

Sisekaitseakadeemia
Politsei- ja piirivalvekolledž

TÕNU ORO

MULTIFUNKTSIONAALNE POLITSEIAMETNIK

Lõputöö

JUHENDAJA:
Ülle Vanaisak, MA

Muraste 2012

ANNOTATSIOON

SISEKAITSEAKADEEMIA

Kolledž: Politsei- ja piirivalvekolledž	Kuu ja aasta: juuni 2012
Töö pealkiri eesti keeles: „Multifunktsionaalne politseiametnik“	
Töö pealkiri võõrkeeles: „Multifunctional police officer“	
Töö autor: Tõnu Oro	Olen nõus oma lõputöö kättesaadavaks tegemisega elektroonilises keskkonnas.
Allkiri:	
<p>Lühikokkuvõte: Käesoleva lõputöö maht on 53 lehekülge koos lisadega. Töös on kasutatud 3 tabelit ning 5 joonist, kasutatud allikaid 26. Töö on koostatud eesti ja resümees inglise keeles.</p> <p>Töö eesmärgiks oli välja selgitada, millised peavad olema eeldused ja nõuded multifunktsionaalsele ametnikule, millises staadiumis on Lääne ja Põhja prefektuuris selliste politseiametnike rakendamine korrakaitsepolitsei ja piirivalve valdkonnas ning sellega seonduvad probleemid ja töötada välja ettepanekud nende lahendamiseks. Töö koosneb kahest osast, millest esimene koosneb ülevaatest multifunktsionaalsusest Eesti politseis. Teine osa koosneb empiirilisest uuringust - Lääne ja Põhja prefektuuri välitööd tegevate korrakaitse- ja piirivalvebüroo ametnike seas läbiviidud ankeetküsitluse tulemuste analüüsist ning ettepanekutest tõusetunud probleemide lahendamiseks.</p> <p>Töös esitatud viiele uurimisküsimusele vastamise abil on töö eesmärk täidetud.</p> <p>Uurimuse tulemusel selgus, et peale Politsei- ja Piirivalveameti loomist 2010 a. on politseiametnikele antud juurde uusi tööülesandeid. Asutuste juhid ei ole teinud piisavalt selgitustööd, et ülesannete andmist põhjendada. Lisaks selgus, et lisaülesannete täitmiseks läbiviidud koolitused ei ole olnud piisavad ning need ei ole läbi viidud süsteemselt. Enamik ametnikest arvab, et politseiametnik peab oskama vähemalt ühte teise valdkonda kuuluva tööülesande täitmist ehk multifunktsionaalsus on rakendunud.</p> <p>Käesolevat tööd on võimalik kasutada asutuste juhtidel parema selgitustöö tegemiseks ning ideede saamiseks töö paremaks korraldamiseks, probleemide lahendamiseks ning vältimiseks.</p>	
Võtmesõnad: politseitöö; COP; kogukonnakeskne politseitöö; multifunktsionaalne politseiametnik; üldpädevus; muudatuste juhtimine; Eesti politsei; piirivalve; motivatsioon	
Võõrkeelsed võtmesõnad: <i>Policing; COP; Community-Oriented Policing; Multifunctional police officer; omnicompetent; change management; Estonian police; border guard; motivation</i>	
Säilitamise koht:	
Kaitsmisele lubatud	
Kolledži direktor:	Allkiri:
Vastab lõputöö nõuetele	
Juhendaja: Ülle Vanaisak	Allkiri:

SISUKORD

ANNOTATSIOON.....	2
SISSEJUHATUS	4
1. MULTIFUNKTSIONAALSUS TÄNAPÄEVA EESTI POLITSEIS	7
1.1. Multifunktsionaalsete ametnike kasutamise põhjused.....	7
1.2. Eeldused multifunktsionaalsete politseiametnike rakendamisele.....	10
1.3. Multifunktsionaalsus ja kogukonnakeskne politseitöö	13
1.4. Rotatsioon, kui multifunktsionaalsust toetav abinõu	18
1.5. Probleemid multifunktsionaalsuse rakendamisel.....	20
2. MULTIFUNKTSIONAALSUSE RAKENDAMINE JA PROBLEEMID LÄÄNE JA PÕHJA PREFEKTUURIS	23
2.1 Üldandmed respondentide kohta	23
2.2 Probleemid ja puudused multifunktsionaalsuse rakendamisel seoses asutuste ühendamisega.....	26
2.3 Respondentide arvamus politseiametniku vajalike oskuste, teadmiste ning tööülesannete täitmise kohta.....	29
2.4 Ettepanekud esilekerkinud probleemide lahendamiseks	33
KOKKUVÕTE	37
SUMMARY	41
KASUTATUD ALLIKATE LOETELU	43
JOONISTE JA TABELITE LOETELU	46
LISA 1. VÄLJAVÕTE PIIRKONDLIKU POLITSEITÖÖ JUHENDIST (PIIRKONNAPOLITSEINIKU ÜLESANDED)	47
LISA 2. JOONISED	48
LISA 3. ANKEETKÜSIMUSTIK UURIMUSES „MULTIFUNKTSIONAALNE POLITSEIAMETNIK“	49

SISSEJUHATUS

Politseitöö korraldamiseks on mitmeid viise. Üks võimalus on jagada tööosised ära erinevate ametnike vahel, mis tähendab, et igale valdkonnale on ette nähtud teatud hulk ametnikke, kes teevad oma valdkonnas spetsiifilisi töid. Teine võimalus on koolitada välja universaalsed ametnikud, kes suudavad teostada oma valdkonna või siis ka valdkonnaüleseid tööülesandeid peaaegu iseseisvalt algusest lõpuni. Kolmandaks võimaluseks on kahe eelneva variandi segu ehk olenevalt täidetavast tööülesandest, saab kasutada kas multifunktsionaalset ametnikku või siis spetsialiseerunud ametnikku. Eesti politseis on juurdumas kolmas variant, kuna sihiks on kogukonnakeskse politseitöö mudel, mis näeb ette üldpädevusega ehk multifunktsionaalsete ametnike rakendamise, kuid vajadus on ka spetsialiseeritud ametnike järgi.

01.01.2010 liideti ühtseks asutuseks Politseiamet, Piirivalveamet ning Kodakondsus- ja migratsiooniamet, millega moodustati suurim riiklik amet Eestis. Seoses sellega liideti ka kolme ameti funktsioonid, kuid ametnikud jäid samaks. Kokkuhoiu ja töö tõhustamise eesmärgil ühendati kõik tugiteenused. Valitsusliidu programm nägi aastateks 2007-2011 ühe prioriteedina ette siseturvalisuse arendamisel lõpetada riiklikul tasandil tarbetu dubleerimine erinevate ministriumite ning ametkondade vahel, mille lahenduseks oli nimetatud kolme ameti ühendamine. (Politsei- ja... 2010)

Tulenevalt politsei ja piirivalve seadusest (PPVS) on nii piirivalvurid kui ka politseinikud politseiametnikud (Politsei- ja piirivalve seadus, 06.05.2009), mistõttu tuleb neid ka võrdselt kohelda ning neil on õigus rotatsiooni korras liikuda ühelt tööliinilt teisele. See põhimõte eeldab, et politseiametnik on universaalne ja mitmekülgse haridusega ning suudab kiirelt ümber orienteeruda teisele tööliinile – patrullpolitseinikust piirivalvuriks, piirivalvurist kriminaalmenetlejaks jne. Lisaks on ühendameti loomisega kehtima hakanud uus politsei- ja piirivalve seadus andnud politseile õigusi ja kohustusi juurde, mille täitmiseks on ametnikud kohustatud ennast pidevalt täiendama, et osata lahendada erinevaid juhtumeid, mis varem politsei pädevuses ei olnud. Politsei- ja piirivalve seaduse eelnõu seletuskirjas on öeldud, et „teatavate funktsioonide ühendamisel kaob vajadus lisatööjõu järele, näitena avaliku korra tagamine piiriäärsetes maapiirkondades“ (Seletuskiri..., 2008), mis viitab otseselt sellele, et piirivalvurid peaksid hakkama täitma ning ka oskama täita korrakaitsefunktsioone.

Asutuste ühendamisel on jäetud tähelepanuta, kuidas tagada ühendasutuse ametnikele, kellest sõltub kogu asutuse edu, piisavate oskuste ja teadmiste andmine, et lisandunud tööülesandeid täidetakse kvaliteetselt. Ühendamise eeltööna on läbi viidud erinevaid täiend- ja tasenduskooolitusi, mille raames on piirivalvuritele antud korrakaitse- ning politseinikele piirivalvealaseid teadmisi, kuid ei ole veendunud, kas nendest realselt kasu on ja kui palju tegelikult neid omandati. Samuti ei ole uuritud, kuidas erinevate valdkondade esindajatele uute tööülesannete andmine (ehk multifunktsionaalsuse pealesurumine) nende täitmise kvaliteedile, ametnike igapäevatööle ning motivatsioonile mõjuvad ning mõjunud on. Lisatööülesannete täitmine võib põhjustada rahulolematust ametnike seas, kes ei ole soovinud hakata täitma ülesandeid, mis nende töökarjääri alguses ei kuulunud valitud elukutse juurde. Kuna praegu on hakanud ilmema sellelaadsed probleemid, siis on ka antud teema aktuaalne. Lisaks sellele ei ole varasemates uuringutes seda teemat käsitletud.

Tegemist on rakendust loova uurimisega. Eesmärk on välja selgitada, millised peavad olema eeldused ja nõuded multifunktsionaalsele ametnikule, millises staadiumis on Lääne ja Põhja prefektuuris selliste politseiametnike rakendamine korrakaitsepolitsei ja piirivalve valdkonnas ning sellega seonduvad probleemid ja töötada välja ettepanekuid probleemide lahendamiseks. Töö koosneb kahest peatükist, mille esimene peatükk sisaldab ülevaadet multifunktsionaalsusest tänapäeva Eesti politseis – multifunktsionaalsete ametnike kasutamise vajalikkusest ja eeldustest, mis oleks vaja täita, et ametnikud oleksid suutelised täitma mitmekülgsemaid ülesandeid ning senisest praktikast (piirkonnapolitseinike süsteem). Teine peatükk koosneb empiirilisest uuringust - Lääne ja Põhja prefektuuri välitööd tegevate korrakaitse- ja piirivalvevaldkonna politseiametnike seas läbiviidud ankeetküsitluse tulemuste analüüsist ning ettepanekutest tõusetunud probleemide lahendamiseks.

Eelnevast johtuvalt on vaja leida vastused järgnevatele uurimisküsimustele:

- Kas ja miks on vajalik rakendada multifunktsionaalseid ametnikke;
- Millised on multifunktsionaalsuse rakendamisega seotud probleemid;
- Kas ametnike haridus, teadmised ja oskused on piisavad täiendavate ülesannete täitmiseks ning milline peaks olema politseiametniku haridus;
- Kuidas suhtuvad ametnikud lisandunud ülesannetesse;
- Kuidas täiendavad ülesanded on ametnike igapäevatöö täitmist ning kvaliteeti mõjutanud.

Multifunktsionaalne politseiametnik tähendab käesolevas töös politseiametnikku, kes täidab või on võimeline täitma kas valdkonnaüleseid ülesandeid või täidab või on võimeline täitma valdkonnasiseselt erinevaid ülesandeid, mis traditsioonilise tööjaotuse puhul on ära jagatud erinevate ametnike vahel.

Käesolevas töös on kasutatud õigusaktide 01.05.2011 kehtivaid redaktsioone.

Töö autor tänab lõputöö eduka valmimisele kaasaaitamise eest juhendajat Ülle Vanaisakut ning ankeetküsitluses osalenud 155 ametnikku Lääne ja Põhja prefektuurist.

1. MULTIFUNKTSIONAALSUS TÄNAPÄEVA EESTI POLITSEIS

1.1. Multifunktsionaalsete ametnike kasutamise põhjused

„Ideaalpolitsei“ peab hakkama saama nii proaktiivsete (ennetavate) kui reaktiivsete (tagajärgedega tegelemine) politseiliste ülesannetega. Proaktiivseteks tegevusteks on näiteks kindlad üldise korra ja turvalisusega seotud ülesanded, konsulteerimine ja koolitus, reaktiivseteks ülesanneteks on näiteks sündmuskoha teenindamine ning mitmesugused sunnivahendid. (Kiehelä & Mälkiä 2000:136). Kuivõrd rahalised ressursid on tänapäeva Eestis piiratud ning järjest väheneb valikuvõimalus lisanduvate ametnike osas seoses kahaneva rahvaarvuga (Eesti võimalik... 2006), on vaja leida alternatiive praegusele töökorraldusele, kus ühed ametnikud tegelevad preventiooniga ja teised tagajärgedele reageerimisega. Üheks võimaluseks ongi rakendada võimalikult palju multifunktsionaalseid ametnikke, mis tähendab, et üks ametnik tegeleb mitme asjaga. Saavutamaks multifunktsionaalsust, peab ametnik oskama täita nii proaktiivseid kui ka reaktiivseid ülesandeid. Sellest järeldub, et multifunktsionaalsusele peab aluse andma politseiõppeasutus ning seejärel politseiasutus oma sisemise töökorraldusega ning täiendkoolituste võimaldamisega.

Politsei- ja piirivalveameti peadirektori Raivo Kūüdi kõne Sisekaitseakadeemia 2011. a lõpuaktusel tugines põhimõttele, et tänapäeva politseiametnik Eestis peab olema universaalne. Arvestades tänapäevast majanduslikku seisut ja kahanevat rahvaarvu Eestis, tõstata ta küsimuse, kuidas sellises olukorras jätkata. Politseile pandud ülesanded suurenevad järjest, tekivad uued väljakutsed, töö läheb keerulisemaks, kuid ressursid vähenevad või jäävad samaks. Nõudmised sisejulgeolekuasutustele kasvavad ning praeguse süsteemiga jätkates võib R. Kūüdi arvates politseist saada üksnes reageeriv asutus, kuid vastupidiselt sellele peab politsei olema hoopis ennetav, analüüsiv, riske hindav ja teadmisi jagav. (Kūüt 2011)

Probleem seisneb selles, et kahaneva rahvaarvuga ning piiratud ressursidega ei ole võimalik enam ülal pidada suurt ametnike hulka, millest iga liige tegeleb kitsa valdkonnaga. Samuti muutub raskemaks ka selliste spetsialistide värbamine, kuivõrd väheneva rahvaarvu ja vananeva rahvastiku tõttu on valik väiksem (Eesti võimalik .. 2006). Politseisse ei ole mõistlik värvata isikuid, kes ei saa hakkama politseitöoga ega selles esinevate pingeloludega.

Sellised isikud ei pea autori hinnangul politseisüsteemis kaua vastu, mistõttu on ka tööjõu voolavus suur. Iga uue ametniku koolitamine eeldab täiendavat rahalist ja ajalist ressursi. Rahaline ressurss on piiratud ning tulevikus ei ole ette näha, et see oluliselt suureneb, kuna elanikkond vananeb. Vananenud elanikkond tähendab suuremat kulutust riigieelarvest, millest sõltuvad ka politsei tegevuskulud. Seejuures on vaja politseilist teenust osutada samas mahus või rohkem ning ühiskonna ootused politseiteenuse kvaliteedis pigem kasvavad. Vähenev või muutumatuna püsiv ressurss tähendab, et politsei on sunnitud leidma paremaid lahendusi oma töö teostamiseks.

Üheks peamiseks võimaluseks on ametnikele laialdasemate tööülesannete jagamine, millega kaasneb universaalsete ametnike koolitamine. Mitmekülgse hariduse saanud ametnikud saavad kooli lõpetamisel asuda tööle korrakaitse-, kriminaalpolitsei- või piirivalvevaldkonda. Sama põhimõtet kirjeldas oma kõnes ka politseipeadirektor, kelle arvates vajab politsei universaalset julgeolekuametnikku, kes suudab probleeme näha laiema ja avarama pilguga. Politseinik peab teadma kõikidest valdkondadest piisavalt palju: põhilisi asju nii kodakondsus- ja migratsioonivaldkonnast, piiriturvalisusest, korrakaitsest, kriminaalpolitseiiniist, olles samas tugev infotehnoloogiaalal ehk ajaga kaasas käima ning suutma suhelda elanikkonnaga meedia vahendusel. (Küüt 2011) Multifunktsionaalsust peavad oluliseks ka osad välisriigi teadlased.

