

# Curriculum Vitae

**Perekonnanimi** Raava  
**Eesnimi** Mait  
**Sünniaeg** 6. juuni 1962  
**Rahvus** Eestlane  
**Perekonnaseis** Abielus, poeg, kaks tüdart  
**Haridus** M. Sc. (teadusmagister) psühholoogias



## Hariduskäik

	<b>Omandatud haridus ja diplom, ülikool</b>
2002-...	Ph. D. õpe psühholoogias, Tallinna Ülikool
1989-1993	M. Sc. psühholoogias, Tallinna Pedagoogikaülikool, No 000009
1988-1992	Diplom Psühholoogias, Tartu Ülikool, No 01372
1981-1985	Diplom kehalises kasvatuses, Tallinna Pedagoogiline Instituut, No 995267

## Töökäik

	<b>Organisatsioon</b>	<b>Ametikoht</b>
1994-...	OÜ Pro Konsultatsioonid	Juhataja, juhtimiskonsultant
1993-1995; 2006-2008	Estonian Business School	Lektor, teadur
1993-1995	Tartu Ülikool	Lektor, teadur
1989-1994	Tallinna Pedagoogikaülikool	Lektor, teadur
1985-1989	Oru Kool	Õpetaja

## Teadus- ja nõustamisteema

- Lokaalne ja globaalne konkurentsieelis ja -strateegia
- Teaduspõhine innovatsioon
- Ambivertsus ja innovaatus
- Innovaatiliste juhtide värbamine

## Teadusorganisatsioonide liige

- Strategic Management Society (SMS): Member
- American Psychological Association (APA): Associate Member
- Eesti Psühholoogide Liit (EPL): liige

## Nõukogu liige

- MarkIT Holding AS alates 03. 02. 2014, alates 20.05.2016 nõukogu esimees

## **Erialane täiendõpe**

2002-2006. Ph. D. õpe Tallinna Ülikooli Psühholoogia Instituudis teemal „*Tippjuhi ambivertsus kui innovatsiooni eeldus*“, juhendaja Aleksander Pulver, Ph. D., Psühholoogia Instituudi direktor.

2006. Oxford: University of Oxford Said Business School Executive program „*The Oxford Scenarios Programme*“, 25-27. jaan.

2004. Cambridge: Massachusetts Institute of Technology Sloan School of Management Executive program „*Building, Leading & Sustaining the Innovative Organization*“, 26-27. apr.

2003. Tallinn: Hay Group course in „*Managing with Competencies*“, 8. apr.

1997. Praha: Microsoft Corporation program „*Microsoft Sales Specialists*“, 18-22. aug.

1997. München: Microsoft Corporation trainers program „*SPIN Selling Skills*“, 9-12. juuli.

1994. Bowling Green: Western Kentucky University. 10-päevane uurimuse alane töövisiit psühholoogiaosakonda professor Sam McFarlandi juurde, 22-29. aug.

1993. Tokyo, Kyoto, Shizuoka: Jaapani Valitsuse 11-päevane programm Jaapani haridussüsteemi juhtimisest Baltimaade haridusjuhtidele, 26. veebr - 9. märts.

1993. Helsinki Ülikool: 3-päevane töövisiit psühholoogiaosakonda professor Jari-Erik Nurmi juurde.

## **Juhtimisartiklid**

2017. Töökast keskmisest ei piisa. *Äripäev.ee*, 6. november.

<https://www.aripaev.ee/arvamused/2017/11/06/mait-raava-tookast-keskmisest-ei-piisa>

2017. Parim, mida ettevõtte nõukogu teha saab. *Äripäev.ee*, 20. aprill.

<http://www.aripaev.ee/arvamused/2017/04/20/mait-raava-parim-mida-ettevotte-noukogu-teha-saab>

2015. Mida on ühist Buffettil, Gatesil ja Jobsil? *Äripäev.ee*, 10. september.

<http://www.aripaev.ee/arvamused/2015/03/30/maailmavallutamise-luhike-opetus>

2015. Lühike maailmavallutamise õpetus. *Äripäev.ee*, 20. november.

<http://www.aripaev.ee/arvamused/2015/03/30/maailmavallutamise-luhike-opetus>

2015. Ettevõtte konkurentsieelis inimeste analüüsi abil. *Raamatupidamise Praktik*, 9. jaanuar, 4-7. <http://www.prokons.ee/files/1422103553.pdf>

