



于无路处探可行

快手HRSSC的创新与实践

2018-2023

做共享服务行业生态的链接者

The image shows a sunset scene with two people standing on a beach, their arms outstretched. The sky is filled with dramatic, golden clouds. The Kuaishou logo, a stylized white icon of a hand holding a camera, is positioned to the left of the large white Chinese characters '快手'.

快手

拥抱每一种生活

Part One

快手概况

企业概况

北京达佳互联信息技术有限公司

成立于2014年7月

注册资本：400000万（美元）

所有制：有限责任公司（台港澳法人独资）

现位于北京市海淀区上地西路6号

主要产品：快手APP、一甜相机、快影等等

快手11年，与时代同行



记录与分享

照片 + 短视频 + 直播

2013年

推出短视频社交平台

2019年

以商品交易总额计，成为世界第二大直播电商平台

2021年2月

2月5日，快手科技在香港联交所主板挂牌上市

Start

2011年

推出原创移动应用程序GIF快手，系短视频的雏形

2017年

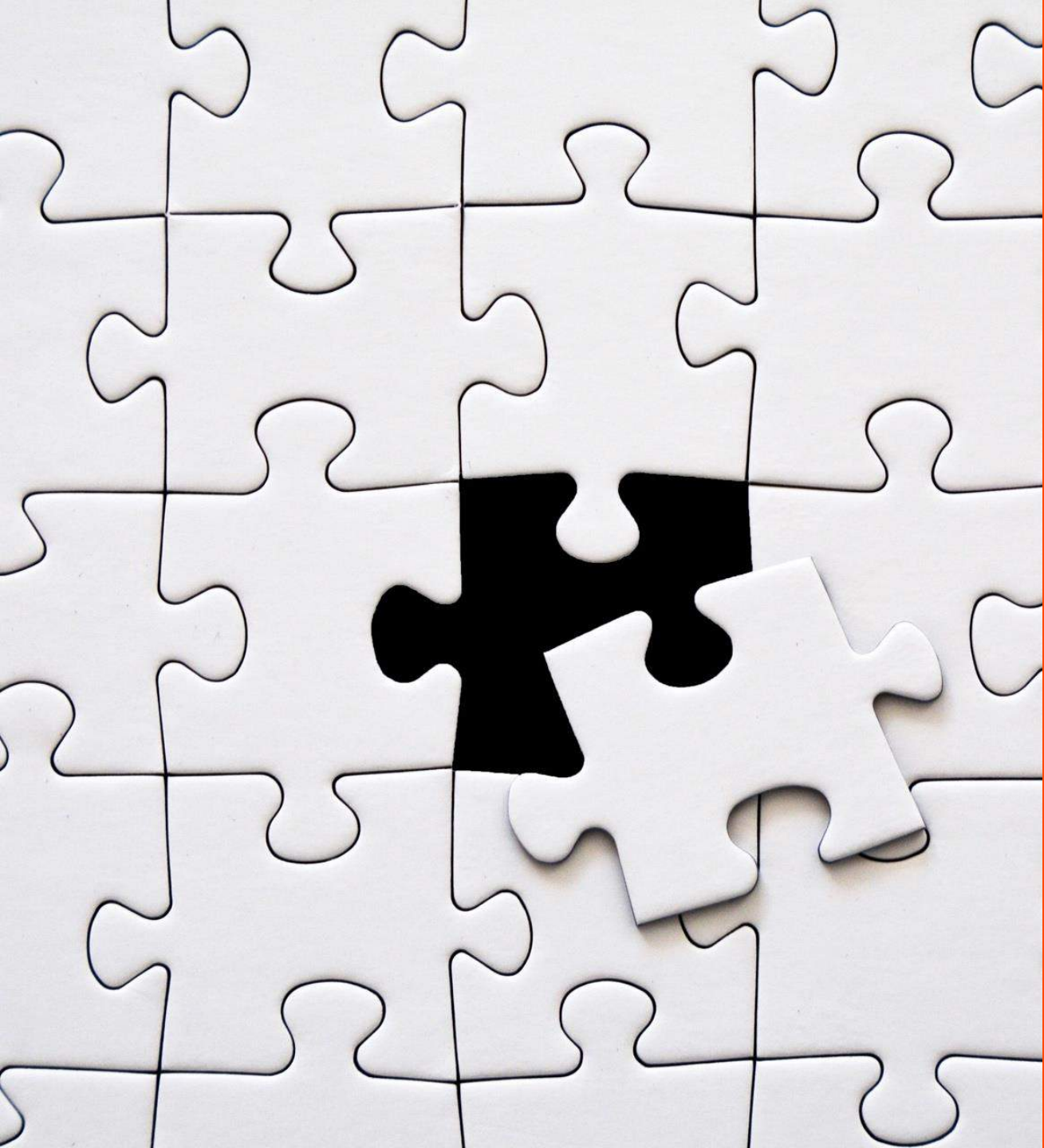
快手主站成为全球最大的单一直播平台

2020年

全年营收达588亿元

2021年

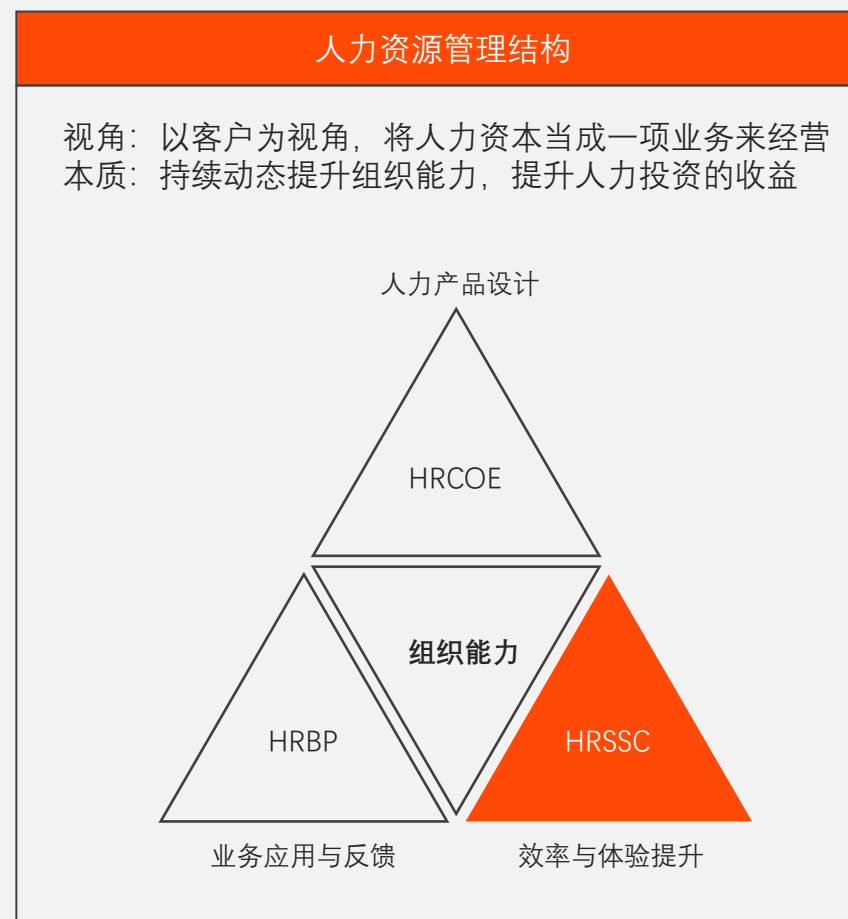
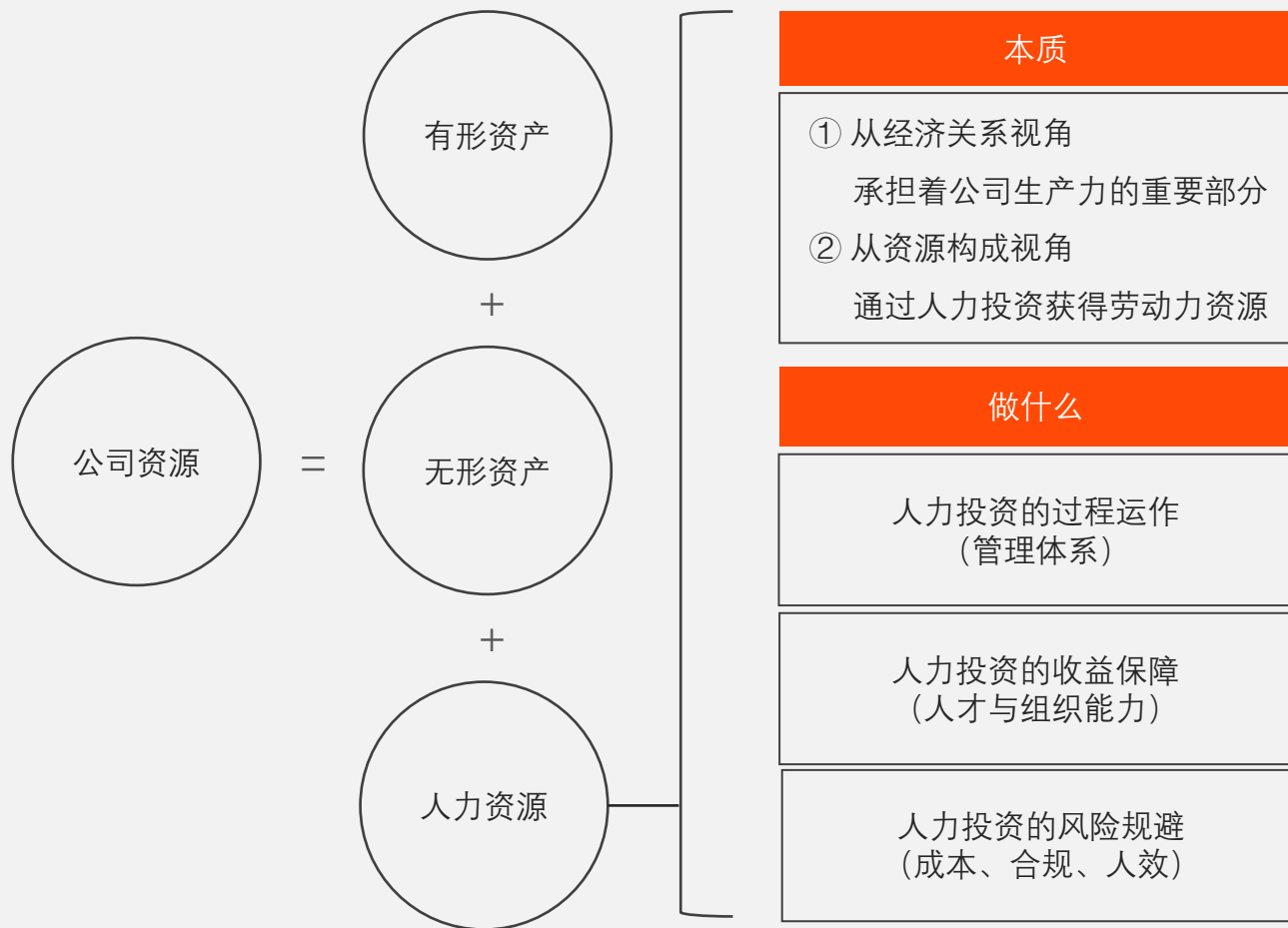
全年营收811亿元，全年电商交易总额6800亿元



