



ESTONIAN BUSINESS  
SCHOOL

**Viisteist tulevikule pühendatud aastat**

## Sisukord

<b>Ajalugu</b>	2	Viisteist tulevikule pühendatud aastat
	4	EBS - uskumatuna näiva idee realiseerumine
<b>Intervjuu</b>	12	M. Habakuk "EBS seisab seitsmel tugeval sambal"
<b>Kommentaariid</b>	15	R. Loik "EBSi kontseptsioon oli enneolematu"
	16	T. Küttmaa "Külmad talved oleksid EBSi hukanud"
	18	A. Meerits "Välislektoritega juhtus palju naljakat"
	20	J. Mõis "Ameerika kogemuste peal elasin kümme aastat"
	22	A. Toots "Oma ruumid olid nagu paradiis"
	23	R. Sõnajalg "Keelelaagrid mõjusid hästi positiivselt"
	24	J. Ennulo "Kitsad olud tööd ei takistanud"
	25	P. Sandla "Organiseerimisvõime kulus marjaks ära"
	26	E. Laanvee "Olulised asjad saavad alguse isiklikest kontaktidest"
	27	Rahvusvahelised konverentsid
	28	Estonian Business Schooli asutajad

## Viisteist tulevikule pühendatud aastat

### 1988-1989

1988 asutati EBS esimese Eesti eraõppeasutusena. Ülikooli rajajateks olid prof. Madis Habakuk (Eesti), prof. Marshall Fitzgerald (USA) ja hr. Ilmar Martens (Kanada).

1989 aasta jaanuaris alustas õpinguid esimene õppegrupp. Õppeprogramm sisaldas kolmekuulist praktikat USAs ja Kanadas, kus osalesid kõik 29 esimeses lennus õppijat.

### 1990-1995

1990 alustati kutsemagistriprogrammiga.

1991 võeti vastu esimesed tudengid rahvusvahelise ärijuhtimise bakalaureuse-õppesse.

1992 lõpetasid esimesed kolm magistranti ärijuhtimise magistrikraadiga.

1995 sai EBS litsentsi ülikoolihariduse andmiseks. Samal aastal lõpetasid ka esimesed 22 ärijuhtimise bakalaureust. Samal aastal avati EBSi Saaremaa filiaal.

### 1996-1998

1996 asus EBS Lauteri t. 3 õppehoonesse. Avati inglisekeelne rahvusvahelise ärijuhtimise bakalaureuseprogramm. EBSi Senat pani aluse õppetoolide süsteemile. Loodi EBSi tudengite omavalitsus ja üliõpilasklubi OilClub.

1997 akrediteeriti EBSi rahvusvahelise ärijuhtimise õppekava. Loodi EBS Gümnaasium.

1998 avati uus eriala – avalik haldus. Loodi EBS Avatud Ülikool, mis pakub konsultatsioone, täiendkoolitust ja avatud ülikooli õpet.

### 1999

Võeti vastu esimesed 32 tudengit büroojuhtimise diplomioppesse.

Loodi Balti Uuringute Keskus ning Karjäärikeskus.

Sügisel kirjutas EBS alla Euroopa ülikoolide topelt-diplomite konsortsiumi hartale, mille kohaselt on parimatel EBSi üliõpilastel võimalus õppida aasta ühes juhtivas Euroopa äriülikoolis ning kaitstes kraadi seal, saada koos EBSi diplomiga ka antud Euroopa ülikooli diplom (nn. topelt-diplom).



## 2000

Jaanuaris alustas tööd EBS Print, mis kirjastab ja trükitab ülikooli õppematerjale.

Kevadel loodi EBS Ettevõtluskeskus, mis juhendab tudengiettevõtete tegevust ja konsulteerib ettevõtteid.

16. mail kirjutasid EBS ja Chinese Women's Academy alla kavatsuste protokollile, mille alusel plaanitakse Hiinasse rajada Eesti Instituut, mis hakkab pakkuma BBA, MBA ja IT juhtimise programme.

Septembris käivitusid kaks uut eriala - infotehnoloogia juhtimine, mida õpib päeva-, öhtu- ja Interneti-põhises õppes kokku 81 üliõpilast ning ettevõtlus, mida õpivad 32 uut tudengit. Kokku alustas EBSis õpinguid sel aastal ligi 500 uut tudengit.

## 2001

Suvel sai EBS esimesena Balti riikide ülikoolidest CEEMANI rahvusvahelise akrediteeringu.

Juulist alustasid EBSis õpinguid esimesed 32 magistranti Hiinast.

Sügisel alustas EBS uue erialana võõrkeeled ja ärikorraldus, kuhu kandideeris rohkem kui kolm inimest kohale.

Sügisest alustas tööd uus EBS Grupi liige EBS Suhtlusoskuste Kool, mis on suunatud 14.-18. aastastele noortele, kes soovivad arendada oma suhtlusoskusi.

## 2002

Septembris võeti kasutusele õppeinfo-süsteem ÖIS, kus kogu õppetööga seotud info on kasutajatele elektrooniliselt kättesaadav

Septembris alustas EBS sarnaselt teiste Eesti ülikoolidega õppetööd 3+2 mudeli alusel.

Novembris evalveeris Eesti Haridus ja Teadus-ministeerium ainsa Eesti erakõrgkoolina EBSi teadustöö

## 2003

Sügisel alustavad esimesed üliõpiased Indiast nii magistri- kui ka bakalaureuseprogrammis

Detsembris tähistab EBS 15. aastapäeva

## Estonian Business School – uskumatuna näiva idee realiseerumine

Ajal, mil suur ja võimas Nõukogude Liit hakkas lagunema, Mihhail Gorbatshev oli alustanud superrigi reformimist, täie hooga oli käimas perestroika ja vabaturumajandusest ei osanud veel keegi unistadagi, suutsid kolm meest ellu viia pea võimatu idee – luua inglise keelsel õppel põhinev ärikool.

### Estonian Business School'i loomise eellugu

Kui Nõukogude Liit hakkas lagunema, töötas praegune EBSi rektor Madis Habakuk küll Eesti Majandusjuhtide Instituudi kateedrijuhatajana, kuid tajus juba muutusi. Ilmne oli, et kui Liit laguneb, tuleb otsuseid hakata tegema kohapeal, need ei tule enam Moskvast, nagu varemalt. Samuti arvas Habakuk, et Eestis vajab spetsialiste, kes tunneks turumajanduse ning väliskaubanduse seadusi ja oskaks inglise keelt. Nii tekkiski kommertskooli loomise idee alge.

Mitmed Lääne ärimedid pöörasid sel ajal pilgud ida poole, nende seas ka Marshall Fitzgerald. Tema eesmärgiks oli parandada Ameerika Ühendriikide ning Nõukogude Venemaa vahelisi suhteid ning olla samas oma silmaga tunnistajaks ajaloolistele sündmustele, mis tol ajal Venemaal toimusid. Kuna ta ei osanud kusagilt mujalt alustada, siis kontakteerus Fitzgerald Nõukogude Liidule kõige lähema tuttava – soomlase Hannu Linnainmaaga, kes omakorda tutvustas teda aastal 1987 Madis Habakukega, kes oli tolleaegses Nõukogude Liidus üsna tuntud nimi ja keda tunti ka väljaspool piire.



Marshall  
Fitzgerald

Ilmar  
Martens

Madis  
Habakuk

Teine EBSi sünniloos tähtsat rolli mängiv härrasmees, Ilmar Martens, oli Eestis sündinud ning leidis Madis Habakukega kontakti tänu kirjale, mille viimane ühes Rootsi ajalehes avaldas. Kirjas seisis palve väliseestlastele toetada kodueestlaste 50-aastase haridusaugu likvideerimist. Martensi lennukatest ideedest sai ka Habakuk innustust ning see oli samm Estonian Business School'i loomisele lähemale.

Marshall Fitzgeraldi mägedes asuvas rantšos sai Estonian Business School'i rajamise idee juba konkreetsemad piirjooned ning Ilmar Martens asus Eesti äriemeeste Kanadasse õppima saatmise teemal läbi rääkima mitme õppejõuga, sealhulgas ka väliseestlase Rein Petersoniga. Õppesilla projekti raames said New Yorgis kokku kolm meest: Martens, Habakuk ning Peterson. Martensi New Yorgi korteris töötati kolme ööpäeva jooksul välja Estonian Business School'i alusdokumendid ning pandi paika alusprintsübid.

## Varakapitalismiaja läbielamised ehk läbi raskuste tähtede poole

Kui Habakuk Eestisse tagasi pöördus, palus ta juhtimiskonsultant Lembit Saveljevil luua Estonian Business School kooperatiivina, sest muid ettevõtlusvorme Nõukogude Liidus siis veel ei tuntud. Kuu aja pärast võis EBS tollase nimega Eesti Kõrgem Kommertsikool tegutsemist alustada.



Nii komplekteeritigi esimene grupp IB1-International Business 1.

EBSi ideeks oli aastapikkune kursus, millest kuus kuud õpitaks esmalt inglise keelt ning siis suunduksid õppijad kas Ameerika Ühendriikide või Kanada ettevõtete töökorraldusega tutvuma. Kursuse viimased kolm kuud kulusid lõputöö kirjutamise peale. Sellise kursuse hind oli tolle aja tingimuste kohta suhteliselt kõrge – 33800 rubla. Kui „Marati“ peadirektor Ants Kapral ütles, et kui kursus maksaks ka 300 000 rubla, saadaks ta ikkagi ühe mehe oma kaadrist sinna õppima, oli selge, et hoolimata soolasest hinnast pakkus ettevõtmine inimestele huvi. Nii komplekteeritigi esimene grupp IB1- International Business 1.

