

TALLINNA TEHNIKAÜLIKOOL
Majandusteaduskond
Ragnar Nurkse innovatsiooni ja valitsemise instituut

Joel Randmaa
**PROFESSIONAALSETE TAKTIKALISTE LÄBIRÄÄKIJATE OLEMASOLU
TAGAMINE POLITSEI- JA PIIRIVALVEAMETIS**

Bakalaureusetöö
Õppekava Avalik haldus ja riigiteadused

Juhendaja: Külli Sarapuu, dotsent

Tallinn 2019

Deklareerin, et olen koostanud töö iseseisvalt ja olen viidanud kõikidele töö koostamisel kasutatud teiste autorite töödele, olulistele seisukohtadele ja andmetele, ning ei ole esitanud sama tööd varasemalt ainepunktide saamiseks. Töö pikkuseks on 7274 sõna sissejuhatusest kuni kokkuvõtte lõpuni.

Joel Randmaa

(allkiri, kuupäev)

Üliõpilase kood: 022565HAAB

Üliõpilase e-posti aadress: joel.randmaa@eesti.ee

Juhendaja: Külli Sarapuu, dotsent:

Töö vastab kehtivatele nõuetele

.....

(allkiri, kuupäev)

Kaitsmiskomisjoni esimees:

Lubatud kaitsmisele

.....

(nimi, allkiri, kuupäev)

SISUKORD

LÜHIKOKKUVÕTE	4
SISSEJUHATUS.....	5
1. LÄBIRÄÄKIJA ROLL	7
1.1. Kriisid ja kriisijuhtimine	7
1.2. Läbirääkimist nõudvad kriisid.....	8
1.3. Läbirääkija ja taktikaline läbirääkija	9
1.4. Läbirääkija valimine, oskused ja kompetentsid	11
1.5. Professionaalsete läbirääkijate ettevalmistus ja kompetentsi kasvatamine organisatsioonis.	13
1.6. Läbirääkimisoskuste arendamine	15
2. TAKTIKALISTE LÄBIRÄÄKIJATE OLEMASOLU TAGAMINE POLITSEI- JA PIIRIVALVEAMETIS.....	18
2.1. Läbirääkijate tegevus Eestis	18
2.2. Sündmused, millistele võidakse kaasata taktikalisi läbirääkijaid.....	19
2.3. Uurimuse eesmärk ja meetodid	20
2.4. Analüüs.....	22
2.4.1. Läbirääkijate tagamine	22
2.4.2. Taktikalise läbirääkija ettevalmistus koolitus ja areng.....	25
2.4.3. Läbirääkijate ettevalmistamise parendamine	29
KOKKUVÕTE.....	31
SUMMARY	33
KASUTATUD ALLIKATE LOETELU	35
LISAD	38
Lisa 1. Küsitlusankeet	38
Lisa 2. Intervjuu küsimused	42
Lisa 3. Intervjuu küsimused	43

LÜHIKOKKUVÕTE

Antud bakalaureusetöö eesmärgiks on tuvastada kuidas on Politsei- ja Piirivalveameti poolt tagatud Eestis professionaalsete taktikaliste läbirääkijate olemasolu ning kas see süsteem tagab piisavate teadmiste ja oskustega läbirääkijad.

Töös kasutatakse eesmärgini jõudmiseks kolme uurimisküsimust ning nende olemusest lähtuvalt kogutakse ja analüüsitakse nende kohta teavet. Analüüsimiseks kasutatakse kahte meetodit, milleks on küsitluse ja intervjuude läbiviimine.

Töös tuvastati, et võrreldes ligikaudu kümne aasta taguse ajaga on läbirääkijate süsteemi oluliselt täiendatud ja läbirääkijate kompetentse arendatud. Leitakse, et läbirääkijate ettevalmistamise süsteemi edasi arendamiseks võiks muuta koolituste ja sündmuste lahendamise kohta käivat tagasisidet ning võimalusel ühtlustada üle Eesti läbirääkijate võimekust.

Käesoleva töö võtmesõnad on: taktikaline läbirääkija, tema oskused ja läbirääkijate tagamise süsteem.

SISSEJUHATUS

Arvestades maailma mastaapi on Eesti väike või isegi mikroriik. Samas kuulub Eesti suurematesse riikide ühendustesse millisteks on NATO ja Euroopa Liit. Tulenevalt eeltoodust saab Eesti loota rahvusvaheliste organisatsioonide abile riigikaitsele, kuid samas peab ka ise panustama rahvusvaheliste probleemide, sõdade, terrorismi tõkestamise ja konfliktide lahendamisse, et tagada kogu maailmas ja seeläbi Eestis stabiilne ning rahulik elukeskkond. Üheks osaks sellest on kriisijuhtimise võimekus ning valmisolek lahendada konfliktiolukordi läbirääkimiste teel. Käesoleva bakalaureusetöö eesmärgiks on tuvastada kuidas Eestis on tagatud professionaalsete taktikaliste läbirääkijate olemasolu ning kas olemasolev süsteem tagab piisavate teadmiste ja oskustega läbirääkijad.

Läbirääkimist nõudvad sündmused võivad tekitada kahju inimestele, riikidele ja kogu ühiskonnale. Seetõttu tuleb nendesse suhtuda äärmiselt tõsiselt ja riik peab tagama nende oluliste sündmuste lahendamiseks vajaliku valmisoleku. Üheks oluliseks valmisoleku tagamise vahendiks on taktikaliste läbirääkijate tagamine.

Töös antakse ülevaade edukate taktikaliste läbirääkimiste aluseks olevatest peamistest vajalikest ressurssidest (Hancerli 2005, 7-9):

- 1) läbirääkimismeeskond;
- 2) läbirääkijad;
- 3) läbirääkijate spetsiifilised oskused ja vahendid;
- 4) taktikaline rühm koos oskuste ja vahenditega.

Töö autor on valinud antud teema tulenevalt selle aktuaalsusest ja olulisusest riigikaitsele. Antud tööd peab autor vajalikuks, sest varasemad selle teemaga seonduvad uurimustööd on tehtud 10 (Saggor 2009) ja 20 aastat (Kolk 1999) tagasi.

Eestis peavad vastavatele sündmuste lahendamiseks tagama taktikaliste läbirääkijate pidajad Kaitsepolitseiamet ja Politsei- ja Piirivalveamet. Samas kuna Kaitsepolitsei ameti struktuuri ja selles olevate läbirääkijate paiknemist ei saa kajastada (tulenevalt riigisaladuse kaitse nõuetest), siis on antud töö keskmes Politsei- ja Piirivalve ameti läbirääkijate tagamise süsteem ja selle olemus.

Politseiüksused on kohustatud reageerima ja olema ettevalmistatud korrakaitseliste hädaolukordade lahendamiseks (Siseministerium 2019). Kuigi Eestis pole hädaolukordade

tekkimise tõenäosus suur, peab riik tagama selle sündmuse lahendamiseks vajalikud taktikalised läbirääkijad. Politsei- ja Piirivalveametis on ligikaudu 20 politseiteenistujat, kelle üheks tööülesandeks on läbirääkimiste pidamine (Rudi 2017). Sündmuseid millest omandada praktilisi kogemusi on aastas ligikaudu 20 (Rudi 2017) st keskmiselt saab iga läbirääkija aastas ainult ühe kogemuse. See tähendab, et antud elukutse tarvis ei nähta vajadust luua eraldi tasemeõppe õppekava. Samas täidavad läbirääkijad olulist rolli inimeste kaitsmisel ja riigi turvalisuse tagamisel ning riik peab tagama professionaalsete oskustega läbirääkijate olemasolu.

Lähtuvalt lõputöö eesmärgist on autor esitanud kolm järgmist **uurimisküsimust**:

1. Kuidas on Politsei- ja Piirivalveametis tagatud taktikaliste läbirääkijate olemasolu?
2. Kas praegune taktikaliste läbirääkijate ettevalmistus tagab parimal viisil valmisoleku sündmuste lahendamiseks?
3. Millised on võimalused taktikaliste läbirääkijate ettevalmistamise süsteemi edasi arendamiseks?

Lähtuvalt lõputöö eesmärgist on siin kaks uurimisobjekti, milleks on taktikaline läbirääkija ja nende tagamise süsteem. Andme kogumismeetodina on siinkohal kasutatud ankeetküsitlust ja intervjuusid. Selleks, et tuvastada kas ja kuidas on Eestis tagatud professionaalsed läbirääkijad sündmuste lahendamiseks, oli vajalik koguda andmeid nende teadmiste, oskuste ja tagamise süsteemi kohta. Intervjuud viidi läbi kahe politseiteenistujaga, kes osalevad praeguse süsteemi tagamises ning nende kirjeldused on seetõttu olulise tähtsusega. Küsitluses osalesid Eestis taktikaliste läbirääkijatena töötavad politseiteenistujad, kelle küsitluse kaudu saadi teavet nende kogemuse, ettevalmistuste ja teoreetiliste ning praktiliste oskuste kohta.

Lõputöö põhiosa koosneb teoreetilisest ja praktilisest osast. Esimeses ehk teoreetiline osas antakse rahvusvahelise teadusliku kirjanduse põhjal ülevaade sündmustest, mille peavad lahendama taktikalised läbirääkijad ja tema olemusest. Samuti kirjeldatakse läbirääkija oskusi, mis läbirääkijatel peaksid olema. Samuti selgitatakse kuidas kasvatatakse organisatsioonis professionaalsete läbirääkijate kompetentsi. Praktilises ehk teises töö osas antakse ülevaade PPAs töötavatest läbirääkijatest ja sündmustest milliste lahendamise kaasatakse taktikalisi läbirääkijaid. Samuti kirjeldatakse uurimise eesmärki ja meetodeid. Töö analüüsi osas analüüsitakse varasemalt püstitatud uurimisküsimuste ja intervjuudest tulenevat infot ning tehakse nendest järeldused.

1. LÄBIRÄÄKIJA ROLL

1.1. Kriisid ja kriisijuhtimine

Läbirääkija peab lahendama erinevaid sündmuseid ja kriise. Selleks, et sada aru, milliseid sündmusi on vaja lahendada vaadeldakse alljärgnevalt kriisi definitsioone.

Kriisi definitsioone on mitmeid. Osasid kirjeldatakse alljärgnevalt:

- oluline, ootamatu ja häiriv sündmus, mis võib kaasa tuua organisatsiooni või riigi jaoks negatiivsed tagajärjed (Penrose et al. 2001, 276);
- organisatsiooni eesmärkide saavutamist ohustavat, kontrollimist raskendavat ja suure ajasurve all toimuvat (Clark 1988, 359);
- kriisile on iseloomulikud olukorra ootamatus, oht ise ja kiire tegutsemise vajalikkus (Ulmer et al. 2007, 6).

Tulenevalt kriisi erinevatest kirjeldustest võib kokkuvõtvalt öelda, et peamisteks tunnusteks on selle ootamatu tekkimine, raske kontrollida, aja nappus st vajadus kiiresti tegutseda ja võimalikud rasked tagajärjed.

Öeldakse, et terrorismi vastu ei ole olemas sajaprotsendilist kaitset ja terroristidele kuulub alati üllatuseelis (Vries 2005), kuid kriisi puhul kehtib see samuti. Kunagi saa ette näha ja valmistuda kõikideks võimalikeks sündmusteks, kuid mida paremini nendeks sündmusteks valmistutakse, seda paremini läheb nende lahendamine.

Kriisijuhtimine

Selleks, et võimalikult hästi kriisiga toime tulla on vaja tegeleda kriisijuhtimisega.

Kriisijuhtimine tähendab tegevuste planeerimist, organiseerimist, eestvedamist, kontrolli kriitilise perioodi jooksul, vahetult pärast katastroofi. Kriisijuhtimise eesmärk on vähendada kahju organisatsiooni varale. (NyBlom 2003)

Kriisijuhtimist saab pidada tegevuseks, mis käivitub pärast õnnetuse juhtumist. Selleks, et kriise ohjata peab kriisijuhtimine algama juba ammu enne kriisi toimumist. (Alas 2007, 5, 12).

Ruth Alas on kirjeldanud, et organisatsioonid kes tegelevad kriisijuhtimisega tulevad palju kiiremini kriisist välja, kui need keda see tabab ootamatult. Kriisi ettevalmistavas protsessis saavad kriisi juhtivad inimesed arutada läbi hüpoteetilised küsimused. Kui kriis on puhkenud, siis

pole selle peale enam aega mõelda ja tehakse otsused emotsionaalselt ning see ei pruugi olla õige lahendus. (Alas 2007, 12-15)

1.2. Läbirääkimist nõudvad kriisid

Kriise on erinevaid. Käesoleva töö käigus vaadeldakse täpsemalt neid kriise, milliste lahendamiseks on vajalik kasutada taktikalisi läbirääkijaid.

