**THUYẾT KỲ VỌNG**

**ThS. TRẦN THỊ NHƯ LÂM**

Lý thuyết này dựa trên ý tưởng cho rằng con người sẽ nỗ lực làm việc khi biết rằng những nỗ lực này sẽ mang lại kết quả như mình mong muốn. Ví dụ, chúng ta cố gắng làm việc vì tin rằng mình sẽ được khen ngợi, từ đó, tổ chức sẽ khen thưởng như tăng lương, tiền thưởng hay thăng tiến trong công việc,… và sự khen thưởng này thỏa mãn nhu cầu của chúng ta.

Mô hình học thuyết kỳ vọng được trình bày ở hình 4.1 cho thấy yếu tố quan trọng nhất được quan tâm trong lý thuyết này chính là nỗ lực, đồng thời thể hiện các mối quan hệ:

* Quan hệ giữa cố gắng – kết quả thực hiện công việc (Effort-Performance): mỗi cá nhân tự nhận thức được cố gắng của họ sẽ mang lại kết quả công việc ở mức độ nhất định nào đó.
* Quan hệ giữa kết quả thực hiện công việc và khen thưởng (Performance-Outcome): cho biết nhận thức của các cá nhân về kết quả thực hiện công việc sẽ mang lại cho họ phần thưởng như thế nào.
* Quan hệ giữa khen thưởng và mục tiêu cá nhân: cho biết mức độ hài lòng của cá nhân khi được tổ chức khen thưởng có đáp ứng được mục tiêu hay nhu cầu cá nhân không và tính hấp dẫn của những phần thưởng này đối với cá nhân.

Hình 4.1: Các yếu tố của học thuyết mong đợi

Nỗ lực

Hoàn thành

công việc

Đầu ra

Sự mong đợi

Phương tiện

Giá trị phần thưởng

mong đợi

Khi ứng dụng học thuyết này trong thực tế, các nhà quản lý phải dựa trên các mối quan hệ để có biện pháp động viên phù hợp. Có thể tóm tắt các hình thức động viên như sau:

Bảng 4.1: Áp dụng học thuyết mong đợi:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Mối quan hệ** | **Mục tiêu** | **Áp dụng** |
| Cố gắng – kết quả thực hiện công việc | Tăng niềm tin về khả năng thành công trong công việc của nhân viên | -Tuyển chọn những người có kiến thức và kỹ năng như yêu cầu.  -Đào tạo theo yêu cầu, có bảng công việc rõ ràng  -Cung cấp đầy đủ nguồn lực và thời gian  -Phân công nhiệm vụ đơn giản và tăng dần cho đến khi nhân viên trở nên thông thạo công việc.  -Giới thiệu các nhân viên tiêu biểu đã thực hiện thành công nhiệm vụ của mình.  -Huấn luyện cho nhân viên nếu họ thiếu tự tin. |
| Kết quả thực hiện công việc và khen thưởng | Tăng lòng tin trong nhân viên về kết quả thực hiện công việc tốt sẽ nhận được phần thưởng có giá trị | -Đánh giá kết quả thực hiện công việc chính xác  -Giải thích rõ ràng về phần thưởng từ kết quả thực hiện công việc  -Công khai mức khen thưởng của nhân viên dựa trên kết quả thực hiện công việc trong quá khứ.  -Nêu gương những nhân viên làm việc tốt nhận được phần thưởng cao. |
| Khen thưởng-mục tiêu cá nhân | Tăng kỳ vọng về phần thưởng từ kết quả thực hiện công việc như mong muốn | -Đặt ra những phần thưởng mà nhân viên cho là có giá trị  -Cá nhân hóa khen thưởng  -Giảm thiểu sự chênh lệch giữa khen thưởng và kỳ vọng. |

Hình thức trả lương linh động là một úng dụng từ học thuyết kỳ vọng. Các chương trình phổ biến thường thấy trả theo số lượng sản phẩm làm ra, phân chia lợi nhuận của công ty, phân chia tỷ lệ lợi nhuận do nhân viên làm ra hay tiền thưởng, tiền hoa hồng,…