

Sisekaitseakadeemia

Halduskolledž

Alli Pertel

**KOOLITUSTEGEVUSE PROTSESS
IDA POLITSEIPREFEKTUURI NÄITEL**

Lõputöö

Juhendaja:

Mairit Kratovitš, MOB

Tallinn 2009

ANNOTATSIOON

SISEKAITSEAKADEEMIA

Kolledž: Halduskolledž	Kuu ja aasta: Mai 2009
Töö pealkiri: Koolitustegevuse protsess Ida Politseiprefektuuri näitel	
Töö autor: Alli Pertel	Olen nõus oma lõputöö kättesaadavaks tegemisega elektroonilises keskkonnas. Allkiri:
<p>Lühikokkuvõte:</p> <p>Lõputöö on kirjutatud eesti keeles 51 lehel, millest töö põhiosa on 32 lehel. Lõputöö koosneb sissejuhatast, kolmest peatükist, kokkuvõttest, inglisekeelsest kokkuvõttest ja ühest lisast.</p> <p>Töö aktuaalsus väljendub Ida Politseiprefektuuri vajaduses süsteemse ja tervikliku koolitustegevuse järele. Probleemina näeb lõputöö autor seda, et Ida politseiprefektuuris ei ole kehtivat kirja pandud personalistrateegiat ega ka koolitusstrateegiat. See viitab osaliselt süsteemse koolitustegevuse puudumisele.</p> <p>Lõputöö eesmärgiks on uurida, kuidas on reguleeritud koolitustegevus Ida politseiprefektuuris ja kuidas see kajastub prefektuuri tegevustes ning mida ja kui palju tehakse koolitustegevuse erinevates etappides.</p> <p>Töö esimeses, teoreetilises peatükis tutvustab lõputöö autor erinevate allikate käsitlustele toetudes koolituse eesmärgid ning koolitustegevuse põhimõtteid läbi koolitusvajaduse analüüsi, koolituse planeerimise, -korraldamise, -arvestuse ja aruandluse ning tulemuslikkuse hindamise.</p> <p>Teises peatükis annab lõputöö autor ülevaate Ida Politseiprefektuurist ja sealsest koolitustegevusest ning uuringu meetodikast ja korraldusest. Autor kasutab ankeetküsitlust ja dokumendiuuringut.</p> <p>Kolmandas peatükis esitab autor läbiviidud uuringute tulemused ning nende põhjal järeldused. Uuringute tulemuste põhjal teeb autor ettepanekud Ida Politseiprefektuuri koolitustegevuse paremaks korraldamiseks.</p> <p>Uurimustulemuste põhjal valmis reaalselt olukorda kajastav koolitustegevuse analüüs koos autori hinnanguga. Uuring aitab kaardistada koolitustegevuse valdkonna hetkeolukorda Ida Politseiprefektuuris.</p>	
Võtmesõnad: koolitus, koolitusvajadus, koolituse planeerimine, koolituse arvestus, koolituse aruandlus, koolituse tulemuslikkuse hindamine.	
Keywords: training, need of training, planning of training, training consideration, training report, estimation of training efficiency	
Säilitamise koht:	
Kaitsmisele lubatud Kolledži direktor:	Allkiri:
Vastab lõputöö nõuetele Juhendaja:	Allkiri:

SISUKORD

ANNOTATSIOON	2
SISSEJUHATUS.....	4
I KOOLITUSTEGEVUSE PROTSESSI PÕHIMÕTTED	7
1.1. Koolituse eesmärgid	7
1.2. Koolitustegevuse normdokumendid	9
1.3. Koolitusvajaduse analüüs	10
1.4. Koolituse planeerimine	12
1.5. Koolituse korraldamine.....	13
1.6. Koolituse arvestus ja aruandlus	14
1.7. Koolituse tulemuslikkuse hindamine.....	15
II UURIMISTÖÖ EESMÄRK JA METOODIKA	17
2.1. Ida Politseiprefektuuri tutvustus	17
2.1.1. Koolitustegevuse korraldus Ida Politseiprefektuuris	18
2.2. Uurimustöö metoodika ja korraldus	20
2.2.1. Valim	20
2.2.2. Ankeetküsitluse läbiviimine	21
2.2.3. Dokumendianalüüsi läbiviimine.....	22
III UURIMISTÖÖ TULEMUSED, ANALÜÜS JA ETTEPANEKUD.....	25
3.1. Ankeetküsitluse tulemused	25
3.2. Dokumendianalüüsi tulemused.....	33
3.3. Analüüs ja ettepanekud.....	36
KOKKUVÕTE.....	40
SUMMARY	42
VIIDATUD ALLIKATE LOETELU	42
TABELITE JA JOONISTE LOETELU	45
LISA 1 ANKEETKÜSITLUS.....	45

SISSEJUHATUS

Muutused, konkurents ja ellujäämine – nendest küsimustest on tekkinud õppiva organisatsiooni kontseptsioon. Suur osa asutuse tarkusest ja teadmistest on seotud just selle töötajate, teenistujate teadmistega ning nende rakendamisega. Paratamatult peavad organisatsioonid ümber hindama oma tegevusi ja arusaamu koolitustegevusest. Koos organisatsiooniga areneb ka inimene ning enam ei rahulda teda ehk seni kehtinud koolitustegevuse põhimõtted ja arenemisvõimalused.

Selleks, et töötajad tunneksid end väärtuslike organisatsiooni liikmetena ning täidaksid oma tööülesandeid efektiivselt, vajavad nad organisatsioonipoolset koolitust ja enesetäiendamist. Eesmärgiks on tagada nende teadmiste ja oskuste vastavus organisatsiooni vajadustele ja eesmärkidele ning vastavus ametikoha nõuetele.

Vabariigi Valitsuse poolt Ida Politseiprefektuurile kui valitsusasutusele pandud ülesannete ja strateegiliste eesmärkide saavutamiseks on vajalik korraldada teenistujatele ning töötajatele koolitusi. Lõputöös keskendub autor Ida Politseiprefektuuri vajadusele luua kõigepealt süsteemne koolitustegevus, mille läbi politseiorganisatsiooni iga liige saab aidata organisatsioonil viia ellu ja saavutada eesmäke. Iga tegevuse süsteemsus tagab ressursside efektiivse kasutuse.

Koolitustegevuse protsess peab olema planeeritud ja eesmärgistatud. Väga oluline samm inimeste arendamisel on organisatsiooni koolitusstrateegia ja koolitust reguleerivate normdokumentide olemasolu, mis reguleerivad koolituste eesmäärke, põhimõtteid ja finantseerimise aluseid. Probleemina näeb lõputöö autor seda, et Ida politseiprefektuuris ei ole kehtivat kirja pandud personalistrateegiat ega ka koolitusstrateegiat. Siiani on piirdutud vaid koolitusvajaduste selgitamisega, mingil määral ka analüüsiga. See viitab osaliselt süsteemse koolitustegevuse puudumisse. Ida Politseiprefektuuri koolitustegevust uurib lõputöö autor seepärast, et mitmed näitajad viitavad koolitustegevuse teatud osa planeerimatusele. Näiteks tihtipeale jääb aasta lõpus üle planeeritud koolitusrahasid. Kiirelt hakatakse organiseerima uusi koolitusi. Isikkoosseisul on keeruline planeerida oma igapäevateenistust koolituste kõrval, mida aasta lõpus korraldatakse väga tihti. Samuti on

organisatsiooni liikmetel keeruline leida erinevatest dokumentidest põhimõtteid, mis puudutavad koolitustegevust.

Antud lõputöö eesmärgiks on uurida, kui süsteemne ning kuidas on reguleeritud Ida Politseiprefektuuri koolitustegevus ning mida ja kui palju tehakse koolitustegevuse erinevates etappides:

- kuidas kogutakse ja hinnatakse koolitusvajadusi;
- kuidas on planeeritud koolitus;
- kuidas on korraldatud koolitus;
- kas ja kuidas peetakse arvestust ning koostatakse aruandlust;
- kes ja kuidas hindab koolituse tulemuslikkust.

Samuti soovib autor uurida seda, kuidas koolitustegevus kajastub Ida Politseiprefektuuri tegevustes.

Lõputöö eesmärkide täitmiseks viib autor läbi uurimistöö, mille raames kasutab nii dokumendianalüüsi kui ka ankeetküsitlust. Andmete kogumisel kasutab lõputöö autor kvalitatiivset meetodit ning analüüsi aluseks on:

- politsei strateegilisi eesmärke sisaldavad dokumendid: arengukava ja strateegilised arengusuunad;
- koolituse protseduurireeglid politseis.

Töö autori arvates on antud töö Ida Politseiprefektuurile praktilise väärtusega, kuna selle tulemusena valmib reaalsel olukorda kajastav koolitustegevuse analüüs koos hinnanguga. Uuring aitab kaardistada koolitustegevuse valdkonna hetkeolukorda Ida Politseiprefektuuris.

Kvantitatiivse uurimismeetodina kasutatava ankeetküsitluse eesmärgiks on leida vastused lõputöös püstitatud küsimustele. Uurimuses kasutatav ankeet koosneb küsimustest, mille abil saab mõõta olukorda olemasolevate ja puudujäävate koolitustegevuse etappide dokumentatsiooni ja tegevuste kohta, samuti saab valimi arvamus Ida Politseiprefektuuri koolitustegevuse kohta.

Käesolev lõputöö koosneb kolmest peatükist. Esimeses peatükis antakse ülevaade uuritavast valdkonnast teoreetilise kirjanduse põhjal. Käsitletakse koolitustegevuse protsessi põhimõtteid. Teoreetilisteks lähtekohtadeks on erinevad teoreetilised seisukohad

õppivast organisatsioonist, koolitusvajaduse väljaselgitamise, planeerimise, arvestuse ja aruandluse ning tulemuslikkuse hindamise vajalikkusest ja seostest koolitussüsteemi kui tervikuga. Teises peatükis annab lõputöö autor ülevaate uurimustöö eesmärkidest ja kasutatud meetodikast. Kolmandas peatükis esitatakse uurimistöö tulemused ning neile tuginedes ka järeldused, kuidas on reguleeritud Ida Politseiprefektuuris koolitustegevuse protsess. Lõputöö autor esitab omapoolseid ettepanekuid koolitustegevuse paremaks korraldamiseks.

I KOOLITUSTEgevuse PROtsESSi PõHIMõTTED

1.1. Koolituse eesmärgid

Suur osa organisatsiooni teadmistest ja tarkusest on seotud töötajate teadmistega ja sooviga neid kasutada. Paljudest uuringutest on selgunud, et motivatsioon seostub organisatsioonis inimeste võimalusega õppida ja areneda ning seeläbi tajuda oma töö tähendust ja tähtsust. Õppimise ja koolituse läbi saab inimene võimaluse isiklikuks arenguks, mis omakorda annab tunde, et organisatsioon väärtustab teda ja tema tööd. Tänapäeva kiirelt muutuv keskkond sunnib aga organisatsioone ümber hindama oma arusaamu koolitustegevusest. Üheks oluliseks suunaks antud protsessis on õppiva organisatsiooni kujundamine, mille oluliseks tunnuseks on individuaalse õppimise asendumine meeskondliku õppimisega. (Pare 2007: 197-198)

Armstrong (2000:207,507) on leidnud, et väärtustloova organisatsiooni panus on investeerida oma töötajate võimalustesse nende potentsiaali paremini ära kasutada ning ka võimesse. Koolituse eesmärgiks on sellest tulenevalt arendada töötajate individuaalseid võimeid ning parandada seniseid töötulemusi nii organisatsiooni, meeskonna kui ka individuaalsel tasandil, et rahuldada organisatsiooni tööjõu vajadusi praegu ja tulevikus.

Avaliku teenistuse personalijuhtimise ühtsete põhimõtete väljatöötajana on Riigikantselei poolt defineeritud koolitust kui süsteemset õppimis- ja arendustegevust, mille eesmärgiks on tagada töötajate teadmiste, oskuste ja väärtushinnangute püsiv vastavus ametikohal esitatavatele nõuetele, asutuse vajadustele ja avaliku teenistuse ootustele. (Avalike teenistujate koolitussüsteemi põhimõtted 2001)

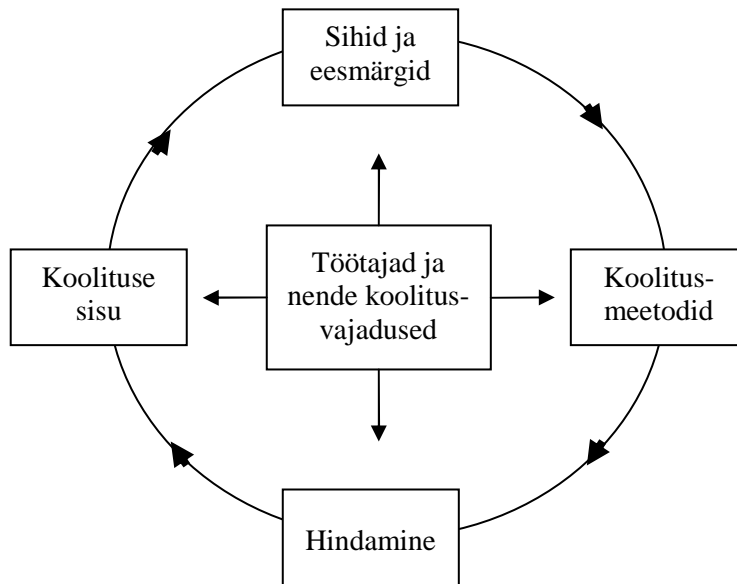
Oluline on mõista, kuidas tekivad organisatsioonis teadmised ehk kuidas õpitakse. Samuti seda, miks muutusid teadmised ühel hetkel nii tähtsaks. Uurimustest on välja tulnud mitme asjaolu kokkulangemist. Esmalt see, et üha enam luuakse rikkust just teadmiste ning immateriaalse varaga. Taasavastatud on asjaolu, et kogu organisatsiooni teadmiste taga on inimesed. Järjest olulisemaks teevad jätkuva õppimise kiirenevad muudatused ühiskonnas.