Part Two

我们的观点

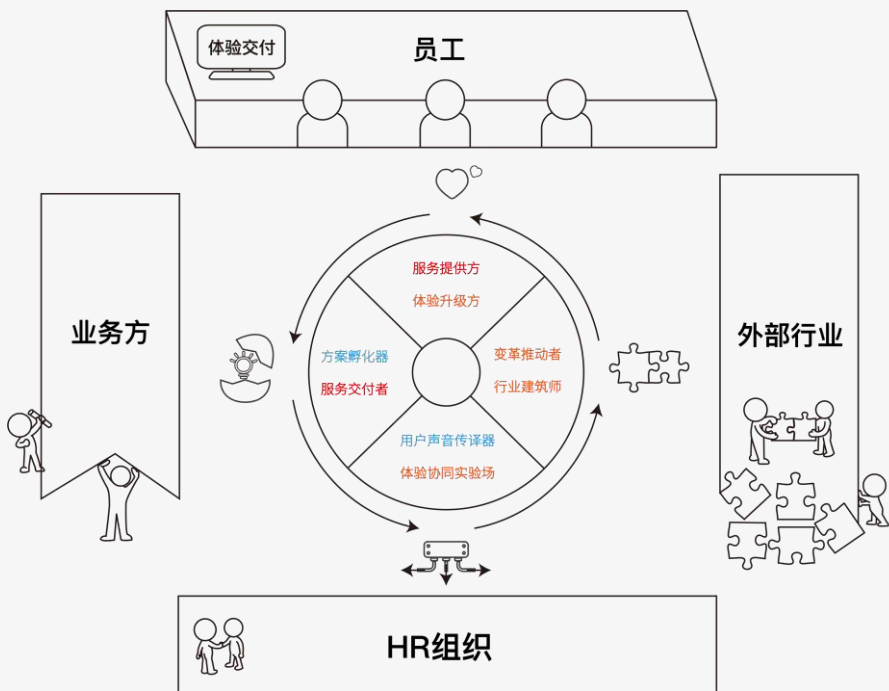
人力资源管理旨在提升人力投资的收益，HRSSC的使命是效率与体验的推动者





快手观点-HRSSC的定位与价值

人力资源共享服务如同一直向前的车轮，在**员工、业务方、HR组织、外部行业**四个方向，循环推动，且在**不同的发展阶段扮演不同的角色**，成为推动组织发展和变革的驱动者。



基础服务保障 + 解决方案效率提升 + 用户体验提升

基础交付建设

在人力资源共享服务的0-1建设阶段，发力点侧重于提供完备且优质的人力资源基础服务和交付界面，这个阶段关注点是用户满意度。

效率与多元化

一般在人力资源共享服务的0-1建设之后，发力点侧重于流程的标准化建设，与此同时具备多元客制化解决方案孵化能力（如外包全链条管理），更关注的是成本和效率的提升。

用户体验提升

用户体验提升是人力资源共享服务发展又一必然方向，更关注如何与用户达成更好的体验共识，以用户价值为导向，突破组织和行业边界，发掘共享服务的新价值，更加关注用户的评价和美誉，以及变革的成果。

※ 需关注的是，基于不同的企业文化土壤，以上方向可以不按必然顺序发生，多数可以并行完成。



Part Three

我们的经历



HRSSC 产品化 的形成
长效运营机制 的建立
方法论 的沉淀
多元化与个性化 的服务交付与体验
.....
都是需要研究的课题

数据全线下

流程全线下

工作居住证变更/续签压箱底，员工直接投诉到CEO

这一切的起点开始于

一个离职流程要跑5个职场

全公司1个落户名额

没有员工手册

没有任何制度/SOP支撑

员工合同到期2年没续签

员工痛点

- 体验：HR的对接人过多，解决问题的时效性低
- 咨询：员工问询不能得到及时回复
- 流程：无线上化流程，线下流程不明晰，效率较低
- 信息：没有办法查到个人信息、组织内信息

业务/BP痛点

- 流程制度：全部线下操作，非规范管理
- 基础数据：系统字段不完善，系统数据不完整，重复作业
- 系统权限：无详细规则，未实现角色管理
- 数据分析：数据分析多散点，未达到集约化处理
- HRBP价值：SSC类基础事务较多，无法实现BP价值

HRSSC痛点

- 业务承载 BP、COE承载了过多SSC的工作职责
- 服务覆盖 只覆盖北京地区，外地的服务模式未标准化统一化
- 流程设置 全部线下人肉，非标准化，无法实现标准化与业务个性化需求的支撑
- 系统需求 无规划，无法快速响应系统取代人工的需求
- 数据管理 底层数据薄弱，数据来源过于分散，无数据分析介入
- 资源共享 区域资源分散，各自为政，无法有效实现资源最大化利用