Ühendkuningriigi Yorkshire'i Politsei treening- ja arenduskeskuses töötav doktorikraadiga (EdD) politseiseersant Richard Heslop arutleb teadusajakirjas *International Journal of Police Science & Management* faktidele ja uuringutele ning isiklikule kogemusele tuginedes selle üle, kas Briti politseiteenuses toimub professionaliseerumine või hoopis „McDonaldiseerumine“ (artikkel „The British police service: professionalisation or „McDonaldization““). Artiklis väidab Heslop, et väga paljud asutused on „McDonaldiseerunud“, st üle võtnud spetsiifilise tööjaotusega tulemustele (kvantiteedile) ja standardiseeritud tööülesannete täitmisele suunatud töövõtted, mida iseloomustavad neli põhimõtet: väljaarvutatavus (*calculability*), efektiivsus, etteaimatavus, kontroll. Efektiivsuse all toob ta välja probleemi, et briti politseis liiguvad juhtumid politseiorganisatsioonis läbi hulgaliste spetsialistide osakondade nagu konveieriliinil, mis meenutab kiirtoidu tootmisliini. Seetõttu on väljasuremisohus multifunktsionaalsed („*omnicompetent*“) politseiametnikud, kes ajalooliselt oleksid tegelenud ja oluliselt määral saaksid praegugi tegeleda enamike juhtumitega algusest lõpuni. Probleemiks on HMIC (*Her Majesty's Inspectorate of*

Constabulary) 2010a raportile tuginedes asjaolu, et ühe varguse menetlemisega algusest lõpuni tegeleb kokku vähemalt 30 erinevat ametnikku, kellest igapähele on lahendamisel täita üks osa kogu protsessist! Selline tootmisliin võib sobida kiirtoidurestoranile, kuid avaliku teenuse puhul on tegemist ebanõistliku lahendusega. Sama raporti kohaselt on välitööd tegevaid ning inimestele nähtavaid ametnikke seetõttu oluliselt vähem, kui võrd on suurenenud spetsialiseeritud üksuste arv, kes tegutsevad kabinetis või siis elanikkonnale nähtamatuna. Teisalt - kui ühte asja menetleb 30 ametnikku, siis kelle menetluses on juhtum? Multifunktsionaalne (või siis üldpädevusega) politseiametnik ei ole lihtsalt üks ametnik paljude oskustega, vaid ka tavaliselt kontaktisik ühiskonnaliikmetega. Lisaks sellele on selge, et oskuseid on kerge minetada, kuid oluliselt raskem on neid taastada. (Heslop 2011)

Heslopi arutlusele tuginedes peab ka Eesti politsei jälgima, et ei hakataks töötama konveierliinil üksnes tulemustele orienteeritult, vaid säilitataks ja tugevdataks sidet kogukonnaga. Kuigi Politsei- ja Piirivalveameti usaldusnäitajad elanike seas on viimasel ajal olnud väga kõrge, üle 80% (Elanike usaldus... 2012), on Briti politsei sarnaseks muutumisel oht usalduse kaotuseks, kuna nähtavat politseid jääb järjest vähemaks. Elanike usaldusuuringu järgi ongi juba toimunud võrreldes 2011 aasta lõpuga, mil usaldus oli 85%, langemine 2 % võrra (Elanike usaldus... 2012), mis võib autori hinnangul olla seotud küll erinevate probleemidega, kuid võib olla seotud politsei reageerimiskiiruse ning nähtavusega. Kabinetivaikuses tekitatakse juurde bürokraatiat, mis autori hinnangul võib tähendada ka kodanike „jooksutamist“ erinevate osakondade vahel ning isikule võib jääda arusaamatuks, kelle poole ta peab pöörduma, kui tema avaldust menetleb ülal toodud näite põhjal 30 erinevat ametnikku, kellest keegi ju täpselt asja menetlemise kulgu ei tea.

Sellisel etapiviisilisel tööjaotusel on oht, et kodaniku probleemiga tegeletakse üksnes pinnapealselt korralikult asjasse süüvimata, mis omakorda tähendab, et keegi konkreetselt millegi eest ei vastuta ning ka isiku muresse suhtutakse kui kõrvalisse nähtusesse. See omakorda võib põhjustada olukorra, kus isikule jääbki mulje, et ametnikke ei huvita tema mure ja ta on selles üksik ning tal ei teki enam huvi teha koostööd politseiga. Politsei seevastu peab olema isikule toeks ning näitama, et isiku probleemi lahendamine on prioriteetne. Seega peab konkreetset probleemi lahendama võimalikult vähe politseiametnikke, kellel on probleemist kui sellisest selge ülevaade. Mida vähem ametnikke probleemi lahendab, seda multifunktsionaalsemad peavad need politseiametnikud olema.

1.2. Eeldused multifunktsionaalsete politseiametnike rakendamisele

Saavutamaks politseiametniku multifunktsionaalsust, on vaja teda ka vastavalt koolitada. 1991. aastal lõpetas Paikuse politseikoolis esimene lend politseiametnikke, kes läbisid aastase õppe. Sellele järgnenud ajal, mil oli politseinike suur puudus, hakati läbi viima kolmekuiseid koolitusi, kuhu värvati väga erinevaid isikuid. Nende käigus koolitati välja küll ridamisi vormikandjaid, kuid nendest paljude oskused ja isiksuseomadused ei olnud reaalseks politseitöök tegelikult piisavad. Selle tulemusena täitus politsei väheharitud ning väheste oskustega politseinikega, mille tõttu kannatas autori arvates politseitöö kvaliteet. Peale 1999 aasta laialdast koondamist tõsteti politseinikel palka ning paranes politseinike keskmine haridustase ning samuti jätkati juba pikema kui kolmekuulise politseihariduse andmist. Pühendunud ametnikele anti võimalus täiendada oma teadmisi täiendkoolituste abil.

Lisaks täiendkoolituste pakkumisele haridustaseme tõstmiseks on loodud eeldused, et politseisse saavad tööle tulla muu kõrgharidusega isikud, kes oma teadmistega täiendavad politseisüsteemi aidates tegeleda ka probleemidega, kus on spetsiaalseid erialateadmisi vaja, kuid mida politseiharidus ei paku. Samas on nad kohustatud läbima politseilise koolituse peale teenistusse astumist (Seletuskiri.. 2008). Hea haridusega ning motiveeritud ametnikud saavad erinevate ülesannetega paremini hakkama.

Kui läbi aastate on Eestis olnud erinevaid koolitusasutusi ja -meetodeid politseiametnikele, alates kolme kuusest kuni kaheaastase kutseõppeni ning rakendusliku kõrghariduseni, siis 2004 aastal alustati tollal innovaatilise kompetentsipõhise õppega (nn konstaabliõpe). See toetas piirkonnapolitseiniku ametikohale esitatavate nõuete omandamist õppetöö käigus vaheldumisi praktikaga asutuses. Läbi teoreetiliste tundide koolis ja praktiliste tööülesannete täitmise reaalsel töökohal kinnistati kadettidele 2 aasta jooksul erinevad pädevused, mis andsid eelduse loovalt ja iseseisvalt mõelda ning täita edukalt enamikke politseilisi ülesandeid. Senistest lõpetajatest on välja kasvanud käesoleva töö autori kogemustele tuginedes väga head ja teotahtelised spetsialistid, kes oma õppetegevuse iseloomust johtuvalt on võimelised iseseisvalt ja kiirelt otsuseid vastu võtma ning probleemidele loovalt lähenema. Sellised ametnikud on võimelised hakkama saama paljude erinevate ülesannetega.

2010 aastal loodi Sisekaitseakadeemia ja Politsei- ja Piirivalveameti koostöös uus baashariduse õppekava, mille peavad läbima nii politsei- kui ka piirivalveerialal töötada

soovivad uued ametnikud. Baasõppe läbinu võib töötada nii korrakaitse- kui ka piirivalvepatrullis ning täita muid korrakaitse ülesandeid. Peale baasõppe läbimist võivad ametnikud jätkata õpinguid rakenduskõrgharidusõppes, mille läbimisel võivad nad töötada kriminaalpolitseis või juhi ametikohal ning täita ka erinevaid korrakaitse ülesandeid. (Politseiametniku... 2012). Uus õppekava toetab multifunktsionaalsete ametnike rakendamise ideed, kuivõrd tulevastele ametnikele antakse baashariduses nii korrakaitse kui ka piirivalvealaseid teadmisi. Kõrgharidusõppes omandatakse kriminaalpolitseialaseid ning juhi ametikohale vajaminevaid teadmisi. Sellise haridusega politseiametnik on laiema silmaringi ning tõenäoliselt parema mõtlemis- ja analüüsivõimega, mis loob paremad eeldused olla multifunktsionaalne ehk saada hakkama oma töös paralleelselt paljude erinevate ülesannetega või liikuda kiirelt kohanedes ühelt tööliinilt teisele.

Kui praegu ollakse veendunud, et iga politseiline tegevus ei vaja kõrgharitud politseinikku, siis mida rohkem erinevaid ülesandeid peab ametnik täitma, seda rohkem on tal vaja ka teadmisi. Rakenduslik kõrgharidus annab selleks eeldused. Teenistuses olles tuleb kõrgharidusõppe läbinul osaleda siiski ka täiendkoolitustel. Töö autori hinnangul saab politseilise keskeri haridusega ning aastate jooksul kogemusi omandanud ning täiendkoolitustel osalenud politseiametnike haridustaset tinglikult nimetada juba rakenduslikuks kõrghariduseks, kuigi sellekohast diplomit neile antud ei ole. Seega võib väita, et kauem töötanud ametnikelt, kes teostavad või peavad hakkama teostama laiema ülesandeid kui seni, ei pea nõudma kõrghariduse olemasolu. Väiksema tööstaaziga ning -kogemusega politseiametnikel on silmaringi laiendamiseks ning vajalike teadmiste omandamiseks kõrgharidusõppe läbimine vajalik.

Lisaks haridusele on politseiametnikult nõutav ka keskmisest inimesest parem füüsiline ettevalmistus ning sunni rakendamise oskus, sh enesekaitsevõtted. Seejuures politseitöö enamike ülesannete täitmise juures ei ole füüsilise jõu kasutamine vajalik, kuid on mõeldamatu, et sündmuse puhul, kus on vaja kasutada sundi (nt isiku kinnipidamine), kutsutaks kohale eriüksus. Eriüksuse kasutamine peab olema põhjendatud ning iga „kergema“ kinnipidamise juures neid vaja ei ole. Norra Politsei Ülikooli Bodo Kolledži õppejõud Pål Lagestad (PhD) viis 2008 aastal 3-aastase õppe läbinud 360 Norra politseitüdengite seas läbi uuringu, mis puudutab füüsilist treenimist ning jõu kasutamist töös. (Norra politsei haridus omandatakse kolme aasta jooksul, millest teine aasta läbitakse reaalselt patrullitööd tehes jaoskonnas.) Uuringu tulemusele tuginedes selgus, et patrullpolitseiniku tööpäev möödub

peaasjalikult patrullautos viibimisega ning füüsilist jõudu kasutatakse suhteliselt vähe. Uuringu käigus jõuti arusaamale, et füüsiline eriettevalmistus mängib suurt rolli politseiametniku töövõime parendamisel ning vaimse kui ka füüsilise tervise säilimisel. (Lagestad 2011). Ootamatu füüsiline pingutus ning jõu kasutamise vajadus on tavapärane, mistõttu peab politseiametnik olema väga hästi ette valmistatud nii füüsiliselt kui jõu kasutamise võtetes. Viimane on samuti politseiametniku üks paljudest funktsioonidest, mida on vaja pidevalt täiendada ning ei ole vähemtähtis, kui muud politseiametniku funktsioonid (pädevused).

Saades üldpädevuse, võib ametnik siiski spetsialiseeruda konkreetsele alale politseis. Kuigi spetsialiseerumisel hakkab inimene paratamatult unustama ära teisi valdkondi, on vajadus spetsialiseeritud üksuste järgi olemas ka edaspidi, kuna teatud ülesannete täitmisel on vaja keskendumine kitsale erialale, sest mida universaalsemate teadmiste ja oskustega on isik, seda pinnapealsemalt ta asju oskab ja teab. Selleks, et tagada tõhusamat koostööd konkreetse spetsialisti ja üldpädevusega ametniku vahel, peavad spetsialistil olema lisaks erialateadmistele ka üldteadmised. Vastasel juhul võib spetsialiseerunud üksuse ja üldpädevusega üksuste vaheline side nõrgeneda ning nad kaugenevad üksteisest (Kiehelä jt. 2000:120).

Kuivõrd Eesti politsei liigub üha kindlamalt kogukonnakeskse politseitöö rakendamise suunas, siis selle üheks eelduseks ongi, et kõik politseiüksused teevad omavahel tihedat koostööd ning mõistavad oma ühiskondlikku vastutust. Seesuguste muutuste läbiviimise jaoks on tarvis juba vastavalt koolitatud ning motiveeritud ametnikke. Praegune politsei haridussüsteem on järjest rohkem suunatud kogukonnakeskset politseitööd teostavate ametnike koolitamisele. Uute ametnike rakendamine multifunktsionaalsena on lihtsam, kui pikaajase staažiga ametnike puhul, sest neile saab ametijuhendiga reguleerides anda laialdasemaid ülesandeid juba ametisse nimetades. Juba töötavatele ametnikele uute ülesannete jagamine on oluliselt raskem, seda tuleb motiveerida (muuhulgas ka töötasu suurendamisega) ning teha selgitustööd, lisaks tuleb läbi viia ka täiendkoolitusi. Samas ei ole multifunktsionaalsus politseis midagi uut, sest juba pikemat aega on rakendatud piirkonnapolitseinike süsteemi, kus kindlale piirkonnale määratakse ametnike rühm, kes täidavad oma vastutuspiirkonnas peaaegu kõiki politseilisi ülesandeid.

1.3. Multifunktsionaalsus ja kogukonnakeskne politseitöö

Traditsiooniline politseiorganisatsioon tugineb üsna tugevale funktsionaalsele tööjaotusele ning spetsialiseerumisele, mille heaks näiteks on korrakaitsepolitsei ja kriminaalpolitsei vaheline tööjaotus ning samuti ka valdkonnasisene spetsialiseerumine. Need ametnikud teostavad spetsiifilisi ülesandeid. Kogukonnakeskse politseitegevuse seisukohast on tugevasti spetsialiseerunud ja keeruliseks muutunud politseihalduse üheks peamiseks probleemiks tervikliku ülevaate kadumine piirkondlikust vastutusest ja ennetustööst. Funktsionaalse spetsialiseerumisega seoses eralduvad politseiüksused liialt üksteisest. Lisaks sellele eraldub liigselt spetsialiseerunud politsei teistest ametnikest, piirkondlikest ja kohalikest kodanikuorganisatsioonidest ja majanduselust (Kiehelä jt. 2000:120). Kaugenemine kogukonnast ei soodusta kogukonnakeskset politseitööd. Kuivõrd Eesti politsei on liikumas samuti kogukonnakeskse politseitöö poole, siis selle rakendamise eelduseks on ka politseinikele üldpädevuse andmine ehk nende muutmine multifunktsionaalseks.

Erinevalt traditsioonilisest politseist ei ole reeglina kogukonnakeskse politseitöö mudelis spetsialiseerumist eri politseiülesannetele vaid piiratud spetsialiseerumine ning peamiselt toimib üldpolitseinena (Laitinen, A. 2000:51), mis tähendab, et enamjaolt on ametnikud üldpädevusega. Sündmusi teenindav politseinik teostab peaaegu kõiki politseilisi ülesandeid. Lisaks sellele oskab ametnik näha politseiorganisatsiooni ülesandeid tervikuna. Kuigi kogukonnakeskse politseitöö (*Community-oriented policing - COP*) mõiste hõlmab endast rohkem, kui lihtsalt Eesti mõistes piirkonnatööd, siis nõuded seda tööd tegevale politseinikule on samad. Ainus vahe on selles, et kui kogukonnakeskse politseitöö mudelis on praktiliselt kõik politseinikud (eelkõige korrakaitsepolitseinikud) multifunktsionaalsed (üldpädevusega), siis Eestis on multifunktsionaalsed COP mõistes üksnes piirkonnapolitseinikud, kes hoiavad ennast kursis erinevate politseitöö harudega. Kui COP mudeli järgi peab ka patrullpolitseinik algusest lõpuni kõike oskama ja vajadusel tegema, siis Eestis seda veel ei nõuta.

Patrullpolitseiniku puhul on Eestis, eriti linnades, multifunktsionaalsuse nõue raskendatud. Ta ei saa olla üldpädevusega, kuna reeglina reageerivat tööd tegeva ametnikuna ühelt väljakutselt teisele sõites ei ole aega probleemidega süvitsi tegeleda. Põhjalikuks lahendamiseks edastab ta materjalid piirkonnapolitseinikule või konkreetse asjaga tegelevale ametnikule. Patrullpolitseiniku ülesandeks on eelkõige olukorra külmutamine ning seejärel spetsialiseeritud üksuste abi kasutamine asja lahendamisel. Samas nõuab erinevate

väljakutsete sisu laialdasi oskusi ja teadmisi, mistõttu võib ka tänapäeva patrullpolitseinikku nimetada multifunktsionaalseks, kuigi seni ei ole kõik politseinikud Eestis läbinud samasugust baasharidust.