Samuti on jõutud äratundmisele, et innovatsioon on konkurentsivõime võti, mis sõltub uute teadmiste loomisest ja ka rakendamisest. (Pare 2007: 199)

Organisatsioonis on koolitustegevusega seotud eesmärkide püstitamine, nende täitmiseks tegevuste planeerimine ja tööülesannete kindlaksmääramine, samuti muud tööga seotud tegevused nagu ametikohtade ja töötulemuste hindamine. Seega on koolitusel täita tähtis roll organisatsiooni strateegilises planeerimises. Koolitused aitavad töötajatel mõista organisatsioonis toimuvaid protsesse ning tunda end organisatsiooni osana. Efektive ja süsteemse koolitustegevuse aluseks on organisatsioonis vaja seada kindlad eesmärgid. (Cascio 1992:237; Daley 2001:217; Giesecke & McNeil 2004:58)

Juba 1960ndate aastate lõpus töötati välja neljaastmeline koolitussüsteem, mida on sarnaselt kirjeldanud ka Armstrong (2000:511) ja Gold (2003:332-333). Nimetatud koolitussüsteem on soovituslik ja sobiv lähenemine enamikule organisatsioonidele efektiivsuse ja ratsionaalsuse ning personalijuhtimise põhimõtete alusel. Põhiastmed on aastakümnete möödumisel jäänud samadele alustele. Koolitustegevuse olulisemad etapid on 1) koolitusvajaduste väljaselgitamine ja eesmärkide täpsustamine; 2) koolituse planeerimine; 3) koolituste läbiviimine ja 4) koolituste hindamine (Gold 2003:333).

Koolitustegevuste illustreerimiseks võib tuua George (1997:153) poolt ühendatud süsteemina kirjeldatud koolitustegevuse iseloomustuse, kus igal etapil on oluline osa ning millest sõltub järgmise edukus (vt joonis 1).



Joonis 1. Koolitustegevuse ühendatud süsteem (George 1997:153)

Eeltoodud jooniselt võib lugeda, et töötajad ja nende koolitusvajadused mõjutavad kõiki koolitusega seotud tegevusi, alustades planeeritud eesmärkidele sobivaima koolituse valikust kuni läbitud koolituste tulemuslikkuse hindamisega. Tegu on katkematu protsessiga ning ühe etapi muudatused avaldavad mõju ka teistele etappidele.

1.2. Koolitustegevuse normdokumendid

Teadmiste juhtimine ja inimeste kaasamine nende vastuvõtmiseks on organisatsiooni järjepidevuseks hädavajalik elutähtis protsess. Selleks peab organisatsioonil olema selgesti defineeritud ja oma vajaduste põhjal väljatöötatud mudel, millega mõõta edasiliikumist ja õppimise efektiivsust. (Mayo 2004:194-195)

Normdokumendiks loetakse koolitustegevuse põhimõtete, eesmärkide ja korralduse formaliseeritud ja kinnitatud kirjeldust. Normdokumendid on aluseks koolitustegevuse juhtimisel ja korraldamisel ning tulenevad organisatsiooni eesmärkidest ja personalipõhimõtetest. Organisatsiooni koolitustegevuse süsteemsuse, eesmärgipärasuse ja läbipaistvuse tagavadki normdokumendid, mille koostamise eest vastutab ja kinnitab organisatsiooni tippjuht. (Avalike...2001)

Normdokumendid sisaldavad järgmisi koolitustegevuse reeglite tasandeid: koolitusstrateegia, koolituspõhimõtted ja koolitustegevuse protseduurireeglid. Koolituse pikaajalised eesmärgid ja prioriteetsed sihtgrupid määrab kindlaks koolitusstrateegia, mis tuleneb organisatsiooni tegevusstrateegiast. Viimases kirjeldatakse, kuidas koolitus aitab saavutada organisatsiooni tegevuseesmärke. Koolitusstrateegia töötatakse välja tippjuhtide ja keskastmejuhtide koostöös ning toetab organisatsiooni eesmärkide saavutamist, olles kooskõlas asutuse tegevus- ja personalistrateegiaga. Koolituspõhimõtted on aga printsiibid, millest lähtutakse koolitustegevuse korraldamisel. Need määravad kindlaks erinevate tasandite ülesanded, õigused ja vastutuse organisatsioonis koolitustegevuse valdkonnas. Täpsustavad nõuded ja reeglid koolituspõhimõtete rakendamise ja tegevuste ühtsuse tagamiseks kirjeldatakse koolituse protseduurireglites. Protseduurireeglid võivad sisaldada ankeetide, aruannete vormide, tegevuste jms kirjeldusi. Protseduurireeglid koostab koolitusjuht või personalijuht ning need kooskõlastatakse keskastme- ja tippjuhtide tasandil. (Avalike...2001)

Eelpool loetletud koolitustegevuse kirjelduse tasandid ei pea olema vormistatud eraldi dokumentidega ja iga organisatsioon võib lähtuda olemasolevatest dokumentidest ning nende omavahelistest seostest. Kirjeldatud normdokumentides peavad olema põhimõtted ja loetletud tegevused arusaadavad, kajastatud loogiliselt ning kooskõlas organisatsiooni üldise strateegia ja personalipõhimõtetega.

1.3. Koolitusvajaduse analüüs

Koolitusvajadust on enim defineeritud erinevusena tegeliku ja nõutava töötulemuse vahel, mida saab parimal viisil täita koolitamise ja arendamisega (Torrington & Hall 1991:449; Cascio 1992:238; Georg 1997:58; Armstrong 2000:514; Patton & Pratt 2002:466).

Armstrong`i (2000:512) hinnangul on koolitusvajaduste väljaselgitamise eesmärk õppijate teadmiste ja oskuste arendamises ning suhtumise ja hoiakute muutmises. Forest (2002:33) on lähtunud koolitusvajaduste väljaselgitamise käsitlemisel aga organisatsiooni eesmärkidest, nende saavutamiseks vajalikest ülesannetest, töötajatele esitatud nõuetest

ning nõutaval tasemel töösooritusteks puudujäävaist teadmistest ja oskustest, samuti töösuhetumisest.

Koolitusvajaduse analüüs on koolituse planeerimise olulisemaid etappe. Koolitusvajadust hinnatakse nii organisatsiooni üldiste eesmärkide ja toimimise kui ka töötajate enda koolitus- ja arengusoovide seisukohast. Nimetatud etapis kogutakse infot organisatsiooni erinevatelt tasanditelt probleemide, töökorralduse, töösoorituse, töötajate pädevuse ja tulevikuplaanide kohta. Vajaduste hindamise aluseks on töösoorituse ja väljatöötatud tööstandardite vahel esinevad puudused (Gold 2003:333). Eesmärgiks on selgitada välja, milline on erinevus organisatsiooni tegeliku ja soovitud olukorra vahel ja kuidas saaks seda töötajate koolituse abil vähendada. Ehk keda, mis teemal ja kuidas koolitada, et toetada läbi koolituse organisatsiooni eesmärkide saavutamist. (Avalike...2001)

Otstarbekas on analüüsida koolitusvajadusi organisatsiooni erinevatel tasanditel, kuna vajaduste hindamine on tihedalt seotud organisatsiooni üldeesmärkide ja juhtimisstrateegiaga. Sarnaselt paljude teiste autoritega on Armstrong (2000:515), Daley (2001:218), Brown (2002:572), Patton ja Pratt (2002:466) kirjeldanud koolitusvajaduste väljaselgitamist tasandite kaudu, mis järjestuvad üldisemast detailsemani:

- organisatsiooni tasand
- töökoha tasand
- individuaalne tasand.

Üldlevinud kolmetasandilist koolitusvajaduste väljaselgitamist ja analüüsimist on William McGehee ja Paul W. Thayer`i järgi nimetatud McGehee-Thayer`i meetodiks, mida esitleti esmakordselt aastal 1961 ajakirja *Training in Business and Industry* vahendusel New Yorgis (Armstrong 2000). Antud koolitusvajaduste analüüsimudeli meetodit on kasutanud koolitusvajaduste tasandeid iseloomustades ka Cascio, kelle käsitluses organisatsiooni tasandil keskendutakse vajalike koolitusvaldkondade väljaselgitamisele. (1992:236-238)

Organisatsiooni tasandil analüüsitakse asutuse eesmärke, tegevust, selles esinevaid puudusi. Samuti võetakse arvesse organisatsiooni tegevusvaldkonna arenguid ja analüüsitakse juba toimunud koolitusi. Organisatsiooni tasandi koolitusvajadus on sõnastatud juba koolitusstrateegias ning koolitusvajaduse kokkuvõttes. Töökoha tasandi analüüsil arvestatakse konkreetse valdkonna arengutendentse ning analüüsitakse just antud struktuuriüksuse eesmärke ja tegevust ning toimunud koolitusi. Töökoha tasandil

selgitatakse välja konkreetsed koolitusvajadused, lähtudes töötajale ülesannete täitmiseks vajaminevaist kompetentsusest ja oskustest ning individuaalse koolitusvajaduse analüüs eeldab töötaja töösoorituse tulemuslikkuse hindamist. Individuaalsel tasandil analüüsitakse konkreetse isiku töösoorituse, oskuste ja teadmiste vastavust ametikoha nõuetele. Samuti võetakse arvesse töötaja arengupotentsiaali. Lõputöö autori arvates on suurepäraseks koolitusvajaduse väljaselgitamise allikaks individuaalsel tasandil töötaja ja ametikoha hindamisel saadav informatsioon. Peamiselt toimub see vahetu juhi ja alluva vahelise igaaastase vestluse käigus.

1.4. Koolituse planeerimine

Kui väljaselgitatud puuduste võimalikuks lahenduseks on teadmiste täiendamine ehk koolitus, on järgmiseks tegevuseks vajaliku koolitustegevuse planeerimine ja korraldamine (Gold 2003:333). Koolituse planeerimise eesmärgiks on asutuse ressursside otstarbekas jagamine. Koolituse planeerimise käigus selgitatakse välja organisatsiooni koolitusvajadused ning sõnastatakse koolituseesmärgid. Need omakorda seotakse organisatsiooni ajaliste ning rahaliste ressurssidega. Koolituse planeerimine on protsess, mille käigus planeeritakse koolitusüritused, viies kokku väljaselgitatud koolitusvajadused ja eesmärgid asutuse võimaluste ning koolitusvõimalustega. (Avalike...2001)

Protsessi käigus tegeletakse siis konkreetsete koolituskursuste ja –asutuste kohta informatsiooni kogumisega ning koolituse vormide planeerimisega, lähtudes selgitatud koolitusprioriteetidest, koolitusvajadusest, finantsvõimalusest ning koolitusturul pakutavast. Selle tulemusena koostatakse koolitusplaan, mis on koolitusjuhi tähtsamaid töövahendeid. Igasuguse planeerimise eesmärgiks on organisatsiooni ressursside otstarbekas jagamine. See kehtib ka koolituse planeerimise kohta.

Organisatsioonis toimuva koolitustegevuse põhiliseks aluseks on koolitusplaan. Koolitusplaan on dokument, mis sisaldab planeeritavaid koolitusi ning nende ajakava ning põhineb koolitusvajaduse analüüsi kokkuvõttel. Sinna märgitakse koolituse eesmärk, sihtgrupp, pakutav koolitus, koolitusvorm, eeldatav aeg jms. Üldjuhul koostatakse

koolitusplaan aastaks või poolaastaks. Vastavalt koolitusplaanile koostatakse ka koolituseelarve. See on siis dokument, mis sisaldab vastavalt koolitusplaanile planeeritud kulutusi. Koolitusplaan on organisatsiooni töötajatele avalik, kooskõlas koolitusstrateegia ning organisatsiooni võimalustega. Eelarve koostab üldjuhul koolitusjuht ning kinnitab tippjuhtkonna esindaja. Eelarveliste rahade sihtotstarbelise kasutamise eest vastutab tippjuhtkond. Eelarve täitmise eest aga määrab tippjuhtkond vastutaja. Koolituse planeerimise, dokumentide koostamise ja üldjuhul ka planeeritud koolitusürituse läbiviimise eest vastutab koolitusjuht. (Avalike...2001)

1.5. Koolituse korraldamine

Koolituse korraldamine on koolitustegevuse ahelas kõige praktilisem ja silmaga nähtavam lüli (Toompere, Randpõld, Nurk 2002). Selle protsessi käigus viiakse ellu koolitusplaani. Koolitust korraldatakse koolitustegevusele seatud eesmärkide saavutamiseks. Koolituse korraldamise olulisemad tegevused on koolituse ettevalmistamine ning koolituse läbiviimine. Koolituse esimeses etapis ehk ettevalmistamise käigus toimub koolitatava valik, koolitaja valik, koolituse tellimine, koolituse rahastamine, koolitusest informeerimine ja koolituses osalemise korraldamine. (Avalike...2001)