FBI (USA Justiitsministeeriumi põhiline juurdlusorgan Föderaalne Juurdlusbüroo) kriisiläbirääkimise üksus on 25 aasta jooksul pidanud riiklikul ja rahvusvahelisel tasandil lahendanud erinevaid kriise. Need kriisid, kus on vajalik pidada läbirääkimisi on alljärgnevad (Vecchia et al. 2005, 546):

- 1) Pantvangi intsidendid. Pantvangistamise puhul on pantvang vahend eesmärgini jõudmiseks, vangistatakse isik "instrumentaalsetel" või materiaalsel põhjustel. Kahtlustatav soovib, et võimud täidaksid mingi kindla nõudmise näiteks lunaraha või transport;
- 2) Barrikadeerimise intsidendid (ehk mitte-pantvangi olukord). Antud olukorras vangistatakse isik "ekspressiivsetel" või mittemateriaalsel põhjustel. Neis olukordades on vangistajaks isik, kes on ülimalt emotsionaalses seisundis (viha, armukadedus, frustratsioon) ja ilma kindla eesmärgita;
- 3) Enesetapu ja inimröövi intsidendid.

Selleks, et kriisi ohjata on vajalik käituda õigesti st nii, et kriis laheneks võimalikult parimal viisil.

Kriisi sekkumise eesmärgid ja tegevused on alljärgnevad (Vecchia et al. 2005, 538):

1. Kommunikatsiooni loomine. Oluline on kriisis oleva isiku aktiivne kuulamine. Kui isikule jääb mulje, et läbirääkija mõistab teda, on suur tõenäosus, et ta kuulab ka tema nõuandeid kriisi lahendamiseks.
2. Aja võitmine. Aeg on kriisi läbirääkija suurim liitlane. Aja kulumine tavaliselt alandab stressi ja emotsioone. Läbirääkija hoiab isikut endaga rääkides hõivatuna.
3. Pingete hajutamine. Kommunikatsioon toimub 2 tasandil. Esiteks rääkija kohta teadaolevatele faktidele põhinev lugu. Teiseks emotsioonid, reaktsioon sellele loole. Kriis tekib emotsionaalsest reaktsioonist mitte sündmusest endast. See, mida isik tunneb

olukorra kohta, mõjutab tugevalt tema käitumist, seetõttu on emotsioonide mõistmine isiku kriisikäitumise mõjutamisel määrava tähtsusega.

4. Teabe kogumine. See toimib läbi isikuga suhtlemise ja isiku kohta taustainfo kogumise alljärgnevalt: a) tuvastada isiku potentsiaalne ohtlikkus, b) tuvastada kriisi käivitav sündmus, c) sõnastada tegutsemisvõimalused.

1.3. Läbirääkija ja taktikaline läbirääkija

„**Läbirääkimine** on kahe või enama inimese vaheline tegevus, mille eesmärgiks on jõuda mõlemaid pooli rahuldava lahenduseni.“ (Geerinck 2003, 14).

„Läbirääkimised on põhiline, üldnimlik tegevus, protsess, mida kasutatakse tihti töökorralduslikes suhetes, äritehingutes, kauba müümisel, rahvusvahelistes suhetes ja igapäevastes toimingutes. Läbirääkimised mida peetakse rahvusvahelise rahu säilitamiseks või pantvangide vabastamiseks, näitavad ilmekalt, kui tungiv võib olla kokkuleppevajadus ning kui efektiivsed on läbirääkimised konfliktide lahendamisel.“ (Lewicki et al. 1999, 15).

Nagu läbirääkimise mõistest näha on tegu tavalise inimliku tegevusega, mida inimesed peaks või võiks kasutada igapäevaselt oma ülesannete täitmiseks. Samas on oluline teha vahet taktikalisel läbirääkimisel ja nn tavalisel läbirääkimisel.

Taktikaliste läbirääkimiste peamiseks eesmärgiks on isiku või isikute rahustamine ning alternatiivide selgitamine, millega püütakse vältida teatud ohtliku teo toimepanemist, samuti edasise tegevuse käigus objektsiku mõjutamine politseile allaandmisele. Väidetakse, et taktikaline läbirääkimine on erinev tavaläbirääkimistest selle poolest, et seda peab lahendama politsei ning seda peab tegema vastavalt vastaspoole kehtestatud tingimustel ja loodud olukorrale. (Määttänen et al. 1989, 3-5) Antud läbirääkijad alustavad ja kontrollivad läbirääkimisi pantvangide võtjatega suhtlemisostkuste ja läbirääkimisvahendite kasutamise kaudu (Noesner 1999, 11-12).

Seega tavaläbirääkimiste käigus võivad kannatada inimeste, riikide või organisatsioonide omavahelised suhted või kaotatakse rahaliselt ärilistes tehingus. Samas taktikaliste läbirääkimiste ebaõnnestumisel võivad vigastada või surma saada inimesed või tekitatakse muid suuri kahjusid.

Uurimise kohaselt lahendatakse edukalt läbirääkimised, kui kasutatakse rohkemaid kriisijuhtimisel põhinevaid strateegiaid (Vecchi 2005, 548-549). Seega näitab see läbirääkijate olulisust ja vajadust õppida käituda erinevates kriisi olukordades.

Alljärgnevalt kirjeldatakse millist kasu peab taktikaline läbirääkimine andma (Määttänen et al. 1989, 6-7):

1. Eriüksus saab aega ettevalmistuseks,
2. Aeg info kogumiseks
3. Viivitab kurjategija tegutsemist;
4. Aeg ekspertidele kohale jõudmiseks

Juhib kõrvale kurjategija tähelepanu,

Läbirääkimist tagavad tegurid

Läbirääkimiste pidamise olulisust kirjeldab järgmine uuring.

Margaret A. Wilson (2000) viis läbi uurimuse, mille käigus uuriti kurjategijate ja nende gruppide tegevust kuriteo toimepanemisel. Analüüsiga tuvastati, et sõltuvalt kurjategijate eesmärgist, saab teha järeldusi nende käitumise kohta kriisiolukordades. Nimetatud uurimuse kohaselt sõltub pantvangivõtjate käitumine peamiselt kahest komponendist (Wilson 2000, 403):

- 1) pantvangide käitumisest;
- 2) läbirääkijate käitumisest.

Selleks, et läbirääkimised oleks edukad peavad olukorra lahendamise seotud inimesed tegutsema meeskonnana. Läbirääkimiste pidamine on meeskonnatöö, mitte ühe ametniku tegevus (Noesner 1999, 11).

Läbirääkimise meeskonnas on üldjoontes kaks ülesannet (Hancerli 2008, 17-29):

- 1) Alustada pantvangivõtjatega läbirääkimist;
- 2) Säilitada pantvangivõtjatega tegelemine selleks, et päästa pantvangid ja / või hoida pantvangivõtjad tegevuses, et nad oleksid vähem ettevalmistunud, kui taktikaline üksus kasutab nende vastu jõudu. Taktikalist üksust kasutatakse ainult siis kui seda ülesanne nõuab.

Läbirääkimisi pantvangide vabastamiseks viivad läbi läbirääkimiste meeskonnad. Seda peavad läbi viima politseis treenitud üksused. Tavaliselt viivad läbirääkimisi läbi 3 läbirääkijat, sõltuvalt olukorra ulatuslikust ja tõsidusest. Läbirääkijad püüavad veenda pantvangi võtjaid alla andma, kasutades oma spetsiifilisi oskusi ja vahendeid. (Hancerli 2005, 7-8)

Kui läbirääkijatel ei õnnestu lahendada pantvangi olukorda, siis rakendatakse taktikalist rühma. Taktikaline rühm kasutab erilisi taktikalisi oskusi ja vahendeid olukorra lahendamiseks (Hancerli 2005, 8-9). Sama kinnitab Hancerli oma teises uurimustöös, et läbirääkimistel kasutatakse tihti taktikalist rühma (Hancerli 2008, 8-9).

Kirjanduse põhjal koostati alljärgnev loetelu, mida on vaja edukaks läbirääkimiste pidamiseks (Hancerli 2005, 7-9):

1. politseis moodustatud ja tegutsev läbirääkimismeeskond;
2. läbirääkijad;
3. läbirääkijate spetsiifilised oskused ja vahendid;
4. taktikaline rühm koos liikmete, vajalike taktikaliste oskuste ja vahenditega..

Käesolev uurimus on fokuseeritud eelnimetatud punktidele 3 ning sellest tulenevalt pakkuda välja, milline peaks olema läbirääkijate ettevalmistamise ja koolituse süsteem ning selle parendamise võimalused.

1.4. Läbirääkija valimine, oskused ja kompetentsid

Kuna antud töös on vaatluse all läbirääkija, siis antud peatükis kirjeldatakse rahvusvaheliste allikate pinnalt neid läbirääkijatele vajalikke oskusi mis tagaksid parema võimaliku tulemuse taktikalistel läbirääkimistel.

Pole olemas kindlat meetodit, mis toimiks igas kriis olukorras. Läbirääkimine on loov tegevus, mis eeldab loovaid lahendusi. Samas on palju teadmiseid ja oskusi, mis aitavad läbirääkimisi läbi viia, et seejärel lahenduseni jõuda. (Ellonen 2002, 38)

Läbirääkija valimine

Alljärgnevalt vaadeldakse millised peaksid olema läbirääkijaks olemise eeldused.

ALDRIDGE (1999) viis läbi uuringu, milles analüüsis ametlikelt (kriminaalhooldajad) nõutud kvalifikatsiooni, nendele tehtavaid koolitusi ja selle vajadust. Antud uuringust saab tuua välja mõningad olulised tegurid. Tihti võib tunduda, et teadmised on kõige alus ja nende olemasolul on hea tulemus garanteeritud. Uuringu kohaselt sõltub väga palju inimesest endast näiteks rohkete diplomite omamine, kõikide koolituste ja nõudmiste täitmine ei taga lõppkokkuvõttes töö tulemust. Selles valdkonnas saavutatakse ja õpitakse praktikas. Samuti kirjeldati uuringus, et üldiselt on paljud koolitused üle mõistuse kallid ja keerukat st õpitud teadmised ei ole paljuski rakendatavad töös. Uuringust tehti järeldus, et teadmiste omandamine on oluliselt keerukam, kui tegelikul tööil täidetavad ülesanded.

Seega saab ka käesoleva töö puhul väita, et alati ei ole nii, et rohkete koolituste läbimine tõstab töö kvaliteeti vaid tuleb hinnata konkreetset inimest kes pürgib läbirääkijaks.

Aldridge (1999, 74-77) toob omas uuringus välja eeldused hea töötulemuse saavutamiseks, mis sõltuvad inimesest endast on alljärgnevad:

- inimese psühholoogia,
- tema enda tahe;
- inimese õppimisvõime;
- kui tugeva närvikavaga ta on;
- kui ambitsioonikas ta on.

Eelnimetatud üldised eeldused on kasutatavad kõikide inimeste puhul keda tööle soovitakse võtta.

Läbirääkija oskused ja kompetentsid

Kui läbirääkija on tööle asunud, siis milliseid oskused peaksid tal olema ja milliseid peaks ta arendama, et lahendada edukalt taktikalisi läbirääkimisi.

Siinkohal tuuakse välja oskused, mis aitavad taktikalisel läbirääkijal olla oma töös edukad (Fuselier 1981, Vecchi et al. 2005, McMains, Mullins 2001, Van Aelstyn 2007, Wilson 2000):

- Emotsionaalne küpsus, võime toime tulla solvangute, naeruvääristamise ja kuritarvitamisega sh ahistamisega;
- Terve mõistus (loogiline arusaamine) ja tuttavlikkus “tänavareeglitest”, oskus välja mõelda loogilisi argumente;
- Kergesti saavutatav usaldus teistega;

- On paindlik ja tuleb toime ebamääraste ja stressirohkete situatsioonidega;
- Usub meeskonnatöösse;
- Täielikult pühendunud läbirääkimise protsessi;
- Saab aru SWAT taktikatest ja aitab planeerida (relvastatud) rünnakut kui teised võimalused on ennast ammendanud;
- oskab analüüsida pantvangivõtja nõudmisi ja käitumisstiili ning sellest teha järeldusi, kas isik võib põhjustada pantvangidele või teistele isikutele vigastusi.
- tegeliku eesmärgi ära tundmine, sellele keskendumine, selle põhjal võimalikult optimistlike eesmärkide kujundamine.
- Füüsiline vastupidavus ja jõud.

Samuti peetakse üheks oluliseks oskuseks läbirääkijatele kriisi treppmudelit ja selle kasutamist.

