

Sisekaitseakadeemia

Päästekolledž

Pavel Leontjev

RK170

**PÄÄSTEMEESKONNA JUHTIDE KOMPETENTSIDE
HOIDMINE JA ARENDAMINE IDA PÄÄSTEKESKUSE
NÄITEL**

Lõputöö

Juhendaja:

Stella Polikarpus, MA

Kaasjuhendaja:

Andre Tammik, MA

Tallinn 2020

SISEKAITSEAKADEEMIA LÕPUTÖÖ ANNOTATSIOON

Päästekolledž	Kaitsmine: juuni 2020
Töö pealkiri eesti keeles: Päästemeeskonna juhtide kompetentside hoidmine ja arendamine Ida päästkeskuse näitel	
Töö pealkiri võõrkeeles: Holding and developing the competences of rescue unit leaders on the example of the Eastern Rescue Center	
<p>Lühikokkuvõte: Töö on kirjutatud eesti keeles, eesti- ja inglisekeelse kokkuvõttega. Töö koos lisadega on 51 leheküljel, millest 36 lehekülge moodustab töö põhiosa. Töös on kasutatud 38 eesti- ja inglisekeelset allikat. Töös on 6 joonist, 1 tabel ja 4 lisa.</p> <p>Lõputöö eesmärgiks oli välja selgitada, millised on Ida päästkeskuse päästemeeskonnajuhtide juhtimiskompetentside arengukohad ning teha töökohapõhised ettepanekud nende juhtimiskompetentside arendamiseks. Lõputöö uurimisstrateegiaks on juhtumiuuring ning andmete kogumismeetodina kasutatakse dokumendianalüüsi. Lõputöö uurimisülesanded on analüüsida päästetöö juhtimise kompetentsiga seotud teoreetilisi lähtekohti teaduskirjanduse põhjal, tuginedes nii teiste riikide kui Eesti praktikale, analüüsida Ida päästkeskuse päästemeeskonna juhtide kompetentside arendamiseks ettenähtud tegevusi Päästametis, võttes aluseks hindamistunnistustes välja toodud arendusettepanekud ning teha ettepanekud olemasolevate päästemeeskonna juhtide arendamisele suunatud meetmete muutmiseks ja uute kasutuselevõtmiseks. Lõputöö uurimistulemusena tehti Päästametile ja Ida päästkeskusele ettepanekud, mis võimaldavad koolituste ja õppuste planeerimisel arvestada simulatsiooniharjutuse hindajate poolt kirjutatud tagasisidega lõputöö autori kirjeldatud meetodi järgi. Koolituste korraldamine, mis tugineb päästemeeskonna juhtide hindamistunnistuste tagasiside analüüsile, võimaldab keskenduda just arendamist vajavatele kompetentsidele.</p>	
Lisad:CD	
Võtmesõnad: päästemeeskonna juht, päästemeeskonna juhi kutsestandard, juhtimiskompetentsid, simulatsiooniharjutus, otsuste vastuvõtmise hindamine, operatiivtööde tulemuslik juhtimine; <i>SPAR</i>	
Võõrkeelsed võtmesõnad: rescue unit leaders, decision-making competence, simulation exercise, decision-making assessment; <i>Effective Command; SPAR</i>	
Säilitamise koht: Sisekaitseakadeemia raamatukogu	
Töö autor: Pavel Leontjev	
Olen koostanud lõputöö iseseisvalt. Kõik lõputöö koostamisel kasutatud teiste autorite tööd, seisukohad, kirjallikest allikatest ja mujal allikates saadud info on nõuetekohaselt viidatud. Olen nõus oma lõputöö avaldamisega elektroonilises keskkonnas.	
Allkiri:	Kommentaar (soovi korral)
Vastab lõputöö nõuetele	
Juhendaja: Stella Polikarpus	Allkiri:
Kaasjuhendaja: Andre Tammik	Allkiri:
Kaitsmisele lubatud	
Kolledži direktor: Häli Allas	Allkiri:

SISUKORD

SISSEJUHATUS	4
1. PÄÄSTEMEESKONNA JUHTIDE ARENDAMINE PÄÄSTEAMETIS IDA PÄÄSTEKESKUSE NÄITEL	7
1.1 Sisekaitseakadeemia päästemeeskonna juhtide kompetentside hoidmise ja arendamise täienduskoolituse õppekava	8
1.1.1 Ajakriitilises olukorras otsustamise mudel	9
1.1.2 Operatiivtöö tulemuslikkuse hindamine virtuaalsimulatsioonis.....	12
1.2 Koolitused päästemeeskonna juhtide kompetentside hoidmiseks ja arendamiseks.....	14
1.3 Päästemeeskonna juhi kompetentsinõuded ja töökohustused	15
2. IDA PÄÄSTEKESKUSE PÄÄSTEMEESKONNA JUHTIDE HINDAMISTUNNISTUSTE UURING	18
2.1 Uuringu meetodika, läbiviimine ja valim	18
2.2 Ida päästkeskuse päästemeeskonna juhtide hindamistunnistuste analüüsi tulemused.....	21
2.2.1. Arendamist vajavad käitumised hindamistunnistuste osade järgi	23
2.2.2. Arendamist vajavad käitumised hindajate tagasiside järgi	25
2.3 Järeldused ja ettepanekud.....	28
KOKKUVÕTE	31
SUMMARY	34
VIIDATUD ALLIKATE LOETELU	35
TABELITE JA JOONISTE LOETELU	38
LISA 1. HINDAMISTUNNISTUSE NÄIDIS	39
LISA 2. ÕPPUSED JA KOOLITUSED IDA PÄÄSTEKESKUSE PÄÄSTEMEESKONNA JUHTIDELE.....	43
LISA 3. PÄÄSTEMEESKONNA JUHI KUTSEKOMPETENTSID JA TÖÖKOHUSTUSED.....	45
LISA 4. HINDAMISTUNNISTUSTE VABATEKSTI KLASSIFITSEERIMISE KATEGOORIAD	47

SISSEJUHATUS

Eestis juhivad igas kutselises päästekomandos valvevahetuse tööd päästemeeskonna juhi (edaspidi PMJ) kutsestandardile vastavad ametnikud (meeskonnavanemad või rühmapealikud). Kokku töötavad 24-tunnises valvevahetuses ca 300 kutselist päästjat, kelle seas on ka PMJ-d (Päästeamet, 2019a). Ida päästkeskuses on ööpäevaringselt 11 päästekomandos valves 13 PMJ-i, kes kõik on päästetöö 1. juhtimistasandi päästeteenistujad ning kelle kompetentsid peavad vastama PMJ kutsele (Päästeamet, 2019b).

Lõputöö autori isiklik töökogemus päästetöö juhtimise valdkonnas on aidanud märgata, et PMJ-de töös on puudusi, mis võivad olla seotud ebapiisava juhtimisalase koolitusega. Samale järeldusele jõudis ka Andre Tammik oma magistritöös, kus uuringu tulemused näitasid, et PMJ-d soovisid vähemalt kord aastas arendavaid õppepäevi Sisekaitseakadeemia virtuaalsimulatsiooni keskuses (59% vastanutest soovis kord aastas, 24% - kaks korda aastas, 12% - rohkem kui kaks korda aastas, n=224). (Tammik, 2019, lk 54)

Päästeameti strateegias 2015-2025 on kirjas, et igäiks peab teadma ja täitma oma rolli turvalisuse tagamisel (Päästeamet, 2016a, p. 4). Tuginedes Päästeameti strateegiale 2015-2025 on eesmärk vähendada õnnetustes hukkunute arvu põhjamaade tasemeni (Päästeamet, 2016a, lk 25). PMJ-l on selle eesmärgi saavutamisel tähtis roll, kuna temast sõltub nii päästesündmuste lahendamise juhtimine kui ka päästjate kutsealaste kompetentside arendamine. Seetõttu on väga oluline pöörata tähelepanu PMJ-i kompetentsuse süsteemsele toetamisele.

A. Tammik (2019) leidis oma magistritöös, et PMJ-te on vaja koolitada rohkem ja suuremas mahus kui seda praegusel ajal tehakse. Alates 2016. aastast viiakse PMJ-de hindamisi läbi Sisekaitseakadeemias ja nüüdseks on kogunenud andmed, mille põhjal on võimalik hinnata, millised on PMJ-de juhtimisalaste oskuste ja teadmiste tase ning nende võimalikud arengukohad. Käesolev lõputöö on **aktuaalne** kuna käesoleva uurimuseni ei ole PMJ-de hindamistulemusi Ida-päästkeskuses süsteemselt analüüsitud ja võetud arvesse koolituste planeerimisel.

Päästeameti personalistrateegias on üheks eesmärgiks luua süsteem personali tegevustele ja protsessidele, organisatsioonilise võimekuse suurendamiseks läbi tervikliku ja süsteemse

personalijuhtimise. Personalistrateegia näeb ette juhtide toetamist läbi arengustenaariumide, koolituse ja juhtimisalase kirjanduse. (Päästeamet, 2016b, lk 41)

I juhtimistasandi teenistujate otsused on sündmuskohal väga olulised, neist sõltub tööohutus, sündmuse areng ja lahendamine. Samuti on neil oluline roll valvevahetuse töö korraldamisel ja komando isikkoosseisu arendamisel. (Päästeamet, 2019a)

Olukorra teeb keerulisemaks asjaolu, et aastatega on tulnud PMJ-dele juurde uusi ülesandeid (menetlustoimingud, ennetustegevus, erivõimekuse teenused nagu veepääste, keemiapääste). Samuti üle maailma on langenud päästesündmuste arv 40% võrra, mille tõttu on juhtidel ja päästjatel vähem võimalusi omandada praktilise päästetöö kogemusi (Lamb, 2016, p. 22).

Antud töö **uudsus** seisneb selles, et seni on uurimata, milliste juhtimiskompetentside osas on puudusi kõige rohkem, millised on olemasolevad meetmed ja kas need on tõhusad ning kuidas on võimalik PMJ-te paremini arendada. Antud töös keskendutakse PMJ-i kompetentsidele, mis on seotud eelkõige päästetööde juhtimisega. Hindamispäeva Sisekaitseakadeemias viiakse läbi ajakriitilises olukorras otsustamise mudeli põhjal ning käesolevas töös kasutatakse kompetentside analüüsimisel sama mudelit. Kaudselt mõjutavad juhtimisoskused ka teisi kompetentse. Näiteks tehniliste tegevuste tundmine päästetöödel mõjutab oskust koolitada päästjaid.

Denis Duškin analüüsis oma lõputöös e-õppe kursust „Operatiivtööde tulemuslik juhtimine päästemeeskonna juhile“ ning selgitas välja, et ükski teenistuja ei olnud e-õppe kursust lõpuni läbinud (Duškin, 2017, lk 30). Nimetatud lõputöö näitab vajadust teemat jätkuvalt uurida, et leida sobivad lahendused PMJ-de kompetentside hoidmiseks ja arendamiseks.

Lõputöö peamiseks **uurimisprobleemiks** on: kuidas hoida ja arendada juhtimiskompetentse PMJ-del, võttes aluseks Sisekaitseakadeemia hindamistunnistuste tagasisidet?

Töös on uurimisprobleemi lahendamiseks püstitatud järgmised **uurimusküsimused**:

1. Millised on peamised päästemeeskonna juhtide tööülesanded?
2. Milliseid koolitusi pakutakse Ida päästekeskuses ja Päästeametis tsentraalselt päästemeeskonna juhtide juhtimiskompetentside arendamiseks?
3. Millised Ida päästekeskuse päästemeeskonna juhtide otsuse vastuvõtmise käitumised vajavad enam arendamist lähtudes hindamistunnistuste analüüsist?

Lõputöö **eesmärk** on välja selgitada, millised on Ida päästkeskuse PMJ-de juhtimiskompetentside arengukohad ning teha töökohapõhised ettepanekud nende juhtimiskompetentside arendamiseks.

Lõputöö eesmärgi saavutamiseks püstitati järgmised **uurimisülesanded**:

1. Analüüsida päästetöö juhtimise kompetentsidega seotud teoreetilisi lähtekohti teaduskirjanduse põhjal, tuginedes nii teiste riikide kui Eesti praktikale;
2. Analüüsida Ida päästkeskuse päästemeeskonna juhtide kompetentside arendamiseks ettenähtud tegevusi Päästeametis, võttes aluseks hindamistunnistustes välja toodud arendusettepanekud;
3. Teha ettepanekud olemasolevate päästemeeskonna juhtide arendamisele suunatud meetmete muutmiseks ja uute kasutuselevõtmiseks.

Lõputöö **uurimisstrateegiaks** on juhtumiuuring, mis analüütilise üldistuse kaudu võimaldab võrrelda tulemust eelnevalt loodud teooriaga (Yin, 2003 ref Kallaste, n.d.) Andmete analüüsimeetodina kasutatakse dokumendianalüüsi (Flick, 2009, pp. 255-259), kus käesoleva töö autor analüüsib Sisekaitseakadeemia hindajate poolt välja antud Ida päästkeskuse PMJ-de hindamistunnistuste tagasiside sisu.

Lõputöö koosneb kahest peatükist. Esimeses peatükis antakse ülevaade päästemeeskonna juhtide kompetentsi arendamise võimalustest Ida päästkeskuse näitel. Samuti kirjeldatakse Sisekaitseakadeemias kasutusel olevat virtuaalsimulatsiooni õpikeskkonda ning ajakriitilistes olukordades otsustamismudelit SPAR (*Situational Awareness, Plan, Action, Review*). Teises peatükis kirjeldatakse läbiviidud uuringut ning analüüsitakse Sisekaitseakadeemias sooritatud Ida päästkeskuse päästemeeskonna juhtide simulatsiooniharjutuse tulemusi. Lõputöö kokkuvõttes tuuakse välja analüüsi tulemused ning nende põhjal tehakse ettepanekud Ida päästkeskuse päästemeeskonna juhtide kompetentside arendamiseks.

1. PÄÄSTEMEESKONNA JUHTIDE ARENDAMINE

PÄÄSTEAMETIS IDA PÄÄSTEKESKUSE NÄITEL

Vastavalt kutsestandardile on PMJ töö peamiseks eesmärgiks päästemeeskonna töö koordineerimine päästekomandos ja päästetöödel läbi sündmuskohal olukorra hindamise ning sündmuskohal otsuste vastu võtmise. PMJ juhib päästetöid, kaitseb inimeste tervist, elu, vara ja keskkonda ning abistab inimesi operatiivselt ja professionaalselt õnnetuste korral. (Allas, et al., 2018) Lisaks täidab ta vajadusel päästja ülesandeid sündmuskohal, teostab päästealast ennetustööd ning tagab päästetöödeks valmisoleku läbi oma päästekomando liikmete motiveerimise ning koolituste läbiviimise (Päästeamet, 2019c).

Kõiki nimetatud erialateadmisi saab omandada Sisekaitseakadeemia päästekolledžis. Lisaks päästekolledžile korraldab töökohapõhiselt päästetööalast väljaõpet ning viib läbi päästetööalaseid õppusi Ida päästkeskuse valmisoleku büroo (Päästeamet, 2017a).