2014. Tee nagu Google. Tee paremini. *Äripäev.ee*, 20. november.

<http://www.aripaev.ee/arvamused/2014/11/20/tee-nagu-google-tee-paremini>

2014. Kompetentsimudeli väljatöötamine ja rakendamine: II. *Äripäeva Personalijuhtimise käsiraamat*, august, 1 - 8. <http://www.prokons.ee/files/1416653817.pdf>

2014. Kompetentsimudeli väljatöötamine ja rakendamine: I. *Äripäeva Personalijuhtimise käsiraamat*, mai, 1 - 18. <http://www.prokons.ee/files/1416653603.pdf>

2013. Kompetentsimudelid 40 aastat hiljem: teine osa. *Personali Praktik*, 2. mai, 14-17.

<http://www.prokons.ee/files/1368782825.pdf>

2013. Kompetentsimudelid 40 aastat hiljem: esimene osa. *Personali Praktik*, 5. aprill, 15-17.

<http://www.prokons.ee/files/1365155875.pdf>

2013. Suurenda oma inimeste heaolu ehk hooli neist. *Juhtimine.ee*, 4. märts.  
<http://www.juhtimine.ee/1157316/mait-raava-suurenda-oma-inimeste-heaolu-ehk-hooli-neist/>

2013. Tasakaalus tulemuskaardi kahe kümnendi pikkune võidukaik. *www.juhtimine.ee*, 8. jaan.  
<http://www.juhtimine.ee/1096042/tasakaalus-tulemuskaardi-kahe-kumnendi-pikkune-voidukaik/>

2012. Tasakaalus tulemuskaart 20 aastat hiljem. *Liidrite Lood*, talv, 10-15.  
<http://www.prokons.ee/files/1353756332.pdf>

2012. Kompetentsimudel aitab omasid ära tunda: vestlusring. Tiina Saar, *Personali Praktik*, märts, lk 12-15. <http://www.prokons.ee/files/1332062635.pdf>

2011. Kasumlik kasv põhineb konkurentsieelisel. *Äripäev.ee*, 3. juuli.  
<http://www.ap3.ee/?PublicationId=b11fdce7-8db8-46d1-b0ed-012abe3433d2>

2011. Kasumlik kasv põhineb konkurentsieelisel, Selveri näitel. *Juhtimine.ee*, 20. juuni.  
<http://www.juhtimine.ee/kasumlik-kasv-pohineb-konkurentsieelisel-selveri-naitel>

2011. Kui ettevõtte ei suuda tõmmata ligi talente, tuleb juhil peeglisse vaadata. Tiina Saar, *Personali Praktik*, veebr, lk 21-23. <http://www.prokons.ee/files/1298313817.pdf>

2010. Praegu struktuuralselt uuenevad sektorid. *Juhtimine.ee*, 25. mai.  
<http://www.juhtimine.ee/praegu-struktuuralselt-uuenevad-sektorid>

2010. Mida on õppida Hansapanga eduloost? *Juhtimine.ee*, 11. mai.  
<http://www.juhtimine.ee/mida-on-oppida-hansapanga-eduloost>

2010. Koostöö on sõnakõlks ilma ühise eesmärgita. *Juhtimine.ee*, 25. veebruar.  
<http://www.juhtimine.ee/koostoo-on-sonakolks-ilma-uhise-eesmargi-ja-kompetentsuseta>

2009. Miks ärimudel aga mitte lihtsalt strateegia? *Director*, märts, lk 15.  
<http://www.prokons.ee/files/1238408038.pdf>

2009. Miks Hansapangast sai tavaline ettevõtte? *Juhtimine.ee*, 6. veebruar.  
<http://www.juhtimine.ee/?op=body&id=3&art=576;>  
kommentaariid: e24: Otsustaja, 12. aprill: <http://www.e24.ee/?id=103358>

2009. Vali aus, intelligentne ja energiline juht. *Juhtimine.ee*, 10. november.  
<http://www.juhtimine.ee/vali-aus-intelligentne-ja-energiline-juht>

2009. Välisturule mineku kolm eeldust. *Juhtimine.ee*, 8. september.  
<http://www.juhtimine.ee/valisturule-mineku-kolm-eeldust>

2008. Kasv duaalsete ärimudelitega. *Juhtimine.ee*, 21. november.  
<http://www.juhtimine.ee/?op=body&id=2&art=497>

2008. Kuidas välisturgudel kasumlikult kasvada? *Director*, mai, lk 22-26.  
<http://www.prokons.ee/files/1248945755.pdf>

2008. Kuidas määramatus keskkonnas plaane teha. *Director*, veebruar, lk 8-9.  
<http://www.prokons.ee/files/1202486976.pdf>

2007. Probleem on strateegias. *Juhtimine.ee*, 10. detsember.  
<http://www.juhtimine.ee/?op=body&id=3&art=254>

2007. Strateegiline planeerimine ebakindlas keskkonnas: visioon ja sellest lähtuv tulemuskaart. *KPMG forum*, sügis, lk 14-15.

