、降本增效、组织变革的过程中，普遍面临**内部专业不足、落地经验欠缺、团队认知有限、变革阻力过大、试错成本过高**的现实痛点。企业内部 HR 团队长期深耕固有管理模式，思维固化、经验局限，难以独立完成系统性、颠覆性的精益改革；自主摸索落地周期长、试错成本高、风险不可控，极易出现改革走样、落地失效、风险频发的问题。

在此背景下，专业化第三方人力赋能服务成为企业精益升级的重要助力。第三方人力赋能的核心价值，是**以外部专业经验、成熟落地体系、中立变革视角，帮助企业低成本、高效率、低风险完成组织精益升级与人力体系重构**，规避内部改革短板、缩短落地周期、降低试错成本。

第三方人力赋能可从五大维度助力企业精益降本增效落地。

第一，全域诊断把脉，精准定位问题。第三方专业团队依托全行业标杆案例、成熟诊断模型、多维度数据工具，对企业组织架构、编制体系、成本结构、流程机制、人才梯队、绩效薪酬体系开展全域深度诊断，精准梳理企业人力浪费、效能短板、机制漏洞、组织内耗等核心问题，出具客观、精准、可落地的诊断报告与优化方案，避免企业内部自查的主观性、片面性。

第二，定制精益方案，适配企业实战。结合企业行业属性、规模体量、业务模式、团队现状、经营目标，定制个性化的降本增效、组织瘦身、流程再造、薪酬绩效优化、人才梯队搭建方案，杜绝通用模板、水土不服的问题，确保方案贴合企业实战、可落地、可复制、见实效。

第三，全程落地辅导，保障改革见效。区别于传统咨询只出方案、不落地的模式，现代化第三方人力赋能提供全程落地辅导、现场陪跑、过程督导、问题纠偏服务。协助企业推进机制改革、人员优化、流程落地、团队维稳、合规风控，解决落地过程中的卡点难题、变革阻力、执行偏差，保障精益改革稳步落地、效果达标。

第四，团队赋能培训，搭建长效能力。第三方团队针对企业 HR、管理层开展精益人

力、经营思维、降本增效、合规风控、数据管理专项赋能培训，提升内部团队专业能力、变革认知、落地水平，帮助企业搭建内部精益管理能力，实现“一次赋能、长效自用”，摆脱外部依赖。

第五，合规风控兜底，规避变革风险。第三方专业团队深耕行业合规实操，熟悉最新劳动法规与行业风控要点，全程为企业组织变革、人员优化、机制改革提供合规兜底，规避劳资纠纷、仲裁诉讼、品牌舆情等各类风险，保障企业精益改革安全落地。

对于中小企业、转型期企业而言，借力第三方专业化人力赋能，是**投入成本最低、落地效率最高、风险最小、效果最稳定**的精益升级路径。通过外部专业力量补齐内部短板、快速完成体系升级，助力企业在存量竞争中快速构筑组织优势、人才优势、成本优势、效能优势。

智略书房 | 管理洞见

管理读书笔记：精益管理思维如何重塑企业人才体系（P102-P105）

精益管理起源于生产制造领域，核心是消除浪费、提质增效、精准管控、持续迭代，经过多年迭代升级，现已全面适配企业组织管理、人才经营、人力管控领域，成为存量时代企业人才体系重塑的核心底层思维。传统人才管理粗放、模糊、冗余、低效，而精益人才管理的核心是**无浪费、高精度、高适配、高产能、高迭代**，通过全方位精益升级，重塑企业人才体系架构。

精益思维重塑企业人才体系，核心体现在五大维度的思维革新与体系重构。

第一，从“粗放招人”到“精益定编”，根除入口浪费。精益思维要求人才增量管控精益化，摒弃盲目扩招、随意补人、超编增岗的粗放模式，以业务需求为核心、以效能数据为依据，精准定编、按需引才、严控增量，从源头杜绝人力冗余、编制浪费、人岗错配，让每一个新增岗位、每一位新增员工都具备真实业务价值。

