

# Läbirääkimised eriolukordades

Läbirääkimised PSO7035

# Agressioon

Agressioon on vihatunne, mida kogevad kõik inimesed ja millega liitub olukorrale vastav füsioloogiline häälestamine

# Vägivald

Vägivald on teise inimese kahjustamisele suunatud agressiivne käitumine. Vägivald võib esineda ka ilma vihatundeta, näiteks selleks, et oma tahtmist saada, näiteks röövimisega seoses.

# Agressiivne käitumine

- Agressiivse käitumise avaldumine:
  - Kasutatakse vägivalda teise inimese suhtes
  - Ei lasta inimesel teha seda, mida ta soovib
  - Keeldutakse sooritamast hädavajalikke toiminguid
  - Solvatakse teist sõnadega
  - Laimatakse teist inimest
  - Keeldutakse mõne inimesega rääkimast
  - Keeldutakse küsimusele vastamast
- Agressiivne käitumine võib olla suunatud ka elutule objektile.
- Vihatunne iseenesse vastu võib avaduda

# Konfliktide 4 tasandit

- Erimeelsused mingis küsimuses
- Tüli – erimeelsus ei lahene, pooled jäävad oma seisukohtade juurde
- Tüli paisub ähvarduste ja vastuähvarduste tasemele
- Vägivald – tüli lahendamise katses satutakse ummikusse, mida üritatakse lahendada viimase mõeldava vahendi, vägivallaga.

# Konfliktijuhtimismudel

- Agressiivsuse vähendamine – konfliktsituatsiooni saab sõnade abil lahendada alles siis kui agressiivsus on vaibunud.
- Sekkumise põhimõte – politsei tegutseb alati väikseima kahju tekitamise põhimõttel, ning oma tegevusega ei tohi ta provotseerida uusi vastuolusid
- Olukorra hindamine kogemusel tuginev kiire hindamine
  - Kui suur on asjaosaliste huvi koostöö vastu
  - Kuidas saab riiuhimulisega koostööd tegema hakata
  - Kas on vaja kasutada jõuvahendeid
- FLETC mudel

# FLETC (Law Enforcement Training Center) mudel

- Mudel on loodud politsei abistamiseks konfliktijuhtimisel ning selle abil saab välja valida sellise käitumisviisi, mis vastab kõige paremini kodaniku koostöösoovile.
- Selle mudeliga püütakse:
  - Takistada konfliktide eskalatsiooni
  - Tõsta tööohutust ja tegutsemise efektiivsust
  - Tõkestada võimalikult efektiivselt tulevase konflikte
- Mudel eeldab üksikasjade märkamist, õigete tähelepanekute tegemist. Tähelepanekutest lähtuva situatsioonianalüüsi põhjal peab oskama erinevate variantide hulgast valida situatsioonile kõige paremini vastav toimimisviis.

# Situatsioonihinnagud ja tegutsemisvariandid

1. Kui konfliktipooled hinnatakse koostöövalmitemks
  2. Kui konfliktsituatsioonis võib täheldada passiivset vastuseisu
  3. Kui konfliktsituatsiooni puhul leiab kinnitust mingi ohu või riski olemasolu,
  4. Kui konfliktsituatsiooni puhul on ähvardava ohu olemasolu juba kindlaks tehtud
  5. **Hädakaitseolukord**
1. tuleb politseitöös kasutada koostöö alahoidmise abinõusid
  2. tuleb püüda olukord kontrolli alla saada koostööd taotlevate vahenditega.
  3. tuleb püüda olukorda kontrolli alla saada jõuvahendite (erivahendite, füüsilise jõu, relvade) abil
  4. tuleb situatsiooni kontrolli alla saamiseks hakata aktiivselt kasutama jõuvahendeid



# Kui konfliktipooled hinnatakse koostöövalmitemiks

- Professionaalne tähelepanu
- ... vastutulelike ja koostöövalmis kodanike suhtes tuleb rakendada koostööd alalhoidvaid lähenemisviise, ... nõuandeid ja soovitusi
- vaid vajaduse korral võetakse olukorra rahustamiseks appi käsud

# Kui konfliktsituatsioonis võib täheldada passiivset vastuseisu,

- Taktikaline tähelepanu, mis eeldab riskiolukordade märkamist ja tööohutust tagvate meetmete võtmist.
- Passiivset vastupanu osutavaid isikuid tuleks panna huvituma koostööst.
- Koostööd tuleb püüda teha igal juhul, kasutades vajaduse korral ka olukorraga manipuleerimist (selle soovitud suunas mõjutamist) verbaalsete või mitteverbaalsete vahenditega.
- Enne kui koostööd taotlevalt abinõudelt minna üle konfrontatsioonile tuleb tõestada ohu olemasolu avalikule korrale ja turvalisusele

# Kui konfliktsituatsiooni puhul leiab kinnitust mingi ohu või riski olemasolu

- Tuleb kindlaks teha või püüda aimata ebakindlust põhjustavaid tegureid ja võimalikke ohte, mis sunnivad suuremale valvsusele ja kiireks reageerimiseks valmisolekule
- Pärast ohu kindlakstegemist tuleb püüda tõenäolised ohutegurid kiiresti kõrvaldada.
- See võib eeldada jõuvahendite kasutamist

# Kui konfliktsituatsiooni puhul on ähvardava ohu olemasolu juba kindlaks tehtud

- Pannakse tähele ähvardavat ohtu, mille puhul tuleb keskenduda olukorra lahendamisele vajalike jõuvahenditega.
- Ähvardav oht – vastaspoole käsutuses on ähvardav tegur, millest tulenevalt võib veel mitte ohtlik situatsioon ohtlikuks kujuneda
- Politsei peab kasutama jõuvahendeid, mis ohu otseselt kõrvaldaksid, ning samal ajal tuleb tegutseda nii, et situatsioon ei saaks uuesti ohtlikuks muutuda.