Koolitusplaani elluviimiseks tuleb esmalt valida koolitusvorm, seejärel leida koolitajad, valida koolitatavad ning viimaks tagada koolituste toimumine ning koolitustel osalemine. Koolitusvorm on koolitusürituse korraldamise viis, mis on seotud koolitaja valikuga ja sihtrühma moodustamise põhimõtetega. Koolitusvormi valikul tuleb lähtuda koolituse eesmärgist, eelarvest ning sihtgrupist. Koolitusjuhi käsiraamatus kirjeldatakse viite erinevat koolitusvormi, milledeks on avatud koolitus, tellimuskoolitus, majasisene koolitus, iseseisev õpe ning kaugkoolitus. Ühte koolitusvormi teisele saab eristada sõltuvalt sellele, kas koolituse eesmärk on seotud eelkõige teadmiste, oskuste või hoiakutega. Seega on igal koolitusvormil tugevad küljed ja puudused. (Avalike...2001, Toompere jt 2002)

Koolitaja valiku protsessis täpsustatakse koolitusvajadus, võetakse kontakti potentsiaalse koolitajaga, sõnastatakse koolitusvajadus, koostatakse koolituspakkumiste analüüs,

peetakse koolitajatega läbirääkimisi ning lõpuks sõlmitakse leping. Koolitaja leidmiseks korraldatakse kas konkurss või tehakse valik olemasoleva infomaterjali põhjal. Koolitusvajaduse sõnastamise eesmärgiks on anda potentsiaalsele koolituspakkumise tegijale vajalik informatsioon organisatsiooni vajadustele vastava koolituspakkumise tegemiseks. Koolituspakkumiste analüüsil tuleb lähtuda asjaolust, et kas pakkumise sisu, vorm ning hind vastab organisatsiooni soovidele ja võimalustele. Koolitajatega läbirääkimiste käigus lepatakse kokku mida, millistel tingimustel ja millise hinnaga soovitakse koolitust saada. Läbirääkimiste tulemusi väljendab kirjalik leping, mille eesmärgiks on vältida ootamatute ebameeldivuste ilmnemist. (Toompere jt 2002)

Koolitusel osalemise tagamine sõltub organisatsiooni koolituse protseduuri reeglite olemasolust ning toimimisest, samuti õigeaegsest informatsiooni liikumisest. Koolitusjuht korraldab kõikide koolitusest osavõtjate informeerimise enne koolituse toimumist. Ametnikele suunatud koolitusinfo peab olema operatiivne ja täpne. Samuti võib sõlmida koolituskokkuleppeid, mille eesmärgiks on fikseerida mõlemapoolsed kohustused. (Avalike...2001)

1.6. Koolituse arvestus ja aruandlus

Koolituse arvestus on protsess, mille käigus kogutakse koolitustegevuse kohta informatsiooni, analüüsitakse seda ning edastatakse väljundiks olevate aruannete ja ülevaadetena olulistele sihtgruppidele. Koolituse arvestuse pidamiseks kasutatakse erinevaid infotehnoloogilisi lahendusi. Eestis kasutatakse riigiasutustele mõeldud personaliarvestuse programmi Persona, tabelarvutuse programmi MS Excel ja muud personaliarvestuse tarkvara. Infotehnoloogilise lahenduse valikul tuleb lähtuda organisatsiooni vajadusest ja võimalustest ning arvestuse eesmärkidest. (Avalike...2001)

Koolituse arvestuse võib jagada kolme etappi, milleks on arvestus, analüüs ja aruandlus. Arvestuse käigus kogutakse ja talletatakse pidevalt informatsiooni toimunud koolituste kohta. Seejärel analüüsitakse kogutud informatsiooni ehk siis seostatakse omavahel koolitustegevust kirjeldavad andmed. Koolitusanalüüsid võib tinglikult jagada nelja

suuremasse rühma, milleks on kulude, sihtgruppide, koolituse sisu ning koolituse korralduse analüüs. Osa analüüsides tehakse kindlasti pidevalt, näiteks järelvalvet eelarve täitmise üle. Põhjalikum osa analüüsides valmib kord aastas või poolaastas. Aruandluse etapis vormistatakse analüüsid ning hinnangud, võetakse need kokku ning edastatakse erinevatele sihtgruppidele. Aruandluse tulemuslikkus sõltub andmete korrastatusest ning esitamise viisidest. (Toompere jt 2002)

1.7. Koolituse tulemuslikkuse hindamine

Koolitustegevuse viimases etapis antakse hinnang koolituse tõhususele, mõjususele ja säästlikkusele, hinnates koolitusele seatud eesmärkide saavutamist, reaalseid tulemusi ning kulutatud ressursside (aeg, raha) ja saadud tulemuse suhet. Hindamine on oluline edasise koolitustegevuse parendamiseks. (Gold 2003:333)

Kaugemat tulevikku silmas pidades on oluline koolitusel saadu ehk siis oskuste ja teadmiste rakendamine organisatsiooni töös. Ei piisa vahetult peale koolitust teadmiste ja oskuste hindamisest. Mitterahuldava tulemuse puhul tuleb ümber hinnata kogu koolitustegevus alates koolitusvajaduste väljaselgitamisest kuni koolituse korralduseni. Et saada teavet koolituse efektiivsuse kohta, tuleks koolituse hindamine viia läbi enne koolitust, koolituse ajal kui ka peale koolituse lõppu. Tulemuslik ja oma eesmärgi täitev on koolitus sellisel juhul, kui vajadused on eelnevalt võimalikult täpselt välja selgitatud ja koolitusprogrammid täide viidud vastavalt vajadustele (Brown 2002:577).

Sarnaselt Sparrow`le ja Hiltrop`ile (1994:361) on Cascio (1992:232) arvanud, et paranenud töötulemused on märgiks sellele, et on mõõdetavaid muutusi nii teadmiste, hoiakute, oskuste kui ka suhtumise osas ning sotsiaalses käitumises. Samuti väheneb töötajate senisel ametikohal, üleviimisel või edutamisel uuenduste omandamiseks kuluv aeg ning töötajate pädevus saavutatakse võimalikult kiiresti ja säästlikult (Mayo 2004:31).

Tuntumaid koolituse hindamise metodoloogiaid on Kirkpatricku koolituse hindamise neli taset. Esimeseks on **reaktsiooni tase**, kus siis mõõdetakse osalejate üldist reaktsiooni koolitusele. Nimetatud tase ei hinda oskuste ja teadmiste omandamist, vaid just koolitusel

osalejate rahulolu koolituse korralduse, läbiviimise, arusaamise jms kohta. Koolituse õnnestumisel on oluline osalejate huvi, tähelepanu ja motivatsioon. Teiseks on **õppimise tase**, kus mõõdetakse osalejate omandatud teadmiste hulka, oskuste kasvu ja suhtumise muutumist. Kontrollitakse koolitusel osalejate teadmisi või oskusi. Antud kontroll on tõhus vaid siis, kui on koolitusel osalejaid testitud ka enne koolitust. Õppimise hindamisel saab kindlaks teha, mil määral täideti koolituse eesmärgid. **Käitumise tasemel** mõõdetakse käitumise muutumist peale koolituse läbimist. Testitakse, kuidas ja kas rakendavad koolitusel osalejad õpitut oma töös. Seda on oluline mõõta, kuna koolituse peaesmärk on parandada organisatsiooni tulemusi käitumise muutmisega. Neljandaks on **tulemuste tase**, kus mõõdetakse koolituse mõju organisatsioonile. See võib avalduda nii efektiivsuse tõusuna (rahaline) kui ka meeskonnavaimu tugevnemise ja moraali tõusuna (mitterahaline). (Personalijuhtimise käsiraamat 1998)

Vastavalt koolituse olemusele tuleb valida hindamise meetod. Eristatakse viite meetodit: küsimustik, intervjuu, testimine, vaatlus ja organisatsiooni edukuse näitajad. Üldjuhul hindab koolituse tulemuslikkust koolituse tellija.

II UURIMISTÖÖ EESMÄRK JA METOODIKA

2.1. Ida Politseiprefektuuri tutvustus

Eestis on neli regionaalset politseiprefektuuri, millest üks on Ida Politseiprefektuur. Politseiprefektuuri ülesandeks on oma piirkonnas tagada avalik kord ning tegeleda seaduserikkumiste ennetamise ja lahendamisega. Ida Politseiprefektuuri tööpiirkonnaks on Lääne- ja Ida-Viru maakond. Prefektuuri teeninduspiirkonna pindala on ca 6 829 km², kus elab 239 308 elanikku. Kokku on Ida Politseiprefektuuri teenindataval territooriumil 8 linna ja 27 valda. Ida Politseiprefektuuri politseiosakonnad asuvad Rakveres, Jõhvis ja Narvas.

Ida Politseiprefektuur on Politseiameti kohalik täidesaatva riigivõimu volitusi omav asutus, kes täidab talle seadusega ja seaduse alusel antud õigusaktidega pandud ülesandeid, teostab riiklikku järelevalvet ning kohaldab riiklikku sundi seaduses ettenähtud ulatuses ja korras. Oma ülesannete täitmisel esindab politseiprefektuur riiki ning oma tegevuses juhindub prefektuur Ida Politseiprefektuuri põhimäärusest, mis on kinnitatud Siseministri 24. novembri 2003. a määrusega nr 106. Prefektuuri juhib politseiprefekt.

Politseiprefektuuri struktuuriüksused jagunevad funktsionaalseteks ja territoriaalseteks struktuuriüksusteks. Ida Politseiprefektuuri funktsionaalsed struktuuriüksused on:

- 1) kriminaalosakond;
- 2) korrakaitseosakond;
- 3) teenistusosakond;
- 4) rahandusbüroo;
- 5) avalike suhete büroo;
- 6) siseauditi büroo.

Politseiprefektuuri territoriaalsed struktuuriüksused on:

- 1) Rakvere politseiosakond;
- 2) Jõhvi politseiosakond;
- 3) Narva politseiosakond.

Ida Politseiprefektuuri isikkoosseisu moodustavad kolme liiki teenistujad, kelle teenistust ning töötamist reguleerivad erinevad seadused. Politseiametnikud lähtuvad oma tegevuses politseiteenistuse seadusest, ametnikud avaliku teenistuse seadusest ja abiteenistujatega on sõlmitud töölepingud vastavalt Eesti Vabariigi töölepingu seadusele. 01.märtsi 2009 seisuga oli Ida Politseiprefektuuris 524 politseiametniku ametikohta, millest täidetud 493. Ametnike ametikohti oli kinnitatud 131, millest täidetud 126 ning abiteenistujate ametikohti oli struktuuris 17, mis kõik olid ka täidetud. Koosseisuvälisi teenistujaid oli 13.

2.1.1. Koolitustegevuse korraldus Ida Politseiprefektuuris

Ida Politseiprefektuuris tegeleb koolitustegevuse korraldusliku poolega teenistusosakonna personalitalitus. Teenistusosakonna põhiülesandeks on muu hulgas ka personali- ja koolitustöö korraldamine. Ida Politseiprefektuuri struktuuris on ette nähtud teenistusosakonna personalitalituses koolitusspetsialisti ametikoht, kelle põhiülesandeks koordineerida koolitustegevust. Täpsemad teenistusülesanded on koolitusspetsialistil fikseeritud ametijuhendis. Kaasatud on kindlasti töötajate vahetud juhid, kes osalevad aktiivselt koolitusvajaduste väljaselgitamise etapis.

Prefektuur lähtub oma isikkoosseisu arendamisel järgmistest õigusaktidest, strateegilistest dokumentidest ja politseis välja töötatud juhenditest:

- 1) Avaliku teenistuse seadus sätestab õppekulude hüvitamise tingimused ja õppepuhkuse andmise korra tööalaseks enesetäiendamiseks;
- 2) Täiskasvanute koolituse seadus sätestab täiskasvanute koolituse alused ja tagatised täiskasvanutele nende soovikohaseks õppeks kogu eluea jooksul, kehtestab õppepuhkused koolitustel osalemiseks jne;
- 3) Õppetoetuste ja õppelaenu seadus sätestab riigi tagatud õppelaenu kustutamise korra;
- 4) Siseministeeriumi valitsemisala arengukava 2009 – 2012 on Siseministeeriumi ametkondade tõhusa inimressursi juhtimisega seotud tegevuste aluseks;
- 5) Tööalase koolituse eeskiri (kinnitatud politseipeadirektori 23.02.2009 käskkirjaga nr 65);

- 6) Politsei 2009.aasta koolituskava (kinnitatud politseipeadirektori 25.03.2009 käskkirjaga nr 95);
- 7) Ida Politseiprefektuuri iga-aastane koolitusplaan (koostatakse kooskõlas politsei koolituskavaga ning 2009.aasta pole veel kinnitatud);
- 8) Sisekoolitaja tegevuse põhimõtted politseis, mis reguleerib sisekoolituse toimumist ning sisekoolitajate tegevust;
- 9) Koolitusvajaduse väljaselgitamise meetodiline juhend, mis on abimaterjaliks politseiasutuste personalitöötajatele ning vahetutele juhtidele koolitusvajaduse väljaselgitamisel.

