**HỌC VIỆN NGÂN HÀNG**

**An orange circle with white text and a map

Description automatically generatedKHOA SAU ĐẠI HỌC**

**BÀI TẬP LỚN**

**ĐỀ TÀI:**

**Phân tích các hoạt động tạo động lực mà anh/ chị thấy nổi bật, có thể làm bài học kinh nghiệm cho các doanh nghiệp khác tại tập đoàn SONY**

|  |  |
| --- | --- |
| Giảng viên hướng dẫn | : TS. Lê Thu Hạnh |
| Nhóm thực hiện | : NEXTGEN LEADERS |
| Lớp | : 26.01.NHA |
|  |  |

Hà Nội, tháng 12 năm 2024

|  |  |
| --- | --- |
| **HỌ VÀ TÊN** | **MÃ HỌC VIÊN** |
| Nguyễn Thị Thanh Bình | 26K401009 |
| Hà Huệ Lan | 26K401037 |
| Nguyễn Thị Hà Linh | 26K401038 |
| Lê Quỳnh Nga | 26K401047 |
| Nguyễn Thu Trang | 26K401141 |
| Phùng Thuỳ Dung | 25K401008 |

**MỤC LỤC**

[**Mở đầu:** 1](#_Toc184396064)

[**I.** **Tổng quan về Tập đoàn Sony** 2](#_Toc184396065)

[**1.1 Các mốc lịch sử của Sony** 4](#_Toc184396066)

[**1.2** **Các lĩnh vực kinh doanh chính của Sony** 5](#_Toc184396067)

[**1.3 Giá trị cốt lõi của Sony** 6](#_Toc184396068)

[**II.** **THỰC TRẠNG CÔNG TÁC TẠO ĐỘNG LỰC TẠI TẬP ĐOÀN SONY** 8](#_Toc184396069)

[**1.** **Tạo động lực qua tiền lương** 8](#_Toc184396070)

[**a.** **Đối với Ban điều hành, lãnh đạo cấp cao** 8](#_Toc184396071)

[**b.** **Đối với nhân viên** 11](#_Toc184396072)

[**2.** **Chế độ phúc lợi tại SONY** 12](#_Toc184396073)

[**a.** **6 loại phúc lợi theo luật định** 12](#_Toc184396074)

[**b.** **10 loại phúc lợi phi luật định** 12](#_Toc184396075)

[**c.** **Phúc lợi độc đáo chỉ có tại Sony** 14](#_Toc184396076)

[**3.** **Chính sách công nhận và khen thưởng** 15](#_Toc184396077)

[**a.** **Giải Thưởng Kỹ Sư Xuất Sắc Sony** 15](#_Toc184396078)

[**b.** **Chương Trình Kỹ Sư Xuất Sắc Sony** 16](#_Toc184396079)

[**c.** **Hội Chợ Giao Lưu Công Nghệ Sony (STEF)** 16](#_Toc184396080)

[**d.** **Giải Thưởng Phụ Nữ Trong Công Nghệ Sony phối hợp với Nature** 17](#_Toc184396081)

[**e.** **Chính sách “Thù lao Khuyến khích dành cho Sáng chế mới”** 17](#_Toc184396082)

[**4.** **Môi trường làm việc** 17](#_Toc184396083)

[**a.** **Văn hóa đổi mới sáng tạo** 18](#_Toc184396084)

[**b.** **Định hướng nhân tài và phát triển cá nhân** 18](#_Toc184396085)

[**c.** **Văn hóa đa dạng và hòa nhập** 18](#_Toc184396086)

[**d.** **Môi trường hợp tác và làm việc nhóm** 18](#_Toc184396087)

[**5.** **Các khóa học đào tạo, tạo cơ hội phát triển nghề nghiệp** 19](#_Toc184396088)

[**a.** **Lợi Ích Của Việc Tham Gia Các Khóa Học** 21](#_Toc184396089)

[**b.** **Cách Thức Tham Gia Các Khóa Học** 21](#_Toc184396090)

[**6.** **Chính sách làm việc linh hoạt** 22](#_Toc184396091)

[**Kết luận** 23](#_Toc184396092)

# 

# **Mở đầu:**

Tập đoàn Sony, một trong những thương hiệu lớn nhất và có ảnh hưởng nhất trên thế giới trong lĩnh vực công nghệ và giải trí, không chỉ nổi bật với những sản phẩm đổi mới sáng tạo mà còn là một ví dụ điển hình về cách tạo động lực cho nhân viên. Được biết đến với những chiến lược quản trị nhân sự ưu việt, Sony không ngừng tìm kiếm và áp dụng những phương pháp hiệu quả để thúc đẩy sự phát triển nghề nghiệp của nhân viên, nâng cao hiệu quả làm việc và tăng cường sự gắn kết giữa người lao động và doanh nghiệp. Các hoạt động tạo động lực tại Sony được xây dựng một cách toàn diện và cân bằng, bao gồm nhiều yếu tố như tiền lương hợp lý, phúc lợi hấp dẫn, cơ hội đào tạo và phát triển nghề nghiệp, môi trường làm việc sáng tạo và chính sách làm việc linh hoạt.

Trong bối cảnh thị trường lao động hiện nay, việc tạo ra một môi trường làm việc tích cực và phát triển nghề nghiệp không chỉ giúp các công ty giữ chân nhân tài mà còn đóng góp vào sự phát triển bền vững của doanh nghiệp. Các chiến lược này không chỉ có tác dụng thúc đẩy năng suất làm việc của nhân viên mà còn tạo ra sự gắn kết mạnh mẽ hơn giữa họ và tổ chức. Việc chú trọng đến các yếu tố như khen thưởng và công nhận cũng giúp gia tăng sự cam kết và động lực làm việc, từ đó tạo nên một môi trường làm việc năng động và sáng tạo.

Chính vì vậy, trong bài phân tích này, nhóm tác giả sẽ đi sâu vào tìm hiểu những hoạt động tạo động lực nổi bật của Sony. Những hoạt động này không chỉ phản ánh sự quan tâm sâu sắc của tập đoàn đối với sự phát triển nghề nghiệp và tinh thần làm việc của nhân viên mà còn mang lại những bài học kinh nghiệm quý báu cho các doanh nghiệp khác. Các chính sách và chiến lược này có thể được áp dụng rộng rãi để tạo ra một môi trường làm việc tích cực và hiệu quả, từ đó góp phần nâng cao năng suất và sự thành công lâu dài của tổ chức.

# **Tổng quan về Tập đoàn Sony**

Sony – một tập đoàn đa quốc gia có trụ sở chính đặt tại Tokyo, Nhật Bản. Đây một trong những tập đoàn hàng đầu thế giới trong lĩnh vực điện tử với khoảng 113.000 nhân viên trên toàn cầu (tính đến 31/03/2024) không thay đổi so với năm 2023.

Trải qua gần 60 năm không ngừng nỗ lực cải tiến và phát triển, Sony dần chiếm được lòng tin của đông đảo phần lớn người sử dụng. Có được thành quả như ngày hôm nay, Sony phải trải qua một chuỗi bề dày lịch sử.

Được thành lập vào tháng 5/1946 tại Nihonbashi Tokyo với số vốn ban đầu vỏn vẹn có 190.000 yên. Vào tháng 1/1958, công ty chính thức đổi tên thành Sony với ý nghĩa: từ “Sony” là kết hợp của từ “sonus” trong tiếng La-tinh (âm thanh) và từ “sonny” trong tiếng Anh (cậu bé nhanh nhẹn, thông minh), thể hiện tinh thần nhiệt huyết và sáng tạo tuổi trẻ.