# Hädakaitseolukord

- Otsene oht elule
- Kõik jõud tuleb suunata situatsioonist eluga pääsemisele
- Ei ole võimalik mõelda jõukasutuse etapikaupa lisamisele.

# Rahustamistehnikad

- Koostööd taotlevad
- Jõukasutusega seotud

# Koostöö alalhoidmine ja koostöö õnnestumine

- Sõnatu suhtlemine
- Sõnalised rahustamistehnikad
- Sümpaatiataktikad

# Sõnatu suhtlemine

- Silmside
- Ruumikäitumine
  - Paiknemine
  - Vahemaa
- Zestid



# Sõnalised rahustamistehnikad

- Küsimuse esitamine, et ärritunud inimene mõtlema panna.
- Kuulamine.
- Täpsustavad küsimused.
- Oma lahendusi pakkuda ettevaatlikult.
- Suunatakse asjaosaliste tähelepanu millelegi, mis aitab maha rahuneda.
- Tehakse midagi sellist, mis pole konfliktiga seotud
- Rägidakse meie vormis, kuid sellega liialdamata.

# Aktiivse kuulamise õpetamine

- FBI Kriisiläbirääkimiste üksus (Crisis Negotiation Unit (CNU)) on eriüksus, mis reageerib kriisiolukordadele üleilmselt.
- CNU korraldab nii FBI kui teiste õiguskaitse organite spetsialistide väljaõpet kriisi (pantvangi) läbirääkimisteks.
- Selle õppe üheks põhiosaks on aktiivse kuulamise oskuste õpetamine (sh emotsioonide tähistamine, ümbersõnastamine, peegeldamine, avatud küsimuste esitamine).

# Kuulamisvõtted

Küsitlemine:

Direktiivsus

Küsimuste tüüpe:

- avatud/suletud
  - vormid
- meenusus/protsessi
- suunavad
- täpsustavad

Peegeldamine:

- Ümbersõnastamine
- Tunnete peegeldamine
- Kokkuvõtete tegemine

# Kuulamise direktiivsus

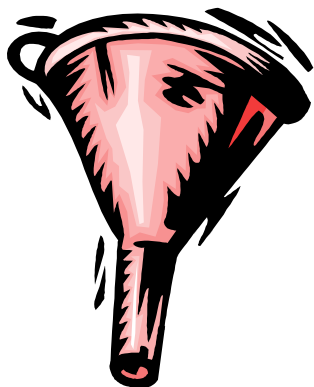


Järgnev e  
mitedirektiivne

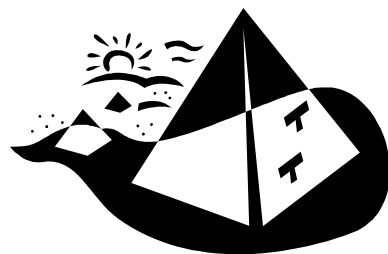


Juhtiv e direktiivne

# Küsitlemise vormid



Lehter



Püramiid



Tunnel

# Avatud või suletud küsimused

## Avatud küsimused

Jätavad vastajale vastamisel suure vabadusastme.

Avatud küsimused annavad vastajale võimaluse väljendada oma arvamust, hoiakuid, mõtteid, tundeid. Avatud küsimus õhutab vastajat rääkima. Vastajal on suurem kontroll suhtlemise käigu üle. Vastaja võib anda infot, mida küsija ei oska oodata.

## Suletud küsimused

Suletud küsimuste puhul antakse vastajale vastuste variandid ette. Tavaliselt on neil õige vastus, või saab vastata lühidalt.

**Valikuküsimus** – vastajale pakutakse 2-3 alternatiivi, mille hulgast tal tuleb valida. Jah

**Jah/ei küsimus** – kohaseks vastuseks on “jah” või “ei”.

**Identifikatsiooni küsimus** – vastajal tuleb identifitseerida faktiküsimusele vastus (mis nädalapäev täna on?).

# Meenutus või protsessi küsimus

## Meenutus küsimused

- Nõuavad vastajalt võimet teadmist meenutada.

## Protsessi küsimus

- Nõuavad vastajalt võimet analüüsida, tõlgendada, hinnata, üldistada. Sageli pole ühte õiget vastust. Nõuavad pikemat vastust, harva saab vastata ühe-kahe sõnaga.
- Kasutatakse selleks, et õhutada arutelu mingil teemal.

# Afektiiivsed küsimused

Seostuvad emotsioonide, hoiakute või vastaja eelistustega. Afektiiivne küsimus võib olla nii meenutus, protsessi, suletud või avatud küsimus. Sobivad, kui on piisavalt aega ja tahetakse vastajale anda võimalust oma tunnetest rääkida. On eriti tõhusad nõustamise kontekstis.



# Suunavad küsimused

**Vestluse suunajad** – paneb vastajale ette teatud vastuse, mille ta annaks nii või teisiti. Õhutab vastajat vestluses osalema. Annavad vastajale edasi küsitleja huvi ja sõbralikku suhtumist.

**Lihtsad suunajad** – küsimused, mis ühemõtteliselt on esitatud selleks, et suunata vastajat kindlat vastust andma. Sisaldab survet vastajale. Lihtne suunaja sisaldab selgelt ebaõiget soovitatavat vastust võib õhutada vastaja osalust (et parandada küsimuses sisalduvat väidet).

