


# Мотивационная теория ожидания Врума



# Введение

Первым сформулировал теорию ожидания применительно к трудовой мотивации Виктор Врум.



Согласно теории ожиданий не только потребность является необходимым условием мотивации человека для достижения цели, но и выбранный тип поведения.

## Процессуальные теории ожидания устанавливают, что поведение сотрудников определяется поведением:

- - руководителя, который при определенных условиях стимулирует работу сотрудника;
- - сотрудника, который уверен, что при определенных условиях ему будет выдано вознаграждение;
- - сотрудника и руководителя, допускающих, что при определенном улучшении качества работы ему будет выдано определенное вознаграждение;
- - сотрудника, который сопоставляет размер вознаграждения с суммой, которая необходима ему для удовлетворения определенной потребности.

Исходя из теории ожиданий, можно сделать вывод, что работник должен иметь такие потребности, которые могут быть в значительной степени удовлетворены в результате предполагаемых вознаграждений. А руководитель должен давать такие поощрения, которые могут удовлетворить ожидаемую потребность работника.

## Врум определил мотивацию как произведение следующих переменных:

- ожидание того, что усилия дадут желаемые результаты;
- ожидание того, что за достигнутыми результатами последует вознаграждение;
- валентность (ожидаемую ценность вознаграждения).

Чем выше значение каждого из множителей, тем выше мотивация. В случае, если один из множителей отсутствует (равен нулю), то мотивация равна нулю. Данная теория оставила без внимания то, какая валентность имеет большую ценность: валентность заработной платы, продвижения или других факторов.

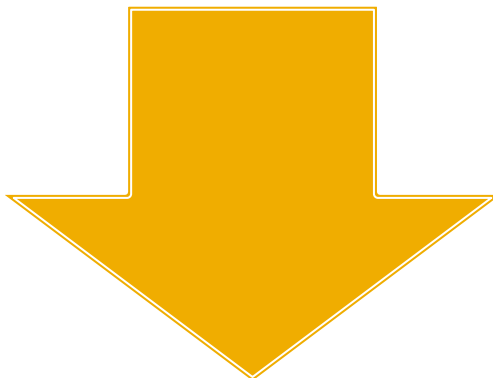


- Теория Врума отличается от содержательных теорий тем, что она не пытается объяснить, что такое содержание мотивации и в чем состоят индивидуальные различия. Хотя модель Врума и не вносит непосредственного вклада в методы мотивации персонала, она представляет определенную ценность для понимания организационного поведения. Эта теория помогает прояснить взаимосвязь личных целей и целей организации.

# Применение теории ожиданий Врума

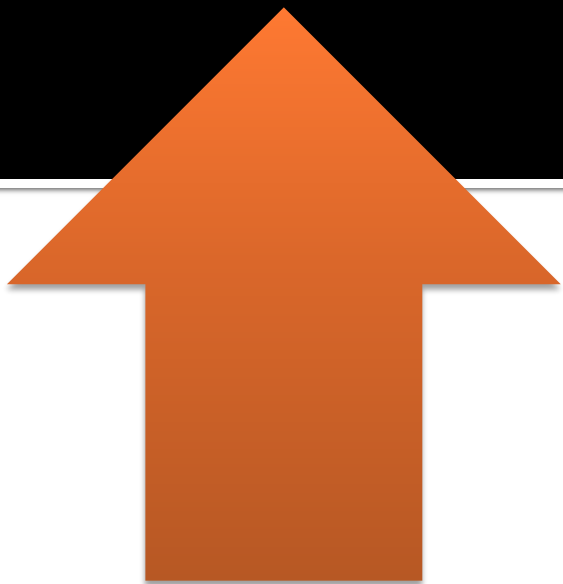


Руководство организации должно:

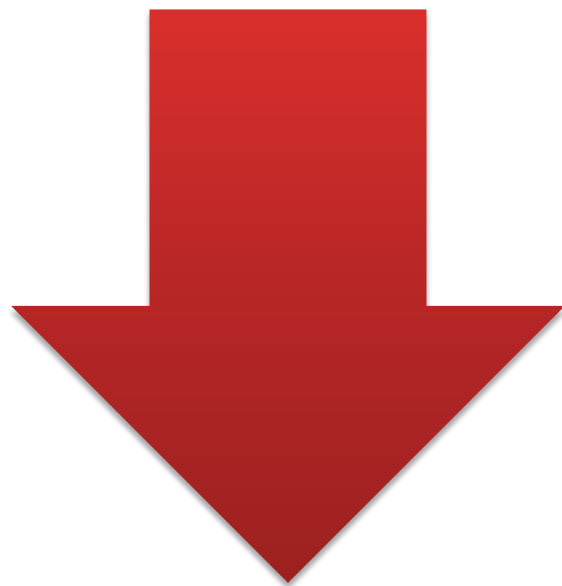


**Сопоставить предлагаемое вознаграждение с потребностями сотрудников** и привести их в соответствие. Довольно часто вознаграждение предлагается до его оценки работниками.

Например, в одной страховой фирме для мотивации агентов руководство фирмы объявило, что те, кто выполнит свой план, за счет фирмы поедут с женами на Гавайи на две недели. Руководство было потрясено, когда после начала этой программы некоторые лучшие агенты перестали выполнять план. Оказалось, что перспектива поехать на Гавайи даже бесплатно, но со своими женами, далеко не всеми воспринималась, как награда.



**между достигнутыми результатами и вознаграждением. В связи с этим необходимо давать вознаграждение только за эффективную работу.**



**Сформировать высокий, но реалистичный уровень результатов, ожидаемых от подчиненных, и внушить им, что они могут их добиться, если приложат силы. То, как работники оценивают свои силы, во многом зависит от того, чего ожидает от них руководство.**

Взаимоотношения начальников и подчиненных во многом определяются тем, чего ожидают начальники от них. Если уровень ожиданий руководителя высок, производительность подчиненных, вероятно, будет отличной. Если же его ожидания не слишком велики, то и производительность скорее всего будет низкой. Все происходит так, как если бы был такой закон, что результативность труда подчиненных должна соответствовать ожиданиям начальника.

Следует помнить, что работники сумеют достичь уровня результативности, требуемого для получения ценного вознаграждения, если делегированный им уровень полномочий, их профессиональные навыки достаточны для выполнения поставленной задачи.