Một trong những việc đầu tiên Morita và đồng nghiệp thực hiện là lần lượt đăng ký thương hiệu Sony trên 170 nước và đăng ký sản xuất nhiều ngành khác nhau ngoài điện tử. Con đường phát triển của Sony là luôn không ngừng tìm tòi, nghiên cứu, sáng tạo để cho ra đời những sản phẩm mới chất lượng, hiệu quả, đáp ứng đúng nhu cầu của người tiêu dùng. Thế nên khoảng 6%- 10% doanh thu hàng năm của Sony được trích ra dành cho việc nghiên cứu, cho ra đời những sản phẩm không ngừng được cải biến về chất lượng.

Theo báo cáo tài chính hợp nhất, Sony duy trì đà tăng trưởng ổn định với tổng tài sản đạt 34.107.490 triệu Yên vào năm 2023, tăng nhẹ lên 34.280.701 triệu Yên trong quý 2 năm 2024. Tổng vốn chủ sở hữu của công ty cũng tăng từ 7.756.105 triệu Yên (năm 2023) lên 8.015.820 triệu Yên (quý 2 năm 2024), cho thấy sự cải thiện trong giá trị tài chính dài hạn. Về thu nhập ròng, Sony ghi nhận 980.494 triệu Yên trong năm 2023, trong khi quý 2 năm 2024 đạt 339.825 triệu Yên. Tổng số lượng nhân viên của Sony tại thời điểm cuối năm 2023 là 113.000 người. Những số liệu này phản ánh sự ổn định tài chính và khả năng duy trì lợi nhuận của Sony, bất chấp thách thức từ thị trường toàn cầu.

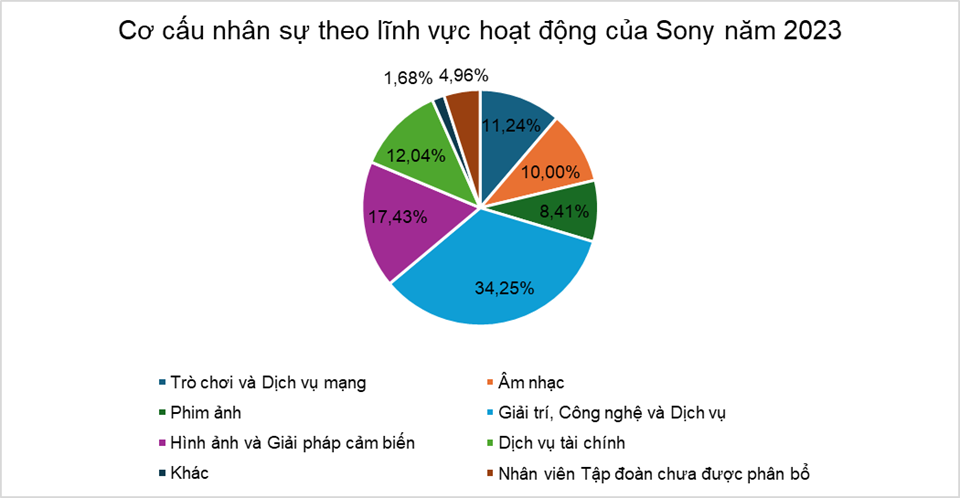
Cơ cấu nhân sự của Sony theo vùng được thể hiện như sau:

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
|  | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 |
| Nhật Bản | 54.500 | 55.100 | 56.400 | 57.200 |
| Ngoài Nhật Bản | 55.200 | 53.800 | 56.600 | 55.800 |
| Tổng cộng | 109.700 | 108.900 | 113.000 | 113.000 |

*Đơn vị: Người. Nguồn: Tổng hợp từ Báo cáo tài chính các năm của Sony*

Từ năm 2020 đến 2023, số lượng nhân viên của Sony giữ mức ổn định khoảng 109.700 - 113.000 người. Tại Nhật Bản, số lượng nhân viên tăng đều từ 54.500 lên 57.200 người, cho thấy sự tập trung phát triển thị trường nội địa. Trong khi đó, ngoài Nhật Bản, số lượng nhân viên dao động nhẹ, từ 55.200 (năm 2020) xuống 53.800 (năm 2021) và đạt 55.800 (năm 2023), phản ánh sự điều chỉnh chiến lược tại thị trường quốc tế. Sự ổn định này thể hiện khả năng quản lý nhân lực hiệu quả của Sony trên toàn cầu.

Cơ cấu nhân sự của Sony theo lĩnh vực hoạt động được thể hiện như sau:



*Biểu đồ: Cơ cấu nhân sự theo lĩnh vực hoạt động của Sony năm 2023*

Biểu đồ cơ cấu nhân sự của Sony năm 2023 thể hiện chiến lược đa dạng hóa nguồn lực rõ nét, với sự phân bổ nhân sự vào nhiều lĩnh vực như Trò chơi và Dịch vụ mạng (34,25%), Hình ảnh và Giải pháp cảm biến (17,43%), Dịch vụ tài chính (12,04%), cùng các mảng như Âm nhạc, Phim ảnh, và Giải trí, Công nghệ và Dịch vụ. Việc phân bổ này cho thấy Sony không chỉ tập trung vào công nghệ mà còn mở rộng và cân bằng nguồn lực giữa các lĩnh vực kinh doanh khác nhau, nhằm duy trì sự tăng trưởng bền vững và khả năng cạnh tranh toàn cầu.

## **1.1 Các mốc lịch sử của Sony**

Tháng 5/1946: Masaru Ibuka và Akio Morita sáng lập ra Tokyo Tsushin Kogyo K.K tại Nihonbashi.

Năm 1950: Chiếc máy ghi âm dùng băng từ tính mang thương hiệu Atsuko ra đời.

Năm 1955: Chiếc radio bán dẫn nhãn hiệu TR-55 chạy bằng transistor đầu tiên của nước Nhật ra đời. Đây là sản phẩm thứ hai của Morita và đồng nghiệp.

Tháng 1/1958: Đổi tên thành Sony.

Tháng 12/1958: Tên Sony được niêm yết tại Sở Giao dịch chứng khoán Tokyo.

Tháng 5/1960: Sony cho ra đời chiếc máy truyền hình (TV) transistor đầu tiên lấy tên là TV8-301.

Năm 1964: Máy thu phát băng video cassette (VCR) CV-2000 ra đời.

Tháng 10/1968: Ra đời chiếc TV màu nhỏ gọn sử dụng đèn hình trinitron.

Năm 1972: Đạt giải thưởng Emmy do Hàn Lâm viện quốc gia Mỹ về nghệ thuật truyền hình và khoa học trao tặng.

Năm 1988: Tiếp nhận công ty CBS Records Inc để thành lập nên Sony Music Entertainment.

## **1.2 Các lĩnh vực kinh doanh chính của Sony**

Tập đoàn Sony hiện hoạt động chủ yếu trong bốn lĩnh vực lớn.

**a. Điện tử và công nghệ**

- Sony là một trong những nhà sản xuất TV, máy ảnh kỹ thuật số, smartphone, âm thanh, và sản phẩm điện tử tiêu dùng hàng đầu.

- PlayStation: Một trong những sản phẩm nổi bật của Sony là dòng máy chơi game PlayStation, đã trở thành một biểu tượng toàn cầu trong ngành công nghiệp game.

- Công nghệ hình ảnh và âm thanh: Sony sản xuất các máy chiếu, TV 4K, và các thiết bị âm thanh như loa, tai nghe cao cấp.

**b. Giải trí và truyền thông**

- Sony Pictures Entertainment: Một trong những công ty sản xuất phim và truyền hình lớn nhất thế giới, với các bộ phim nổi tiếng như Spider-Man, Men in Black, và Ghostbusters.

- Sony Music Entertainment: Là một trong ba công ty âm nhạc lớn nhất toàn cầu, với các nghệ sĩ nổi tiếng từ các thể loại nhạc khác nhau.