Kriisi treppmudel kirjeldab läbirääkija ja subjekti vahelise suhete loomise protsessi, mis kulmineerub kriisi rahumeelse lahendamisega. (Vecchia et al. 2005, 541)

Treppmudel koosneb viiest alljärgnevast staadiumist (Vecchia et al. 2005, 541-545):

- 1) aktiivne kuulamine. Aktiivse kuulamise põhioskused lühidalt – Peegeldamine, parafraseerimine, emotsionaalne märgistamine, kokkuvõtte tegemine. Aktiivse kuulamise lisaoskused - Kasulikud pausid, Väikesed julgustused ja verbaalsed vihjed, Lahtised küsimused, 4. "Mina" väited kasutamine;
- 2) empaatia ülesnäitamine;
- 3) usaldusliku vahekorra loomine;
- 4) mõju saavutamine (sh soovitude andmine õigeteks tegevussuundadeks lahenduse leidmiseks).

1.5. Professionaalsete läbirääkijate ettevalmistus ja kompetentsi kasvatamine organisatsioonis.

Kuna antud töö teine uurimisobjekt on läbirääkimiste süsteem, siis on vajalik alljärgnevalt kirjeldada kuidas professionaalseid läbirääkijaid ette valmistatakse ning kuidas sellist spetsiifilist kompetentsi organisatsioonides kasvatada.

Siinkohal peaks esmalt vaatlema, kas taktikalist läbirääkijat peaks riik tagama läbi kõrghariduse konkreetse eriala baashariduse raames või hilisemalt täiendkoolituste kaudu. Olgugi, et läbirääkijaks valimise eeldused kaldusid pigem juba mõnda aega töötanud politseiteenistuja

kasuks ning läbirääkijate vajadus Eestis on ainult ligikaudu 20 inimest, siis ikkagi peaks seda võimalust kaaluma.

Ühe Hollandi uuringu kohaselt oli kooliharidusest omandatud teadmistest kasutatavad tööl ainult 30%. Ülejäänud so 70%, kas seda ei õpitagi selgeks või seda ei saagi kasutada reaalses olukordades, sest need olukorrad kogu aeg muutuvad ja erinevad. Leiti, et olles koolis edukas, ei tähenda, et tööl ollakse edukas. Samas töökohal õppimine on autentne st teadmiseid õpitakse samas keskkonnas, kus neid kasutatakse. Seega ei ole seal teadmiste ülekandmise probleemi.

Uuringus arvati, et võiks hakata välja töötama meetodeid, kuidas hinnata tööl õpitud teadmiste ulatust ja kvaliteeti. Tööl õppimine on rohkem sotsiaalne st grupi õppimine ja koolis individuaalne. Grupis õppimine on tihti kõrval produkt mingile tegevusele. Tööl inimesed õpivad teiste inimestega ja nad arenevad ühes suunas. (Hofinger, Stummvoll 2006)

Aldridge (1999) väitel on suund koolitada ameti seest töötaja, et teda edutada. Ametisest koolitust mitte teha oleks ilmselge raiskamine, sest vanemad töötajad õpetavad nooremaid. Üldine suund on koolitada madalama astmega töötajat enne kui võetakse "inimene tänavalt".

Uuringute põhjal eeldab enamus selle valdkonna inimesi, et neil on võimalik tulevikus asutuse siseselt areneda, olenemata auastmest. Seega leiab Aldridke, et ainuke ja õige järeldus - mis oleks kõige valutum rahvale ja ka asutusele endale - valida inimesi, kes on juba selles valdkonnas tööl.

Asutuse seest edutades peaks kindlasti tegema suurt eeltööd ja analüüsi konkreetse isiku suhtes, et välistada võimalus, et kallid koolitsrahad ja aeg kulub inimese peale, kellele see edutamine on hoopis hüppelauaks millegi muu jaoks, mis ei pruugi politsei kui sellisega enam mitte kunagi ühtida ja mis võib hoopis kahju tuua. (Aldridge 1999, 77-83)

Eeltoodust on näha, et pigem on suund tagada läbirääkijatele oskusi peale üldhariduse omandamist täiendkoolituste raames.

Selleks, et organisatsioonis töötaks töötaja, kes keskenduks täielikult organisatsiooni eesmärkidele ja lahendaks võimalikult hästi tekkinud sündmusi on kindlasti üheks oluliseks kvaliteedi tagamise teguriks **motivatsiooni** olemasolu.

Kui inimene on motiveeritud (samas pole nii häid oskusi), siis ta võib töötada paremini, kui inimene kellel on oskused, kuid kes pole motiveeritud. Seega on teadmiste omandamise ja töö tulemuslikkuse aluseks inimese motiveeritus.

Motiveeritud töötajat on vaja alljärgnevatel põhjustel (Rogers 2008, 180-184):

- vaja töötingimusi muuta;

- aitavad organisatsioonil ellu jääda;
- nad on produktiivsed.

1.6. Läbirääkimisoskuste arendamine

Kriisiläbirääkimiste eesmärgiks on kasutada verbaalseid strateegiaid aja võitmiseks ja kriisi sekkumiseks nii, et isiku emotsioonid väheneksid ja ratsionaalsus suureneks. Peamiseks "verbaalseks strateegiaks" on eelnevalt varem käsitletud aktiivne kuulamine. Eelkõige õpitakse treeningutel usaldusliku sideme loomist läbirääkija ja subjekti vahel. (Vecchia et al. 2005, 547-548)

Õpetamiseks kasutatakse erinevaid käitumise muutmise strateegiaid (Vecchia et al. 2005, 547-548):

- otsene juhendamine oskuste kasutamisel;
- tagasiside läbirääkija käitumise ja oskuste kohta;
- järkjärguliste edusammude saavutamise positiivne ergutamine;
- koolitaja poolne efektiivsete vastuste demonstreerimine.

Nagu eelpool mainitud on vaja ka institutsiooni st organisatsiooni ja meeskonda, kus asuks läbirääkija. Seega peab alljärgnevalt käsitlema organisatsiooni ja meeskonda, et aru saada millisesse keskkonda ja kuidas oleks võimalik tagada professionaalne läbirääkija.

Teadmised organisatsioonis

“Konkurentsis püsimiseks – võib-olla isegi ellujäämiseks – peab äri muutma ennast professionaalide, teabeküllaste spetsialistide organisatsiooniks” (Drucker 1988).

On uuritud õppimisele suunatud organisatsiooni mudelit politseis. Leiti, et õppimist soodustavad elemendid, mis iseloomustavad õppimisele keskenduvat organisatsiooni on järgmised. Õppimise individuaalsed tasemed alljärgnevalt (Meyer, Hammerschmid 2010, 21-36):

- aitavad üksteisel õppida;
- leiavad aega;
- saavad mingeid tasusid (kiitused või tasu);
- annavad üksteisele ausat tagasisidet (töökaaslased);
- ütlevad välja selle, mis nad arvavad;
- kasutavad aega selleks, et saavutada usaldusväärseid suhteid.

Grupi/meeskonna tase

- piisavalt vabadust, et oma eesmäärke muuta, vastavalt vajadusele;
- võivad oma nägemust ümber muuta, kui on uut infot saanud;
- Usuvad, et nende arvamust organisatsioon arvestab.

Õppimisele keskenduv organisatsioon peaks tegema alljärgnevat (Meyer, Hammerschmid 2010, 21-36, 77):

- 1) Loob mingeid süsteeme, et töötulemused läheksid paremaks (mõõdab töötulemusi);
- 2) Kõik töötajad saavad kogemustest õppida ja sellest järeldusi teha. Töötajad teavad, mis juhtus, ja teavad kuidas käituda, et neid enam ei juhtuks.
- 3) Mõõdab aega ja ressursi, mis on kulutatud koolitustele ja mis on tulemused;
- 4) Tunnustab inimesi, kes näitavad üles initsiatiivi;
- 5) Annab inimesele ressursid, mis on tööks vaja;
- 6) Töötajad, kes võtavad kaalutletud riske, neid toetatakse;
- 7) Julgustab inimesi, kes mõtlevad suurelt – globaalselt;
- 8) Töötab koos kogukonnaga, et saavutada suuremaid eesmäärke;
- 9) Kui inimesel on küsimus, siis julgustatakse teda (suhtlemine).

Organisatsiooni juhid peaksid tegema alljärgnevat (Meyer, Hammerschmid 2010, 21-26):

- 1) Annavad nõu ja abistavad alluvaid – oskuste ja teadmistega;
- 2) Ise otsivad võimalusi, et juurde õppida;
- 3) Kindlustavad, et organisatsiooni tegevused on kooskõlastatud.

Rollimäng

Eelnevalt on teada, et läbirääkimiste teel olukorra lahendamiseks on vajalik vastav praktika ja kogemus. Kuna Eestis on sündmuseid vähe, siis on olulise tähtsusega praktilise väljaõppega koolitused. Üheks selliseks võimaluseks kuidas harjutada paraktilisi väljaõppeid on rollimäng. Mida tähendab rollimäng ja kas sellest võiks olla kasu.

Viimasel ajal on hakatud rollimängu kasutama kriisiläbirääkimiste oskuste treenimisel. Simuleeritakse tegelikke kriitilisi olukordi. Kuigi parim variant treenimiseks oleks tegelikud kriitilised olukorrad, on need selleks liiga riskantsed ja ohtlikud. Seetõttu kasutatakse rollimängu kui paremuselt järgmist varianti. (Vecchia et al. 2005, 546)

Rollimängu formaadid - pere ja kodu, töökoht, enesetapp. Nende stsenaariumite läbimängimine treeningul võtab aega vaid mõned minutid, st märgatavalt vähem kui tavaliselt päris elus. Selline formaat võimaldab instruktoril anda pidevat tagasisidet. (Vecchia et al. 2005, 546)

Pikema kestusega (üle 30 min) stsenaariumid võimaldavad läbirääkijatel kasutada oma oskusi reaalsemates olukordades. Nt ebaõnnestunud pangarööv või kodutüli, kus mees on ennast abikaasaga barrikadeerinud. Lisaks on veel rollimängu stsenaariume, mis kestavad mitu tundi ja seega meenutavad rohkem tegelikke olukordi. Nt subjekt on röövinud koolibussi koos lastega ja ähvardab kõik tappa, kui tema nõudmisi ei täideta. Lõpuks on proovitud kasutada ka online rollimänge, kus ülalkirjeldatud stsenaariumid mängitakse läbi reaalajas neti jututoas. (Vecchia et al 2005, 546)

On uuritud rollimängude tulemuslikkust. Ühes CNU (Christopher Newport University) uurimuses praktika kohta hinnati kriisiläbirääkimisi oskusi ja seda, kuidas eristati kriisiläbirääkimiste eksperti mitteekspertidest. Tulemused näitasid, et eksperdid näitasid suuremaid aktiivse kuulamise oskuseid. Leiti, et esineb positiivne side aktiivse kuulamise ja emotsionaalse empaatia vahel. Teises uurimuses hinnati rollimängus osalenud FBI eriagente enne ja pärast treeningut. Leiti märgatavaid erinevusi aktiivse kuulamise oskustes enne ja pärast. Samuti suurenesid treeningu mõjul katsed probleeme lahendada. (Vecchia et al. 2005, 547-548)

Seega saab järeldada, et rollimängu olulisus läbirääkimiste praktiliste oskuste omandamisel on oluline ja vajalik.

Videotreening

Üks võimalusi kuidas kinnistada teoreetilisi teadmisi ja harjutada võimalike sündmustega toimetulekut on kasutada videotreeningut.

Alljärgnevalt kirjeldatakse videotreeningu protsessi s.o McGill läbirääkimise simulaator. Õpilased kasutavad treeninguks arvutit, suure ekraaniga monitori, ettekirjutatud valikutega CD-d ja kõrvaklappe. Kõigepealt tuleb valida millist probleemi või ülesannet soovitakse lahendada. Seejärel hakkab arvuti genereerima valitud situatsiooni. Iga olukorra lahenduseks pakub arvuti 4 erinevat varianti. Vastavalt sellele, mis valiku õpilane teeb areneb edasi ka situatsioon. Ülesannet saab läbi mängida mitu korda ja vaadata, kuidas oleks olukord teistsuguste valikute korral lahenenud. (Ross et al. 2001)

2. TAKTIKALISTE LÄBIRÄÄKIJATE OLEMASOLU TAGAMINE POLITSEI- JA PIIRIVALVEAMETIS

2.1. Läbirääkijate tegevus Eestis

Eestis peavad taktikalisi läbirääkimisi Politsei- ja Piirivalveametis selleks ettevalmistatud läbirääkimisüksused. Läbirääkimismeeskond on loodud 2004. (Rudi 2017) Alates 2008 juhib seda PPA Põhja Politseiprefektuuri politseiametnik Reimo Raivet. Ta on töötanud kriminaalpolitseiametnikuna üle 20 aasta. (Politsei- ja Piirivalveamet 2015). Alates 2014 aastast juhib Reimo Raivet Põhja prefektuuri lastekaitseteenistust (Politsei- ja Piirivalveamet 2015).