Vastavalt organisatsiooni eesmärkidele, hinnatakse koolitusvajadust. Esmane koolitusvajaduste hindamine viiakse läbi Politseiametis. Nimelt seal määratakse ära politseiprefektuuride põhiõppe vajadused ja võimalused. Sisekaitseakadeemia politseinike õpe planeeritaksegi Politseiameti poolt. Samuti hinnatakse ameti kaudu kõik koolitusvajadused, mis on kõikides politseiprefektuurides vajalikud ja ühesed. Seejärel kinnitab peadirektor ülepolitseilise koolituskava järgneva aastaks, peale mida hindab Ida Politseiprefektuur oma spetsiifilisi koolitusvajadusi. Selleks esitavad osakondade juhid koolitusvajaduse personalitalitusse. Vaadatakse ka arenguvestluse tulemusi, arvestatakse piirkonna vajadusi. Seejärel kinnitab Ida Politseiprefekt piirkonna koolituskava, kus siis määratakse ajaliselt ära, millal ja kus koolitused toimuvad. Nimetatud kavad on üles laetud ka intranetti, et isikkoosseis saaks igal hetkel nendega tutvuda. Koolitusest huvitatud isik saab esitada koolitustaotluse, mille kooskõlastab struktuuriüksuse juht ja kinnitab personalitöötaja. Personalitalituse spetsialist tegeleb selle korraldusliku poolega, et koolitavad jõuaksid õigel ajal õigesse kohta. Tihti peale soovib koolitaja tagasisidet otse koolitavatelt. Sellisel juhul saadetakse tavaliselt kokkuvõtte elektroonilise postiga koolitusel osalenutele ja ka personalitalitusse. Koolitusaruanded esitab personalitalitus aasta lõpus Politseiametisse ametikohtade ja koolituste lõikes. Eelarvest rääkides, tasutakse Politseiameti poolt korraldatavad koolitused nende eelarvest. Ida Politseiprefektuuri kinnitatud koolituskavas näidatud õpped tasub Ida Politseiprefektuur. Politseiameti koolitusplaanis ja Ida Politseiprefektuuri koolituskavas näidatud koolitused toimuvad üldjuhul vastavalt plaanidele. Siiski juhtub aasta jooksul, et mõni koolitus jääb erinevatel põhjustel ära. Sellega kaasneb ka koolituseelarve ülejääk, mida püütakse aasta lõpus teiste koolituste finantseerimiseks kasutada. Tekibki olukord, kus aasta lõpus korraldatakse koolitusi, mida ei olnud varem plaanis ning isikkoosseis ei ole nendega arvestanud oma aja

planeerimisel. Harva sõlmitakse ametnikuga täiendkoolitusleping, mille eesmärgiks on tagada hinnalise koolituse puhul ametniku teenistusse jäämine ja tasuvus.

2.2. Uurimustöö metoodika ja korraldus

Uurimustöö empiirilise materjali kogumiseks kasutab autor kombineeritud meetodit. See sisaldab nii dokumendianalüüsi kui ka ankeetküsitlust. Andmete kogumisel kasutab lõputöö autor dokumendianalüüsil kvalitatiivset meetodit ning analüüsi aluseks on:

- politsei strateegilisi eesmärke sisaldavad dokumendid: arengukava ja strateegilised arengusuunad;
- koolituse protseduurireedlid politseis.

Lõputöös analüüsib autor, millised koolitustegevuse normdokumendid juba olemas on ning millised olulised puuduvad. Antud uurimusega selgitab lõputöö autor välja reguleerituse hetkeolukorra koolitustegevuse valdkonnas. Dokumendianalüüsil kasutab autor andmete saamiseks politsei andmebaasi Postipoiss ning intranetti. Nimetatud andmebaasis ja koduleheküljel on saadaval kõik dokumendid, mis puudutavad koolitust. Dokumendianalüüsi käigus analüüsitakse nelja politsei strateegilisi eesmärke ning koolituse protseduurireedleid sisaldavat dokumenti.

Kvantitatiivse uurimismeetodina kasutatava ankeetküsitluse eesmärgiks on organisatsiooni koolitustegevuse erinevates etappides tehtavate toimingute väljaselgitamine ning valimiobjektide arvamuse saamine erinevate toimingute ja dokumentide kohta.

2.2.1. Valim

Lõputöö autor on valinud ankeetküsitlusele vastajateks Ida Politseiprefektuuri juhtkonna, teenistusosakonna personalitalituse ametnikud ning kõik osakondade, talituste ja territoriaalsete üksuste juhid. Nimetatud valimi vastused on olulised, kuna nende töösuhe

on organisatsiooni strateegiliste eesmärkide täitmisega seotud. Samuti on valim teadlikum koolitustegevuse põhimõtetest, kuna osalevad koolitustegevuse teatud etappides aktiivselt. Ida Politseiprefektuuris on 10 personalitalituse teenistujat ning 24 eelpool nimetatud juhti. Valimi jaotuvus ja suurus on esitatud tabelis nr 1.

Tabel 1. Valimi jaotuvus ja suurus

	Valimi suurus
Personalitalitus	10
Juhtkond, osakondade juhid	4
Talituste juhid	17
Territoriaalsete üksuste juhid	3
KOKKU	34

Ankeete saatis autor valimile välja 34. Küsitlusele vastas 27 uurimuses osalenut, mis on valimist 79,41%. Vastanuist **7** märkis oma põhitegevuseks **personalitöö**, **15 juhtimine** ning **5** isiku tegevusalaks oli märgitud **muu**. Vastajate staaž antud ametikohal jaguneb järgmiselt: 4 vastajat on teenistuses olnud antud ametikohal **kuni 1 aasta (14,81%)**, **1-3 aastat** on ametikohal teenistuses olnud **5 vastajat (18,52%)**, **3-5 aastat** on märkinud **4 vastanut (14,81%)**, **5-10 aastat** märkis **9 isikut (33,34%)** ning **10 ja enam aastat** on antud ametikohal teenistuses **5 vastanut (18,52%)**. Staaži äramärkimine küsitluses on lõputöö autori arvates oluline seetõttu, et näha, kui kaua on vastajatel lähemaid kokkupuuteid koolitustegevuse protsessi põhimõtetega Ida Politseiprefektuuris.

2.2.2. Ankeetküsitluse läbiviimine

Autor koostas ankeetküsitluse (Lisa 1), et täita uurimustöös püstitatud ülesannet. Ankeetküsitluses on kolm osa, millest esimene koosneb vastaja taustaandmetest, teine osa valikvastustega küsimustest ning kolmas osa avatud küsimustest. Küsimustiku ankeet on toodud lõputöö lisas nr 1. Uurimuses kasutatav küsimustik on koostatud autori poolt lähtudes teoreetilistest allikatest ning koosneb küsimustest, mille abil saab mõõta olukorda olemasolevate ja puudujäävate koolitustegevuse etappide dokumentatsiooni ja tegevuste

kohta. Ankeetküsitluse läbiviimiseks sai autor nõusoleku politseiprefektilt ning heakskiidu personalitalituse juhilt. Küsitlus viidi läbi 2009.aasta märtsikuus.

Küsitluse esimeses osas küsiti antud uurimistöös asjassepuutuvaid ja analüüsiväärtust omavaid teenistujate taustaandmeid s.o põhitegevus ja staaž antud ametikohal. Vastajad pidid määratlema ennast põhitegevuse järgi sobivasse gruppi: personalitöö, juhtimine või muu. Staaži puhul antud ametikohal oli määratletud viis vahemikku: kuni 1 aasta, 1-3 aastat, 3-5 aastat, 5-10 aastat ning 10 ja enam aastat.

Ankeetküsitluse teine osa koosneb 18 valikvastustega küsimusest, mida sai ka soovi korral selgitada. Nimetatud küsimused on kootatud põhimõttel, et nende abil saab mõõta olukorda olemasolevate ja puudujäävate koolitustegevuse etappide tegevuste ja dokumentatsiooni kohta.

Küsimustiku kolmandas osas oli küsitluses osalejail võimalus vastata vabas vormis küsimustele ning lisada oma kommentaare ja märkuseid. Nimetatud osa omab olulist tähendust lõputööle, kuna üheks lõputöö eesmärgiks oli saada valimi arvamus koolitustegevuse kohta Ida Politseiprefektuuris.

Küsimustiku saatis autor vastajatele elektrooniliselt. Enamus vastajatest saatis selle ka elektrooniliselt tagasi, kuid oli ka neid, kes printis täidetud ankeedi välja. Soovijatele selgitas autor telefoni teel ankeedi korralduslikke küsimusi. Autor ei täheldanud vastuseisu ega mittemõistmist vastajate poolt, samuti ei esinenud küsimustikust arusaamisega probleeme.

2.2.3. Dokumendianalüüsi läbiviimine

Lõputöö autor on valinud Ida Politseiprefektuuri koolitustegevuse protsessist tervikpildi saamiseks andmeallikateks järgmised strateegilisi eesmäärke ja prioriteetseid koolituselaseid tegevusi sisaldavad dokumendid:

1) Siseministeriumi valitsemisala arengukava aastateks 2009-2012;

- 2) Politsei personalistrateegia 2008-2011;
- 3) Politseiameti 23.02.2009 käskkirjaga nr 65 kinnitatud „Töölase koolituse eeskiri”;
- 4) Politseiameti 25.03.2009 käskkirjaga nr 95 kinnitatud „Politsei 2009.aasta koolituskava”.

Siseministeriumi valitsemisala arengukava 2009-2012 kirjeldab järgneva nelja aasta eesmärke, meetmeid, tegevusi ja finantsplaani visiooni realiseerimiseks sisejulgeoleku, rahvastiku ja regionaalala tegevusvaldkondade kaudu. Organisatsiooni ülesehituses saab kogu ministeriumi valitsemisala läbivaks teemaks aastani 2012 olema sisejulgeoleku ühendasutuse loomine ning valitsemisala IT arenduse koondamine ühtsesse arenduskeskusesse. Sellega seoses ootavad ees muutused politsei, piirivalve ja Kodakondsus- ja migratsiooniameti põhiprotsessides ning kogu valitsemisala tugiteenistustes.

Politsei personalistrateegia 2008-2011 on kinnitatud politseipeadirektori 16.11.2007 käskkirjaga nr 249. Antud strateegias on kirja pandud politsei kava eesmärgi saavutamiseks. Käsitletud on strateegilisi eesmärke, organisatsiooni personalijuhtimist, motiveeritud ja kompetentseid töötajaid. Eesmärkide saavutamiseks on kirja pandud meetmed, milliste tegevuste läbi saavutatakse tulemus. Samuti määratud tähtaeg ning vastutaja iga tegevuse täitmise eest. Näiteks ühe tegevusena on kirja pandud kadetikandidaatide riigikeeleoskuse parandamine. Tulemusena nähakse seda, et vastavad kursused on läbitud ning riigikeeleoskus paranenud. Tähtajaks oli 2008. aasta ning vastutajaks Politseiameti väljaõppe talitus. Asutuse juhi üks rollidest on motiveerida kesk- ja esmatasandi juhte juurutama väärtusi praktikas. Otsused peaksid olema seotud põhiväärtustega, mis on kirjeldatud ka politsei personalistrateegias. Iga taseme juhid peavad olema teadlikud oma kandvast rollist ja põhivastutusest enda ning alluvate arengu eest.

Töölase koolituse eeskiri reguleerib töölase koolituse korraldamist politseiasutustes. Nimetatud eeskirjas käsitletakse üldist korraldust, nõudeid sisekoolitusele, koolitusel osalemist, koolituse finantseerimist ja koolituskulude hüvitamist, koolitusarvestust ja – aruandlust ning tulemuslikkuse hindamist.

Politsei 2009.aasta koolituskavas on kirja pandud töölinide lõikes Politseiameti poolt korraldatavad ja rahastatavad koolitused. Koolituskava sisaldab planeeritavat sihtgruppi, osalejate arvu, koolituse teemat, soovitatavat tulemust ja koolituse sisu, koolitajat, aega, mahtu, kohta ning kontaktisikut. Nimetatud koolituskava on üheks aluseks politseiprefektuuride isikkoosseisu koolitamisel. Peale Politseiameti koolituskava kinnitamist koostavad prefektuurid oma koolitusplaani, kus planeeritakse muud vajalikud koolitused, mida Politseiameti koolituskava ei sisalda.

III UURIMISTÖÖ TULEMUSED, ANALÜÜS JA ETTEPANEKUD

3.1. Ankeetküsitluse tulemused

Ankeetküsitlusele vastas ehk uurimuses osales 27 juhti ja personalitöötajat, mis on valimist 79,41%.

Küsimusele, kas Ida Politseiprefektuuris kehtivad koolitusi puudutavad normdokumendid on põhjalikud ning täidavad oma eesmärgi, vastasid kõik **(100%)** vastanutest **jaatavalt**. Selgituste osas toodi välja järgmist: */kord on olemas, aga see vajab täiendamist/, /ükski koolitus ei ole normdokumentide puudumise või ebatäpsuse vms pärast ära jäänud/, /pooldan tsentraliseeritud dokumentatsiooni, prefektuurid ei pea igäiks omaette tegutsema vaid ühtsete põhimõtete järgi/, /üldises plaanis jah ning loodava ühendatud valguses puudub hetkel mõte normdokumentide uuendamiseks/.*

Koolitusi puudutavate normdokumentide uuendamise vajadusse vastas **jaatavalt 25,93%** vastanutest. **74,07%** vastanutest arvas, et **ei ole vajadust uuendada** hetkel kehtivaid koolitusi puudutavaid normdokumente. Selgitustes toodi välja jaatavalt vastanute poolt järgmist: */ühendasutuse loomise raames seda antud momendil ei tehta/, /koolituse vajadus ja protsess nõuab ajaga kaasaskäimist ning muudatuste ja uuenduste sisseviimine on normaalne nähtus/, /pidevas muudatuste tingimustes tahavad ka normdokumendid järjepidevat läbivaatamist ja hetkeseisuga kohandamist/, /töös toimuvad pidevalt muutused ja samuti peab koolitusi muutma/. Eitavalt vastanud töid selgitustes välja järgmist: */dokumendid on olemas ning toimivad/, /tuleks vältida ülereguleerimist ja liigset bürokraatiat/, /põhiolemuselt on normdokumendid nõ „elavad” ja täidavad oma eesmärgi/.**

Normdokumentide kättesaadavuse lihtsuse kohta on vastanud kõik uuringus osalenud **(100%) jaatavalt**. Siiski on üks vastaja selgitusse lisanud: */vaatasin spetsiaalselt Ida PP kodulehelt koolituste teemat ja järeldan, et kes teab, mida otsida, see leiab küll (näit.*

teemade põhine otsing). Aga näiteks 2009.aasta koolitusplaani ma ei leidnud, selle asemel oli veel 2008.aasta oma/.