Kuna Eesti politsei on võtnuks suunaks COP mudeli rakendamise, siis peavad muutuma ka nõuded patrullpolitseiniku ettevalmistusele, oskustele, teadmistele ning antavate tööülesannete iseloomule. Kui siia lisada veel PPVS-i nõue, et politseil on õigus ja kohustus sekkuda muudesse otseselt politsei traditsioonilisi ülesandeid mitte sisaldavatesse juhtumitesse, sh tsiviilvaidlustesse juhul, kui asjaomane pädev asutus ei saa õigeaegselt reageerida (PPVS § 7² lg 2), siis eeldatakse sündmust lahendava politseiametniku laialdasi oskusi ja teadmisi erinevatest eluvaldkondadest ning kiiret ümberorienteerumisvõimet. Nimetatud säte näitab väga selgelt, et politsei on üldpädevusega organisatsioon ning seega peavad ametnikud olema üldpädevusega ehk multifunktsionaalsed ning ka patrullpolitseinikul peavad olema keskmisest isikust paremad teadmised tsiviilõigusest.

Kogukonnakeskne politseitöö eeldab politseiametniku kaasrääkimist kogukonnas toimuvaga, mistõttu peab politseiametnik lisaks traditsiooniliste politseiliste ülesannete täitmise oskusele oskama ka näha üldpilti, olema laia silmaringiga, et kaasa rääkida kohaliku elu korraldamisel, teede-tänavate ning muude hoonete planeerimisel, anda soovitusi ning kaasa rääkida turvalisuse küsimustes, lahendada erinevaid probleeme ning vastata elanike küsimustele jne. Piirkonnatööd tegevad politseiametnikud osutavad politseilist teenust kindlal alal ning on sellega seotud. Kui linnades ja suuremates asulates on õigustatud spetsialiseeritud üksuste kasutamine (liiklusüksus, noorsoopolitsei, avariipolitseinikud, eraldi patrullpolitseinikud jne), kuivõrd ressursi on rohkem ning spetsialiseerumisega on võimalik tagada kvaliteetsemat politseiteenust, siis maapiirkondades, kus on homogensem kogukond, on otstarbekas rakendada multifunktsionaalset politseiametnikku. (Kaasik 2005)

Kogukonnakeskne politseitöö on tugevalt seotud probleemikeskse politseitööga (POP ehk *Problem-Oriented Policing*), mis oma olemuselt rõhub eelkõige probleemide põhjuste tuvastamisele, analüüsile ning vastumeetmete rakendamisele. Seetõttu on POP mudeli puhul vajalik, et politseiametnik on multifunktsionaalne, sest lisaks muudele ülesannetele peab ta välja selgitama probleemide põhjused ja neid analüüsima. Seejärel peab politseiametnik mobiliseerima ühiskonnaliikmed, et koostöös probleemide põhjustega võidelda. (Lloyd &

Foster, 2009) Piirkonnapolitseinik (piirkonnakonstaabel) tegelebki igapäevaselt kogukonnatöö raames POP põhimõtteid jälgides.

Käesoleva töö autor nõustub Joosep Kaasiku magistritöös esitatud väitega „Konstaabli puhul on tegemist siiski ametnikuga, kes peaks olema multifunktsionaalne ja oskama tegeleda kõigi asjadega, mis puudutavad piirkonna turvalisust. See ei tähenda, et ta ei võiks kaasata teiste valdkondade spetsialiste ning et ta peaks kõik ise ära tegema“. (Kaasik 2005)

Joosep Kaasiku magistritöös on välja toodud tollase politseiameti peadirektori Robert Antropovi arvamus piirkonnakonstaablist ja tema tööst ning oma intervjuus toob ta välja piirkonnapolitseiniku peamised tööülesanded. Antropovi arvates ei pea piirkondlik politseikonstaabel tegelema üksnes preventatsiooniga, mille alla käib nii noorsoopolitseitöö, perevägivallajuhtumitega tegelemine, kodanikega suhtlemine jne, vaid olema universaalne – olema hea jälitusametnik, omama informatsiooni, suuta suhelda, menetleda kriminaalasju (vähemalt esmaste toimingute tegemine), reageerida oma piirkonnas toimuvatele sündmustele, näitama kogukonnale, et ta on professionaal ja tegutseb professionaalselt. Antropovi arvates on politseikonstaabel politseitöö oluline lüli ning ta peaks olema politsei visiitkaart oma piirkonnas. Samas ei peaks konstaabel tegelema pikalt pimedate asjadega, vaid tegelema asjaga üksnes seni, kuni ta on „kuumadel jälgedel“. Samuti peab piirkonnakonstaabel osa võtma erinevatest (liiklusalastest) politseioperatsioonidest, kuid see ei tohi olla kohustuslik. Samuti toob ta lõpetuseks välja, et piirkonnas võiks olla rohkem kui üks konstaabel, kes piirkonna inimesi ja olusid tunnevad ning üksteist asendada suudavad, tehes meeskonnatööd. (Kaasik 2005)

Eelnevast võibki järeldada, et piirkonnapolitseinikult oodataksegi väga laialdasi oskusi ning võime olla multifunktsionaalne ongi selle ametikoha eelduseks. Teisalt tollane haridussüsteem ning nõuded ametikohale ei eeldanud piirkonnakonstaablilt kõrghariduse olemasolu, mis töö autori arvates annab piirkonnapolitseinikule paremad eeldused töö tegemiseks. Praegu kehtiva piirkondliku politseitöö juhendiga on kindlaks määratud ülesanded, millega peab piirkonnakonstaabel tegelema (täpsem väljavõte vt Lisa 1):

1. Avalduste ja teadete lahendamine
2. Vahetu suhtlus kogukonnaga
3. Ennetustöö ning kogukonna ja seda teenindavate institutsioonide kaasamine

4. Probleemide väljaselgitamine ja lahendamine
5. Vajadusel muud funktsionaalsed ülesanded. (Piirkondliku... 2010)

Arvestades nimetatud tööülesannete mahtu ning iseloomu (tegemist on eelkõige ennetavate, kuid need sisaldavad ka reageerivaid tegevusi), on selge, et nende ülesannete ulatus eeldab väga laia silmaringi ning oskustega ametnikku. Nimetatud ülesannete täitmine võib olla muidugi jagatud erinevate ametnike vahel ära, kuid mida väiksem on politseiüksus, seda multifunktsionaalsemad on ametnikud. Juhendi viimane punkt (vt Lisa 1) sätestab selgelt, et piirkonnapolitseinik peab olema multifunktsionaalne ning kindla funktsiooni andmine peab olema põhjendatud. Nii laialdaste ülesannete kvaliteetselt täitmiseks on kindlasti vaja korralikku (kõrg)haridust, haritust, põhjalikke teadmisi erinevatest valdkondadest, palju kogemusi, pühendumist ning vastavaid isikuomadusi nagu näiteks hea pingetaluvus, suhtlemisoskus, empaatiavõime ja otsusekindlus.

Kui antud alapeatükk räägib peajasjalikult piirkonnapolitseinikust, siis kogukonnakeskse politseitöö mudeli järgi peavad enamik ametnikke olema multifunktsionaalsed ehk üldpädevusega (Laitinen, A. 2000:51), mistõttu on töö autori seisukoht, et ka patrullpolitseinikud peavad suutma tegeleda paralleelselt rohkem kui ühe politseitöö valdkonnaga ning ka valdkonnasiseselt täitma või oskama täita rohkem erinevaid ülesandeid, kuivõrd nad suhtlevad samuti vahetult kogukonnaga. Nagu eelnevalt kirjeldatud, siis üha laienevate nõudmistega ühiskond ühelt poolt ja pidevalt kohustusid juurde andvad seadused teiselt poolt survestavad ka patrullpolitseinikku oskama kaasa rääkida väga erinevates eluvaldkondades. See muidugi ei tähenda, et patrullpolitseinik hakkaks nt laekuvaid avaldusi lahendada, aga tal peab see võimekus olema ning ta peab suutma lisaks väljakutsetele reageerimise täitma proaktiivseid ülesandeid osaledes ennetusüritustel, tegema omapoolseid ettepanekuid kogukonna turvalisuse tagamiseks, tundma piirivalvealaseid õigusakte ning ka nende järgi tegutsema.

Tänapäeval ei ole Eesti politsei selleks veel valmis ning ühiskonna ootused politseipatrullidelt on teised (nt kiire reageerimine väljakutsele ning politsei nähtavus (Elanike hinnang... 2011)) ja patrullid on seetõttu pidevalt hõivatud ühelt väljakutselt teisele liikumisega, kuid arengusuunaks peab olema multifunktsionaalne politseiametnik, kes tegeleb probleemide lahendamisega praktiliselt algusest lõpuni, osaleb vahetus ennetamises ja on elanikele nähtav. See eeldab aga ühiskonnaliikmete hoiakute muutumist ja patrullpolitseinike pidevat

enesetäiendamist ja organisatsiooni arengusuundadest arusaamist. HMCI 2010a raportis on toodud Briti politsei kitsaskohad, mille kohaselt oli andmete kogumise ajal Suurbritannias keskmiselt kõigest 11% politseinikest ööpäevaringselt nähtavad ja kättesaadavad avalikkusele, kuna liigne spetsialiseerumine ja sellega seonduv bürokraatia on ametnikud tänavalt kabinetti suunanud (HMIC 2010). 2011 aastal ei olnud Eesti elanikud rahul politsei reageerimiskiirusega ning nähtavusega (Elanike hinnang..., 2011). Samuti oli elanike hinnang politseinike ametioskustele suhteliselt madal (Elanike hinnang... 2011). Sellest saab järeldada, et elanikud ootavad politseinikelt kiiret reageerimist, nähtavust ja asjatundlikku tegutsemist, mida saab saavutada rohkemate ametnike tänavale suunamise ja korraliku universaalse väljaõppega.

Universaalse väljaõppega ehk multifunktsionaalsed ametnikud suudavad lahendada erinevamaid probleeme ilma liigset ressursi kaasamata. Kui üldpädevusega ametnikke on rohkem, siis väheneb ka vajadus spetsialiseeritud ametnike järgi, kuna hetkel sisetööd tegevaid ametnikke on võimalik suunata rohkem tänavatele. Kui ametnikke on rohkem tänavatel, väheneb individuaalne koormus ning üldpädevusega ametnik saab probleemidega tegeleda algusest lõpuni. See kehtib muidugi selliste probleemide puhul, mis ei nõua sügavat spetsialiseerumist. Seesugune areng nõuab omalt poolt esialgu täiendavat ressursi (nt koolitused) ning organisatsiooni struktuuri muutuseid, et välitööd tegevate ametnike osakaal suureneks ning sisetöö osahulk väheneks. Lisaks struktuurimuutustele on vaja vähendada bürokraatiat, mis välistaks olukorra, et välitööd tegev multifunktsionaalne ametnik on sunnitud liigset paberitööd tehes viibima jaoskonnas.

Kogukonnakeskse politseitöö mudeli rakendamise protsess on pikaajaline ning praeguse seisuga kurdetakse, et ülesandeid antakse ametnikule järjest juurde. Tegelikult võib praegust perioodi nimetada üleminekuetapiks ning see tekitabki probleeme. Muutused organisatsioonis tekitavad stressi, sest vana ja harjumuspärane rutiin on rikutud. Neid muutusi on lihtsam rakendada värskelt kooli lõpetanud ametnike puhul. Seejuures on loomulikult oht, et nõ vana-kooli mehed õpetavad noori enda tõekspidamiste järgi käituma. Tulevikus, kui kogukonnakeskne politseitöömudel on rakendunud, on muutunud ka ametnike arusaam oma tööülesannetest ja ühiskondlikust vastutusest ning praegu tasapisi lisanduvad ülesanded muutuvad isenesestmõistetavateks politseiametniku töö osadeks enamikel ametnikel, va spetsialiseeritud üksustel.

See, et politsei on pidevas muutuses vastavalt ühiskonna vajadustele ja võimalustele, on loomulik ning tavapärane. Kui 1990.-ndate alguse Eesti politsei oli eelkõige reageeriv, kuna kogukondlik töö oli raskendatud tollase olukorra tõttu (üleminekust ühest riigikorrast teisele tulenesid probleemid nagu näiteks organiseeritud kuritegevus ning sellega seonduv suur tapmiste osakaal jne), siis ühiskonna stabiilsuse kasvu tõttu on muutunud ootused politseile. Politseil on stabiliseerunud olukorras võimalus tegeleda rohkem ennetava tööga, mis praegust ja tulevast majanduslikku ning demograafilist seisust arvestades on parim lahendus.

Kuritegevuse ning muude õigusrikkumiste ennetamine on oluliselt odavam riigile, kui kuritegude lahendamine ja õigusrikkujate tabamine ning karistamine. Lihtne näide: hoides ära varguse, ei tekitata kahju potentsiaalsele ohvrile, ei peeta aeganõudvat kohtuprotsessi ning lõppkokkuvõttes ei pea riik tasuma kinnipeetava ülalpidamiskulu. Ennetuse puhul kulub ressursi üksnes politseiametnike palkamiseks ning ennetustööprojektidele ning see on oluliselt väiksem, kui eelnevalt nimetatud võimaliku varguse tagajärgede kulud. Seega on kogukonnakesksele politseitööle liikumine loogiline samm politsei arengus, kuivõrd see baseerub peamiselt ennetustööl. Ennetustöö tõhusus sõltub suuresti koostööst erinevate asutuste ja ametkondade vahel ning seetõttu on oluline, et politseiametnik, kes sellega tegeleb oleks universaalsete teadmistega, kes suudab hakkama saada väga erinevate ülesannetega ning näha üldpilti sisejulgeolekust kui tervikust.

Loomulikult ei ole võimalik nõuda, et iga ametnik, kes on üldpädevusega, tegeleb absoluutselt kõikide politsei vastutusalas olevate küsimustega, mistõttu on teatav spetsialiseerumine ka COP-mudeli puhul mõeldav. See iseenesest ei tähenda, et ametnik ei ole multifunktsionaalne, vaid tema ülesannete iseloom on konkreetsem. Multifunktsionaalsus ei tähendagi seda, et osatakse kõike põhjalikult, vaid suudetakse tegeleda ning ka tegeletakse mitme erineva ülesandega. Vastav tööjaotus tuleb määrata kindlaks politseiasutuse siseselt, arvestades ametnike personaalseid pädevusi ning töökoormust.

1.4. Rotatsioon, kui multifunktsionaalsust toetav abinõu

Rotatsioon on üleviimine ühelt ametikohalt teisele kas asutuseülel või asutusesiseselt. Rotatsiooni eesmärk on toetada ametniku arengut, teenistusülesannete paremat täitmist ning aidata kaasa oskusteabe kasvule. (Personali... 2009). 1.01.2010 jõustunud PPVS-i järgi on politseiametnikeks nii enne seda seadust töötanud politseinikud kui ka piirivalvurid, mis

tähendab, et erinevate ametite vahel liikumine on mõlemaile lubatud. Seega võib piirivalvur astuda näiteks noorsoopolitseinikuks ning patrullpolitseinik piirivalvuriks. See eeldab aga vastava ameti tundmist ning tähendab ühtlasi ka hariduslikku eeldust ametite vahel liikuda. Seetõttu ongi baasharidus tulevastel ametnikel ühtsustatud. Erinevate ametite vahel liikunud ametnikul tekib ka parem side politseiorganisatsiooni erinevate valdkondade esindajatega, mis aitab teha tõhusamat koostööd ning seeläbi täita paremini politseile antud kohustusi.

Siiski ei saa rotatsiooni raames ühelt ametikohalt teisele liikuvat politseiametnikku nimetada konkreetse töökoha mõttes multifunktsionaalseks, vaid pigem on tegemist ametnikuga, kes on küll universaalse haridusega, kuid täidab spetsiifilisi funktsionaalseid ülesandeid. Samas võib juurde lisada, et näiteks nõo liikuvale piirivalvepatrullil on nüüdse seadusega õigus ja kohati ka kohustus menetleda kõiki politsei pädevuses olevaid süütegusid (peamiselt väärtegusid), siis on muutunud selle liikmed samuti multifunktsionaalseteks, täites ülesandeid, mis algselt nende tööülesannete hulka ei kuulunud. Praegu on näiteks Lääne prefektuuris tavapärane, et lähima patrulli printsibi ja kokkuhoiu mõttes käivad ka piirivalvepatrullid oma vastutuspiirkonna lähistel väljakutsetel ning teostavad liiklusjärelvalvet paralleelselt piiririkkujate tabamisega. Rotatsiooni korras piirivalvuriks pürginud patrullpolitseinik on seejuures hea toimikonna täiendus selliste ülesannete täitmiseks, samas saab ta teadmisi juurde valdkonnast, mis algselt tema tööülesannete alla ei kuulunud. Sama põhimõtte kehtib ka vastupidi – piirivalvuri rotatsioonil nõo traditsioonilisele politseitöö ametikohale.

