



Tööõnn kui meetod töötajate organisatsioonilise pühendumuse tõstmiseks

Maarja Lehemets-Tihhanov

Mis on organisatsiooniline pühendumine
ja miks sellega tegelema peaks?

Organisatsiooniline pühendumine määrab ära töötaja panuse määra, sügavuse

Kui organisatsioonile pühendumine on suur, siis töötaja:

- nõustub organisatsiooni eesmärkide ja väärtustega ning usub neisse
- tahab pingutada organisatsiooni heaks
- soovib jätkata organisatsioonis töötamist (Mowday et al., 1979).

Pühendumist mõjutavad mh:

- ▶ töökultuur (Yngson Jr., R. S., Quiachon, L. Y., & Paulino, M. A. (2025))
- ▶ tööga rahulolu (Waluyajati & Rahayuningsih, 2025)
- ▶ tajutud õiglus (Waluyajati & Rahayuningsih, 2025)

Pühendumust saab jagada kolmeks:

- 1) Affektiivne (ehk emotsionaalne) pühendumus – tahan olla osa organisatsioonist, meeldib siin töötada. Emotsionaalselt pühendunud töötavad reeglina rohkem, on rohkem kohal, nende töösooritus on parem.
- 2) Jätkupühendumus – pean siia jääma (kulud lahkumisel oleksid suured). Kõrge alalhoidlik pühendumine on negatiivselt seotud töösooritusega, samuti esineb neil töötajail suhteliselt rohkem nõrke düsfunktsionaalset käitumist.
- 3) Normatiivne pühendumus – tunnen, et peaksin jääma (kohusetunne). Normatiivse pühendumise mõjud on sarnased emotsionaalse pühendumisega, kuid siiski nõrgemad. Seega ka normatiivselt (nõ kohusetundest) pühendunud töötajad on tulemuslikud, kuid pühendumise seos tulemuslikkusega on nõrgem kui emotsionaalselt seotute puhul.

Seega peame leidma viisi kuidas tekitada emotsionaalset pühendumist.

Emotsionaalne pühendumine

Uuringutes leitakse sageli järgmine põhjuslik ahel:

- ▶ Tööga rahulolu tekitab positiivseid emotsioone.
- ▶ Need emotsioonid panustavad tööõnne kogemusse.
- ▶ Tööõnn suurendab emotsionaalset organisatsioonilist pühendumust.

Seega:

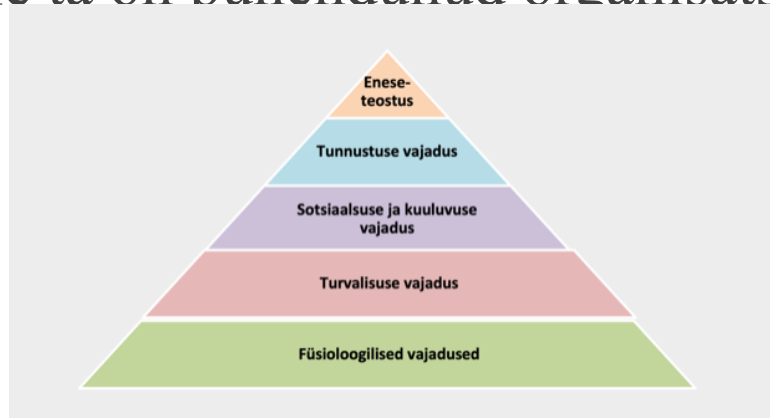
Tööga rahulolu -> Tööõnn -> Emotsionaalne pühendumine

Mis on tööõnn?

Tööõnn on seisund, kus inimene:

- ▶ on rahul oma töötingimustega (palk, ülesanded jne) ja
- ▶ kogeb tööl ka positiivseid emotsioone (ehk kogeb autonoomiat, kompetentsust, seotust), eduelamusi, tähenduslikkust.

ning tänu sellele ta on pühendunud organisatsioonile.



Tööõnne retsept Harku Vallavalitsuse näitel

Tööga rahulolu

- ▶ Selged ülesanded ja eesmärgid;
- ▶ Selged protsessid;
- ▶ Tulemustasusüsteem (kriteeriumid);
- ▶ Tagasisidestamine (1:1 vestlused);
- ▶ Selge palgapoliitika (palga kujunemine - tööperede hindamine, personalipoliitika siht);

Positiivsed emotsioonid (autonoomia, kompetentsus, seotus)

- ▶ Töödisain – töötajad saavad teatud määral oma tööülesandeid ise muuta, võtta projekte, mis neile meeldivad ja kasutada ka oma teisi oskusi ära (autonoomia, eduelamused);
- ▶ Paindlik töökorraldus – liuglev algus-lõpp, kodukontor (autonoomia);
- ▶ Koolitame juhte (autonoomia);
- ▶ Soodustame koolitusi - meil toimuvad üldised koolitused, sisekoolitused – nt Häkkame pihta koolitustesari (kompetentsus);
- ▶ Soodustame koolis käimist (kompetentsus);
- ▶ Tunnustame kolleege – siseveebis, üritusel (seotus);
- ▶ Loome ühise kultuurikalendri (seotus).

Tähenduslikkus

- ▶ Teadvustame oma töö seost arengukava sihtide ja üldise eesmärgiga;
- ▶ Seome tööülesanded nende eesmärkidega.

Mida veel teeme:

- ▶ Töö- ja eraelu tasakaal;
- ▶ Hoolime vaimsest ja füüsilisest tervisest (võõras sõber, kliiniline psühholoog, Stebby, tervisekindlustus);
- ▶ Ennetame ja lahendame väärtuskonflikte

Kasutatud kirjandus

Mowday, R. T., Steers, R. M., & Porter, L. W. (1979). The measurement of organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 14(2), 224–247. [https://doi.org/10.1016/0001-8791\(79\)90072-1](https://doi.org/10.1016/0001-8791(79)90072-1),

Yngson Jr., R. S., Quiachon, L. Y., & Paulino, M. A. (2025). Impact of Organizational Culture on Organizational Commitment: Mediating Role of Job Satisfaction. *Review of Integrative Business & Economics Research*, 14(4), 641–655

Waluyajati, D. H., & Rahayuningsih, I. (2025). Perception of organizational justice towards organizational commitment among employees of PT. Jayadi Samudera Lines through job satisfaction mediation. *Journal Research of Social Science Economics and Management*, 5(2), 3132–3138. <https://doi.org/10.59141/jrssem.v5i2.1079>