聚焦使命愿景，从战略出发，两次三年规划，以有、好、省为路径指明方向

2018年，第一次三年规划

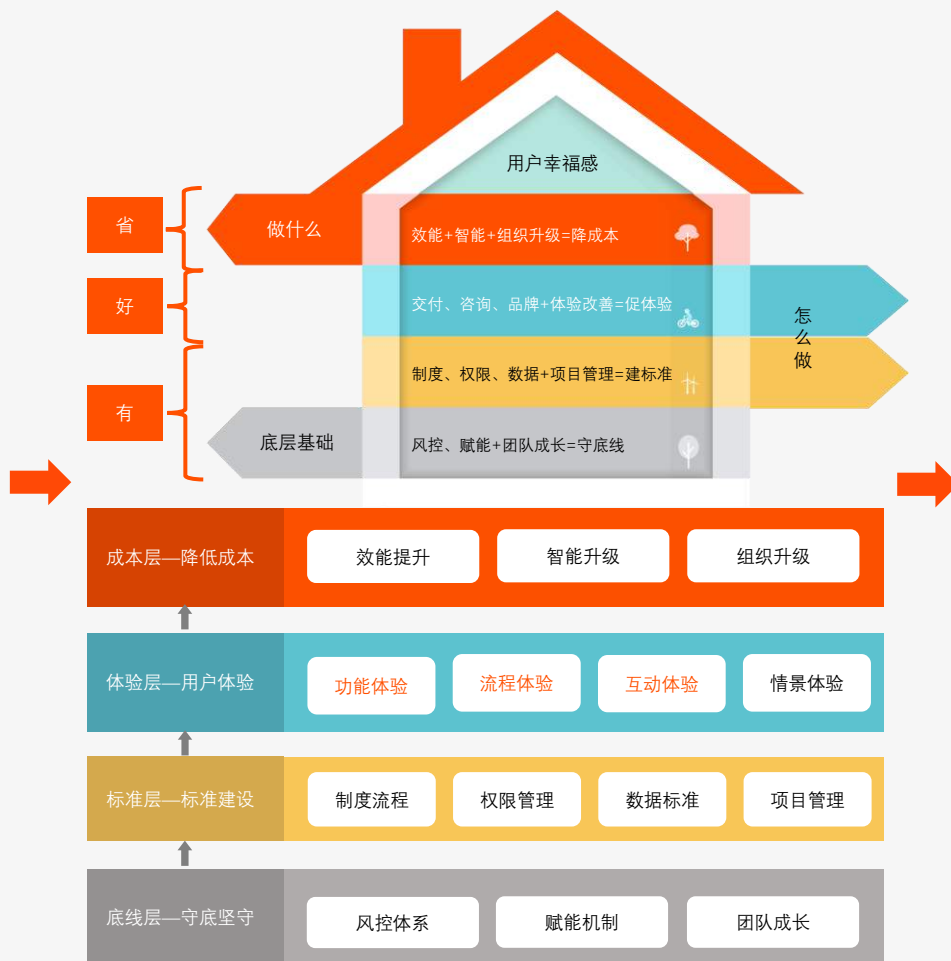
打造创新基因驱动、情感链接体验、多元场景解决方案的全球人力资源智能交付平台

2018.7~2019.6
服务可视化(1:200)

2019.7~2020.6
智能数字化(1:300)

2020.7~2021.6
SSC组织持续创造力

战略路径：有、好、省



2021年，聚焦使命愿景价值观，升级三年规划



从有到好，吐槽的消退，用户说好才是真的好

曾经，弹幕般的吐槽

招聘网站jd职位名称不妥，发hr小秘书无人响应 关注 | 2 ...

脉脉上有帖子议论jd名称不妥，尽快处理下？虽然是周日，看来没有oncall机制。

内推系统太差了，这事没人管么

12-10 10:25:40

小秘书好，这是我一位非常要好且能力超强的朋友面完快手的反馈，我不会去放问答，只是觉得为我手感到脸红。

关于房补不能补申的吐槽 关注 13 ...

实习生同学，入职时hr没有引导说明房补政策，不清楚申请时间、房补范围，也不知道政策；六月份问hr，hr说房补可以补申；

我司体检这么不体面的吗？ 关注 40 ...

公立医院体检需要自己补钱的？医院还分三六九等：中关村医院员工自己补560，清华长庚员工自己补800，海淀医院员工自己补1000，北医三院员工自己补3000 两年体检合并一年，只报辆450，这就是承诺的免费体检吗？

吐槽公司假期的结算顺序 关注 13 ...

刚刚看了休假系统说明，貌似计算顺序是

面试环境待改善 关注 13 ...