第二，从“全员同质”到“分层精益”，实现精准育才。摒弃大水漫灌式的统一培养、统一管理、统一激励，以精益分层思维划分人才价值层级，针对核心、高潜、合格、低效四类人才，定制差异化的培养方案、激励机制、管理模式、成长路径，精准投放培养资源、激励资源，让优质资源倾斜高价值人才，最大化人才培养投产比。

第三，从“经验用人”到“数据识人”，实现精准用人。精益人才管理拒绝主观经验、个人喜好，以数据精益思维为核心，通过能力数据、绩效数据、产出数据、成长数据全方位识人、用人、管人、育人，精准匹配人岗资源、精准挖掘人才潜力、精准识别低效产能，实现人尽其才、才尽其用、价值最大化。

第四，从“被动管控”到“持续迭代”，实现长效提质。精益思维的核心是持续改善、无限

精进，人才体系没有最优、只有更优。企业需建立人才动态复盘、持续迭代机制，定期优化人才结构、调整培养模式、迭代激励机制、整改管理短板，持续消除人才管理浪费、提升人才产能、优化人才体系，实现长效精益升级。

第五，从“成本管控”到“价值增值”，实现人才经营。精益人才管理跳出单纯的成本节约思维，建立价值精益思维，不仅挤压无效人才成本，更通过人才激活、能力提质、效能提升，让人才资源转化为企业经营产能、增长动力，实现人才价值增值，让人才体系成为企业核心竞争力。

精益管理思维重塑人才体系的本质，是**消除一切人才浪费、激活一切人才价值、精进一切管理环节**。存量时代的企业人才竞争，早已不是人才数量的竞争，而是人才质量、管理精度、产能效率的竞争。以精益思维重构人才体系，是企业穿越周期、长效发展的必然选择。

职场思辨：低效员工治理与高效团队激活的底层逻辑（P106-P109）

企业团队管理的永恒命题，是**治理低效、激活高效、稳定中层、培育新锐**。任何团队都会存在低效员工、躺平现象、内耗问题，也都会面临高效员工动力不足、活力不足、流失率高的难题。很多管理者习惯通过开会强调、口头督促、简单奖惩的方式管理团队，但效果甚微，核心原因是未掌握低效治理、团队激活的底层逻辑。

团队效能的底层逻辑：**团队整体产能，取决于低效员工的整改速度，更取决于高效员工的激活程度**。低效员工拖累团队底线、消耗管理资源、拉低整体氛围；高效员工决定团队上限、创造核心价值、引领团队增长。团队精益管理，既要坚决治理低效、守住团队底线，更要全力激活高效、拉升团队上限。

第一，低效员工治理的底层逻辑：**破局躺平、倒逼成长、优胜劣汰**。低效员工的核心问题分为两类：能力短板型与态度躺平型。能力不足的低效员工，本质是资源错配、能力不足，需要通过岗位适配、专项赋能、师徒帮扶、限时整改，倒逼能力成长，盘活存量人力；态度躺平、消极怠工、长期敷衍的低效员工，本质是价值观不符、职业心态缺失，无需过度帮扶，需通过绩效约束、机制管控、合规汰换，净化团队风气、杜绝躺平蔓延。

低效治理的核心不是淘汰员工，而是**淘汰躺平风气、淘汰敷衍心态、淘汰无效产出**。通过明确规则、拉开差距、严格考核、优胜劣汰，传递“价值优先、多劳多得、优绩优酬”的正向导向，杜绝“干好干坏一个样、躺平努力一个样”的不良风气，倒逼全员提质增效。

第二，高效团队激活的底层逻辑：**匹配价值、尊重付出、放大优势、赋能成长**。高效员工、核心骨干、高潜人才的核心诉求，不是简单的薪资福利，而是**价值被认可、付出有回报、成长有路径、能力有舞台、奋斗有希望**。激活高效团队，不能只靠口头鼓励，必须靠机制赋能、资源倾斜、精准激励、成长通道。