Aastaid tagasi tehtud uuring väitis, et Sisekaitseakadeemia õppekava ei paku piisavalt väljaõpet, mis peale erialateadmiste toetaks ka PMJ juhtimisoskuste arendamist, näiteks suhtlemisoskust, oskust motiveerida ning erinevatele situatsioonidele vastavat juhtimisstiili valida (Engelbrecht, 2012, lk 6, 37). Vaatamata sellele, et Päästeameti personalistrateegia näeb ette juhtide toetamist läbi arengustsenaariumide, koolituste ja juhtimisalase kirjanduse (Päästeamet, 2020a), ei leidnud töö autor Ida päästkeskuse PMJ-dele ettenähtud koolituste kavadest ühtegi personalialast koolitust (Päästeamet, 2017b; Päästeamet, 2018; Päästeamet, 2019d; Päästeamet, 2020b).

Käesoleva peatüki esimeses alapeatükis kirjeldab töö autor Sisekaitseakadeemias kasutusel olevat virtuaalsimulatsiooni õpikeskkonda ja ajakriitilistes olukordades otsustamismudelit. Teises alapeatükis annab autor ülevaate kutsestandardist tulenevatest päästemeeskonna juhi juhtimiskompetentsidest ja Ida päästkeskuse PMJ (meeskonnavanema) ametijuhendis loetletud teenistuskohustustega.

1.1 Sisekaitseakadeemia päästemeeskonna juhtide kompetentside hoidmise ja arendamise täienduskoolituse õppekava

On arusaadav, et hädaolukorras tegutsemine ning päästetööde juhtimine nõuab teatud kompetentse ning protseduuride tundmist. Government (2008) toob välja, et kriisiolukorras teadmiste rakendamist tuleb pidevalt harjutada, eriti olukorras, kus päästetööde arv on langevas trendis. Eelnimetatud seisukohta kinnitab Päästeameti (2016c) kokkuvõte, kus tuuakse välja, et tänu ennetustööle on päästesündmuste arv langevas trendis.

Loomulikus keskkonnas on raske päästetöö juhte hinnata, seega tuleb leida alternatiiv, milleks sobib virtuaalsimulatsioonil põhinev õpikeskkond (Lamb, 2016, p. 24). Kirjandusele tuginedes väitis Tammik, et õppimine peab olema autentne, huvitav, kasulik ja hinnatav, mistõttu virtuaalsimulatsioonil põhinev õpe võimaldab tagada optimaalse ajakasutuse ja pingutusega vastavad eesmärgid. Paljud uuringud viitavad, et virtuaalsimulatsioonil põhinev õpe on sobiv õpetamise viis muuhulgas tsiviiloperatiivteenistustes. (Tammik, 2019, lk 33)

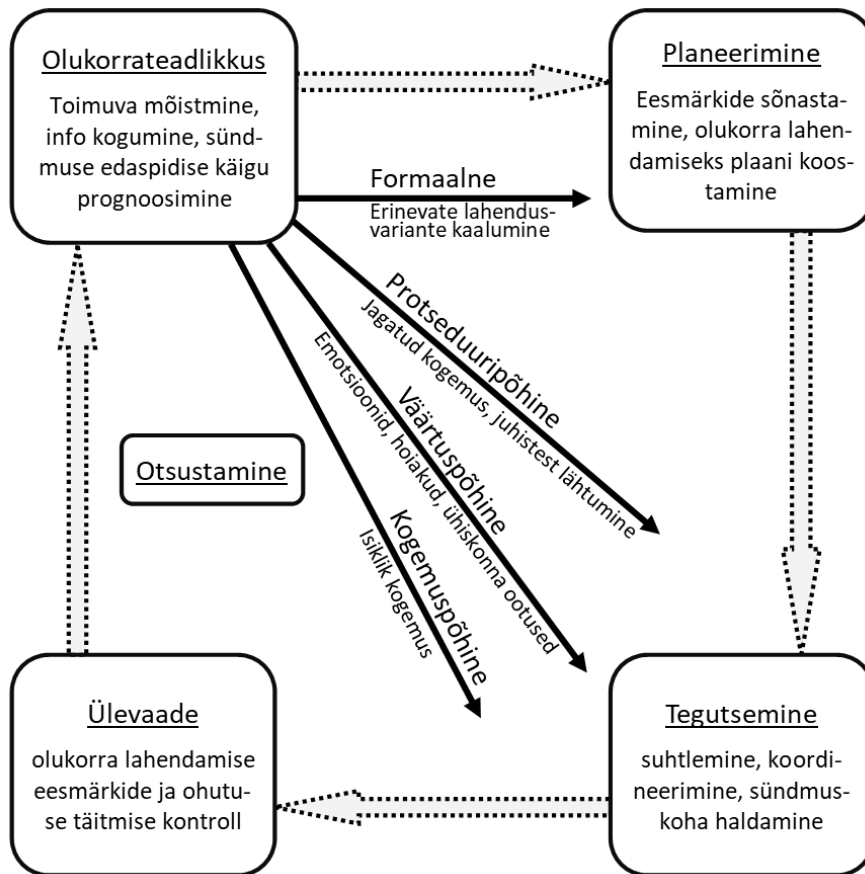
Sisekaitseakadeemia päästekolledžis on kasutusel PMJ-de arendamiseks ja hindamiseks nelja tunnine täienduskoolituse õppekava, mille raames hinnatakse ajakriitilistes olukordades otsuste vastuvõtmise mudeli SPAR (*Situational Awareness, Plan, Action, Review*) virtuaalsimulatsiooni õpikeskkonnas harjutusstsenaariumi lahendust operatiivtöö tulemusliku juhtimise meetodika (*Effective Command*) abil. Selle käigus viiakse läbi simulatsiooniülesande järgne tagasiside vestlus hindajate ja PMJ vahel. Vestluse keskseks osaks on simulatsioonistsenaariumis ettetulnud otsuse vastuvõtmise põhikäitumiste refleksioon. Õppepäeva viimaseks osaks on hindamisstsenaariumi lahendamine. Hindamine toimub vestluse formaadis peale sündmuse lahendamise dünaamilist faasi. Vestluse järel täidetakse hindamistunnistus. (Polikarpus, 2017) Eelpool kirjeldatud regulaarne täienduskoolitus ja hindamise eesmärk on viia teenistujate juhtimiskompetentsid vastavusse või hoida neid PMJ 5. taseme kutsestandardi nõuetega.

1.1.1 Ajakriitilises olukorras otsustamise mudel

PMJ peab sündmusele reageerides koguma mitmesugust infot: millise sündmusega on tegu (nt. hoone tulekahju, keemiapääste), kui kiiresti sündmus areneb. Dünaamilise sündmuse puhul sündmus areneb väga kiiresti ning on oht inimese elule, tervisele, varale või keskkonnale, staatilise sündmuse puhul olukord aga ei muutu. Staatilise sündmuse korral on PMJ-l otsustamiseks rohkem aega. Dünaamilise sündmuse korral peab PMJ langetama otsused kiiresti. Ajapuuduse tõttu võetakse üle 80% otsustest dünaamilistel päästesündmustel vastu vähem kui minutiga ning selle tegemisel lähtutakse eelkõige enda varasematest kogemustest. (Lauder & Perry, 2014, p. 144)

Ajakriitilises olukorras rahuldavate otsuste vastuvõtmise oskuse arendamiseks ja hoidmiseks on Sisekaitseakadeemias alates 2016. aastast PMJ-de tarbeks kasutusele võetud SPAR (*Situational Awareness, Plan, Action, Review*) mudel, mille töötasid välja Lauder ja Perry (2014, p. 156) doktoritöö tulemina (vaata Joonis 1).

Antud mudeliga tutvumiseks on Sisekaitseakadeemia e-õpe keskkonnas loodud elektroonne õpik „Operatiivtööde tulemuslik juhtimine päästemeeskonna juhile“. E-õpikus selgitatakse olukorrateadlikkuse tähtsust otsuste vastuvõtmisel ja õpetatakse ära tundma ning rakendama erinevaid otsustamise strateegiaid. Teaduspõhise ajakriitilises olukorras otsuste vastuvõtmise mudeli (SPAR) mõistmine aitab päästetöö juhil teha paremaid otsuseid päästesündmustel ning toetab kogemustest õppimist ja õpitu jagamist nii meeskonnas kui laiemalt.



Joonis 1 SPAR otsuse vastuvõtmise mudel (autori koostatud tuginedes Launderile (2015))

Launder ja Perry poolt pakutud mudel koosneb viiest põhikäitumisest:

- 1) olukorrateadlikkus (*Situational Awareness*)
- 2) otsuse vastuvõtmise strateegi (*Decision Strategy*)
- 3) planeerimine (*Plan*)
- 4) tegutsemine (*Action*)
- 5) ülevaade (*Review*)

Olukorrateadlikkuse all mõeldakse oskust tajuda kindlal ajahetkel toimuvat ning prognoosida asjade edaspidist võimalikku käiku (Endsley & Garland, 2000, p. 4). Olukorrateadlikkus jagatakse kolmeks tasemeks: info kogumine, mõistmine, prognoosimine. Päästesündmusel tähendab esimene tase ehk info kogumine PMJ jaoks toimuvate protsesside monitooringut, informatsiooni kogumist, nende vihjete ja märkuste äratundmist, mis võivad mõjutada olukorra lahendamise protsessi (objektid, sündmused, inimesed, keskkonna faktorid). Mõistmine (teine tase) väljendub saadud info, vihjete ja

märkuste arusaamises, sündmusest üldise pildi kujundamises ning toimivas orienteerumises. Prognoosimine (kolmas tase) tähendab võimekust ennustada sündmusi, mis võivad tulevikus aset leida, tuginedes varasematele kogemustele ja teadmistele. (Endsley, 2015, p. 5).

Päästesündmuse tekkimisel olukorrateadlikkusest tegutsemiseni tuleb PMJ-l võtta vastu otsus, mis mõjutab teostatavate päästetööde käiku ja tulemust. Need otsused võetakse vastu momentaalselt, mistõttu enamik otsuseid on rahuldavad, mitte ideaalsed. Ajapuuduse tõttu ei saa need otsused olla täiuslikud ja põhjalikult kalkuleeritud. Tähtis on kasutada otsuste tegemisel asjakohast otsustamise strateegiat. (Polikarpus, 2019)

Lauder ja Perry (2014, p. 146) leiavad, et otsuste vastuvõtmisel dünaamilisel sündmusel, kus olukord võib kiiresti muutuda, kasutavad otsustajad üldjuhul erinevaid strateegiaid, mis ulatuvad formaalsetest otsuste vastuvõtmise strateegiatest kuni hetkeliste intuiitivsete ja kogemusel põhinevate otsuste strateegiate kasutamiseni.

SPAR mudel hõlmab nelja otsuse vastuvõtmise strateegiat (vt joonis 1):

- 1) kogemuspõhine otsustamine, mida Kleini järgi kasutavad kõige enam kogenumad päästetööde juhid, kui nad otsustamisel juhivad varasemalt saadud kogemusest (Klein, 2008, p. 457). Tuleb rõhutada, et kogemuste all mõeldakse kogetud päästesündmuste arvu ja liiki (sealhulgas treeningud ja õppused), mitte teenistuses töötatud aastaid (Polikarpus & Mikser, 2017, lk 19);
- 2) väärtuspõhine otsustamine on seotud juhi emotsioonide ja hoiakute, väärtuste ning arvatavate ühiskonna ootustega. Väärtuspõhise otsustamise üheks näiteks on tulekahju kustutamine küsimata, kas see on antud olukorras vajalik või mitte (Polikarpus & Mikser, 2017, lk 20);
- 3) protseduuripõhine otsustamine on Flin ja Arbuthnoti (2017 ref Tammik, 2019, lk 34) kohaselt levinud algajate seas, kellel puudub pikaajaline päästetööde juhtimise kogemus. Need PMJ-d lähtuvad otsuse vastuvõtmisel peamiselt asutuses kehtestatud standardtegevusjuhustest ja protseduuridest (Polikarpus & Mikser, 2017, lk 19);
- 4) formaalse otsustamise puhul kaalutakse erinevaid lahendamisvariante ja valitakse parim/optimaalseim. Selline otsustamisstrateegia sobib paremini olukorras, kus päästesündmuse lahendamise tulemuslikkus ei ole ajakriitiline ning riskid on madalad (Klein, 2008, pp. 457-458).

Mudeli kolmas põhikäitumine ehk planeerimine tähendab eesmärkide selgesõnalist formuleerimist ning situatsiooni lahendamise plaani (strateegia ja taktika) paika panemist. PMJ jaoks tähendab see päästesündmuse perioodiks tegevuskava väljakujundamist ning juhtimisstruktuuri määratlemist (Lauder & Perry, 2014, p. 146).

Tegutsemist iseloomustavad kaks käitumist: suhtluskäitumine (kommunikatsioon ja koordineerimine) ja sündmuskoha haldamine läbi asjakohase juhtimisstruktuuri (Lauder & Perry, 2014, p. 146). Päästetööde tulemuslikuks läbiviimiseks peab PMJ suhtlema sündmuskohal viibivate isikutega, koordineerima omavolilise käitumise vältimiseks kohal viibivate inimeste ja päästjate tegevust.

SPAR mudeli viimane põhikäitumine tähendab ülevaate saamist planeeritud päästesündmuse lahendamise eesmärkide täitmisest ja plaani tulemuslikkusest ning korralduste täitmist kontrollimist. Dünaamiliselt muutuv olukorras võib PMJ päästesündmuse lahenduse plaani jooksvalt muuta, hinnates ja analüüsides kõiki võimalikke riske ja ohtusid vastavalt kujunenud olukorrale. (Lauder & Perry, 2014, pp. 155-157)

1.1.2 Operatiivtöö tulemuslikkuse hindamine virtuaalsimulatsioonis

Heategevusorganisatsioon „Operatiivtöö tulemuslikkuse hindamine“ (*Effective Command*) asutati 2015. aastal PhD Katherine Lamb ja PhD David Launderi poolt. Organisatsioon oli loodud eesmärgiga kaardistada rahvusvaheline parim praktika ning teha teaduspõhist uurimistööd operatiivtöö tulemusliku juhtimise arendamises ja hindamises. Sisekaitseakadeemia võttis selle meetodika kasutusele 2016. aastal. (Tammik, 2019, lk 35)

„*Effective Command*“-i loojad leiavad, et selle edukus peitub ainulaadses meetodikas, mis võimaldab läbi struktureeritud tagasiside andmise arendada päästemeeskonna juhi eneseteadlikust (Lamb, et al., 2015). Sisekaitseakadeemias kasutatakse *XVR On Scene* tarkvara – virtuaalreaalsuse programmi, mis võimaldab visualiseerida PMJ-de operatiivseks- ja strateegiliseks juhtimiseks päästesündmuse. Päästetööde stsenaarium kuvatakse 3D-vaates suurele ekraanile. Sündmus areneb päästetööde juhi kontrolli all, kelle kasutuses on juhtkang, millega ta saab stsenaariumis ringi liikuda. Hindaja kasutab samuti juhtkangi või hiirt ja klaviatuuri, selleks, et programmis kutsuda esile visuaalse pildi

muutusi, nagu näiteks päästjate liikumine juhi poolt määratud töökohale, kannatanu vabastamine sõidukist jms. Sündmusel saavad üheaegselt ringi kõndida, sõita või lennata mitu erinevat reageerijat ning jälgida simuleeritud juhtumit. (Lamb, et al., 2015) PMJ-de hindamisel on korrara tarkvara kasutamas vaid üks reageerija ja kaks hindajat.