EBSi esimeseks peakorteriks sai Madis Habakuke poja Mardi magamistuba, kes oli sõjaväes. Õppehooneks sai aga peaministri abi Rein Kaarepere soovitusel valitsuse residents Suurupis, kus õppetöö toimus üle nädala. Töötajaid oli EBSis siis kuus: peale Madis Habakuke veel juhtimiskonsultandid - organisaatorid Urve Margus ja Piia Sandla, raamatupidaja Marje Habakuk, sekretär Nelli Kolk ja inglise keele õpetaja Elin Saks.

Üldine suhtumine Estonian Business School'i ettevõtmisse oli hea, näiteks andis toonane peaminister Indrek Toome kursustele riigi toetusena 20 000 dollarit, kuid levinud oli arvamine, et mõned õppuritest kindlasti jäävadki välismaale. Kui saabus aeg, mil esimene grupp pidi välisriikidesse õppima suunduma, ütles Keskkomitee ideoloogiasekretär Mikk Titma Madis Habakukele: „Habakuk, kui mõni kursuslastest juhtub välismaale jääma, ärge kartke, teiega ei juhtu midagi hirmsat.“ Esimene grupp võis seega täies kindluses välja sõita.

Kuigi asjaajamine sujus üldjoones hästi, tuli esimese grupi väljasaatmisel siiski ette mõningaid takistusi. „Aerofloti“ lennupiletite hankimiseks pidi õppekonsultant Piia Sandla sõitma Moskvasse ning praktiliselt elama lennujaamas – tihti tuli ka ette, et Sandla pidi magamiskotiga piletimüügi agentuuris ööbima, et pileteid kätte saada.

Vastuvõtt Kanadas oli üliemotsionaalne, oli ju õppurite rühm esimesed eestlased, keda Kanada eestlased peale piiride sulgumist üldse nägid. Ka kursused ise olid täis härdaid tundmusi. Kui rühm oli juba bussi peal, mis viis nad Tartu Instituudi maja poole, ütles Tartu Ülikooli õppejõud Andres Arrak: „Alles nüüd ma usun, et olen siin.“

Ameerika rühm aga oli piltlikult öeldes langevarjurite dessant



See lause väljendas paljude seisukohti. Kanada eestlased olid video abil juba kursuslastega tutvunud, kuid tutvumisõhtu Eesti Majas oli hoopis midagi muud. „Siin me siis nüüd oleme,“ ütles Madis Habakuk tervitussõnad, mille peale paljud lausa nutma hakkasid. Ameerika rühm aga oli piltlikult öeldes langevarjurite dessant, kes visati maha ei tea kus ning kelle tulekuks olid ettevalmistused pehmelt öeldes tagasihoidlikud, kuid õppetöö sai siiski alata. Esimese kuu jooksul oli see ülimalt intensiivne - iga päev külastati ise ettevõtet ning tehti selle üldanalüüs. Elatist teenisid kursuslased kasti-vabrikus. Kuni väliseestlase Riho Martinsoni välja ilmumiseni, kes oli California Foster City aselinna-pea, elasid õppurid tõelist hulkurielu. Martinson hoolitses eestlaste peavarju ja õppimise eest. Augustis tulid mõlemad rühmad täies koosseisus Eestisse tagasi.

Kuna kuuldused esimesest grupist levisid kulutulena, ei olnud IB2 komplekteerimisega mingeid raskusi. Mõlemad grupid alustasid pea samaaegselt, vahe tuli vaid keeletasemest. IB2s oli õppureid üle terve Nõukogude Liidu – Ukrainast, Lätist, Venemaalt, kokku üle saja inimese. Estonian Business Schooli olukord oli hiilgav, esimese aasta lõpus oli kasum 700 000 rubla ja hea hariduse oli saanud 30 tippjuhti. Aastal 1988 vahetas Business School peakorterit ning asus ümber Tööstuse tänavale. 1989. aasta lõpus kolis EBS taas uude peakorterisse Sakala Keskuses, kuhu jäädigi üsna mitmeks aastaks.



1989. aasta lõpus kolis EBS taas uude peakorterisse Sakala Keskuses.

## Estonian Business Schooli must periood

1991. aastal algas EBSis raskuste periood. Suurtes nõukogude ettevõtetes ei olnud juhtidel enam võimalik nädalate kaupa ära olla ning õppida. Ettevõtted sattusid raskustesse, neil polnud enam raha ning helgemad pead lahkusid eraettevõtlusse. Suured ettevõtted lagunesid, majandus käis alla ning rubla ostuvõime vähenes. IB3 ja IB4, mis töötasid juba magistriprogrammi alusel, moodustati juba väga suurte raskustega. Eriti keerulised lood olid õppemaksuga, kuna tänu 1000%-lisele hüperinflatsioonile võis raha järgmisel päeval olla praktiliselt väärtusetu. “See tõusis lausa raketina,” meenutab Habakuk. Õppemaksu korrigeeriti pea iga kuu.



Ilma bakalaureuseprogrammiga poleks EBSist saanud ülikooli.

Samal aastal alustas hoolimata välispartnerite vastupidisest soovitusel tegevust ka päevane bakalaureuse programm. Magistriprogramm oli küll EBSi au ja uhkus, kuid EBSist poleks iialgi saanud ülikooli, kui poleks alustatud bakalaureuseprogrammiga. Esimesed päevaõppe üliõpilased olid väga head ning on praeguseks karjäärireedelil üsna kaugele jõudnud. Kuna ülikool oli väike ning tudengit väärtustati väga kõrgelt, tundsid üliõpilased kohe alguses ennast uues koolis väga koduselt ning bakalaureuseõppe programm oli edukas. EBSil oli veel vähe arvuteid, õppetöökäsitati töötajatele mõeldud masinaid. Nii tuligi ette juhtumeid, kus EBSi töötajad oma arvutitele kuidagi ligi ei pääsenud. Vastuvõtt esimestel aastatel oli 50-60 tudengit ja ülipisikesest kursuste keskusest hakkas EBS tasapisi muutuma pisikeseks kõrgkooliks.

Tänu hüperinflatsioonile oli Estonian Business School aga kriisi äärel. Madis Habakuk oli parajasti Ühendriikides suvist praktikat ette valmistamas, kui talle saabus kodust järgmise sisuga kiri: “Tule kiiresti tagasi, meil ei ole võimalik töötajatele järgmise kuu palku välja maksta”. Õnneks oli juhtkond olnud piisavalt tark, et osa rubladest dollaritesse konverteerida ning see kooli päästiski.

Samal aastal pidi toimuma ka seni kõige kõrgemasemelisem suvepraktika San Fransisco Ülikoolis ning kõik stažeerima tulnud tudengid pidid saama Ühendriikides erialast tööd, kuid kuna Ameerikas algas tööpuuduse periood, jäid lubadused täitmata. Sellele ajale langes ka IB3 praktika ebaõnnestumine Kieli ülikoolis. Tudengite seas tekitas see kooli suhtes väga negatiivset hoiakut.

1992. aastal sai Estonian Business Schooli kooperatiivist aktsiaselts Eesti Kõrgem Kommertsikool. Enne seda arvati, et EBS on niisugune mõiste, mida ei saa ja pole vajagi eesti keelde tõlkida, kuna õppetöö toimus (või pidi toimuma) inglise keeles. Siis selgus aga, et see pole võimalik nii üliõpilaste kui ka õppejõudude tõttu - nii mindigi üle eesti keelele. Ülikooli nime veel kasutada ei tahetud, veel ei peetud end ülikooli vääriliseks.



## Lauteri tänava stabiilsuseaeg

Toetusena riigilt sai EBS kasutamiseks ruumid Lauteri tänaval majas number 3.



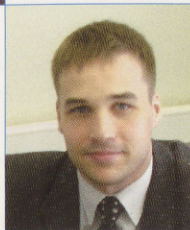
1993. aastal alustas Marje Habakuke käe all tööd bakalaureuse kaugõppe programm, 1995. aastal laienes programm ka õhtuse bakalaureuse õppe peale. Aastal 1995. sai EBS ülikooli litsentsi.

1995. aastal avati saarlaste initsiatiivil EBS Saaremaa filiaal, mis tegutses edukalt kuni 2003. aastani. Selleks ajaks olid riiklikud ülikoolid ka Saaremaale jõudnud ja EBSi kolledzhi järel enam vajadust ei olnud ja see lõpetas oma tegevuse.

Aasta pärast, 1996, alustasid tööd kolmeaastane diplomioppe ning rahvusvaheline bakalaureuseõppe programm. Kuna prognoositi, et eestlaste sündivus langeb ning Soomes on samas konkurss ülikooli kohtadele ülisuur, panustatigi esmalt Soomele. Koos Turku School of Economics and Business Administration'iga alustati siis ka doktoriõppe programmi.

Samal aastal alustas tegevust täiendkoolituse ja konsultatsioonide osakond. Magistriprogrammis loodi kaks uut eriala – majandusarvestus ja personalijuhtimine. Hakkasid tekkima tütarettevõtted. Esimene ning suurim neist on “Imanta Hariduskeskus”, mille eesmärgiks oli lahutada ülikoolist hoonetega seotud haldustegevus. 1997. aasta börsikrahh mõjus kommertskoolile juba valutult ning ülikool sai riikliku akrediteeringu. Alustati diplomiopet kaugõppes ja päevases õppevormis ning asutati EBS Gümnaasium.

