

# Мотивационная теория ожидания Виктора Врума

(Теория «ожидание-валентность»)



- Теория ожидания давно известна как метод «кнута и пряника».
- Теория ожидания уходит своими корнями в концепции психологов-новаторов Курта Левина и Эдуарда Толмена, а также в концепции выбора поведения и полезности классической экономической теории, но первым сформулировал теорию применительно к трудовой мотивации Виктор Врум. В 1964 году Виктор Врум популяризовал идею, преобразовав ее в теорию «ожидания-валентности»
- В последствии теория была расширена и



- В. Врум выяснил, что неудовлетворенные потребности создают напряжение, которое вызывает действия, предназначенные удовлетворить их.
- Его теория ожидания подходит к мотивации с другой стороны: ее сторонники не говорят, что потребности не важны, однако они подчеркивают, что поведение, обусловленное мотивацией, является также результатом того, как люди воспринимают конкретную ситуацию, что они ожидают от нее и что они думают относительно последствий.
- Целью данной теории мотивации является выяснение устойчивости мотивированного отношения к работе

# Основные теоретические последствия теории ожидания.

- 1) «Валентность» - отношение (положительное или отрицательное) к тем результатам, которые приносят человеку те или иные его возможные действия. С возрастающей привлекательностью результата увеличивается и его валентность.
- 2) Степень, в которой человек ожидает, что ему удастся достичь желаемого результата (поставленной цели), представляет собой показатель математической вероятности успеха.
- 3) Существует определенная функциональная взаимосвязь между силой мотивации, с одной стороны, и валентностью и вероятностью возможных степеней достижения цели, с другой стороны.

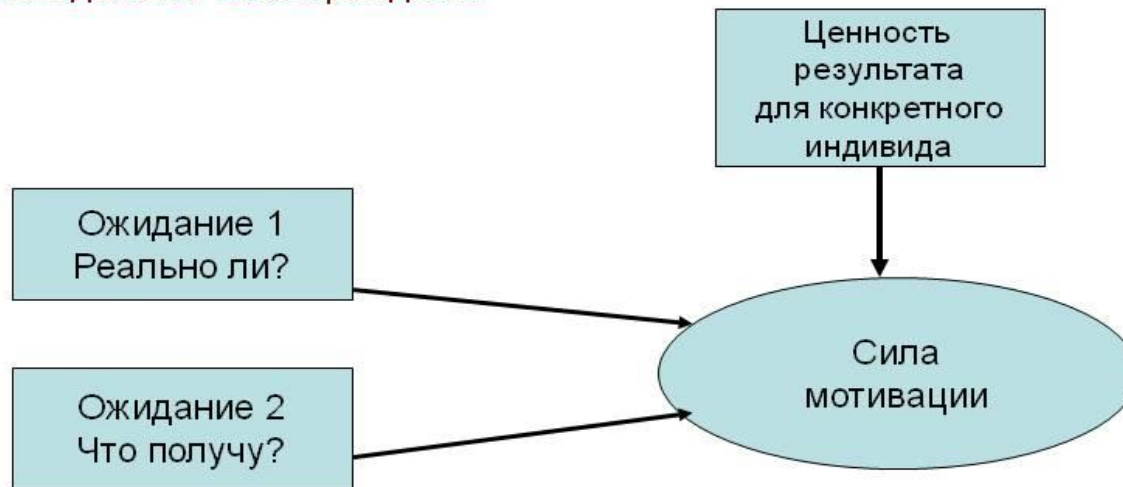
Таким образом, сила мотивации (**M**) является функцией произведения валентности (**V**) и субъективно оцениваемой вероятности достижения результата (**P**). Лицо, принимающее решение, выбирает тот вариант, при котором **M** достигает максимума:  $M = f ( V_i * P_i )$ , где *i* различные результаты, а  $0 < P_i < 1$ .