Pärast simulatsiooniharjutuse lahendamist paluvad hindajad PMJ-l selgitada, mida ta tegi, miks ta nii tegi ja mida mõtles konkreetsel hetkel. Päästemeeskonna juhti küsitletakse põhjalikult eesmärgiga mõista, mis toimus juhi peas simulatsiooniharjutuse lahendamise ajal. Metoodika autorid rõhutavad, et simulatsiooniharjutuse hindajad ei saa hinnata kellegi kompetentsust subjektiivselt ainuüksi harjutuse lahendamise tulemuse järgi. Hindajate jaoks on tähtis jõuda arusaamale, millest juhendus päästemeeskonna juht otsuste vastuvõtmisel, tegevuse planeerimisel ning tegevusstrateegiate valikul või valimata jätmisel. (Lamb, et al., 2015) Samuti aitab vestlus mõista päästemeeskonna juhi enda hinnangut simulatsiooniharjutusena lahendatud päästesündmusele. Lahendaja hinnang tugineb tavaliselt tema varasemalt saadud kogemustele, otsuste vastuvõtmist mõjutavatele teguritele (näiteks emotsioonid) ning teoreetilistele teadmistele (näiteks tuleohutuspaigaldiste kasutamine). (Polikarpus & Mumma, 2016)

Simulatsiooniharjutuse tulemuse hindamine toimub mitte ainult hindajate poolt. Tagasiside käigus kinnitab PMJ oma tegevuste mõistmist, teatud otsuste langetamise õigsust ning tugevdab veendumust, et ta oli õigel ajal õige otsuse vastu võtnud. Õnnestumata harjutuse lahendamise puhul tunnistab PMJ oma tegevustes puuduseid ning analüüsib olukorra lahendamise teisi variante. (Lamb, et al., 2015) Peale simulatsiooniharjutuse tulemuste hindamist väljastatakse PMJ-le hindamistunnistus (vaata Lisa 1 lk 39).

Metoodika autorid väidavad, et simulatsiooniharjutuse lahenduse tagasiside analüüs aitab tuvastada „häid“ (inglise keeles *right*) PMJ-te. Vaatamata sellele, et loomulike võimete kasutamist ei saa õpetada, leiavad Lamb, Boosman ja Davies (2015), et neid saab harjutada simulatsiooni abil päästesündmuste lahendamise kaudu seni, kuni nad muutuvad loomulikuks ja kiireks reaktsiooniks päästesündmustel.

Uurides simulatsiooniharjutuste praktikat maailmas küsisid Heldal ja Wijkmark teiste riikide hulgas ka Eesti spetsialistide arvamust XVR-simulatsioonitarkvara kasutamise kogemuse kohta. Respondendid märkasid simulatsiooni kasutamise positiivset praktikat. Erinevaid stsenaariume sobitatakse kohaliku keskkonnaga jooksvalt, mis aitab paremini

mõista otsuste vastuvõtmise protsessi sihtrühmas ning saavutada paremaid hariduslike eesmärke. (Heldal & Wijkmark, 2017, p. 873)

1.2 Koolitused päästemeeskonna juhtide kompetentside hoidmiseks ja arendamiseks

Päästeametis tsentraalselt pakutavaid koolitusi viiakse läbi peamiselt Väike-Maarja päästekoolis ning nendest võtavad osa päästekeskuste erinevate juhtimistasandite töötajad (päästjad, PMJ-d, päästetööde juhid) (vaata Lisa 2 lk 43). Aastaks 2020 on planeeritud läbi viia tsentraalselt koolitus keemiaõnnetustel esmareageerijatele ja esmaabi ja veoauto avariile reageerimise koolitust. (Voltein, 2020) Andmete kogumise hetkel polnud koolituste läbiviimise kuupäevad teada, riigis valitseva koroonaviirusest tingitud eriolukorra tõttu. Tegemist on koolitustega, kus arendatakse protseduuride tundmist, nende järgimist ja päästemeeskonna liikmete tehniliste tegevuste oskust (Pung, 2020).

Töökohapõhiselt viib päästetööalast väljaõpet ning õppusi läbi Ida päästkeskuse valmisoleku büroo. (Päästeamet, 2017a) Tegemist on koolituste ja õppustega, mis võimaldavad PMJ-del saada ajakohast ja aktuaalset teavet päästetööde edukaks teostamiseks.

Päästkeskuse siseselt pannakse koolituskalendris paika teemad, millele tuginedes peavad PMJ-id viima oma päästekomandodes läbi koolitusi. Koolituskalender koostatakse üheks kalendriaastaks. Väljaõpe teemad valitakse vastavalt päästkeskuse poolt osutatavate teenuste nimekirjale ning kehtivatele juhenditele (näiteks päästetööde suitsusukeldumise juhend) ja dokumentidele, mille alusel komandod tegutsevad. Sisendid koolitusplaani koostamiseks tekivad ka vajaduspõhiselt päästesündmuste ja õppuste kokkuvõtetest (tuvastatud nõrkused ja/või puudused). Töökorraldusaruannete teemade juures on koolituskava. Reeglina koosneb koolituskava nii teoreetilisest kui ka praktilisest osast. Lisaks koolitustele on koolituskalendriga ettenähtud teavitussüritused, tehnika hooldus, ennetustegevus jm, mille täitmise eest vastutavad PMJ-id. (Pung, 2020) Autorile teadaolevalt seniajani PMJ hindamistunnistuste tagasisidega ei arvestata koolitusplaani koostamisel.

Valmisoleku büroo tööplaan 2017-2020 hõlmab erinevaid õppusi (vaata Lisa 2 lk 43) Ida päästkeskuse valveteenistujatele, mille raames parandatakse asjakohaste meeskondade ja organisatsioonide valmisolekut reageerimiseks, tehakse koostööpartneritega koostööd ning harjutatakse päästesündmuste kiiret ja tõhusat lahendamist. Põhirõhk pannakse juhtimisele ning kommunikatsioonile (info kogumisele ja jagamisele). Eelnevalt määratud hindaja edastab õppuse lõpus peakorraldajale tulemused/hinnangud/ettepanekud. (Päästeamet, 2019)

Päästemeeskondadele on aastaks 2020 valmisoleku bürool planeeritud koolitused (vaata Lisa 2 lk 43), mis viiakse läbi regiooni päästekomandodes vahetuse jooksul vastavalt päevakorrale ja võimalustele (näiteks, kui planeeritud koolituse kellaajal sõidab päästemeeskond väljakutsele, lükatakse planeeritud koolitus edasi). Koolituste eesmärk on hoida päästemeeskondade varasemalt saadud teadmised nõutaval tasemel ning tutvustada ajakohast informatsiooni uutest vahenditest ja tehnikast.

Lisast 2 selgub, et 2020. aastal Ida päästkeskuse koolitusplaan käsitleb kümnet õppust piirkonna asjakohaste organisatsioonidega, kus kontrollitakse meeskondade ettevalmistust sündmusi juhtida ja informatsiooni komuniqueerida ning tegutseda protseduuride reeglitest lähtuvalt etteantud stsenaariumi järgi. Samuti võtavad PMJ-d aasta jooksul osa 11 koolitusest, kus arendatakse tehnilisi oskusi ja protseduuride tundmist. Samas koolitusplaanis pole planeeritud koolitada meeskonna juhtimist, kommunikatsiooni, ennetustööd, valvekoosseisu väljaõppe läbiviimist, infotehnoloogia ja sidevahendite tundmist, mis kõik on päästemeeskonna juhi ametijuhendi ja kutsestandardi osad. Kutsestandardi kohustuslikke kompetentse ja ametijuhendi järgseid tööülesandeid kirjeldatakse järgmises peatükis.

1.3 Päästemeeskonna juhi kompetentsinõuded ja töökohustused

Kehtiv PMJ kutsestandard (tase 5) võeti vastu 2018. aastal. Antud kutsestandardiga muudeti PMJ kompetentside kirjeldust ja lisaks PMJ töö eesmärki täitvatele ülesannetele, milleks on päästetööde juhtimine, inimeste tervise, elu, vara ja keskkonda kaitsmine, lisati juurde erivõimekuse juhtimisega seotud valitavad kompetentsid nagu keemia-, vee- ja kõrgustest pääste. Vastavalt kutsestandardile on üks PMJ kohustuslik kompetents viia läbi valvemeeskonnale päevakavajärgset õppetegevust. (Allas, et al., 2018) Kuna suuremas

osas lasub päästjate koolitamise vastutus just PMJ-del, siis sõltub päästjate koolituste kvaliteet olulisel määral PMJ-de teadmistest ja oskustest.

Tööülesanded on kirjeldatud meeskonnavanema (ehk PMJ) ametijuhendis, kus kirjeldatakse, et meeskonnavanem peab juhtima päästetöid, planeerima valmisolekut ning tagama selle toimepidevust oma pädevuse piirides ning täitma vajadusel päästja ülesandeid (Päästeamet, 2019c).

Lisas 3 Päästemeeskonna juhi kutsekompetentsid ja töökohustused (lk 45) võrreldakse PMJ omandatavate oskuste ja teadmiste vastavust nõutud kutsekompetentsidele ja täidetavatele töökohustustele. Võrreldes kutsestandardiga on ametijuhendis loetletud teatud hulk ülesandeid, mida kutsestandard ei käsitle ning mida Sisekaitseakadeemias ning Päästeameti asutusesisestel koolitustel omandatavad oskused ja teadmised lõputöö autori arvamusel ei toeta. Sellisteks ülesanneteks näiteks on meeskonna juhtimine, kommunikatsioon, ennetustöö ja valvekoosseisu väljaõpe läbiviimine ning infotehnoloogia ja sidevahendite tundmine.

Lisas 3 tabelis toodu põhjal saab teha järelduse, et Sisekaitseakadeemia päästemeeskonna juhtide arendamise ja hindamise täienduskoolituse õppekava ning Ida päästkeskuse täienduskoolituskavaga ettenähtud tegevused toetavad ainult neid ametijuhendist tulenevaid töökohustusi ja kutsestandardi PMJ-le esitatavaid nõudeid, mis on seotud peamiselt päästetööde korraldamise ja teostamisega ning päästetöödeks valmisoleku tagamisega. Samas on ametijuhendis PMJ-le pandud ülesanneteks valvekoosseisu töö korraldamine ja dokumenteerimine, infotehnoloogia- ja sidevahendite ning rakendusprogrammide tundmine ja kasutamine, valvekoosseisu väljaõppe läbiviimine või korraldamine ning ennetustöö läbiviimine ja korraldamine. Loetletud ametijuhendi järgsete ülesannete täitmiseks ei pakuta hetkel ühtegi koolitust tööandja poolt PMJ-le oskuste arendamiseks ja hoidmiseks.

Teoreetiliste allikate analüüsist tuli välja, et PMJ ametijuhendi ja kutsestandardi järgi lasub PMJ-del lisaks päästetööde korraldamise ja juhtimise ka muid tööülesandeid seal hulgas koolitada oma komando päästjaid. Samal ajal peab PMJ tegelema enesetäiendamise ning oma teadmiste arendamisega (Allas, et al., 2018; Päästeamet, 2019c). Täienduskoolitusi pakub Sisekaitseakadeemia, Päästeamet ja Ida päästkeskuse valmisoleku büroo. PMJ-de ajakriitilises olukorras rahuldavate otsuste vastuvõtmise oskuse arendamiseks ja hoidmiseks on Sisekaitseakadeemias kasutusele võetud SPAR mudel ning operatiivtöö

tulemuslikkuse hindamiseks kasutatakse virtuaalreaalsuse programmi. Päästeameti ja Ida päästkeskuse korraldatavatel õppustel hinnatakse päästemeeskondade ja õppustele kaasatud organisatsioonide ettevalmistust ning informeeritust protseduuride ja koostöö reeglitest. Koolitustega hoitakse PMJ-de teadmised ja oskused päästetöödel kasutatavate vahendite ja tehnika osas nõutaval tasemel ning tutvustatakse uusi vahendeid ja tehnikat.

Teoreetilise osas jõudis autor arvamusele, et selliste oskuste arendamist nagu meeskonna juhtimine, valvekoosseisule väljaõpe läbiviimine, ennetustöö läbiviimine, infotehnoloogia ja sidevahendite tundmine, PMJ-de täienduskoolituskava ei toeta. Antud järeldus toetab uurimisprobleemi püstitust: kuidas hoida ja arendada juhtimiskompetentse Ida päästkeskuse PMJ-del, võttes aluseks Sisekaitseakadeemia hindamistunnistuste tagasiside.

2. IDA PÄÄSTEKESKUSE PÄÄSTEMEESKONNA JUHTIDE HINDAMISTUNNISTUSTE UURING

Käesolevas peatükis antakse ülevaade empiirilisest uuringust ja tulemustest. Uuringu läbiviimise ja valimi alapeatükis kirjeldab autor andmete kogumise ja dokumendianalüüsi meetodit ning teeb omapoolsed ettepanekud Ida päästkeskuse päästemeeskonna juhtide kompetentside arendamiseks.

2.1 Uuringu meetodika, läbiviimine ja valim

Antud töö uurimisstrateegiana kasutati juhtumiuuringut, milles uuriti Ida päästkeskuse PMJ-de simulatsiooniharjutuste läbimisel saadud hindamistunnistuste sisu. Simulatsiooniharjutuse hindajate tagasiside analüüsiks kasutati avatud kodeerimist, milles autor määras teemad ning esialgsed koodid või sildid selleks, et teha esimene katse koondada andmestikku kategooriatesse. Selle käigus loeti vaatlusmärkmeid (antud uuringus tunnistusi) hoolikalt rida-realt, otsides kriitilisi termineid, võtmesündmusi või -teemasid, mida seejärel märgistati (Neuman, 2014). Tulemuste analüüsi tagajärjel soovis autor leida Ida päästkeskuse PMJ-de otsuste vastuvõtmise käitumisi, mis vajavad enim arendamist ning läbi kogutud andmete tõlgendamise tuua välja omapoolsed ettepanekud otsuste vastuvõtmise käitumiste parendamiseks.

Uuringu valimi moodustasid Ida päästkeskuse PMJ-d, keda on veebruar 2020 seisuga kokku 69 inimest. Analüüsiti 127 simulatsiooniharjutuse tunnistust ajavahemikul 2016 - veebruar 2020 väljastatud tunnistust.

Uuringu teostamiseks pöördus töö autor 20.02.2020 Ida päästkeskuse Ida-Virumaa päästepiirkonna juhataja Tarmo Antoni poole saamaks teada, kas temal on Ida päästkeskuse PMJ-de simulatsiooniharjutuse hindamistunnistused olemas ning kas oleks võimalik nende põhjal läbi viia lõputöö uuring. Suulises vestluses sai töö autor vastuse, et olemas on ligikaudu 30 hindamistunnistust. Paraku ei saanud neid hindamistunnistusi töös kasutada, kuna need ei taga hinnatud PMJ-de tulemuste anonüümsust.