EBS Gümnaasiumi loomise taga on nn. megaülikooli loomise kontseptsioon. Nimelt on selline kontseptsioon kasutusel mõnedes Ameerika ülikoolides, kus elukestev õpe toimub ühe ja sama asutuse raames – sisse astutakse juba algkooli, seejärel gümnaasiumi, ülikooli ja täiendkoolituskeskusesse. Kontseptsiooni kohaselt loodud EBS Gümnaasium tegutseb alates 1997. aastast edukalt ja avas 2003 ka täielikult inglisekeelse õppeklassi.



Avatud ülikooli asus juhtima 23-aastane Jan Andresoo.

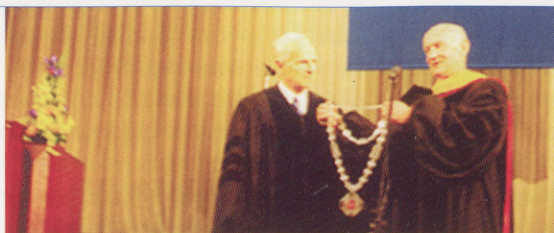
1998. aastaks oli koostöös erinevate Euroopa ärikoolidega järsult suurenenud vahetusüliõpilaste arv. Kokku õppis tol ajal Eesti Kõrgema Kommerts-kooli nime kandvas õppeasutuses juba 1600 mitmesugust üliõpilast, vahetusõpilaste arv lähenes sajale. Avatud ülikooli osakonda, millest hiljem kujunes välja juhtimiskoolituskeskus, asus juhtima 23-aastane Jan Andresoo, kes näitas hoolimata oma vanusele hämmastavalt häid tulemusi.

Üldises juhtimisealases tegevuses alustas Eesti Kõrgem Kommertsikool teiste koolitusfirmade ülevõtmist aastal 1999, mil osteti koolitusfirma EM International. See ühendati juhtimiskeskusega, mis oli eksisteerinud 1994. aastast.

Pärast EM Internationaliga ühinemist toimus juhtimiskoolituskeskuses kiire areng ning ettevõtte kasum kasvas mitmekordseks. Selle üheks põhjuseks oli ka see, et asutuse juhiks oli saanud Jan Andersoo. EM Internationali asutaja ja endine juht professor Tiit Elenurm ühines ülikooli akadeemilise kaadriga ning asus juhtima ettevõtluse õppetooli. Asjad hakkasid ülesmäge minema. Kui veel käivitus Executive MBA programm, kus õppisid tõelised tippjuhid ja sinna hakkas saabuma eurogrante, võis öelda et Juhtimiskoolituskeskus on kõiki ootusi õigustanud.

1999. kirjutas EBS alla Euroopa ülikoolide topeldiplomite konsortsiumi hartale.

1999 osteti EM International ja professor Tiit Elenurm ühines EBSi akadeemilise kaadriga.



2000 asus professor Olav Aarna EBSi rektori kohale.

Õppejõudkonnaga liitusid mitmed uued tulijad. Professor Olav Aarna, olles lõpetanud kaks rektori ametiaega Tallinna Tehnikaülikoolis, asus aastal 2000 EBSi rektori kohale. Tema ametiaeg lõppes aastal 2003 ning kooli asus taas juhtima professor Madis Habakuk. Avaliku halduse õppe-tooli asus juhtima professor Arno Almann. Professor Peeter Lorents hakkas juhtima infotehnoloogia õppetooli ning pani seal kokku väga tugeva meeskonna.

EBS on kogu oma olemasolu jooksul tegelenud väga tõsiselt teiste sarnaste õppeasutuste uurimisega. Aastate jooksul on külastatud sadakond *business schooli* kogu maailmas. Mõnedes uuritud *business schoolides* tegutsesid tudengiettevõtted. Nii alustas ka EBS aastal 2000 väga entusiastlikult tudengiettevõtete loomist ja püstitas nõudmise, et kõik esimese kursuse päevased tudengid peavad välja töötama ideed, looma ettevõtte ja alustama tegevust. Loodi EBSi Ettevõtluskeskus, mida hakkas juhtima Ülle Pihlak. Võib öelda, et tudengiettevõtted on väga edukalt tegutsenud ja nende edu põhineb sellel, et tudengid mõistavad, mida ühe ettevõtte loomine endast kujutab. Tudengid õpivad realselt asju läbi tehes palju kiiremini kui vaid ettevõtlusalaseid loenguid kuulates.

Hiinas hakati müüma magistriprogrammi ning esimene grupp jõudis EBSi 2001. aastal.



EBSi minek hiina turule oli tõeliseks väljakutseks ja sellel oli üsnagi huvitav eellugu. Nimelt 1999. aasta alguses edastas Euroopa Ettevõtluskeskus meile kirja, kus Hiina ettevõtte otsis koostööpartnereid. Kirja autoriks oli professor Chi, kes oli Ameerika hiinlane ja kaitsnud Ameerikas kaks doktorikraadi – infotehnoloogia ja statistika alal. Professor Chi oli oma tegemistega jõudnud Soome, kus ta proovis käivitada Hiina programmi. See edenes kahjuks sedavõrd raskelt, et professor Chi hakkas otsima Euroopast muid võimalusi. Projekt tundus huvitav ja juba mõne nädala pärast saabus professor Chi Eestisse, et alustada EBSiga läbirääkimisi. 1999. aasta suvel saabus EBSiga tutvuma esimene Hiina ja sügisel sõitis EBSi delegatsioon Madis Habakuke juhtimisel Hiinasse. EBS oli valmis- tunud pikkadeks, vähemalt viie aasta pikkusteks läbirääkimisteks, sest kogu varem Hiina kohta läbitöötatud kirjandus väitis, et koostöö Hiinaga edeneb väga aeglaselt. Esimesed läbirääkimiste

voorud toimusid stiilis, kus Hiina pool väitis, et EBSi õppemaks on liiga kallis ja EBS väitis, et õppemaks ei ole liiga kallis. Kui jõuti kokkuleppele, mille kohaselt müügiagendid saavad üliõpilaste värbamise eest komisjonitasu, teatas Hiina pool, et nad on valmis lepingu kohe alla kirjutama. Seega sõlmiti Chinese Women's Academyga koostööleping vähem kui aastaga.

Oma praeguse struktuuri saavutas EBS aastal 2001. Siis muudeti kooli nimi jälle Estonian Business School'iks. Kaubamärgina võeti kasutusele EBS ning loodi EBS Grupp, mis oma olemuselt on hariduskontsern ja mille alla kuuluvad Estonian Business School, EBS Juhtimiskoolituse keskus, EBS Gümnaasium, EBS Arengufond, EBS Print ja EBS Suhtlusoskuste kool.

Hariduses nagu teistelgi aladel on oma tõusud ja mõõnad. Kui ärihariduse populaarsus hakkas USAs 90.ndate alguses langema, siis see tendents jõudis Euroopasse ja ka Eestisse 90ndate lõpuks.

Samal ajal muutusid aga näiteks võõrkeeled üha populaarsemaks. Selleks, et mitte turgu kaotada ja mitte oma põhitegevusala, ärijuhtimist, muuta, loodi 2001. aastal uus eriala võõrkeeled ja ärikorraldus. Uus eriala muutus populaarsemaks kui senised, vaid äri juhtimisele keskendunud erialad. Ühinemisel Euroopa Liiduga on suuremad võimalused nendel, kes võõrkeeli väga hästi valdavad.



2001. aasta detsembris oli EBSi üliõpilastel esmakordselt võimalus esitada oma deklaratsioone läbi elektroonilise õppeinfosüsteemi ÕIS. ÕIS kasvas välja üliõpilaste andmebaasist, kus hoiti nende akademilisi tulemusi. Praegu on ÕIS veebipõhine ja seda saavad kasutada niiüliõpilased, õppejõud kui ka administratsioon. Õppeinfosüsteemist leiab üliõpilaste andmed, akadeemilised tulemused, õppematerjalid, tunniplaanid, andmed õppejõudude kohta ja palju muud. ÕIS on eesti- ja ingliskeelne.

Erakoolide kohta arvatakse Eestis, et nendes teadustöoga ei tegeleta. EBSis alustati esimeste konverentsidega nii kohalikul kui ka rahvusvahelisel tasandil juba kolmandal-neljandal tööaastal. 90-ndate keskel alustas EBSis doktorantuuri ja 2002. aastal kaitses oma doktoritöö esimene doktorant Monika Salu. Haridusministeeriumiga kokkuleppel saabus EBSi rahvusvaheline meeskond teadustööd evalveerima ja 2002. aasta novembris tunnustati EBSi teadustöö tasemele vastavaks.

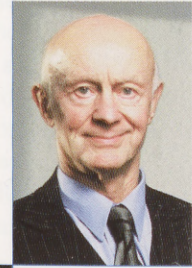
EBS alustas Indiaga läbirääkimisi, et tuua Indiast üliõpilasi magistriprogrammi



Paljud asjad siin maailmas sünnivad heade juhuste kokkulangemise tõttu. Nii sai 2002. aasta sügisel EBSi rahvusvaheliste suhete prorektor Endel Laanvee Indiast e-maili, saatjaks Surinder Azad. EBS alustas Indiaga läbirääkimisi, et tuua Indiast üliõpilasi magistriprogrammi, kus seni õppisid ainult hiinlased. Nii Endel Laanvee, Madis Habakuk kui ka Jan Andresoo käisid Indias uusi üliõpilasi intervjuerimas. Ligi 200st kandidaadist valiti välja 40. Läbirääkimised olid väga huvitavad, sest tegemist oli hoopis erineva kultuuriga, kui EBS oli varem kokku puutunud. Näiteks polnud me harjunud sellega, et ka magistriprogrammi sisseastujad tulid katsetele koos isaga, kes oli koos suguseltsiga otsustanud vanema poja ja seega ka pärija saata kaugele Euroopasse õppima. Sageli olid isad tulevase magistriprogrammi detailidest rohkem huvitatud kui pojad. Kuigi meile oli räägitud soolisest võrdsusest Indias, ei olnud 200 õppidasoovija hulgas ühtegi tütarlast. Kui senised kogemused hiina õppuritega näitasid, et hiinlased on hommikul esimestena õppehoones kohal ning lahkusid viimastena, siis hindude puhul oli alguses pooltunnine hilinemine lausa normiks.