**Tagamõtte suunajad** – suunavad vastajat vastama kindlal viisil või võtma omaks negatiivseid järeldusi, mis kaasnevad mitteootuspärase vastusega.

**Peened suunajad** – küsimuse sõnastus kallutab vastajat teatud tüüpi vastuseid andma

# Ümbersõnastamine

ka "sisu peegeldamine", on rääkijale tagasipeegeldamise või tagasisidestamise protsess, kus kuulaja oma sõnadega taasesitab rääkija eelmise väite tuuma, asetades rõhu faktilisele materjalile (mõtted, ideed, kirjeldused jne).

“Ma sain Teist aru ...”, “Sa väidad siis, et ...”, “Tahate te öelda, et ...”

# Tunnete peegeldamine

Protsess mille käigus intervjuerija tagasisidestab intervjueeritavale omaenda sõnadega intervjueeritava eelmise väite põhisisu rõhuga pigem afektiivsele (tunded, hoiakud, meeelseisundid) kui kognitiivsele komponendile.

# Ekspertlääbirääkijad ja kuulamisoskus

Võrreldes kontrollgrupiga: FBI ekspertlääbirääkijad saanud erikoolitust kontrollgrupiks tavakoolitusega politseitöötajad

- Sagedasem ümbersõnastamine (10 x)
- Emotsioonide tähistamine (tunnete peegeldamine) (2 x)
- Kõrgem kokkuvõtlik hinnang aktiivse kuulamise rakendamisele (2 x)
- Rääkisid ise vähem (1.5 x)

# Edukas läbirääkija silmast-silma suhtlemisel

1. Sagedamini kontrollivad oma arusaamist ja teevad kokkuvõtteid (**sõnastavad ümber**)
2. Esitavad **2 korda rohkem küsimusi**
3. Kommenteerivad oma tundeid (**ütlevad mida tunnevad ja kogevad**)

*Rackham, 1985*

# Kriisiläbirääkimised

- Kriisisituatsioonis erinevalt tavaläbirääkimistest, tunnevad otsustajad suuremat ohtu põhiväärtustele, neil on lühem reageerimisaeg ning nad tunnetavad ... vaenutegevuse kõrgendatud tõenäosust.
- Sellises situatsioonis ei suuda läbirääkijad kättesaadavast informatsioonist kõike kasulikku ära kasutada.
- Seega tehakse otsused sageli pigem varasemate kogemuste, kinnistunud uskumuste ja arvatavalt võrreldavate analoogide, kui külma analüütilise arvestuse põhjal.

*Santmire, T.E., et al (1998)*

# Pantvangi (vabastamise) läbirääkimised

- Pantvangi (vabastamise) läbirääkimisi */hostage negotiation/* on nimetatud viimase paari aastakümne üheks oluliseimaks saavutuseks õiguskaitses.
- Pantvangi võtmine on ühe või enama isiku vastu tahtmist kinni hoidmine otseselt või kaudselt jõudu kasutades.
- Pantvangiolukord võib tekkida kas **kuriteo** (näit. pangarööv), muudetud **mõrva-enesetapu kokkuleppe** (*pact*) või **terrorismi** tulemusena kus nõutakse lunaraha või esitatakse poliitilisi nõudmisi.

# Õiguskaitse läbirääkimisjuhtumid

Enamik õiguskaitse läbiräägitud juhtumid hõlmavad endale ligipääsu tõkestanud isikuid (*barricaded subject incidents*) ... neis olukordades ei hoia isik kedagi teist kinni ... ta on end kaitstult eraldanud, tal on relv millega ta võib teisi kahjustada ja ta ähvardab seda teha... Enamik end barrikadeerinud isikuist on emotsionaalses kriisis ... (ja) ähvardavad teisi tähelepanu saamiseks või selleks, et politsei nad tapaks.

*Van Hasselt jt (2006)*



# Läbirääkimised lennukikaaperdajaga

- Vene lennukompanii Aeroflot lennuki TU 134-B kaaperdamine 24. novembril 1994.a
- 10:20 - kaaperdaja nõue lennuki meeskonnale: maandumine Taanis, vajadusel tankimine Tallinnas, igasugused läbirääkimised on keelatud
- 12:27 – maandumine Tallinna lennuväljale,
  - 2 läbirääkijat on tegutsemisvalmis, teada on kaaperdaja nimi ja asukoht lennukis.

# Läbirääkimised lennukikaaperdajaga

**12:34** – Komandör toob kriisikomisjonile kaaperdaja kirjalikud nõudmised. Kriisikomisjoni algseisukoht läbirääkimistel:

- Nõus tankima juhul, kui vabastatakse reisijad:
  - Kahes etapis: naised ja lapsed tankimisauto nägemisel, mehed tankimise lõpetamisel
  - Vabandus 1 – Taanist pole vastust saabunud
  - Vabandus 2 – TU lennukitega enam Eestis ei lennata ja meeskonda tuleb veel otsida
- **13:32** ja **13:45** – Kriisikomisjon püüab alustada läbirääkimistega, kaaperdaja keeldub

# Läbirääkimised lennukikaaperdajaga

- **13:38** – **Piloot** teatab salongis kemikaali haisust
- **13:48** – **Kaaperdajalt** uus nõudmine: Kütust ja uut meeskonda, nõustub ka kriisikomisjoni nõudmisega vabastada pantvangid.  
**Läbirääkija** esitab lisatingimuse- tankima ollakse nõus vaid tühja lennukit.
- **13:55** – **Kaaperdaja** lubab inimesed lennukist välja kui kõik läheb normaalselt