Rotatsioon on ka ametialane üleviimine korrakaitsest kriminaalpolitsei suunale ning vastupidi. Töö autori seisukoht on, et piirikonnapolitseinikuks pürgijal on eelnevalt omandatud nii kriminaalpolitsei kui ka korrakaitsepolitsei töökogemus, mis aitab töö kvaliteeti parendada. Samuti tuleb kasuks ka piirivalvevaldkonna tundmine. Seetõttu on parimaks piirikonnapolitseiniku kandidaadiks mitte värskelt kooli lõpetanud või siis paar aastat patrullis olnud ametnik, vaid nii patrullis kui ka kriminaalpolitseis töötanud ametnik, kuna selliselt roteerinud ametnik on oluliselt laiemate oskuste ja silmaringiga ning ta suudab olla universaalsem.

Rotatsioon iseenesest toetab universaalse politseiametniku ideed, kuivõrd erinevatel ametikohtadel politseiametnik täiendab ennast, tema silmaring laieneb ning kogemusi erinevates valdkondades tuleb juurde, mida ei ole võimalik saavutada üksnes politseilise hariduse andmisega. Pidev enesetäiendamine on multifunktsionaalsuse üks aluseid ning aitab

kaasa ka politseiteenuse kvaliteedi tõstmisele. Kui isik pöördub politseiametniku poole küsimusega mõnes muus alal, mis muidu tema tööülesannete täitmise alla ei kuulu, siis positiivselt mõjub pöördujale see, kui teda ei suunata erinevatesse ametkondadesse oma küsimusele vastust leidma, vaid selle vastuse saab anda ametnik, kelle poole ta pöördus. Suunamine konkreetse ala spetsialisti juurde tuleb kõne alla vaid juhul, kui on tegemist väga spetsiifilise ja keerulise küsimusega. Rotatsiooni korras liikunud ametnikul on laialdased teadmised erinevatest valdkondadest, mistõttu saab ta isiku probleemi lahendamiseks või küsimusele vastamisel vahetult ja oluliselt väiksema ajaga hakkama, mis iseenesest tähendab ka kulude kokkuhoidu.

Töö autori arvates on rotatsioonil multifunktsionaalsuse arendamisel väga suur tähtsus. Ideaalne on, kui erinevatel ametikohtadel töötanud ametnik hakkab lõpuks tööle erinevaid oskusi ja tööülesandeid sisaldaval ametikohal, mille läbi on võimalik ära kasutada tema potentsiaali võimalikult palju. Rotatsioon kaotab multifunktsionaalsuse arengus mõtte, kui uuele ametikohale liikunud ametnik jääbki kindla ala spetsialistiks, sellisel juhul minetab ta ajapikku oma varasemad oskused ning jäävad pelgalt üldised teadmised. Spetsialiseerumisel konkreetsele alale ei täiendata ennast eelnevate ametikohtadel nõutavate uute tövõtetega ning regulatsioonidega, mis tingib teiste pädevuse nõrgenemise ning kasutuks muutumise. Seetõttu on oluline liikuda edasi multifunktsionaalsust nõudvale ametikohale, kus kõiki eelnevaid pädevusi optimaalselt rakendada ning ennast pidevalt täiendada saab. Loomulikult ei tähenda see, et ametnik on kohustatud peale teatud arvu ametikohtade vahetamist hakkama üldpädevusega politseiametnikuks, vaid see looks kõik eeldused liikumiseks sellisele ametikohale. Rotatsiooni kasulikkus peabki seisnema selles, et ametnik muutub mitmekülgseks ning suudab täita olemuselt väga erinevaid ülesandeid oma igapäevatöös.

Lisaks sellele, et rotatsioon toetab multifunktsionaalsust, on sellel positiivne mõju ametniku motivatsioonile ning läbipõlemise vältimisele. Selle väite kinnitamiseks võib tuua paralleele Rootsis läbi viidud uuringuga, mille käigus selgus, et politseiametnike suhtumine oma töösse ning motivatsioon paranes, kui nad said vahel teha tööd teises piirkonnas (Björk 2008).

1.5. Probleemid multifunktsionaalsuse rakendamisel

Organisatsioonis toimuvad muutused tekitavad ametnikes stressi ning mida rohkem on stressoreid, seda suurema tõenäosusega toimub läbipõlemine. Kui ametnikule lisada täiendavaid tööülesandeid ja nõuda talt rohkem tulemusi seoses nendega, samas jätta töötasu

muutmata, tõuseb ametniku tööstress oluliselt. Kuna talt nõutakse järjest rohkem, kuid ei olla kindel, kas ta on selleks võimeline, on suur tõenäosus läbi põleda. See omakorda põhjustab nii alkoholismi politseinike seas, küünilisust, enesetappe, enesevigastamist kui ka suurt tööjõu voolavust. Ülesannete lisamine ning töökoormuse suurendamine ilma töötasu suurendamiseta võib vähendada ametniku motivatsiooni.

Lonnie M. Schaible ja Viktor Gecase viisid 2010 aastal läbi uurimuse, mis käsitles töö emotsionaalse külje ja väärtuste disharmonia mõju läbipõlemisele politseinike seas (*The Impact of Emotional Labor and Value Dissonance on Burnout Among Police Officers*). Seoses sellega, et paljud politseiasutused liiguvad järjest rohkem teeninduspõhisele politseitööle, võib tekkida konflikt nõ vana-kooli politseiametnike väärtuste ja uue põlvkonna kogukonnakeskse politseitöö väärtuste vahel. Kui „vana kooli“ ametnikud peavad politseinikke rohkem „kuritegevusega võitlejateks“ („*crime fighters*“), siis kogukonnakeskne politsei on pigem kogukonna teenindajad. Kuigi uurimuse tulemused ei kinnitanud konkreetset seost sellise väärtuste disharmonia ja läbipõlemise vahel, andsid uurimuse autorid hoiatuse, et politseiasutused peaksid enne kogukonnakeskse politseitöö mudeli rakendamist veenduma, kas nende alluvad on selle põhitõdedest aru saanud, omaks võtnud ning töötavad samuti selle nimel, kuna uurimus tuvastas organisatsiooni ja ametnike vahelise väärtuste erinevuse mõju ebaisikustamisele, mis omakorda võib mõjutada läbipõlemist koostoimes töö spetsiifikast tulenevate emotsionaalsete pingetega. (Schaible & Gecase 2010)

Kuna kogukonnakeskne politseitöö eeldab multifunktsionaalsete ametnike rakendamist, saab tuua nimetatud uuringu ja multifunktsionaalsusele üleminekuga paralleele. Samuti võib uuringu tulemusi käsitleda mõnel määral üldistavana, kuivõrd igasugune muutus, mille kasulikkusest ametnikud aru ei saa ja vähemalt pinnapealselt ei aktsepteeri, võib põhjustada lõppkokkuvõtteks ametnike läbipõlemist. Selliste muutuste läbiviimiseks on organisatsioonil vaja teha pikaajset eeltööd ning muutuste juhtimisel tuleks olulist tähelepanu pöörata nii täiendkoolitustele kui ka laialdasele teavitustööle, millega on võimalik ametnike suhtumist muutustesse parandada. Kuigi muudatuste juhtimise mudeleid on mitmeid, tuleb vastavalt olukorrale valida õige mudel (Van de Ven & Sun 2011). Kui esineb tugev vastuseis muutustele, on igal juhul vajalik muuta mudelit ning läheneda teisest küljest. Seega, kui teavitustööd ei ole tehtud, tuleb muuta strateegiat ning mõjutada isikuid, keda muudatus puudutab. Mõjutamiseks ongi parim viis selgitada ning pidada dialoogi muudatuste vajalikkusest.

Lisaks muudatustest tulenevale stressile on liigselt multifunktsionaalsusele rõhumine riskantne politseitöö kvaliteedi langusele kaasaaitamiseks. On selge, et osad valdkonnad nõuavad politseis väga spetsiifilisi teadmisi ning mida laiemal haardeulatusega on politseiametniku tööülesanded, seda vähem oskab ta täita spetsiifilisi ülesandeid. Teisalt on liigsete ülesannete andmisel oht, et mõned muud olulised ülesanded jäävad tähelepanuta või nendega ei jõuta tegeleda. Heaks näiteks on olukord, kus piirkonnapolitseinikule antakse korraldus tegeleda liiklusjärelvalvega, samas ei saa ta tegeleda teiste kogukonna probleemidega, kuna ta peab samaaegselt nt maanteel kiirust mõõtma. Andes politseinikule nii repressiivse kui ka nõ kogukonnasõbra rolli, tekib konflikt ning üks või teine osa kannatab selle all. Samuti võib see tööülesannete täitmisel tekitada politseiametnikus stressi ja vastumeelsust. Seetõttu peab organisatsioon jälgima, et politseiametnikule antavad erinevad ülesanded ei oleks üksteisele liigselt vastukäivad. See problemaatika hõlmab eelkõige piirkonnapolitseinikke, kes tänapäeva Eesti politseis on juba pikemat aega multifunktsionaalsuse etaloniks olnud.

Multifunktsionaalsuse pealesurumisel on üheks probleemiks valdkonnaüleste ülesannete andmine ametnikule, kes ei ole soovinud neid ülesandeid ametisse astumisel täita. Kui ametnik on asunud tööle piirivalvurina, siis võib tal tekkida vastumeelsus täita korrakaitseilisi ehk traditsioonilisi politseilisi ülesandeid, kuna ta ei ole oma karjääri alguses seda ette näinud. Selge on see, et kui töö ei meeldi, siis ei tehta seda ka hästi ning seetõttu väheneb ka selle kvaliteet. Selline ametnik ei huvitu ümberõppest ning koolitustel ei omandata piisavalt palju teadmisi uute ülesannete täitmiseks. See võib teoreetiliselt viia ka erinevate ohtudeni tööülesannete täitmisel. Lihtsaks näiteks võib tuua olukorra, kus piirivalvepatrull saadetakse peretüli lahendamaks, kuid nad ei ole politseilisest tööst huvitunud, nad ei ole saanud (või ei ole tahtnud omandada) korrakaitseilist väljaõpet. Sellise sündmuse arenedes võivad piirivalvurid saada vigastatud, nad ei lahenda probleemi ning nende töö suhtes võidakse esitada kaebus. Kokkuvõtvalt võib öelda, et liiga laialdaste ja eriti valdkonnaüleste ülesannete jagamine võib valdkondliku teenuse kvaliteeti langetada.

2. MULTIFUNKTSIONAALSUSE RAKENDAMINE JA PROBLEEMID LÄÄNE JA PÕHJA PREFEKTUURIS

Eelnevates peatükkides käsitletu kinnitamiseks või ümberlükkamiseks ning multifunktsionaalsuse hetkeseisu ja sellega seonduvate probleemide väljaselgitamiseks Lääne ja Põhja prefektuuris viis töö autor uurimuse raames läbi veebipõhise ankeetküsitluse. Uuringus osales ajavahemikul 19.03-10.04.2012 155 politseiametnikku Lääne ja Põhja prefektuurist, keda on valimist 16,5%. Küsitluse valimiks olid välitööd tegevad korrakaitse- ja piirivalvevaldkonna ametnikud, keda on PPA andmetel 1.04.2012 seisuga 942 (sh ka ametnikud, kelle töösuhe on ajutiselt peatatud) (Isikkoosseis... 2012). Autori hinnangul on valimi tööülesanded kõige laialivalgumad ja ettearvamatamad, kus ülesannete täitmisel tuleb arvestada erinevate ajas kiiresti muutuvate faktoritega.

Põhja ja Lääne prefektuuri valis töö autor välja seetõttu, et nende töökorraldustes ning piirkondades on teatud eripärad: Lääne prefektuur on pindaalalt kõige suurem, kuid põhitööd tegevaid teenistujaid kõige vähem (veidi üle 700) (Lääne..., 2012), Põhja prefektuuris on seevastu põhitöö tegijaid üle kahe korra rohkem (umbes 1500) (Põhja..., 2012), kuid pindalalt on kõige väiksem, samas asub seal Eesti pealinn, kus elab üle kolmandiku rahvaarvust. Kui Lääne prefektuuris on suurem rõhk multifunktsionaalsusel, siis Põhja prefektuuris on ametnike arvu arvestades võimalik rohkem spetsialiseeruda erinevatele tööliinidele.

Uuringus kasutatud ankeetküsimustik koosneb 21-st küsimusest, mille võib tinglikult jagada 4 grupiks: 1) üldandmed respondendi kohta (töökoht, haridustase, tööstaaž, ametikoht), 2) küsimused lisaülesannete täitmiseks vajaliku hariduse (täiendkoolitused, haridustase), 3) valdkonnaülesannete täitmise ning sellega seonduvate probleemide ning 4) tööks vajalike oskuste ja teadmiste kohta (multifunktsionaalsus).

2.1 Üldandmed respondentide kohta

Respondentidest 51% töötab Põhja prefektuuris, 49% Lääne prefektuuris. Välitööd tegevaid piirivalvureid oli respondentide hulgast 28%, patrullpolitseinikke (sh muud välitööd tegevad funktsionaalsed korrakaitsepolitseinikud, edaspidi: patrullpolitseinikud) 34% ning piirkonnapolitseinikke 38%. Põhja prefektuuris vastas valimist 13%: välitööd tegevatest

piirivalvuritest (edaspidi: piirivalvurid) 12,8%, patrullpolitseinikest 10,3% ning piirkonnapolitseinikest (sh piirkonnavanemad) vastas küsimustikule 26,4%. Lääne prefektuuris oli respondentide osakaal valimist 22,8%: piirivalvuritest 25,2%, patrullpolitseinikest 12,8% ning piirkonnapolitseinikest 38% (vt Tabel 1).

Tabel 1. Respondentide osakaal valimist funktsiooniti ja prefektuuriti ning kokku.

Ametikoht Prefektuur (% vastanutest)	Välitööd tegevad piirivalvurid	Patrullpolitseinikud (jm funktsionaalsed ametnikud)	Piirkonnapolitseinikud	Kokku valimist vastanute %:
Põhja (51%)	12,8%	10,3%	26,4%	13%
Lääne (49%)	25,2%	12,8%	38%	22,8%
Kokku	18,5%	11,1%	33%	16,5%

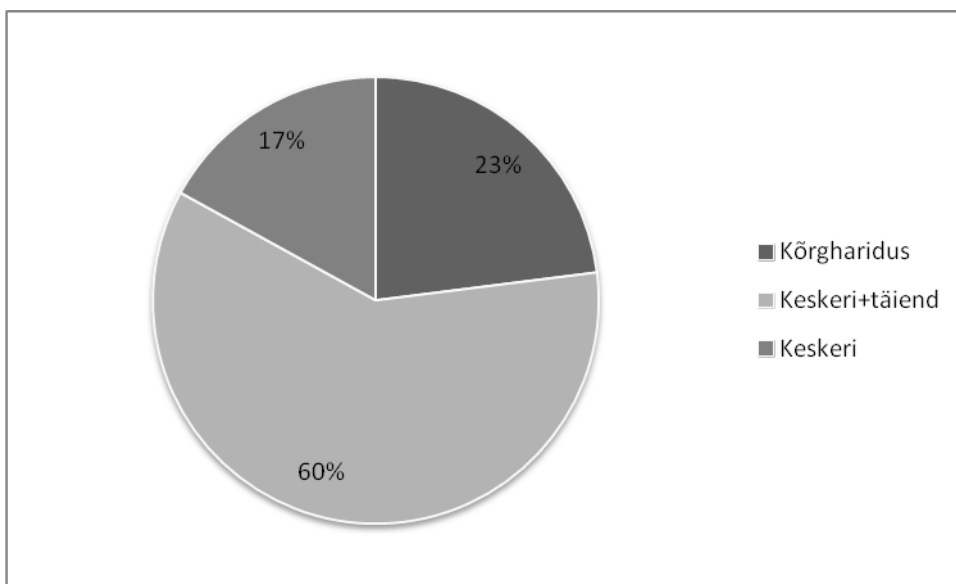
Kõige aktiivsemad vastajad olid piirkonnapolitseinikud (33% kõikidest piirkonnapolitseinikest), neile järgnesid välitööd tegevad piirivalvurid (18,5 % kõikidest piirivalvuritest) (vt Tabel 2). Patrullpolitseinike osakaalu vähesust (11,1% kõikidest patrullpolitseinikest) või seletada sellega, et nende töö toimubki peamiselt välitingimustes ning töölasele e-posti aadressile saadetud küsimustikule vastamine on raskendatud. Samas võib väita, et patrullpolitseinikud võisid olla vähem huvitatud uurimuses osalemises ning neid, keda antud teema rohkem puudutab ja huvitab (piirkonnapolitseinikud ja piirivalvurid) olid rohkem huvitatud ka küsimustikule vastamisest.