Как видно на рисунке, модель выстроена вокруг таких понятий, как валентность (сила мотивации), ценность (инструментальность) и ожидание, поэтому теорию обычно называют VIE теория.

## Теория ожиданий Виктора Врума

Мотивационный эффект оказывают не сами потребности, а мыслительный процесс в ходе которого человек оценивает два типа ожиданий:

- Реальность (вероятность) достижения цели
- Сопоставляет необходимые усилия для достижения цели и ожидаемое вознаграждение



Если хотя бы один из факторов модели находится на низком уровне сила мотивации (валентность) будет слабой и цель не будет достигнута.

# Валентность

- Под понятием валентность Врум понимает устойчивость предпочтений человека относительно конкретного результата.
- Валентность будет положительной, если человек из двух вариантов — “добиваться результата” или “не добиваться” — отдает предпочтение первому.
- Валентность равна нулю, если человек равнодушно относится к результату
- Отрицательной валентность является в том случае, когда человек предпочитает не добиваться результата, вместо того, чтобы постараться его достичь.

- Другой важной составляющей валентности является значимость, или инструментальность результата первого уровня для достижения результата второго уровня. Например, человек может быть мотивирован выполнить свою работу на высшем уровне, поскольку хочет продвинуться по службе. Лучшее выполнение работы (результат первого уровня) рассматривается как средство для продвижения по службе (результат второго уровня).



# Ожидание

- Важная переменная мотивационного процесса у Врума — это ожидание.
- Ожидание определяет связь между усилиями и результатами первого уровня, тогда как инструментальность связывает результаты первого и второго уровней.
- Другими словами, ожидание в теории Врума представляет собой вероятность (колеблющуюся от 0 до 1), с которой некоторое действие или усилие приведет к определенному результату первого уровня.

Инструментальность определяет, в какой мере результаты первого уровня будут приводить к желаемому результату второго уровня.

Короче говоря, сила мотивации к выполнению определенного действия будет зависеть от алгебраической суммы валентностей результатов (включая инструментальность), помноженных на ожидание.

# Значимость теории

- Теория ожидания В. Врума – это первое применение теории мотивации к трудовой деятельности.
- Эта теория является основополагающей для всех процессуальных мотивационных теорий.
- Теория Врума в отличие от содержательных теорий описывает состояние когнитивных переменных, отражающих индивидуальные различия в мотивации трудовой деятельности.
- Она представляет немалую ценность для понимания организационного поведения. Эта теория помогает прояснить взаимосвязь личных целей и целей организации.

# Недостатки теории

- Данная теория не пытается объяснить, что такое содержание мотивации и в чем состоят индивидуальные различия. Поэтому теория Врума указывает только на концептуальные детерминанты мотивации и на то, как они соотносятся друг с другом.
- Она не дает конкретных предложений относительно того, чем мотивируются члены организации, как это делают модели Маслоу , Герцберга и Альдерфера .
- Модель Врума и не вносит непосредственного вклада в методы мотивации персонала.

# Еще недостатки

- Кроме существующих проблем практического применения, эта модель, подобно ранней экономической теории, предполагает, что люди рациональны и их поведение можно логически просчитать. Подобное предположение, вероятно, чересчур идеалистично.
- Информативность теории, с одной стороны, высокая, поскольку становится ясно, что как значение результатов действия, так и вероятность достижения поставленной цели важны для мотивированного поведения: если одно из двух значений будет равно нулю, то не следует ожидать мотивированных действий. С другой стороны, ее информативность низка, так как переменные величины в рамках данной теории могут взаимодействовать совершенно по-разному.
- Основопологающие положения теории Врума эмпирически хорошо подтверждены, однако по конкретным вопросам едва ли можно провести эмпирическое тестирование.

# Вопросы

- Какой метод был преобразован Врумом в теорию ожиданий?
- Каковы основные переменные поведенческой модели мотивационной теории Врума?
- Чем теория ожиданий отличается от содержательных теорий?