- Sony Interactive Entertainment: Chịu trách nhiệm phát triển và sản xuất các sản phẩm liên quan đến game, bao gồm dòng máy PlayStation và các tựa game nổi tiếng.

**c. Các sản phẩm bán dẫn và công nghệ**

- Sony sản xuất chip bán dẫn, cảm biến hình ảnh (được sử dụng trong các máy ảnh kỹ thuật số, điện thoại thông minh, và các thiết bị khác), và các sản phẩm công nghệ cao.

- Các cảm biến hình ảnh của Sony được sử dụng rộng rãi trong ngành công nghiệp điện thoại di động, máy ảnh và xe tự lái.

**d. Dịch vụ tài chính**

- Sony Financial Holdings: Tập đoàn Sony cũng có mảng kinh doanh tài chính, cung cấp các dịch vụ bảo hiểm, ngân hàng, và các dịch vụ tài chính khác tại Nhật Bản và quốc tế.

Tập đoàn Sony phát triển được như ngày hôm nay là kết quả của tầm nhìn xa trông rộng của các nhà sáng lập, ý thức được tầm quan trọng của việc luôn phải tiên phong trong sáng tạo, luôn tìm tòi, nghiên cứu không ngừng để đưa ra các sản phẩm mới. Sony đang và sẽ tiếp tục củng cố thương hiệu của mình, tạo uy tín với người tiêu dùng, viết lên bề dày lịch sử phát triển thương hiệu.

Sony gửi tới khách hàng thông điệp “MAKE.BELIEVE”, tất cả những gì Sony sáng tạo đều vì lòng tin khách hàng.

## **1.3 Giá trị cốt lõi của Sony**

1. **Tầm nhìn**

Tầm nhìn của Sony, theo CEO Kazuo Hirai, được thể hiện qua câu tuyên bố: “Tầm nhìn của chúng tôi là sử dụng niềm đam mê công nghệ, nội dung và dịch vụ của mình để cung cấp kando, theo cách mà chỉ Sony mới có thể.”

Kando là một khái niệm quan trọng mà Kazuo Hirai giới thiệu, nó được định nghĩa là sự tham gia cảm xúc hoặc sức mạnh để kích thích phản ứng cảm xúc. Sony không chỉ tạo ra các sản phẩm và dịch vụ, mà còn muốn gây ấn tượng sâu sắc và khơi gợi cảm xúc mạnh mẽ cho người dùng. Đây là một yếu tố then chốt trong quy trình phát triển và đổi mới sản phẩm của Sony.

Tầm nhìn này phản ánh mục tiêu của Sony là kết nối công nghệ, nội dung và dịch vụ để tạo ra những trải nghiệm không chỉ đơn giản là sản phẩm, mà là những trải nghiệm đầy cảm xúc, mà chỉ Sony có thể mang lại. Sony muốn xây dựng một thương hiệu mà mọi người không chỉ sử dụng sản phẩm mà còn cảm nhận được sự gắn kết, cảm xúc sâu sắc từ những sản phẩm này

1. **Mục đích**

“ Lấp đầy thế giới bằng cảm xúc, thông qua sức mạnh của sự sáng tạo và công nghệ.’’

Sony không chỉ là một thương hiệu công nghệ, mà là một công ty sáng tạo với mục tiêu cải thiện cuộc sống của mọi người bằng cách lấp đầy thế giới bằng cảm xúc qua những sản phẩm và dịch vụ mang tính cách mạng. Một số sản phẩm của Sony là sản phẩm đầu tiên trên thế giới, từ đó công ty luôn tiên phong trong việc đưa các công nghệ đột phá ra thị trường.

SONY mong muốn mang lại sự tiện lợi và thoải mái cao hơn cho cuộc sống của mọi người thông qua đổi mới công nghệ. Tuy nhiên, trọng tâm của SONY luôn là chất lượng để khách hàng có được trải nghiệm chất lượng và có cuộc sống tốt đẹp hơn. Các sản phẩm chất lượng cao của hãng, được trang bị công nghệ tốt nhất, được yêu thích trên toàn thế giới nhờ chất lượng và giá trị vượt trội. Công ty vẫn tận tâm vì sự hài lòng của khách hàng hơn bao giờ hết.

1. **Triết lý kinh doanh**

Theo Akio Morita, người sáng lập và giám đốc điều hành đầu tiên của Sony: "Bí quyết thành công trong sản xuất kinh doanh của chúng tôi không có gì bí mật cả. Mọi thành công của chúng tôi đều kết tinh từ một chữ là Người. Con người là gốc, dù cho có người máy thay thế nhiều công việc nhưng đối với Sony, chúng tôi không thể hoạt động được nếu không có con người máu thịt."

Triết lý kinh doanh của Sony luôn chú trọng đến con người. Sony tin rằng yếu tố con người là nền tảng cho mọi thành công. Mặc dù công nghệ và tự động hóa đang ngày càng phát triển, con người vẫn là yếu tố quyết định sự sáng tạo, đổi mới và thành công của công ty. Các nhân viên của Sony không chỉ làm việc vì lợi ích cá nhân mà còn vì danh dự, uy tín và sự thành công chung của công ty.

# **THỰC TRẠNG CÔNG TÁC TẠO ĐỘNG LỰC TẠI TẬP ĐOÀN SONY**

## **Tạo động lực qua tiền lương**

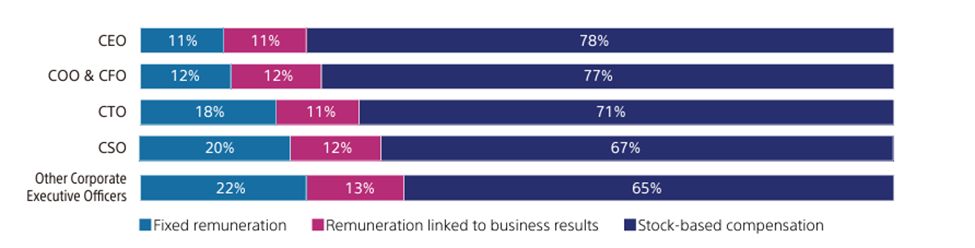
* 1. **Đối với Ban điều hành, lãnh đạo cấp cao**

Sony thành lập “Ủy ban Lương thưởng” với nhiệm vụ chính là xây dựng chính sách về lương thưởng dành cho Ban Giám đốc, lãnh đạo cấp cao, và các cán bộ khác. Đồng thời, Ủy ban này cũng trực tiếp quyết định hoặc giám sát việc xác định mức lương thưởng cụ thể và nội dung đãi ngộ cho các đối tượng trên theo đúng chính sách đã đề ra, nhằm đảm bảo tính minh bạch và phù hợp với mục tiêu phát triển của công ty.

* **Chính sách cơ bản về thù lao dành cho Ban điều hành (BOD)**

Chính sách cơ bản về thù lao cho Ban điều hành được xây dựng nhằm tăng cường chức năng giám sát đối với hoạt động kinh doanh, dựa trên các nghiên cứu về chế độ lương thưởng cho Ban điều hành tại các công ty khác. Theo chính sách này, thù lao của Ban điều hành bao gồm: Thù lao cố định và Thù lao dựa trên cổ phiếu.

Thù lao của Ban điều hành không bao gồm khoản thưởng liên quan đến kết quả kinh doanh ngắn hạn.



*Biểu đồ: Các thành phần thù lao dành cho Ban điều hành của Tập đoàn Sony trong năm tài chính 2023*

Biểu đồ trên mô tả các thành phần thù lao của Ban điều hành tại Sony trong năm tài chính 2023, bao gồm thù lao cố định, thù lao dựa trên kết quả kinh doanh, và thù lao cổ phiếu.