- **13:55** – **Kriisikomisjon** arutab alternatiive:
  - Anname meeskonna
  - Saadame kabiini meeskonnaliikmeteks riietatud eriüksuse
  - Pakume dipl. puutumatus ja veename kaaperdajat edasi reisima muul moel
- **14:03** – **Piloodilt** palve saata buss inimeste veoks; läbirääkija lubas hakata tankima
- **14:14** – lennukist on vabastatud kõik peale meeskonnaliikmete

- ...
- **14:38** – Piloodi teatel on kaaperdaja muutunud apaatseks ja nõuab 5 min jooksul uut meeskonda. Halvimal juhul lubas meeskonna välja lasta ja lennuki õhkida
- **14:55** – Kõik meeskonnaliikmed on märkamatult lennukist lahkunud
- **15:00** – Kriisikomisjon otsustab, et tegu on põgeneva inimesega ja rünnakut ei tule
- **16:32** – Kaaperdaja annab alla

# Sagedased pantvangiolukorrad

Sagedasemad on siiski argielu olukorrad, kus isik on võtnud pantvangi (või mitu) suure hulga motiivide tõttu, sh

1. Sundida kolmandat osapoolt täitma kindlaid nõudmisi (vallandatud töötaja tahab töökohta tagasi);
2. isiku kinnihoidmine emotsionaalseil põhjustel (tõrjutud abikaasa püüdleb lepitust või taotleb kättemaksu);
3. hirm ja paranoia (haiglane kahtlustavus), mis on sageli põhjustatud tõsisest vaimsest häirest;
4. võimaluse loomine enesetapuks võmmi abil, kus seaduserikkuja sunnib politseinikku end tapma ähvardavalt käitudes.

# Pantvangijuhtum Tallinnas

- 26.02.2007 Põhja Politseiprefektuuri juhtimiskeskusesse helistas naisterahvas, kes teatas, et aadressil ..., Tallinn, võttis tema abikaasa lapsed pantvangi ja lubab need tappa juhul, kui naine tema juurde ei tule.
- Põhja Politseiprefektuuri korrapidaja võttis ühendust valves olevate läbirääkijatega ning kohapeale saadeti kaks läbirääkijat, nendega liitus hiljem veel üks.
- Mees suhtles vaheldumisi läbirääkija ja oma naisega
- Meesterahvas võttis endalt elu, lapsed ja naine jäid ellu.
- Läbirääkijate seisukoht on, et nemad saavutasid oma eesmärgi - luua mehega kontakt ning hoida ära kahju tekitamine pantvangidele. See, et mees otsustas endalt elu

# Õiguskaitsese läbirääkimisjuhtumid

- Teist tüüpi olukorrad mis vajavad sekskumisel läbirääkimisi on vanglamässud, .... ja kooli- ning töökohavägivald.

*Van Hasselt jt (2006)*



# Läbirääkimised vanglas 2000 a.

- 2000 aasta 14. juunil võeti Riigikogus vastu Vangistusseadus, mis asendas seni kehtinud Täitevmenetluse seaduse.
- **01.12.2000** hommikul alustas enamik Eesti vanglate kinnipeetavaid “näljastreiki”.
- **02.12.2000** Tallinna vanglas toimunud pressikonverentsil «Vangile ei meeldi trellid» teatas ... justiitsminister Märt Rask, et mingeid läbirääkimisi nad vangidega pidama ei hakka. «Seaduse täitmise osas vangidega läbirääkimisi ei peeta,» lausus ta.

# Tühi vanglasöökla



# Läbirääkimised vanglas 2000 a.

- Uues vangistusseaduses ei lubatud kinnipeetavatel saada pakke.
- ... kohustas justiitsministeerium vanglate juhte läbirääkimistele nn. “autoriteetsete vangidega” – streigi eestvedajatega.
- Konkreetset initsiaatorit ei olnudki. Läbirääkimistel olid Murru Vangla blokkide nr. 3; 4; 5; 6 ja 7 arvamusliidrid.
- Kuna kuritegeliku “ühiskassa” toetusest jäid ilma nüüd peamiselt “autoriteetid”, siis olidki nemad initsiaatorid.

# Läbirääkimised vanglas 2000 a.

## VANGIDELE LUBATI:

- Vangistusseaduse § 44 peatset muudatust.
- Paranevat tööhõivet.
- Tõsta toidu kvaliteeti.
- Pikaajaliste kokkusaamiste järgselt “maksuvaba” kaubandust kuni seadusmuudatuseni.
- Soodsaid kokkusaamiste tingimusi eeskujuliku käitumisega vangidele.
- Väga hea käitumise korral soodsaid tingimusi lühiajalisteks väljasõitudeks vanglast.

# Läbirääkimised vanglas 2000 a.

- Esimene vang, kes läks sööma, vabastati peagi vanglast ennetähtaegselt – tegemist ei olnud negatiivse liidriga.
- Streigi ajal aktiivselt salajast kaastööd teinud vangid said soodsamaid otsuseid ennetähtaegseks vabastamiseks või lühiajalisteks väljasõitudeks (puhkus).
- Kinnipeetavad, kellel oli võimalused kokkusaamisteks, said neid sagedamini, kui varem.

*Alaver, P. Jt (2007)*

# Läbirääkimised vanglas 2000 a.

- Justiitsministeerium pidas oma sõna ja arutas VS § 44 muutmist. Seda on tänaseks muudetud juba 2 korda.