Seejärel taotleti Päästeameti personalitöö talitusest ligipääsu Ida päästkeskuse PMJ-de hindamistunnistuste isikustamata andmetele. Personalitöö talituse peaspetsialist Kristi Gross edastas 26.02.2020 e-kirja teel *Excel*-i tabeli kujul andmestiku, mille tulbad olid vasakult paremale järgmised: Nr, Keskus, Komando, Ametikoht, Kuupäev, Hindamistulemus. Hindamistulemus oli kajastatud rohelise, kollase või punase värviga, millele oli lisatud tähendus „vastab nõuetele“, „vajab arendamist“ ja „ei vasta nõuetele“ vastavalt. Päästeameti andmestikus olid toodud hindamistulemused aastast 2016 kuni 2019 (kaasa arvatud). Kuna antud andmestik ei võimaldanud analüüsida, millised Ida päästkeskuse PMJ-de käitumised vajavad enim arendamist, pöördus töö autor andmete kogumiseks Sisekaitseakadeemia poole.

Andmete kogumiseks esitas Sisekaitseakadeemia päringu *Effective Command* mittetulundusühingu juhile Dr Katherine Lamb-ile. Lamb laadis Eesti kohta käivad andmed *Effective Command* andmebaasist alla ja edastas need kriisireguleerimise ja tuleohutuse õppetooli lektori Stella Polikarpusele e-postiga 27.02.2020. Polikarpus filtreeris *Excel*-i tabeli andmestikust välja isikud, kes kuulusid autori poolt koostatud valimi nimekirja ning muutis andmebaasis olnud nimed ja isikukoodid unikaalseks koodiks, et kaitsta isikute hindamistulemusi ja tagada anonüümsus. Kui valimis olnud isiku kohta puudus hindamistunnistus andmestikus, oli selle nime taha märgitud puudub. Andmestik uuringu teostamiseks edastati lõputöö autorile e-postiga 6. märts 2020. Lisas 1 (lk 39) on toodud hindamistunnistus, kus vabateksti konkreetset ei ole kirjeldatud vaid on juhis hindajatele, mille kohta näiteks PMJ-le anda tagasisidet. (Polikarpus, 2020a)

Sisekaitseakadeemia esitas andmestiku *Excel*i tabelina (Polikarpus, 2020b) ja selle tulbad olid vasakult paremale järgmised: PMJ unikaalne kood (*ID*), hindamise kuupäev (*AssessmentDate*), värv (*Colour*), hindajate tagasiside (vabatekstis) (*AssessorsComments*), informatsiooni kogumine (*Information*), olukorra mõistmine (*Comprehension*), prognoos (*Evaluation*), otsustamine (*DecisionMaking*), planeerimine (*Plan*), suhtlemine (*Communication*), sündmuskoha haldamine (*Command*), ülevaade (*Review*).

Tulemuse koondhinne koosneb omakorda kaheksast osast. Simulatsiooniharjutuse hindaja hindab PMJ päästesündmusega hakkama saamist, andes hinnangu SPAR mudeli otsuste vastuvõtmise käitumiste osadele, mida PMJ kasutab simulatsiooniharjutuse lahendamiseks. Seega igale suurepärasele päästetöö juhtimise kutsekompetentsile vastav koondtulemus ei pruugi tähendada, et PMJ sai iga hinnatava osa eest rohelise hinnangu, kuna koondtulemus

on saavutatud kogumis. Sisekaitseakadeemia poolt väljastatud andmestikus on osade tulemused kodeeritud numbrita 0, 1 ja 2, kus 0 tähistab punast hinnangut, 1 – kollast ja 2 – rohelist.

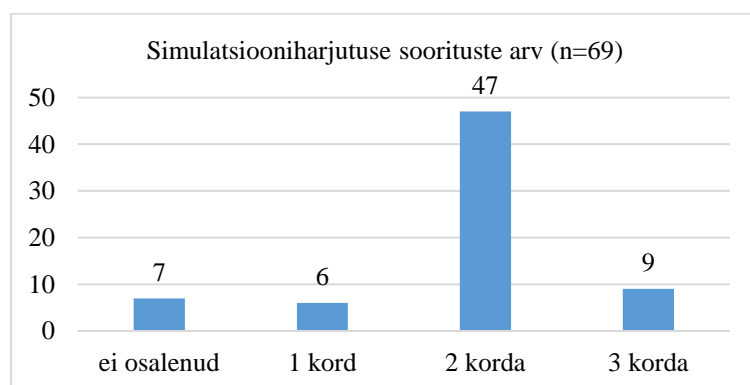
Uuringu esimeses etapis uuris autor, millised olid otsuste vastuvõtmise põhikäitumiste hindamistulemused SPAR mudeli järgi Ida päästkeskuse PMJ-del ajavahemikul 2016 - veebruar 2020. Sisekaitseakadeemia poolt saadud andmestikus on tulemused fikseeritud osade kaupa vastavalt SPAR mudeli põhikäitumistele (kokku kaheksa osa):

- 1) informatsiooni kogumine (tulp *Information*);
- 2) olukorra mõistmine (tulp *Comprehension*);
- 3) prognoos (tulp *Evaluation*);
- 4) otsustamine (tulp *DecisionMaking*);
- 5) planeerimine (tulp *Plan*);
- 6) suhtlemine (tulp *Communication*);
- 7) sündmuskoha haldamine (tulp *Command*);
- 8) ülevaade (tulp *Review*).

Uuringu teises etapis analüüsis autor vabateksti välja (tulp *AssessorsComments*), kus on hindajate kirjutatud vabatekstiline tagasiside PMJ simulatsiooniharjutuse lahendusele (vaata Lisa 1 Hindamistunnistuse näidis lk 39). Autor klassifitseeris vaba teksti esmalt märksõnadeks, koondas siis märksõnad erikategooriatesse ning seostas need SPAR otsuse vastuvõtmise mudeli käitumistega saamaks teada, millised on hindajate poolsed soovitud PMJ-de juhtimiskompetentside arendamiseks.

2.2 Ida päästekeskuse päästemeeskonna juhtide hindamistunnistuste analüüsi tulemused

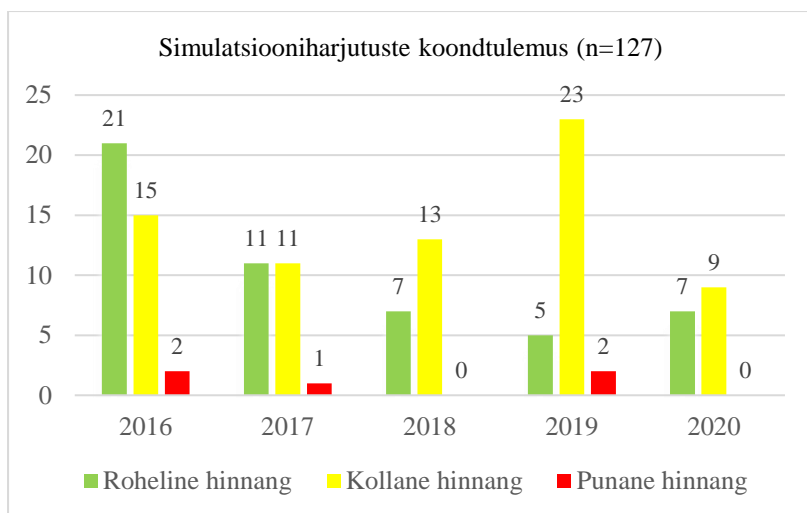
Aastast 2016 kuni veebruarini 2020 (kaasa arvatud) on simulatsiooniharjutuse läbinud 62 Ida päästekeskuse päästemeeskonna juhti, kokku 127 hindamist (vaata Joonis 2). Simulatsiooniharjutuse sooritamise ja töötajate arvu erinevus on tingitud sellest, et töötajate hindamiste kordade arv on erinev, varieerudes mitte osalemisest kuni kolmekordse osalemiseni (vaata Joonis 2). Joonisel 2 on näha, et 69-st PMJ-st peaaegu 10% ei ole osalenud Sisekaitseakadeemias hindamispäeval. Põhjuseks on asjaolu, et need päästetöötajad on tööle tulnud hiljuti ning neid ei ole simulatsiooniharjutusele veel suunatud. (Polikarpus, 2020b)



Joonis 2 Ida päästekeskuse 69 päästemeeskonna juhi simulatsiooniharjutuse soorituste arv 2016-2020 (Polikarpus, 2020b; autori koostatud)

Vastavalt tulemusele on PMJ-l võimalus saada kolme tüüpi tunnistusi, mida eristatakse koondhinnangu värvide järgi:

- 1) roheline hinnang – suurepärase päästetöö juhtimise kutsekompetents (kuni 2019. a juhtimiskompetentsid vastavad kutsestandardi nõuetele);
- 2) kollane hinnang – vastab päästetöö juhtimise kutsekompetentsi lävendile (kuni 2019. a juhtimiskompetentsid vajavad arendamist);
- 3) punane hinnang – päästetöö juhtimise kutsekompetents ei vasta kutsestandardile (kuni 2019. a juhtimiskompetentsid ei vasta kutsestandardi nõuetele).



Joonis 3 Ida päästkeskuse päästemeeskonna juhtide simulatsiooniharjutuste tulemused 2016-2020 (autori koostatud)

Joonisel 3 näitab diagrammi tulpade värv PMJ-de simulatsiooniharjutuse sooritamise koondtulemust. Jooniselt 3 on näha, et aastal 2016 on simulatsiooniharjutuse läbinud 38 PMJ, kellest 55% sai rohelise 40% kollase ja 5% punase tulemuse. Aastal 2017 on simulatsiooniharjutuse läbinud 23 PMJ (48% sai rohelise, 48% - kollase ja 4% punase tulemuse), aastal 2018 – 20 PMJ (35% sai rohelise ja 65% kollase tulemuse), aastal 2019 – 30 PMJ (17% sai rohelise, 77% kollase ja 6% punase tulemust) ja aastal 2020 – 16 PMJ (44% sai rohelise ja 56% kollase tulemuse).

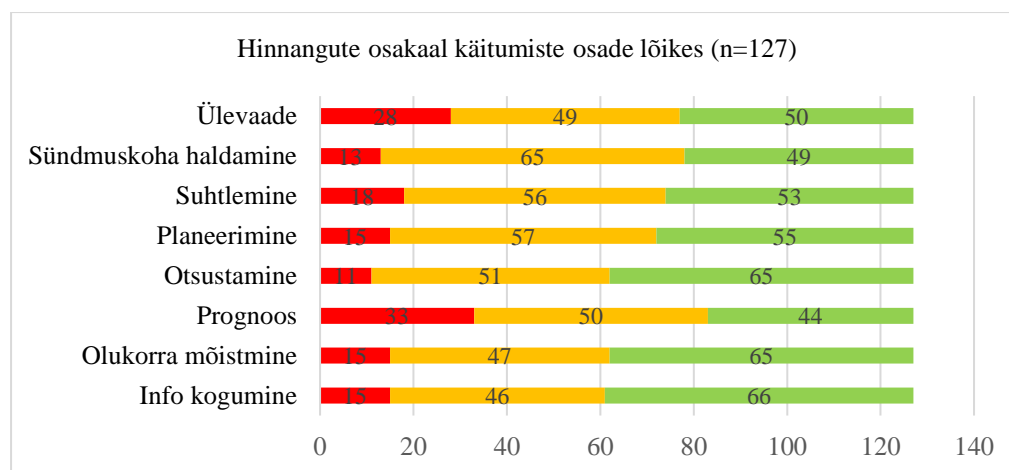
Joonisel 3 on näha, et aastal 2016 sai rohelise koondtulemuse 21 PMJ-i ehk üle poole simulatsiooniharjutusele suunatud PMJ-dest. Järgmistel aastatel said rohelise koondtulemuse alla poole simulatsiooniharjutuse läbinud PMJ-dest: 2017. aastal 11 PMJ-i 23-st, 2018. aastal 7 PMJ-i 20-st ja 2019. aastal 5 PMT-i 30-st. Samal ajal kollaste koondtulemuste osakaal on aastate lõikes kasvanud.

Kokku on aastate lõikes simulatsiooniharjutus edukalt läbitud 122 korral, millest 51 korral oli PMJ-dele väljastatud roheline tunnustus ning 71 korral kollane. Viiel korral väljastati PMJ-dele punane hindamistunnistus.

Koondtulemuste analüüs ei andnud objektiivset infot arendamist vajavate põhikäitumiste kohta. See andis töö autorile tugeva sisendi analüüsida hindamistunnistustel hindajate poolset vabatekstina kirjutatud tagasisidet eelnimetatud põhikäitumiste kohta.

2.2.1. Arendamist vajavad käitumised hindamistunnistuste osade järgi

Järgmisena uuris autor hindamistunnistuste kaheksa osa tulemuste alusel PMJ-de seas enim arendamist vajavaid otsuse vastuvõtmise käitumisi (vaata Joonis 4).



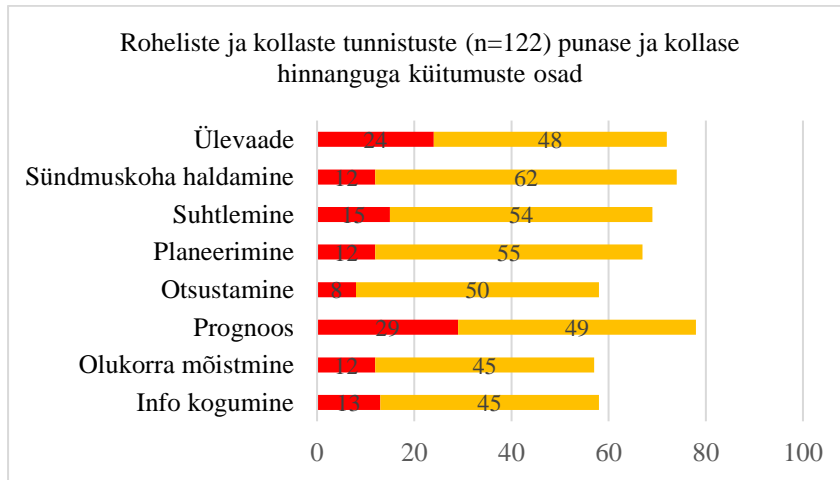
Joonis 4 Ida päästkeskuse päästemeeskonna juhtide simulatsiooniharjutuste hinnangute statistika käitumiste osade lõikes (autori koostatud)

Joonisel 4 toob autor välja kõikide tunnistuste PMJ-de käitumiste osade hinnangud. Hindajad pöörasid kõige rohkem tähelepanu PMJ-de puudulikele oskustele olukorda prognoosida ja sündmuskohta hallata, samuti ülevaatele, suhtlemisele ja planeerimisoskusele. Ülejäänud osade lõikes (otsustamine, olukorra mõistmine ja info kogumine) üle poole hinnangutest olid rohelised.

Joonisel 5 on kajastatud 51 suurepärase päästetöö juhtimise kutsekompetentsiga (roheline hindamistunnistus) ja 71 päästetöö juhtimise kutsekompetentsi lävendile vastavate (kollane hindamistunnistus) päästemeeskonna juhtide punase ja kollase hinnangu saanud käitumiste osad. Vastavalt joonisele kõige rohkem tähelepanu pöörasid hindajad puudulikele oskustele prognoosida (49 kollast ja 29 punast hinnangut) ja sündmuskohta hallata (62 kollast ja 12 punast hinnangut), ülevaatele (48 kollast ja 24 punast hinnangut), suhtlemisele (54 kollast ja 15 punast hinnangut) ja planeerimisele (55 kollast ja 12 punast hinnangut). Ülejäänud kolm osa (otsustamine, info kogumine ja olukorra mõistmine) said mainitud vähem kui 60 korda.