最近到了集中校招的时候，大部分面试官都没有一个安静的面试环境。茶水间，楼梯间到处是面试官，还有不少席地而坐。提问声此起彼伏，互相干扰，wifi还不稳定，时不时卡一下。我面试时，候选人写题的时候我都会关

来源：问答、咨询、脉脉等

HR体验场：全员上阵，一起倾听员工声音



HR
体验场域
287场

用户洞察
项目数
26个

HR覆盖
参与人数
488人

+

员工体验场：产品体验官，与员工强链接



员工
体验场域
108场

员工覆盖
参与人数
4971人

员工原声
有效反哺
3467个

方法论沉淀：体验提升方程式



贴近用户心声
理解员工诉求

走进和理解
彼此的业务

群策群力
做的更好

被需要
被认可

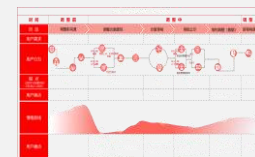
工具沉淀：SSC业界权威、创新的工具应用



员工原声报告



员工体验场



员工旅程+用户验证

有和好不变的前提下，把省提上日程

① 基于目标向外看

目标 有、好不变的前提下，如何省？

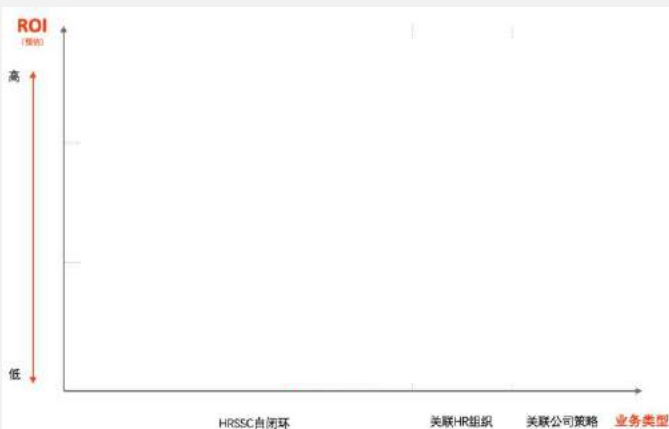
向外看看什么

人服比
(结论)

信息化

行业做法

② 基于ROI的业务分布识别



注：
1、此图中横轴HRSSC业务分为HRSSC自闭环业务、关联HR组织业务、关联公司策略业务三类
2、纵轴代表对各项业务体现提质增效的ROI高低，因业务区分定性定量，故当前此处为预估区间

③ 探路径：聚焦重要的事+SSC自身提效

聚焦最重要的事
(释放提质增效的空间)

聚焦要点

示例：HR咨询（简化B/C端咨询流程，降低时间成本/人力成本）
示例：HR流程优化（优化简化流程，降低时间成本/人力成本）
示例：外包管理（系统化和控制支出降低时间成本/人力成本/费用支出）
.....

释放空间

保持标准或弱化非聚焦的业务

业务聚焦专项

组织健康度
(HRSSC自身的提质增效)

