



**РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ ИМ. А. И. ГЕРЦЕНА**
Кафедра управления образованием

УПРАВЛЕНЧЕСКАЯ АНТРОПОЛОГИЯ

ТЕОРИЯ ОЖИДАНИЙ ВИКТОРА ВРУМА

Кравцов А. О.,
кандидат педагогических наук, доцент
кафедры управления образованием
РГПУ им. А.И. Герцена
Санкт-Петербург
ak90@yandex.ru



Врум Виктор (Vroom Victor)

Американский исследователь в области теории мотивации, разработал теорию ожиданий,

Автор книг

- «Труд и мотивация» (1964),
- «Лидерство и принятие решений» (1973),
- «Принятие решений как социальный процесс» (1974).

В разработанной Врумом теории ожиданий он рассматривает человека как рациональное существо, которое стремится к получению максимальной выгоды путем ограниченных затрат своей энергии.

Три важных элемента теории ожиданий

- «Ожидание» – сиюминутное убеждение относительно вероятности того, что конкретное действие приведет к конкретному результату.
- «Валентность» – аффективные ориентации на определенные результаты», т.е. степень ожидаемой удовлетворенности. При положительной валентности человек добивается результата, при отрицательной – стремиться его избежать. «Валентность» – это ожидаемая удовлетворенность, а «ценность» – это действительная удовлетворенность. Очевидно, что они могут не совпадать.
- «Инструментальность» – понимание того, что промежуточный результат является звеном цепочки, которая ведет к важному результату. Т.е. промежуточный результат имеет ценность не сам по себе, а только как необходимый этап следующего результата, действительно ценного.

Ключевые взаимосвязи

- затраты труда — результаты;
- результаты — вознаграждение
- валентность (удовлетворенность вознаграждением).

Ожидания в отношении затрат труда — результатов (З-Р)

- это соотношение между затраченными усилиями и полученными результатами.
- *Например, коммивояжер может ожидать, что если он обзвонит на 10 человек больше в неделю, чем обычно, объем продаж возрастет на 15%.*

Ожидания в отношении результатов — вознаграждений (P-V)

- ожидания определенного вознаграждения или поощрения в ответ на достигнутый уровень результатов.
- *Например при повышении объема продаж на 15% коммивояжер может ожидать 10% премии.*
- *Однако, если коммивояжер будет уверен, что 10 дополнительных звонков в день действительно приведут к увеличению объема продаж на 15%, то он может и не звонить, если считает, что вероятность адекватного вознаграждения за достигнутые результаты достаточно мала.*

Валентность

- это предполагаемая степень относительного удовлетворения или неудовлетворения, возникающая вследствие получения определенного вознаграждения.
- *Например, за выполненную работу менеджер может получить прибавку к жалованию, в то время как он рассчитывал на продвижение по службе или более интересную и сложную работу, или же на большую степень уважения и признания его заслуг.*

Мотивация =

З-Р х Р-В х Валентность.