„Politsei läbirääkija on erikoolituse läbinud isik, kelle ülesanne on leida kontakt kahtlusalusega sündmuskohal ning juhtida tema tähelepanu või veenda teda oma plaanidest loobuma ja ähvardustest taganema.“ (Uldrich 2011, 9).

2017 aastal avaldatud andmete kohaselt on Eestis kokku ligikaudu 20 juhtumit aastas, kus läbirääkija on sündmuse lahendamisse kaasatud (Rudi 2017). Läbirääkimiste eesmärk on säästa inimeste elu. Läbirääkimismeeskonnad töötavad meeskonnana ja sündmuskohale lähevad üldjuhul kohale kuni viis inimest. „Eestis töötab paarkümmend läbirääkijat, kellest kümmekond Põhja prefektuuris. Naisi ja mehi on läbirääkijate seas võrdselt.“ (Rudi 2017). Konkreetselt läbirääkimisi peab üks läbirääkija ja teised tegelevad muude ülesannetega (nt tehnilised ülesanded), mis on vajalikud läbirääkimiste pidamiseks. „Läbirääkija on üks, aga teised tagavad, et läbirääkimisüksus ei tegutseks omaette, vaid oleks politseioperatsiooni osa.“ (Rudi 2017).

Läbirääkijaid valitakse teadlikult. Läbirääkija puhul peetakse oluliseks pingetaluvust ja head empaatiavõimet (Rudi 2017). Samuti peab läbirääkija suutma mõista, miks üks või teine asi juhtub, miks inimene (kelle tõttu sündmus tekkis) nii käitub. Ta peab olema loov, keskmise meeldiva ja rahuliku hääletooniga. Reimo Raiveti väitel on läbirääkijate põhikäsud „Ära ironiseeri, ära solva, ära sildista. Pea meeles, et iga olukord ongi ainulaadne.“ Läbirääkimismeeskonnal on kasutada mitmeid tehnilisi vahendeid. Läbirääkijad suudavad töötada lisaks ka inglise, saksa ja vene keeles. 2000 aastate alguses suhtlesid läbirääkijad enamasti silmast-silma, siis nüüd eelistatakse suhelda läbi sidevahendite. (Rudi 2017)

2.2. Sündmused, millistele võidakse kaasata taktikalisi läbirääkijaid

Enamasti on taktikalisi läbirääkimisi nõudvate sündmuste puhul tegemist enesetapuüritajatega, pantvangistajatega või ähvardajatega, kes seab ohtu kas iseenda või teiste elu ja tervise (2011 Uldrich).

Politseiüksused on kohustatud reageerima ja olema ettevalmistatud ka korrakaitse hädalukorra tekkeks, mis on põhjustatud pantvangi võtmisest. Antud olukorras tegutsemiseks on ametialaseks kasutamiseks ette nähtud “Pantvangi võtmisest põhjustatud hädalukorra lahendamise plaan” (Siseministeerium 2019).

Politseisündmuseks on massilisest korratusest, põgenike massilisest sisserändest, massilisest piiririkumisest, rünnakust objektile, objekti hõivamisest või muust politsei pädevusse kuuluvast sündmusest tekkinud olukord maismaal, merel või piiriveekogul, mis ohustab inimese elu, tervist, vara või keskkonda (VV määrus 22.06.2017 nr 108 „Loetelu sündmustest, mis võivad põhjustada hädalukorra ja mille kohta koostatakse riskianalüüs, ning hädalukorra riskianalüüsi koostamist juhtivad asutused”);

Hädalukordade lahendamiseks on Eestis kehtestatud õiguslik regulatsioon, mille juhtimiseks rakendatakse kriisijuhtimist. Samas käesoleva töö raames sellele pikemalt ei keskenduta, sest antud uurimistöös keskmes olevaid samu läbirääkijaid rakendatakse olenemata sellest kas tegemist on hädalukorraga või nn tavapärase politseisündmusega (HOS § 3 lg 1 ja 2). HOS § 3 lg 1 so kriisireguleerimise põhimõtted - kohaselt vastutab iga asutus oma valdkonna kriisireguleerimise ülesannete eest. Sama §-i lg 2 kohaselt iga asutus ja isik täidab oma **põhitegevusega seotud ülesandeid** ka hädalukorra ja eriolukorra ajal, kui käesolevas seaduses või teistes õigusaktides ei ole sätestatud teisiti.

Eestis (st ajakirjanduses ja ka ametiasutustes) kasutatakse ka terminit „kriisiläbirääkija“. Kriisiläbirääkija kasutamine on levinud ilmselt sellepärast, et paljud allikad sh teaduslikud artiklid kirjeldavad kriisiläbirääkijat. Ka teaduslikud artiklid kirjeldavad kriisi teisiti kui Eestis hädalukorda. Samas kui vaadelda rahvusvahelistes allikates kriisiläbirääkijate sündmuseid, millistele nad peavad reageerima, siis on need samad mis Eestis.

Eestis kehtib hädalukorra seadus kus on kirjeldatud terminid hädalukord (HOS § 2 lg 1) ja kriisireguleerimine (HOS § 2 lg 3). Nendest mõistetest tuleneb, et kriisireguleerimine on meetmete süsteem, mis hõlmab hädalukordade lahendamist. Samas Eestis senini juhtunud sündmused, millistele läbirääkijad reageerivad ei ole hädalukorrad.

Seega ei saa läbirääkijat nimetada kriisiläbirääkijaks, sest sellega viidataks nagu antud isik tegeleb esmajoones hädalukordade lahendamisel läbirääkijana. Käesoleva uurimisest on näha, et

läbirääkijad tegelevad peamiselt sündmustega, mis pole hädaolukorrad. Kuid samas on nad valmis osalema ka hädaolukorra lahendamisel. Samas taktikaliste läbirääkimise termini kasutamisel erisusi ja kaheti mõistmist pole. **Taktikaliste läbirääkimiste** peamiseks eesmärgiks on isiku või isikute rahustamine ning alternatiivide selgitamine, millega püütakse vältida teatud ohtliku teo toimepanemist, samuti edasise tegevuse käigus objektsiku mõjutamine politseile allaandmisele (Määttänen et al. 1989).

Sündmused millistele reageerivad läbirääkijaid on alljärgnevad (Raivet 2019):

- 1) Oht inimese tervisele, elule või vabadusele;
- 2) Seadusliku aluseta vabaduse võtmine (pantvangi võtmine, väljapressimine) või ähvardamine;
- 3) Enesetapukavatsus.

Läbirääkimismeeskonna juhi Reimo Raiveti (2019) väitel on praegu läbirääkimisi nõudvaid sündmuseid aastas ligikaudu 20.

2.3. Uurimuse eesmärk ja meetodid

Uurimistöö hõlmab peamiselt kahte objekti - läbirääkija ja taktikaliste läbirääkimiste süsteemi. Uuritavad objektid on välja valitud seetõttu, et nende abil kirjeldada Eestis toimivat süsteemi, kuidas tagada PPA professionaalsete taktikaliste läbirääkijate olemasolu.

Käesoleva uurimustöö eesmärk on selgitada välja, kuidas toimub taktikaliste läbirääkijate olemasolu tagamine Politsei- ja Piirivalveametis, olukorras kus juhtumeid millistest omandada kogemusi on vähe, kuid samas võib olukordade lahendamisest sõltuda inimeste elud. Kuna läbirääkimisi nõudvaid sündmusi on vähe ja seetõttu on läbirääkijate vajadus väike, siis tõenäoliselt pole sellist spetsiifilist eriala otstarbekas (pole piisavalt vastavale eriala lõpetanutele töökohta pakkuda) õpetada baaskoolituse raames eraldi õppesuunana. Seetõttu on vaadeldava töö keskmes Eestis tegutsevaid taktikalised läbirääkijaid, nende vajalikud oskused ja arendamine.

Uurimuse läbiviimisel kasutati andmete kogumisel kahte erinevat meetodit - intervjuud ja küsitlust. Intervjuuerida otsustati seetõttu, et selle meetodiga on võimalik läbirääkijate süsteemi tagavate ametnike abil jõuda vastustega kõikide vajalike teadmiseni (Eestis toimiv läbirääkijate tagamise süsteem ja nende arendamine), mida töös kasutada. Küsimustik valiti seetõttu, et saada

ametis olevatelt läbirääkijatelt, kui antud süsteemis töötavatelt läbirääkijatelt teavet toimiva süsteemi, nende oskuste ja arendamise kohta.

Intervjueeritavaid oli kaks ning nad valiti välja lähtuvalt eesmärgist, et saada valdkonnaga otseselt kokku puutuvatelt ametnikelt põhjalikumat teavet. Intervjuud oli ülesehituselt poolstruktureeritud st et põhiküsimused olid ette antud kuid anti ka võimlaus vabalt jutustades laiemalt vastata. Intervjuu eesmärgiks oli välja selgitada, millised on läbirääkimisi nõudvad sündmused, kuidas ja mille alusel toimub läbirääkija värbamine, kuidas on läbirääkijad sobitatud politsei struktuuridesse, millised on läbirääkija motiivid antud töö tegemiseks ning kuidas toimub nendele vajalike teoreetiliste teadmiste õpetamine ja praktiliste oskuste arendamine. Intervjuud viidi läbi vahetult kohtumistel.

10 mail 2019 viidi intervjuu läbi politseis läbirääkimisüksust juhtiva Reimo Raivet'iga, kes töötab igapäevaselt Politsei- ja Piirivalveameti (edaspidi PPA) Põhja prefektuuris. Antud intervjuu kestis kaks tundi ja seda ei salvestatud. Andmete talletamiseks tehti intervjueerimise käigus märkmeid, mis esitati hilisemalt e-posti teel intervjueeritavale kontrollimiseks, et tagada andmete õigsust.

10 mail 2019 viidi intervjuu läbi ka Sisekaitseakadeemia (edaspidi SKA) politsei- ja piirivalvekolledži korrakaitse ja turvataktika õppetooli assistendi Heldur Lombiga. Antud intervjuu kestis poolteist tundi ja seda ei salvestatud. Temaga viidi intervjuu läbi eesmärgil, et saada teavet, millisel määral õpetatakse SKA-s baaskursuste raames politsei erialade raames õpilastele taktikaliste läbirääkimistega seotud teoreetilisi ja praktilisi oskusi. Andmete talletamiseks tehti intervjueerimise käigus märkmeid, mis esitati hilisemalt e-posti teel intervjueeritavale kontrollimiseks, et tagada andmete õigsust.

Küsitlusankeet oli ülesehituselt poolstruktureeritud st üldküsimused olid vastajatele ette antud, kuid saadi ka vabas vormis laiemalt vastata. Küsimused koostati eesmärgiga saada teavet läbirääkijate üldiste omaduste kohta (staaž, haridus, tööalane kogemus, motiveeritus jne), omandatud oskuste kohta ja koolituste korralduse ja kvaliteedi ja vajalikkuse kohta. Küsimustik oli jagatud kolmeks osaks – algandmed, oskused ja koolitus. Kokku esitati 21 küsimust, millest 12 olid valikvastustega. Enamasti (11 küsimust) sai valikvastusena kirjutada ka enda vastuse, mida ankeedis polnud ette antud.

Küsitlusankeet edastati politseiteenistuses töötavatele politseiametnikele, kelle üheks tööülesandeks oli taktikaliste läbirääkimiste pidamine. Küsimused esitati PPA läbirääkimismeeskonna koordinaatori vahendusel (koordinaatoril olid olemas vajalikud kontaktid) 23 ametnikule. Küsimustikule vastasid üheksa ametnikku ning kõik olid analüüsiks kõlbulikud.

2.4. Analüüs

2.4.1. Läbirääkijate tagamine

Käesolevas töös püstitati kolm uurimisküsimust, millele vastatakse alljärgnevalt empiirilise uurimuse käigus.

Esimene küsimus oli, et kuidas on Politsei- ja Piirivalveametis tagatud taktikaliste läbirääkimiste pidajate olemasolu. Selleks, et antud küsimusele vastata vaadeldakse alljärgnevalt olemasolevat läbirääkijate tagamise süsteemi, nende värbamist ja valikut.