Kuigi respondentide aususes küsimustiku täitmisel ei saa kunagi 100% kindel olla, siis arvestades respondentide üldarvu ning erinevate gruppide suhtarvu valimisse, on võimalik teha üldistavaid järeldusi kahe prefektuuri peale kokku, prefektuuriti kui ka eraldi gruppide kohta (ametnike funktsioonide järgi). Loomulikult tuleb vastuste üldistamisel lähtuda asjaolust, et respondentideks võisid olla enamjaolt ametnikud, keda see teema huvitab ning kellele see tähtis on. Need ametnikud, keda see ei huvita, võisid jätta vastamata või täitsid küsimustiku süvenemata, mis võib moonutada üldiseid tulemusi. Siiski on vastajate hulk piisav, et üldistatud andmete kasutamisel järeldusi teha.

Respondentidest töötab nõ maal (väljaspool linnasid) 43%. Lääne prefektuuri respondentidest töötab maal 68% ning Põhja prefektuuri omadest 19%. Kõikidest lisäülesandeid saanud ametnikest 45,6% töötab maal (36,7% Lääne, 8,9% Põhja). Lisäülesandeid saanud piirivalvuritest töötab maal 45% (38% Lääne, 7% Põhja). Korrakaitsepolitseinikest

respondendid, kes on saanud täiendavaid ülesandeid, töötavad maal 46%. Lääne prefektuuri korrakaitsepolitseinikest respondentidest, kes on saanud uusi ülesandeid, töötab maal 65,4%. Põhja prefektuuris on vastav osakaal 23% lisaülesandeid saanud korrakaitsepolitseinikest respondentidest. Lähtudes ülaltoodud andmetest, ei ole lisaülesannete andmine seotud sellega, kas ametnik töötab maal või linnas. Kuna Põhja prefektuuris oli maal töötavate lisaülesandeid saanud respondentide osakaal alla 10% (ei ole usaldusväärne), ei saa neid võrrelda Lääne prefektuuri vastavate andmetega ilma võimaliku moonutuseta ning mõlema prefektuuri andmeid tuleb analüüsida kogumis.

Respondentidest 78% on töötanud politseis/piirivalves üle 5 aasta, 15% 2-5 aastat ning 7% 0-2 aastat. 48% vastanutest on kõrgharidus või kõrgharidus omandamisel. 23% respondendi arvates peaks valdkonnaüleseid ülesandeid täitval ametnikul olema kõrgharidus, 77% arvates piisab keskeriharidusest ja täiendkoolitusest (60%) või lihtsalt keskeriharidusest (17%) (vt Joonis 1.).



Joonis 1. Valdkonnaüleste ülesannete täitmiseks vajalik haridustase

Ametnikest, kellel on vähemalt kõrgharidus omandamisel, arvab 36%, et valdkonnaüleseid ülesandeid täitval ametnikul on vajalik kõrgharidus. Sellest võib järeldada, et ametnikud on oma olemasolevates teadmistes ja oskustes kindlad ning arvavad, et saab ka ilma kõrgharidusest hakkama. Kõrghariduseõppes omandatut ei pea valdkonnaüleste ülesannete täitmisel vajalikuks ligi 2/3 kõrgharidusega (või kõrgharidus omandamisel) ametnikku. Seega

võib väita, et kõrgharidus ei ole ilmtingimata vajalik multifunktsionaalsuse saavutamiseks ning tähtsam on osaleda täiendkoolitustel ning saada kogemusi igapäevatööst.

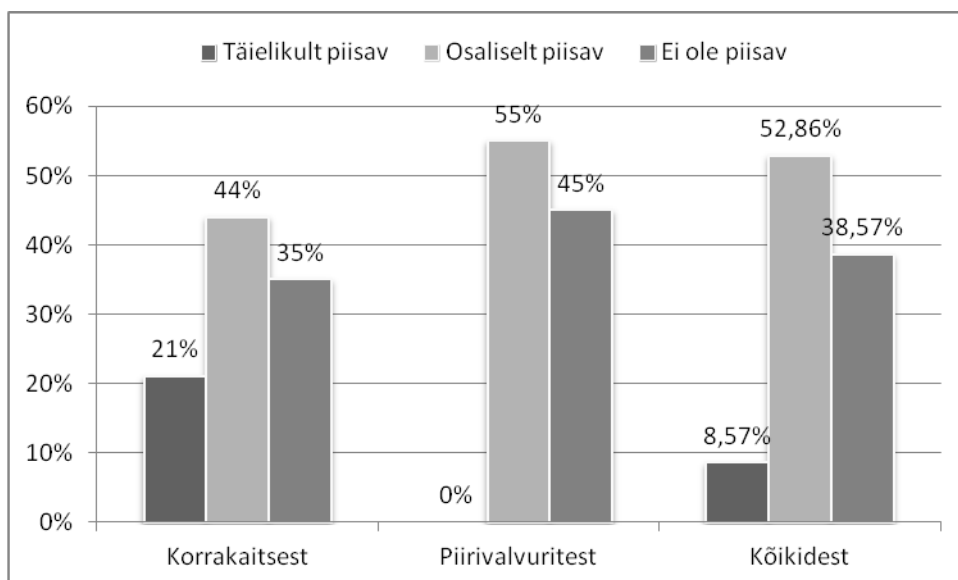
Vanuserühmade järgi on 4,4% lisatööd saanud ametnikest töötanud Politsei- ja Piirivalveametis kuni 2 aastat. Nende arvates ei ole valdkonnaüleste ülesannete täitmise jaoks kõrgharidus vajalik. 2-5 aastase tööstaažiga ametnikest, keda on lisatööd saanud ametnikest 14,4%, peab kõrgharidust vajalikuks 38%. Üle 5 aastase tööstaažiga ametnikest, keda on lisatööd saanutest 81%, peab kõrgharidust vajalikuks 21%. Kuna 0-2 aastat töötanud ametnikke on valimist kõigest 7%, siis nende vastust ei saa võtta üldistatuna usaldusväärseks.

Kui lähtuda staaži pikkusest ja võimalikest kogemustest, siis on ootuspärane, et 2-5 aastase tööstaažiga ametnikest peab peaaegu kaks korda rohkem kui 5 aastase staažiga vajalikuks kõrgharidust valdkonnaüleste ülesannete täitmiseks. Seda seetõttu, et kauem oma erialal töötanud ametnikul on rohkem teadmisi ja kogemusi ning nad on oma teadmistes ning oskustes kindlamad. Nagu eelnevalt sai öeldud, et kõigest 23% ametnikest peab kõrgharidust vajalikuks, siis tööstaaži kaupa analüüsidest saab öelda, et väiksema staažiga ametnikud peavad kõrghariduse olemasolu valdkonnaüleste ülesannete täitmisel olulisemaks kui kauem töötanud ametnikud. See võib viidata sellele, et pikema staažiga ametnikud ei väärtusta kõrgharidust, kuid ka kinnitada eelnevalt väidetut, et multifunktsionaalsuse saavutamiseks piisab ka pidevast enesetäiendamisest ning kogemuste omandamisest ning selleks ei ole vaja alati kõrgharidust. Siiski on multifunktsionaalsuse kiiremaks saavutamiseks mõistlik omandada erialane kõrgharidus.

2.2 Probleemid ja puudused multifunktsionaalsuse rakendamisel seoses asutuste ühendamise

58%-le respondentidest on seoses asutuste ühendamisega antud juurde lisäülesandeid, mis varem nende eriala alla ei kuulunud. Nendest 46,7% on välitööd tegevad piirivalvurid, 28,9% on piirkonnapolitseinikud ning 22,4% patrullpolitseinikud (vt Lisa 2.Joonis 4). 77,8% ülesandeid juurde saanud ametnikest on osalenud sellega seotud täiend- ja/või tasenduskoostel ning nendest 38,57% arvab, et koolitustel õpetatu ei ole piisav uute ülesannete täitmiseks. Osaliselt piisavaks peab koolitustel õpetatut 52,86% ning piisavaks 8,57% (vt Joonis 2). Töö autoril puudub ülevaade selle kohta, kui palju neid koolitusi läbi viidi, mistõttu ei saa anda ühest hinnangut, kas koolitusi tehti piisavalt, et kõik ametnikud

saaksid sellest osa võtta. Nende andmete alusel võib järeldada, et koolitused ei ole läbi viidud süsteemselt ning ei ole arvestatud kõikide ametnikega või ei ole kontrollitud, kas kõik ametnikud on saanud koolitusel osaleda.



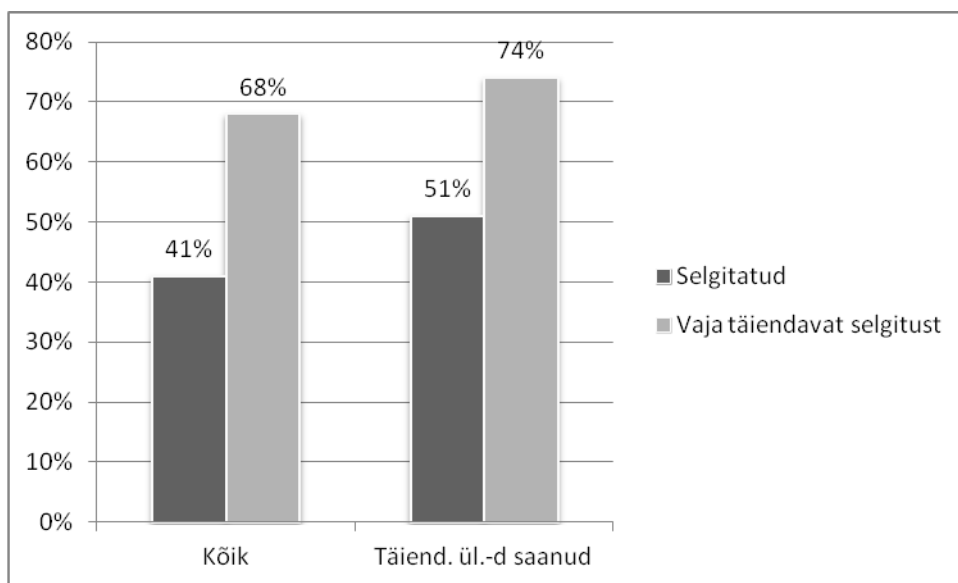
Joonis 2. Täiend- ja/või tasenduskoolitustel osalenute arvamus koolitusel õpetatu kohta

Ligi 2/3 välitööd tegevatest ametnikest on juurde saanud lisaülesandeid ning ligi pooled neist on piirivalvurid. Kuna piirivalvuritest on 98%-le antud täiendavaid ülesandeid (vt Lisa 2. Joonis 4.), mis varem nende eriala alla ei kuulunud, on surve olla multifunktsionaalne neile seoses asutuste ühendamise ja kõige suurem. Eriala alla mitte kuuluvaid ülesandeid saanud piirivalvuritest 93% on osalenud täiend- või tasenduskoolitusel seoses uute ülesannetega. Mitte ükski täiendavaid ülesandeid saanud piirivalvur ei pidanud täielikult piisavaks täiend- või tasenduskoolitusel õpetatut, osaliselt pidas koolitusel õpetatut piisavaks 55% piirivalvuritest. Kui korraldajapolitseinike seas on tasendus- /täienduskoolitustel õpetatut pidanud rohkem kasulikuks (täielikult piisavaks pidasid kõigest 8,57%, kellest kõik olid korraldajapolitseinikud) kui piirivalvurid. (vt Joonis 2). Seega ei ole piirivalvuritele enne asutuste ühendamist suunatud nädalasest tasenduskoolitusest, mille raames õpetati neile politseitööd, täitnud oma eesmärki.

Respondent nr 77, kes on välitööd tegev piirivalvur, kirjutas 12. küsimuse viimase vastusevariandi juurde: „Nädalaga ei saa seda selgeks, mida politseinik õpib 2 aastat.“ See väide ilmestab eelnevat analüüsi, kuivõrd näitab piirivalvuritele suunatud tasenduskoolituse puudulikkust. Samuti ei ole täielikult oma eesmärki täitnud ka korraldajapolitseinikele

suunatud piirivalvealane tasenduskoolitus. Sellealase küsimuse vastuste põhjal on kindel, et tasenduskoolitustel õpetatu oli liiga kasin või toimus see liiga pinnapealselt ning samuti ei ole veendunud, kas koolitustel osalejad on õpetatu omandanud. Kuigi koolitusmeetodite kohta ei ole kvaliteediuringut tehtud, võib koolitustel õpetatu puuduseks olla ka halvasti (sh mitte huvitavalt) või puudulikult (pealiskaudselt) edastatud või ei ole kõiki töös vajalikke teadmisi käsitletud või on tahetud lühikese ajaga anda edasi liiga palju informatsiooni.

Kuivõrd teavitus- ja selgitustöö on ametnikele väga oluline, kui neile antakse täiendavaid ülesandeid või viiakse asutuses läbi muid muutusi, siis on respondentide käest küsitud, kas neile on selgitatud lisaülesannete täitmise vajadust seoses asutuste ühendamisega. Asutuste ühendamisega eriala alla mittekuuluvaid tööülesandeid saanud ametnikest 51%-le on selgitatud nende täitmise vajadust, kuid ligi 2/3 (63%) nendest arvab, et täiendav selgitustöö on vajalik. Ülesandeid juurde saanud ametnikest 74% peab täiendavat selgitustööd vajalikuks. Kõikidest ametnikest on 41%-le selgitatud täiendavate ülesannete täitmise vajadust. Täiendavat selgitustööd peavad vajalikuks 68%. (vt Joonis 3).



Joonis 3. Selgitustöö täiendavate ülesannete täitmise vajaduse kohta.

Kui peaaegu pooltele (49%) lisatööd saanud ametnikest ei ole selgitatud selle vajalikkust ning 2/3 ametnikest arvab, et täiendav selgitustöö on vajalik (sh need, kellele selgitati), võib järeldada, et uute ülesannete andmisel ei ole juhid pööranud piisavalt tähelepanu selgitustöö vajalikkusele ning kvaliteedile. Selgitustöö tegijad ei ole selle juures veendunud, et ametnik on kõigest aru või rahuldava vastuse saanud.

Käesolevas töös eelnevalt Schaible & Gecas (2010) uuringust esiletoodud mõttega, et juhid peaksid alluvatele selgitama muutuste vajalikkust, võib paralleelsele tuua ka eelnevas lõigus esitatud tulemustega, kuivõrd puudulik selgitustöö võib koostoimes muude probleemidega põhjustada ametnikes stressi ja läbipõlemist. Kui 43% uusi ülesandeid saanutest, kuid täiendavat selgitustööd vajavatest ametnikest tunnistab, et lisaülesannete täitmine tekitab stressi, siis tuleb seda hoiatusena võtta. Kuigi stressi võisid nendel ametnikel põhjustada ka muud asjaolud uute ülesannete täitmisel, sest 79% neist vastasid, et lisaülesannete täitmine „tekitab mitmeid probleeme“, siis erinevate negatiivsete ilmingute koostoimes võib ametnik siiski läbi põleda. Samas ei saa ametniku enda hinnangut stressi ilmnemise kohta võtta alati päris tõena, kuna igasugust meeleolumuutust, mida ta peab stressiks, ei saagi alati sellena käsitleda. Siiski annab selline vastus märku, et ametnikul esineb uute ülesannete täitmisega seoses emotsionaalseid pinged, sh vastumeelsust.

Töö kvaliteeti määrab suuresti see, kuidas ametnik tööülesannetesse suhtub. Uute ülesannete täitmine tekitab alati 12% ja mõnikord vastumeelsust 71%-le täiendavaid ülesandeid saanud ametnikest. 17% vastanud ametnikele ei tekita uute ülesannete täitmine üldse vastumeelsust (vt Lisa 2. Joonis 5). Täiendavaid tööülesandeid saanud ametnikest 50% tunnistavad, et see on põhjustanud igapäevatöö puudulikumat täitmist. 56% nendest ametnikest, kellele tekitab lisaülesanded alati või mõnikord vastumeelsust, arvasid, et need põhjustavad ka igapäevatöö puudulikumat täitmist. Siinjuures võib seos olla selles, et vastumeelset ülesannet ei täideta kvaliteetselt. Teisalt saab järeldada, et lisaülesanded takistavad ametniku eriala alla kuuluvate tööülesannete kvaliteetset täitmist, kuna põhiülesannete täitmiseks on aega vähem. See võib põhjustada omakorda pahameelt (lisaülesannete täitmine tekitab erinevatel põhjustel pahameelt 18% respondentidest). Nt kirjutas respondent nr 3, kes on välitööd tegev piirivalvur, et „*Lisaülesannete täitmine tekitab pahameelt vahel kui ei ole enam võimalik täita oma põhitööülesandeid (piirivalve), kui näiteks oled kuu aega järjest ainult korrakaitse patrullis.*“

2.3 Respondentide arvamus politseiametniku vajalike oskuste, teadmiste ning tööülesannete täitmise kohta

Korrakaitsepolitseinikest 70,5% arvab, et patrullpolitseinik peaks suutma nõ. kergemate juhtumite puhul, mis ei nõua sügavat spetsialiseerumist, asja algusest lõpuni menetleda või

lahendada. Patrullpolitseinikest arvab sama 62% ning piirkonnapolitseinikest 78%. Kõikidest ametnikest (sh piirivalvurid) 59% arvab, et sündmust lahendav politseiametnik peaks lahendama selle algusest lõpuni (vastused: „kui töökoormus seda võimaldab“ ning „jah“; välja arvatud sügavat spetsialiseerumist nõudvad juhtumid). Korrakaitsepolitseinikest arvab sama 60%, piirivalvuritest 56%. Nende tulemuste põhjal saab väita, et kui sündmuse lahendamise oskust peetakse tähtsaks, siis lahendamise läbiviimist sama ametniku poolt mitte. Samas on kaheldav tulemus, mille puhul 13% korrakaitsepolitseinikest arvasid, et patrullpolitseinik ei pea oskama sündmust algusest lõpuni menetleda/lahendada, kuid samas peaks ta lahendama kergema sündmuse algusest lõpuni (vastus „jah“ või „kui töökoormus seda võimaldab“). See anomaalia võib seisneda selles, et vastaja ei saanud küsimusest aru või täitis vastuse juhuslikult. Küsimuse sõnastus võis jääda kaheti arusaadavaks, kuna 18 ja 19 küsimuse vahe seisnes väljendites „suutma menetleda/lahendada“ ja „peaks lahendama“. Siiski ei muuda antud anomaalia oluliselt tulemust, kuivõrd ainult 37% nendest korrakaitsepolitseinikest, kes vastasid 18-ndale küsimusele ehk lahendamise suutmise kohta jaatavalt, vastas 19-ndale küsimusele ehk lahendamisele eitavalt. Seega peetakse universaalseid oskuseid ja teadmisi kohati olulisemaks kui nende rakendamist. Loomulikult tuleb arvestada iga respondendi ametikohta ning töö iseärasusi (kui spetsialiseerunud on, mis on nõuded konkreetsele ametikohale jne), kuid üldtulemust need siiski olulisel määral ei mõjuta.