## Madis Habakuk: EBS seisab seitsmel tugeval sambal

1988. sügisel otsustasid kolm meest: Marshall Fitzgerald, Ilmar Martens ja Madis Habakuk luua Eestise ärikooli. Koos istuti kolm ööd-päeva ning selle aja jooksul valmisid kooli alusdokumendid ning lisaks pandi paika Estonian Business Schooli toimimise seitse printsiipi. Neid järgib ülikool tänaseni.



Madis Habakuk,  
EBSi asutaja ja  
rektor



### Millised on need printsiibid?

Esimeseks printsiibiks oli, et EBSist peab tulema Ameerika business schooli tüüpi õppeasutus, kus antakse uue aja ülikooliharidust, aitamaks kaasa Eesti arengule. Teiseks printsiibiks oli see, et EBS-ist peaks tulema rahvusvaheline õppeasutus ja õppejõud peaksid samuti kohe algusest olema rahvusvahelised. Selle toetamiseks on kolmas printsiip - kogu õppetöö peaks toimuma inglise keeles. Neljandaks peab EBS spetsialiseeruma ärijuhtimisele ja mitte ennast killustama. Viies oleks niinimetatud "kolme mäe" printsiip. Kuuendaks, EBS peaks peab olema graduate school, mille juhtimine peaks tagama kooli jätkusuutlikkuse ja seitsmendaks, me peaksime olema väga tihedalt integreeritud ärimaailmaga.

### Miks peab Estonian Business School olema just Ameerika ärikooli tüüpi?

Ameerika tüüpi seepärast, et Ühendriikide äriharidus on maailmas number üks ja kõik tahavad saada just Ameerika äriharidust. Ühendriikide business school'id pakuvad ikkagi teistsugust haridust kui Euroopa koolid, selles veendusime uurides näiteks Pacific Lutheran University, Yorgi ülikooli Kanadas ja San Fransico ülikooli õppekavasid.

### Rahvusvahelisis tundub EBSi jaoks väga tähtis olevat. Kuidas leiate rahvusvahelisi õppejõude?

Õppejõudude leidmisega ei olnud meil mingeid probleeme, sest niipea, kui me ukсед lahti tegime, olid esimesed õppejõud Ameerikast kohal ning nad õpetasid isegi ilma tasuta. Teisest küljest, kuna esimestel aastatel toimus päris palju õppetööd väljaspool Eestit, siis oli normaalne, et õppejõud olid välisriikidest. See oli aeg, kus Eestis lihtsalt ei olnud õppejõude, kes oleksid osanud äri õpetada, sest sotsialistlikus süsteemis sellist asja nagu äri ajamine ei toimunud.

### **Kuid üliõpilaskonna rahvusvaheliskus?**

Algselt olid meil mõned õpilased Pacific Lutheran'i koolist, aga meie tase ei olnud siis veel piisavalt kõrge, et võimaldada neile rahvusvahelisel tasemel head äriharidust. Meil olid vaid mõned ained inglise keeles ning mõned eesti keeles. Tudengkonna rahvusvahelistumine võttis aega ja ei kulgenud sugugi probleemideta. Näiteks ei saanud me 90. keskel, kui võtsime üliõpilasi vastu Prantsusmaalt, hakkama kultuuri eripäradega. Meenub üks juhus, kui prantsuse tudeng tuli detsembri alguses minu kabinetti ja ütles: "Ma ei jaksa semestri lõpuni olla, tahan ära minna." Küsisin: "Noh, mis siis juhtus, semestri lõpuni on ju ainult kolm nädalat veel?" Ta ei saanud aru, miks mitte keegi teda ei kallista. "Kõik on nii tõsised, suunurgad on neil allapoole. Mul on selline tunne, et nad on minu peale vihased, aga ma ei saa aru miks," rääkis prantsuse üliõpilane.

Tudengkonna rahvusvahelistumine algas päriselt alles siis, kui liituti ERASMUS programmiga. Praegu käib meil koostöö 50-60 Euroopa õppeasutusega, kust sellel sügisel saabus meile kokku õppima 35 üliõpilast. See on kindel märk, et EBSi üliõpilaskond on rahvusvahelistunud. Samuti algas meil kolm aastat tagasi Hiina MBA programm ja sel sügisel tuli juurde veel 34 üliõpilast Indiast. Kokku õpib meil tugevalt üle saja üliõpilase paarikümnest riigist, mis on päris hea saavutus.

### **Praegu on EBSi õppekavad siiski eestikeelsed, kuidas kavatsete need ingliskeelseks muuta?**

Inglise keele õpe on meil kohe algusest peale olnud väga tugev. Alates 2005-2006 õppeaastast läheb päevaõpe täielikult inglise keelseks, magistriõppes on üks eriala juba hetkel täielikult ingliskeelne ning ka gümnaasiumis alustas sel aastal üks klass sada protsenti ingliskeelsena. Õppekirjandus peab samuti olema ingliskeelne, kasutame ameerika õpikuid, mis on kohandatud Eesti tingimustele.

### **Millest tuli otsus spetsialiseeruda ainult ärijuhtimisele?**

See on rusikareegel, mis tambiti mulle sõna otseses mõttes pähe juba Ühendriikides, kui mulle individuaaltreeningut tehti. Põhimõte on selles, et ära tee mitut asja, vaid tee ühte asja kõige paremini. Täpsemini, me spetsialiseerume juhtimisele. Ka avaliku halduse programm on juhtimisprogramm.

### **Mis on eelmainitud "kolme mäe printsiip"?**

See tähendab seda, et peale õppetöö peab meil toimima tugev uurimistöö ja konsultatsioonialane tegevus. Kui meil oleks ainult õppetöö, siis meie õppejõud kuluksid ära ning me peaksime nelja-viie aasta pärast kõik oma õppejõud välja vahetama, kuna nad õpetavad ja õpetavad, aga enesearendamiseks ja nii õelda püssi laadimiseks aega ei jäägi. Seepärast on konsultatsiooni- ja teadustööalane tegevus oluline. Need on ka omaette väljundid ja kuuluvad meie missioonijärgselt meie kohustuste hulka. EBS peab Eesti ühiskonda selles liinis aitama.

Kui meil oleks ainult õppetöö, siis meie õppejõud kuluksid ära





EBSi teadustöö on  
evalveeritud.

#### **Kuidas EBSis teadusega tegeletakse?**

Meie doktorantuur hakkab jalgade peale saama, näiteks oli sel aastal nõudmine doktorantuuri kohtadele kümme korda suurem, kui kunagi varem. Meie ülikoolis valminud niinimetatud eelrefereeritud artiklite arv, mis muuhulgas on ilmunud ka mainekates ärimaailma ajakirjades, on märkimisväärne. Lisaks usaldatakse EBSi juhtimise alla mitmeid rahvusvahelisi uurimisprojekte. Teaduse finantseerimiseks on meil loodud akadeemilise kapitali arengufond.

#### **Mida tähendab *graduate schooli* printsiip?**

See tähendab, seda, et põhiorhk on magistri-programmil. Kui me 15 aastat tagasi vaatasime, kuidas business schoolid mujal maailmas eksisteerivad, siis selgus, et kõige prestiižemad ongi graduate schoolid, kus bakalaureuse taset on vähe. Bakalaureuse taseme saab enamasti kätte riigiülikoolidest. Me püüame vähendada bakalaureuse vastuvõttu ja suurendada magistri-

programmi. Hetkel toimub ERASMUSE vahetus bakalaureuse tasemel, kuid püüame lähitulevikus ka magistri tasemel õpilasvahetuse toimima saada.

#### **Mille poolest erineb EBSi juhtimisstiil teistest Eesti äriharidust pakkuvatest kõrgkoolidest?**

EBSi juhtimine peab kindlustama asutuse dünaamika paljudeks aastateks, seetõttu erineb meie juhtimisstiil paljuski teistest ülikoolidest. Meie õpetusprotseduurid on palju lühemad. Jälgime rohkem turul olevaid muutusi ja kajastame neid õppetegevuses. Tundub, et seni on see olnud tulemuslik. Võtsime näiteks töötute nimekirja ja ühtegi EBSi lõpetanut seal kirjas ei olnud. Meie lõpetanute hulgas ei ole neid inimesi, kes jääksid tööta. Lisaks on meie eesmärk olla väga tihedalt integreeritud ärimaailmaga, sest kui me teeme vastastikust koostööd, tulevad nad meile ka nõu ja jõuga appi.

#### **Mil moel siis toimub EBSi ärimaailmaga sidumine?**

Põhilised sidemed ärimaailmaga tulevad just juhtimiskoolituskeskuse kaudu. EBS saab üsna palju osa sellest sidemest, mis seal tekib. Teine võimalus on muidugi ka vilistlaste kaudu, kuid meil ei ole veel õnnestunud luua tugevat vilistlas-organisatsiooni. Siiski tundub, et olukord selles vallas läheb tasapisi paremaks.