Üle Eesti on kokku ~20 vastava väljaõppe saanud ja valmis sündmuskohale reageerima läbirääkijat. Sündmusele reageerib läbirääkimismeeskond, mis üldjuhul koosneb kuni viiest läbirääkijast. Igas PPA struktuuriüksuses on vastavad läbirääkijad s.o. Ida-, Lääne-, Lõuna-, Põhja prefektuuris, kes on valmis oma regioonis sündmusele reageerima. Täpsemalt, et igas maakonnas on olemas läbirääkijad kes sündmustele reageerivad. Kuna sündmuseid on Harjumaal rohkem, siis on selles regioonis läbirääkijaid rohkem, kui teistes regioonides. Üldjuhul reageerivad sündmustele piirkonniti vastava regiooni prefektuuri läbirääkijad. Samas, kui on tegemist sündmusega, mis ohustab ka teiste inimeste elusid, siis reageerib kogu Eestis ka Põhja prefektuuri läbirääkimisüksus. Seda põhjusel, et hetkel omavad Põhja prefektuuri läbirääkijad rohkem kogemusi, inimesi, paremat tehnikat ja väljaõpet. (Raivet 2019)

PPA peadirektori poolt on 2014 aastal välja antud käskkiri pealkirjaga „Läbirääkimisüksuse moodustamise ja kaasamise korra kinnitamine ja läbirääkimiste üksuste koordinaatorite määramine”. Nimetatud käskkiri on piiratud juurdepääsuga teave, sest see on tunnistatud asutusesiseseks kasutamiseks mõeldud teabeks. Eeltoodust tulenevalt pole võimalik seda antud uuringus kasutada ja täpset sisu kirjeldada. (Raivet 2019)

Läbirääkimismeeskonda abistab koordinaator, kes töötab samuti PPA-s, kuid kelle tööülesandeks ei ole läbirääkimiste pidamine. Tema ülesanded on seotud läbirääkijate tegevuse arendamisega näiteks koolituste korraldamine, vajaliku tehnika või teiste abivahendite hankimine (sh selgitada välja kust ja millist tehnikat osta jne). Antud ametikoht on vajalik eelkõige selleks, läbirääkijatena tegelevad politseiametnikud saaksid keskenduda põhitööle ja taktikalistele läbirääkimistele ja selle arendamisele. Samuti on koordinaatoril oluline roll selles, et tagada kõikidele läbirääkimise meeskondadele üle Eesti ühtne tehnikavahendite olemasolu. (Raivet 2019).

Lisaks varem mainitule vajavad läbirääkijad ka tehnika ja muid abivahendeid läbirääkimise pidamiseks. Tehnilised vahendid on Eestis olemas, kuigi vahendite kaetus pole Eestis ühtlane

(Harjumaal on parem). Tehnikavahendid on samuti üheks eduka läbirääkimiste pidamise vahendiks (Hancerli 2005).

Üldjuhul otsustab läbirääkijate kutsumise sündmuskohale operatiivjuht (kes enamasti juhib PPA poolset sündmuse lahendamist), kes helistab valves olevale läbirääkijale. Läbirääkijad on valves vastavalt valvegraafikule, mille on koostanud läbirääkimismeeskonna juht ja mis on kooskõlastatud läbirääkijatega. Valvegraafik asub politsei juhtimiskeskuses. Valve eest on võimalik saada tasu.

Värbamine ja valik

Selleks, et töötada politseiteenistuses taktikalise läbirääkijana peavad olema eelnevalt olema täidetud alljärgnevad tingimused (Raivet 2019):

- 1) politseiametniku või politseiteenistuse eriala lõpetanud politseiametnik;
- 2) omama vähemalt kolme aastast töökogemust politseiteenistuses. Politseiteenistuseks loetakse teenistust Politsei- ja Piirivalveametis, Kaitsepolitseiametis või sisekaitselises rakenduskõrgkoolis politseiametniku ametikohal (PPVS § 33 lg 1);
- 3) hea suhtlemisoskusega;
- 4) olema läbinud läbirääkija baaskoolituse (baaskoolitus on läbirääkimismeeskonna poolt korraldatud ametisisene koolitus).

Läbirääkija peaks olema politsei haridusega seetõttu, et läbirääkijad tegutsevad meeskonnana, keda kaasatakse erinevate sündmuste lahendamisse. Sündmused kuhu läbirääkimisi kaasatakse on need, mida juhib PPA (teatud juhtudel ka Kaitsepolitseiamet). Sündmuste lahendamisesse võidakse kaasata erinevaid ameteid või spetsialiste. Samas tegutsevad läbirääkijad sündmuskohal alati teiste üksustega (politsei taktikalised eriüksused, Päästeamet, Kiirabi jt) ning nende omavahelisest koostööst võib sõltuda sündmuskoha lahendamise edukus. Selleks, et koostöö erinevate üksuste vahel kulgeks tõrgeteta osaletakse õppustel ja jarjutustel. Läbirääkijaks olev politseinik peab aru saama meeskonnatööst ja aitama oma spetsiifiliste oskustega lahendamisele kaasa. Tulenevalt eelnevast ja asjaolust, et politsei poolt kasutatavad meetodit ja taktikat ei avaldata kolmandatele isikutele, ei saa antud läbirääkimisi pidada või nimetatud meeskonda kuuluda isik, kes ei ole politseiteenistuses. (Raivet 2019)

Läbirääkimist peavad läbi viima politseiteenistuses olevad isikud ka seetõttu, et nad on läbinud politseiametnikule vajalikud eriteadmised nt relva kasutamine, kurjategija kinnipidamine, peretüli lahendamine, enesekaitse, erivahendite kasutamine. Kuna läbirääkimiste situatsioonid ja stsenaariumid on väga erinevad, siis kõikide eriteadmiste omamine tuleb lahendamiseks kasuks.

Näiteks on juhtunud, et läbirääkija on, olenemata heast väljaõppest, saanud sündmuse lahendamisel vigastada. (Raivet 2019)

Eestis toimiv süsteem, et taktikalisi läbirääkimisi peavad politseiüksused on sama mida toetab ka teoreetiline kirjandus (Määttänen et al. 1989 ja Suleyman, Hancerli 2005). Eestis hinnatakse kõrgelt läbirääkimismeeskonna omavahelist koostööd ning rõhutatakse, et üks ametnik ei lahenda olukorda (Raivet 2019). Sama toetavad uuringud (Noesner 1999 ja Suleyman Hancerli 2005).

Eestis tegutsevad läbirääkijad lahendavad olukordi koostöös taktikalise üksusega. Sama kinnitab ka eelnev kirjandus töö, et taktikaline rühm kasutades erilisi taktikalisi oskusi ja vahendeid olukorra lahendamises aitab lahendada olukorda.

Läbirääkija kandideerimine üksusesse on vabatahtlik st saab kandideerida politseiametnik kes töötab PPA-s või selle struktuuriüksuses. PPA struktuuriüksustel s.o Põhja, Lõuna, Ida ja Lääne prefektuuridel on ametlik (st kirjalikul vormistatud) kohustus tagada enda töötajaskonnast vajalik arv politseiametnikke, kes kõrvaltööna tegelevad ka taktikaliste läbirääkimiste pidamisega. Kuna läbirääkimise töö on põnev töö ja vaheldust pakkuv, siis läbirääkijateks hakkajate leidmisega probleemi ei ole. Pigem on läbirääkijateks pürgijaid rohkem, kui vastavaid kohti. (Raivet 2019)

Valiku, kas kandideeriv läbirääkija sobib meeskonda, teeb läbirääkimismeeskond peale baaskoolitust kollegiaalselt. Üldiselt toimub hindamine subjektiivsete hinnangute alusel, kuidas sai kandidaat koolituse läbis. Näiteks kui vajadus on viie läbirääkija järele, siis teostatakse 10-12 kandidaadile ametisisene baaskoolitus ning pärast seda valitakse nende seast viis parimat kandidaati välja. Kõige olulisemaks läbirääkijaks saamise eelduseks on hea suhtlemisoskus, sest seda on kõige raskem arendada. (Raivet 2019)

Läbirääkijad on enamasti püsivad st enamus läbirääkijaid jäävad seda tööd tegema. Kui läbirääkija lahkub meeskonnast, siis pigem omal soovil. Enamus põhjuseid miks läbirääkija omal soovil lahkub on põhitööl ametikoha vahetus ning uute tööülesanne kõrvalt pole võimalik enam panustada läbirääkimiste pidamistele ja oskuste arendustele. (Raivet 2019)

Eestis on peamiseks läbirääkija valiku tegemiseks koolituse formaat, peale mille läbimist hinnatakse isiku sobivust ametikohale. Nagu töö esimeses osas kirjeldati peetakse läbirääkija eelduseks mitmeid isikuomadusi ja läbirääkija enda tahet. Pole täpselt analüüsi kas antud koolituse formaat kõiki neid asjaolusid tuvastab, kuid samas võib koolituse läbimine (sündmuse lahendamine läbirääkimiste teel) seda näidata. Näiteks toetab Aldridge seda, et läbirääkijaks valitakse neid inimesi, kes juba selles valdkonnas töötavad.

Küsitluse kohaselt ei peetud viie kõige olulisema teguri hulka ühte olulist – läbirääkija ambitsioonikust. Küsitlusankeedil küsiti mitmete läbirääkijale vajalike oskuste kohta. Läbirääkijad pidasid kõige olulisemateks oskusteks läbirääkija närvikava tugevust sh emotsionaalset küpsust, võimet tulla toime solvangute, naeruvääristamise ja kuritarvitamisega. Nimetatud oskust pidas vajalikuks 7 vastanut. Samuti peeti oluliseks kriisi muutmise treppmudelit (aktiivne kuulamine, empaatia, usalduslik vahekord, mõju saavutamine) ja staadiumite järgmist. Nimetatud oskust pidas vajalikuks 6 vastanut. Samuti peeti oluliseks head suhtlemisoskust, seda pidas oluliseks 5 vastanut.

Uuringute kaudu on antud töös kirjeldatud kuni 17 oskust ja omadust, millest võiks abi olla läbirääkijal olukorra edukal lahendamisel. Antud nimekiri oli lisatud ka küsitlusankeeti (küsimus nr 8).

Küsitlustele vastanutest on töötanud politseiteenistuses 4-21 aastat (keskmine aritmeetiline vanus 12,3 aastat). Vastanust seitse omasid politseiharidust. Ankeetküsimuste vastanute põhjal on taktikalise läbirääkijana töötamise aeg 3-9 aastat (keskmine aritmeetiline vanus 4,9 aastat). Kogemusi reaalse sündmuse lahendamisel ja osalemisel meeskonnatöös oli keskmiselt 7,6 juhtumit ning sündmusel läbirääkijana osalemisel 3,2 juhtumit.

Küsimustiku vastustest (miks otsustasite hakata ja mida annab teile läbirääkijaks olemine) selgus, et peamiseks põhjuseks miks hakati läbirääkijaks olid enda oskuste täiendamine (kaheksa vastanut), suhtlemisoskuse parandamine (kaheksa vastanut), silmaringi avardamine (kaheksa vastanut) ja huvitav töö. Kolme vastanu puhul märgiti muuhulgas ka lisatasu.

2.4.2. Taktikalise läbirääkija ettevalmistus koolitus ja areng

Teine uurimusküsimus oli kas praegune taktikaliste läbirääkijate ettevalmistus tagab parimal viisil valmisoleku sündmuste lahendamiseks. Alljärgnevalt kirjeldatakse intervjueeritavatelt ja küsitlustest saadud teavet koolituste ja arenduste kohta.

Viimasel kahel aastal on läbirääkijatele korraldatud ligikaudu viis kuni kuus ametisest täiendkoolitust. Koolitused sisaldavad nii teoreetiliste teadmiste täiendamist, kui praktilisi harjutusi. Umbes kümne aasta taguse ajaga võrreldes on läbirääkimismeeskond palju edasi arenenud. Eelkõige on paranenud koolituste läbiviimine, kasutatav tehnika ja praktilised oskused. Varasemalt olid läbirääkijatel ja ka nende koolitajatel vähe kogemusi antud valdkonnas. Nüüd kus läbirääkimismeeskond on tegutsenud 15 aastat, siis on tekkinud kauem töötanud läbirääkijatel vajalikud oskused ja kompetentsid mida edasi arendada ja õpetada vähem kogunud töökaaslastele.