Suurepärase päästetöö juhtimise kutsekompetentsiga hindamistunnistustes, mille kokku oli 51, ainult 17 korral oli kõikide käitumiste osade eest saadud rohelise hinnangu. 34

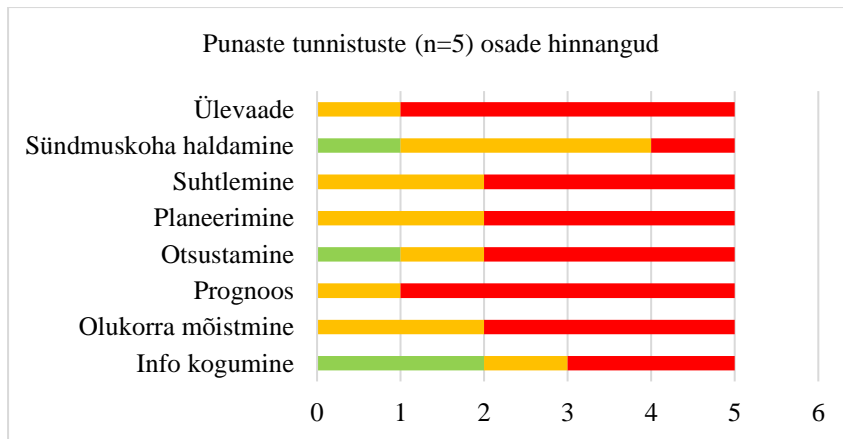
hindamistunnistuses said PMJ-d kõigis käitumiste osades rohelisi ja kollaseid hinnanguid. Kahes hindamistunnistuses oli punase hinnanguga käitumiste osi.



Joonis 5 Positiivse juhtimise kutsekompetentsiga päästemeeskonna juhtide punase ja kollase hinnanguga osad (autori koostatud)

Päästetöö juhtimise kutsekompetentsi lävendile vastavate (kollane hindamistunnistus) PMJ-de seas (71 hindamistulemust) 7 korral saadi kõikide käitumiste osade eest kollane hinnang. Ühel hindamistunnistusel olid hindajad andnud seitsme osa eest punase ning ühe osa eest rohelise hinnangu, mis tulemis andis päästetöö juhtimise kutsekompetentsi lävendile vastava koondd tulemuse. Ülejäänud hindamistunnistustes esinesid kahe (roheline ja kollane või kollane ja punane) või kolme (roheline, kollane ja punane) värvi hinnangute kombinatsioonid.

Kõik viis punase hindamistunnistusega PMJ (päästetöö juhtimise kutsekompetents ei vastanud kutsestandardile) said ettepaneku arendada selliseid otsuse vastuvõtmise oskusi nagu olukorra mõistmine, prognoos, planeerimine, suhtlemine ja ülevaade (vaata Joonis 6). Ülevaate ja prognoosi osas said neli inimest punase hinnangu. Ühes hindamistunnistuses oli pandud üks roheline hinnang ning ühel tunnistusel oli rohelisi hinnanguid kolm.



Joonis 6 Kutsestandardile mitte vastava kutsekompetentsiga päästemeeskonna juhtide põhikäitumiste osade hinnangud (autori koostatud)

Põhikäitumiste osade kirjeldava statistika analüüsis jõudis autor järeldusele, et hindamistunnistuste käitumiste osade analüüs on tähtis element PMJ-de kompetentside hinnangul. Analüüsisist selgus, et suurepärase päästetöö juhtimise kutsekompetentsiga PMJ-del on samuti arengukohti, millele simulatsiooniharjutuse hindajad pööravad hinnangutes tähelepanu. Seega ei ole otstarbekas hinnata PMJ-te ainult hindamistunnistuse värvi tähenduse järgi, vaid tuleb analüüsida ka hindamistunnistuse sisu. Mõistmaks, millised on Ida päästkeskuse PMJ-de põhilised arendamist vajavad käitumised, analüüsis autor hindamistunnistuste hindajate vabatekstina antud tagasisidet.

2.2.2. Arendamist vajavad käitumised hindajate tagasiside järgi

Antud alapeatükis analüüsib töö autor hindamistunnistuste tagasisidet, mis on igas tunnistuses vabatekstina hindajate poolt esitatud (vaata Lisa 1 lk 39). Autor otsis vabatekstist välja märksõnu, millele viitasid simulatsiooniharjutuse hindajad oma tagasisides ning liigitas need märksõnad kategooriatesse. Kokku vaatas autor läbi 127 andmevälja ning jaotas need 597 märksõnaks või ettepanekuks. Selleks loodi tabelis igale hindamistunnistusele ridu juurde, kuhu kopeeriti vabatekstis esinenud märksõnu ja ettepanekuid. Teisel *Excel*-i programmi töölehel klassifitseeris töö autor kõik märksõnad ja ettepanekud kategooriatesse. Kategooriad omakorda seostas autor SPAR otsuse vastuvõtmise mudeli käitumistega. Lisas 4 Hindamistunnistuste vabateksti

klassifitseerimise kategooriad (lk 47) toodud tabeli kolmandas tulbas on märgitud iga kategooria tunnistustes esinemise arv.

Töö autori arvates väärub mainimist, et Sisekaitseakadeemia poolt edastatud andmestikus, kus PMJ-de nimed ja isikukoodid olid eelnevalt kodeeritud unikaalseks koodiks, ilmnes asjaolu, et 2016. aastal väljastatud 38-s hindamistunnistuses leidis 21 tunnistust, kus vabateksti väljas olid välja toodud nii hindajate kui hinnatava nimed. Seega ei olnud tunnistuste anonüümsus täiel määral tagatud.

Samuti *Excel*-i tabelina saadud andmestikus vabateksti tulbas ei olnud täpitähed arusaadavad, sest need olid kodeeritud sümbolitega. Uuriija asendas sümbolid ãα, ã¶, ã¼ ja ãµ tagasi täpitähtedeks ä, ö, ü ja õ. Andmestiku vabateksti väljades leidis töö autor trükivigu, mis jäid Lisas 4 olevates näidislausetes muutmata.

Hindamistunnistuste vabateksti klassifitseerimise kategooriad (vaata Lisa 4 lk 47) on toodud tabelis 19 kategooriana koos selle seosega SPAR mudeli käitumistega. Iga kategooria juures on märksõnad, mille järgi neid kategooriatesse liigitati. Tabeli kolmandas tulbas on toodud näidislaused ning neljandas tulbas on kategooria tagasisides esinemise arv.

Iga tunnistus, milles tuli ette positiivne või neutraalne tagasiside päästemeeskonna juhi tegevusele simulatsiooniharjutusel, sai klassifitseeritud kategooriasse **juhtimistegevusi kinnitav tagasiside**, sõltumata sellest, millisest SPAR otsuse vastuvõtmise mudeli käitumisele positiivset või neutraalset tagasisidet anti. Selliseid tunnistusi, milles oli vähemalt üks SPAR mudeli positiivne või neutraalne tagasiside, oli kokku 97. See tähendab, et 30 hindamistunnistust (ehk 23,6%) ei saanud ühtegi positiivset või neutraalset tagasisidet ning nende vabateksti tagasiside sisaldas ainult arendamisettepanekuid. Andmestikus on seitse rohelist hindamistunnistust, mis ei sisalda ühtegi positiivset või neutraalset tagasisidet, vaid ainult ettepanekuid tööprotsesside parendamiseks (näide: „Katsu prioriteetse suunal oma meeskond kiiremini tööle rakendada. Käsu andmisel ole konkreetne ning detailne, et päästjad neile püstitatud ülesandest üheselt aru saaksid. Ära jäta kannatanut tähelepanuta. Vajadusel ole valmis oma meeskonda jagama prioriteetsemate ülesannete täitmisele“). Ühe rohelse hindamistunnistuse käitumiste seitse osa oli hinnatud rohelisteks ja üks osa kollaseks, kuid ühtegi positiivset või neutraalset tagasisidet antud tunnistuse vabatekstis polnud. Ilma vabatekstilise tagasisideta oli üks tunnistus koondtulemusega „Suurepärase päästetöö juhtimise kutsekompetents“.

Töö autor sidus kõik kategooriaid SPAR mudeli põhikäitumistega (kokku kaheksa osa) ning eraldi tõi välja SPAR mudeli läbivaid kompetentse, mida simulatsiooniharjutusel hinnati (vaata Tabel 1) ning liitis kõikide kategooriate tagasisides esinemise arvu grupisiselt. Kõige enam 92 korda esinesid käitumise „Suhtlemine“ kategooriad, 85 korda esinesid käitumise „Informatsiooni kogumine“ kategooriad ning 78 arendamissetpanekut tehti SPAR mudeli läbivate kompetentside osas.

Tabel 1 Tagasiside kategooriate (ja nende tekstis esinemiste arv) seos SPAR mudeli põhikäitumistega (autori koostatud)

SPAR	Tagasiside kategooriad
Informatsiooni kogumine (85)	Puudulik informatsiooni kogumise tegevus (53), puudulik kommunikatsioon võtmeisikutega (32)
Olukorramõistmine (24)	Puudulik sündmusest arusaamine (12), puudulikud teadmised objekti planeeringust ja tuleohutuspaigaldistest (12)
Prognoos (34)	Puudulik sündmuse arengu prognoosimine (34)
Otsustamine (5)	Puudulik otsustamisstrateegia valik (5)
Planeerimine (67)	Puudulik ressursside tagamine ja kasutamine (28), valed prioriteedid või jäetakse prioritseerimata (25), puudused planeerimistegevuses (14)
Suhtlemine (92)	Ebatäpne käsklemine (nii tehniline kui taktikaline) (55), puudulik kommunikatsioon koostööpartneritega (24), puudulik sündmuse dokumenteerimine (13)
Sündmuskoha haldamine (43)	Puudused juhtimisstruktuuri loomises ja haldamises (37), puudulik või irratsionaalne inimressurssi kasutamine (6)
Ülevaade (43)	Puudulik ülevaade olukorra kohta (43)
SPAR mudeli läbivad kompetentsid (78)	Ebapiisav standarttegevuste ja protseduuride tundmine ja rakendamine (38), puudulik tööohutusnõuete järgimine ning riskide hindamine ja maandamine (29), puudulik või irratsionaalne varustuse ja vahendite kasutamine (11)

Alapeatükis 2.2.1. käitumise osale „Suhtlemine“ viitas 74 hindamistunnistust (vaata Joonis 4 lk 23), kus antud osa eest said Ida päästkeskuse PMJ-d 56 kollast ja 18 punast hinnangut. Tabelist 1 tuleneb, et see käitumise osa võib omakorda koosneda veel kolmest kategooriast: ebatäpne käsklemine (nii tehniline kui taktikaline) (55 esinemist), puudulik kommunikatsioon koostööpartneritega (24 esinemist) ja puudulik sündmuse dokumenteerimine (13 esinemist). Siinkohal tuleb arvestada ka sellega, et arenguetpanekuid said ka suurepärase päästetöö juhtimise kutsekompetentsiga (roheline hindamistunnistusega) PMJ-d.

Alapeatükis 2.2.1. käitumise osale „Informatsiooni kogumine“ viitas 61 hindamistunnistust (vaata Joonis 4 lk 23), kus antud osa eest said Ida päästkeskuse PMJ-d 46 kollast ja 15 punast hinnangut. Tabelist 1 tuleneb, et antud käitumise osa võib omakorda koosneda kahest kategooriast: puudulik informatsiooni kogumise tegevus (53 esinemist) ja puudulik kommunikatsioon võtmeisikutega (32 esinemist). Simulatsiooniharjutuse hindajad pöörasid tähelepanu nendele tegevustele, kuna nad otseselt mõjutavad päästemeeskonna juhi olukorra mõistmist, prognoosimist, planeerimist ja otsustamist. Sellele viitab ka hindajate vabateksti tagasiside: „*Küsitle isikuid sündmuskohal, esita täpsustavaid küsimusi. See aitab sul tõsta oma otsuste kvaliteeti olulisel määral*“; „*Kasuta ära objekti tundvad inimesed ja harjuta endas oskust neilt olulisi küsimusi küsida. Sellest oskusest sõltuvad riskide tuvastamine ja aitab prognoosida sündmuse levikut*“.

Antud võrdluse alusel sai töö autor järeldada, et hindamistunnistuste koondhinnang kajastab ainult PMJ-de kutsestandardi nõuetele vastavust ning tema üldist edukust simulatsiooniharjutuse sooritamisel, kuid ei kajasta neid PMJ-de käitumisi, mis vajavad enim arendamist.

2.3 Järeldused ja ettepanekud

Teoreetilises osas kirjeldas töö autor ajakriitilises olukorras otsustamismudelit ja Sisekaitseakadeemias kasutusel olevat virtuaalsimulatsiooni õpikeskkonda, andis ülevaate kutsestandardist tulenevatest PMJ juhtimiskompetentsidest ja Ida päästkeskuse PMJ ametijuhendis loetletud teenistuskohustustest. Samuti tutvustas autor Päästeameti ja Ida päästkeskuses korraldavaid õppusi ja koolitusi. Esimeses peatükis jõudis autor järeldusele, et kõik PMJ-dele pakutavad täiendkoolitused toetavad peamiselt nende oskuste hoidmist ja arendamist, mis on seotud päästetööde teostamisega ning päästetöödeks valmisoleku tagamisega, kuid ei toeta selliste oskuste arengut nagu meeskonna juhtimine, valvekoosseisule väljaõpe läbiviimine, ennetustöö läbiviimine, infotehnoloogia ja sidevahendite tundmine. Antud järeldus toetas uurimisprobleemi püstitust kuidas hoida ja arendada juhtimiskompetentse Ida päästkeskuse PMJ-del, võttes aluseks Sisekaitseakadeemia hindamistunnistuste tagasiside.

Tunnistuste analüüs näitas, et hindamistunnistuste koondhinnang näitab PMJ-de kutsestandardi nõuetele vastavust ning tema edukust simulatsiooniharjutuse sooritamisel.

Põhikäitumiste osade kirjeldava statistika analüüsist selgus, et suurepärase päästetöö juhtimise kutsekompetentsiga PMJ-del on samuti arengukohti, millele simulatsiooniharjutuse hindajad pööravad hinnangutes tähelepanu. Seega hindamistunnistuste käitumiste osade analüüs on tähtis element PMJ-de kompetentside hinnangul. Selleks, et mõista, millised PMJ oskused vajavad enim arendamist ei piisa ainult hindamistunnistuse koondtulemusest ja põhikäitumiste osade analüüsi. Lisaks tuleb analüüsida hindamistunnistuse vabateksti tagasiside sisu.

Tuginedes Ida päästkeskuse juhataja öeldule teeb töö autor **ettepaneku (1) Päästametile** võimaldada hindamistunnistuste edastamist päästkeskustesse nende edasiseks analüüsiks ja arendamissetepanekute läbivaatamiseks. Hindamistunnistuste analüüsi läbiviimiseks teeb lõputöö autor **ettepaneku (2)** kasutada käesolevas töös välja töötatud meetodit, kus uuringus loodud kategooriad (vaata Tabel 1 lk 27) võetakse aluseks vabateksti analüüsimisel, mis võimaldamaks teha ühitaoalise kvaliteediga koolitusplaane keskuste komandode isikkoosseisule.