#### **Mida toob EBSi jaoks tulevik?**

Ma usun, et me spetsialiseerume veelgi rohkem ja muutume järjest rahvusvahelisemaks ülikooliks. Arvan, et kuna Eestis üldine tudengite arv väheneb, siis tõenäoliselt õpib 10 aasta pärast EBSis välismaalasi üle poole. See seltskond, mis koosneb praegu 20 maa esindajast koosneb siis 100 maa esindajatest ja kindlasti, kui tudengkond on rahvusvaheline, siis on ka töötajaskond rahvusvaheline.

## Rein Loik: EBSi kontseptsioon oli enneolematu

Habakuk tuli välja palju energilisemate õppekavadega, kus leidis ka praktilise väärtusega õppeained, näiteks marketing ja juhtimine. Ta pidi tõestama, et praktiline töö on ka õppimine.



Olin aastatel 1990-1991 haridusminister ning enne seda ministri abi, seega olin ma EBSi sünniga tihedalt seotud. Hiljem, aastatel 1997-1998 andsin EBSis põhitöö kõrvalt kaaslektorina ka turundust.

Enne, kui EBS diplomi väljastamiseks üldse loa sai, oli akadeemilistes ringkondades selle üle väga kõva vaidlus. EBSi kontseptsioon oli täiesti enneolematu nii oma garantiide kui ideede poolest. Sel oli rohkem vastaseid kui pooldajaid ja mina olin tol hetkel üks vähestest, kes seda pooldas.

Ainsad kohad, kus majandusharidust sai omandada, olid TTÜ ja Tartu ülikool. Nende õppekavad olid väga akadeemilised ja jäigad. Habakuk tuli välja palju energilisemate õppekavadega, kus leidis ka praktilise väärtusega õppeained, näiteks marketing ja juhtimine. Habakuke töö oli põhimõtteline ja läks paljudele korda. Haridusringkondades oldi ikka väga EBSi idee vastu. Ta pidi oma õppekavade struktuure tugevalt kaitsma.

Mäletan, et kui kool loodi, siis Habakuk moodustas grupe ja viis nad läände. Sellest tuli selline maik man, et mis õpetus see on – Habakuk

Rein Loik,  
haridusminister 1989-1992,  
praegu Tallinna Lennujaama juhatuse esimees



veab nad välismaale nagu turiste ja hiljem võtab raha endale. Madis Habakuk pidi päris tõsiselt tõestama, et see ei ole nii ja praktiline töö on samamoodi õppimine. Seda, et majandushariduses on vajalik ka praktiline kogemus, kogesin ise uurides Bentley Kolledži õppekavu. Ma usun, et ta nägi üsna palju vaeva nendele gruppidele praktikakoha otsimisega, olid ju meie eestlased tol ajal üsna nigela inglise keelega.

Peale õppekavade akrediteerimise tekkis küsimus, et kuidas üldse usaldatakse diplomi väljastamine ühe erategija kätte. Riikliku kõrgkooli diplom oli tol ajal ikka väga suure väärtusega. Kõrgharidusministeerium jälgis õppekavu ning andis loa diplomite väljastamiseks, selleks pidi aga läbi tegema kindlad protseduurid. Mäletan, et mingil perioodil oli Habakuk Haridusministeeriumis üsna tihe külaline. Sageli juhtus, et ta oli oma ideedega suure laua taga üksi ja tema vastas olid kümned tõsiselt kahtlevatel seisukohtadel õppejõud.

Habakuk on tasane inimene, kes vaikse juhtimisprofessori jutuga võtab maha kogu ümbritseva sumina. Ta suutis selle häälega veenda kõikvõimalikke ministeeriume, et on normaalne, kui inimene oma raha eest omandab parimat haridust. Isegi erahariduse seadusandlust ei olnud siis olemas.

Võib öelda, et Madis Habakuk pani täielikult aluse läänelikule majandusharidusele Eestis ja mõjutas ka suuremaid ülikoole oma õppekavu muutma. Mingil ajal tähendaski nimi Madis Habakuk Eestis majandusharidust.



## Tõnu Küttmaa: Külmad talved oleksid EBSi hukanud

Ilm oli halb, sadas lund ja tuiskas, takso jäi lumme kinni ja juht ei olnud nõus maja juurde kohale sõitma. Nii me siis võtsime oma kotid ja kahlasime kahekesi läbi tuisu ja tormi baasi poole, kokku kolm kilomeetrit.



Tõnu Küttmaa,  
finantsdirektor



Tulin EBSi 1989. aastal, õppemaksu tasuti siis veel rublades. Õppetöö toimus sel ajal kesklinna õppehoones ja Suurupis, kus praegu on piirivalve kool. Eemalt paistis see päris kena, aga ehituskvaliteet oli ikka üsna halb, kuna selle ehtisid vangid.

Oleme isekeskis arutanud, et kui oleks olnud külmemad talved, siis võib-olla EBSi praegu enam ei oleks, kuna Suurpupi hoone laskis nii palju tuult läbi. See oli muidugi öeldud naljaga pooleks, sest küllap me oleksime ka linnas asendusruumid leidnud, aga see oli ikka põhiline õppetöö baas. Kord tulime Madis Habakukega linnast taksoga ja pidime minema Suurupisse õppegrupi juurde. Ilm oli halb, sadas lund ja tuiskas, takso jäi lumme kinni ja juht ei olnud nõus maja juurde kohale sõitma. Nii me siis võtsime oma kotid ja kahlasime kahekesi läbi tuisu ja tormi baasi poole, kokku kolm kilomeetrit.

Üheksakümnendate lõpus kolisime Sakala keskusesse. Seal õppis paralleelselt kaks rühma, kes vahetusid üle nädala, õppetöö kestis teispäeva hommikust reede õhtuni. Kui tuli statsioonarõpe, siis kestis õppetöö loomulikult terve nädala. Sakala keskuses olid asukoha leidnud veel mitmed teised organisatsioonid, ka heategevuslikud ja kristlikud organisatsioonid, kes töötasid osalise koormusega. Talvel, kui külm oli, oli täiesti võimatu päeval arutuga tööd teha, sest kogu aeg olid voolukatkestused. Arutuga sai tööd teha kas vara hommikul või hilja õhtul.

Kõige segasem aeg oli aga aastal 1992, mil ma olin finantsvastutaja. Siis oli hüperinflatsiooni aeg ja õppemaksu korrigeeriti mitu korda semestris. Loomulikult oli vaja tudengitele oma tegevusest pidevalt aru anda. Näiteks 1992. aasta detsembri alguses, kui kõik olid EBSi ballil, pidasin mina kohtumisi magistrandidega, kes tahtsid teada,

miks õppemaks jälle tõuseb. Nad olid umbes kümnekesi, kõik lugupeetud inimesed, mina pidin siis üksi neile põhjendusi andma.

Keerulised ajad olid, pangad ei töötanud öieta ja palka sai makstud sularahas. Põhiliselt olid siis likviidsusprobleemid. Õppemaks maksti küll ette ja arvelduskontol oli meil pidevalt raha, kuid füüsiliselt polnud sularaha võimalik pangast kätte saada, sest seda lihtsalt ei olnud.

Arve oli meil sotsiaalpangas. Ma mäletan näiteks, kuidas sai käidud lillepottidega pangas, et saaks järjekorras ette ja palgapäeva enam-vähem õigele ajale. Kogu EBSi ajaloo jooksul ongi palgapäev vist vaid paar-kolm päeva üle läinud. Kui Eesti kroon tuli, siis jäi inflatsioon madalamaks ja olukord tasapisi stabiliseerus.

Eesti panganduse algpäevadest tuleb meelde hea näide. Kooli sünni juures oli ka selline inimene nagu Rein Kaarepere, kes oli ENSV ministrite nõukogu esimehe Bruno Sauli abi, tema kaudu saime kasutada Suurupi õppehoonet. Kui Kaarepere asus Tartu Kommertspanga juhatajaks,

tuli ta kord EBSi külastama. Meil likviidsusprobleeme sel hetkel küll polnud, aga tahtsime teha väikse katse. Madis Habakuk küsis Kaareperelt miljoni laenu. Kaarepere mõtles natuke: „See võtab mõned päevad aega“. Ei mingit äriplaani ega paberiamajast. Habakuk lisis: „Mitte miljon dollarit, vaid miljon rubla“. Kaarepere seepeale: „Oh, siis tule homme hommikul, saad kätte.“ Tema oli arvanud, et jutt oli miljonist dollarist.

Kuna keeleõppe ruumid jäid kaugeks ja kool laienes, hakkasime 1996. aastal otsima uusi ruume. 1953. aastal valminud Lauteri tänava hoone alla oleme me pannud ligi 14 miljonit. Kõige suuremad kulutused läksid pööningu väljaehitamisele, siin on nüüd õppejõudude ruumid, lugemissaal ja keeltekeskus. Alguses aga oli see täis ehitusprahti, üldiselt pööning nagu pööning ikka. Katus oli samuti täiesti amortiseerunud ja see tuli välja vahetada, samamoodi aknad, rääkimata õppe- ja keeleklasside korrastamisest. Siin läks kool juba suureks ja tekkis juba ka stabiilsus ja konkreetne tööjaotus.

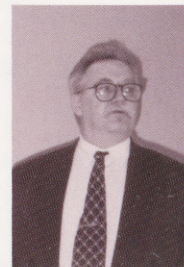


## Avo Meerits: Välislektoritega juhtus palju naljakat

Üks selline lektor andis kord tundi ja võttis taskust pangakaardi välja: "Näete, selline on Läänes pangakaart." Selle peale küsis üks tudeng teistelt: "Kas näitame õppejõule oma pangakaarte ka?"