Thù lao cố định là khoản lương cơ bản không thay đổi, trong khi thù lao dựa trên kết quả kinh doanh được tính toán dựa trên mức thanh toán tiêu chuẩn, phản ánh hiệu suất hoạt động của công ty. Thù lao cổ phiếu được xác định dựa trên giá trị hợp lý của quyền mua cổ phiếu và giá phát hành cổ phiếu hạn chế tại thời điểm cấp trong năm 2023. Các tỷ lệ trong biểu đồ dựa trên mức thanh toán tiêu chuẩn, nhưng số tiền thực tế chi trả có thể khác do phụ thuộc vào kết quả kinh doanh và giá trị cổ phiếu. Ngoài ra, tổng tỷ lệ phần trăm có thể không đạt 100% do làm tròn số. Chính sách này được thiết kế để khuyến khích các giám đốc điều hành tập trung vào tăng trưởng dài hạn, gắn lợi ích cá nhân với hiệu quả hoạt động của công ty, đồng thời đảm bảo tính minh bạch và công bằng trong quản lý.

* **Chính sách thù lao dành cho Giám đốc Điều hành Cấp cao tại Sony**

Chính sách này được thiết kế để khuyến khích nâng cao hiệu suất kinh doanh trong ngắn, trung và dài hạn, đồng thời tăng giá trị tổng thể của doanh nghiệp. Thù lao bao gồm 4 thành phần: thù lao cố định, thù lao dựa trên kết quả kinh doanh, thù lao cổ phiếu và kế hoạch cổ phiếu hạn chế ảo (Là một loại kế hoạch thưởng cổ phiếu không thực, được Sony sử dụng để khuyến khích và thưởng cho các Giám đốc điều hành hoặc nhân viên. Dưới kế hoạch này, nhân viên sẽ được cấp "cổ phiếu ảo", tức là cổ phiếu không thực sự tồn tại, nhưng giá trị của chúng được liên kết với giá cổ phiếu thực của công ty và sẽ nhận được một khoản tiền tương ứng với giá trị của cổ phiếu tại một thời điểm xác định trong tương lai, thường là khi giá cổ phiếu đạt được một mức nhất định hoặc khi công ty đạt được các mục tiêu hiệu suất).

Thù lao dựa trên kết quả kinh doanh được xác định dựa trên các chỉ số hiệu suất chính như Thu nhập từ hoạt động hoặc Biên lợi nhuận hoạt động, cũng như mức độ hoàn thành các mục tiêu bền vững của tập đoàn, bao gồm kế hoạch nhân sự, đầu tư vào nguồn nhân lực, sáng kiến ESG (sáng kiến gắn với các mục tiêu về môi trường, xã hội và quản trị) và sự gắn kết của nhân viên. Các thành phần thù lao này có thể dao động từ 0% đến 200% so với mức tiêu chuẩn, nhằm đảm bảo rằng các Giám đốc Điều hành được khuyến khích đóng góp vào sự tăng trưởng dài hạn và bền vững của Sony.

* **Thực hiện chính sách “Thu hồi – Clawback”**

Để tăng cường quản trị, Sony đã áp dụng chính sách Thu hồi, có hiệu lực từ ngày 02 tháng 10 năm 2023, tuân thủ các quy định mới được Ủy ban Chứng khoán và Giao dịch Mỹ (SEC) thông qua vào tháng 10 năm 2022. Chính sách này quy định việc thu hồi bắt buộc các khoản thù lao thưởng dựa trên hiệu suất bị cấp sai trong khoảng thời gian ba năm tài chính trước khi Sony phải chuẩn bị Báo cáo điều chỉnh kế toán. Việc thu hồi khoản thù lao này sẽ được thực hiện bất kể Giám đốc Điều hành có hành vi sai trái hay không, hoặc có gây ra/ góp phần vào yêu cầu điều chỉnh kế toán hay không.

Chính sách này giúp tăng cường tính minh bạch và trách nhiệm trong việc quản lý thù lao. Các khoản thưởng sai sót sẽ bị thu hồi, nhờ đó bảo vệ lợi ích cổ đông và các bên liên quan, đồng thời khuyến khích quản trị tốt, giảm thiểu rủi ro gian lận. Nó cũng cải thiện niềm tin của công chúng vào công ty và đảm bảo tuân thủ quy định pháp lý.

Tóm lại, Chính sách thù lao và khen thưởng của Sony tạo động lực cho Ban lãnh đạo và nhân viên thông qua việc gắn kết thù lao với kết quả kinh doanh, khuyến khích đạt mục tiêu ngắn hạn và bền vững. Các kế hoạch như cổ phiếu hạn chế và thù lao dựa trên kết quả kinh doanh giúp gia tăng trách nhiệm và cam kết lâu dài. Chính sách “Thu hồi” cũng đảm bảo công bằng và minh bạch, đồng thời giảm thiểu gian lận, tạo môi trường làm việc sáng tạo và có trách nhiệm.

* 1. **Đối với nhân viên**
* **Lương cơ bản hấp dẫn**

Theo báo cáo chứng khoán cho năm tài chính kết thúc vào tháng 3 năm 2024, thu nhập trung bình hàng năm của Sony là 11,13 triệu yên. Nhìn vào ấn bản mới nhất của DODA về bảng xếp hạng lương trung bình hàng năm (theo ngành), mức lương trung bình hàng năm của tất cả các nhà sản xuất điện tử nói chung mà Sony thuộc về là 5,42 triệu yên. Có thể nói, thu nhập hàng năm của Sony ở mức cao, với thu nhập trung bình hàng năm cao hơn toàn ngành sản xuất điện tử nói chung là 5,59 triệu yên.

So sánh thu nhập hằng năm của Sony và các nhà sản xuất điện tử tương tự:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Tên công ty | Thu nhập trung bình hàng năm | Độ tuổi trung bình |
| Sony | 11,13 triệu yên | 42,4 tuổi |
| Hitachi | 9,35 triệu yên | 42,9 tuổi |
| Panasonic | 9,3 triệu yên | 43,7 tuổi |
| Sharp | 7,18 triệu yên | 45,5 tuổi |

=> Sony có thu nhập hằng năm cao nhất trong số các nhà sản xuất thiết bị điện tử nói chung.

* **Hệ thống tăng lương/thưởng**

Tiền thưởng được trả hai lân một năm (tháng 6 và tháng 12). Mỗi năm một lần, nhân viên họp với cấp trên để tổng kết năm vừa qua và đánh giá họ theo thang điểm 5, từ đó xác định số tiền thưởng của họ trong năm. Số tiền thưởng tháng 6 sẽ khác nhau tùy thuộc vào việc thiết lập mục tiêu và kết quả của mỗi cá nhân. Vào tháng 12, hai tháng lương cơ bản sẽ được trả. Vì vậy tỷ lệ thưởng tháng 6 cao hơn.

Ngoài ra, những người trên 14 có thể nhận được trợ cấp chuyên môn dựa trên thành tích của họ như một phần thưởng mùa hè và có vẻ như tùy thuộc vào từng người, số tiền này có thể là thêm 1 triệu yên trở lên. Về việc tăng lương, cấp bậc được xác định và điều chỉnh lương cơ bản tại buổi phông vấn cấp trên tổ chức 2 lần/năm.

* **Thưởng theo hiệu suất**

Tính đến tháng 11 năm 2024, số giờ làm thêm trung bình là 34 giờ. Mức lương làm thêm giờ của Sony khác nhau tùy thuộc vào cấp bậc của bạn trong hệ thống cấp bậc công việc.