Erinevate valdkondade teadmiste vajalikkus igapäevatoos sai respondentidelt 10 punktilisest skaalast (1 ei ole vajalik ja 10 väga vajalik) keskmiseks hindeks 7,3. Piirivalvurite antud keskmine hinne on 6,8 ning korrakaitsepolitseinikel 7,5. Patrullpolitseinikud andsid erinevate valdkondade teadmiste vajalikkusele keskmiselt 7,45 ning piirkonnapolitseinikud 7,6 punkti. (vt Tabel 2). Kuna piirivalvurid pidasid keskmiselt vähem vajalikuks teadmisi erinevate valdkondade kohta, näitab see nende töö iseloomu ning spetsiifikat ning asjaolu, et osad respondendid ei soovi täita valdkonnaüleseid ülesandeid. Kõige rohkem punkte valdkonnaülestele teadmistele andnud piirkonnapolitseinikud on kõige laiema töövaldkonnaga. Nad on kõige vähem spetsialiseerunud ja vajavad seetõttu ka igapäevatoos rohkem erinevaid teadmisi, et lahendada probleeme erinevatest eluvaldkondadest. Esimeses peatükis välja toodud piirkonnapolitseiniku ülesannetega võrreldes on see järeldus ootuspärane.

Kui töö esimeses peatükis sai ära märgitud füüsilise eriettevalmistuse kui ühe olulise funktsiooni täitmiseks vajaliku pädevuse tähtsus politseiametnike töös, siis küsitluse

tulemusena sai hea füüsilise ettevalmistuse (sh enesekaitse- ja kinnipidamisvõtted) vajalikkus keskmiseks hindeks 8 punkti 10 võimalikust. Korrakaitsepolitseinikud andsid sellele keskmiselt 8,4 ning piirivalvurid 7 punkti. Piirkonnapolitseinikud andsid füüsilise ettevalmistuse vajalikkusele keskmiselt 8,2 punkti ning patrullpolitseinikud 8,7 punkti (vt Tabel 2). Kuigi piirivalvurid pidasid füüsilist eriettevalmistust vähemtähtsamaks kui korrakaitsepolitseinikud, siis üldkokkuvõtteks peetakse füüsilist ettevalmistust ja füüsilise jõu kasutamise oskust oluliseks muude pädevuste seas.

Tabel 2. Keskmised punktisummad vajalikele teadmistele ja eriettevalmistusele.

	Füüsiline eriettevalmistus	Erinevate valdkondade teadmised
Patrullpolitseinikud	8,7	7,45
Piirkonnapolitseinikud	8,2	7,6
Piirivalvurid	7	6,8
Kõikidest ametnikest	8	7,3

Ülaltoodud tabelis on näha ilmselgelt, et teadmisi peavad erinevate valdkondade esindajad olulisemaks kui füüsilist võimekust ja oskusi. Siiski on keskmine punktisumma nii füüsilise ettevalmistuse olulisusel kui ka erinevate valdkonna teadmiste olulisel kõrge ning punktide jaotus ilmestab erinevate tööliinide iseärasust. Patrullpolitseinikul on vaja paremat füüsilist ettevalmistust kui piirkonnapolitseinikel. Kuna piirkonnapolitseinikud lahendavad oluliselt keerukamaid ülesandeid, on nende antud punktisumma erinevate valdkondade teadmiste olulisusele kõrgem, kui patrullpolitseinikel.

52,7% korrakaitsepolitseinikest pidasid oluliseks lisaks enda valdkonnale kriminaalpolitseiliste ülesannete täitmise oskust (kriminaalasjade menetlemine). Osaliselt piirivalvealaste ülesannete (Schengeni kompensatsioonimeetme rakendamine, ebaseaduslik piiriületus jms) täitmise oskust pidasid oluliseks 47,3% ning eraõiguse valdkonda kuuluvate ülesannete täitmise oskust 48,2%. 22,3% korrakaitsepolitseinikest pidasid oluliseks ainult enda valdkonda kuuluvaid ülesannete täitmist. (vt Tabel 3). Kõikide eelpool nimetatud ülesannete täitmise oskust pidasid oluliseks 26% korrakaitsepolitseinikest, kellest 65,5% olid piirkonnapolitseinikud ning 35,5% patrullpolitseinikud ning kellel on tööstaaži rohkem kui 2 aastat.

Tabel 3. Korrakaitsepolitseinikule vajalikud erinevate valdkondade täitmise oskused lisaks oma valdkonnale. Vastasid ainult korrakaitsepolitseinikud. Hallil taustal ametnike üldine osakaal vastava vastuse märkinutest.

	Krim. pol. ülesanded	PV alased teadmised	Eraõigus	Ainult korrakaitse	Vähemalt üks valdkond lisaks korrakaitsele	Kõik valdkonnad
Krim. pol. ülesanded	52,7%	30%	11%			
PV alased teadmised	30%	47,3%	18%			
Eraõigus	11%	18%	48,2%	22,3%	78,7%	26%

Kriminaalpolitseiliste ja eraõiguse valdkonda kuuluvate ülesannete täitmise oskust pidasid oluliseks 11%, kriminaalpolitseiliste ja piirivalvealaste 30% ning piirivalvealaste ja eraõiguse valdkonda kuuluvate ülesannete täitmise oskust 18% respondentidest. (vt Tabel 3). Seega peaaegu 80% korrakaitsepolitseinikest peavad oluliseks osata lisaks enda valdkonnale ka vähemalt ühte teise valdkonda kuuluva ülesande täitmist. See tähendab, et ligi 4/5 korrakaitsepolitseinikest on arvamusel, et ametnik peab olema rohkema kui ühe funktsiooni täitmiseks võimeline ehk olema multifunktsionaalne. Kuigi kõikide ülesannete täitmise oskust (ehk üldpädevust) pidasid vajalikuks kõigest 1/4 korrakaitseametnikest, kellest 2/3 olid piirkonnapolitseinikud (kes on multifunktsionaalsed), on ilmselge, et multifunktsionaalsus või vähemalt valmidus selleks on korrakaitsepolitseis tänapäeval Lääne ja Põhja prefektuuris tavapärane, ainus vahe on selles, kui palju erinevaid funktsioone peaks ametnik paralleelselt oskama ja täitma.

Piirivalvurite oskus täita korrakaitselisi ülesandeid on samuti multifunktsionaalsus. Seda oskust pidasid vajalikuks 64% vastanutest – piirivalvuritest pidas seda vajalikuks 61% ehk ligi 3/5 ning korrakaitsepolitseinikest 65% ehk ligi 2/3. Seega on multifunktsionaalsus oluline ka piirivalvurite töös, kuid mitte nii olulisel määral, kui korrakaitsepolitseinikel. See tuleneb töö spetsiifikast. Korrakaitselisi ülesandeid peab piirivalvur oskama täita töö autori arvates eelkõige selleks, et toetada oma põhitöö tegemist. Piirivalvevaldkonna ülesannete täitmise juures võivad tekkida nt avaliku korra tagamise küsimused, kus on vaja teadmisi korrakaitsevaldkonnast, samuti seda, mis puudutab vääртеomenetlust. Korrakaitsepolitseinikud võivad seejuures näha piirivalvureid kui toetavat jõudu korrakaitseliste ülesannete täitmisel ning seoses ametite ühendamise ja segapatrullide ehk korrakaitsepolitseinikust ja piirivalvurist koosnevate patrulltoimkondade rakendamisel (eriti

Lääne prefektuuris), kuna viimasel juhul on vaja täita mõlemaid ülesandeid ja parem on töötada koos piirivalvuriga, kes oskab korrakaitselikes situatsioonides tegutseda samamoodi kui korrakaitsepolitseinik (nn seljataguse kaitse, koostöö ülesande lahendamisel, sama taktika).

Lisaülesannete täitmine ehk multifunktsionaalsus on osade respondentide jaoks kohati positiivne, sest see on 20%-l lisaülesandeid saanutest võimaldanud rutiinist välja murda. Samuti ei ole lisaülesannete täitmine igapäeva tööd negatiivselt mõjutanud 12% täiendavaid ülesandeid saanud ametnikest, mis tähendab samuti pigem positiivset suhtumist multifunktsionaalsusesse. Siiski on lisaülesannete täitmine tekitanud enamikel (ca 80% lisaülesandeid saanutest) vastanutest probleeme ning igapäevatööd pigem häirinud. Kuna suurem osa ametnikest arvavad, et on vajalik osata täita vähemalt ühte teise valdkonna alla kuuluvat ülesannet ehk olla multifunktsionaalne, tuleb ilmnunud probleemid lahendada.

2.4. Ettepanekud esilekerkinud probleemide lahendamiseks

Eelnevalt selgus mitmeid probleeme seoses asutuste ühendamisel multifunktsionaalsuse rakendamisel (nii piirivalve kui ka korrakaitse valdkonnas). Seoses sellega on töö autor töötanud välja olukorda leevendavaid või lahendavaid ettepanekuid. Esimeseks suuremaks probleemiks on selgitustöö puudulikkus, mis viitab muudatuste juhtimise puudujääkidele. Käesolevas töös eespool välja toodud andmetele tuginedes saab väita, et juhid ei ole selgitanud ametnikele kas piisavalt või siis üldse mitte lisaülesannete täitmise vajadust või ei ole sellele probleemile tähelepanu juhtitud. Selle lahenduseks soovitab töö autor Politsei- ja Piirivalveameti (PPA) juhtkonnal avaldada PPA siseveebis artikkel, mis selgitaks üldisemalt lisatööde täitmise vajadust ning see peab olema korralikult põhjendatud. Seejärel tuleb see ülesanne delegeerida esmalt büroo ning seejärel vahetutele juhtidele, kes peavad selle teema endale selgeks tegema ning selgitama oma alluvatele lisaülesannete täitmise vajadust. Seejuures peavad nad vastama sisulistele küsimustele ausalt ning põhjalikult. Selline käitumine kindlustab, et ametnikud hakkavad mõistma asutuse vajadusi.

Teiseks suureks probleemiks on asjaolu, et üksuste juhid ei ole teadlikud (või ignoreerivad) probleemkohtadest (peale töötasu suuruse, mille muutumatuse või pigem vähenemise kohta on osad respondendid viidanud), mis mõjutavad ametnike motivatsiooni, töö puudulikumat täitmist ning stressi ametnike seas. Selle lahendamiseks on töö autori soovitus läbi viia

üksuste juhtidel alluvate seas uuring, millega kaardistatakse põhilised probleemkohad ametnike töös ning küsitakse ametnikelt ettepanekuid töö paremaks korraldamiseks. Seejärel saab juhtkonnale teha juba konkreetsemaid ettepanekuid lahenduste väljatöötamiseks. Kui probleemide lahendused on välja töötatud, tuleb neid ka rakendada. See aitab lisaks motivatsiooni tõstmisele ka pingete maandamisele ametnike seas, mis peaks vähendama ka oluliselt läbipõlemise ohtu.

Multifunktsionaalsuse rakendamisel on tõusnud nõudmised ametnike teadmiste ja oskuste. Lisaks sellele on suurenenud ka töömaht ning –keerukus. Kuigi täiendavate ülesannete täitmise eest peab ametnikele maksma rohkem palka, siis arvestades seda, et personalikulud arvatavasti ei tõuse lähiajal märkimisväärselt, tuleb luua senisest parem motivatsioonisüsteem. Motiveerimiseks ei pea alati raha maksma ning enamjaolt piisab ka avalikust tunnustamisest asutuses, mis peaks töö autori arvates olema esmajoones otsese ning seejärel juba büroo juhi ja prefekti ülesanne. Rahaline motiveerimine on muidugi positiivne, kuid selle efekt on lühiajaline (Zani *et al* 2011) ning tekitab vastuolulisi reaktsioone. Kuigi rahalise motivatsiooniga võidakse saavutada märkimisväärsed töötulemusi, tekitab selline autasustamissüsteem hulganisti probleeme, mis on seotud töötajate isikuomadustega (White 2001). Seega on töö autori soovitus vahetutel ning otsestel juhtidel välja selgitada ametnike motivatsiooni parandamiseks parim mitterahaline viis sõltuvalt konkreetsete alluvate isikuomadustest.

Mitterahalist motivatsiooni peavad erinevad teadlased pikemas perspektiivis paremaks motivaatoriks kui tulemustasud ning selle peamine mõte on, et töö ise motiveerib töötajat. Mitterahalisteks motivaatoriteks on ametiredelil edenemine, autonoomia, tsiviliseeritud kohtlemine, tööandja pühendumine, töökeskkond, kiitus, nii vahetu kui ka kõrgemalseisva juhi toetus, usaldatuse tunne ning tunne, et töötatakse hea ja usaldusväärse organisatsiooni heaks (Zani *et al* 2001 ref. Woodruffe 2006). Töö autor soovitab neid märksõnu arvesse võttes luua asutuses oma motivatsioonikultuur. Nt White (2001) kirjeldab oma artiklis Pulaski politseiosakonnas (The Pulaski Police Department) läbi viidud motivatsiooniekspimenti, mis baseerus töötajate väärtustamisel ning lähtepunktiks oli nende motivaatorite, mis algselt andis ametnikele tõuke politseisse tööle asumiseks, välja toomine. Selleks tehti varjatud kaameraga töötajatest 9 kuu jooksul erinevates töösituatsioonides videolõigud, mis monteeriti kokku üheks tervikuks ning esitleti aasta lõpus kui videopäevikut. See tekitas positiivset

vastukaja ja näitas igale ametnikule tema väärtust organisatsioonis. Selline ametnike väärtustamine motiveeris neid pikemaajalisemalt, kui rahaline preemia maksmine.

Uuringu tulemuste analüüsist ilmnes, et täiend- ja tasenduskoolitused on tõenäoliselt läbi viidud korrapäratult (või kiirustades), arvestamata ametnike tegelikke vajadusi ning veendumata koolituste tõhususes, siis soovitab töö autor kaardistada otseste ja vahetute juhtide või prefektuuris moodustatud tööühma abil koolitusvajadus sõltuvalt ametnikele antud tööülesannetele. Andmete olemasolul tuleb personalibüroo koolitus- ja arendustalitusel luua süsteemne koolituskava ning koostöös Sisekaitseakadeemiaga ametnike vajadustele vastav täiendõppeprogramm, mis pakuks sihtrühmale huvi. See on oluline ka tööülesannete täitmise kvaliteedi parandamiseks ning nende puuduliku täitmise vältimiseks. Koolituste läbiviimise juures ei tohi ära unustada, et tuleb ka veenduda, et koolitatavad on edasiantavad teadmised ning oskused omandanud. Koolitusvajaduse kaardistamine ei tohi autori hinnangul olla formaalne arenguveestlus, vaid konkreetne ning sisuline dialoog ametniku ja intervjuueeritava vahel.