Ametisisestel koolitustel treenivad läbirääkijad omavahelist koostööd ja mängitakse omavahel rollimänge. Koolituse käigus peab läbirääkija leidma kontakti kurjategijaga või sündmuse põhjustanud isikuga (nt esesetapp) ning lahendama olukorra. Koolitused toimuvad mitu päeva ja erinevates maakondades. Kaasatakse ka väliseid koolitajaid, kes juhendavad ja osalevad samuti koolitustel. Välised koolitajad on teistest Euroopa Liidu riikidest, kust kogenumad politseiametnikest läbirääkijad käivad siin kogemusi ja teadmiseid jagamas. Koolitusmaterjalidena kasutatakse läbirääkimistehnikaid, mis tulenevalt erinevatest uurimustest. (Raivet 2019)

Samuti saavad Eestis töötavad läbirääkijad käija väljaspool Eestit teistes Euroopa Liidu riikides koolitustel. Näiteks alles hiljuti käisid kaks läbirääkijat Saksamaal politseis koolitusel. Läbirääkimiste koolituse koordineerimine käib üldiselt olemasolevate kontaktide kaudu. Üldjuhul helistab Reimo Raivet ise aastas korra välistele kolleegidele ja lepib kokku koolituse aja ja formaadi. Samuti kutsutakse läbirääkijaid koolitustele ka Eestis tegutsevate taktikaliste üksuste poolt, et harjutada koostööd. (Raivet 2019)

Taktikaliste läbirääkimiste kogemusi omandatakse peamiselt PPA poolt korraldatud täiendkoolitustel ning vähemal määral ka kriisiõppusel (Siseministeeriumi poolt läbi viidud õppused). R. Raiveti väitel pole politseis töötavatest teenistujatest saanud politseihariduse omandamisel taktikalisteks läbirääkimisteks vajalikke teadmiseid ja oskusi. Samas nimetas ta, et olukord on viimaste aastatega muutunud, sest nüüd on SKA hakanud õpetama kadettidele läbirääkimistaktikaid ning on ka ise käinud SKA-s loenguid pidamas. Samas pole need kindlasti piisavad läbirääkimisi nõudvate sündmuste lahendamiseks. (Raivet 2019)

SKA politsei- ja piirivalvekolledži korrakaitse ja turvataktika õppetooli assistendi Heldur Lombi sõnul peavad politseiteenistuse rakenduskõrgharidusõppe õppekava läbivad kadetid läbima õppeaine „Masside mõjutamine ja läbirääkimine. Inimeste otsingute korraldamine“ (aineprogrammi nr PPKC5046). Antud aine maht 3 EAP-d. Aineprogrammi sisuna on kirjas neli punkti, millest kaks on läbirääkimise põhimõtted ja masside mõjutamise ja läbirääkimise taktikad. Aineprogrammi kohaselt teab selle läbimisel õpilane läbirääkimise põhimõtteid. Omab teadmiseid läbirääkijate kasutamisest, läbirääkimise eesmärkidest, läbirääkija tegevusest, praktilistest harjutustest (sh aktiivne kuulamine) ja osaleb praktilisel harjutusel (läbirääkimissituatsiooni lahendamine). Kursuse jooksul hinnatakse kadetti läbi kontrollsoorituse, milleks on kriisiolukorra lahendamine. Algtase on saavutatud, kui simuleeritud sündmuse lahendamisel rakendatakse läbirääkimise põhimõtteid ja taktikaid. (2019 Lomp)

H. Lombi sõnul osalevad kõik kadetid praktilistel harjutustel ka läbirääkijatena. H. Lombi kirjeldusel on aine üks eesmärk õpetada kadettidele läbirääkimismeeskonna tegutsemist ja olulisust sündmuse lahendamisel, et töötades politseiametnikuna nad teaksid millal neid kutsuda (st tööle rakendada) ja kuidas nendega koostööd teha. Samas ei ole kindlasti aine läbimise eesmärk koolitada nendest taktikaliste läbirääkijate pidajad. H. Lombi väitel on ta peale õppeaine läbimist soovitanud mõningatele tublimatele kadettidele, kellele läbirääkimine huvi pakkus, et huvi korral saavad nad edaspidi kanditeerida läbirääkijaks ja siis ennast täiendavalt koolitada. H. Lomp pidas läbirääkimise koolitust vajalikuks ka seetõttu, et politseitöös tuleb kasuks teadmised taktikalistest läbirääkimise pidamise oskusest, sest neid saab kasutada paljude teiste sündmuste lahendamisel. (2019 Lomp)

Umbes 10-neaasta taguse ajaga võrreldes on PPA tegutsev taktikaliste läbirääkijate meeskond oluliselt rohkem hakanud läbi viima teoreetilisi ja praktilisi koolitusi. Käesoleval ajal toimub 5-6 koolitust aastas. Samuti on välja töötatud käskkiri (kinnitatud 2014 aastal), mis antud valdkonda reguleerib ja millest juhendatakse. (Raivet 2019)

See näitab, et järjest enam väärtustatakse Eestis läbirääkijate töö olulisust. Nimetatud tegevus Eestis näitab, et riik panustab ja saab aru antud valdkonna kasulikkusest. Seega on senine suund õige, et on täiendatud läbirääkimissüsteemi ja arendatakse oskusi.

Küsitlustes küsiti läbirääkijate teoreetiliste teadmiste ja praktiliste oskuste omandamise kohta. Mõlemaid tegureid pidasid vastajad piisavaks, et pidada taktikalisi läbirääkimisi, kuid pidasid vajalikuks neid täiendada. Üks vastaja pidas praktiliste oskuste puhul oskusi piisavaks, kuid pidas vajalikuks töökaaslaste juhendamist või kontrolli.

Küsimusest, kus paluti hinnata enda parimaid oskusi läbirääkijana, saadi enamjaolt vastused hea meeskonnatöö (seitse vastanut) ja suhtlemisoskuse (viis vastanut) kohta. Kolm vastanut valisid hea teoreetilise oskuse. Seega toetavad ka küsitluste vastused, et teadmised ja oskused on paranenud võrreldes varasema perioodiga.

Kuna Eestis kasutatakse läbirääkijale täiendkoolituste läbiviimisel väliseid koolitajaid (s.o nende teadmiseid) ja koolitustel kasutatakse uuringust tulenevaid teadmiseid, siis selline lähenemine toetab teadmiste arengut organisatsioonis. Küsimustikust selgus tõdemus, et enamus vastanuist on omandanud läbirääkimisoskused tööandja poolt korraldatud koolitustel. Samas kaks vastanut märkisid, et omandasid oskused sündmustel osaledes, mis tegelesid läbirääkimiste pidamisega. Üks vastanut märkis ka oskuste omandamist taktikaliste läbirääkimiste pidamisel.

Küsitlusest selgus, et peale koolitust on enamus vastanuist paranenud teoreetilised teadmised ja praktilised oskused.

R. Raiveti kinnitusele antakse tagasisidet koolituse kohta suuliselt koolitusel olles. Sama kinnitab ka küsitlusankeetide analüüsitud vastused. Enamjaolt vastati, et läbirääkijad saavad suuliselt tagasisidet. Üks vastaja märkis, et pole tagasisidet küsitud. Samuti vastasid küsitlusakneete täitvad läbirääkijad, et koolituse läbiviimisel on selle läbiviija tutvustanud eesmärgi.

Küsimuse kohta, kas koolituselt küsitud tagasisidega arvestati vastati enamjaolt jaatavalt. Samas märgiti ühe vasta poolt, et koolituse täiendamist raskendab rahaliste vahendite vähesus, et saaks kaasata näiteks erialapsühhologe ja psühhiaatreid.

Eelnimetatud tagasiside andmine on üks õppiva organisatsiooni tunnus (Meyer, Hammerschmid 2010).

Eestis tegutsevatel läbirääkijatel eksisteerib mõningal määral väikeriigile omane mitteametlik suhtlemine nt koolitustel tagasiside andmine, koolituse hindamine või sündmuste juhtumite analüüs.

Ametnike vahelise mitteametliku suhtlemise rohkusel võivad olla nii positiivsed kui negatiivsed tagajärjed. Asjaolud, mis võivad hõlbustada koostööd, võivad ka seda takistada ja keerukamaks muuta. Ideid ja seisukohti on lihtsam edastada. Otsuseid saab kontrollida ja tagasisidet anda lühikese aja jooksul. Samas saab vajalikke otsuseid samaaegselt muuta, korrigeerida ja vahel täielikult ära nullida isikliku sekkumise ja surve avaldamisega. Samuti on oht, et lahkavamus ühes küsimuses võib edasi kanduda ka teistele teemadele. Isiklikud vastuolud võivad tekitada konflikte, mida ei ole väikestes organisatsioonides lihtne lahendada ja mis võivad kulutada märkimisväärselt aega ja energiat. Kooskõlastus- ja suhtlemisprobleemid tekivad suurema tõenäosusega, kui organisatsioon põhineb rohkem mitteametlikul suhtlusel ja nõrgemal kooskõlastusmehhanismidel. (Sarapuu 2010)

Läbirääkimismeeskonna juhi sõnul peeti algselt politseis läbirääkimisi silmas-silma, siis nüüd eelistatakse pigem suhtlust tehnikavahendite kaudu (Rudi 2017). Töö autol peab tõdema, et edukaks läbirääkimise läbiviimiseks on vahetu suhtlemine parim, kuid arvestades erinevaid politseisündmusi, siis pole see kahjuks alati võimalik. Samas võiks töö autori hinnangul seda alati kaaluda enne iga sündmuse lahendamist.

2.4.3. Läbirääkijate ettevalmistamise parendamine

Käesoleva töö kolmas uurimusküsimus oli, et millised on tänased võimalused arendada taktikaliste läbirääkijate ettevalmistamise süsteemi edasi arendamiseks.

Küsimustikelt saadud vastustes selgus, et praktilised läbirääkimisoskused on peamiselt saadud tööandja (PPA) poolt korraldatud koolitustel (ühel vastajal oli võimalik valida mitu vastust). Nimetatud valiku poolt vastas kaheksa vastanut. Kuus vastanut märkisid, et on omandanud oskused sündmuskohal olles osaledes läbirääkimismeeskonna töös. Neli vastanut märkis, et on omandanud oskused sündmuskohal läbirääkimisi pidades.

Läbirääkijatelt uuriti küsitlusankeeti kasutades kas nende oskused on paranenud läbitud koolituse tõttu. Seitse vastanut leidsid, et jah on paranenud teoreetilised teadmised. Kuus vastanut märkisid, et jah on paranenud praktilised oskused. Viis vastanut märkisid, et on paranenud praktilised oskused.

Seega saab vastustest järeldada, et olukorras, kus läbirääkimist nõudvaid sündmusi on vähe on oluline roll koolitustel.

Kas ja kuidas antakse Eestis toimunud sündmustest tagasisidet läbirääkijatele vastas läbirääkimismeeskonna juht alljärgnevalt. Ligikaudu kümme aastat tagasi oli kasutusel aruande vorm, mille täitsid läbirääkijad peale sündmuskohale reageerimist ja lahendamist. Enam seda aruannet kasutusel ei ole. Tagasiside saamiseks peetakse paremaks suulises vormis arutlust ja et järgneval ametisesel täiendkoolitustel tehakse kokkuvõtte sündmuse analüüsis suuliselt. Peamiselt räägib sündmusest läbirääkimismeeskonna juht, kuid ka teised saavad avaldada arvamust ja seisukohti. Näiteks viimane juhtum kui 04.05.2019 Tallinnas Viru Keskuse katuselt ähvardas mees teha enesetappu, siis antud juhtumiga seoses on arutlusi juba läbirääkijad omavahel seda arutanud (näiteks olme arutanud, kuidas veelgi tõhustada meeskonnatööd). Samas seda infot pole veel saanud kõik läbirääkijad. (Raivet 2019)

Eestis toimunud sündmustest tagasiside saamine on vajalik, sest see on üks olulisi käitumise muutmise strateegiaid. Seda kinnitab antud töös kirjeldatud uuring (Gregory et al. 2005)

Kui antud sündmustele reageerimist kõrvutada teoreetilises osas käsitletuga, siis sisuliselt reageerib FBI kriisiläbirääkimise üksus (25-e aasta jooksul) samadele sündmustele, mis Eestis.

Koolituste ja juhtumite hindamine kirjalikuks (koolituste tagasiside võiks olla kirjalik)

Võiks selgitada koolitusel osalejatele koolituse eesmärki ja hiljem kontrollida kas see sai täidetud. St tagasiside võiks olla kirjalik – intervjuu või küsimustik. Saaks teha järeldusi.

Kõik töötajad saavad kogemustest õppida ja sellest järeldusi teha. Töötajad teavad mis juhtus, ja teavad kuidas käituda, et neid enam ei juhtuks.

Küsitlusel osalenud läbirääkijatel küsiti tagasiside andmise kohta. Viis vastanut ütlesid, et on saanud tagasisidet suuliselt. Kolm vastanut vastasid, et küsiti kirjalikult (täites koolitusel vastava ankeedi) ning üks vastas, et ei küsitud tagasisidet.