Sisekaitseakadeemiale teeb autor **ettepaneku (1)** vabateksti tagasiside loetavuse tõstmiseks andmebaasist *Effective Command*-i alla laetud faili kooskõlla viimiseks eestikeelse formaadiga (täpitähtede kasutus peaks olema lubatud). Vaatamata sellele, et 23,6% hindamistunnistustest puudus positiivne või neutraalne tagasiside vabateksti väljal, vastas koondtulemus ometi kutsestandardile. Lähtuvalt eeltoodust teeb autor **ettepaneku (2)** edaspidi kõigile hindamistunnistustele kirjutada juhtimistegevusi kinnitav tagasiside, et hinnatav teaks, millised tegevused olid asjakohased ja juhtimiskompetentsidele vastavad. Simulatsiooniharjutuse tulemuste analüüs näitas, et 2016-2019 aastate lõikes on Ida päästkeskuse PMJ-de roheliste koondtulemuste osakaal langenud, kollaste koondtulemuste osakaal on aga kasvanud (Joonis 3 lk 22). Sellega seoses teeb töö autor Sisekaitseakadeemiale **ettepaneku (3)** uurida, millega võib olla seotud simulatsiooniharjutuste sooritamise edukuse langus.

Suur hulk uuringu käigus välja selgitatud arendamist vajavaid kompetentse on seotud päästesündmuste lahendamisega. Seega nende kompetentside hoidmine ja arendamine saab toimuda peamiselt kas simulatsiooniharjutustel, suurtel õppustel koostöös piirkonna suurte organisatsioonidega või reaalsete sündmuste lahendamisel. Kuigi suurte õppuste põhirõhk pannakse juhtimisele, info kogumisele ja jagamisele, näitab uuring, et sellest ei piisa ning PMJ-d vajavad juhtimis- ja kommunikatsioonialaste oskuste arendamist, eriti korrektse

käsklemise, informatsiooni kogumise ning koostööpartnerite ja võtmeisikutega suhtlemise osas (vaata Tabel 1 lk 27). Käitumiste osade analüüs näitas, et arendamist vajavad ka SPAR mudelit läbivad kompetentsid, mis on seotud standardtegevuste ja protseduuride tundmise, tööohutusnõuete järgimise ja riskide hindamise ja maandamise ning varustuse ja vahendite ratsionaalse kasutamisega (vaata Tabel 1 lk 27).

Eeltoodust tulenevalt teeb töö autor **Ida päästekeskusele järgmised ettepanekud:**

- 1) Pöörata rohkem tähelepanu nende oskuste arendamisele ja hoidmisele, kus hindajad hindamistunnistusel kõige rohkem arendamist vajavate käitumiste kohta tagasisidet andsid, asetades dünaamiliselt kulgevate ja muutuva olukorraga õppuste korraldamisel rõhuasetus PMJ-de tegevusele informatsiooni kogumisel ning suhtlemisele nii meeskonna sees kui ka koostööpartneritega ja võtmeisikutega.
- 2) Korraldada jooksvaid koolitusi rõhudes nende SPAR mudeli läbivatele kompetentside arendamisele, mille puudustele viitab hindamistunnistuste tagasiside.
- 3) Hindamistunnistuse tagasisidele tuginede, suunata PMJ-e pöörama rohkem tähelepanu protseduurilistele ja juhistest tulenevatele tegevustele (näiteks töötada välja ja viia läbi kesksed koolitused, mis baseeruvad normatiivharjutuste laiemale valikule).

Kõikide ülaltoodud ettepanekute rakendamine ei nõua seadusandluse ega Päästeameti asutuse siseste aktide muutmist ning seetõttu on nendega võimalik arvestada ka jooksva aasta koolituste läbiviimisel ja neid koheselt rakendada.

Kokkuvõtlikult võib öelda, et päästemeeskonna juhtide kompetentside hoidmiseks ja arendamiseks ei piisa ainult Sisekaitseakadeemias simulatsiooniharjutuse sooritamisest, vaid tuleb põhjalikumalt analüüsida hindamistunnistuste tagasisidet ning koolituste planeerimisel arvestada hindajate poolt tehtud ettepanekutega.

KOKKUVÕTE

Käesolevas lõputöös selgitati välja, millised Ida päästkeskuse PMJ-de otsuse vastuvõtmise käitumised vajavad enim arendamist lähtudes hindamistunnistuste analüüsist. Lõputöös otsis autor vastust **uurimisprobleemile**, kuidas hoida ja arendada juhtimiskompetentse PMJ-del võttes aluseks Sisekaitseakadeemia hindamistunnistuste tagasisidet. Lõputöö **eesmärgiks** oli välja selgitada, millised on Ida päästkeskuse PMJ-de juhtimiskompetentside arengukohad ning teha töökohapõhised ettepanekud nende juhtimiskompetentside arendamiseks.

Uurimisprobleemi lahendamiseks püstitas autor kolm **uurimisküsimust**:

1. Millised on peamised päästemeeskonnajuhtide tööülesanded?

Tulemus: PMJ tööülesanded tulenevad PMJ kutsestandardist ning on kirjeldatud meeskonnavanema või rühmapealiku (PMJ) ametijuhendis. PMJ peamiseks ülesanneteks on päästetööde juhtimine, valmisoleku planeerimine ja selle toimepidevuse tagamine, vajadusel päästja ülesandeid täitmine, meeskonna juhtimine, kommunikatsioon, ennetustöö ja valvekoosseisu väljaõpe läbiviimine, infotehnoloogia ja sidevahendite tundmine.

2. Milliseid koolitusi pakutakse Ida päästkeskuses ja Päästeametis tsentraalselt PMJ-de juhtimiskompetentside arendamiseks?

Tulemus: Ida Päästkeskuses küll viiakse läbi suuri õppusi ja koolitusi, kuid nendel õppustel ja koolitustel ei anta tulemustele hinnanguid SPAR otsustusmudeli järgi ja õppused ei arenda juhtimiskompetentse, vaid keskenduvad tehniliste tegevuste õpetamisele.

3. Millised Ida päästkeskuse PMJ-de otsuse vastuvõtmise käitumised vajavad enim arendamist, lähtudes hindamistunnistuste analüüsist?

Tulemus: hindamistunnistuste vabateksti analüüsist selgus, et Ida päästkeskuse PMJ-de enim arendamist vajavad kompetentsid on seotud suhtlemise, informatsiooni kogumise, sündmuskoha haldamise, ülevaate ja SPAR mudeli läbivate kompetentsidega nagu standardtegevuste ja protseduuride tundmine, tööhutusnõuete järgimine, riskide hindamine ja puudulik või irratsionaalne varustuse kasutamine.

Lõputöö eesmärgi saavutamiseks ja uurimisküsimustele vastuste leidmiseks püstitati kolm uurimisülesannet. **Esimese uurimisülesandena** analüüsis lõputöö autor juhtimise kompetentsiga seotud teoreetilisi lähtekohti teaduskirjanduse põhjal. Teoreetilise osa analüüsis leidis autor, et vaatamata päästetööde arvu langusele peab päästetööde juht omama teatud kompetentse ning tundma vajalikke protseduure. Kuna loomulikus keskkonnas on päästetööde hindamine raskendatud, kasutatakse erinevates riikides, kaasa arvatud Eestis virtuaalsimulatsioonil põhinevat õpet, mis põhineb ajakriitilises olukorras otsustamise mudelil SPAR. Töökohapõhiselt pakutakse Päästeametis koolitusi, mille sisendid tekivad vajaduspõhiselt päästesündmuste ja õppuste kokkuvõtetest. Analüüsi tulemusena autor jõudis järeldusele, et kõik PMJ-dele pakutavad õppevõimalused toetavad peamiselt nende oskuste hoidmist ja arendamist, mis on seotud päästetööde teostamisega ning päästetöödeks valmisoleku tagamisega. Selliste oskuste arendamist nagu meeskonna juhtimine, valvekoosseisule väljaõpe läbiviimine, ennetustöö läbiviimine, infotehnoloogia ja sidevahendite tundmine, PMJ-de täienduskoolituse kava ei toeta.

Teise uurimisülesande täitmiseks analüüsis töö autor Ida päästkeskuse PMJ-de kompetentside arendamiseks ettenähtud tegevusi Päästeametis, võttes uuringu aluseks hindamistunnistustes välja toodud arendusettepanekud. Uuringu tulemusena jõudis autor järeldusele, et PMJ-de kompetentside arendamiseks ei piisa ainult simulatsiooniharjutuse edukast sooritamisest, vaid tuleb põhjalikumalt analüüsida hindamistunnistuste tagasisidet ning koolituste planeerimisel arvestada hindajate poolt tehtud ettepanekutega.

Lähtudes lõputöö empiirilises osas saadud järeldustest tegi autor **kolmanda uurimisülesandena** Päästeametile, Ida päästkeskusele ja Sisekaitseakadeemiale adresseeritud ettepanekuid. Hindamistunnistuste edasiseks analüüsiks ja arendusettepanekute läbivaatamiseks tegi autor **Päästeametile ettepaneku (1)** edastada hindamistunnistused päästkeskustesse ning ühiste koolitusplaanide koostamiseks keskuste komandode isikkoosseisule tegi autor **ettepaneku (2)** kasutada tema poolt loodud kategooriate meetodit. Töökohapõhiste koolituste ja õppuste planeerimiseks tegi töö autor **Ida päästkeskusele ettepaneku (1)** korraldada dünaamiliselt kulgevaid õppusi arvestades simulatsiooniharjutuse hindajate poolt tehtud ettepanekutega ning rõhutas koolitustel **(2)** nende SPAR mudeli läbivatele kompetentside arendamisele, mille puudustele viitab hindamistunnistuste tagasiside. Samuti tegi autor Ida päästkeskusele **ettepaneku (3)** suunata PMJ-te pöörama, tuginedes hindamistunnistuste tagasisidele, rohkem tähelepanu

oma teadmistele protseduurilistest ja juhistest tulenevatest tegevustest, tagades selleks vajaliku dokumentatsiooni kättesaadavuse.

Tulevikus hindamistunnistuste analoogsete uuringute võimaldamiseks ning vabateksti loetavuse parandamiseks tegi autor **ettepaneku (1) Sisekaitseakadeemiale** viia *Effective Command*-i andmeanalüüsi programmi eestikeelse formaadiga kooskõlla. Tõstmaks simulatsiooniharjutusel hinnatavate teadlikkust tegevustest, mis olid asjakohased ja juhtimiskompetentsidele vastavad, tegi autor **ettepaneku (2)** kõigile hindamistunnistustele kirjutada juhtimistegevusi kinnitav tagasiside. Seoses roheliste koondtulemuste osakaalu langusega tegi autor **ettepaneku (3)** uurida võimalikke simulatsiooniharjutuste sooritamise edukuse languse põhjusi.

SUMMARY

The thesis is written in Estonian with summary in Estonian and English. The thesis with appendixes is 51 pages long, with the main part being 36 pages. In the thesis there are 38 references used in Estonian and English language. There are 6 figures, 1 table, and 4 appendixes.

The goal of the thesis was to find out what Eastern Rescue Center rescue unit leaders' competences can be improved and to make suggestions to train those.

The research strategy is case study, and the main method employed is document analysis.

The research task are:

- 1) To analyze, based on scientific sources, practice in Estonia and other countries in the context of rescue incident commanding competences;
- 2) to analyze, based on suggestions for improvements in the evaluation certificates, the Estonian Rescue Board's measures meant to improve Eastern rescue center rescue unit leaders' competences;
- 3) and to make suggestions to change existing measures meant to improve Eastern rescue center rescue unit leader's competences or implement new measures for that.

As a result of thesis suggestions were made to Estonian Rescue Board and Eastern rescue center that will allow taking into account the feedback given by the evaluators of the simulation exercises when planning training and exercise. Planning training based on the analysis of the evaluation certificates of rescue unit leaders will allow focus on competences that need improvement.

VIIDATUD ALLIKATE LOETELU

Allas, H. et al., 2018. *Kutsestandardid: Päästemeeskonna juht, tase 5*. [Võrgumaterjal] Leitav: <https://www.kutseregister.ee/ctrl/et/Standardid/vaata/10684934> [Kasutatud 10. 02. 2020].

Duškin, D., 2017. *E-õppe kursuse "Operatiivtööde tulemuslik juhtimine päästemeeskonna juhile" analüüs*, Tallinn: Sisekaitseakadeemia.

Endsley, M. R., 2015. Situation Awareness Misconceptions and Misunderstandings. *Journal of Cognitive Engineering and Decision Making*, pp. 4-32.

Engelbrecht, V., 2012. *Esmatasandi juhi roll ja juhtimisstiil meeskonna eesmärkide saavutamisel (Päästeameti Ida päästkeskuse näitel)*, Tallinn: Sisekaitseakadeemia.

Flick, U., 2009. An introduction to qualitative research. Fourth edition.. *SAGE Publications Ltd.*

Government, H., 2008. Fire and rescue manual: Volume 2 Fire and rescue operations. *Incident Command*.

Heldal, I. & Wijkmark, C. H., 2017. Users' Perspective. *Simulations and Serious Games for Firefighter Training*, pp. 868-878.

Kallaste, E., 2018. *Kvalitatiivsete andmete kogumise ja analüüsimeetodid*. s.l., Eesti Rakendusuuringu Keskus Centar.

Klein, G., 2008. Naturalistic decision making. *The Journal of the Human Factors and Ergonomics Society*, pp. 456-460.

Klein, G. A., 1988. Rapid Decision Making on the Fire Ground. *U.S. Army Research Institute for the Behavioral and Social Sciences*.

Lamb, K., Boosman, M. & Davies, J., 2015. Introspect Model: Competency Assessment in the Virtual World. *Long Paper – Decision Support Systems*.

Lamb, K., 2016. How to be an effective incident commander. *Fire & Rescue*, Issue Second quarter 2016, pp. 22-24.

Lauder, D. & Perry, C., 2014. A study identifying factors influencing decision making in dynamic emergencies like urban fire and rescue settings. *International Journal of Emergency*, pp. 144-161.

Mica R. Endsley, Daniel J. Garland, 2000. Theoretical underpinnings of situation awareness: A critical review. *Situation Awareness Analysis and Measurement*, pp. 3-25.

Neuman, W. L., 2014. *Social Research Methods: Qualitative and Quantitative Approaches*. Pearson Education Limited.

Päästeamet, 2016a. *Päästeameti strateegia aastani 2025 (2. täiendatud trükk)*. [Võrgumaterjal] Leitav: https://www.rescue.ee/files/2018-10/1540550967_srateegia-est-web.pdf [Kasutatud 10. 02. 2020].

Päästeamet, 2016b. *Päästeameti aastaraamat 2016*. [Võrgumaterjal] Leitav: <https://www.rescue.ee/files/2019-04/p-steameti-aastaraamat-2016est.pdf> [Kasutatud 10. 02. 2020].

Päästeamet, 2016c. *Päästesündmuste statistika*. [Võrgumaterjal] Leitav: <https://www.rescue.ee/et/paeastesuendmuste-statistika> [Kasutatud 10. 02. 2020].

Päästeamet, 2017a. *Päästeameti Ida päästeskuse põhimäärus. Peadirektori 31.10.2017. a käskkiri nr 1.1-3.1/324*. [Võrgumaterjal] Leitav: <https://docplayer.ee/169058184-P%C3%A4%C3%A4steameti-ida-p%C3%A4%C3%A4steskuse-p%C3%B5him%C3%A4%C3%A4rus.html> [Kasutatud 10. 02. 2020].