Avo Meerits,  
EBSi asepresident 1993-1997,  
praegune AS Cassandra tegevdirektor



Tulin EBSi 1993. aastal ja töötasin kuni aastani 1998, kool oli sellel hetkel suhteliselt alles tärkamas. Kui mina EBSi jõudsin, oli esimest aastat käimas BBA programm, nad olid vast võetud sügisel ja mina tulin sinna tööle talvel.

Esimeste kursuste päevaõppe tudengeid iseloomustas väga hea keeleoskus. Kõik teadsid, et õpe käib inglise keeles ja keelt õpiti väga korralikult. Võib-olla oli põhjus ka selles, et meil oli päris palju missioonitundega Lääne õppejõude, kes olid Eestisse tulnud, et näha, milline on üks postkommunistlik maa. Lektorid õpetasid peamiselt stipendiumi alusel, sageli ka ilma palgata, mitte teenimise pärast.

Välislektoritega juhtus ka palju naljakat. Tihti oli neil Eestisse tulles umbes selline kujutlus, et tegemist on päris metsiku maaga, kus kõnnivad karud keset tänavat. Üks selline lektor andis kord tundi ja võttis taskust pangakaardi välja: "Näete, selline on Läänes pangakaart." Selle peale küsis üks tudeng teistelt: "Kas näitame õppejõule oma pangakaarte ka?" Nüüd võttis kogu klass

pangakaardid välja, sest need olid siis Eestis juba üsna levinud.

Pankades oli sel ajal tööjõudefitsiit. Tööle võeti kõiki, kes natukenegi turumajandust valdasid, nii et firmad ja ettevõtted toetasid õppimist ka rahaliselt. Oli selline imelik aeg, et ei olnud mingi haruldus, kui üliõpilased, kes õppisid teisel - kolmandal kursusel töötasid samas suurfirmades väga silmapaistvatel ametikohtadel.

Teine välislektor, rahvuselt poolakas, oli hästi temperamentne. See käis talle päris närvidele, sest tema arvates peaks sellistele ametikohtadele jõudma alles viiekümnendates eluaastates. Nii alustas see välislektor igat teist loengut järgmiselt: "Sina Peeter, oled selle laenupannga juhataja asetäitja, aga sa oled nii loll, et sa ei suuda eksamit isegi kolme peale ära teha. Tudengid, ärge selle pangaga asju ajage." Peale loengut tuli ta õpetajate tuppa, ise näost punane ja vahutas vihast: "Eesti ei saa kunagi jalule, kui sellistel ametikohtadel töötavad nii noored ja lollid."



Õppejõud olid tudengitest ainult mõned aastad vanemad.

Suhtumine kõrgharidusse ning õppimisse üldse oli siis üldse väga teistsugune. Kõrgharidus ei olnud eriti populaarne, riiklikes kõrgkoolides ei olnud selliseid ülekonkursse nagu praegu. EBSi tulid need, kes tahtsid paremat haridust saada. Kuna õppemaks oli väga kõrge, siis olid ka nõudmised koolile kõrgemad. Olles välja käinud väga suure raha, olid tudengid väga nõudlikud, nii kooli poolt antud garantiides kui ka lubadustes. EBSis oli iga üliõpilane tähtis isik ja väga teadlik oma õigustest.

Ise arvan, et inimesed olid väga viljakad. Sakala keskkoolis, kus siis tunnid toimusid, oli EBS nagu üks pere, kõiki tundi nägupidi ja teati üksteise kombeid. Kogu kooli juhtkond istus 40 m<sup>2</sup> toas, mis oli vaheseintega eraldatud. Nurgas oli nurgadiivan, kus sai kohvi ja ruumi teises otsas istus president. Tundide vaheajal tulid sinna ruumi ka tudengid. Vahel siis Madis Habakuk tõusis püsti: "Palun natuke vaiksemaks, mul on siin üks tõsine külalane, pean taga juttu rääkima." Kontakt tudengitega oli väga vahetu, mingeid barjääre polnud.

Esimeste aastate tudengid olid kõrge enesehinnanguga ja tundsid ennast väga väljavalitutena ja eks nad seda ju olidki. Samas olid ka õppejõud noored, näiteks Hardo Pajula oli neist ainult mõned aastad vanem.

Samas on väiksel koolil ka puudusi, näiteks oli Sakalas meie kasutada ainult kolm auditooriumi. Ressursid olid piiratud ja seetõttu ei saanud õppejõude juurde palgata. Oli igasuguseid ideid, kuhu Sakalast ümber kolida, alates sellest, et ehitame ise uue maja. Uue kooli koha jaoks vaadati ringi päris palju. Kõige põnevam koht, kus me Madis Habakukega käisime, olid Tondi kasarmud. Sinna oleks saanud teha punastest tellistest lossi moodi ülikooli nagu Inglismaal. Vaimusilmas kerkis meie silme ette juba midagi sellist nagu Falck praegu on teinud. Samas olid meie majanduslikud võimalused niivõrd piiratud, et sellistest asjadest võis ainult unistada.

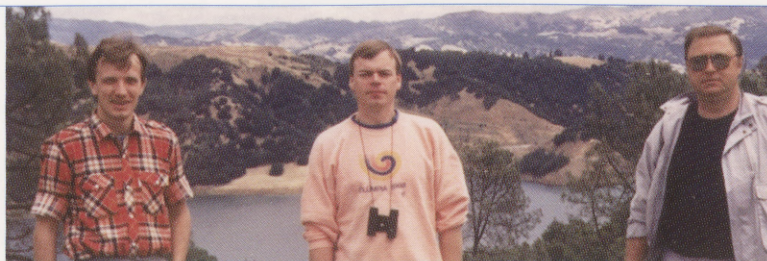
Lauteri tänavale kolimine oli natuke nagu saatuse juhus. Kergetööstustehnikum oli siis alakomplekteeritud ja nägi üsna trööstitu välja. Kohe algasid muidugi ka renoveerimistööd ja tudengeid tuli juurde. Arvan, et meil oli Lauteri tänaval sel ajal kõige moodsam arvutiklass kogu Eestis. Sakalas oli meil olnud ainult kaks e-maili aadressi ja dial-up ühendus, esimene kodulehekülge sai tänu entusiasmile üles aastal 1995.

## Jüri Mõis: Ameerika kogemuste peal elasin kümme aastat

Kui Ameerikas pangas käisin, siis ei saanud ma üldse aru, mis riskianalüüs? Suur osa sealsest töökorraldusest jäi mulle alguses arusaamatuks.



Jüri Mõis,  
IB-1 üliõpilane,  
praegu töötab  
AS Meta-Ex



Madis Habakuk oli ülikoolis minu akadeemiline juhendaja ja tänu temale sain töö koondises Auto. Töötasin seal kuus aastat, kui ühel päeval tuli Habakuk minu juurde: “Näed tegin kooli ja alustasin eraettevõtlust, tule ka.”

Habakuke idee oli sel ajal väga uus ning paljude riskidega. Ka oli summa, mis kursuste eest maksta tuli, üsna märkimisväärne, kuid eriliseks tegi selle õppevõimalus välismaal. Samas on mul meeles üks Habakuke lubadus, mida ta kursusel osalejatele töötas: “Te kuulute praegu kõik kuskile kasti. Ma luban, et kui te selle kursuse läbinud olete, tõusete sellel tasandil vähemalt ühe kasti võrra kõrgemale.” Seda lubadust on ta ka täitnud.

Kui Kanadas võtsid eestlasi vastu välis-eesti akadeemilised ringkonnad, siis Ameerikas oli Habakuk otsinud meie praktikakohtade eest vastutajad ajalehekuulutuse kaudu. Kahjuks polnud leitud inimesed piisavalt adekvaatsed, et ülesandega hakkama saada. Seega kujunes meie Ameerikas viibimine tõeliseks olemusvõitluseks. Segadused algasid juba lennujaamas. Me

lendasime esmalt Moskvast Montreali, kus selgus, et meile oli väljastatud turistiviisa ning sellega Ameerikas õppida polnud võimalik. Meil oli kolme peale kokku 500 dollarit ja sellest ligi pool kulus esimese kümne tunniga ära. Püüdsime ametnikule, kes meid lennukilt maha tõstis, selgitada, et meil ei ole raha ja me ei saa uut viisat osta. “Miks te siis reisite, kui teil raha ei ole? Ärge reisige, kui teil raha ei ole,” vastas ta selle peale. Me ei tulnud siis selle peale, et vaene inimene ei reisi lennukiga. Kuidagi õnnestus meil siiski uus viisa saada. Tänu seekordsele probleemile viisadega, oli mul ka tulevikus iga kord, kui ma USAs käisin, kaks tundi piiri peal kindlustatud. See lõppes alles kümne aasta pärast, aastal 1999.

Saime kuidagi kontakti inimesega, kes meid Ameerikas pidi vastu võtma. Kandada ja California ajavahe oli neli tundi, nii et kui me neile kell 8 helistasime, oli seal kell neli. Nad olid parasjagu vihased. Sellest hoolimata ei olnud meil lennujaamas kedagi vastas. Esimese öö veetsime siiski kontaktisiku juures.



Ameerikas viibimise jooksul tekkis ka kaks tugipunkti. Üks oli Riho Martinsoni kodu.

Järgmise ööbimiskoha organiseeris meile Madis Habakuk telefoni teel. Selle majutaja juures tekkisid juba järgmised kontaktid ning siis leidis juba järgmine inimene, kes meid oma katuse alla võttis. Ma mäletan täpselt, et selle kolme kuu jooksul vahetasin ma 21 korda elukohta ja ööbisin 14-nes erinevas kohas. Juhtus ka nii, et õhtul kell 10 me ikka veel ei teadnud, kuhu öömajale saab.