<http://www.kpmg.ee/dbfetch/52616e646f6d495661e7e06cad0caeb9dc9bf277112b4ba6/kpmg-septestweb.pdf>

2007. Kuidas võita turuliidreid? *Juhtimine.ee*, 5. september.

<http://www.juhtimine.ee/?op=body&id=2&art=88>

2007. Kuidas hoida ja motiveerida oma juhte? *Juhtimine.ee*, 4. september.

<http://www.juhtimine.ee/?op=body&id=2&art=76>

2007. Stsenariumite planeerimine aitab muutustele kiiremini reageerida. *KPMG forum*, talv, lk 7-8. <http://www.prokons.ee/files/1171267854.pdf>

2006. Igal firmal on aeg stsenarium valmis teha. *Director*, september, lk 25-26.

2006. Firma põhiväärtustest ei räägita palju - neid austatakse. *Koolitus, Äripäev*, 9. august, lk 5.

2006. Innovatsiooni puhul mõtle oma peaga ja tee mis vaja. *Director*, mai, lk 41-43.

2006. Tõhus juht mõtleb, tegutseb ja naudib. *Juhtimine*, aprill, lk 16-17.

2006. Kompetentsimudelite turg alles kujuneb. *Eesti Päevaleht/Töö*, 16. jaanuar, lk 3.

2006. Töötajate põhioskuste hindamist saab muuta objektiivsemaks. *Äripäev*, 12. detsember, lk 23.

2006. Tugeva kultuuriga firmas võetakse vastutust, nõrgas süüdistatakse teisi. *Juhtimine*, juuli, lk 6.

2004. Kompetentside juhtimine. *Personalijuhtimise käsiraamat*. Äripäeva Kirjastus.

<http://www.prokons.ee/files/1132751978.pdf>

2004. Innovatsiooni edukuse määravad suhtlemis- ja süüvimisvõime. *Juhtimine*, jaanuar, lk 22.

2003. Vali tarku, kes tunnevad tehnoloogiat ja äri. *Ärielu*, detsember, lk 22-24.

2003. Tasakaalus tulemuskaardi sage viga on vääralt määratletud näitajad. *Äripäev*, 15. detsember. <http://www.prokons.ee/files/1132752217.pdf>

2003. Juhtide suhtlemis- ja müügioskused on ületähtsustatud. *Saldo*, detsember, lk 16.

2003. Tugev juhtimisbränd eristab ettevõtteid. *Ärielu*, juuni, lk 82-83.

<http://www.prokons.ee/files/1132752261.pdf>

2002. Tulemusplaan suurendab töömotivatsiooni. *Juhtimine*, aprill, lk 8-10.

<http://www.prokons.ee/files/1132752291.pdf>

## **Arvamuslood**

2017. Alustama peab usaldusest. *Äripäev.ee*, 5. märts.

<http://www.aripaev.ee/arvamusd/2017/03/05/alustama-peab-klaaslaest>

2016. Taltechi ime. *Äripäev.ee*, 29. veebruar.

<http://www.aripaev.ee/arvamusd/2016/02/29/mait-raava-taltechi-ime>

2015. Me peame julgema teadustippe välja valida ja neile panustada. *Err Novaator*, 28. detsember.

<http://novaator.err.ee/v/teaduselu/60d94d7f-14a9-4827-a80d-9e7f2e4060d2/mait-raava-teadusest-me-peame-julgema-teadustippe-valja-valida-ja-neile-panustada>