Lương làm thêm giờ sẽ được trả riêng cho 11 đến 13, nhưng đối với 14 trở lên, lương làm thêm giờ sẽ không còn được trả vì vị trí sẽ chuyển sang hệ thống lao động tủy ý gọi là hệ thống chuyên gia. Đổi lại, bạn sẽ được trả khoản trợ cấp khoảng 100.000 yên tùy theo vị trí của bạn.

1. **Chế độ phúc lợi tại SONY** 
   1. **6 loại phúc lợi theo luật định**

Tất cả sáu loại lợi ích phúc lợi hợp pháp đều được cung cấp: Bảo hiểm y tế, bảo hiểm chăm sóc điều dưỡng, bảo hiểm hưu trí phúc lợi, đóng góp trợ cấp nuôi con, bảo hiểm việc làm, bảo hiểm bồi thường tai nạn lao động

* 1. **10 loại phúc lợi phi luật định**
* **Liên quan đến đi lại/nhà ở (trợ cấp tiền thuê nhà)**

Trợ cấp đi lại được cung cấp đầy đủ và chi phí đi lại được thanh toán đầy đủ tách biệt với tiền lương. (Ưu tiên tuyến đường rẻ nhất.) Không có trợ cấp nhà ở hay gọi là trợ cấp tiền thuê nhà, nhưng có một ký túc xá công ty mà nhân viên đáp ứng một số điều kiện nhất định có thể dọn vào .

* **Sức khỏe/Y tế**

Khám sức khỏe định kỳ được tiến hành mỗi năm một lần cho tất cả nhân viên. Về khía cạnh tâm lý, có những cuộc kiểm tra căng thẳng thường xuyên, những ai mong muốn có thể gặp chuyên gia tư vấn. Ngoài ra, các cơ sở tập thể dục liên kết với hiệp hội bảo hiểm y tế có thể được sử dụng với mức giá hợp lý theo hợp đồng của công ty. Ngoài ra, nhiều khu vực hút thuốc trong văn phòng đã đóng cửa để khuyến khích cai thuốc lá và việc tiêm chủng hiện là bắt buộc trước khi nhân viên được cử đi nước ngoài.

* **Hỗ trợ chăm sóc trẻ em/điều dưỡng**

Nhân viên nữ có thể nghỉ phép 8 tuần trước và sau khi sinh con theo chế độ nghỉ thai sản.

Hệ thống nghỉ chăm sóc trẻ em dành cho cả nam và nữ và có thể được áp dụng đến ngày 15 tháng 4 của năm tài chính tiếp theo, khi đứa trẻ tròn một tuổi. Ngoài việc được tận dụng thời gian làm việc ngắn hơn để chăm sóc trẻ cho đến khi trẻ tốt nghiệp tiểu học, nhân viên còn có thể làm việc từ xa nếu cần thiết . Vì nhân viên có thể chọn phong cách làm việc phù hợp với lối sống của mình nên công ty đã tạo ra một môi trường thoải mái để nhân viên làm việc lâu dài.

Có những hệ thống cho phép nhân viên nghỉ phép chăm sóc trẻ em có lương 20 ngày, trả 50.000 yên mỗi tháng trong thời gian nghỉ chăm sóc trẻ em và hỗ trợ tài chính khi sử dụng người giữ trẻ . Mặc dù thay đổi tùy theo số năm làm việc nhưng vẫn có sự hỗ trợ để cân bằng công việc với việc chăm sóc điều dưỡng và bạn có thể sử dụng thời gian nghỉ phép tích lũy hoặc nghỉ phép chăm sóc điều dưỡng.

* **Giáo dục thể chất/Giải trí**

Công ty có một hệ thống hoạt động nội bộ như một sáng kiến ​​nhằm thúc đẩy giao tiếp giữa các nhân viên. Nội dung thay đổi từ thể thao đến văn hóa. Khi bạn nhận được chứng nhận từ công ty, bạn sẽ nhận được phí hoạt động.

* **Chúc mừng/chia buồn/thảm họa:** Tiền chúc mừng/chia buồn sẽ được công ty chi trả vào thời điểm chúc mừng/chia buồn.
* **Liên quan đến việc hình thành tài sản:**

Công ty có hệ thống tiết kiệm tích lũy tài sản và kế hoạch sở hữu cổ phiếu của nhân viên cho phép bạn kiếm thêm tiền dựa trên giá mua.

* **Liên quan đến công việc**

Công ty có các hệ thống liên quan đến giáo dục mở rộng, chẳng hạn như cơ hội đào tạo nhóm và học tập trực tuyến tùy thuộc vào số năm bạn đã làm việc cho công ty và hệ thống gia sư trong đó mỗi nhân viên mới được chỉ định một nhân viên cấp cao trong suốt thời gian làm việc. năm đầu tiên họ làm việc với công ty.

Ngoài ra, hầu như tháng nào cũng có các cơ hội tuyển dụng nội bộ cho các công ty thuộc tập đoàn, giúp tôi có cơ hội đương đầu với nhiều thử thách.

* **Liên quan đến phát triển bản thân**

Khi học các khóa học tiếng Anh, tiếng Trung, kinh doanh, v.v.. nếu bạn tham gia khóa học liên kết và đáp ứng các tiêu chuẩn nhất định, bạn sẽ nhận được trợ cấp từ công ty. Các tiêu chuẩn không được công bố vì chúng khác nhau tùy theo khóa học.

* **Liên quan đến kỳ nghỉ:** Kỳ nghỉ được trả lương hàng năm là 17 ngày trong năm đầu tiên, tối đa là 24 ngày.
  1. **Phúc lợi độc đáo chỉ có tại Sony**
* **Hệ thống nghỉ phép nghề nghiệp linh hoạt**

Hệ thống này cho phép nhân viên được nghỉ phép tối đa 5 năm nếu họ đi cùng vợ/chồng đi công tác nước ngoài hoặc đi du học và tối đa 2 năm nếu họ tự chi trả chi phí đi du học.

* **Hệ thống hỗ trợ điều trị cụ thể**

Hệ thống này cho phép nhân viên làm việc với thời gian ngắn hơn và nghỉ phép có lương đặc biệt đối với những nhân viên đang trải qua các phương pháp điều trị cụ thể như điều trị vô sinh hoặc điều trị ung thư. Ngoài ra, tùy thuộc vào phương pháp điều trị, bạn có thể tận dụng chế độ nghỉ phép tối đa một năm hoặc xin trợ cấp cho một số chi phí điều trị.

* **Trao cặp sách cho tân sinh viên năm thứ nhất**

Sony, vốn coi trọng nhân viên và gia đình của họ, hàng năm đều tổ chức lễ trao cặp sách cho con em nhân viên bước vào năm học đầu tiên. Hệ thống này được cho là bắt đầu hoạt động vào năm 1959 và là ý tưởng của người sáng lập công ty, Dai Ibuka. Với việc được công ty trả tiền mua cặp sách, công ty hy vọng sẽ giảm bớt gánh nặng cho nhân viên nhiều nhất có thể và kỷ niệm cột mốc trở thành sinh viên năm thứ nhất.

* **Sự cân bằng giữa công việc và cuộc sống của Sony**

Sony có một hệ thống cho phép nhân viên lựa chọn phong cách làm việc phù hợp với lối sống của họ, bao gồm thời gian linh hoạt (thời gian cốt lõi là 9:30-15:30) và làm việc từ xa . Thời gian chính là từ 9h30 nên nếu buổi sáng có việc gì thì bạn sẽ phải nghỉ nửa ngày, tuy nhiên số ngày được trả lương tương đối nhiều và rất dễ xin nghỉ nên đây không phải là thời gian chính. vấn đề.