Ameerikas viibimise jooksul tekkis ka kaks tugipunkti. Üks oli Riho Martinsoni kodus, kes oli umbes Pärnu suuruse Foster City linnavolikogu liige. Volikogus oli kokku viis liiget ja koos käis see üle nädala, seega oli tal aega meiega tegeleda. Hea oli kuulda eestikeelseid seletusi Ameerika eluolu kohta. Teiseks kindlaks kohaks, kus peatuda sai, oli ühe itaalia sugemetega perekonna kodu, kus mees oli Vietnami sõja veteran. Käisin neil veel hiljuti külaski.

Kuu-paari pärast võõrustas meid enda mägede rantshos Marshall Fitzgerald, kes oli nagu tüüpiline ameeriklane, pika valge habemega ja naeris palju. Ta küsis: "Kuidas teile Ameerika siis siiani meeldib?"

"Muidu on kõik korras, ainult et raha on vähe." Selle peale naeris Fitzgerald: "Aga te olete elus, siis pole ju midagi hullu."

Raha puudumine oli tõsine probleem. Madis Habakuk saatis küll mingil hetkel raha juurde, kuid sellest jäi ikka väheseks. Õppisime elama väga kokkuhoidlikult – praadisime kartuleid ja jõime limonaade, kuhu oli peale kirjutatud "Ei sisalda ühtegi naturaalselt ainet." Mingil hetkel saime tööle kastivabrikusse, siis saime ka natuke raha teenida.

Ei saaks siiski öelda, et sellest kogemusest kasu poleks olnud. Mina elasin kümme aastat julgelt Ameerikas nähtu põhjal. Kalifornialased ise tavatsesid öelda: "Kui tahad näha, kuhu jõuab maailm viie aasta pärast, siis tule Kaliforniasse." Minul isiklikult jäi tänu sellele palju lollusi tegemata, mis hiljem Eestis tehti – näiteks Lollidemaa. Inimesed arvasid, et päris rikas inimene elab 1000 m<sup>2</sup> suuruses majas. Tegelikult see päris nii ei ole.

Me saime osa nende inimeste mõttemaailmast. See on mõtteviis, et oma äri alustada on normaalne. Eestis oli sel ajal levinud arvamus, et korralikud inimesed töötavad ikka riigiettevõttes ja oma ettevõtet ajavad ainult "suulikud".

Ka panganduses töötamiseks sain sealt tugevalt tuge. Kui Ameerikas pangas käisin, siis ei saanud ma üldse aru, mis riskianalüüs? Suur osa sealsest töökorraldusest jäi mulle alguses arusaamatuks. Kogu NSVLis oli ju nii, et Moskvast olid kindlaks määratud reeglid, mille järgi laenu sai. Alles siis, kui ma juba kolmandat aastat Hansapanka tegin, sain ma aru, mida ma tegelikult seal nägin ja kui kasulik see on.

## Aet Toots: Oma ruumid olid nagu paradiis

Uued keeleklassid tehti sinna, kus on praegu turundusosakond. Võrreldes merekooliga, mis oli nagu täielik kasarmu, olid need ruumid täiesti nagu paradiis. Paremat ei osanud tahtagi.



Mina tulin EBSi aastal 1991. Keeleõppetunnid toimusid aastani 1992 vanalinnas, Laial tänaval. Hiljem toimusid tunnid ka Endla tänaval merekoolis ning keskraamatukogu teise korruse ruumides.

Merekoolist on meeles see, et üks kiilus kogu aeg kinni. Kuna meie kontor asus Sakala keskuses ja merekoolis ei olnud makki, viisime selle trolliga tundide tarbeks sinna ja siis pärast jälle samamoodi tagasi Sakalasse. Ka tudengite jaoks oli see edasi-tagasi sõit vintsutav, oli ju neil ligi 12 keeletundi nädalas, aga tundub, et selle aja tudengid olid üldse hakkajamad. Siis oli ju erakooli õppima asumine palju riskantsem ja tudengid ei teadnud üldse, mis koolist tulevikus saab.

Hakkasime otsima uut kohta keeleõppe jaoks ja Lauteri tänava ruumid leiti praktiliselt viimasel hetkel. Varemalt olid need kergetööstustehnikumi omad ja kohandatud tehnikumi vajadustele. Kui ma siis kord tunnimaterjali tahvlile kirjutasin, siis sõitis tahvel mu käe alt lihtsalt minema. Ju oli siis kergetööstustehnikumil tahvlile sellist funktsiooni vaja olnud. Arvatavasti pidi selle päris alla tõmbama

Aet Toots,  
võõrkeelte instituudi juhataja



ja mina seda tõmmata ei oleks jaksanudki, tõenäoliselt siis jäi see viimane nõks puudu ja nii juhtuski, et tahvel lihtsalt rullis ennast lakke.

Kogu ajaloost on kõige paremini meeles, kui käisime Prantsusmaal Sorbonne'i ülikoolis. See oli esimene kord, kus peale Nõukogude Liidu lagunemist üldse välismaal sai käia ja siis kohe Prantsusmaale – see oli päris suur elamus. Ööbisime peredes ja külastasime loenguid. Mind võeti kaasa peamiselt sellepärast, et olin ainus, kes Prantsuse keelt oskas.

Prantsusmaa külastusega seoses meenub üks naljakas seik. Oli meil üks kolleeg, kes oskas prantsuse keeles ainult kahte sõna – “oui” ja “que?” ehk siis “ja” ja “mida?”. Kui meile anti ühistranspordi tarbeks nädalapiletid, mulgustas kolleeg selle kogemata ära ja see muutus kasutuskõlbmatuks. Ta uskus, et oma kahe sõnaga suudab ta ametnikule selgeks teha, et talle on uut kaarti vaja. Prantslased on teatavasti emotsionaalsed ja armastavad palju rääkida. Nii siis kolleeg seisiski ja kuulas ametniku elavat prantsuse keelset juttu ja ise muudkui noogutas “oui”, “oui”. Kui ametnik oli lõpetanud, tõi kolleeg oma keelearsenalist välja ka teise sõna “Que?”. Selle peale aslustas ametnik oma pikka juttu otsast peale. Õnneks lõppes kõik hästi ja kolleeg sai uue sõidukaardi.

Keelteosakonna kõige suuremaks saavutuseks võib pidada võõrkeelte ja ärikorralduse eriala välja töötamist aastal 2001. See on meie jaoks nagu midagi päris oma, nagu oma laps.

## Reet Sõnajalg: Keelelaagrid mõjusid hästi positiivselt

Hästi toredad olid kooli poolt korraldatud keelelaagrid Saaremaal, Otepääl ja korra ka Aegviidus. Need mõjusid positiivselt nii tudengitele, õppejõududele kui ka muule personalile, kes seal kaasas olid.



Esimeste lendude magistrandid olid kõik tegevjuhid, kas siis päris esimesel astmel või kesktasemel.

III lend:  
Monika Salu,  
Ülle Pihlak,  
Märt Mäe

Sattusin EBSi lausa tänavalt, kuulutuse kaudu, et vajatakse programmijuhti. Esimene päevaõppelend just alustas. Töötasin EBSis kokku viis ja pool aastat.

Algul oli Sakalas üsna harjumatu, mina olin harjunud kinniste kabinetidega, kus keegi ei teadnud, mida teine tegi. Siin aga pidid jälgima, kuidas sa räägid, millise hääletooniga ja kui kõvasti, et mitte teisi häirida. Samas oli meid ka vähe: raamatupidaja, tema asetäitja, kaks programmijuhti, asepresident ja president Madis Habakuk.

Magistriprogrammi ajal, kui olid 50-sed grupid, olin mina kooli ja tudengi vahelüli, kuna vastutasin ainuisikuliselt magistriprogrammi eest. Suhtlesime väga tihedalt. Hästi toredad olid kooli poolt korraldatud keelelaagrid Saaremaal, Otepääl ja korra ka Aegviidus. Need mõjusid positiivselt nii tudengitele, õppejõududele kui ka muule personalile, kes seal kaasas olid. Palju rõhku pöörati sellele, et laagris räägitaks ainult inglise keelt, seetõttu olid kaasas enamasti välisõppejõud. Päeval toimus keeleõpe ja õhtul muud üritused. Osa laagri

maksumusest tasus kool ning ülejäänud maksid tudengid ise. Neid ei huvitanud üldse, palju see maksab, peaasi, et me midagi korraldame.

Esimeste lendude magistrandid olid kõik tegevjuhid, kas siis päris esimesel astmel või kesktasemel. Seal oli palju ka praegu nimekaid inimesi näiteks Minu Vara juhatuse esinaine Monika Salu, EMT juhatuse esimees Peep Aaviksoo, kasiinoarimees Märt Mäe ja Põllumajandusministeeriumi asekancler Andres Oopkaup, Tallinna Prügila nõukogu liige Arved Liivrand. Seal tuli ka mitmeid häid lektoreid, näiteks täiskohaga õppejõud Ülle Pihlak, kes annab EBSis ettevõtte-majandust. Hiljem käisid teisedki EBSis loenguid andmas. Tudengid hindasid praktilise kogemusega õppejõude väga. Nende lend on mulle ka kõige paremini meelde jäänud, kuna nad olid kuidagi hästi toredad ja ettevõtlikud. Tihti kutsusid nad mindki koolivälisest üritusest osa võtma.



