

Chinh phục nhân tài bằng văn hóa tôn trọng và trao quyền

Trò chuyện cùng chị Huỳnh Thụy Mai Phương – Giám đốc Nhân sự, Sanofi Đông Dương



Thị trường VN luôn thiếu nguồn nhân lực chất lượng cao. Có ý kiến cho rằng chuyện này trong ngành Dược lại rõ hơn do ngành khá kén nhân tài so với các ngành khác. Chị nghĩ gì về điều này?

Tôi luôn lạc quan về lực lượng lao động VN. Chúng ta có nguồn nhân lực phần lớn là trẻ, năng động, luôn khát khao học hỏi và có tinh thần cầu tiến cao. Vì vậy, tôi tin tình trạng khan hiếm trong ngành Dược nói riêng và toàn thị trường nói chung không nghiêm trọng như bạn nói. Quan trọng là với nguồn nhân lực như vậy, nhiệm vụ đào tạo, bồi dưỡng và thiết lập cơ hội tại mỗi giai đoạn phát triển của người lao động cũng như cam kết lâu dài của doanh nghiệp với họ là rất quan trọng. Làm sao giúp họ nâng cao năng lực, kỹ năng để phục vụ cho yêu cầu của doanh nghiệp đồng thời đáp ứng mục tiêu nghề nghiệp của chính họ là điều mà những người làm công tác nhân sự chúng tôi cần hướng tới.

Vậy Sanofi đã giải quyết vấn đề đó như thế nào?

Văn hóa của Sanofi luôn hướng đến việc đặt con người ở vị trí trung tâm trong mọi hoạt động. Sứ mệnh của chúng tôi là trang bị các kỹ năng làm việc chuyên nghiệp, kiến tạo những cơ hội nghề nghiệp, môi trường làm việc mà ở đó nhân viên có thể bộc lộ tiềm năng, phát huy tối đa khả năng để đạt những kỳ vọng, mục tiêu nghề nghiệp mong muốn.

Chúng tôi bắt đầu sứ mệnh đó từ việc chọn đúng người vào đúng vị trí. Ngoài yêu cầu về kỹ năng và kiến thức chuyên môn, chúng tôi luôn tìm kiếm những người có niềm đam mê phục vụ bệnh nhân và nhu cầu chăm sóc sức khỏe. Niềm đam mê này là một trong những động lực giúp họ hoàn thành và làm tốt hơn nữa công việc mỗi ngày cũng như thúc đẩy họ sáng tạo và đóng góp cho thành công của ngành y tế và dược nói chung.

Sanofi được biết đến như là đơn vị đi đầu trong ngành Dược về phát triển con người. Chị có thể chia sẻ đôi chút về phương châm đào tạo của công ty?

Được và Chăm sóc sức khỏe là lĩnh vực không ngừng cải tiến, phát triển, sáng tạo, đòi hỏi người làm trong ngành phải linh hoạt, có kỹ năng phân tích và giải quyết tốt vấn đề. Do đó chúng tôi liên tục củng cố và tăng cường các kỹ năng trên cho đội ngũ nhân viên bằng cách cập nhật kiến thức, nâng cao chương trình đào tạo tại chỗ và huấn luyện nước ngoài, tạo cho họ những thách thức mới để rút kinh nghiệm thực tiễn và phát triển từ chính công việc hàng ngày. Tôn chỉ đào tạo của chúng tôi là hoàn thiện, nâng cao, và trao quyền cho nhân viên.

Nhưng chỉ đào tạo tốt cũng chưa đủ để giữ chân nhân viên. Theo khảo sát của Anphabe, “Tôn trọng và Trao quyền” không phải yếu tố hấp dẫn nhân tài đến nhưng lại là chất keo giữ chân họ lâu dài. Sanofi đã xây dựng chất kết dính này ra sao, thưa chị?

Văn hóa doanh nghiệp là chất kết dính nhân tài bền vững nhất trong mọi tổ chức. Ở Sanofi, chúng tôi đã xây dựng và khuyến khích văn hóa sáng tạo, thân thiện, quan tâm, công bằng và minh bạch. Chương trình đánh giá năng lực nhân viên của Sanofi đảm bảo tính minh bạch và hiệu quả dựa trên những đóng góp, năng lực thật sự của họ. Chúng tôi xem mỗi nhân viên không những là một thành viên quan trọng của tổ chức mà còn là đối tác của mình. Dựa trên nền tảng đó, chúng tôi xây dựng mối quan hệ với nhân viên trên tinh thần bình đẳng, tôn trọng và vì sự phát triển của cả đôi bên.

Dù đã nỗ lực giữ chân nhân tài nhưng họ cũng ra đi. Là người tìm kiếm, tuyển dụng, đào tạo và phát triển nguồn nhân lực cho tổ chức rồi lại nhìn họ ra đi, cảm giác của chị thế nào?

Khi xác định tôn chỉ đào tạo “Hoàn thiện, Nâng cao, và Trao quyền”, chúng tôi hiểu mình phải đủ khả năng để giải quyết các rủi ro về nhân lực như chọn sai người, hoặc sau khi được đào tạo, nhân viên ra đi như trường hợp bạn đang đề cập. Quan điểm của Sanofi là không có chuyện chọn sai người mà chỉ có chuyện người và việc chưa được vừa khít. Chúng ta có thể điều chỉnh để tìm thấy sự hòa hợp nhưng điều quan trọng là sự điều chỉnh đó chỉ có được từ thiện chí và nỗ lực của cả hai phía: công ty và cả nhân viên.

Đồng thời, chúng tôi cũng nhận thấy Sanofi thích hợp nhất với những ứng viên đang tìm kiếm một con đường nghề nghiệp lâu dài, chứ không phải chỉ là một công việc trước mắt. Bản thân tôi cũng khuyến khích các bạn nên cân nhắc xây dựng một con đường nghề nghiệp bền vững dựa trên niềm đam mê cũng như thể mạnh của mình. Đã đến lúc nguồn nhân lực Việt Nam nên tập trung vào nâng cao hiệu quả, chất lượng công việc cũng như phát triển tư duy cải tiến cho bản thân hơn là những mục tiêu ngắn hạn như mức lương và vị trí làm việc.



Bộ máy nhân sự của Sanofi hiện nay có rất nhiều nhân tài trẻ nắm giữ những vị trí quan trọng. Vậy bí quyết thu hút và trao quyền cho nhân tài trẻ của Sanofi theo chị là gì?

Đôi khi chúng ta rất khát khe trong việc đánh giá nhân viên do cấp lãnh đạo có khuynh hướng nhìn vào những thiếu sót của nhân viên. Tại Sanofi - một tổ chức luôn đánh giá cao sự cống hiến của nhân viên, chúng tôi sẵn sàng trao quyền cho lãnh đạo trẻ vì tin vào khả năng học hỏi, tiến bộ và phát triển của họ. Cùng với việc trao quyền, chúng tôi sát cánh bên họ trong việc hoạch định kế hoạch phát triển đào tạo để giúp họ thực hiện tốt vai trò mới. Trong trường hợp họ vấp ngã, chúng tôi không ngại trao cho họ cơ hội khác để họ chứng tỏ bản thân nếu họ là những nhân tố tích cực và luôn nỗ lực thay đổi để phát triển.

Xin cảm ơn chị và chúc Sanofi luôn thành công trong con đường chinh phục nhân tài!

- [Bài viết đã đăng trên Thanh Niên online](#)