Sõltuvalt ametikohale esitatavatest nõuetest ning ametnike isikuomadustest ja võimetest ning töökoormusest, soovitab töö autor prefektuuriti selgitada, kui palju erinevaid ülesandeid on võimalik ja mõistlik erinevatele ametnikele või ametikohtadele määrata. Seejuures ei tohi unustada, et liigselt üksteisele vastukäivad ülesanded ei sobi kokku (nt piirkonnapolitseainiku repressiivsete ülesannete maht vs suhtlemine kogukonnaga). See ülesanne peab olema prefektuuri kohalike osakondade või jaoskondade pädevuses, kes vastavalt võimalustele ning vajadustele ühtlustab ametnike töökoormust ning määrab ära ametikohtadele tööülesanded, mis ei ole liialt vastukäivad. Seejuures on oluline ametnike reaalsete töötingimuste, -koormuse ja võimekuse väljaselgitamine. Töö spetsiifikast lähtuvalt tuleb büroo juhtkonnal läbi mõelda ning prefektuuri juhtkonnaga koostöös kaaluda, kui palju valdkonnaüleseid ülesandeid ametikohtadele määratakse, nt millisel määral rakendada piirivalvepatrulle korrakaitsele tööle, et säilitada piirivalvurite motivatsioon ning erialased spetsiifilised oskused.

Töös on välja toodud probleem, et liigse spetsialiseerumisega ning bürokraatia tekkimisega on oht, et ametnikke jääb tänavatel vähemaks, st politsei nähtavus ja kättesaadavus võib olulisel määral väheneda, mis põhjustab kogukonnast kaugenemist. Selle lahendusena soovitab töö autor PPA juhtkonnal koostöös prefektuuridega kriitiliselt üle vaadata igapäevaselt täidetavate

aruannete jms paberitöö vajalikkuse, töö jaotuse ja asutusesisese töökorralduse, et vähendada liigset spetsialiseerumist ning sellega seotud bürokraatiat, mis võimaldab suunata rohkem üldpädevusega korrakaitsepolitseinikke tänavatele. Selle asemel, et konkreetne töö (nt juhtumi lahendamine) on jaotatud erinevate ametnike vahel nagu konveieriliinil, kus iga ametnik täidab vaid osa vajalikust tööst, tuleb mõelda, kas selle tööga saab võib-olla hakkama vähem ametnikke, kes on rohkemate oskustega.

KOKKUVÕTE

Multifunktsionaalse politseiametniku rakendamine on käesoleva uurimuse tulemuste põhjal parim lahendus väheneva või muutumatu ressursi puhul töö korraldamiseks ning kogukonnakeskse politseitöö mudeli kasutuselevõtuks, tagades seeläbi ka kogukonna toetuse ning usalduse. Läbi uurimisküsimustele vastamise on saavutatud töö eesmärk, milleks oli välja selgitada multifunktsionaalse ametniku rakendamise vajadus, eeldused, hetkeseis Lääne ja Põhja prefektuuris ning sellega seonduvad probleemid. Töö esimeses osas on teoreetilise uurimusega selgitatud multifunktsionaalsuse rakendamise põhjused, vajadus, eeldused ning võimalikud probleemid. Töö teises osas on välja selgitatud multifunktsionaalsuse reaalne hetkeseis Lääne ja Põhja prefektuuris ning esilekerkinud probleemid ning välja töötatud ettepanekud probleemide leevendamiseks või lahendamiseks.

Uuringu tulemusel on võimalik väita, et kuigi multifunktsionaalsus on sisuliselt rakendunud, on selle efektiivsus takerdunud juhtimisprobleemide taha, kuivõrd asutuste ühendamise ja anti üle pooltele Lääne ja Põhja prefektuuri ametnikele tööülesandeid juurde, kuid selgitustöö selle vajaduse kohta oli puudulik või ei tehtud seda üldse. Sellise mastaapse muutuse, nagu seda oli kolme ameti ühendamine, juhtimine oleks pidanud olema paremini läbi mõeldud, sest lisaks palga vähenemisele, mis tekitas ametnikes stressi, on ametnikele ilma korraliku selgitustööta antud tööülesandeid juurde. See on põhjustanud rahulolematust ning probleeme tööülesannete täitmisel. Kui piirivalvuritest 98% on saanud juurde muid ülesandeid, mis algselt nende töö alla ei käinud, siis tekitab see kindlasti probleeme, mida tõestas ka käesoleva töö raames läbi viidud uuring. Selle kohaselt tekitab uute ülesannete täitmine mõnikord või alati vastumeelsust 83% uuringus osalenud ametnikule. Võib järeldada, et kohati on jäänud suurte muutuste läbiviimisel inimfaktor teisejärguliseks ning lähtunud üksnes ressursi kokkuhoiu eesmärgist, sest selgitustööle ei ole piisavalt tähelepanu pööratud ning dialoog juhtide ja alluvate vahel on jäänud kesiseks. Seda kinnitavad uurimustulemused, mille kohaselt ka need ametnikud, kes on saanud selgitusi, arvavad, et täiendav selgitustöö on siiski vajalik.

Lisaks sellele, et selgitustöö oli puudulik, ei ole ametnikele täiendavate ülesannete andmisel veendunud, et tasendus- ja täiendkoolitused on olnud piisavad, et tagada teadmised ja oskused uute ülesannete täitmiseks. Kui arvestada seda, et 98% piirivalvuritest on saanud täiendavaid ülesandeid, siis mitte ükski neist ei pidanud täiendkoolitustel omandatud piisavaks nende

täitmiseks. Sellest võib järeldada, et täiendkoolitusi viidi küll läbi, kuid seda ei ole tehtud süsteemselt. Seega oli juba eelnevalt etteaimatav, et uute ülesannete andmine tekitab probleeme. Kuigi uuringu tulemusel saab väita, et enamus vastanutest eeldabki, et ametnik oskab peale enda valdkonna ülesannete täitmise ka vähemalt üht muu valdkonna ülesannete täitmist ehk politseiametnik peaks olema multifunktsionaalne, siis reaalselt tekitab teise valdkonna või uute ülesannete täitmine enamikes probleeme, kuna nende motivatsioon on nõrk ning baasteadmised ning oskused kohati puudulikud. Samuti häirib uute ülesannete täitmine põhitöö tegemist. Seega on uute ülesannete jagamisel jäetud tähelepanuta võimalik mõju ametniku motivatsioonile ning töö kvaliteedile. Kuigi asutuse jaoks on mõistlik rakendada tööjõudu säästlikult ehk nt lähima patrulli põhimõttel saata korrarikkumise lahendamiseks piirivalvepatrull või moodustada segapatrulle, mis koosnevad politseinikust ja piirivalvurist, ei ole sellise ressursikasutuse võimalikku negatiivset mõju analüüsitud, mis võib tekkida tööülesannete pealesurumisel ning ametniku puudulike oskuste ja teadmistega.

Uurimustulemuste järgi ei pea ametnikud vajalikuks kõrghariduse olemasolu, kui on vaja täita valdkonnaüleseid ülesandeid, kuigi kõrgharidus annab laiemat silmaringi ning rohkem teadmisi ja parema arusaamisvõime asutuse eesmärkidest. Seda saab selgitada sellega, et ametnikud ei väärtusta kõrgharidust või peavad oma teadmisi ja oskuseid, mis on saadud täiendkoolituste ja eriharidusega, piisavateks. Samas näitab elanike rahuloluuuring, et politseinike tööalaste teadmiste ja oskustega ei olda rahul. Selles osas on tehtud muudatused politseiharidussüsteemis, mis tagab tulevastele ametnikele ühtlase politseilise baashariduse ning parema võimaluse täiendada ennast kõrgharidusõppes.

Uuringu tulemustele tuginedes on töö autor välja töötanud järgnevad ettepanekud probleemide lahendamiseks või leevendamiseks:

- PPA tasandil on soovitatav alustada põhjaliku selgitustööga, miks on ametnikele tööülesandeid juurde antud, kuid nt töötasu on samaks jäänud. Seda saab teha PPA siseveebis selgitava artikli kirjutamisega. PPA juhtkonnal on soovitatav teha koostööd prefektuuride kohalike juhtidega. Sellele peaks järgnema juba prefektuuriti kohalike juhtide tasandil, kes tööülesandeid jagavad, selgitustöö dialoogi vormis alluvatega, et kõik asjassepuutuvad ametnikud saaksid oma küsimustele vastused. Töö autor soovib avatud dialoogi pidada ka muude muudatuste läbiviimisel, et vältida sarnaste probleemide ilmnemist.

- Tööülesannete täitmiseks vajalike oskuste ja teadmiste edasiandmiseks on vajalik kõigepealt kohalikul tasandil välja selgitada, milliseid koolitusi on täiendavaid ülesandeid saanud ametnikel vaja. Selleks soovitab töö autor prefektuuri juhtkonnal moodustada töörühma, kelle ülesandeks jääb täiendavaid ülesandeid saanud ametnike intervjuerimine selles osas, millistest teadmistest ja oskustest neil puudu on. Tulemuste analüüsist sõltuvalt on soovitatav luua koond, mis edastatakse PPA personalibüroo koolitus- ja arendustalitusele, mis koostöös Sisekaitseakadeemiaga loob süsteemse täiendkoolituskava, mille täitmise tulemusena on võimalik parandada ametnike oskuseid ja teadmisi uut ülesannete täitmiseks.
- Multifunktsionaalsuse rakendamisel ehk ametnikele täiendavate ülesannete jagamisel soovitab töö autor prefektuuri ja jaoskonna tasandil veenduda, et antavad ülesanded ei ole üksteist segavad ega ka vastuolulised ning töökoormus on ühtlustatud. Seega on vaja enne ülesannete jagamist teha pikem eeltöö ning ametijuhendite väljatöötamisel põhjalikult analüüsida tööülesannete sisu ning ametnikult nõutavate teadmiste ja oskuste vastavust neile. Kuna kohalike tööülesannete täitmise eest vastutavad prefektuurid ning nende alluvuses olevad jaoskonnad, tuleb see ülesanne täita jaoskondade ja prefektuuri juhtide koostöös.
- Lisaks tööülesannete mõistlikumale jagamisele on töö autori hinnangul vaja PPA tasandil koostöös prefektuuridega leida võimalusi bürokraatia vähendamiseks, et ametnikud ei oleks sunnitud paberitöö tõttu viibima kabinetis. See aitab suunata rohkem ametnikke välitööle ning vähendada liigset spetsialiseerumist ning nn konveiermeetodil töö tegemist. See loob autori hinnangul multifunktsionaalsuse rakendamisele paremad eeldused.
- Seoses sellega, et rahaline ressurss on piiratud ning motiveerimisel ei saa panustada tulemustasudele ega palga suurendamisele, soovitab töö autor luua prefektuuri tasandil mitterahaline motivatsioonikultuur, et tagada lisaülesannete täitmisel motiveeritus. Kuigi tegemist on suhteliselt individuaalse lähenemisega, on siiski võimalik motiveerida töötajaid ka ilma rahata. See on pikaajaline protsess, kuid töötajate väärtustamise, heade tulemuste eest kiitmise, usaldusväärse ja stabiilse tööandja mulje tekitamise, rotatsiooni võimaldamise ja erinevate tasandite juhtide toetuse tagamise teel on võimalik motiveerida töötajaid pikemaajalise efektiga kui lihtsalt tulemustasu maksmine. Põhimõtte seejuures on, et ametnikku motiveerib töö.

Käesolev uurimustöö ning selles välja toodud tulemused annavad võimaluse vältida tulevikus seni tehtud vigu, saada ideid multifunktsionaalsusega seotud probleemide lahendamiseks, töö paremaks korraldamiseks jaoskonnasiseselt või prefektuuriti. Samuti aitab töös kajastatu asutuses vahetutel ning otsestel juhtidel alluvatele paremini selgitada multifunktsionaalsuse rakendamise ehk täiendavate ülesannete andmise vajadust politseis.

Käesoleva töö baasil saab läbi viia täpsustavaid uuringuid selle kohta, milliseid konkreetseid probleeme tekitab multifunktsionaalsus; kuidas ja millises ulatuses mõjutab valdkonnaüleste ülesannete täitmine töö kvaliteeti täpsemalt; kuidas ja millises ulatuses on kõige mõistlikum rakendada reaalselt multifunktsionaalseid ametnikke ehk kui suur osakaal peaks ametnikke olema spetsialiseerunud ning multifunktsionaalsed ja kui palju erinevaid ülesandeid on ametnik võimeline täitma ilma, et töö kvaliteet langeks; kuidas mõjub multifunktsionaalsuse pealesurumine ametnike töövõimele, emotsionaalsele tasakaalule, pereelule jne.

SUMMARY

The present thesis with annexes is presented on 53 pages. There are 26 sources in the list of references and the paper contains 3 tables and 5 charts. The thesis is written in Estonian and the summary is in English.

The objective on the thesis was to find out, what kind of preconditions have to be for using multifunctional police officers and which are the requirements to them, in which stage is implementing such police officers in North and West Prefecture among public order and border guard area, the problems involved with it and to work out prepositions to solve them. The thesis consists of two parts. First part contains overview of multifunctionality in Estonian Police, the second part consists of empirical research – analysis results of survey among public order police and border guard officers (field workers) in North and West Prefecture and prepositions to solve arisen problems.

To achieve the goal, author of the thesis posed following research questions:

- Does the police need to implement multifunctional officers and why;
- What kind of problems are involved with implementing multifunctionality;
- Are the knowledge, skills and education of officers sufficient to perform additional assignments and what kind of education the police officer has to have;
- How do the officers regard to the added assignments;
- How do additional assignments implicate performing and quality of everyday work of officers.

The results showed that after establishment of the new Police and Border Guard Board in 2010, 58% of the police officers received additional work assignments. The leaders of the institutions have not explained to followers sufficiently to justify giving additional tasks. There was also an issue, that retraining of those officers, who received additional tasks, was not sufficient and it was implemented non-systematically. Most of the officers presume that police officer should be able to deal with at least one of the tasks which are outside of their working area. That means that multifunctionality is partially already implemented.

As a result, the author of the thesis made following prepositions:

- The leaders have to make additional clarification among followers;
- The leaders have to clear up the need of retraining and make systematic skill conversion plan;

- The leaders have to clear up reasonable differentiation of work assignments and reduce bureaucracy;
- It is recommended to create non-financial motivation culture inside institution.

The current thesis can be used by the leaders of police institution to get ideas how to make better clarification work among followers, arrange work better, solve and avoid problems regarding multifunctionality.

KASUTATUD ALLIKATE LOETELU

Björk, M. 2008. Fighting Cynicism: Some Reflections on Self-Motivation in Police Work. *Police Quarterly* volume 11 number 1 March 2008. Välja otsitud SAGE andmebaasist 28.04.2012

Eesti võimalik rahvaarv ja vanuskoosseis aastani 2050. 2006. Statistikaameti kodulehelt www.stat.ee/dokumendid/42235 välja otsitud 5.04.2012.

Elanike hinnangud politseinike ja piirivalvurite tööle. Ülevaade 2011. aastal läbiviidud üleriigilisest avaliku arvamuse uuringust. Politsei- ja Piirivalveameti kodulehelt www.politsei.ee/dotAsset/211949.pdf välja otsitud 7.04.2012

Elanike usaldus Politsei- ja Piirivalveameti vastu. Politsei- ja Piirivalveameti kodulehelt www.politsei.ee/dotAsset/153305.pdf välja otsitud 7.04.2012

Heslop, R. 2011. The British police service: professionalisation or „McDonaldization“? *International Journal of Police Science & Management*. Vathek Publishing, Talv 2011, lk 312-321;

HMIC 2010. Valuing the police. Policing in an age of austerity. Lk 14-15. HMIC kodulehelt www.hmic.gov.uk/media/valuing-the-police-policing-in-an-age-of-austerity-20100720.pdf välja otsitud 6.04.2012

Isikkoosseis Lääne ja Põhja prefektuuri korrakaitse- ja piirivalvebüroos seisuga 1.04.2012. Andmed saadud Politsei- ja Piirivalveameti administratsiooni personalibüroo personaliarvestuse ja –analüüsi talitusest.