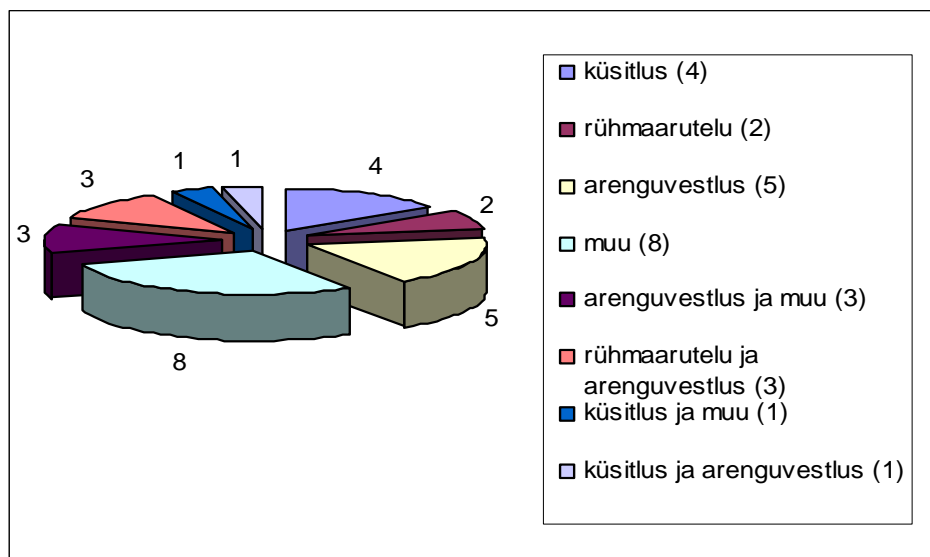
Küsimusele, kas koolitusi puudutav oluline informatsioon jõuab töötajateni, vastas **25 (92,59%)** isikut **jaatavalt** ning **2 (7,41%)** isikut **eitavalt**. Eitavalt vastanutest kahest üks on kommenteerinud: */on esinenud olukordi, kus ei ole jõudnud teave koolituse võimaluse kohta koolituse vajajani/*. Jaatavalt vastanute selgitused on järgmised: */koolitusspetsialisti poolt edastatakse informatsioon reeglina korrektselt, arusaamatusi on tekkinud töötajate või vahetute juhtide tähelepanematusel või hooletusel tõttu/*, */üldiselt jõuab, kuigi suureks filtriks on vahetud juhid/*.

Ida Politseiprefektuuri koolitusi puudutavate normdokumentide koostamise ja uuendamise eest peaksid vastutama **13 (48,14%)** vastanu arvates **personalijuht koos keskastmejuhtidega**. Lisaks oli nendest vastanutest valinud 4 isikut vastuseks veel ka koolitusspetsialisti. **9 (33,33%)** vastanutest arvas, et selle eest peaks vastutama **kõik küsimustikus toodud** ehk siis nii Politseiamet, personalijuht koos keskastmejuhtide ning samuti koolitusspetsialistiga. **Koolitusspetsialist** peaks vastutama **4 (14,81%)** vastanu arvates normdokumentide uuendamise ja koostamise eest. **1 (3,7%)** vastanu märkis vastutajaks **Politseiameti**. Vastusevarianti „keegi teine” ei märkinud ükski (0%) küsimusele vastanutest. Selgituste lahtrisse on vastanud kirjutanud järgmist: */koolitusspetsialist koostöös personalijuhiga, vajadusel kaasta ka rahandusjuhti ning juristi/*, */koostamisel peavad osalema ka juhid, et vajalikud valdkonnad oleks kaetud, uuendamine on tehniline töö, millega võib tegeleda ka koolitusspetsialist/*.

Koolitusi puudutavate normdokumentide väljatöötamisel ja parandamisel on **nõus osalema 19 (70,38%)** vastanutest. **6 (22,22%)** vastajat arvas, et **kui oleks aega, siis võib-olla** nad osaleksid. **2 (7,4%)** vastajat **ei ole nõus** osalema koolitusi puudutavate normdokumentide väljatöötamisel ja parandamisel. Selgitustesse on vastajad kirjutanud: */oleneb asjaoludest, aeg pole probleemiks/*, */kas on mingeid probleeme nende dokumentidega? Kui ei ole siis milleks neid parandada, kas kellelgi pole piisavalt tegevust?/*.

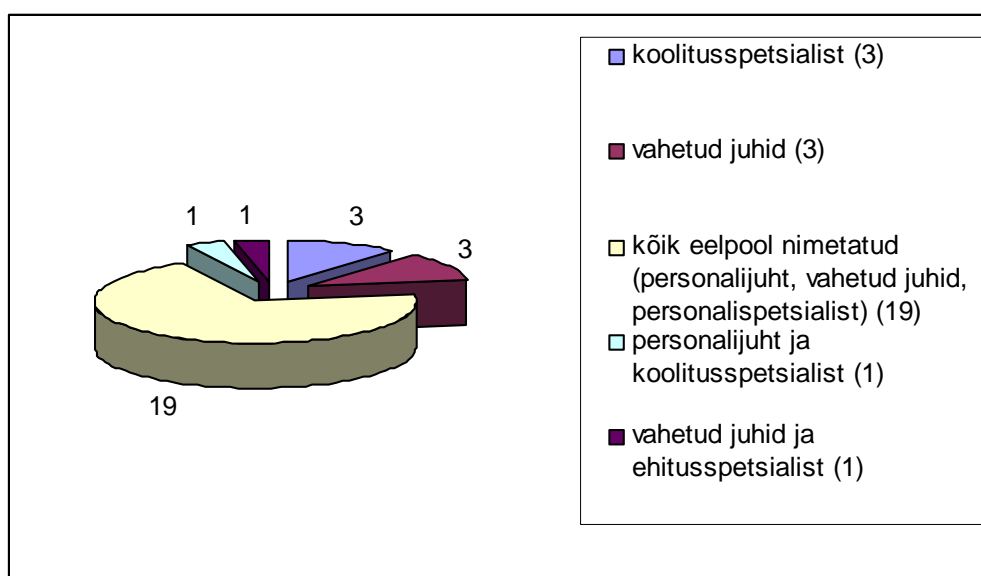
Järgmises küsimuses soovis lõputöö autor teada saada, kuidas peaks Ida Politseiprefektuuris koolitusvajadusi välja selgitama. **19 (70,37%)** isikut valis vastusevariantidest välja ühe. **8 (29,63%)** vastanutest arvas, et neid viise peaks olema mitu.

Ühe vastusevariandi valinud vastajatest **4 (21,05%)** arvas, et koolitusvajadusi peaks välja selgitama **küsitlusega**. **Rühmaarutelu** oli valinud vastuseks **2 (10,53%)** vastanutest ning **arenguestluse 5 (26,32%)** vastanutest. Enim oli märgitud vastusevariandiks **muu** ehk siis **8 (42,1%)** vastanutest. Selgitustesse olid ühe vastusevariandi valinud vastajad märkinud: */iga talituse juht peaks andma info osakonna juhile jne/, /koolitusvajadus tuleb välja selgitada kõikide eelnimetatud variantidega. St ei saa loota ainult ühele variandile. Näiteks kui me valime küsitluse, siis kindlasti toimuksid koolitused nendes valdkondades, mida töötajad soovivad (tõenäoliselt kõige populaarsemad, mis töötajatele meeldib), aga need koolitused ei pruugi olla antud hetkel vajalikud organisatsioonile (puudub otsene vajadus antud kompetentsile või seda on niigi juba piisavalt)/. Mitu vastusevarianti valinud vastajad märkisid koolitusvajaduste väljaselgitamise viisideks **3 (37,5%)** korral **arenguestluse ja muu**, **3 (37,5%)** korral **rühmaarutelu ja arenguestluse**, **1 (12,5%)** korral **küsitluse ja muu** ning **1 (12,5%)** korral **küsitluse ja arenguestluse**. Selgitustesse on lisatud järgnevad kommentaarid: */lihtsam variant on küsitlus ja teisalt peaks vajadused tulenema otsuste juhtide käest ehk siis otsene juht on see, kes peaks nägema, mida ja millist koolitust on tema ametnikel eelkõige vaja/, /see peaks olema keskastme juhtide pärusmaa, kes näevad vahetult vajadust koolitamise järele lähtuvalt igapäeva tööst ja vajadusest/. Koolitusvajaduste väljaselgitamise viiside kohta on lõputöö autor parema ülevaate saamiseks koostanud joonise, mis kajastab valimi vastuseid ning nende nägemust antud teemal. Numbriliselt on näidatud vastanute arv (Joonis 2).**



Joonis 2. Valimi arvamus koolitusvajaduste väljaselgitamise viiside kohta

Koolituvajaduste väljaselgitamise eest peaks **3 (11,11%)** vastanu arvates vastutama **koolitusspetsialist** ning **3 (11,11%)** vastanu arvates **vahetud juhid**. **19 (70,37%)** vastajat märkisid vastusevariandina **kõik eelpool nimetatud** ehk siis personalijuht, vahetud juhid ja koolitusspetsialist. **1 (3,7%)** vastanu märkis, et koolitusvajaduste väljaselgitamise eest peaks vastutama nii **personalijuht kui ka koolitusspetsialist** ning **1 (3,7%)** vastanu arvas vastutuse olevat **vahetutel juhtidel ja koolitusspetsialistil**. Selgitustesse on lisatud: */personalijuhi vastutuse osakaal peaks olema siiski väike/, /vahetul juhil on kõige parem ülevaade vajadustest ja mis haridus, koolitused on töötajatel juba olemas/*. Koolitusvajaduste väljaselgitamise eest vastutajate kohta on lõputöö autor koostanud joonise, mis kajastab valimi vastuseid. Arvuliselt on näidatud vastajate arv (Joonis 3).



Joonis 3. Valimi arvamus koolitusvajaduste väljaselgitamise vastutajate kohta

Koolitusvajaduse hindamise protseduuri peaks olema kaasatud **17 (62,96%)** vastanu arvates **vahetud juhid**. **10 (37,04%)** küsitluses osalenu arvates peaks kaastatud olema nii **vahetud juhid kui ka prefektuuri juhtkond**. Selgitatud on vastuseid järgnevalt: */kõike kindlasti ei ole võimalik kaasata. Minu arvates on see keskastme juhtide tegevuse pärusmaa/, /juhtkond peaks toetama vahetuid juhte/*.

Küsimusele, millisel määral arvestatakse arenguveestluste tulemustes toodud koolitusvajadustega, vastas **16 (59,26%)** isikut, et **arvestatakse osaliselt**. **8 (29,63%)**

vastanut arvas, et **ei arvestata** ning **3 (11,1%)** vastanut oli seisukohal, et **arvestatakse** arenguevestluste tulemustes toodud koolitusvajadustega. Selgitustesse on vastanud lisanud: */osaliselt sellepärast, et palju jääb tegemata sellepärast, et pole sobivaid koolitusi ja koolitajaid ning igavene probleem raha/, /arenguevestlused üldiselt täielikku informatsiooni ei kajasta. Ehk aitaks siinkohal arenguevestluste küsimustiku täiendamine koolituse osas/, /On juhtumeid, kui kokkuvõtetes on märgitud koolitusi, mis ei haaku ametniku igapäevatööga/, /arenguevestluste läbiviimist ei peeta oluliseks/, /kui arenguevestluse viib läbi keskastme juht, siis ta ehk arvestab, kui temalt küsitakse koolitusvajaduse kohta. Miks ei võiks see olla näiteks andmebaas Persona üks osa, mis täidetakse elektroonselt ja mis ka siis toob välja vajaduse koolituste järgi erinevate ametnike ja ametnike gruppide osas?/.*

Vastanute arvates arvestatakse töötaja enda soovidega koolitusest osavõtmisel järgnevalt: **14 (51,85%)** vastanutest arvas, et **arvestatakse osaliselt**, **12 (44,45%)** isiku arvates **arvestatakse** töötaja enda soovidega ning **1 (3,7%)** vastas küsimusele **eitavalt**. Selgitustesse on vastanud märkinud: */töötaja enda ja vahetu juhi arvamus ei pruugi alati kokku langeda ehk töötaja enda arvamus ei pruugi alati olla see, mida tal tööks vaja/, /arvestatakse vastavalt võimalustele ja koolituse otstarbekusele/, /üldjuhul arvestatakse, kui koolitus on põhjendatud ning rahalised vahendid võimaldavad. Hirmkallitest koolitustest tuleb siiski loobuda/.*

Aluste kohta, mis puudutavad Ida Politseiprefektuuri koolitusotsuseid, märkis **23 (85,19%)** vastanut, et need **on arusaadavad**. **3 (11,11%)** vastanu arvates **ei ole arusaadav**, millistel alustel tehakse koolitusotsused. **1 (3,7%)** vastaja ei valinud vastust, vaid kirjutas selgitusse, et **ei valda teemat**. Selgitustesse on lisatud: */kahtlemata see sõltub keskastme juhi ja koolitustöötaja vahelisest koostööst, kuid üldjuhul on need arusaadavad/.*

Koolituste rahastamise põhimõtted **on arusaadavad 20 (74,07%)** vastanule ning **6 (22,22%)** vastanutele **ei ole need arusaadavad**. Antud **teemat ei valda 1 (3,71%)** vastanu ja nii on ta selle ka selgitustesse märkinud. Lisaks on antud küsimusele vastanud märkinud: */prefektuuri tasand arusaadav, Politseiameti valikud alati mitte/, /oleks olnud vaja rohkem koolitusi näiteks tõlkidele, aga tihti on olnud ainult keelelisele koolitusele paar kohta ja seda pole tõlgid saanud/.*