## Jaan Ennulo: Kitsad olud tööd ei takistanud

Mäletan, kuidas osteti üks tindiprinter ja iga laua pealt veeti selleni kaablid. Kui keegi printida tahtis, siis tuli ja keeras printeri osuti lihtsalt enda peale ja võis hakata printima.

Professor  
Jaan Ennulo,  
sotsiaalteaduste  
õpetooli juhataja



Tulin EBSi, kui loodi õppeprorektori koht. Pidin üksi hakkama saama matriklite täitmise ja ruumide tellimistega. Tihti juhtus nii, et õppejõud unustas matriklisse tulemuse kirja panemata, või jälle unustas tudeng matrikli maha. Siis pidi ametnik matriklis näpuga järke ajama ja see oli ikka tõsine töö. Hiljem tuli sekretär ka, aga alguses ei olnud sedagi.

Ajad olid teised. Sakala Keskuses oli palgapäeval näiteks nii, et igaüks tuli raamatupidaja-kassiiri juurde ja siis laoti palk talle sulas peo peale. Raamatupidaja istus täpselt minu vastas, nii et kogu see saba lookles minu laua juurest läbi. Sel ajal veel palka panka ei kantud. Oli isegi nii, et tudengid maksid oma õppemaksu sularahas ja mingi aja jooksul kogunes sinna ikka kenake rahahunnik. Ainult Tõnu Küttmaa teadis, palju seal raha oli. Kui ta raha panka viima läks, võttis ta sageli kellegi julgestuseks kaasa. Küllap seal ikkagi nii palju oli, et tasus karta.

Sakalas oli meil isegi mõni arvuti olemas ja kaks printerit. Mäletan, kuidas osteti üks tindiprinter ja iga laua pealt veeti selleni kaablid. Kui keegi printida tahtis, siis tuli ja keeras printeri osuti lihtsalt enda peale ja võis hakata printima. Kui Lauteri tänavale ümberkolimiseks läks, saadi juba arvutiklassid ja hakati ettevalmistusi tegema, et õppeosakond saaks üle tulla.

Õppeosakond oli Lauteris algusaastatel samas kohas, kus praegugi. Varem oli selles ruumis olnud söökla – vasakpoolne osa oli täis laudu ja parempoolses osas, kus praegu istub õppeosakonna juhataja, asus köök. Me olime seal keldri peal üldse esimesed asukad. Seal, kus on praegu presidendi ruumid, oli enne väike korter, eraldi sissekäiguga. See oli tehnikumi isolaator, kuhu pandi need õpilased, kes ühiselamutes kippusid haigeks jääma. Kolimispidu pidasime vastremonditud sööklas, kus ei olnud ühtegi tooli ega lauda, kogu söödavajadava panime tabureti peale.

## Piia Sandla: Organiseerimisvõime kulus marjaks ära

Emotsioonid, mis tolle ajaga seonduvad, on väga soojad ja positiivsed. Kogu selle ettevõtmise käima lükkamine oli uus ja teistmoodi.

Piia Sandla,  
EBSi õppekonsultant,  
praegu Kanal 2 projektijuht



Töötasin Madis Habakukega koos Juhtimise Instituudis ühes kateedris. Hiljem kutsus ta mind EBSi kaasa, jäin sinna kuni kolmanda grupi lõpuni.

Emotsioonid, mis tolle ajaga seonduvad, on väga soojad ja positiivsed. Kogu selle ettevõtmise käima lükkamine oli uus ja teistmoodi. Mäletan siiani kokkusaamist esimese grupiga, mis toimus praeguse restoran Troika ruumides Raekoja platsil.

Minu tööks oli õppetöö korraldamine, muu asjaajamine ja suhtlemine välisõppejõududega. Omaette ettevõtmine oli grupile Moskvast viisade ja piletite hankimine. Praegu ei saa isegi aru, kuidas see mul õnnestus, siis tundus see täiesti ületamatuna. Seal pidi ikka poole ööni üleval olema ja vahel olema ka kohe hommikul vara kohal, et nende vene rahvusest tädidega sõbraks saada. Nendega oli ikka väga palju vaja suhelda, enne kui piletid kätte sai. Välismaale sai ju siis ainult Aeroflotiga läbi Moskva.

Õppeosakond on nüüdseks kasvanud.

## Endel Laanvee: Olulised asjad saavad alguse isiklikest kontaktidest

Nii nagu äris nii ka rahvusvahelistumisel on sageli tähtsad isiklikud kontaktid ja EBSi rahvusvahelistumine on suuresti olnud seotud ka sellega, et on õnnestunud õigel ajal õiges kohas sattuda kokku õigete inimestega.

Endel Laanvee,  
EBSi turunduse ja  
välissuhete prorektor.



See oli neli aastat tagasi Antwerpenis, kui mul tuli esineda ja tutvustada EBSi päris suurel ERASMUS Network Annual Conference`il. Esimesel vaheajal tuli minu juurde üks väga soliidne ning väga esinduslikult riietatud härrasmees Jean Meimon, kes tutvustas ennast kui ESCE Pariis ülikooli presidenti ja samas lisas, et ta on ka Consortium of International Degrees president. Ta esitas ehtprantslasliku otsekohesega ühe konkreetse küsimuse - kas EBS oleks huvitatud osalema selle organisatsiooni töös, mina vastasin - jah. Samas esitati mulle kutse kuu aega hiljem toimuvale CIDD Plenaaristungile Pariisis, kus tuli teha uus ettekanne ja sealsamas võeti EBS vastu selle organistasiooni assotsieerunud liikmeks.

Aasta hiljem võeti EBS CIDD täisliikmeks, muide - sel ajal ainsana kogu Kesk - ja Ida Euroopast. Aasta hiljem valiti mind juba CIDD asepresidendiks ja mullu peasekretäriks.

## Rahvusvahelised konverentsid:

**"Creating a Sense of Business Ethics in Estonia"**

Tallinn, 1999

**"Administrative Capacity and Changing Europe"**

Tallinn, 2000

**"The Impact of Advertising on Social Values"**

Tallinn, 2000



### Väiksemad seminarid:

Friedrich August von Hayeki nimelise auditooriumi pidulik avamine ja seminar Eesti Kõrgemas Kommertskoolis 7. detsembril 1999.

Milton Friedmani nimelise auditooriumi pidulik avamine ja seminar Estonian Business Schoolis 15. märtsil 2001.

Ronald H. Coase nimelise auditooriumi pidulik avamine ja seminar Estonian Business Schoolis 15. märtsil 2003.

### Vilistlaskonverentsid:

1999 Eesti perspektiiv globaliseerumise taustal

2000 Emotsioonid contra mõistus.  
Kas 21.saj. juht on selleks valmis?

2001 Uued trendid juhtimises - teooria või praktika?

2002 Kas töötan selleks, et elada või elan selleks, et töötada?

2003 Kõik, mis ei tapa, teeb meid tugevamaks.  
Kuidas ebaedu juhtida taas eduks?

"Public Private Partnerships. Making Initiatives a Reality" Tallinn, 2001

"Brand Estonia" Brand Management Conference Tallinn, 2001

"Ettevõtluskeskkond Tallinnas" Tallinn, 2002

"Ethical Issues in Transition Society " Tallinn, 2002

"People Friendly Management" Tallinn, 2003

HRM  
FRIENDLY

Are  
you  
ready?

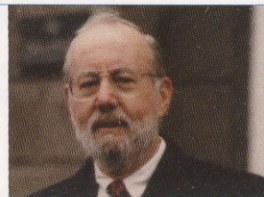


## EBSi asutajad

---

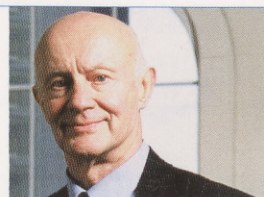
### **Marshall Fitzgerald**

Lõpetanud Stanfordini ülikooli, kaitsnud seal nii magistri kui ka doktorikraadi elektroonika erialal. Töötanud Fordi tehaste kompleksis juhatades viimaks California tehast. Hiljem asutas ta koos kahe sõbraga oma tehase – Stanford Telecommunications, mis oli väga edukas sõjaliste tellimuste täitmisel. M. Fitzgerald läks pensionile 49-aastaselt sooviga pühendada oma aeg Nõukogude Liidu ja USA suhete parandamisele.



### **Madis Habakuk**

Sündinud 1938. aastal Eestis, Avinurme vallas. Lõpetanud Tallinna Polütehnilise Instituudi masinaehituse ökonomika ja organiseerimise erialal. Sama ülikooli juures kaitses ta ka kandidaadi- ja doktorikraadi. Aastatel 1981-1985 töötas ta ÜRO ILO (International Labour Organization) juures ekspordina, 1978-1988 EMI Rahvamajanduse juhtimise kateederi juhatajana. 1988. aastast on Madis Habakuk EBSi president ja professor.



### **Ilmar Martens**

Sündinud Eestimaal ning osales II maailmasõja ajal üsna aktiivselt vastupanuliikumises. 1944. aasta põgenes ta aga koos vanematega Rootsi ning asus seal õppima Stockholmi Tehnilisse Instituuti. Mehaanika inseneri bakalaureuse kraadi sai ta siiski Oklahoma ülikoolist, Harvardi ülikoolis omandas ta ärijuhtimise magistrakraadi. Peale ülikooli lõpetamist töötas Martens mõned aastad kaevandusi haldavates ettevõtetes ning suundus siis börsimaailma tööle. 1998. aastal külastas ta Eestit ning organiseeris tippjuhtidele kolme-kuulise koolituse Yorki ülikoolis. 1999. aastal palus tema abi loomaks rahvusvahelist majandusnõuandluse komiteed toonane Eesti peaminister Edgar Savisaar.