Küsitlusel osalenud läbirääkijatel küsiti takistavate tegurite kohta läbirääkimiste oskuste omandamisel. Viis vastanut märkisid vastuseks „tegelemine teiste politsei töödega st pole aega“. Neli vastanut märkisid, et puuduvad koolitused, koolitusi vähe ning puuduvad ka koolitajad (koolitajate vähesus).

Kuna läbirääkimise sündmusi on vähe ning täiendkoolitusi tehakse aastas viis kuni kuus, siis üheks võimaluseks oleks kasutada videotreeningut. See tähendaks, et tuleks hankida vastav programm ning läbirääkijad saaksid endalt valitud ajal suhteliselt väikse ajakuluga mängida programmis läbi erinevaid võimalikke stsenaariumeid.

KOKKUVÕTE

Käesoleva töö eesmärgiks oli tuvastada kuidas on Politsei- ja Piirivalveametis tagatud professionaalsete taktikaliste läbirääkijate olemasolu ning kas olemasolev süsteem tagab piisavate teadmiste ja oskustega läbirääkijad.

Töös püstitati lähtuvalt lõputöö eesmärgist kolm uurimisküsimust. Kolmest uurimisküsimusest lähtuvalt oli töös kaks uurimisobjekti – taktikaline läbirääkija ja läbirääkijate tagamise süsteem.

Töös kirjeldati rahvusvaheliste teaduslike allikate kaudu läbirääkija olemust, vajalikke oskusi ja ettevalmistust. Samuti kirjeldati rahvusvaheliste teaduslike allikate kaudu kuidas peaks toimuma läbirääkijaks vajaliku kompetentsi ettevalmistus ja areng.

Töös kasutati empiiriliste meetoditena intervjuusid ja küsitlusi. Küsitleti taktikaliste läbirääkijate süsteemi tagamisega seotud isikuid, kelleks olid Politsei- ja Piirivalveameti läbirääkimismeeskonna juht ja Sisekaitseakadeemia õppejõud. Küsitluses osalesid politseiteenistujad kelle tööülesannete hulka kuulus ka taktikaliste läbirääkimiste pidamine.

Töö analüüsi osas uuriti uurimisobjekte vastavalt eelnevalt püstitatud küsimustele.

Analüüsiga tuvastati, et võrreldes ligikaudu kümne aasta taguse ajaga on läbirääkijate süsteemi oluliselt täiendatud. PPA on 2014 aastal välja andnud käskkirja, kus on kirjeldatud läbirääkimismeeskonna moodustamist ja kaasamist ning muid asjaolusid, mis vajalikud antud süsteemi loomiseks. Samuti on kasvanud läbirääkimismeeskonna oskused ja kompetentsid. Taktikalise läbirääkimiste pidamise algteadmisi on hakatud õpetama Sisekaitseakadeemias, mis annab õpilasele algteadmised ja ettekujutuse selle ameti eripärast.

Tööst selgus, et läbirääkijate endi seisukohast võiks olla rohkem täiendkoolitusi kus õpetataks nii teoreetilisi teadmisi kui praktilisi oskusi. Samas selgus küsitlustest, et läbirääkimisoskuste omandamisel on takistavaks teguriks tegelemine teiste töödega. Seega peab leidma aja nappuses ja koolituste vajadustest lähtuvalt võimaluse viia läbi niipalju koolitusi kui võimalik.

Taktikaliste läbirääkimiste ettevalmistamise süsteemi edasi arendamiseks võiks muuta koolituste ja sündmuse lahendamise kohta käivat tagasisidet. Kuna käesoleval ajal toimub see koolitusel või muul koosviibimisel suuliselt, siis võiks seda teha kirjalikult. Antud muutus aitaks paremini seada eesmärgi järgnevatel koolitusel ja saaks hinnata käitumise muutuse strateegiaid. Kirjalikus

formaadis tagasiside andmine oleks kasulik ka seetõttu, et see jõuaks tõenäolisemalt kõikide seotud osapoolteni.

Üheks võimalikuks süsteemi edasi arenduseks on ühtlustada taktikaliste läbirääkijate võimekust üle Eesti. Hetkel on suurem kompetents koondunud Harjumaale, mis on mõistetav, sest selles piirkonnas on rohkem lahendamiseks ressursi ja samuti vastavaid sündmusi.

SUMMARY

The aim of this thesis was to identify how the presence of professional tactical negotiators is ensured in the Police and Border Guard Board and whether the existing system provides negotiators with sufficient knowledge and skills.

Three research questions were set in the thesis based on the goal of the thesis. Based on the three questions, there were two research objects – a tactical negotiator and a negotiator assurance system.

The essence of a negotiator, necessary skills and preparation required were described by international scientific sources. It was also described how the preparation and development of the competencies needed for the negotiator should take place.

Interviews and surveys were used as empirical methods. The persons involved in ensuring the tactical negotiation system were interviewed: the head of the negotiating team of the Police and Border Guard Board and the lecturers of the Academy of Security Sciences. Police officers, whose duties include holding tactical negotiations, participated in the survey.

In the analysis part of the thesis, the research objects were examined in accordance with the previously set questions.

The analysis determined that the system of negotiators has been significantly improved during the last ten years. In 2014 the Police and Border Guard Board issued a directive describing the formation and involvement of the negotiating team and other relevant aspects. The skills and competences of the negotiating team have also increased. The Academy of Security Sciences has started to teach the basics of tactical negotiation, which gives the students an overall knowledge and understanding of the occupation.

The thesis established, that from the standpoint of the negotiators themselves, there could be more in-service training where both theoretical knowledge and practical skills would be taught. Surveys revealed, that dealing with other duties is a hindering factor to acquiring negotiating skills.

Therefore, it is important to find a way to organize as many trainings as possible in the shortage of time and based on the needs of training.

To further develop the system of preparing tactical negotiators it would be beneficial to change the training and event solving feedback practices. Since feedback is currently being given orally in the end of a training or other meeting, it could be done in writing. Implementing this change would help to better set goals for subsequent trainings and assess the strategies of behavioral change. Another useful aspect of feedback in written form is, that it would more likely reach all parties involved.

One possible development of the system is to homogenize the capabilities of tactical negotiators across Estonia. At the moment, greater competence is concentrated in Harju County, which is understandable, because in this region there is more resource and also pertinent events.

KASUTATUD ALLIKATE LOETELU

- Aelstyn, V., Michael A. (2007). Crisis Negotiation Teams. – *Telemasp Bulletin* 14, No. 4, 1-8.
- Alas, R. (2007). Kriisijuhtimine: kriis kui võimalus. S.I. Külim OÜ.
- Aldridge, M. (1999). Probation officer training, promotional culture and the public sphere. – *Public Administration* Vol. 77, No. 1, 73–90.
- Colin, R. (2008). Leadership Skills in Policing. – *Blackstone's Practical Policing*. Oxford University Press. New York.
- Clarke, S. (2011). *Keynesianism, Monetarism and the Crisis of the State*. Kättesaadav: <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/030981688903700116?journalCode=cnca> 20. mai 2019.
- Anckar, D. (1999). Homogeneity and Smallness: Dahl and Tufte Revisited. - *Scandinavian Political Studies*, Vol. 22, No. 1, 29-44.
- Drucker, P. F. (1988) The Coming of the New Organization. Harvard Business Review. Kättesaadav: <https://hbr.org/1988/01/the-coming-of-the-new-organization> , 20. mai 2019.
- Ellonen, E., Nurmi, L., Raivola, P., Väliatalo, T., Väliatalo, U. (2002). Politseitöö psühholoogia. Tallinn, Sisekaitseakadeemia Kirjastus.
- Fuselier, G.D. (1981). A practical overview of hostage negotiations. Part I. FBI Law Enforcement Bulletin 50(6-7), 2-15.
- Geerinck, T. M., Stark G. J. (2003). *Conflict Management Skills for Law Enforcement*. 1th ed. Toronto: Pearson Education Canada.
- Hancerli, S. B. A. (2005). Toward successful negotiation strategies in hostage situations: Case study approach and future recommendations. (Master of science). University Of North Texas. Texas.
- Hancerli, S. B. A., M. S (2008). Negotiation, Communication, and decision strategies used by hostage/crisis negotiators. (Doktor of philosophy). University Of North Texas. Texas. Kättesaadav: <https://digital.library.unt.edu/ark:/67531/metadc6100/> , 20. mai 2019.
- Hofinger, V, Stummvoll, G. (2006). Theory and practice of Police Research in Europe. Cepol Series No. 1, 105-114.
- Hädaolukorra seadus. RT I, 22.05.2018, 5.
- Kolk, I. (1999). Taktikaline läbirääkimine ning selle kasutamine eriolukordades. (Lõputöö). Sisekaitseakadeemia Politsei- ja Piirivalvekolledž. Tallinn.

- McMains, M. J., Wayman C. Mullins (2001). *Crisis Negotiations: Managing Critical Incidents and Hostage Situations in Law Enforcement and Corrections*. 4th Edition. United States: Matthew Bender & Company.
- Meyer, E. R., Hammerschmid G., (2010). *Police Administration: The Degree of Decentralization and individual decision making in central government human resource management: A European Comparative perspective*. *Public Administration* Vol. 88, No. 2, 455–478.
- Määttänen, M., Nurmi L., Väliälö T. (1989). *Taktinen neuvottelutaito*. Poliisiopisto, Espoo.
- Noesner, G.W. (1999). *Negotiation Concepts for Commanders*. *FBI Law Enforcement Bulletin*, 68(1), 6-14.
- NyBlom, S. E. (2003). *Understanding Crisis Management, The webzine for risk management professionals*. Kättesaadav: 20 mai 2019
<https://www.coursehero.com/file/12640171/Crisis-Management-article/>
- Penrose, J.M, Rasberry, R.W. Myery R.J. (2001). *Advanced Business Communication*. 4th ed. Clarke Simon (1988).
- Politsei ja piirivalve seadus¹. RT I, 19.03.2019, 65.
- Ulmer, R. R., T. L. Sellnow, Matthew Seeger (2007) *Post-Crisis Communication and Renewal: Expanding the Parameters of Post-Crisis Discourse*. *Public Relations Review* No 33(2), 130-134.
- Ross, H. W., Jr., Pollman, W. Dana P., Welty J., Jones, K (2001). *Interactive video negotiator training: A preliminary evaluation of the McGill Negotiation Simulator*. *Pennsylvania State Univ*, 451-468.
- Rudi, H. (2017). *Politsei läbirääkija – amet, kus alla anda pole võimalik*. Kättesaadav: <https://www.postimees.ee/4169567/politsei-labiraakija-amet-kus-alla-anda-pole-voimalik>, 19. mai 2019.
- Saggor, R. (2009). *Läbirääkimised Põhja Politseiprefektuuri näitel*. (Lõputöö). Sisekaitseakadeemia Politseikolledž. Tallinn.
- Sarapuu, K. (2010). *Comparative Analysis of State Administrations: The Size of State as an Independent Variable*. Geary Institute. University College Dublin.
- Siseministeriumi koduleht (2019). Kättesaadav: <https://www.siseministerium.ee/et/siseturvalisuse-valdkond/kriisireguleerimine>, 20. mai 2019.
- Uldrich, H. (2011). *Eriüksus, kelle relvaks on sõnad*. *Politsei- ja Piirivalveameti ajakiri Radar* oktoober-november-detsember nr 10, Politsei- ja Piirivalveamet, Tallinn, 7-9. Kättesaadav: https://issuu.com/ajakiri_radar/docs/radar_10, 20. mai 2019.

Vecchia, M. G., Van Hasseltb, V. B. Romano, S. J. (2005). Crisis (hostage) negotiation: current strategies and issues in high-risk conflict resolution. *Aggression and Violent Behavior* 10. Elsevier, 533–551.

Vries, D. G. (2005). *Interjuu Gijs de Vries: ELi terrorismivastase võitluse koordinaator*. Kättesaadav: <https://www.nato.int/DOCU/review/2005/issue3/estonian/interview.html> 20. mai 2019.

Wilson, M. A. (2000). Toward a Model of Terrorist Behavior in Hostage-Taking Incidents. – *Journal of Conflict Resolution*. 44 issue, 403-424.

Muud allikad

Lomp, H. Sisekaitseakadeemia politsei- ja piirivalvekolledži korrakaitse ja turvataktika õppetooli assistent. Autori intervjuu. Intervjueerija märkmed. 10. mai 2019.

Raivet, R. Politsei- ja Piirivalveameti läbirääkimismeeskonna juht. Autori intervjuu. Intervjueerija märkmed. 10. mai 2019.