Küsimusele, kas Ida Politseiprefektuuril on piisavalt eelarvelisi vahendeid koolituste korraldamiseks, vastas **14 (51,85%)** isikut **eitavalt**. **Piisavaks** hindas **11 (40,74%)** vastajat eelarvelisi vahendeid. **2 (7,41%)** **ei osanud** hinnata prefektuuri eelarvelisi vahendeid koolituste korraldamiseks. Selgitustesse on vastajad kirjutanud: */kohtade arv on piiratud olnud, soovijaid on olnud rohkem, olen ka ise ilma jäänud vajalikust koolitusest/, /piisavalt, et katta esmavajadused, kuid alati võiks raha olla rohkem/, /üldine majandussurutis on koolitusega seonduvaid vahendeid vähendanud/, /raskendatud on just väliskoolitustele meie inimeste saatmin/, /tuleb leppida sellega, mis on. Alati võiks olla rohkem, hädapäraselt saab hakkama/.*

23 (85,19%) vastaja arvates on töötajad **üldjuhul rahul** koolituste korraldusega. **1 (3,7%)** vastanu arvas, et töötajad **ei ole rahul**. **Märkimata** oli jätnud vastuse **3 (11,11%)** isikut, kes kommenteerisid, et ei oska vastata ning see oleneb koolitusest ja ametnikust. Selgitustesse tõid vastajad järgmist: */alati saab viriseda koolituse üle ja alati saab ka paremini koolitusi korraldada/, /üldjuhul on korraldamine korrektne ja tasemel/, /kõik käib liiga kiiresti/, /tõlgid ootavad juba pikka aega mingit koolitust, aga pole neile pakutud/.*

Järgmine küsimus puudutas töötajate rahulolu koolitusvormidega (avatud koolitus, tellimuskoolitus, e-õpe, sisekoolitus, iseseisev õpe). Vastanutest **25 (92,59%)** arvas, et töötajad **on** sellega **üldjuhul rahul**. **2 (7,41%)** isikut vastas, et **ei oska vastata** ning ei oma tagasisidet. Selgitustesse on vastanud märkinud: */töötajatel pole oluline koolituse vorm, vaid sisu/, /vormi suhtes pole rahulolematust väljendatud, vähemalt pole teadlik/, /ei ole nurinaid kuulnud/.*

Koolitajatega on töötajad **üldjuhul rahul** **22 (81,48%)** vastanu arvates. **1 (3,7%)** vastanutest **ei osanud öelda** ning **4 (14,82%)** vastas selgitustes, et **on rahul ja ei ole ka rahul**. Nende selgitustes kirjutati: */meenub hiljutine seik eesti keele õpetajaga Ida PPs/, /99% on asi toimunud ja koolitajad on olnud tasemel, 1% on andestatavad eksimused, mis pigem tulenevad koolitusvajaduse möödapanekust või vajadusega mitte arvestamisest/, /kui koolitusteema haakub ametniku tööga/.*

Küsimustiku teise osa viimane küsimusega soovis lõputöö autor teada saada, kas koolituste tulemuslikkuse hindamise analüüs on parandanud järgmiste koolituste tulemuslikkuse paranemist. **24 (88,89%)** vastanutest märkis **jaatava** vastuse. **3 (11,11%)** **ei osanud**

vastata ning on kommenteerinud oma vastust järgmiselt: */ei ole kursis, kas ja kuidas vastavat analüüsi teostatakse, seega pole pädev vastama/, /ei oska öelda, kuna ei tegele antud valdkonnaga/.*

Küsimustiku kolmandas osas vastasid ankeetküsitluse täitjad vabas vormis küsimustele. Esimene neist puudutas rahulolu personalitalituse tööga koolituste korraldamisel. Üks vastaja oli väga rahul, üks jättis kogu kolmanda osa küsimustele vastamata ning 25 vastajat olid üldjuhul rahul. Pikemalt olid respondendid kirjutanud: */rahul, teevad just niipalju kui on vahendeid/, /apsud tekivad siis, kui koolitustega tegelev spetsialist on puhkusel/, /tegutsetud on vastavalt vajadustele ja võimalustele/, /personalitalitusel kulub oluline ajaressurss, et meie töötajad saaksid eelkõige tsentraalselt korraldatud koolitustele. Seda on piisavalt palju, isegi nii palju, et takistatud on sageli prefektuuri enda initsiatiivil korraldatud koolitused. Tean, et meie töötajad on alati olnud esindatud tsentraalsetel koolitustel ning seda on tulemuslepingute aruteludel ka tunnustatud. Seega personalitalitus ja koolitusspetsialist täidavad seda ülesannet minu hinnangul korrektselt. Millest meil aga puudu jääb, on projektide kirjutamise oskus, et saada raha kallimate koolituste korraldamiseks (eelkõige just juhtimiskoolitused on väga kallid)/, /hindan koolitusspetsialisti tööd heaks ja temaga on olnud meeldiv koostöö. Alati kiire informatsiooni edastamine ja temapoolne tegevus on olnud igati korrektne ja asjalik. Tänu temale on ka koolitusi puudutav tegevus Ida PPs igati tasemel arvestades meie hetkevõimalusi/.*

Ankeetküsitluse viimase osa teise küsimusega soovis lõputöö autor teada saada, kas Ida Politseiprefektuuris piisab ühest koolitusspetsialistist. Kõik vastajad arvasid, et piisab. Kommentaarides märgiti järgmist: */koolitusspetsialisti eraldi võttes vaja poleks, see võiks olla ühe personalispetsialisti üks tööülesannetest ehk siis nn koolitusspetsialist võiks olla kaasatud ka teistes personalitöö valdkondades/, /pigem oleks vajadus pöörata tähelepanu arenguestlustest tulenevate vajaduste analüüsile ja sealt tulenevate koolitusvajaduste väljaselgitamiseni/, /suudab tööd korraldada/, /koormus peab olema hajutatud vastavalt eelnevatele vastutustele, vahetud juhid jne/.*

Eelviimases punktis on lõputöö autor püstitanud küsimuse, miks jääb aasta lõpus kasutamata osa koolitustele planeeritud eelarvest. 6 vastanut on märkinud vastusesse, et ei tea. Ülejäänud respondendid on kommenteerinud küsimust: */koolituste rohkusest, korduma*

kippuvatest koolitustest, koolitatavate töökoormuse kasvust/, /kui selgub, et aasta lõpus on raha üle, tellitakse veel koolitusi juurde, üle ei jää küll midagi/, /sellepärast, et riigiasutustes viljeletakse juba aastaid seda varianti, et aasta alguses ei soovita raha ära kulutada nõ proportsionaalsel printsiibil kartuses, et aasta lõpus ei jätku koolitusteks raha. Ja siis viimases kvartalis, kui selgub, et raha on piisavalt, toimub nõ koolituste kõrghooaeg, et raha ära kulutada, sest äkki järgmine aasta ei anta enam nii palju, kuna meie ei jõudnud kõike raha ära kulutada/, /sellepärast, et aasta alguses püütakse liialt kokku hoida koolitusrahadega. Ei arvestata sellega, et võib tekkida ootamatuid koolitusi just aasta esimesel poolel, nende jaoks ei taheta raha eraldada, kuna need pole plaanitud. Siis on küll naljakas aasta lõpupoole, kui iga nädal pead kaks päeva mingil koolitusel osalema, mille järele otsust vajadust ei olegi/, /kuna koolituspakkumised tulevad prefektuuri aasta jooksul minu arusaamist mööda täiesti stiihiliselt, siis ei ole ka võimalik ette näha täpseid kulusid, mis tingibki aasta lõpus kulutamata summad/, /selles juhul ei ole õigeaegselt tegutsenud kulujuht ning ei ole jälginud ja planeerinud oma tegevusi õigesti/, /see ehk on planeerimise viga/, /ilmselt on siin põhjuseid mitu. Välja võiks tuua hoolikat planeerimist ja säästlikku kulujuhtimist, mis tänastes tingimustes on eriti oluline. Tavaametnik ei tea reeglina ka neid otsuseid, mida tehakse prefektuuri tippjuhtkonnas, ei ole välistatud, et koolitusrahade kulutamise osas võetakse ka seal vastu otsuseid. Minu teada on ülejäänud olnud väike ning kroonipealt kulutamist planeerida ei ole sageli võimalik/.

Lõputöö autor on palunud ankeedile vastajatel kirja panna ka muud tähelepanekud ja ettepanekud koolitusi puudutavatel teemadel. Ankeetküsitlusele vastanutest 12 on jätnud küsimusele vastamata. Ülejäänud respondendid on kirja pannud järgnevad tähelepanekud: */mida rohkem otsustatakse koolitusvajadusi tsentraalselt, seda kaugemale jäävad need tegelikest vajadustest/, /prefektuuri juhtkonnaga tuleks keskastme juhtidel rohkem arutada, millist kompetentsi on vaja enam arendada, millised ootused on organisatsioonile nõ kõrgemalt poolt, samuti elanike poolt jne/, /süsteem peaks paindlikum olema. Koolituskava peaks saama muuta jooksvalt, mitte nagu viisaastaku plaani täites/, /puudub ülevaade koolitustest, mida alluvad on läbinud. Ma võin küll seda teavet saada ehk personalitalitusest koolituse eest vastutavalt isikult, kuid hea oleks, kui ta ise need andmed teatud ajavahemiku tagant juhtidele esitaks/, /koolituste korraldamine ja planeerimine on prefektuuris paranenud viimasel paaril-kolmel aastal. Olen sellist hinnangut saanud mitmelt tööliini- ja valdkonna juhilt. Paranenud on koolituste korraldamine (alates siis*

koolituspakkumisest teavitamisest kuni koolitusele saatamiseni välja), samuti koolitusaruandlus. Ükski koolitusjuht praegustes politseiprefektuurides ei oma sügavat ettekujutust politseitööst, selle spetsiifilistest iseärasustest. See teeb aga raskeks neil vajalike koolituste planeerimise. Siin peavad neile appi tulema töötajad ise ning eelkõige juhid. Paraku ka juhid ise sageli väga koostööaltid ei ole. Sellest on kahju, sest nende vähene initsiatiiv mõjub ka koolituskavale, mis ei pruugi seetõttu saada just selline, mida töötajad vajavad.

3.2. Dokumendianalüüsi tulemused

Lõputöö autor esitab alljärgnevates tabelites ülevaate koolitustegevuse reguleeritusest Ida Politseiprefektuuris.

Tabel 2. Koolitustegevuse reguleerimine Siseministeriumi valitsemisala arengukavas aastateks 2009-2012

Koolitust puudutav punkt dokumendis	Selgitus/analüüs
Organisatsiooni arengu kirjeldus	Suurimaks riskiks kvalifitseeritud personali piiratud tulenevad riskid.
Inimressursi arendamine	Vahetu tulemusena nähakse: - ühtse personalipoliitika põhimõtetest tulenevaid personalistrateegiaid kõigis asutustes ja maavalitsustes (erilist tähelepanu pööratakse muu hulgas kompetentsi tagamisele); - Sisekaitseakadeemia baasil eri sihtrühmade vajadusi arvestavad korrakaitseaduse koolitused.

Tabel 3. Koolitustegevuse reguleerimine Politsei personalistrateegias 2008-2011

Koolitust puudutav punkt dokumendis	Selgitus/analüüs
Strateegilised eesmärgid: kompetentsed töötajad	Läbi täiend- ja tasemekoolituse tagatakse kompetentsed ametnikud. Tõstetakse politseiametniku eriettevalmistuse taset.
Organisatsiooni personalijuhtimise lühitutvustus. Kompetentsed töötajad	Sätestab, et koolitusvajaduse väljaselgitamine, analüüs ja tulemuste hindamine peaks olema senisest süstemaatilisem ja laiahaardelisem, planeerimine pikaajalisem, eesmärgipärasem.
Kompetentsed töötajad. Tasemekoolitus	Vajadus arendada ja lisafinantseerida eksamineerijate ja juhendajate motivatsiooni- ja koolitussüsteemi, õppepraktika keskkonda.
Eesmärk: kompetentsed töötajad.	Luaa ühtne õppeinfosüsteem, mis võimaldab jälgida õppekvaliteeti.
Eesmärk: kompetentsed töötajad.	Politsei hariduse õiguslikku regulatsiooni peab korrastama ja uuendama. Oluline on politseiasutuste ja Sisekaitseakadeemia koostöö tõhustamine.
Eesmärk: kompetentsed töötajad.	Töölase koolituse süsteemi peab uuendama, sh infotehnoloogilised lahendused.
Eesmärk: kompetentsed töötajad.	E-õppe juurutamine. Üha enam kasutatakse täiendkoolituses e-õppevormi.
Eesmärk: kompetentsed töötajad.	Oluliseks peetakse õppekeskkonna arendamist.

Tabel 4. Koolitustegevuse reguleerimine Töölase koolituse eeskirjas

Koolitust puudutav punkt dokumendis	Selgitus/analüüs
Koolituse planeerimine	Peatükis tuuakse välja koolituste planeerijad ja korraldajad. Toodud tähtaeg koolituskava esitamiseks.
Nõuded sisekoolitusele	Sätetatakse koolitusprogrammi koostamine, kinnitamine ja avaldamine.
Koolitusel osalemine	Tegevused koolitusel osalemiseks.
Koolituse finantseerimine ja koolituskulude hüvitamine	Kirjeldatud finantseerimise alused.
Koolitusarvestus- ja aruandlus	Sätetatud koolitusarvestuse ja –aruandluse pidamist andmebaasis Persona.
Koolituse tulemuslikkuse hindamine	Toodud vaid eesmärk. Puuduvad konkreetsed juhised hindamiseks.

