

# Curriculum Vitae

**Perekonnanimi** Raava  
**Eesnimi** Mait  
**Sünniaeg** 6. juuni 1962  
**Rahvus** Eestlane  
**Perekonnaseis** Abielus, poeg, kaks tütart  
**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 nõustamisteemad

- Ambivertsus ja innovaatus
- Innovaatiliste tippjuhtide värbamine
- Ettevõtte pikaajalise väärtuse kasvatamine

## Teadusorganisatsioonide liige

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

## Nõukogu liige

- MarkIT Holding AS nõukogu liige 03.02.2014, nõukogu esimees 20.05.2016

## 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. jaanuar.

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

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

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

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. august.

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

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

## Juhtimisartiklid

2018. Andekas töötaja nõuab erilist hoolt. *Äripäev.ee*, 20. oktoober.

<https://www.aripaev.ee/arvamused/2018/10/20/andekas-tootaja-nouab-erilist-hoolt>

2018. Parimaid tippjuhte motiveerib kõrge pikaajaline tulemuspalk. *Personaliuudised.ee*, 20. juuni. <http://www.personaliuudised.ee/uudised/2018/06/20/parimaid-tippjuhte-motiveerib-korge-pikaajaline-tulemuspalk->

2017. Töökast keskmisest enam 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 Buffetti, Gatesi ja Jobsi? *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, lk 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, lk 1-8. <http://www.prokons.ee/files/1416653817.pdf>

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

2013. Kompetentsimudelid 40 aastat hiljem: teine osa. *Personali Praktik*, 2. mai, lk 14-17. <http://www.prokons.ee/files/1368782825.pdf>

2013. Kompetentsimudelid 40 aastat hiljem: esimene osa. *Personali Praktik*, 5. aprill, lk 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, lk 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 peeglist 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 määratus 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](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. Stsenaariumite planeerimine aitab muutustele kiiremini reageerida. *KPMG forum*, talv, lk 7-8. <http://www.prokons.ee/files/1171267854.pdf>
2006. Igal firmal on aeg stsenaarium 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 müügiioskused 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

2019. Innovaatiline internetimaa *Äripäev.ee*, 22. märts.  
<https://www.aripaev.ee/arvamus/2019/03/22/mait-raava-visioon-innovaatiline-internetimaa>
2018. Kui kaua Zuckerberg veel Facebooki juhib? *Äripäev.ee*, 11. detsember.  
<https://www.aripaev.ee/arvamus/2018/12/10/mait-raava-kaua-zuckerberg-veel-facebooki-juhib>
2018. Tippjuhi palga avalikustamine toob paju kasu. *Äripäev.ee*, 6. november.  
<https://www.aripaev.ee/arvamus/2018/11/06/tippjuhi-palga-avalikustamine-toob-paju-kasu>
2017. Alustama peab usaldusest. *Äripäev.ee*, 5. märts.  
<http://www.aripaev.ee/arvamus/2017/03/05/alustama-peab-klaaslaest>
2016. Taltechi ime. *Äripäev.ee*, 29. veebruar.  
<http://www.aripaev.ee/arvamus/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. Tippteadlasteta Eesti majandusel tulevikku ei ole. *Postimees*, 7. detsember.  
<http://arvamus.postimees.ee/3426513/mait-raava-tippteadlasteta-estti-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-estti-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 karismaatelistest tipp-poliitikutest, mitte tippintellektuaalidest. *Delfi*, 13. märts. <http://www.delfi.ee/news/paevauudised/arvamus/mait-raava-puudus-on-karismaatelistest-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-estti-poliitika-pohiprobleem/>

2011. Eesti juhid vajavad karismat, *Äripäev.ee*, 25. detsember.  
<http://www.ap3.ee/opinion/2011/12/25/eesti-juhivajavad-karismat>
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. Pätevusmudelid ja õpetajatöö tänapäevane hindamine. In: Ehala, M, Kerge, K., Niglas, K., Pajupuu, H. ja Raava, M. *Eesti keele kui teise keele õpetaja pätevusmudel 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 pätevusmudel 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 pätevusmudel ja koolitusvajadus: uurimuskokkuvõte*, lk 119–131. In: samas.

## Kõik publikatsioonid andmebaasides

[Eesti Teadusportaal](#), [Index Scriptorum Estoniae](#) (1994-2015) ja [Digar](#) alates 2015.