Päästeamet, 2017b. *Päästeameti 2017. a koolitusplaan*, Tallinn: Päästeamet.

Päästeamet, 2018. *Päästeameti 2018. a koolitusplaan*, Tallinn: Päästeamet.

Päästeamet, 2019a. *Päästeamet organisatsioonina*. [Võrgumaterjal] Leitav: <https://www.rescue.ee/et/paeasteameti-struktuur> [Kasutatud 10. 02. 2020].

Päästeamet, 2019b. *Päästeskuste päästekomandode valmisoleku tagamise kord*, Tallinn: Päästeamet.

Päästeamet, 2019c. *Meeskonnavanem (2) ametijuhend. Peadirektori 29.07.2019 käskkiri nr 3.1-1.1/187P*, Tallinn: Päästeamet.

Päästeamet, 2019d. *Päästeameti 2019. a koolitusplaan*, Tallinn: Päästeamet.

Päästeamet, 2019. *Õppuse korraldamise juhendi kinnitamine. Peadirektori 03.06.2019. a käskkiri nr 1.1-3.1159*, Tallinn: Päästeamet.

Päästeamet, 2020a. *VOB tööplaani 2020*, Tallinn: Päästeamet.

Päästeamet, 2020b. *Päästeameti 2020. a koolitusplaan*, Tallinn: Päästeamet.

Polikarpus, S., 2017. *Esimese juhtimistasandi teenistujate kordushindamine*, Tallinn: Sisekaitseakadeemia.

Polikarpus, S., 2019. Valikud ja otsused meie elus. *Verbis Aut Re*, Issue 3, pp. 28-30.

Polikarpus, S., 2020a. *Lõputöö 01.04* [E-kiri] (07. 04. 2020a).

Polikarpus, S., 2020b. *Andmed* [E-kiri] (06. 03. 2020b).

Polikarpus, S. & Mikser, R., 2017. "Trammiprobleem" riskide hindamisel. *Verbis Aut Re*, Issue 2, pp. 18-21.

Polikarpus, S. & Mumma, A., 2016. Järjepidev juhtimiskompetentside arendamine ja hindamine päästeteenistuses on oluline. *Pääste elu*, Issue 2, pp. 26-28.

Pung, I., 2020. *Küsimus koolituskalendri kohta* [E-kiri] (24. 03. 2020).

Sisekaitseakadeemia, 2016. *Täiendusõppe õppekava "Esimese juhtimistasandi teenistujate hindamine ja arendamine"*. [Võrgumaterjal] Leitav: https://moodle.hitsa.ee/pluginfile.php/1563123/mod_resource/content/1/Esimese%20juhtimistasandi%20teenistujate%20hindamine%20ja%20arendamine_t%C3%A4iendus%C3%B5ppe%20%C3%B5ppekava_1.pdf [Kasutatud 10. 02. 2020].

Tammik, A., 2019. *Õpimotivatsiooni ja kaasahaaratusete tegurite kaardistus päästetöö juhtide arendamisel ja hindamisel*, Tallinn: Sisekaitseakadeemia.

Voltein, T., 2020. *PMJ koolitused* [E-kiri] (14. 02. 2020).

TABELITE JA JOONISTE LOETELU

Tabel 1 Tagasiside kategooriate (ja nende tekstis esinemiste arv) seos SPAR mudeli põhikäitumistega (autori koostatud)	27
Joonis 1 SPAR otsuse vastuvõtmise mudel (autori koostatud tuginedes Launderile (2015))	10
Joonis 2 Ida päästkeskuse 69 päästemeeskonna juhi simulatsiooniharjutuse soorituste arv 2016-2020 (autori koostatud tuginedes Polikarpusele (2020c))	21
Joonis 3 Ida päästkeskuse päästemeeskonna juhtide simulatsiooniharjutuste tulemused 2016-2020 (autori koostatud).....	22
Joonis 4 Ida päästkeskuse päästemeeskonna juhtide simulatsiooniharjutuste hinnangute statistika käitumiste osade lõikes (autori koostatud)	23
Joonis 5 Positiivse juhtimise kutsekompetentsiga päästemeeskonna juhtide punase ja kollase hinnanguga osad (autori koostatud).....	24
Joonis 6 Kutsestandardile mitte vastava kutsekompetentsiga päästemeeskonna juhtide põhikäitumiste osade hinnangud (autori koostatud)	25

LISA 1. HINDAMISTUNNISTUSE NÄIDIS



SISEKAITSEAKADEEMIA
ESTONIAN ACADEMY OF SECURITY SCIENCES

Päästemeeskonnajuhi sündmuse juhtimise hindamine

Assessee	Näidis Tunnistus
Personnel No.	123456789XX
Position	Päästemeeskonna juht
Date of Assessment	7/4/2020
Assessment Type	Formal Assessment
Assessor	Stella Polikarpus

Formal Assessment Result

Expiry: 07/04/2021

Tehtud tegevused lubasid koguda sündmuse kohta asjasse puutuvat infot.
Piisav info koguti, mis arvestas sündmuse liiki, suurust, keerukust ja lahendamiseks vajalikke ressursse.
Enamik infost koguti ja tõlgendati nii, et sündmusest hetkel ja selle võimalikust arengust loodi rahuldav pilt.
Enamik otsuseid olid rahuldavad ja otsuste tegemisel kasutati situatsioonile kohast otsustamise strateegiat.
Loodi plaan, mis hõlmas endas mõningaid eesmärke ja strateegia ning taktika aspekte.
Kasutati rahuldavat suhtlemiskäitumist sündmuse ajal.
Kuna kasutati mõningast käsklemist ja kontrolli viidi otsused täide.
Õnnetuse situatsioonist omati ülevaadet ja sellest lähtuvalt tehti muutusi otsustes ja sündmuse lahendamise plaanis.





This assessment is endorsed by SFJ Awards and Coventry University.

Assessors Comments:

Sündmusepõhine tagasiside:

(kirjutatakse lahti hindajate vabas sõnastuses, mis läks hästi ja mida saab hinnatav järgmine kord paremini teha nt: Omad häid teadmisi tulekahju arengu kohta ja suudad prognoosida hästi tulekahju arengut, kuid peaksid täiendama oma teadmisi tuleohutuspäigaldiste osas, et saaksid neid edaspidi paremini kasutada tuleleviku peatamiseks ja evakuatsiooni teostamiseks. Jms)

Hindajad: tutvustanud /allkirjastatud digitaalselt/

Teenistuja: olen tutvunud /allkirjastatud digitaalselt/

Feedback

Informatsiooni kogumise tegevus

Veendu, et kasutad info kogumisel kõiki võimalikke suhtlusviise, muuhulgas raadio teel info küsimist ja teisi meeskonnaliikmeid, kellel võib olla lisainfot piirkonna või ehitise kohta. Lõpeta 360 kraadine sündmuskoha luure, see on hea võimalus koguda lisainfot ning võita aega kogutud info analüüsimiseks. Püüa leida sündmuskohal „võtmeisik“ või spetsialist, kes saab Sind aidata. Samuti mõtle dokumentatsiooni kasutamisele, mis aitab mõista õnnetust paremini (plaanid või info riskide kohta) või juhiste ja juhendite kasutamisele, mis on sündmusest ülevaate saamisel ja lahendamisel abiks.

Info sündmusest

Kogudes infot ja seda läbi töötades keskendu sündmuse suurusele, keerukusele ja määrale, milleni sündmus on arenenud. See annab Sulle selge arusaamise sündmusest, millega silmitsi oled. Kas oled arvestanud õigesti riskiga, mida sündmus põhjustab nii kannatanutele kui Sinu meeskonna liikmetele? Põhinedes oma arusaamisele sündmusest, kas oled kaasanud õiget tüüpi ja vajalikul määral ressursse, et sündmus efektiivselt lahendada?

Situatsiooniteadlikkuse tulemuslikkus

Saamaks sündmusest head ülevaadet kasuta ära kõik olemasolevad vihjed ja järjestage need olulisuse alusel. Loo sündmusest vaimne mudel, mis võimaldab Sul täpselt ja asjakohaselt mõista sündmust ja selle arengut. Mudel võimaldab Sul prognoosida muutusi sündmusel ja hinnata sobival seotud riske nii nagu need tekivad.

Otsustamine

Kui arendad oma sündmuse lahendamise strateegiat, mis toetaksid Sinu otsustamist, võta arvesse organisatsioonis kehtivaid juhiseid ja juhendeid koos oma teadlikkusega situatsioonist. Kas Su otsus on kooskõlas organisatsiooni riskifilosoofiaga? Kas Sa oled riskija või riski kartev? Kas Su otsused olid ratsionaalsed ja õigeaegsed?

Plaan

Kui Sa koostad oma sündmuse lahendamise plaani püüa määratleda, millised on tegevuse eesmärgid ja veendu, et valitud strateegia on kooskõlas nende eesmärkidega. Keskendu sellele, et nõutud ülesanded saaksid täidetud prioriteetide järjekorras ning tehtud ohutult. Pööra tähelepanu sellele, et sündmuse lahendamisel on pidev vajadus hinnata riski kontrollmeetmeid ja nende asjakohasust.

Suhtlemine

Hea suhtlemine on hädavajalik mõjusa ja tulemuslikku juhtimise tagamiseks kõigil sündmustel. Ole selge, sisutihe ja veenev kogu oma suhtlemises. Veendu, et kõik meeskonna liikmed on ülesande püstitusest aru saanud ja et juhendamine on selge ja mõistetav. Mõtle erinevate kommunikatsiooni strateegiatega või mälu tehnikate kasutamisele, et oluline suhtlemine oleks 100% tõhus.

Käsklemine ja kontroll

Hea juht loob sündmuskohale juhtimisstruktuuri, mis on kohane tema meeskonna võimekusele. Ära karda delegeerida ülesandeid ja vastutust selleks, et võita aega kogu sündmusest ülevaate saamiseks. Keskendu ülesannete järjestamisele ja üheaegsele täitmisele (kui kohane) ning optimaalsele juhtimise ulatusele, et tagada sündmuse tulemuslik juhtimine.

Ülevaade

Sündmusest ülevaate saamine peaks olema pidev protsess ja hõlmama endas sündmuse ulatust, kaasnevaid riske ja ohte ning hinnangut tegevusplaani tulemuslikkusele. Peaksid samuti hindama sündmuse lahendamise edukust lähtuvalt valitud eesmärkidest või taktikast ning ei tohiks karta tegevusplaani kohandamist, kui see ei aidanud kaasa soovitud eesmärgi täitmisele.

LISA 2. ÕPPUSED JA KOOLITUSED IDA PÄÄSTEKESKUSE PÄÄSTEMEESKONNA JUHTIDELE

Koolituse või õppuse nimetus	Läbiviimise aeg	Läbiviija
päästemeeskonna juhtide hindamine ja arendamine (1. ja 2. tasand)	iga teenistuja 3 a. järel või tihedamini	Päästeameti koolitus
päästetööde juhtide I tasandi koostöökoolitus		Päästeameti koolitus
suitsusukeldumine (1. tasand)	iga teenistuja 3 a. järel	Päästeameti koolitus
esmareageerijad keemiaõnnetustel (1. ja 2. tasand)	2017, 2020	Päästeameti koolitus
veeveo korraldamine		Päästeameti koolitus
liiklusavariide lahendamine		Päästeameti koolitus
esmaabi	2020	Päästeameti koolitus
veoauto avariile reageerimine	2020	Päästeameti koolitus
eesti keel	2017-2020	Päästeameti koolitus
kõrghoone tulekahjuõppus	2017, 2018, 2020	Ida päästekompleksi õppus
liiklusõnnetuse õppus	2017, 2018, 2020	Ida päästekompleksi õppus
vahtkustutusõppus	2017, 2020	Ida päästekompleksi õppus
veepääste kompleksõppus	2018, 2020	Ida päästekompleksi õppus
reostuskorje õppus	2017, 2018, 2020	Ida päästekompleksi õppus
regiooni korrapidamisgrupi kontrollõppus	2020	Ida päästekompleksi õppus
Ida päästekompleksi hädaolukorra lahendamise õppus	2020	Ida päästekompleksi õppus
kriisikommunikatsiooni õppus	2020	Ida päästekompleksi õppus
keemiapääste õppus	2018, 2020	Ida päästekompleksi õppus
metsa-maastiku tulekahju kompleksõppus	2017	Ida päästekompleksi õppus
nööri pääste kompleksõppus	2018	Ida päästekompleksi õppus
ohutu sõitmine	viiakse läbi jooksvalt	Ida päästekompleksi koolitus
eritehnika koolitus ja sõiduharjutused	viiakse läbi jooksvalt	
suitsusukeldumine kiirsekkumisvahenditega	viiakse läbi jooksvalt	

suitsusukeldumine ja pimeotsing	viiakse läbi jooksvalt	
tehnilised tegevused liiklusõnnetustel	viiakse läbi jooksvalt	
naftareostuskorjetööd maismaal ja vees	viiakse läbi jooksvalt	
vahuained	viiakse läbi jooksvalt	
vahtkustutusseadmed	viiakse läbi jooksvalt	
vahuaine arvestus	viiakse läbi jooksvalt	

(Päästeamet, 2017b; Päästeamet, 2018; Päästeamet, 2019d; Päästeamet, 2020a; Päästeamet, 2020b; autori koostatud)

LISA 3. PÄÄSTEMEESKONNA JUHI KUTSEKOMPETENTSID JA TÖÖKOHUSTUSED

Päästemeeskonnavanema (päästemeeskonna juhi) ametijuhend	Kutsestandart	Sisekaitseakadeemias läbiviidav hindamispäev	Ida päästkeskuses koolituste/õppuste raames omandatavad oskused ja teadmised
Päästetöö juhtimine ja teostamine	Kohustuslik kompetents: päästetöö korraldamine	SPAR: Informatsiooni kogumine Info sündmusest Olukorrateadlikkus Otsustamine Planeerimine Kommunikatsioon Sündmuskoha haldamine Ülevaade	Valmisoleku büroo õppused (lk 16)
Valvekoosseisu valmisoleku tagamine päästetöö teostamiseks ja päästemeeskonna koosseisus osalemine	Kohustuslik kompetents: reageerimisvalmiduse tagamine Kutset läbiv kompetents		
Valvekoosseisu töö korraldamine ja dokumenteerimine vastavalt nõuetele ja päästekomando päevaplaanile	Kohustuslik kompetents: reageerimisvalmiduse tagamine		
Päästekomando valve üleandmise ja vastuvõtmise korraldamine ja läbiviimine	Kohustuslik kompetents: reageerimisvalmiduse tagamine		
Piirkonna operatiivkorrapidaja ja komandopealiku antud teenistusülesannete täitmine	Kutset läbiv kompetents		
Valve ajal toimuvatest erakorralistest juhtumitest ja valmisolekut takistavatest teguritest piirkonna operatiivkorrapidaja ja komandopealiku teavitamine	Kohustuslikud kompetentsid: päästetöö tegemine		Valmisoleku büroo õppused (lk 16)
Päästekomando teeninduspiirkonna tundmine	Kohustuslik kompetents: reageerimisvalmiduse tagamine		Valmisoleku büroo õppused (lk 16)
Päästekomando teeninduspiirkonna riskiojektidega tutvumine ja dokumenteerimine	Kohustuslik kompetents: reageerimisvalmiduse tagamine		Valmisoleku büroo õppused (lk 16)
Päästekomando teeninduspiirkonna	Kohustuslik kompetents:		Valmisoleku büroo õppused (lk 16)

päästeressursside ja tegevusvõimete tundmine	reageerimisvalmiduse tagamine		
Päästekomando teeninduspiirkonna veevõtukohtade kaardistamine, dokumenteerimine ja kontrollimine	Kohustuslik kompetents: reageerimisvalmiduse tagamine		Valmisoleku büroo õppused (lk 16)
Infotehnoloogia- ja sidevahendite ning rakendusprogrammide tundmine ja kasutamine teenistuskohustuste täitmiseks	Kohustuslik kompetents: reageerimisvalmiduse tagamine Kutset läbivad kompetentsid		
Valvekoosseisu väljaõppe läbiviimine või korraldamine	Kohustuslik kompetents: reageerimisvalmiduse tagamine		
Ennetustöö läbiviimine ja korraldamine	Kohustuslikud kompetentsid: päästetöö tegemine		
Erialane enesetäiendus ja täiendkoolitustel osalemine	Kutset läbivad kompetentsid	SPAR Effective command	Valmisoleku büroo koolitused (lk 16)
Päästekomando heakorra- ja sisekorrareeglite täitmise tagamine	Kohustuslik kompetents: reageerimisvalmiduse tagamine Kutset läbivad kompetentsid		
Päästkeskuse päästeapiirkonna päästekomandos päästja, meeskonnavanema või rühmapealiku asendamine vajaduspõhiselt	Kutset läbivad kompetentsid	SPAR Effective command	
Täiendavate teenistuskohustuste ja – ülesannete täitmine			