Tabel 5. Koolitustegevuse reguleerimine Politsei 2009.aasta koolituskavas

Koolitust puudutav punkt dokumendis	Selgitus/analüüs
Korraldajatepolitsei koolitus	Puudub koolitusena Siseministeeriumi valitsemisala arengukavas nimetatud korraldajatepolitsei koolitus Sisekaitseakadeemia baasil, mille mõte on ühendasutuse raames kvaliteetse ja tähtaegse koolituse saamiseks kõikidele sihtrühmadele uue korraldajatepolitsei seaduse jõustumisel.
Erinevate töövaldkondade koolitused	Mitmed koolitused puudutavad ühendasutuse loomisega kaasnevat muudatusi, samuti uute seaduste koolitusi.

Strateegilistes dokumentides nagu Siseministeeriumi valitsemisala arengukava 2009-2012 (tabel 2) ja Politsei personalistrateegias 2008-2011 (tabel 3) on toodud üldised arengusuunad nimetatud perioodidel. Lõputöö autor on välja toonud nimetatud dokumentides koolituse ning koolitustegevust puudutavad punktid ja tähelepanekud. Töölase koolituse eeskirjas ja Politsei 2009.aasta koolituskavas on toodud juba konkreetsed tegevused koolitustegevuse valdkonnas. Lõputöös püstitatud küsimustele saab vastused enamasti töölase koolituse eeskirjast. Samas on antud dokumendis ka puudusi (tabel 4). Näiteks pole sätestatud, kuidas hinnata koolituste tulemuslikkust, mis annab Ida Politseiprefektuurile vaba valiku, kuidas ning kes hindab tulemuslikkust.

3.3. Analüüs ja ettepanekud

Käesoleva lõputöö raames tehtud uuringu eesmärgiks oli uurida seda, kuidas on reguleeritud koolitustegevus Ida Politseiprefektuuris. Samuti uuris autor, kuidas kajastub koolitustegevus prefektuuri tegevustes ning mida arvavad juhid ning personalitöötajad koolitustegevusest ja selle normdokumentidest. Mayo (2004: 194-195) on öelnud, et organisatsioonil peab olema selgesti defineeritud ja oma vajaduste põhjal väljatöötatud mudel, millega mõõta edasiliikumist ja õppimise efektiivsust. Ida Politseiprefektuur juhindub koolitustegevuses mitmetest seadustest ja muudest õigusaktidest ning juhenditest. Dokumendianalüüsi käigus sai lõputöö autor vastused püstitatud küsimustele. Autor järeldeb, et koolituse normdokumendid on olemas ja seega koolitus selles valdkonnas reguleeritud.

Koolitusvajadusi kogutakse ja hinnatakse Ida Politseiprefektuuris juhindudes koolitusvajaduse väljaselgitamise metoodilisele juhendile. Cascio (1992:236-238) on kirjeldanud kolmeastmelise koolitusvajaduse väljaselgitamise tasandil teostatavaid tegevusi. Organisatsiooni tasandil kogub ja analüüsib koolitusvajadusi Siseministeerium ja Politseiamet, kus siis lähtutakse asutuse eesmärkidest, tegevustest ning selles esinevatest puudustest. Sõnastatud on need lõputöös analüüsitud dokumentides. Töökoha tasandil analüüsitakse konkreetse struktuuriüksuse eesmärke, tegevust ja toimunud koolituse. Personalitalitus koostöös juhtidega selgitavad välja konkreetsed koolitusvajadused,

lähtudes töötajatele ülesannete täitmiseks vajaminevaist oskustest ja kompetentsusest. Individuaalsel tasandil toimub koolitusvajaduste väljaselgitamine ja hindamine Ida Politseiprefektuuris vahetute juhtide ja alluvate iga-aastase vestluse käigus. Tulemused edastatakse läbi osakonnajuhtide personalitalitusse. Lõputöö autori arvates on eelpool kirjeldatud koolitusvajaduse kogumise ja analüüsimise süsteem toimiv, kuna on kaasatud kõik organisatsiooni liikmed.

Ülepolitseilise koolituse planeerimist reguleerib politseipeadirektori poolt kinnitatud „Töölase koolituse eeskiri”, millest tuleneb ka koolituskava esitamine teatud tähtajaks. Koolitusvajaduste analüüsi kokkuvõtte alusel kinnitatakse Ida Politseiprefektuuri koolitusplaan üheks aastaks, mis on aluseks koolitustegevuse planeerimiseks ja korraldamiseks. 2009. aasta Ida Politseiprefektuuri koolitusplaani ei ole veel kinnitatud põhjusel, et Politseiameti koolituskava kinnitati alles 25.03.2009. Ida Politseiprefektuur peab arvestama ka Politseiameti koolituskava, kus määratud ülepolitseilised koolitused. Lõputöö autor on seisukohal, et kahest koolituskavast juhendumine aitab kaasa asutuse ressursside otstarbekale jagamisele. Tsentraalsed koolitused võimaldavad koolitatavatele tagada teadmiste ja oskuste ühtlast taset ning on finantsiliselt samuti otstarbekamad. Ida Politseiprefektuuri koolituskavas aga on spetsiifilisemad ning piirkonnast ja ametikohast lähtuvad koolitused. Koolituseesmärgid on sõnastatud lõputöös analüüsitud Politseiameti 2009.aasta koolituskavas, mis on seotud ajaliste ja rahaliste ressurssidega.

Koolitusi, välja arvatud ülepolitseilisi koolitusi, korraldab Ida Politseiprefektuuris teenistusosakonna personalitalitus. Töölase koolituse eeskiri lubab prefektuuridel vajadusel kehtestada selleks üksikasjalikuma korra, mis ei ole vastuolus antud eeskirjaga. Ida Politseiprefektuuris seda tehtud ei ole ning lõputöö autor on seisukohal, et üksikasjalikumat korda ei ole vaja kehtestada. Koolituse ettevalmistamise käigus valib personalispetsialist juhtide poolt esitatud koolitusvajaduse analüüsi kokkuvõtte alusel koolitatavad ehk siis kellele millist koolitust vaja. Seejärel valib koolitusspetsialist koolitaja ning tellib sobivaima. Koolitusest informeerimine toimub Ida Politseiprefektuuris elektrooniliselt. Koduleheküljel on koolituste ajakava ning koolitatavatele saadab personalispetsialist alati ka enne koolituse algust meeldetuletuse koolitusel osalemise, koolituse sisu, aja ning soovitava tulemuse kohta. Vajadusel tegeleb personalispetsialist muu korraldusliku poolega: tellib transpordi, peab koolitajatega läbirääkimisi lepingu osas, viseerib koolitusarveid jms.

Koolitusarvestust ning –aruandlust reguleerib Ida Politseiprefektuuris lõputöös analüüsitud „Töölase koolituse eeskiri”. Koolitustegevuse kohta kogub informatsiooni koolitusspetsialist, kes sisestab saadud andmed personaliarvestuse andmebaasi Persona. Nimetatud andmebaasi kantakse analüüsides aluseks olevad andmed nagu koolituse toimumise aeg, maksumus (otsesed ja kaudsed kulud), koolituse korraldaja ning koolitaja (koolitusasutus), koolitusel osalenute nimekiri ning koolituse tulemust tõendava dokumendi number ja kuupäev (kui see väljastati). Lõputöö autori hinnangul on „Töölase koolituse eeskirjas” väga täpselt määratletud, milliseid andmeid ning kes peab kuhu sisestama, mis annab ka vastuse ühe lõputöös püstitatud küsimusele, et kas ja kuidas peetakse Ida Politseiprefektuuris arvestust ning koostatakse aruandlust. Sisestatud andmete väljundiks on aruanded. Koolitusaruandeid esitab Ida Politseiprefektuur erinevatele sihtgruppidele.

Teooria (Brown 2002) järgi on koolitus tulemuslik ja eesmärki täitev sellisel juhul, kui vajadused on eelnevalt võimalikult täpselt välja selgitatud ning koolitusprogrammid täide viidud. Politseipeadirektori kinnitatud „Töölase koolituse eeskirjas” on toodud koolituse tulemuslikkuse hindamise eesmärk. Ida Politseiprefektuuris hindab koolituste tulemuslikkust personalispetsialist intervjuude ja vestluste käigus. Töölase koolituse eeskirjas on ette nähtud ka koolituse tagasiside lehtede esitamine koolitatavate poolt personalitalitusesse kolme tööpäeva jooksul peale koolitust, kuid harva täidetakse seda punkti. Lõputöö autori hinnangul ei kasutata prefektuuris teisi meetodeid nagu näiteks testimine, vaatlus jne. Autori hinnangul on antud tegevus ühekülgne ning minimaalse kasuteguriga tulemuslikkuse hindamise seisukohalt. Kuna hindamine on oluline edasise koolitustegevuse parendamiseks (Gold 2003:333), siis Ida Politseiprefektuur ei ole kasutanud kõiki võimalusi selle saavutamiseks.

Ankeetküsitluses selgusid valimi arvamused Ida Politseiprefektuuri koolitustegevuste ja dokumentide kohta, mis oli ka ankeetküsitluse läbiviimise eesmärgiks. Kõiki vastanuid rahuldab hetkel kehtivate normdokumentide põhjalikkus ja eesmärgipärasus. Organisatsiooni koolitustegevuse süsteemsuse, eesmärgipärasuse ja läbipaistvuse tagavadki normdokumendid. (Avalike...2003) Dokumendiuuringus selgus, et kaks õigusakti neljast oli kinnitatud 2009. aastal, mis näitab koolitustegevuse aluseks olevate põhimõtete kaasaegsust. Lähtudes eelpool toodust järeldab lõputöö autor, et vajadust

normdokumentide uuendamise järele ei ole. Siiski vajaks mõni koolitustegevust reguleeriv punkt täpsustamist.

Koolituse korralduse, koolitusvormide ja koolitajatega on uuringus osalenud üldjuhul rahul, mis näitab koolitustegevuse korraldusliku etapi eeskujulikke täitmist. Eraldi märkimist väärib asjaolu, et korraldusliku osaga tegeleb prefektuuris üks koolitusspetsialist ning just tema tegevusega on uuringus osalenud eriti rahul.

Võttes aluseks läbiviidud dokumendianalüüsi ja ankeetuuringu tulemused ning uuringus tehtud ettepanekud, samuti organisatsiooni koolitustegevuse hetkeolukorra, teeb lõputöö autor järgmised ettepanekud Ida Politseiprefektuuris koolitustegevuse paremaks korraldamiseks:

- 1) Arvestades senise koolituste tulemuslikkuse hindamise ebapiisavust ja ühekülgsust, võtta lisaks intrervjuudele ja vestlustele kasutusele ka muid hindamise meetodeid (nt koolituse tagasisidelehed, testimine, vaatlus);
- 2) Kaasata koolituste tulemuslikkuse hindamisse ka vahetud juhid läbi töösoorituste, teadmiste jms hindamise;
- 3) Vältida rohkeid aasta lõppu jäävaid koolitusi aruka kulujuhtimisega aastaringset, mis tõstab töötajate rahulolu ning aitab kaasa normaalsele tööaja planeerimisele;
- 4) Arvestades ankeetküsitlusele vastajate arvamustega, kasutada koolitusvajaduse väljaselgitamisel erinevaid viise.

KOKKUVÕTE

Koolitusel on täita tähtis roll organisatsiooni strateegilises planeerimises, kuna koolitustegevusega on seotud eesmärkide püstitamine, nende täitmiseks tegevuste planeerimine ja tööülesannete kindlaksmääramine, samuti muud tööga seotud tegevused nagu töötulemuste ja ametikohtade hindamine. Süsteemse ja efektiivse koolitustegevuse aluseks on organisatsioonis seada kindlad eesmärgid. Koolitustegevuse protsess peab olema planeeritud ja eesmärgistatud, mis omab olulist rolli organisatsiooniliikmete arendamisel. Organisatsiooni järjepidevuse ja strateegiliste eesmärkide saavutamise tagavad seal töötavate inimeste professionaalsus ja õpivõime. Sellest tulenevalt seadis lõputöö autor eesmärgiks selgitada välja Ida Politseiprefektuuri koolitustegevuse reguleerituse ning tegevused igas koolitustegevuse etapis.

Lõputöö teooriaosas annab autor ülevaate koolitustegevuse protsessi põhimõtetest, kus erinevaid teooriad aluseks võttes kirjeldatakse koolituse eesmarke, normdokumente, koolitusvajaduse analüüsi, koolituse planeerimist, korraldamist, arvestust ja aruandlust ning koolituse tulemuslikkuse hindamist. Autor võttis teoreetilised lähtekohad aluseks lõputöös kasutatud uurimismeetodite osas valiku tegemisel, selgitamaks välja tegevused Ida Politseiprefektuuri igas koolitustegevuse etapis.

Kvalitatiivse uurimismeetodina viidi läbi dokumendianalüüs koolitustegevuste väljaselgitamiseks Ida Politseiprefektuuris. Dokumendianalüüsi valimiks olid Siseministeriumi valitsemisala arengukava aastateks 2009-2012, Politsei personalistrateegia 2008-2011, töölase koolituse eeskiri ning Politsei 2009.aasta koolituskava. Ida Politseiprefektuuri tegevusprioriteete organisatsiooni tasandil kajastavad strateegilised dokumendid ning teostatavad koolitustegevused tulenevad töölase koolituse eeskirjast ning koolituskavast.