Kể từ khi đề xuất cải cách phong cách làm việc, số lượng công việc làm thêm giờ đã giảm bớt, đặc biệt là thứ Tư được coi là những ngày không làm thêm giờ. Nếu bạn đạt đến một mức độ nhất định hoặc cao hơn, bạn sẽ được áp dụng hệ thống lao động tùy ý và một khoản tiền làm thêm giờ cố định sẽ được trả cho bạn như một khoản trợ cấp chuyên môn mỗi tháng. Làm thêm giờ đối với nhân viên không có chuyên môn sẽ được trả lương đầy đủ.

## **Chính sách công nhận và khen thưởng**

Chính sách công nhận và khen thưởng đối với nhân viên Tập đoàn Sony được xây dựng nhằm khuyến khích sự đổi mới, ghi nhận thành tích, và thúc đẩy sự gắn kết trong toàn tổ chức. Với triết lý "Thúc đẩy sự sáng tạo và công nghệ để mang lại hạnh phúc cho thế giới”, Sony tập trung vào việc thiết lập một hệ thống khen thưởng công bằng, dựa trên hiệu suất và đóng góp của từng cá nhân.

Chính sách này không chỉ bao gồm các phần thưởng tài chính, như tiền lương, thưởng, chế độ đãi ngộ, phúc lợi,… mà còn có các hình thức công nhận phi tài chính như vinh danh cá nhân, trao giải thưởng nội bộ và tạo cơ hội phát triển nghề nghiệp. Qua đó, Sony không chỉ xây dựng một môi trường làm việc tích cực mà còn tạo động lực mạnh mẽ để nhân viên đóng góp vào sự phát triển bền vững của Tập đoàn.

Một số giải thưởng, chương trình nội bộ dành cho những Kỹ sư xuất sắc, nhân viên tiêu biểu của Sony được tổ chức hàng năm như sau:

* 1. **Giải Thưởng Kỹ Sư Xuất Sắc Sony**

Giải Thưởng Kỹ Sư Xuất Sắc Sony được tạo ra nhằm khích lệ các kỹ sư đối mặt với những thử thách mới. Giải Thưởng này là hình thức công nhận cá nhân cao nhất dành cho các kỹ sư của Tập đoàn, bao gồm cả ở Nhật Bản và quốc tế. Để phát triển các sản phẩm và dịch vụ thu hút cảm nhận của khách hàng, Sony phải làm việc với một loạt các công nghệ. Bên cạnh các công nghệ cơ bản, cũng cần phải tích hợp các công nghệ sáng tạo mới và tối ưu hóa các hệ thống phức tạp. Do đó, giải thưởng này nhằm tăng động lực cho các kỹ sư, khuyến khích họ chủ động đối mặt với thử thách và thúc đẩy một văn hóa doanh nghiệp coi trọng việc tạo ra giá trị.

* 1. **Chương Trình Kỹ Sư Xuất Sắc Sony**

Dựa trên sứ mệnh của Sony, hàng năm, chương trình Kỹ Sư Xuất Sắc Doanh Nghiệp được thiết kế nhằm thúc đẩy việc xây dựng và thực hiện các chiến lược công nghệ hỗ trợ sự phát triển bền vững và phát triển tài năng. Chức danh "Kỹ Sư Xuất Sắc" dành cho những kỹ sư có chuyên môn và kiến thức vượt trội trong các lĩnh vực công nghệ quan trọng và có khả năng thực hiện nhiệm vụ của chương trình. Chương trình này nhấn mạnh vai trò quan trọng của các kỹ sư xuất sắc như những "đại diện công nghệ của Sony", dẫn dắt việc xây dựng chiến lược công nghệ và phát triển tài năng. Việc công khai chương trình trong công ty cũng như xã hội giúp nâng cao nhận thức và giá trị di sản của chương trình trên toàn tập đoàn.

* 1. **Hội Chợ Giao Lưu Công Nghệ Sony (STEF)**

Hội Chợ Giao Lưu Công Nghệ Sony (STEF) được tổ chức hàng năm, là dịp để các kỹ sư của Tập đoàn Sony giới thiệu các công trình nghiên cứu và phát triển của mình, đồng thời chia sẻ thông tin và ý tưởng với đồng nghiệp trong và ngoài nước. Kể từ khi bắt đầu vào năm 1973, sự kiện này đã trở thành nền tảng quan trọng cho các dự án nghiên cứu và phát triển.

Năm 2023, sự kiện này đã được tổ chức lần thứ 51, với hơn 20.000 người tham gia từ các công ty của Sony trên toàn cầu thông qua hình thức trực tiếp và trực tuyến. Hội chợ không chỉ trưng bày các công nghệ tiên tiến mà còn tổ chức các hội thảo, thảo luận bảng điều khiển do các Kỹ Sư Xuất Sắc dẫn dắt, cùng các triển lãm về sáng kiến. Với mục tiêu khơi dậy cảm xúc thông qua công nghệ, STEF đóng vai trò quan trọng đối với việc thúc đẩy đổi mới sáng tạo trong Tập đoàn Sony.

* 1. **Giải Thưởng Phụ Nữ Trong Công Nghệ Sony phối hợp với Nature**

Vào tháng 3 năm 2024, Tập đoàn Sony phối hợp với tạp chí Nature ra mắt Giải Thưởng “Phụ Nữ Trong Công Nghệ Sony”, nhằm tôn vinh ba nhà nghiên cứu xuất sắc trong giai đoạn đầu đến giữa sự nghiệp trong lĩnh vực công nghệ. Mỗi người sẽ nhận một giải thưởng trị giá 250,000 USD để hỗ trợ nghiên cứu và thúc đẩy những thành tựu có tác động tích cực đến xã hội. Sony ra mắt giải thưởng này để ghi nhận và hỗ trợ các nhà nghiên cứu nữ thực hiện những nghiên cứu và công nghệ đột phá giúp nền văn minh phát triển. Đặc biệt, qua việc tổ chức Giải thưởng “Phụ Nữ Trong Công Nghệ Sony”, các kỹ sư nữ trong nội bộ Tập đoàn nói riêng và các kỹ sư nữ toàn cầu nói chung đã được truyền cảm hứng, tìm ra nhiều phương pháp đa ngành mới mang tính đột phá để giải quyết các vấn đề thực tế.

* 1. **Chính sách “Thù lao Khuyến khích dành cho Sáng chế mới”**

Chính sách “Thù lao Khuyến khích dành cho Sáng chế mới” của Sony được xây dựng để thưởng cho những nhân viên có sáng chế bằng cách đảm bảo họ nhận được một khoản thù lao hợp lý và công bằng theo quy định của Luật Sáng chế. Khoản thù lao này không chỉ khuyến khích nhân viên thực hiện các sáng chế mà còn nâng cao chất lượng các bằng sáng chế, giúp Sony củng cố và phát triển kinh doanh. Chính sách này nhằm khuyến khích sự sáng tạo, giúp Sony duy trì lợi thế cạnh tranh trong ngành công nghệ và góp phần vào chiến lược phát triển bền vững của công ty.