LISA 4. HINDAMISTUNNISTUSTE VABATEKSTI KLASSIFITSEERIMISE KATEGOORIAD

Kategooria nimetus / seos SPAR mudeli käitumisega	Märksõnad, mida kategooriasse liigitati	Näidislaused	Kategooriate vabateksti tagasisides esinemise arv
Juhtimistegevusi kinnitav tagasiside	Viited kogemusele ja oskustele	<i>Suudad väga hästi sündmusele reageerides infot koguda ja tegid väga põhjaliku luure.</i> <i>Kui mõistsid, et Sinu plaan ei ole hea antud olukorras rakendamiseks, siis teed kiiresti uue plaani ja see on väga hea oskus.</i>	97
Ebatäpne käsklemine (nii tehniline kui taktikaline) / suhtlemine	soovitused anda selgeid, arusaadavaid, täpseid ja sisutihedamaid käskmeid meeskonnale, viia kõiki sündmuse lahendamisel reageerivaid ressursse oma plaani ja eesmärkidega kurssi, oluliste tegevuste ära jaotamist meeskonna vahel, ohutusbriifingute läbiviimiseks	<i>Tehnilised käsud meeskonnale peavad olema rohkem sisutihedamad (kes? millise varustusega? kus? mis eesmärgiga?).</i> <i>Kui sul on olulist infot sündmuse kohta, siis kommuniqueeri see edasi oma meeskonnale ja ka Häirekeskusele. Veendu, et sinu meeskonnaliikmed on käsklustest õigesti aru saanud.</i>	55
Puudulik informatsiooni kogumise tegevus / informatsiooni kogumine	informatsiooni kogumine Häirekeskusest sündmuskohale sõidu ajal, luure teostamine dünaamilise sündmuse korral, sündmuskohal olevate inimeste küsitlemine, oma lülidelt informatsiooni kogumine, eesti keeles antavast informatsioonist kehv arusaamine	<i>Ära lükka eemale isikuid, kes võiksid anda sulle vajalikku infot sündmuse kohta. Sul on vajalik täiendav informatsioon, et tekkiks tulemuslik arusaam sündmusest.</i> <i>Sul on raskusi eesti keeles antavast informatsioonist aru saada, mistõttu läks osa informatsioonist kaduma ja oli raskem sündmust lahendada.</i>	53
Puudulikule ülevaatele olukorra kohta / ülevaade	puudulik kontroll ülesannete täitmise üle (tagasiside küsimine), ülevaade sündmuse arengu kohta, peale ülesande täitmist oma meeskonna ära unustamine, ülevaade kannatanute kohta, mitme objekti puhul keskendumine ainult ühele, töövahendite piisavus	<i>Sündmuse lahendamisel peab meeskonnajuht omama jooksvat ülevaadet sündmuse arengust.</i> <i>Kontrolli mõistliku aja möödudes oma antud käsu elluviimise progressi ja teostust.</i>	43

<p>Ebapiisav standartegevuste ja protseduuride tundmine ja rakendamine / SPAR mudeli läbivad kompetentsid</p>	<p>ebapiisavad teadmised protseduuride ja juhendite kohta, standartegevuse juhistest eemale kaldumine või nendega mitte arvestamine (väljasõidu plaan, väljasõidu kord, elektri väljalülitamine, ohtlike ainete tuvastamine, eesliini ja tagala tegevused, sündmusel kogunemiskoha ja sidekanali valimine, vesivarustuse tagamine jms)</p>	<p><i>Esmase kustutusriinnaku teostamisel, kustutusvee defitsiidil ja/või PVC materjalide põlemisel, mõtle vahuaine kasutamisest.</i></p> <p><i>Kasuta vahuainet vedelkütuste tulekahju korral.</i></p>	<p>38</p>
<p>Puudused juhtimisstruktuuri loomises / sündmuskoha haldamine</p>	<p>teiste meeskonnavanematele oma taktikalise plaani väljendamine ning ülesannete kommunikeerimine, teisele meeskonnavanemale ülesannete andmine tema teel olles, tagalajuhi määramine, teistele meeskonnavanematele mitme rolli andmine, osalõikude juhtimine</p>	<p><i>Antud sündmuse lahendamise olid ülekoormatud juhtimisega. Peaksid suuremahulised ülesanded julgelt delegeerima teistele meeskonna vanematele.</i></p> <p><i>Mõtle läbi struktuuri moodustamine, delegeeri rohkem tegevusi. Määra tagalajuhi ja lõigujuhi rollid.</i></p>	<p>37</p>
<p>Puudulik sündmuse arengu prognoosimine / prognoos</p>	<p>suitsule ja tulekahju levikule tähelepanu pööramine, sündmuse kulgemise ja dünaamilisuse prognoos, päästetöö suutlikkuse tagamine, suure rahvamassiga sündmuse prognoos, valmisolek plaani muuta, esile kerkivate probleemide ennetamine</p>	<p><i>Pööra suuremat tähelepanu suitsu levikule hoones ning ole valmis takistama suitsu levikut...</i></p> <p><i>Püüa rohkem prognoosida, milline on võimalik tõenäoline sündmuse kulgemine, ning ole valmis päästetöö jätkusuutlikkuse tagamiseks.</i></p>	<p>34</p>
<p>Puudulik kommunikatsioon võtmeisikutega / informatsiooni kogumine</p>	<p>spetsialisti kaasamine tundmatu protsessi või tehnoloogia puhul, võtmeisikutelt küsimine tuleohutuspaigaldiste, hoone planeeringu, kannatanute, ohtude ja riskide, tööprotsesside kohta</p>	<p><i>Kui sündmuse protsessid või tehnoloogiad on sulle tundmatud, siis kaasa sündmuskohale spetsialistid või püüa leida vajalik info võtmeisikutelt.</i></p> <p><i>Võta tõsisemalt infot, mida saad võtmeisikutelt (ei võtnud tõsiselt infot, et suits levib kõrvalseksiooni).</i></p>	<p>32</p>
<p>Puudulik tööohutusnõuete järgimine ja riskide hindamine ja maandamine / SPAR mudeli läbivad kompetentsid</p>	<p>kaitsevarustuse kasutamise vale valik või kasutamine, suitsusukeldusjuhendi nõuete mittetäitmine, hingamisaparaatide kasutamata jätmine, riskide maandamise ja kontrollimise meetmed (isikukaitsevahendite kasutamine, auto stabiliseerimine,</p>	<p><i>Pööra rohkem tähelepanu ohutule töökultuurile (sinu lüli oli hingamisaparaatideta ning ilma kustutusvahendita).</i></p> <p><i>Sündmuse muutumisel pööra tähelepanu muutunud riskidele ja püüa välja selgitada nende peamised ohud ning mõju.</i></p>	<p>29</p>

	päästevestide kasutamine, aine leviku piiramine), riskide maandamiseks minimaalsete meetmete rakendamine, ohtude ja riskide hindamine ning nendest teiste meeskonna liikmete teavitamine, meeskonna ohutusega arvestamine		
Puudulik ressursside tagamine ja kasutamine / planeerimine	sündmuse liigist/astmest sõltuv eritehnika tellimine, lisaressursi õigeaegne tellimine, lisaressursside tagamine päästesündmuse jätkusuutlikuks lahendamiseks, kiirabi kutsumine	<i>Ressusi tellimisel ära eelda, et sulle saadetakse sinu plaanile vastavad jõus vaid telli mida täpselt vajad.</i> <i>Proгноosi täpselt, milliseid ressursse vajad sündmuse lõplikuks lahendamiseks ja telli need varakult, et nad jõuaksid õigeaegselt.</i>	28
Valed prioriteedid või jäetakse prioritiseerimata / planeerimine	suitsueemaldamine evakuatsiooniteedelt, vara kaitsmine või inimese päästmine, kannatanu päästmine vs oma meeskonna ohutus, objekti spetsiifikaga arvestamine prioriteetse tegevussuuna valikul, mitteolulisele keskendumine, piiratud ressurssiga otsustava suuna määramine	<i>Suitsu eemaldamine evakuatsiooniteedelt on prioriteetsem tegevussuund! Suitsueemaldussüsteem selle õige kasutamise korral aitab kiiresti eemaldada suitsu, kasuta seda juba sündmuse algfaasis.</i> <i>Ressursi vaeses olukorras prioritseeri oma eesmärgid ja rakenda olemas olev ressurss prioriteetsetes suundades tööle.</i>	25
Puudulik kommunikatsioon koostööpartneritega / suhtlemine	koostöö politsei, kiirabi, kohalike omavalitsuste ja ametkondadega, koostööpartnerite informeerimine sündmuskohale olevatest riskidest ja ohtudest, politseiga ülesannete jagamine, koostööpartneritega ühine sündmuse planeerimine, koostööpartnerite ressursside väljaselgitamine	<i>Kui omad sündmuse lahendamiseks kindlat plaani, siis väljenda seda ka kõikidele osapooltele ning koostööpartneritele.</i> <i>Püüa koostööpartneritelt välja selgitada, millised on nende ressursid ja määratle juhtimisstruktuur.</i>	24
Puudused planeerimistegevuses / planeerimine	plaani osas tegevuste prioritiseerimine, eesmärgi püstitamine käskluste formuleerimisel, plaani loomise oskus, piisava ressursi olemasolu plaani muudatuseks, plaani muutmine olukorra muutudes, varuplaani	<i>Harjuta plaani loomise oskust, sündmuse lahendamisel sa suutsid keskenduda otsustavale suunale, kuid sündmuse lõplik tegutsemise plaan puudus.</i> <i>Olukorra muutudes (tule levik hoonesse) pead suutma</i>	14

	olemasolu dünaamilise sündmuse korral	<i>täiendada või muuta oma plaani.</i>	
Puudulik sündmuse dokumenteerimine / suhtlemine	vahekokkuvõtted koostööpartneritega, vahereportid Häirekeskusele ja nende ära jäämine, suitsusukeldumise algusest raporteerimata jätmise, vahereporti korrektsus	<i>Pööra rohkem tähelepanu Häirekeskusele vahereportite andmiseks. Häirekeskus koostab sündmuse protokoll, kus peab olema fikseeritud ka suitsusukeldumise alustamise kellaag jne.</i> <i>Esmase raporti ja vahereportite andmine aitab Sul endal ka saada sündmusest parema ülevaate.</i>	13
Puudulik sündmusest arusaamine / olukorramõistmine	kogutud info vale mõistmine, info ebapiisav kogumine ja tõlgendamine	<i>Sul on head oskused ja eeldused päästetöö juhtimiseks, kuid kui kogud infot, siis kontrolli ka üle kas oled õigesti infot mõistnud.</i> <i>Pead arendama sündmuse situatsiooniteadlikkust, mis võimaldab luua ka head sündmuse lahendamise plaani. Antud sündmusel sinu sündmuse lahendamise plaan ei olnud tulemuslik (madala situatsiooniteadlikkuse tõttu).</i>	12
Puudulikud teadmised objekti planeeringust ja tuleohutuspäigaldistest / olukorramõistmine	jätakse välja selgitamata objekti tuleohutuspäigaldised või kasutatakse neid juhuslikult ja mõtestamata, jätakse välja selgitamata objekti konstruktsioon ja ruumide planeering	<i>Selgita välja objekti spetsiifika (evakuatsiooni teed, tuleohutuspäigaldised, inimeste arv jne).</i> <i>Sellised tuleohutuspäigaldised nagu ATS koos selle skeemidega / tsoonidega võimaldavad aru saada hoone planeeringust ja tulekahju levikust.</i>	12
Puudulik või irratsionaalne varustuse ja vahendite kasutamine / SPAR mudeli läbivad kompetentsid	mõõteseadmete kasutamata jätmise, tulekustutusaine vale kasutus (vaht või vesi), gaasis keskkonnas sisepõlemismootoriga tööriistade kasutamine, puudulikud teadmised töövahendite (jaotoru, lafett, põhiauto pump) tehnilistes näitajates, mõõteseadmete meeskonnale tutvustamine, suitsusukeldumine töövahenditeta, põhiauto varustus	<i>Gaasis keskkonnas sisepõlemismootoriga tööriistade kasutamine on ohtlik!</i> <i>Tee endale selgeks oma põhiauto pumba tööd arvesta, et ühe auto pealt ei saa teha vahuliini ja soojaveeringi.</i>	11
Puudulik või irratsionaalne inimressurssi kasutamine /	teise päästemeeskonna juhi ülesannetega üle koormamine, vajadusel autojuhtide kaasamine,	<i>Sõiduauto lõigus oli pääste ressursi defitsiit ning kolmanda auto ressurs oli suumatud ka kustutamisele.</i>	6

sündmuskoha haldamine	inimressursi suunamine prioriteetsematele lõikudele. Näiteks liigitati sellesse kategooriasse laused	<i>Sa kutsusid välja asjakohase ressursi, kuid teisena sündmuskohale jõudnud MV oli ülekoormatud ehk temale määratud tegevussuundadeks oli lisaks tagalajuhtimisele ka teise korruse kustutamine ning suitsueemaldamine trepikojast, kuigi kohale saabus lisaks veel üks päästemeeskond.</i>	
Puudulik otsustamisstrateegia valik / otsustamine	emotsionaalne otsustamine, ainult protseduuridele tuginev otsustamine, veniv otsustamine	<i>Otsus meeskonnakaaslaste päästmiseks vajalikke jõudude kaasamiseks peab olema kiirem.</i> <i>Inimeste evakueerimine rõdudelt oli pigem väärtuspõhine (emotsionaalne) otsus ning ei olnud prioriteetne tegevussund sellel hetkel.</i>	5