LISAD

Lisa 1. Küsitlusankeet

Lugupeetud taktikaliste läbirääkijate pidajad

Olen Tallinna Tehnikaülikooli majandusteaduskonna üliõpilane Joel Randmaa ning palun Teie abi minu bakalaureusetöö uurimuse läbiviimiseks teemal „Professionaalsete taktikaliste läbirääkijate olemasolu tagamine Eestis“. Töö eesmärgiks on tuvastada kuidas Eestis on tagatud professionaalsete taktikaliste läbirääkijate olemasolu ning kas olemasolev süsteem tagab piisavate teadmiste ja oskustega läbirääkijaid.

Arvestades Eesti väiksust ja sellest tulenevalt olukorda, et taktikalisi läbirääkimist vajavate sündmuste arv on väike (millest õppida), siis on antud uurimuse objektideks taktikaliste läbirääkijate pidajad ja nende tagamise süsteem Eestis.

Küsitletavad isikud on määratud asutuste poolt taktikalisi läbirääkimisi pidavatesse üksustesse, kes peavad täitma vastavaid ülesandeid. Andmeid kogutakse sellest, et analüüsida läbirääkijat ja seda kuidas tagatakse temale tööks vajalikke teadmisi ja oskusi.

Küsitlus on konfidentsiaalne ja küsitluse tulemusi esitletakse vaid üldistatud kujul. Vastamine on vabatahtlik. Kui soovite saada tagasisidet küsitluste analüüsi kohta, siis kirjutage sellest soovist all olevale e-posti aadressile.

Vastavalt kehtivale andmekaitse regulatsioonile pean küsima Teilt nõusolekut Teie vastuste töötlemiseks ja säilitamiseks. Uuringu isikuandmete vastutavaks töötlejaks on allakirjutanud.

Uuringutulemusi kasutatakse teaduslikel eesmärkidel ning Teie isiklike andmete konfidentsiaalsus tagatakse uurimisprotsessi kõigis etappides. Kinnitan, et mitte mingil juhul ei edastata küsitluse käigus kogutud andmeid ja tulemusi Teid tuvastada võimaldaval moel kolmandatele isikutele. Uuringu käigus kogutud andmed kustutatakse pärast projekti lõppu.

Teil on võimalik oma nõusolek pärast küsitluse vastamist tagasi võtta. Seda saate teha kontakteerudes e-posti aadressil: joel.randmaa@eesti.ee

Kas annate nõusoleku oma vastuste töötlemiseks ja säilitamiseks?

- a. Jah, ma soovin küsitlusele vastata ja olen nõus minu vastuste töötlemise ning säilitamisega.
- b. Ei, ma ei soovi küsitlusele vastata.

I ALGANDMED

- 1) Kua olete töötanud politseis?
..... aastat
- 2) Kas omate politsei haridust (Sisekaitseakadeemias, selle kolledžis või endises Politseikoolis)?
 - a. Jah.

- b. Ei.
- 3) Kuu olete töötanud taktikaliste läbirääkijana?
..... aastat
- 4) Miks otsustasite hakata läbirääkijaks (võite valida ka mitu vastust)?
- Huvitav töö
 - Lisatasu
 - Meeskonnatöös osalemine
 - Enda oskuste täiendamine
 - Vaheldus teisest politseitööst
 - Muu põhjus
-
- 5) Mida annab Teile läbirääkijaks olemine (võite valida ka mitu vastust)?
- Teadmiseid
 - Avardab silmaringi
 - Parandab suhtlemisoskust
 - Lisatasu
 - muu
-
- 6) Mitmel sündmuskohal olete käinud läbirääkimismeeskonnaga (st täitsite sündmuskohal olles läbirääkimismeeskonnas teisi ülesandeid)?
-
- 7) Mitme sündmuse lahendamise olete võtnud osa läbirääkijana?
-

II OSKUSED:

- 8) Milliseid läbirääkijale vajalikke oskuseid peate kõige olulisemaks taktikaliste läbirääkimiste pidamisel (märkida 5 peamist oskust mida peate vajalikuks)?
- Teadmised kriisist, kriisijuhtimisest (st ettevalmistumine) ja nende staadiumitest (empaatia, kommunikatsioon, tuvastada sündmus, lahendamine)
 - Kriisi muutmise treppmudeli (aktiivne kuulamine, empaatia, usalduslik vahekord, mõju saavutamine) ja staadiumite järgimine
 - Teadmised inimese psühholoogiast
 - Läbirääkija enda tahe ja motiveeritus
 - Läbirääkija närvikava tugevus sh emotsionaalne küpsus, võime toime tulla solvangute, naeruvääristamise ja kuritarvitamisega (ahistamisega)
 - Läbirääkija ambitsioonikus
 - Terve mõistus (oskus välja mõelda loogilisi argumente) ja tuttavlikkus "tänavareeglitest"
 - Usub meeskonnatöösse
 - Täielikult pühendunud läbirääkimise protsessi
 - Hea suhtlemisoskus, et suhelda (saavutada kontakti) erinevat tüüpi isikutega
 - On paindlikumad vaidlusküsimuste järjestamisel (arvestavad oma kava rakendamisel värsket teavet)
 - Tuleb toime ebamääraste ja stressirohkete situatsioonidega
 - Saab aru SWAT taktikatest (taktikaline laskmine) ja aitab planeerida politsei eriüksuse (relvastatud) rünnakut kui teised võimalused on ennast ammendanud
 - Füüsiline vastupidavus ja jõud
 - Näevad kaks korda enam lahendeid. Mõtlevad võimaliku kokkuleppe mõju osas ajas kaugemale ette. Lahendid on mõlemale poolele kasulikud (huvide ühishulk)
 - Oskab analüüsida pantvangi võtja nõudmisi ja käitumisstiili ning sellest teha järeldusi, kas isik võib põhjustada pantvangidele või teistele isikutele vigastusi;
 - Mõni muu

.....
9) Kuidas ja mille järgi hinnatakse (tööandja poolt) Teie oskusi pidada läbirääkimisi?

.....
10) Kas Teie omandatud **teoreetilised teadmised** on piisavad taktikaliste läbirääkimiste pidamiseks?

- a) Jah on piisavad
- b) Jah on piisavad, kuid pean vajalikuks täiendamist
- c) Ei ole piisavad
- d) muu

.....
11) Kas Teie omandatud **praktilised oskused** on piisavad taktikaliseks läbirääkimiseks?

- a. Jah on piisavad
- b. Jah on piisavad, kuid vajan koolitusi (sh rollimänge)
- c. Jah on piisavad, kuid pean vajalikuks töökaaslaste juhendamist või kontrolli
- d. Ei ole piisavad
- e. muu

.....
12) Mis teeb teist hea läbirääkija (palun valida kuni kaks vastust)?

- a. Hea suhtlemisoskus
- b. Head teoreetilised teadmised läbirääkimiste pidamisest
- c. Head praktilised oskused läbirääkimiste pidamisest
- d. hea meeskonnatöö
- e. muu

.....
III KOOLITUS

13) Kuidas olete omandanud läbirääkimisoskused (võite valida mitu vastust)?

- a. Sündmustel taktikalisi läbirääkimisi pidades
- b. Sündmustel osaledes meeskonnas, mis tegeles läbirääkimiste pidamisega (st ise läbirääkijana ei osalenud)
- c. Omandades Sisekaitseakadeemias eriala (lisada õppekava nimetus nt politseiametniku või politseiteenistuse eriala või muu)
- d. Tööandja (PPA või prefektuur) poolt korraldatud koolitusel
- e. Kriisireguleerimise (hädaolukorra) õppusel
- f. Muu asutuse poolt korraldatud õppusel või koolitusel (nimetatada võimalusel asutus ja õppuse nimi)
- g. muu

.....
14) Kas Teie läbirääkija oskused on paranenud läbitud koolituste tõttu?

- a. Jah on paranenud teoreetilised teadmised
- b. Jah on paranenud praktilised oskused
- c. Jah on paranenud teadmised ja oskused meeskonnatööst
- d. Ei sest oman piisavalt teadmisi ja oskusi
- e. Muu

.....
15) Kuidas toetatakse Teid olema hea läbirääkija st omandama läbirääkimiste teoreetilisi teadmisi ja oskusi?

.....

- 16) Kas ja kuidas on läbirääkijatele tehtud koolitustel teie käest küsitud tagasisidet koolituse läbiviimise kohta?
- a. Suuliselt koolitusel olles
 - b. Kirjalikult täites koolitusel vastava ankeedi
 - c. Ei ole küsitud
 - d. On küsitud, kuid ma pole vastanud (nt pole veel piisavalt kogemusi või oskusi, et hinnata koolituse sisu või mõni muu põhjus)
 - e. muu
-

17) Kas teie poolt antud tagasisidega arvestati? Milles see väljendus?

.....

- 18) Takistavad tegurid läbirääkimiste oskuste (teoreetilised ja praktilised) omandamisel?
- a. Tegelemine teiste politsei töödega st pole aega
 - b. Pole motivatsiooni
 - c. Ei tunnustata piisavalt
 - d. Puuduvad koolitused või koolitusi vähe
 - e. Koolitajate puudumine või vähesus
 - f. Õppematerjalide puudumine
 - g. Puuduvad takistavad tegurid
 - h. muu
-

- 19) Kas läbirääkijatele tehtud koolitustel on tutvustatud selle eesmärke?
- a. Jah, eesmärke on tutvustanud koolituse läbiviija
 - b. Jah, kuid eesmärke pole tutvustatud (nt olen neid ise teadnud või aimanud);
 - c. Ei;
 - d. muu
-

20) Kas läbirääkijatele tehtud koolituste eesmärgid on saanud täidetud? Millest Te seda järeldasite?

.....

21) Palun kirjutage kui Teile tundus, et midagi olulist on jäänud küsimata.

.....

.....

.....

Suur aitäh, olen väga tänulik, Teie panus on oluline.

Lugupidamisega,

Joel Randmaa

e-post: joel.randmaa@eesti.ee

telefon: 523 8031

Lisa 2. Intervjuu küsimused

Intervjuu viidi läbi Politsei- ja Piirivalveameti läbirääkimismeeskonna juhi Reimo Raivetiga.

Intervjuu viidi läbi 10.05.2019 ning kestis kaks tundi.

Intervjuu kohaks oli PPA Põhja prefektuur, mille aadressiks Rahumäe tee 6, Tallinn.

Intervjueerijaks oli Joel Randmaa

Intervjuu käigus tehti andmete talletamiseks intervjueerimise käigus märkmeid, mis esitati hilisemalt e-posti teel intervjueeritavale kontrollimiseks, et tagada andmete õigsust.

Alljärgnevalt kirjeldatakse olulisemaid küsimused, mis esitati (küsimused jaotati kolme ossa):

I TÖÖKORALDUS

Kui palju on PPA-s taktikaliste läbirääkijate pidajaid?

Kuidas on määratletud nende paiknemine PPA struktuuris?

Kas keegi (peale läbirääkijate) aitab korraldada läbirääkimismeeskonna tööd ja koolitusi?

II VÄRBAMINE ja VALIK

Keda värvatakse läbirääkijaks? Millised nõuded on kehtestatud läbirääkijaks kanditeerimisel?

Miks saab kanditeerida läbirääkijaks üksnes politseiteenistuja?

Kas läbirääkijaks kanditeerijad on piisavalt?

Millistele sündmustele peab reageerima PPA taktikaline läbirääkija?

II KOOLITUS

Kas Sisekaitseakadeemias õpetatakse politseieriala baaskoolituse raames taktiklaisteks läbirääkimiseks vajalikke oskuseid?

Kes teostavad läbirääkijatele täiendkoolitusi?

Kui tihti korraldatakse täiendkoolitusi ja milliseid oskuseid arendatakse?

Lisa 3. Intervjuu küsimused

Intervjuu viidi läbi Sisekaitseakadeemia (edasidi SKA) politsei- ja piirivalvekolledži korrakaitse ja turvataktika õppetooli assistendi Heldur Lombiga.

Intervjuu viidi läbi 10.05.2019 ning poolteist tundi.

Intervjuu kohaks oli Sisekaitseakadeemia, mille aadressiks Kase 61, Tallinn.

Intervjueerijaks oli Joel Randmaa

Intervjuu käigus tehti andmete talletamiseks intervjueerimise käigus märkmeid, mis esitati hilisemalt e-posti teel intervjueeritavale kontrollimiseks, et tagada andmete õigsust.

Alljärgnevalt kirjeldatakse olulisemaid küsimused, mis esitati:

Kas ja millisel määral õpetatakse SKA-s taktikaliste läbirääkimiste pidamist? Miks?

Kas õpetatakse teoreetilisi teadmisi ja praktilisi oskusi?

Mis on eesmärk nende oskuste õpetamisel?