*Alaver, P. Jt (2007)*

# Taktikalised läbirääkimised

- ...taktikalise läbirääkimisega on tegemist kui vastapool tahab kasutada vägivalda kuid ei ole siiski jõudnud oma kavatsust teoks teha enne seda kui politseinik hakkab olukorda lahendama läbirääkimistega.
- Taktikaline läbirääkimine seondub tavaliselt end ruumi sulgenud, pantvangi võtnud, või enesetapukavatsusega inimese kõnetamisega.
- Olukorra põhjustaja on enamasti ärritunud, masendunud, rahutu või agressiivne
- Politseitaktikalise läbirääkimise puhul on kõige olulisem lähtekoht inimese elu päästmine.

# TL lähtekohad

- Ähvardajal ei ole tingimata tõsist kavatsust kedagi tappa
- Politsei esindab ühiskonna turvalisust ja võit kuulub lõpuks alati temale
- Taktikaliste läbirääkimiste õnnestumiseks tuleb eeldada, et „läbirääkimise teel lahenduse leidmine on pikaajaline protsess ja mõnikord võib see kesta väga kaua“.



# Mis on ja mis ei ole TL

- Erinevalt tavaarusaamast (mis levib ka TV sarjade kaudu) „on politseitaktikaline läbirääkimine meeskonnatöö, kus igasugune soleerimine ja kangelase mängimine on ohtlik.“
- Ei ole olemas üht ja ainust maagilist meetodit, mis aitaks läbirääkimisi pidada.
- Ei ole ka mingeid tingimusteta reegleid selle kohta, kuidas iga kord peab toimima. Läbirääkimisprotsess eeldab loovaid lahendusi.
- Tuleb valida selline lahendus, millega saavutatakse politseitegevuse eesmärgid ja tagatakse ühiskonna turvalisus

# TL läbirääkimisstrateegia

- Strateegiavaliku aluseks on hinnang vastaspoolele.
- Esimene hinnang antakse kontakti loomise ajal ja seda täpsustatakse, kui saadakse juurde uut informatsiooni

# Strateegia (jätk)

- Kasutatakse kahte peamist strateegiavarianti:
  - Kui tegemist on kurjategija või terroristiga, võib kasutada üsna **mõistuspärast läbirääkimisprotsessi**, kus nõudmisi ja lahendusi pakutakse kauplemise ja kompromisside teel. Läbirääkimiste tööetapi õnnestumisest oleneb läbirääkimiste õnnestumine tervikuna.
  - Kui tegemist on psüühikahäiretega inimesega, tuleb kontakti loomisel pöörata tähelepanu sellele, et läbirääkija **võidaks vastaspoole usalduse**. Sel juhul on määrava tähtsusega läbirääkimisprotsessi algetapi õnnestumine.

# Läbirääkimisprotsessi etapid

- Käivitusetapp
- Tööetapp
- Lahendusetapp
- Järelvestlused

# Käivitusetapp

Käivitusetapi kõige tähtsamaks ülesandeks on vastaspool maha rahustada ja luua temaga vestluskontakt, mille käigus vastaspoolele saab selgeks, et olukorda on võimalik lahendada eelkõige läbirääkimiste teel

Käivitusetapi osad:

- Valmistumine
- Ühenduse võtmine
- Kontakti loomine

# Valmistumine

- Peab ette nägema võimalust, et algul läbirääkimisi pidanu asendatakse läbirääkijaks määratud isikuga
  - Läbirääkija hingeline ettevalmistatus ja selgus olukorras
  - Tehniline varustus peaks tagama läbirääkimiste jälgimist (abistava isiku poolt).

# Ühenduse võtmine

- Tutvustamine ja politsei saabumise põhjendamine
  - Selgitada välja vastaspoole isik
  - Esitada lihtsalt vastatavaid küsimusi
  - Kuulamine, hinnangute andmise vältimine

# Kontakti loomine

- Jääda rahulikuks.
- Rääkida rahuliku häälega.
- Püüda rahustada ähvardajat.
- Kuulata, sest rääkimine aitab vastaspoolel pingeid maandada ning võib saada väärtuslikku infot tema ja olukorra kohta.
- Ei tohi hakata vaidlema ega vastspoolt hukka mõistma.
- Rääkida tuleb tõtt.
- Piirata oma volitusi: iga kokkuleppe peab heaks kiitma läbirääkija ülemus.
- Saavutada vastaspoole usaldus.



# Kontakti loomine (jätk)

- Algul on läbirääkimiste kulg (vastaspool esitab oma nõudmisi) raske, läbirääkija võib tunda enda abituna ja pidada oma jõupingutusi mõttetuks
- Läbirääkija ei tohiks lasta end provotseerida ja vastu ründama asuda ähvarduste või süüdistuste näol.
- Ka pole mõtet asuda tagantjärgi moraliseerima või manitsema kui läbirääkija on alla andnud ja loobub oma ülesandest.
- Läbirääkija peab hoiduma ülereageerimisest, säilitama külma närvi, esitama küsimusi ja tegema märkmeid.