2015. Tipteadlasteta Eesti majandusel tulevikku ei ole. *Postimees*, 7. detsember.  
<http://arvamus.postimees.ee/3426513/mait-raava-tipteadlasteta-eesti-majandusel-tulevikku-ei-ole>
2015. Teaduspõhine innovatsioon avab ukse maailma. *Äripäev.ee*, 11. veebruar.  
<http://www.aripaev.ee/arvamus/2015/02/11/teaduspohine-innovatsioon-avab-ukse-maailma>
2013. Kuidas tõsta õpimotivatsiooni? *Postimees*, 12. detsember.  
<http://arvamus.postimees.ee/2628944/mait-raava-kuidas-tosta-opimotivatsiooni>
2013. Tippjuhil peab olema vastava valdkonna haridus, *Delfi*, 7. august.  
<http://www.delfi.ee/news/paevauudised/arvamus/mait-raava-tippjuhil-peab-olema-vastava-valdkonna-haridus.d?id=66555144>
2013. Eesti edu alus on maailmatasemel ülikool. *Postimees*, 1. august.  
<http://arvamus.postimees.ee/1318646/mait-raava-eesti-tuleviku-alus-on-maailmatasemel-ulikool>
2013. Ministrid tegelikult ei juhi allasutusi. *Äripäev.ee*, 5. aprill.  
<http://www.ap3.ee/article/2013/4/5/juhtimiskonsultant-ministrid-tegelikult-ei-juhi-allasutusi>
2013. Kool olgu maailmaparandaja – ei vähemat. *Eesti Päevaleht*, 25. märts.  
<http://www.epl.ee/news/arvamus/mait-raava-kool-olgu-maailmaparandaja-ei-vahemat.d?id=65868956>
2013. Puudus on karismaatilistest tipp-poliitikutest, mitte tippintellektuaalidest. *Delfi*, 13. märts. <http://www.delfi.ee/news/paevauudised/arvamus/mait-raava-puudus-on-karismaatilistest-tipp-poliitikutest-mitte-tippintellektuaalidest.d?id=65810162>
2013. Mis on Eesti poliitika põhiprobleem? *Postimees*, 19. veebr.  
<http://arvamus.postimees.ee/1142732/com/mait-raava-mis-on-eesti-poliitika-pohiprobleem/>
2011. Eesti juhid vajavad karisimat, *Äripäev.ee*, 25. dets.  
<http://www.ap3.ee/opinion/2011/12/25/eesti-juhid-vajavad-karisimat>
2011. Määrake tippjuhi palk hoopis vastutuse alusel. *Äripäev.ee*, 21. aprill, lk 14.  
[http://www.aripaev.ee/5023/arv\\_kolumn\\_uus\\_502301.html](http://www.aripaev.ee/5023/arv_kolumn_uus_502301.html)
2008. Teeme Eestist IT Meka. *Äripäev*, 10. november, lk 22.
2008. Palka tõstab uus ärimudel. *Äripäev*, 10. september, lk 23.
2007. Eesti sihiks elukvaliteedi kasv. *Äripäev*, 12. detsember, lk 23.
2007. 15 head aastat. Järgmised .... *Äripäev*, 3. oktoober, lk 27.
2007. Silme ees olgu mitu tulevikku. *Äripäev*, 23. august, lk 26.
2006. Õppida mitmeid tulevikke. *Äripäev*, 2. august, lk 19.

### **Teaduspublikatsioonid**

2008. Changes in the Competitive Strategy of Estonian Public Companies in the next Five Years: Challenges for Top Managers, Academics and Consultants. In: *Working Papers in Economics, Vol*

25, *A Special Issue on Organization and Management Research (TUTWPE No 168-180)*, pp 103-113. Tallinn: Tallinn University of Technology Press.

2007. Juhtide mõttemudelite arendamine tasakaalus tulemuskaardi väljatöötamisel. In: K. Türk, M. Vadi & A. Aidla (editors), *Management theory and practice: Synergy in organisations* In: *III International Conference, Tartu, 03-04 April 2007*, pp 182-190. Tartu: Tartu University Press.

2006. Juhtkonnaliikme ambivertsus kui innovatsiooni eeldus. In: A. Lepik ja M. Pandis (koost.), *Tallinna Pedagoogikaülikooli sotsiaal- ja kasvatusteaduste doktorantide III teaduskonverents, 21.-22. aprillil. 2005 TLÜ-s. Artiklite kogumik*, lk 333-357. Tallinn: Tallinna Ülikooli kirjastus.

2004. Kas ambivertsus on innovatsiooni eeldus? In: A. Lepik ja M. Pandis (koost.), *Interdistsiplinaarsus sotsiaal- ja kasvatusteadustes: sotsiaal- ja kasvatusteaduste doktorantide II teaduskonverents, 25.-26. aprillil 2003 TPÜ-s. Artiklite kogumik*, lk 332-368. Tallinn: Tallinna Pedagoogikaülikooli kirjastus.

2003. Võimete nelikmudel kui alus juhtkonna kompetentsidele innovatsiooni keskkonnas. In: A. Baltin, & T. Niit (toimetanud), *Psühholoogia rakendus ja rakenduspsühholoogia: TPÜ Psühholoogia osakonna 10. aastapäeva konverentsi teesid, 8. novembril 2003 Tallinnas*, lk 65-66. Tallinn: TPÜ Psühholoogia osakond.