## Õppematerjalid

2008. *Stsenaariumite planeerimine: printsiibid kutsehariduse strateegia väljatöötamiseks. (Logiraamat)*. Tallinn: Pro Konsultatsioonid.

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.

## Ettekanded konverentsidel ja seminaridel

Palgainfo Agentuuri korraldatud tasustamise konverentsil „Mis töötajaid tegelikult motiveerib?“ (29.08.2019, Tallinn) ettekanne „*Töötajat väärtustav tasustamine*“

<https://www.palgainfo.ee/kasulikku/koolitused>

Eesti Konverentsikeskuse korraldatud Eesti Psühholoogia Konverentsil 2019 „Töönauding läbi vaimse tasakaalu“ (28.02.2019, Tallinn) ettekanne „*Mõttelaadi muutus reaktiivselt proaktiivseks*“ <https://www.eestikonverentsikeskus.ee/event/eesti-psuhholoogia-konverents-2019/>

Äripäeva korraldatud Palga Päeva Konverentsil 2018 „Kas palgaerinevus rikastab“ (06.09.2018, Tallinn) vestlusring „*Diferentseeritud tasustamine – kuidas hoida ja motiveerida oma staare ehk võtmetöötajaid*“ <http://www.personaliuudised.ee/uritud/2018/05/30/palga-paev-2018>

Eesti Koolitus- ja Konverentsikeskuse korraldatud Eesti Juhtide Konverentsil 2018 „Juhtimine 21. sajandil“ (05.05.2018, Tallinn) ettekanne „*Kuidas juhtida raskesti juhitavaid staare?*“ <http://www.eestikonverentsikeskus.ee/event/eesti-juhtide-konverents-juhtimine-21-sajandil/>

Konfera korraldatud Eesti Juhtide päeval 2017 „Mis annab tööle tähendust?“ (29.11.2017, Tallinn) ettekanne „*Kuidas innovaatiline strateegia annab tööle tähenduse?*“ <http://konfera.ee/et/koolitus/eesti-juhtide-paev-2017-mis-annab-toole-tahendust-473>

Kutsekoja 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%20anal\\_tika%20suurendab%20ettev\\_tte%20konkurentsieelist.pdf?dl=0](https://www.dropbox.com/sh/ol8evctelc9w6ne/AAD2ZWHQmvTxf39sEpUI6KrNa/Mait%20Raava%20-%20Kuidas%20inimeste%20anal_tika%20suurendab%20ettev_tte%20konkurentsieelist.pdf?dl=0)

SA Innove 10. tegevusaasta konverentsil (01.11.2013, Tallinn) ettekanne „Innovatsioon hariduses: mis võiks suurendada meie lastel õpimotivatsiooni?“ [http://www.innove.ee/UserFiles/Organisatsioonist/Innove%2010%20tegevusaasta%20koveren ts/Ettekanded/Mis\\_voiks\\_suurendada\\_meie\\_lastel\\_opimotivatsiooni\\_Mait\\_Raava.pdf](http://www.innove.ee/UserFiles/Organisatsioonist/Innove%2010%20tegevusaasta%20koveren ts/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 suurettevõte?“ [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.ariipaev.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 „*Haridusasutuse 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 sünergia 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?*“ (02.09.2004, Tallinn) ettekanne „*Tasakaalus tulemuskaart kui juhtimissüsteem.*“

PARE klubis (09.06.2004, 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 (04.-05.11.2005, 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. 1.2004, Tartu) ettekanne „Juhtkonnaliikmete äriiline ja tehnoloogiline tarkus kus eeldus organisatsiooni innovatiivsusele.”

TPÜ Psühholoogia osakonna 10. aastapäeva konverentsil „Psühholoogia rakendus ja rakenduspsühholoogia“ (80.11.2003, Tallinn) ettekanne „Võimete nelikmudel – juhtkonna kompetentside alus innovatsiooni keskkonnas.”

Tallinna Pedagoogikaülikooli sotsiaal- ja kasvatusteaduste doktorantide II teaduskonverentsil (25.04.2003, Tallinn) ettekanne „Ambivertsus kui innovaatilisuse eeldus: kuidas innovaatiline 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  
02.09.2019