对业务用户省提质：增强业务效率

提升重点聚焦的业务项目，节省用户费力度

易理解

流程简洁

耗时少

对协同机制提质：增强协同效率

协同机制 逐一梳理并优化现有协同机制
如协同关系、协同方式、关联方
会议数量、时长等

对作战能力提质：增强单位效率

潜能激发带来的单位效率提升
单兵能力上
作战工具上

运营诊断专项

对组织活力提质：增强运营效率

人效提升 人员结构、FT组织
时效提升 工作饱和度
钱效提升 精细化管理，费用支出是否获得对等的收益

④ 达成情况

3+X
指标

定量：费用、时间、人力3项节省指标
定性：提质增效中的x项定性价值贡献

公司级时间成本节省

HRSSC业务费用节省

HRSSC人力成本节省

快手案例一

有HR问题，找“HR咨询”就对了



快手案例二

背景调查管理 企业用人的第一道防线



快手案例三

快手用户体验的五个方法



快手案例四

HR品牌-传播是一扇窗



快手案例五

质量承诺，就是最高标准



我们凭着使命、愿景，以用、好、省为路径，一路走来

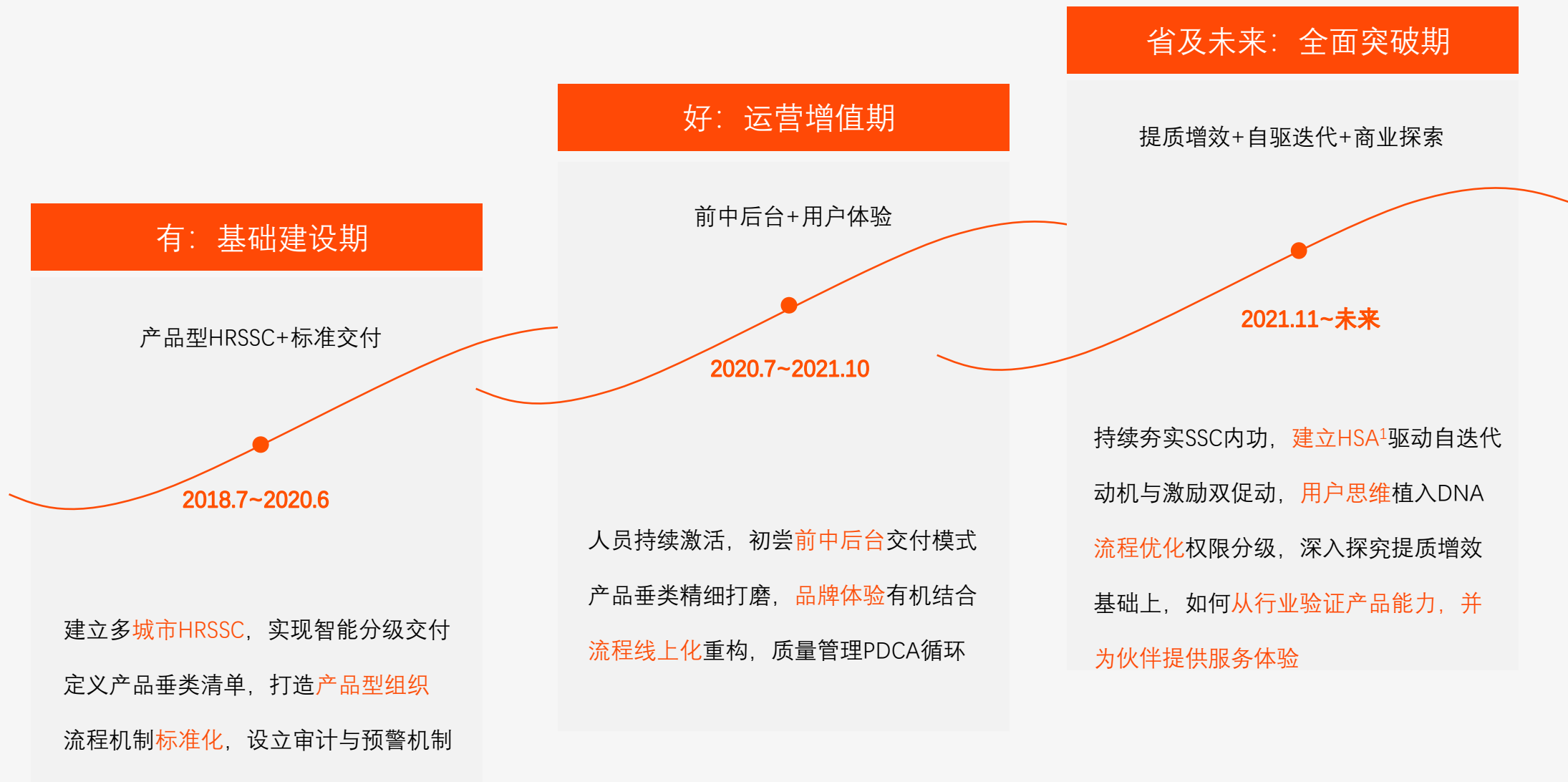


有

好

省

战略对应打法，我们走过了三个阶段



HSA¹: Highest Standard Agreement 最高标准协议，主要用于明确快手HRSSC服务标准，驱动业务自迭代。

未来，愿一起共赴HRSSC的探索之旅

如需了解更多信息，欢迎与我们联系：



张贤(Shannon)

人力资源共享服务合作伙伴

zhangxian@kuaishou.com



我们的地址：北京市海淀区上地街道上地九街9号 数码科技广场 3层