2002. Pädevusmudelid ja õpetajatöö tänapäevane hindamine. In: Ehala, M, Kerge, K., Niglas, K., Pajupuu, H. ja Raava, M. *Eesti keele kui teise keele õpetaja pädevusmudel ja koolitusvajadus: uurimuskokkuvõte*, lk 11–30. Tallinn: Mitte-eestlaste Integratsiooni Sihtasutus.

2002. Eesti keele kui teise keele õpetajate koolitusvajadusuuring. In: Ehala, M, Kerge, K., Niglas, K., Pajupuu, H. ja Raava, M. *Eesti keele kui teise keele õpetaja pädevusmudel ja koolitusvajadus: uurimuskokkuvõte*, lk 31–50. In: samas.

2002. Uuringu kokkuvõte. In: Ehala, M, Kerge, K., Niglas, K., Pajupuu, H. ja Raava, M. *Eesti keele kui teise keele õpetaja pädevusmudel ja koolitusvajadus: uurimuskokkuvõte*, lk 119–131. In: samas.

## **Õppematerjalid**

2008. *Stsenariumite planeerimine: printsiibid kutsehariduse strateegia väljatöötamiseks. (Logiraamat)*. Tallinn: Pro Konsultatsioonid. <http://www.prokons.ee/files/1203775684.pdf>

2008. *Strateegiline juhtimine: loengukonspekt*. EBS MA põhiaine.

2007. *Strateegiline tulemuslikkuse mõõtmine*. EBS MBA valikaine.

2007. *Strateegiline eestvedamine*. EBS MBA valikaine.

2006. *Strateegiline otsustamine*. EBS BA ja MBA valikaine.

2006. *Strateegiline eestvedamine: tähtsus, tegurid, piirangud*. EBS Executive MBA põhiaine.

2005. *Karjääri planeerimine: kompetentsipõhine lähenemisviis*. TLÜ psühholoogia osakond, organisatsioonikäitumise magistriõpe.

2004. Kompetentside juhtimine. *Personalijuhtimise käsiraamat*. Äripäeva Kirjastus. <http://www.prokons.ee/files/1132751978.pdf>

## **Ettekanded konverentsidel ja seminaridel**

Kutsekoda 15. sünnipäeva konverentsil (30.11.2016, Tallinn) „*Oskuste hindamine 2016. Kas töötatud aastad või tõendatud oskused?*“ ettekanne *“Kaasaegsed suunad kompetentside hindamisel: põhimõtted ja näide õpetajate hindamisel.”*

[http://www.kutsekoda.ee/et/kutsekoda/teavitusjakoolitus/ncp\\_konverents\\_2016](http://www.kutsekoda.ee/et/kutsekoda/teavitusjakoolitus/ncp_konverents_2016)

Regionaalhaigla õendusjuhtimiskonverentsil „*Õendusjuht muutuste keerises*“ (27. 11. 2015, Tallinn) ettekanne *„Juhi motivatsiooni ja heaolu tähtsustamine“*

<http://www.regionaalhaigla.ee/et/oendusjuhtimiskonverents>

Pärnumaa hariduskonverentsil „*Tulevikutark kool*“ (24. 11. 2015, Pärnu) ettekanne *„Motivatsioon tunnis ja koolis: positiivsetest emotsioonidest inspiratsioonini“*

<http://hariduskonverents.weebly.com/uploads/6/3/1/8/63182467/raava.pdf>

Eesti Teadusagentuuri koostöökonverentsil (19.11.2015, Tallinn) *“Mida üks ei või, seda üheksa võivad”* ettekanne *„Teaduse, tehnoloogia, inseneeria ja matemaatika (STEM) töökohad ja haridus: Eesti reaalsus ja vajadused“* [http://www.etag.ee/wp-content/uploads/2015/10/MaitRaava\\_esitlus.pdf](http://www.etag.ee/wp-content/uploads/2015/10/MaitRaava_esitlus.pdf)

HrConfi konverentsil „*Kuidas toetada organisatsiooni arengut? Inimeste arendamise tehnoloogia aastakonverents ja mess*“ (6. 11. 2014, Tallinn) ettekanne *„Kuidas inimeste analüütika suurendab ettevõtte konkurentsieelist?“*

<https://www.dropbox.com/sh/ol8evctelc9w6ne/AAD2ZWHQmvTxf39sEpUI6KrNa/Mait%20Raava%20-%20Kuidas%20inimeste%20analitika%20suurendab%20ettevõtte%20konkurentsieelist.pdf?dl=0>

SA Innove 10. tegevusaasta konverentsil (1. 11. 2013, Tallinn) ettekanne *„Innovatsioon hariduses: mis võiks suurendada meie lastel õpimotivatsiooni?“*.