Kaasik, J. 2005 Soovitusi piirkondliku politseitöö korraldamise tõhustamiseks. *Publitseerimata magistritöö*. Tallinna Tehnikaülikool. Kohalike omavalitsuste kodulehelt (portaalist) portaal.ell.ee/10070 välja otsitud 10.04.2011

Kiehelä, H. & Mälkiä, M. 2000. Politseikultuur, lähipolitseitegevus ja tulemuste hindamine. Suhtumisi lähipolitseifilosoofia elluviimisse ja sellega seotud probleemidesse. *Lähipolitsei kui*

lähenemisviis. Toim. Hannu Kiehelä, Sirpa Virta. Tallinn: Sisekaitseakadeemia, 2000, lk 120 ja 136;

Küüt, R. 2011. SKA lõpuaktuse kõne 16.06.2011. Kättesaadav Politsei- ja Piirivalveameti siseveebist. Välja otsitud 17.06.2011

Lagestad, P. 2012. Physical skills and work performance in policing. International Journal of Police Science & Management. Vathek Publishing, kevad 2012, lk 58-70;

Laitinen, A. 2000, Lähipolitseitegevuse mõistelised ja teoreetilised alused. Lähipolitsei kui lähenemisviis. Toim. Hannu Kiehelä, Sirpa Virta. Tallinn: Sisekaitseakadeemia, 2000, lk 51;

Lloyd, K & Foster, J. 2009 Citizen Focus and Community Engagement. A Review of the Literature. The Police Foundation. The Police Foundation kodulehelt www.police-foundation.org.uk/files/POLICE0001/publications/Citizen%20Focus%20and%20Engagement%20Report%20WEBSITE.pdf välja otsitud 02.02.2010

Lääne prefektuuri tutvustus. Politsei- ja Piirivalveameti siseveebis kätte saadav. Välja otsitud 7.04.2012

Personali hindamise ja arendamise ning koolituse tingimused ja kord, Rakendusaktide kavandid 2009. Riigikogu kodulehelt [www.riigikogu.ee/?page=pub_file&op=emsplain&content_type=application/rtf&file_id=674355&file_name=ATS%20rakendusaktid%20\(539\).rtf&file_size=422235](http://www.riigikogu.ee/?page=pub_file&op=emsplain&content_type=application/rtf&file_id=674355&file_name=ATS%20rakendusaktid%20(539).rtf&file_size=422235) välja otsitud 23.11.2010

Piirkondliku politseitöö juhend. Kinnitatud Politsei- ja Piirivalveameti peadirektori 1.01.2010 a käskkirjaga nr 6 (seisuga 20.12.2010)

Politsei ja piirivalve seadus. 06.05.2009 jõustunud 01.01.2010, osaliselt 01.01.2012. RT I 2009, 26, 159, viimane muudatus RT I, 22.03.2011, 1 (seisuga 01.04.2011)

Politsei ja piirivalve seaduse eelnõu seletuskiri. 2008. Siseministeeriumi kodulehelt [www.siseministeerium.ee/public/politsei_ja_piirivalve_seletuskiri_koos_lisadega__344_1_.d](http://www.siseministeerium.ee/public/politsei_ja_piirivalve_seletuskiri_koos_lisadega__344_1_.doc) oc välja otsitud 02.09.2011

Politsei- ja Piirivalveameti loomise ülevaade. Siseministeriumi kodulehelt www.siseministerium.ee/37644/ välja otsitud 2.09.2011

Politseiametniku karjäär. Sisekaitseakadeemia kodulehelt www.sisekaitse.ee/politsei-ja-piirivalvekolledz/kolledzist/erialad/ välja otsitud 6.04.2012.

Põhja Prefektuuri tutvustus. Politsei- ja Piirivalveameti siseveebis kättesaadav. Välja otsitud 7.04.2012

Schaible, L. M. & Gecas, V. 2010. The impact of Emotional Labor and Value Dissonance on Burnout Among Police Officers. Välja otsitud SAGE andmebaasist 06.06.2011

Zani, R.M, Rahim, N.A, Junos, S., Samanol, S., Ahmad S.S., Merican, F.M.I., Saad, S.M., Ahmad, I.N. 2011. Comparing the impact of financial and non-financial rewards toward organizational motivation. Välja otsitud EBSCOhost andmebaasist 1.05.2012

Van de Hen & Sun 2011. Breakdowns in Implementing Models of Organization Change. Välja otsitud EBSCOhost andmebaasist 1.05.2012

White, J. L. 2001. The work itself as a motivator. Police practice. Välja otsitud EBSCOhost andmebaasist 27.04.2012

*Woodruffe, C. (2006). Employee engagement – the real secret of winning a crucial edge over your rivals. Motivation, pp. 28-29.

JOONISTE JA TABELITE LOETELU

Tabel 1. Respondentide osakaal valimist funktsiooniti ja prefektuuriti ning kokku.	24
Tabel 2. Keskmised punktisummad vajalikele teadmistele ja eriettevalmistusele.	31
Tabel 3. Korrakaitsepolitseinikule vajalikud erinevate valdkondade täitmise oskused lisaks oma valdkonnale.	32
Joonis 1. Valdkonnaüleste ülesannete täitmiseks vajalik haridustase	25
Joonis 2. Täiend- ja/või tasenduskoolitustel osalenute arvamus koolitusel õpetatu kohta.....	27
Joonis 3. Selgitustöö täiendavate ülesannete täitmise vajaduse kohta	28
Joonis 4. Lisaülesandeid saanud ametnike osakaal vastanutest	48
Joonis 5. Ametnike osakaal uute ülesannete täitmise vastumeelsuse järgi	48

LISA 1. VÄLJAVÕTE PIIRKONDLIKU POLITSEITÖÖ JUHENDIST (PIIRKONNAPOLITSEINIKU ÜLESANDED)

1. Avalduste ja teadete lahendamine – menetlemine, analüüs, politseiliste tegevuste kavandamine probleemide lahendamiseks või vältimiseks avalduste ja teadete analüüsi põhjal, tegelemine kavandatud või kavandatud täitmise delegeerimine

2. Vahetu suhtlus kogukonnaga – kodanike vastuvõtt

3. Ennetustöö ning kogukonna ja seda teenindavate institutsioonide kaasamine – kogukonna informeerimine õiguskorra seisundist ja turvalisuse tagamise meetmetest piirkonnas, kogukonnale ja seda teenindavatele asutustele konkreetsete ja jõukohaste ülesannete jagamine, usaldussuhete loomine ning kodanikujulguse innustamine, omaalgatuslike korrakaitseliste kodanikeühenduste loomise toetamine, abipolitseinike juhendamine, kogukonna abi ja koostöö avalik tunnustamine, enda ja teiste isikute vara ja tervise kaitsmise võimaluste ja vajaduste selgitamine kogukonnale.

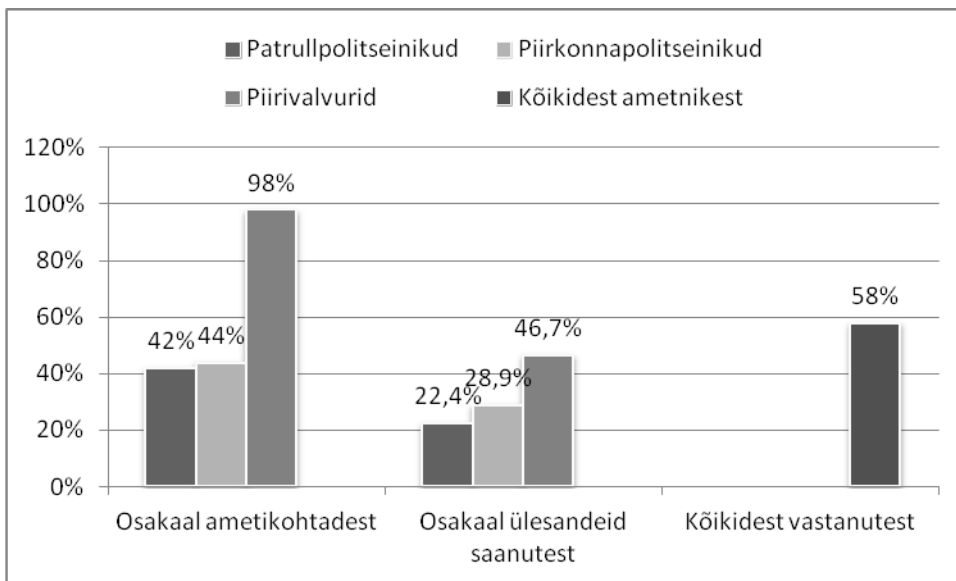
4. Probleemide väljaselgitamine ja lahendamine – info kogumine ja talletamine (konstaablipiirkonna infokogu), meedia ja teiste teabeallikate kaudu saadud andmetele tähelepanu pööramine, info edastamine või realiseerimine vastavalt pädevusele ja vajadusele, koostöö teiste turvalisust tagavate asutusega, süüteoennetusprogrammides ja projektides osalemine,

a) järgides probleemi lahendamise põhimõtteid kogub politseitöök vajalikku piirkonda iseloomustavat infot, mida säilitatakse infosüsteemis KAIRI asuvas konstaablipiirkonna infokogus;

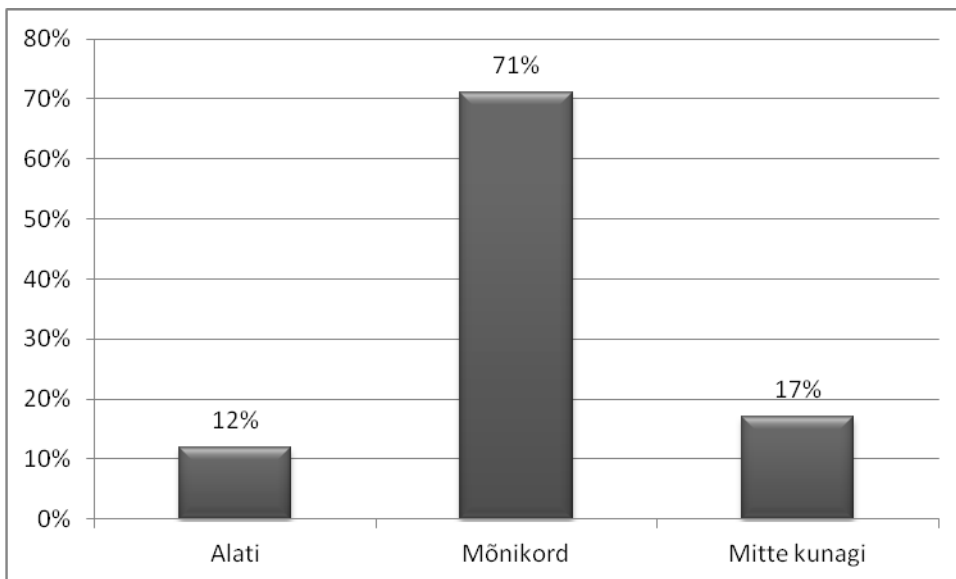
b) pöörab tähelepanu ka meedia ja teiste teabeallikate kaudu saadud andmetele kogukonnas ja konstaablipiirkonnas toimuvate muutuste ning esilekerkivate probleemide kohta; kohaliku omavalitsuse poolt süütegude ärahoidmise ja turvalisuse suurendamise tegevuskava koostamises osalemine ning selles sätestatud politseiliste ülesannete täitmine

5. Piisava põhjendatuse ja vajaduse korral võib konstaabliühendas piirkonnakonstaablile lisaks tema konstaablipiirkonna teenindamisele määrata ka funktsionaalseid tööülesandeid, et tagada kõigi selle juhendiga ja muude õigusaktidega politseile pandud ülesannete ja funktsioonide täitmine, sh kogukonna ja teiste isikute kvaliteetne teenindamine. (Piirkondliku... 2010)

LISA 2. JOONISED



Joonis 4. Lisaülesandeid saanud ametnike osakaal vastanutest



Joonis 5. Ametnike osakaal uute ülesannete täitmise vastumeelsuse järgi

LISA 3. ANKEETKÜSIMUSTIK UURIMUSES „MULTIFUNKTSIONAALNE POLITSEIAMETNIK“

Multifunktsionaalne politseiametnik

Tärniga(*) tähistatud väljade täitmine on kohustuslik.

Ankeetküsitlus uurimuses "Multifunktsionaalne politseiametnik"

Hea vastaja!

Olen Sisekaitseakadeemia Politsei- ja piirivalvekolledži üliõpilane Tõnu Oro. Palun Sinu abi lõputöö „Multifunktsionaalne politseiametnik“ uurimuse läbiviimiseks, millega soovitakse saada ülevaade multifunktsionaalsete politseiametnike rakendamise hetkeolukorra ja sellega seonduvate probleemide kohta Eestis.

Ankeedile vastamine on lihtne ning selleks kulub 5-15 minutit. Ankeedis on 21 küsimust, Sinule sobiv vastusevariant tuleb märkida hiireklõpsuga (vastuse ees olev ring või kastike). Mõnele küsimusele võib sobida ka mitu vastusevarianti ning ühele vastusevariandile on vaja lisada käsikirjaliselt selgitus. Küsimustele 12 ja 18 peavad vastama ainult korrakaitsepolitsei ametnikud. Küsimused 16 ja 17 on vaja anda hinne skaalal 1-10 kus „1“ tähistab „mitte vajalikku“ ja „10“ „väga vajalikku“.

Tasenduskoolituse all mõeldakse koolitust, mis tuli läbida, et saada teadmisi lisandunud valdkonnast (st piirivalvuritel politseialane ning politseinikel piirivalvealane). Täiendkoolituse all mõeldakse uute teadmiste omandamist, kas oma valdkonnas või uues valdkonnas.

Küsimustik on anonüümne ning selles sisalduvaid andmeid üldistatakse ning ei seota konkreetse isikuga ning ei avaldata seoses Sinu nimega ja personaalsete isikuandmetega. Küsitluse tulemusi kasutatakse üksnes uurimuse „Multifunktsionaalne politseiametnik“ raames.

Ette tänades

Tõnu Oro

Uurimuse läbiviija

1. Sa oled: *

- välitööd tegev piirivalvur
- patrullpolitseinik (sh liikluspolitseinik vms funktsionaalne politseinik)
- piirkonnapolitseinik

2. Sinu haridus: *

- keskeri

- politseiline/piirivalvealane kõrgharidus
- muu kõrgharidus + politseiline täiendõpe
- kõrgharidus omandamisel

3. Sinu staaž politseis/piirivalves: *

- 0-2 a
- 2-5 a
- üle 5 a

4. Kas Sulle anti seoses asutuste ühendamiseega tööülesandeid juurde, mis varem Sinu eriala alla ei kuulunud? *

- Jah
- Ei

5. Kas Sa oled osalenud täiendus-/tasenduskoolitustel seoses uute ülesannetega ? *

- Jah
- Ei

6. Kas Sinu arvates on täiendus-/tasenduskoolituses õpetatu piisav uute ülesannete täitmiseks? *

- Jah
- Ei
- Osaliselt

7. Kas Sinu arvates peaks politseiametnikul, kes täidab valdkonnaüleseid ülesandeid, olema kõrgharidus? *

- Jah
- ei

- piisab keskeri haridusest ja täiendkoolitusest

8. Kas Sulle on selgitatud, miks on vaja täita täiendavaid ülesandeid, mis varem Sinu töövaldkonna alla ei kuulunud? *

- Jah
 Ei

9. Kas täiendav selgitustöö oleks vajalik (seoses eelneva küsimusega)? *

- Jah
 Ei

10. Kas uute ülesannete täitmine, mis ei puuduta otseselt Sinu traditsioonilist tööd, on põhjustanud igapäevatöö puudulikumat täitmist? *

- Jah
 Ei

11. Kas uute ülesannete täitmise nõue tekitab Sinus vastumeelsust? *

- alati
 mõnikord
 ei

12. Korrakaitsepolitsei ametnik peaks Sinu arvates oskama täita lisaks enda ülesannetele (mitu valikut on lubatud; vastavad ainult korrakaitsepolitsei ametnikud):

- kriminaalpolitseilisi ülesandeid (kriminaalasjade menetlemine)
 osaliselt piirivalvealaseid ülesandeid (Schengeni kompensatsioonimeetmete rakendamine, ebaseaduslik piiriületus jms)
 eraõiguse valdkonda kuuluvaid ülesandeid
 ainult enda valdkonda kuuluvaid ülesandeid

13. Kas Sinu arvates peaks piirivalvur oskama täita ka korrakaitselisi ülesandeid? *

- Jah
- Ei

14. Kas Sul on oma igapäevatöös olnud kasu sellest, mida Sa oled juurde õppinud tasenduskoolituste raames? *

- Jah
- Ei

15. Lisaülesannete täitmine (mitu valikut on lubatud) *

- tekitab mitmeid probleeme
- on võimaldanud rutiinist välja murda
- ei ole tööd mõjutanud
- tekitab stressi

- tekitab pahameelt, sest...

16. Erinevate valdkondade teadmised/oskused on Sinu igapäevatöös (anda hinne skaalal 1-10 – „1“ ei ole vajalik - „10“ väga vajalik): *

17. Hea füüsiline ettevalmistus (sh enesekaitse ja kinnipidamisevõtted) on Sinu arvates igapäevatöös (anda hinne skaalal 1-10 – „1“ ei ole vajalik - „10“ väga vajalik) *

18. Kas Sinu arvates peaks patrullpolitseinik suutma nõ kergemate asjade (st juhtumeid, mis ei nõua sügavat spetsialiseerumist) puhul asja algusest lõpuni menetleda/lahendada? (vastavad ainult korrakaitsepolitseinikud)

- Jah

Ei

19. Kas sinu arvates peaks sündmust lahendav politseiametnik lahendama sündmuse algusest lõpuni (v.a. sügavat spetsialiseerumist nõudvad juhtumid)? *

Jah

Ei

ainult juhul, kui töökoormus seda võimaldab

20. Sa töötad: *

linnas

maakonnas (nõ maal)

21. Sinu töökoht on *

Põhja prefektuuris

Lääne prefektuuris

Suur tänu Sulle!