Arvamuse saamiseks koolitustegevuste ning dokumentide kohta Ida Politseiprefektuuris kasutati ankeetküsitlust, mille sihtrühmaks olid juhid ja personalitöötajad. Küsitluse tulemusena selgusid arvamused Ida Politseiprefektuuri koolitustegevuse erinevate etappide ning koolitusi puudutavate dokumentide kohta. Küsitluse analüüsil selgus, et vastanute

arvates täidavad Ida Politseiprefektuuris kehtivad koolitusi puudutavad normdokumendid igati oma ülesannet ning neid ei ole vaja muuta. Valimi arvamused koolitustegevuse erinevates etappides teostatavate tegevuste kohta on enamjaolt sarnased ning on toodud ankeetküsitluse tulemustes. Järeldusena võibki öelda, et koolitustegevus Ida Politseiprefektuuris on reguleeritud normdokumentides, mis on kaasaegsed ning ei vaja uuendamist. Samuti järeldab lõputöö autor, et ankeetküsitlusele vastajad on üldiselt positiivselt meelestatud ning rahul koolitusprotsessis teostatavate tegevustega.

Toetudes lõputöös esitatud teoreetilistele alustele ja läbiviidud uurimistöö tulemustele, teeb autor ettepanekuid koolitustegevuse üldiseks parendamiseks. Ettepanekud on kokkuvõtvalt esitatud järgmised: arvestades senise koolituste tulemuslikkuse hindamise ebapiisavust ja ühekülgst, võtta lisaks intrervjuudele ja vestlustele kasutusele ka muid hindamise meetodeid (nt koolituse tagasisidelehed, testimine, vaatlus); selleks, et saada erinevatest fondidest projektipõhiseid toetusi koolituste korraldamiseks/sisseostmiseks, suunata koolitusspetsialist projektide kirjutamise koolitusele, mis võib kasu tuua ka teistele tööliinidele; suunata erialasele koolitusele teisi personalitöötajad, kes saavad koolitusspetsialisti äraolekul tõrgeteta asendada ametnikku; kaasata iga tasandi juhte koolitusprotsessidesse, et neil tekiks suurem huvi oma alluvate ning organisatsiooni arengusse; vältida rohkeid aasta lõppu jäävaid koolitusi aruka kulujuhtimisega aastaringelt, mis tõstab töötajate rahulolu ning aitab kaasa normaalsele tööaja planeerimisele.

Autor märgib kokkuvõtteks, et lõputöös seatud eesmärk sai täidetud ning püstitatud küsimused uurimustöös vastatud. Autor selgitas ankeetküsitluse tulemusel välja Ida Politseiprefektuuri koolitustegevuste erinevates etappides teostatavad toimingud ning juhtide ja personalitöötajate arvamused koolitustegevusest ja dokumentidest. Dokumendianalüüsi tulemusel sai välja selgitatud hetkeolukord dokumentide osas koolitustegevuse valdkonnas ning koolitustegevuse reguleeritus Ida Politseiprefektuuris. Antud lõputöö omab praktilist väärtust, kuna selle tulemusena valmis reaalselt olukorda kajastav koolitustegevuse analüüs koos hinnanguga. Uuring aitab kaardistada koolitustegevuse valdkonna hetkeolukorda Ida politseiprefektuuris.

SUMMARY

Final Work has been written in Estonian language on 51 pages, where the main work is on 32 pages. The Work consists of introduction, three chapters, recap, resume in English and one addition. Actual point of this work is case of need systematic and consistent tuition and training in Ida Politseiprefektuur. Author of this work sees the problem - there is no valid written personal strategy and training strategy. It points halfway of missing training system. Aim of the work is to investigate how is regulated training in Ida Politseiprefektuur and how it is redound in prefecture work and what and how much achieve in several stages of training.

In first part, what is theoretical chapter, the author of the work introduce training aims and principles, makes it thru training vantage, planning, organizing, record-keeping, reporting, efficiency.

Second part is about Ida Politseiprefektuur and its training system and investigation methods and organizing. Author is using questionnaire inquiry and documental research. Author takes results of research to suggest to arrange better training in Ida Politseiprefektuur.

This work is reflecting actual training situation in Ida Politseiprefektuur and author gives analysis and estimates to it. Research helps to chart actual state of training in Ida Politseiprefektuur.

VIIDATUD ALLIKATE LOETELU

- Armstrong, M. 2000. Human resource management practice. London: Kogan Page Ltd.
- Avalike teenistujate koolitussüsteemi põhimõtted. 2001. Riigikantselei.
<http://www.riigikantselei.ee/dokumendid/kjploplik.pdf> 05.03.2009.
- Avaliku teenistuse seadus. 25.01.1995. RT I 1995, 16, 228; RT I 2009, 15, 94.
- Bratton, J. & Gold, J. 2003. Human resource management. Theory and practice. Hampshire, New York: Palgrave Macmillan.
- Brown, J. 2002. Training Needs Assessment: A Must for Developing an Effective Training Program. Public Personnel Management, <http://www.ebscohost.com> 15.02.2009.
- Cascio, W. F. 1992. Managing Human Resources. Productivity, quality of work life, profits. New York, St Louis, San Fransisco jne: McGraw-Hill, Inc.
- Daley, D. M. 2001. Strategic human resource management: people and performance management in the punblic sector. New Jersey: Prentice Hall PTR.
- Eesti Vabariigi töölepingu seadus. 15.04.1992. RT 1992, 15/16, 241; RT I 2009, 11, 67.
- Forest, J. J. F. 2002. Learning organizations. Connection: The Journal of the New England Board of Higher Education. <http://www.ebscohost.com> 16.02.2009.
- George, A. 1997. Train and develop your staff. England, Hampshire: Gower Publishing Ltd.
- Giesecke, J., McNeil, B. 2004. Transitioning to the Learning Organization. Library Trends. <http://www.ebscohost.com> 25.02.2009.
- Mayo, A. 2004. Ettevõtte inimväärtus. Kuidas mõõta ja juhtida inimkapitali. Tallinn: Pegasus.
- Pare. 2007. Personalijuhtimise käsiraamat. Tallinn: Pegasus.
- Patton, W. D., Pratt, C. 2002. Assessing the Training Needs of High-Potential Managers. Public Personell Management. <http://www.ebscohost.com> 22.02.2009
- Personalijuhtimise käsiraamat. 1998. Äripäev.
- Politsei 2009.aasta koolituskava. 2009. Politseiamet.
- Politsei personalistrateegia 2008-2011. 2007. Politseiamet.
- Politseiteenistuse seadus. 14.05.1998. RT I 1998, 50, 753; RT I 2009, 15, 94.
- Siseministeeriumi valitsemisala arengukava aastateks 2009-2012
http://www.siseministeerium.ee/public/sj_meetmed.pdf 28.03.2009

- Sparrow, P. R. & Hiltrop, J.-M. 1994. European human resource management in transition. London, New York, Toronto jne: Prentice Hall.
- Toompere, P., Randpõld, A. ja Nurk, M. 2002. Koolitusjuhi käsiraamat. Riigikantselei. <http://www.riigikantselei.ee/failid/kjktervik.pdf> 01.02.2009.
- Torrington, D. & Hall, L. 1991. Personnel management. A new approach. London, New York, Toronto jne: Prentice Hall.
- Täiskasvanute koolituse seadus. 10.11.1993. RT I 1993, 74, 1054; RT I 2007, 4, 17.
- Töölase koolituse eeskiri. 2009. Politseiamet.
- Õppetoetuste ja õppelaenu seadus. 07.08.2003. RT I 2003, 58, 387; RT I 2008, 59, 330.

TABELITE JA JOONISTE LOETELU

Tabel 1. Valimi jaotuvus ja suurus.....	21
Tabel 2. Koolitustegevuse reguleerimine Siseministeeriumi valitsemisala arengukavas aastateks 2009-2012.....	33
Tabel 3. Koolitustegevuse reguleerimine Politsei personalistrateegias 2008-2011.....	34
Tabel 4. Koolitustegevuse reguleerimine Töölase koolituse eeskirjas.....	35
Tabel 5. Koolitustegevuse reguleerimine Politsei 2009.aasta koolituskavas.....	35
Joonis 1. Koolitustegevuse ühendatud süsteem (George 1997:153).....	9
Joonis 2. Valimi arvamus koolitusvajaduste väljaselgitamise viiside kohta.....	27
Joonis 3. Valimi arvamus koolitusvajaduste väljaselgitamise vastutamise kohta.....	28

LISA 1- ANKEETKÜSITLUS

Küsimustik on välja töötatud Sisekaitseakadeemia lõputöö „Koolitustegevuse protsess Ida Politseiprefektuuri näitel” raames läbiviidava uuringu eesmärgil. Teie arvamus on oluline, kuna aitate kaasa koolitustegevuse valdkonna hetkeolukorra kaardistamisele ning analüüsile Ida Politseiprefektuuris.

Küsimustiku vastused palun tagastada aadressile alli.pertel@ida.pol.ee hiljemalt 13.03.2009.

I Valige sobiv vastusevariant ning märkige ristiga.

1.1. Kas Teie põhitegevuseks on ...
teenistuses?

.....personalitöö

.....juhtimine

.....muu

1.2. Mitu aastat olete antud ametikohal

.....kuni 1 aasta

.....1-3 aastat

.....3-5 aastat

.....5-10 aastat

.....10 ja enam aastat

II Palun vastake küsimustele, märkides valitud vastuse juurde rist. Soovi korral selgitage.

2.1. Kas Ida Politseiprefektuuris kehtivad koolitusi puudutavad normdokumendid on Teie arvates põhjalikud ning täidavad oma eesmärgi?

..... jah

.....ei

Selgitus.....
.....

2.2. Kas hetkel kehtivad koolituse puudutavad normdokumendid vajavad Teie arvates uuendusi?

.....jah

.....ei

Selgitus.....
.....

2.3. Kas kehtivad koolituse puudutavad normdokumendid on lihtsalt kättesaadavad?

.....jah

.....ei

Selgitus.....
.....

2.4. Kas Teie arvates jõuab koolituse puudutav oluline informatsioon töötajateni?

.....jah

.....ei

Selgitus.....
.....

2.5. Kes peaks Teie arvates vastutama Ida Politseiprefektuuri koolituse puudutavate normdokumentide koostamise ja uuendamise eest?

.....Politseiamet

.....personalijuht koos keskastmejuhtidega

.....koolitusspetsialist

.....kõik eelpool nimetatud

.....keegi teine

Selgitus.....
.....

2.6. Kas oleksite nõus osalema koolituse puudutavate normdokumentide väljatöötamisel/parandamisel?

.....jah

.....ei

.....võib-olla, kui aega oleks

Selgitus.....
.....

2.7. Kuidas Teie arvates peaks Ida Politseiprefektuuris koolitusvajadusi välja selgitama?

-küsitlusega
-rühmaaruteluga
-arenguvestlusega
-muu

Selgitus.....
.....

2.8. Kes peaks vastutama Ida Politseiprefektuuris koolitusvajaduste väljaselgitamise eest?

-personalijuht
-vahetud juhid
-koolitusspetsialist
-kõik eelpool nimetatud

Selgitus.....
.....

2.9. Kes peaks olema kaasatud koolitusvajaduse hindamise protseduuri?

-vahetud juhid
-prefektuuri juhtkond
-keegi teine

Selgitus.....
.....

2.10. Mil määral Teie arvates arvestatakse arenguvestluste tulemustes toodud koolitusvajadustega?

-ei arvestata
-arvestatakse
-arvestatakse osaliselt

Selgitus.....
.....

2.11. Mil määral Teie arvates arvestatakse töötaja enda soovidega koolitustest osavõtmisel?

-ei arvestata
-arvestatakse
-arvestatakse osaliselt

Selgitus.....
.....

2.12. Kas Teile on arusaadav, millistel alusel tehakse Ida Politseiprefektuuris koolitusotsused?

-jah
-ei

Selgitus.....
.....

2.13. Kas Teile on arusaadav, millistel põhimõtetel rahastatakse koolitusi?

-jah
-ei

Selgitus.....
.....

2.14. Kas Teie arvates on Ida Politseiprefektuuril piisavalt eelarvelisi vahendeid koolituste korraldamiseks?

-jah
-ei

Selgitus.....
.....

2.15. Kas Teie arvates on töötajad üldjuhul rahul koolituste korraldusega?

-jah
-ei

Selgitus.....
.....

2.16. Kas Teie arvates on töötajad üldjuhul rahul koolitusvormidega (avatud koolitus, tellimuskoolitus, e-õpe, sisekoolitus, iseseisev õpe)?

.....jah

.....ei

Selgitus.....
.....

2.17. Kas Teie arvates on töötajad üldjuhul rahul koolitajatega?

.....jah

.....ei

Selgitus.....
.....

2.18. Kas koolituste tulemuslikkuse hindamise analüüs on parandanud järgmiste koolituste tulemuslikkuse paranemist?

.....jah

.....ei

Kui ei, siis selgitage

.....
.....

III Palun vastake vabas vormis küsimustele.

3.1. Kuidas te jääte rahule personaliosakonna tööga koolituste korraldamisel?

.....
.....
.....

3.2. Kas Teie arvates piisab ühest koolitusspetsialistist Ida Politseiprefektuuris?

.....
.....
.....

3.3. Miks Teie arvates jääb aasta lõpus kasutamata osa koolitusele planeeritud eelarvest?

.....
.....
.....

3.4. Muud tähelepanekud ja ettepanekud koolitusi puudutavatel teemadel.

.....
.....
.....

Täna koostöö eest!

Alli Pertel

Sisekaitseakadeemia tudeng