## **Môi trường làm việc**

Môi trường làm việc tại Sony nổi bật với sự kết hợp giữa **đổi mới sáng tạo**, **định hướng nhân tài**, và **văn hóa đa dạng**. Đây là yếu tố cốt lõi giúp Sony duy trì vị thế là một trong những tập đoàn công nghệ hàng đầu thế giới. Dưới đây là những điểm đặc biệt trong môi trường làm việc của Sony:

* 1. **Văn hóa đổi mới sáng tạo**
* **Tập trung vào sáng tạo**: Sony khuyến khích nhân viên đưa ra các ý tưởng mới và đổi mới công nghệ. Công ty có các chương trình như **“Idea Genesis”**, nơi nhân viên được đề xuất và phát triển ý tưởng của riêng mình.
* **Hỗ trợ nghiên cứu và phát triển (R&D)**: Sony đầu tư mạnh mẽ vào các trung tâm R&D trên toàn cầu, tạo điều kiện cho nhân viên tham gia vào những dự án tiên tiến như trí tuệ nhân tạo (AI), robot, và công nghệ hình ảnh.
* **Không gian sáng tạo**: Văn phòng Sony thường được thiết kế với các khu vực mở, phòng thử nghiệm, và không gian tương tác để khuyến khích sự hợp tác và tư duy sáng tạo
  1. **Định hướng nhân tài và phát triển cá nhân**
* **Chú trọng phát triển kỹ năng**: Sony cung cấp các chương trình đào tạo nội bộ và học tập liên tục, bao gồm các khóa học công nghệ, quản lý, và kỹ năng mềm. Các chương trình mentoring giúp nhân viên nhận được sự hướng dẫn từ các chuyên gia trong ngành.
* **Khả năng thăng tiến rõ ràng**: Công ty có hệ thống đánh giá hiệu suất minh bạch và tạo cơ hội thăng tiến rõ ràng dựa trên thành tích và tiềm năng của nhân viên.
* **Khuyến khích sự tự chủ**: Nhân viên được trao quyền tự quyết định và chịu trách nhiệm trong công việc, giúp họ phát triển kỹ năng quản lý và sáng tạo.
  1. **Văn hóa đa dạng và hòa nhập**
* **Đội ngũ toàn cầu**: Với sự hiện diện tại hơn 70 quốc gia, Sony có đội ngũ nhân viên đến từ nhiều nền văn hóa khác nhau. Điều này thúc đẩy sự đa dạng trong ý tưởng và quan điểm, giúp công ty tạo ra các sản phẩm phù hợp với nhiều thị trường.
* **Chính sách bình đẳng**: Sony cam kết không phân biệt đối xử về giới tính, tuổi tác, quốc tịch, hay bất kỳ yếu tố cá nhân nào khác. Công ty đặt mục tiêu xây dựng môi trường làm việc mà mọi nhân viên đều cảm thấy được tôn trọng và công nhận.
* **Hỗ trợ phụ nữ trong công việc**: Sony thúc đẩy sự tham gia của phụ nữ vào các vị trí quản lý và kỹ thuật cao cấp thông qua các chương trình hỗ trợ phát triển nghề nghiệp.
  1. **Môi trường hợp tác và làm việc nhóm**
* **Tăng cường làm việc nhóm**: Sony khuyến khích sự hợp tác giữa các bộ phận và nhân viên. Các dự án thường được thực hiện theo nhóm đa ngành, nơi nhân viên có thể học hỏi và phát triển kỹ năng mới.
* **Văn hóa “mở”**: Cấp quản lý của Sony thường giữ vai trò cố vấn và hỗ trợ nhân viên, tạo ra môi trường giao tiếp cởi mở, nơi mọi ý kiến đều được lắng nghe.

Môi trường làm việc của Sony không chỉ là nơi để làm việc, mà còn là nơi để sáng tạo, phát triển, và thực hiện các đam mê cá nhân. Chính sự tập trung vào con người và văn hóa đổi mới đã giúp Sony duy trì vị trí tiên phong trong ngành công nghệ và giải trí toàn cầu.

## **Các khóa học đào tạo, tạo cơ hội phát triển nghề nghiệp**

Tại Sony, tài sản lớn nhất chính là con người, vì vậy Sony lắng nghe nhân viên bằng cách cùng nhau chia sẻ ý tưởng mới, dù lớn hay nhỏ, mang tính sáng tạo nhằm giúp công việc hiệu quả hơn, Sony cũng thực hiện nhiêu cuộc khảo sát toàn cầu nhằm lắng nghe, cùng nhau cập nhật và cải tiến không ngừng.

Sony luôn nổi tiếng là một môi trường làm việc năng động, sáng tạo và cung cấp nhiều cơ hội phát triển cho nhân viên. Để đáp ứng nhu cầu nâng cao năng lực và đáp ứng yêu cầu công việc ngày càng cao, Sony thường xuyên tổ chức các chương trình đào tạo đa dạng.

Triết lý trong kinh doanh của Sony, tập đoàn điện tử hàng đầu thế giới luôn là: “Doanh nghiệp sẽ thành công nếu mọi nhân viên trong doanh nghiệp đều có đầy đủ những kỹ năng cần thiết để hoàn thành công việc theo đúng yêu cầu”.

Sony luôn coi trọng khả năng làm việc của các nhân viên. Theo hãng thì một sản phẩm được làm ra sẽ chỉ hoàn hảo nếu do những “người thợ” thật sự lành nghề làm ra bằng cả tài năng và tâm huyết của mình. Sony luôn muốn các nhân viên của mình có năng lực hoàn thành công việc một cách hoàn hảo nhất. Làm việc tại Sony các nhân viên sẽ được trả lương xứng đáng theo năng lực. Sony sẽ không hề tiếc tiền để giữ chân một nhân viên giỏi.

Một số nhân viên của Sony hẳn chưa thể có ngay những kỹ năng cần thiết và Sony sẵn sàng cho họ tham gia các khóa đào tạo phù hợp với trình độ của từng người. Phần lớn nhân viên đều đánh giá tốt những cơ hội được học hỏi thêm như vậy và chính là động cơ để họ có thể làm việc có hiệu suất cao hơn.

Sau đây là hai hình thức đào tạo phổ biến nhất của Sony:

* Đào tạo trên thực hành công việc: Đây là hình thức đào tạo kỹ năng mới cho nhân viên trên toàn thế giới.
* Các khóa đào tạo ngoài: Hình thức đào tạo này tốn kém hơn và chỉ phù hợp với các kỹ năng phức tạp.

Nếu nhân viên của Sony hoàn thành xuất sắc một công việc nào đó, Sony sẽ thông báo cho họ biết càng sớm càng tốt bằng cách thể hiện sự đánh giá cao kết quả làm việc của họ. Nếu nhân viên làm một việc nào đó chưa tốt, Sony cũng giải thích rõ vấn đề cho nhân viên để họ có cơ hội sửa sai.

Sony cũng tìm hiểu xem liệu nhân viên đã hiểu rõ yêu cầu nhiệm vụ cần hoàn thành và kết quả cần có hay chưa. Nếu nhân viên đó đã thực sự hiểu rõ nhiệm vụ của mình thì Sony sẽ tiến hành kiểm tra lại năng lực làm việc của họ.

Sony luôn nghĩ tới kế hoạch đào tạo thêm cho nhân viên. Đồng thời, trong buổi trao đổi này, các nhà quản lý của hãng cũng nêu rõ Sony chờ đợi có được kết quả làm việc như thế nào ở nhân viên và thời hạn cho công việc đó là bao lâu.

Dù không có thông tin chi tiết về danh sách đầy đủ các khóa học tại tất cả các chi nhánh của Sony trên toàn cầu, nhưng nhìn chung, các khóa học thường tập trung vào các lĩnh vực sau:

* **Kỹ năng mềm:** Giao tiếp, làm việc nhóm, giải quyết vấn đề, lãnh đạo...
* **Kỹ năng chuyên môn:** Liên quan trực tiếp đến công việc của từng bộ phận, ví dụ: kỹ thuật sản xuất, thiết kế sản phẩm, marketing, quản lý dự án...
* **Ngôn ngữ:** Tiếng Anh và các ngôn ngữ khác tùy theo nhu cầu của công ty và từng cá nhân.
* **Công nghệ:** Các khóa học về công nghệ mới như AI, IoT, Big Data... để nâng cao năng lực cạnh tranh.
  1. **Lợi Ích Của Việc Tham Gia Các Khóa Học**
* **Nâng cao kiến thức và kỹ năng:** Giúp nhân viên cập nhật kiến thức mới, nắm vững các công cụ và kỹ thuật hiện đại.
* **Phát triển bản thân:** Mở rộng kỹ năng mềm, tăng cường sự tự tin và khả năng thích ứng.
* **Cơ hội thăng tiến:** Những người tích cực tham gia các khóa học và có thành tích tốt thường được đánh giá cao và có nhiều cơ hội thăng tiến trong công ty.
* **Mở rộng mạng lưới:** Gặp gỡ và làm việc với nhiều đồng nghiệp đến từ các bộ phận khác nhau.
  1. **Cách Thức Tham Gia Các Khóa Học**

Thông thường, các thông tin về các khóa học sẽ được công bố nội bộ thông qua hệ thống quản lý học tập của công ty, email, hoặc các bảng tin. Nhân viên có thể đăng ký tham gia các khóa học phù hợp với nhu cầu và mục tiêu nghề nghiệp của mình.