团队激活的核心落地逻辑：让奋斗者有回报、让优秀者有成长、让实干者有舞台、让躺平者有压力。对高产出员工给予薪资激励、晋升机会、核心资源、项目话语权，持续激活其内驱力；对中层合格员工持续赋能、稳步提质、鼓励成长，稳固团队基本盘；对低效员工严格约束、限时整改、合规汰换，守住团队底线。

团队精益管理的终极真谛，是用机制筛选人、用激励激活人、用平台成就人、用规则约束人。没有天生的高效团队，只有精益的管理机制；没有绝对的低效员工，只有错位的管理方式。精准治理低效、全力激活高效，才能打造一支高效、务实、奋进、高产能的精益团队，为企业降本增效、长效经营提供坚实人才支撑。

刊末信息

征稿启事 (P110)

《HR 智略》期刊作为专注企业人力资源精益管理、组织变革、降本增效、人才经营的专业行业期刊，致力于输出实战、落地、前沿、专业的人力管理内容，服务全国企业 CHO、HRD、HR 从业者、企业中高层管理者、人力资源研究人员。为进一步丰富期刊内容、汇聚行业智慧、分享实战经验，现面向全国人力行业从业者、企业管理者、行业研究专家、咨询讲师公开征稿。

一、征稿方向

1. 企业人力降本增效、组织精益管理、流程再造、编制优化实战案例与落地方案；
2. 企业组织变革、扁平化管理、跨部门协同、团队治理实操内容；
3. 薪酬绩效改革、招聘精益管控、人才梯队建设、培训赋能升级全模块实务；
4. 用工合规风控、劳动纠纷处理、人力风险规避实战干货；
5. 数字化人力、AI 赋能 HR、数据化人效管控、智慧人力体系搭建；
6. HR 思维升级、团队管理、人才激活、组织经营类深度洞见与行业观察。

二、稿件要求

1. 原创首发、无抄袭、无洗稿、无版权纠纷，内容真实、实战性强、逻辑清晰；
2. 拒绝空洞理论、网络拼凑、鸡汤水文，优先收录企业真实落地案例、原创模型、实操方法、深度复盘；
3. 稿件字数控制在 3000-8000 字，结构完整、观点明确、内容详实、可落地可复制；
4. 内容贴合企业人力经营、精益管理、降本增效核心主题，适配行业前沿趋势。

三、投稿权益

1. 优秀稿件将收录《HR 智略》正式期刊，公开刊发、全网展示；

2. 作者可获得期刊收录证明、行业曝光、个人 IP 赋能；
3. 优质长期作者可签约期刊专栏作者，定期约稿、专项推广。

四、投稿方式

所有稿件统一投递官方邮箱：hrzhilue@163.com，邮件主题注明“期刊投稿+姓名+单位+稿件标题”。

投稿须知、联系方式、下期主题预告（P111）

一、投稿须知

1. 稿件投稿后将进入专业审核流程，审核周期 3-5 个工作日，审核通过后将统一回复作者；
2. 投稿稿件默认授权《HR 智略》期刊编辑修改、排版、刊发、线上展示，未经允许不得私自转载、商用；
3. 严禁一稿多投、抄袭搬运、虚假创作，一经发现永久取消投稿资格；
4. 期刊坚持公益分享、行业赋能原则，无版面费、审核费、刊发费，杜绝任何收费乱象。

二、官方联系方式

官方邮箱：hrzhilue@163.com

官方网址：hrzhilue.cn

三、下期主题预告

《HR 智略》2026 第五期核心专题：**企业人才梯队搭建与高潜人才长效培育体系**，聚焦企业人才断层、梯队缺失、高潜流失、后备不足等痛点，拆解从零到一搭建企业人才梯队、培育高潜人才、完善后备体系、稳固核心战力的全链路落地方案，敬请期待。

《HR 智略》2026 第四期 全文完

|（注：部分内容可能由 AI 生成）