[http://www.innove.ee/UserFiles/Organisatsioonist/Innove%2010%20tegevusaasta%20konverents/Ettekanded/Mis\\_voiks\\_suurendada\\_meie\\_lastel\\_opimotivatsiooni\\_Mait\\_Raava.pdf](http://www.innove.ee/UserFiles/Organisatsioonist/Innove%2010%20tegevusaasta%20konverents/Ettekanded/Mis_voiks_suurendada_meie_lastel_opimotivatsiooni_Mait_Raava.pdf)

Tartu Ettevõtlusnädala 2013 avakonverentsil „*Kuidas olla ettevõtluses edukalt paindlik?*“

(07.10.2013, Tartu) ettekanne *„Kuidas ambitsioonikas visioon aitab ettevõttel turumuutustega kohaneda ja konkurente võita?“* <http://ettevotlus.tartu.ee/node/1869>

Tallinna Konverentside juhtide arenduspäeval „*Väikese ja suure juhtimispsühholoogia: juhtimise võimalikkusest kaasaegses Eestis*“ (12. 09. 2013, Tallinn) ettekanne *„Kuidas võiks sündida Eesti juurtel ja kapitalil põhinev rahvusvaheline suurettevõtte?“*

[http://www.tallinnakonverentsid.ee/index.php?group\\_id=2&id=645&page=72&action=show\\_details&](http://www.tallinnakonverentsid.ee/index.php?group_id=2&id=645&page=72&action=show_details&)

Äripäeva tootearenduskonverentsil (25. 04. 2013, Tallinn) ettekanne *„Mis tüüpi inimene sobib tootearendajaks?“* <http://www.seminar.aripaev.ee/?SeminarID=5d7cecad-b83e-4ce0-81a4-59d045e6e4f3>

Haridus- ja Teadusministeeriumi korraldatud koolijuhtimise meistriklassis (20. 03. 2013, Tallinn) „*Juhtimine kui maailma parandamine*“ kaasettekanne Andres Agasillaga teemal *„Väärtuspõhine juhtimine.“* <http://www.hm.ee/index.php?0513206>

Eesti Koolitus- ja Konverentsikeskuse korraldatud Eesti Psühholoogiakonverentsil 2013 „*Hea töökoht, hea tervis*“ (28. 02. 2013, Tallinn) ettekanne *„Töötajate motiveerituse ja heaolu tähtsustamine.“* <http://www.eestikonverentsikeskus.ee/eesti-toopsuhholoogia-konverents-2013>

Tallinna Konverentside V personalijuhtimise aastakonverentsil „Paremini funktsioneeriv organisatsioon ja õnnelikumad töötajad“ (21. 10. 2010, Tallinn) ettekanne „*Uus suund personalijuhtimises – talendijuhtimine: talentide leidmine, arendamine ja järelkasvu tagamine.*“

Tallinna Konverentside X Eesti koolituskonverentsil: „Täiskasvanuhariduse väärtustamine“ (09. 09. 2010, Tallinn) ettekanne „*Kompetentsimudelite rakendamine töötajate arengu toetamisel.*“

Tallinna Konverentside seminaril „Kvaliteedijuhtimine ja enesehindamine avaliku sektori organisatsioonis“ (27. 04. 2010, Tallinn) ettekanne „*Tasakaalus tulemuskaart kvaliteedijuhtimise vaatenurgast.*“

Riikliku Eksamikeskuse programmi seminaril „Kutsehariduse sisuline arendamine 2008-2013“ Eesti Kutseõppe Edendamise Ühingu (16. 09. 2009, Väimela) ettekanne „*Haridusastutuse juhtide kompetentsimudel.*“

Riikliku Eksamikeskuse programmi seminaril „Üldhariduse pedagoogide kvalifikatsiooni tõstmine 2008-2014“ (19.-20. 03. 2009, Taagepera) ettekanded „*Kompetentsimudeli lähenemine hindamisel ja arendamisel*“ ja „*Uued suunad juhtimises*“.