# Kontakti loomine (jätk)

- Küsimused millele mõelda:
  - Milles küsimus üldse on?
  - Millised eesmärgid võib püstitada?
  - Millised on läbirääkija trumbid?
- Kõige olulisem on selles etapis saada aru vastaspoole olukorrast.
- Kontaktietapi kordamineku märgid:
  - Vastaspoole ärritatus väheneb
  - Hääletooni ühtlustumine
  - Agressiivsuse väheneb
  - Vastaspool hakkab rohkem rääkima

# Kontakti loomine (jätk)

- Kontakti etapis ootab vastaspool rünnet aga kui läbirääkija annab mõista, et ta saab asjast aru ja on mitmes küsimuses sama meelt, tehakse vastaspool relvituks.
- Kontakti loomisele tuleb luua ühtne ettekujutus probleemist, mida üheskoos lahendatakse.
- Selleks tuleb suhtuda vastaspoole nõudmistesse täie tõsidusega.
- Tuleb püüda ära arvata millistes küsimustes oleks võimalik jõuda üksmeelele ja millistes küsimustes ei tohi teha mingeid järeleandmisi.
- Vastast tuleks suunata oma nõudmisi uuel viisil sõnastama.
  - Miks see on nii tähtis?
  - Mis oleks kui teeksime ... ?

# Kontakti loomine (jätk)

- Tegelik läbirääkimisetapini jõutakse siis, kui läbirääkijate vahel tekib side, nii et pooled tunnevad end teineteisest sõltuvana.
- Üsna sageli tekib vahetult enne tegeliku läbirääkimise algust või siis päris läbirääkimisetapi lõpus tunne et ollakse ummikus. Sel etapil võivad vastaspoolel tekkida ka enesehävituslikud mõtted.

# Tööetapp

- Tööetapil peab läbirääkija suutma võita vastaspoole usalduse, nii et viimane hakkaks kaaluma rahumeelseid lahendusvariante.
- Tööetapi tähtsaim põhimõte on „teene teene vastu“, mille all mõeldakse seda, et vastaspoole olukorda mingil moel kergendades loodetakse vastutasuks tema poolt järleleandmisi, näiteks pantvangide olukorra suhtes.
- Teenetega tuleb olukorda kergendada järk-järgult, nii et lõpuks jõuaks rahumeelse lahenduseni.
- Tööetapil tuleb läbirääkijal välja pakkuda variante olukorra lahendamiseks, nii et vastaspool saaks variantide valikule kaasa mõelda.

# Tööetapp (jätk)

- Tööetapi emotsionaalse küljega seoses tuleb arvestada, et vastaspoole au ei tohi haavata.
  - Kogu sündmuse võib üheks suureks eksituseks pöörata
- Vastaspool peab jõudma arusaamisele, et rahumeelne lahendus on parim võimalus.

# Lahendusetapp

- Ei tasu veel vaimustusse sattuda, kui ilmneb, et vastaspool on valmis järele andma.
- Ülearune innukus, võib panna läbirääkijat liiga palju rääkima, leppima kokku asjades milleks vastaspool pole veel valmis.
- Ka lahendusetapil tuleb vastaspoolele anda võimalust oma vajadustest rääkida, ennast välja elada.
- Läbirääkija peaks jääma rahulikuks, käituma mõistlikult.
- Läbirääkija võib luua muljet, et kõige raskem on juba selja taga ja vaja on täpsustada vaid rutiinseid üksikasju.
- Lahendusetapil peab läbirääkija aktiivselt looma soodsat raamistikku olukorra rahumeelseks lahendamiseks koostöös operatsiooni kaasatud politseipersonaliga ja vastaspoolega.

# Lahendusetapp

- Raskematel hetkedel peab läbirääkija olema valmis pakkuma alternatiivseid lahendusvõimalusi.
- Läbirääkija võib kinnitada, et lahendus toob kõigile kasu ja et vastaspoolel hakkab kohe kergem, kui pääseb sellest olukorrast.
- Sündmuste kulgemise tempo tuleb lasta määrata vastaspoolel.
- Lahendusetapil tuleb olla valmis ka vastaspoole enestapukatseks.
- Läbirääkija peab olema valmis vastaspoolt positiivselt meelestama, elu väärtust kinnitama. Tuleb võtta endale psühhoterapeudi roll.
- Vastaspool võib kavandada ka nn laiendatud enesetappu.



# Lahendusetaap (jätk)

- Lõppfaasis pole vaja kasutada sõna „**allaandmine**“ vaid pigem „**koostööettepaneku vastuvõtmine**“.
- Kui tundub, et vastaspool on põhimõtteliselt selleks valmis aga midagi ei juhtu siis uurida „**miks ei võiks see juhtuda praegu?**“
- Lahenduses tuleb kokku leppida üksikasjaliselt, et ei tuleks ette üllatusi.
- Kokkulepped, millest pole võimalik kinni pidada, võivad hakata tekitama ülearust riski.
- Olukord on lõplikult lahendatud alles siis, kui kõik ähvardajad on kinni võetud ja pantvangid vabastatud, ning ohutusse kohta toimetatud.

# Järelvestlused

- Lahendusega käib kaasas järelvestlus. Järelvestluses tuleb alati selgelt esile tuua, et konflikti rahumeelne lahendus on olnud hea mõlemale poolele.
- Järelvestlusel räägitaks olukorrast endast ja selle lahendamisest.

# TL protsessi eriküsimused

- Läbirääkijaks tuleks valida parimate eeldustega isik, üldjuhul eriväljaõppega.
- Kõrvalisi isikuid (sugulasi, lähedasi) ei tohiks, vähemasti algetapil, läbirääkimistele lasta.
- Kui vastaspoolel on relv, ei tohiks läbirääkimisi pidada silmast silma.
- Politseinikku ei tuleks vahetada pantvangi vastu.
- Läbirääkija ei tohi mitte kunagi esitleda end kõikides küsimustes otsuse langetajana. Otsustusõigus kuulub läbirääkija ülemusele.
- Ausus on läbirääkimiste puhul parim poliitika. Äärmises olukorras võivad kõne alla tulla ka süütud valed, hädavaled.