Ngoài các chương trình đào tạo dành cho cán bộ nhân viên, Sony còn tổ chức nhiều hội thảo tại các trường đại học trên toàn thế giới với mục tiêu nhằm định hướng nghề nghiệp, điển hình ở Việt Nam có hội thảo hợp tác cùng với Trường Đại học Cần Thơ tổ chức các chương trình tập huấn và huấn luyện kỹ năng sống, kỹ năng làm việc và cộng tác, kỹ năng tìm việc làm và hội nhập với môi trường làm việc. Thông qua đó, sinh viên được truyền cảm hứng và đánh thức tiềm năng sáng tạo, được định hướng, được khơi dậy động lực và những năng lượng cần thiết để phát triển tương lai của mình, ý thức được tầm quan trọng của việc rèn luyện cho mình những thói quen, kỹ năng và giá trị cốt lõi của bản thân để thành đạt trong cuộc sống.

Với hành trình 60 năm không ngừng đổi mới và phát triển, Sony đã trở thành một trong những biểu tượng của công nghệ. Sony tin rằng mỗi nhân viên đều mang trong mình những hạt giống sáng tạo. Sony cam kết tạo ra một môi trường làm việc nơi mà những hạt giống ấy được ươm mầm và phát triển thành những bông hoa rực rỡ. Với các chương trình đào tạo đa dạng, cơ hội thăng tiến rộng mở và một văn hóa doanh nghiệp cởi mở, Sony là nơi mà họ có thể đóng góp ý tưởng, biến nó thành hiện thực và phát triển sự nghiệp của mình.

## **Chính sách làm việc linh hoạt**

* Chính sách làm việc linh hoạt của Sony: Tăng cường hiệu quả và sự hài lòng trong công việc. Chính sách này của Sony giúp cho nhân viên của mình giảm bớt căng thẳng, tăng sự sáng tạo và hiệu quả giao tiếp. Nhân viên Sony có thể làm việc tại nhà trong một số trường hợp và thực hiện các cuộc họp từ xa. Sony đang định hình lại môi trường làm việc hiện đại thông qua các chính sách và công nghệ hỗ trợ làm việc linh hoạt. Tập trung vào mô hình “làm việc từ xa” và “làm việc không đồng bộ,” Sony không chỉ giúp nhân viên có thể làm việc từ bất kỳ đâu mà còn cải thiện sự cân bằng giữa công việc và cuộc sống, đồng thời tăng hiệu quả công việc. Điều này giúp cân bằng giữa công việc và cuộc sống cá nhân, đặc biệt trong giai đoạn hậu COVID-19.Điều này giúp cân bằng giữa công việc và cuộc sống cá nhân, đặc biệt trong giai đoạn hậu COVID-19.
* Tầm nhìn về môi trường làm việc trong tương lai: Sony nhận định, môi trường làm việc lý tưởng trong tương lai sẽ kết hợp cả không gian văn phòng hiện đại và tính linh hoạt của làm việc từ xa. Văn phòng sẽ trở thành trung tâm hợp tác, nơi sử dụng công nghệ tiên tiến để kết nối nhân viên từ mọi nơi. Bằng cách cung cấp các giải pháp sáng tạo và lấy nhân viên làm trọng tâm, Sony không chỉ đáp ứng nhu cầu của lực lượng lao động hiện đại mà còn tạo nền tảng cho sự phát triển bền vững trong tương lai.

# **Kết luận**

Tổng kết lại, các hoạt động tạo động lực tại Sony không chỉ đơn thuần là việc triển khai các chính sách thù lao và phúc lợi mà còn là sự kết hợp hài hòa giữa môi trường làm việc sáng tạo, cơ hội phát triển nghề nghiệp, và các chiến lược công nhận thành tích. Những yếu tố này tạo ra một môi trường thuận lợi, khuyến khích sự đổi mới và sáng tạo, đồng thời đảm bảo sự phát triển bền vững của cả doanh nghiệp và nhân viên.

Chính sách thù lao hợp lý, phúc lợi đầy đủ và các chương trình thưởng cho những đóng góp xuất sắc giúp nhân viên cảm thấy được đánh giá cao và có động lực cống hiến nhiều hơn cho tổ chức. Sony cũng đặc biệt chú trọng vào việc đào tạo và phát triển nghề nghiệp của nhân viên, giúp họ không ngừng hoàn thiện bản thân và đóng góp vào sự phát triển chung của công ty. Môi trường làm việc linh hoạt và khả năng cân bằng giữa công việc và cuộc sống cũng đóng một vai trò quan trọng trong việc tạo động lực cho nhân viên.

Ngoài ra, các chiến lược công nhận thành tích và những cơ hội thăng tiến nghề nghiệp được Sony triển khai đã giúp xây dựng một đội ngũ nhân viên trung thành, sáng tạo và luôn hướng đến mục tiêu phát triển lâu dài. Những chính sách này không chỉ mang lại lợi ích cho từng cá nhân mà còn thúc đẩy sự thành công của tập đoàn, tạo tiền đề cho sự phát triển bền vững và ổn định trong tương lai.

Các doanh nghiệp khác có thể học hỏi từ mô hình của Sony để xây dựng và triển khai các chiến lược tạo động lực phù hợp, từ đó thúc đẩy sự gắn kết và phát triển lâu dài. Việc duy trì một môi trường làm việc tích cực, đề cao sự công nhận và phát triển cá nhân sẽ giúp các tổ chức không chỉ giữ chân được nhân tài mà còn phát triển mạnh mẽ trong môi trường cạnh tranh khốc liệt hiện nay.

# **Tài liệu tham khảo**

* + - 1. Anon., không ngày tháng [Trực tuyến]   
         Available at: https://tenshokupicks.jp/companies/sony/1005/
      2. Anon., không ngày tháng *GLASSDOOR.* [Trực tuyến]   
         Available at: https://www.glassdoor.com/Overview/Working-at-Sony-EI\_IE3541.11,15.htm
      3. Anon., không ngày tháng *Hi Tech.* [Trực tuyến]   
         Available at: https://tech.hindustantimes.com/tech/news/sony-launches-internal-startup-programme-for-anyone-with-an-idea-story-d8H2dubFzES8t8lmaoCZaL.html
      4. Anon., không ngày tháng *sony.* [Trực tuyến]   
         Available at: https://pro.sony/en\_FI/corporate/remote-working
      5. sony, không ngày tháng *sony.* [Trực tuyến]   
         Available at: https://www.sony.com/en/SonyInfo/IR/library/corporatereport/CorporateReport2024/
      6. Suenaga, Y., không ngày tháng [Trực tuyến]   
         Available at: Corporate Report 2024
      7. Team, E., không ngày tháng *SONY WOMEN IN TECHNOLOGY AWARD.* [Trực tuyến]   
         Available at: https://womenintechnology.sony.com/news/shortlist-announcement