Kutsenõukogude Esimeeste Kogu nõupidamisel (11. 12. 2008, Tallinn) ettekanne „*Kutsestandardi hindamine ja uuendamine.*“

Tallinna Konverentside Personalitöötajate Sügiskonverentsil „*Pikaajaliste töösuhete saladused*“ (17. 10. 2007, Tallinn) ettekanne „*Mis tegelikult hoiab ja motiveerib häid töötajaid? Müüdid ja edukate tegelik saladus.*“

Tervist Edendavate Töökohtade võrgustiku liikmete koolitusseminaril (12. 12. 2006, Tallinn) ettekanne „*Juhtide ootused riigile tervist edendava töökeskkonna kujundamisel: Uurimuskokkuvõte.*“

Hariduskonverentsil „Kuidas olla jätkusuutlik?“ (24. 11. 2006, Tallinn) ettekanne „*Kaasaja ühiskonnas kompetentne koolijuht ja õpetaja.*“

Äripäeva seminaril „Kuidas töötajaid õnnelikuks teha?“ (15. 06. 2006, Laulasmaal) ettekanne „*Kuidas tekitada sünergiat firma väärtuste ja töötaja väärtuste vahel?*“

Tripodi ja Tallinna Konverentside konverentsil „Juhi isiksus ja areng“ (25. 05. 2006, Tallinn) ettekanne „*Tegevjuhi isiksuse ja käitumise mõju ettevõtte tulemustele.*“

Kutsekoja ESF projekti teavituskonverentsil „Oskused vajavad tunnustust“ (24. 11. 2005, Laulasmaa) ettekanne „*Kompetentsimudelite rakendamine Eestis.*“

Avaliku Sektori Personalijuhtide Kevadkonverentsil (26. 05. 2005, Eisma). „*Kompetentsimudeli väljatöötamine ja rakendamine.*“

PARE ja EBS Juhtimiskoolituse Keskuse Inimkapitali Kaasaegse Juhtimise Arenguprogrammis (24. 11. 2004, Tallinn) ettekanne „*Strateegia tõlkimine inimkapitali (HR) juhtimise strateegiaks ning inimeste igapäevaseks tegevuseks.*“

Tallinna Konverentside seminaril „BSC 2 aastat hiljem: Kuidas viia tasakaalus tulemuskaart iga töötajani?“ (2. 09. 2004, Tallinn) ettekanne „*Tasakaalus tulemuskaart kui juhtimissüsteem.*“

PARE klubis (9. 06. 2004, Tallinn) ettekanne „*Juhtkonnaliikmete kompetentsuse hindamine*“.

Äripäeva juhtimisseminaril (29. 03. 2004, Tallinn) ettekanne „*360 kraadi tagasiside tegelikkuses.*“



PARE klubis (11. 06. 2004, Tallinn) ettekanne „*Juhtkonnaliikmete kompetentsuse hindamine.*”

EBS ja PARE seminaril (05. 06. 2003, Tallinn) ettekanne „*Kompetentsus ja kompetentsid.*”

TPÜ kasvatusteaduskonna seminaril (24. 10. 2002, Tallinn) ettekanne „*Pädevusmudeli lähenemisviis.*”

Tallinna Konverentside seminaril (10. 09. 2002, Tallinn) ettekanne „*Kompetentside kaardistamine organisatsioonis.*”

EL Phare eesti keele õppe programmi seminaril (11. 03. 2002, Tallinn) ettekanne „*Uuring pädevusmudeli lähenemisviisi põhimõtetest.*”

RAM kooli õppepäeval (04. 01. 2002, Tallinn) ettekanne „*Pädevusmudel: uus lähenemisviis õpetaja hindamisel ja arendamisel.*”

EHI seminaril (11. 04. 2001, Tallinn) ettekanne „*Kompetentsid - mis need on ja mida nendega peale hakata?*”

PARE personalijuhtimise konverentsil (23. 03. 2001, Tartu) ettekanne „*Kompetentsid – kellele ja milleks?*”

### **Teadusettekanded**

The 15th International Tallinn University of Technology Conference on „*Management: Past, Present and Future*” (17-18. 04. 2008, Tallinn) „*Changes in the Competitive Strategy of Estonian Public Companies in the next Five Years: Challenges for Top Managers, Academics and Consultants.*”

The 16th International Scientific and Practical Conference on „*Enterprise Management: Diagnostics, Strategy, Effectiveness*” (10-11.04. 2008, Tallinn, Estonia) „*A Manager’s Ambiversion as a Prerequisite for Innovation.*”

The 13th European Congress on „*Work and Organizational Psychology*” (9.-12.05. 2007, Stockholm) „*A Manager’s Ambiversion as a Prerequisite for Innovation.*”

Tartu Ülikooli rahvusvahelisel juhtimiskonverentsil „*Juhtimisteooria ja -praktika sünergia organisatsioonides*” (3.-4. 04. 2007, Tartu) ettekanne „*Juhtide mõttemudelite arendamine tasakaalus tulemuskaardi väljatöötamisel.*”