# TL protsessi eriküsimused (jätk)

- Läbirääkija ja taktikalise üksuse tegevus peab olema kooskõlastatud, nii et läbirääkimine on üks osa terviklahendist. Läbirääkija ei pea tingimata olema teadlik kõikidest taktikalistest tegevusplaanidest.
- Kui kasutatakse käitumis- või mõne teise valdkonna asjatundaid, peavad need spetsialistid tundma vajalikul määral ka politseitööd.

# TL probleemid

- Suurimaks probleemiks on suhtumine, et läbirääkimist ei peeta tõeliseks ega õigeks politseitööks.
- Läbirääkimist peetakse vaid vahendiks, mis annab aega taktikalise operatsiooni ettevalmistamiseks.
- Taktikalisi läbirääkimisi ei tohi keerulises situatsioonis usaldada väljaõppetta isikule.
- Läbirääkija tähtsaim omadus on tema usk läbirääkimismeetodi mõjusse.

# TL ebaõnnestumise põhjuseid

- Läbirääkijaks määratud isiku suhtumine vastaspoolde, tema väheses usus läbirääkimiste efektiivsusse ja kahtlemises selles, kas rahumeelse lahenduseni üldse on võimalik jõuda.
- Läbirääkija frustratsioonireaktsioonid ja hirm kaotada kontroll olukorra üle ...
- Ettevalmistamatus (tingib reaktiivse käitumise)
- Liiga kiire otsustamine
- Ebakindlus oma taotluste osas
- Vastaspoole sepitsused
- Inimlike tegurite tähelepanuta jätmise

# Stockholmi sündroom

- Pantvangiks sattunute negatiivne suhtumine politseisse ja positiivne suhtumine kaaperdajaisse.
- Põhjuseks peetakse pantvangiks olijate surmahirmu ja nende täielikku sõltuvust kaaperdajaist.
- See on sügav emotsionaalne sõltuvus, millest on raske vabaneda ka siis kui selle kohta on teadmine.

# Stockholmi sündroom mõjurid

- Kui palju kaaperdajad pantvangidega tegemist teevad?
- Kui lähedasse kontakti nad satuvad ruumist tingituna?
- Mil määral kujuneb olukord pantvangide ja kaaperdajate ühiseks ellujäämiskatseks, mille puhul politsei poolt ümberpiiramine on sisendanud neisse ohutunnet?
- Millist laadi on pantvangi ja kaaperdaja kaasmõju? Kas kaaperdaja on pantvangi silmis ohver või hoopis Robin Hood?
- Kuritegelik isik võib püüda pantvangidega manipuleerida.
- Politsei võib püüda Stockholmi sündroomile kaasa aidata.



# Läbirääkimismeetodid

- Põhitingimustelt erineb TL tavapärasest läbirääkimissituatsioonist.
- Läbirääkimiste eesmärk on probleemi või huvide konflikti esialgne lahendamine.
- Probleem laheneb läbirääkimiste teel, kui kummalgi poolel ei ole enam nõudmisi ...
- Läbirääkimiste eesmärgid võib jagada materiaalsedeks, positsoonilisteks, ühist kasu taotlevateks ja imagot kujundavateks.
- Läbirääkimiste vastaspool võib olla läbirääkimispartner või vastane.

# Meetodi valiku asjaolud

- Oma eesmärgid
- Lähtepositsioon
- Vastaspoolse strateegia

# Läbirääkimismeetodid (jätk)

- Ühise lahenduse otsimine.
- Usaldusel põhinev koostöö
- Omakasu eest seismine argumenteerimise teel
- Käsitamisõiguse alalhoidmine
- Vastaspoole ebakindluse süvendamine oma edu kindlustamiseks
- Eksitamine

*Holtz, 1987*

# Ühise lahenduse otsimine.

- Saab kasutada kui pooled usuvad mõlemat poolt rahuldava lahenduse võimalikkusse.
- Eelduseks on koostööõhkkond.
- Ei toimi kui üks pooltest ei tunnista probleemi või ei soovi läbi rääkida.
- Etapid:
  - Ühiste eesmärkide kindlakstegemine
  - Lahendusvariantide paikapanek ja hindamine
  - Edasiste toimingute kavandamine

# Usaldusel põhinev koostöö

- Vajalik koostööõhkkond
- Arvestab osapooli inimestena, kelle tunded mõjutavad asjade käiku.
- Eelduseks avatus ja vastastikune lugupidamine
- Vahenditeks on ärakuulamine ja oma seisukohtade põhjendamine

# Omakasu eest seismine argumenteerimise teel

- Omakasu maksimeerimine  
argumenteerimise ja meelitamise abil
- Kauplemine
- Taotletakse võitu.

# Käsitamisõiguse alalhoidmine

- Vastase positsiooni nõrgendamine
- Sunnitakse vastaspoolt aktsepteerima oma juhtpositsiooni
- Muudetakse vastaspool mõjutustele vastuvõtlikuks.

# Vastaspoole ebakindlyse süvendamine oma edu kindlustamiseks

- Hävitavate, destruktiivsete tehnikate kasutamine nõrgema vastaspoole muserdamiseks
- On tõhus kui vastaspoole kohta on teada oluline info ja vastaspool on ettevaatlik, ebakindel
- Püütakse vastaspoolt isiklikult haavata.



# Eksitamine

- Hämmamine oma huvide kaitseks.
- Manipuleeritakse vastaspoolega endale eeliste saamiseks.
- Oluline on, et vastaspool ei saaks aru, et teda mõjutatakse.

# Lepitamine

*Lepitaja ingl. k. mediator,*

Erapooletu kõrvalseisja, kes püüab aidata läbirääkijatel nende püüdlustes kompromisslahenduseni jõuda. Ta võib abi anda läbirääkimiste protsessi osas, ent tal pole võimu lahenduse pealesurumiseks. Ta võib koguni teha valiku mitte lõpplahendust ette öelda; tema sihiks on pigem et osapooled leiaksid kas üldse on kompromisse, mida pooled eelistaksid lahenduse puudumisele ja aidata pooltel valida endale vastuvõetav lahendus.

# Toimunu hindamine

- Eristatakse teadmispõhiseid ja tundmuspõhiseid toiminguid.
- Tundmus- ja kogemuspõhised:
  - debriefing
  - defusing
- Teabepõhised: mõte, on edaspidi paremini teha. Sedalaadi lahkamine on raske, sest loomulik on oma vigade õigustamise püüd. See tingib oluliste tõsiasjade, seikade tahaplaanilejäämist
- Vaja on taastada sündmuste kulgu mõjutanud asjaolud, arutelu peab olema avameelne

# Hinda mise eesmärgid

- Arutatakse sündmusi ja toiminguid, kavatsusi ja valmisolekuid, mille selgitamine on praktilise tegevuse seisukohast vältimatu ja võimalik.  
„Eesmärgiks on, et pärast hinnangu andmist oleks selge, **mis osas on vaja tegevust arendada järgmist analoogset situatsiooni silmas pidades**“.

# Protseduuri läbiviimine

- Umbes 2 nädalat peale sündmust
- Enne seda peab toimuma sündmuses osalenute psüühilise tervise hoidmisega seotud järelarutelu.
- Valmistumiseks palutakse osalejatel kirja panna oma esialgsed nägemused vastustena eelnevalt esitatud küsimustele.
- Hindamine võib kesta ... 4 -6 tundi
- Tähtis on teha märkmeid. „...arvamuste ja ideede kaalukusele on võimatu anda lõplikku hinnangut ühe koosoleku jooksul. ... iga osalejat tuleb veenda, ... et ka tema arvamus on tähtis“

# Protseduuri läbiviimine

- Sündmuse protokollide põhjal valib koosoleku eestvedaja tähtsamad aruteluteemad lähtuvalt üleesmärgist ja liigendab hindamiskoosoleku nendele vastavalt.
- Iga teemaga seoses tuleb meeles pidada küsimust:
  - „Kas oleks võimalik tulevikus vigu vältida?“
  - „Ja kui see oleks võimalik, siis kuidas või kas sedaliiki õnnestumist on võimalik tagada mingil viisil juba järgmisel korral?“
- Oluline on asetleidnud faktid esile tuua.
- Kui on erinevaid seisukohti, ei tekitata vaidlust vaid pannakse kõik kirja

# Hindamise lõksud

- Takerdumine üksikasjadesse. Eesmärki silmas pidades pole kogu sündmust minuthaaval läbi vaja käia.
- Süüdlaste otsimine. See on kohtu ülesanne. Olulisem on aru saada vigade põhjustest.

# Olulisemad aruteluteemad

- Valvekorrapidaja tegevuse eeldused
- Patrullide tegutsemise eeldused
- Andmete ühitamine
- Rühmade paigutus olukorras
- Läbirääkija tegevuse eeldused
- Taktikaline planeerimine läbirääkimiste käigus
- Lõpplahendus



# Läbirääkija tegevuse eeldused

- Teabe hankimine?
- Volitused?
- Asukoht ja vahendid?
- Valitud taktikad?

# Taktikaline planeerimine läbirääkimiste käigus

- Kasutuses olevad ressursid?
- Andmete ühitamine?
- Kui palju variante välja mõeldi?
- Kas õnnestus riske minimeerida?

# Lõpplahendus

- Läbirääkimiste tulemus: millele õnnestumine tugines?
- Muu otsus: kes otsustas, kas riskid vähenesid tänu rakendatud abinõudele?
- Millele õnnestumine tugines?
- Mis on ebaõnnestumise põhjused?
- Millised variandid jäid proovimata?

# Allikaid

- Ellonen, E., Nurmi, L., Raivola, P., Välitalo, T., Välitalo, U. (2002) Politseitöö psühholoogia. Tln.: Sisekaitseakadeemia kirjastus lk. 227.
- Santmire, T.E., Kraus, S., Santmire, T.E., Wilkenfeld, J., Holley, K.M., and Gleditsch, K.S. (1998) The Impact of Cognitive Diversity On Crisis Negotiation. In Political Psychology, 19(4) pp 721-748.
- Van Hasselt, Vincent B. Baker, Monty T. ,Romano, Stephen J. , Sellers, Alfred H. , Noesner, Gary W. ,Smith, Stan . (2005) Development and Validation of a Role-Play Test for Assessing Crisis (Hostage) Negotiation Skills. Criminal Justice and Behavior, Vol. 32, No. 3, 345-361
- Sepp, T., Lelle, M., Tislar, C., Brokko-Olde, M. (2007) Läbirääkimised lennuki kaaperdamisel: Vene lennukompanii Aeroflot lennuki TU 134-B kaaperdamine 24. novembril 1994.a TLÜ: Seminariettekanne.
- Alaver, P., Pikk, E., Küün, T., Mikson, H., Pödra, A. (2007) Läbirääkimised vanglas 2000 a. TLÜ: Seminariettekanne.
- Läbirääkija: <http://www.filmiveeb.ee/index.php?leht=filmid&id=3032>
- <http://www.crisisgroup.org>