Eesti Sotsiaalteaduste VI aastakonverentsil (4.-5. 11. 2005, Tallinn) ettekanne „*Kuidas ambivertsus aitab juhtkonnaliikmetel planeerida edukaid strateegiaid?*”

Tallinna Pedagoogikaülikooli sotsiaal- ja kasvatusteaduste doktorantide III teaduskonverentsil (21.-22. 04. 2005, Tallinn) ettekanne „*Tippjuhi ambivertsus kui innovatsiooni eeldus.*”

Eesti Sotsiaalteaduste V aastakonverentsil „*Eesti Euroopas: uued väljakutsed sotsiaalteadlastele*” (12.-13. 11. 2004, Tartu) ettekanne „*Juhtkonnaliikmete äriiline ja tehnoloogiline tarkus kus eeldus organisatsiooni innovatiivsusele.*”

TPÜ Psühholoogia osakonna 10. aastapäeva konverentsil „*Psühholoogia rakendus ja rakenduspsühholoogia*” (8. 11. 2003, Tallinn) ettekanne „*Võimete nelikudel – juhtkonna kompetentside alus innovatsiooni keskkonnas.*”

Tallinna Pedagoogikaülikooli sotsiaal- ja kasvatusteaduste doktorantide II teaduskonverentsil (25. 04. 2003, Tallinn) ettekanne „*Ambivertsus kui innovaativsuse eeldus: kuidas innovaativne inimene on ühtaegu ekstravertne ja introvertne?*”

Eesti Psühholoogide Liidu kongressil (26. 10. 2002, Tartu) ettekanne „*Kompetentsid kui tõhususe ennustajad.*”

### **Bakalaureuse ja magistritööde juhendamine**

Marko Trave ja Toomas Haas (2009). MBA magistritöö „*RMK reformi mõju organisatsiooni tulemustele*”. Estonian Business School, juhtimise õppetool.

Ingrid Viinapuu (2008). Magistritöö organisatsioonikäitumises. „*Talendijuhtimise kontseptsioonist lähtuvad ettepanekud võtmetöötajate arendamiseks AS-ile Elion Ettevõtted*”. Tallinna Ülikool, Psühholoogia Instituut.

Mihkel Murre (2007). MBA magistritöö „*Kompetentsidel põhinev raamatupidaja kutsestandard*”. Estonian Business School, majandusarvestuse ja rahanduse õppetool.

Helen Jakobson (2007). Magistritöö organisatsioonikäitumises „*Kompetentsimudeli väljatöötamine reklaamiagentuuri projektijuhi kohale*”. Tallinna Ülikool, psühholoogia osakond.

Elina Savi (2007). Magistritöö organisatsioonikäitumises „*Karjäärijuhtimise põhimõtted Eesti riigi ametiasutustes*”. Tallinna Ülikool, psühholoogia osakond.

Alice Noormägi (2006). Magistritöö organisatsioonikäitumises „*Juhtide järelkasvu planeerimise ja arendamise süsteemi loomise alused*”. Tallinna Ülikool, psühholoogia osakond.

Marja Liis (2005). Magistritöö organisatsioonikäitumises „*Organisatsiooni toetav koolitussüsteem*”. Tallinna Ülikool, psühholoogia osakond.

Terje Tiiman (2005). Magistritöö organisatsioonikäitumises „*Inimesi väärtustava tulemusjuhtimise rakendusvõimalused organisatsioonis*”. Tallinna Ülikool, psühholoogia osakond.

Merle Kutser (2004). Magistritöö organisatsioonikäitumises „*Karjääriga rahulolu seos töölt lahkumise kavatsusega*”. Tallinna Pedagoogikaülikool, psühholoogia osakond.

Kristel Habicht (2003). Bakalaureusetöö psühholoogias „*Üldise vastandina detailse negatiivse tagasiside mõju kompetentside arendamisvalmidusele*”. Tallinna Pedagoogikaülikool, psühholoogia osakond.

Katrin Nael (2003). MBA magistritöö „*Ühisliisingu AS klienditeeninduse standardi kooskõla teenuse omadustega*”. Estonian Business School, juhtimise õppetool.

Uuve Sauga (2001). Magistritöö organisatsioonikäitumises „*Fokuseeritud enesehindamise meetod organisatsioonide diagnoosimiseks Eestis*”. Tallinna Pedagoogikaülikool, psühholoogia osakond.

Mait Raava

29. novembril 2017. a.