



**Jari Kortesoja valmentaa johtajia**

# **Asenne ja sitoutuminen ratkaisevat menestyksen**

– Kyllä minä tiedän!

Kolmessa sanassa voi piillä valmentaja Jari Kortesojan mielestä yrityksen haaste.

Johdon asenne kehittämistarpeisiin ja sitä kautta muutoksiin ratkaisee pitkälle menestyksen avaimet.

**R**iittääkö tietäminen? Tutkimusten mukaan vain jäävuoren huippu (noin 10 %) asioista on tiedostamisen alu-

eella. Usein ei kysymys olekaan tietämisestä. Tiedon siirto käytäntöön jää tekemättä.

– Hyväksi tennispelaajaksikaan ei opita tietämällä oikea lyöntitekniikka. Kehittymisen vaatii harjoittelua, jonka

aikana havaitaan, minkälaista tekniikkaa juuri minun tulisi harjoitella. Yksilöllisen kehittymisen tarve samoin kuin käytämätön potentiaali ilmenevät valmennusprosessin aikana. Jäsennelty valmennus on työ-

kalu kehittymiseen ja kehittämiseen, Kortesoja selvittää.

Hämeenlinnalainen Jari Kortesoja sanoo olevansa nimenomaan valmentaja. Ei sanan perinteisessä mielessä urheiluun keskittyvä toimija,

vaan johtajien ja esimiesten valmentaja.

Jari Kortesoja on yksi kansainvälisen LMI-organisaation (Leadership Management® International) coacheista, valmentajista. Lähes 70 eri maassa toimivan yrityksen Suomen organisaatioon kuuluu tällä hetkellä 18 valmentajaa. Heistä valtaosa työskentelee siellä missä suomalaisyrityksetkin, pääkaupunkiseudulla. Jari Kortesojan päätoimialueena on Kanta-Häme.

Yritysjohdon kouluttamiseen erikoistuneita yrityksiä toimii Suomessakin runsaasti. Koulutusyritykset voivat olla suuria kansainvälisiin ketjuihin kuuluvia tai pienempiä kotimaisia yrityksiä. Johtoa koulutetaan vallankin suuremmisssa yrityksissä säännöllisesti.

Jari Kortesojan edustaman organisaation toiminta-ajatus poikkeaa perinteisestä koulutuksesta heidän itsensä mukaan perustavaa laatua olevassa kohdassa:

– Valmentajan ensisijainen tehtävä on saada yritysjohto itse ymmärtämään kehittyminen- ja kehittämistarpeensa ja etsiä keinot tavoitteiden saavuttamiseksi. Emme tarjoa valmista ratkaisumallia kehitystyöhön, vaan valmennamme pitkäkestoisesti ja henkilökohtaisesti johtajia itse löytämään toimivat ratkaisut, Jari Kortesoja selvittää.

Valmentaja ei ole siis valmista selkeää mallia tarjoava konsultti, vaan henkilökohtainen valmentaja, coach.

Valmennettavat tulevat valtaosin pk-yrityksistä ja julkishallinnosta, sillä suurissa yrityksissä koulutus on ratkaistu yleensä perinteisin tavoin.

LMI kouluttaa valmentajiaan peruskoulutuksen jälkeen säännöllisesti, valmista kun ei tule koskaan.

## Asenteesta on paljon kiinni

Valmentaminen, coaching, on Suomessa kasvava toimiala. Koko ajan koveneva työelämän kilpailu ja aseman säilyttäminen vaativat johdolta, yrittäjiltä, palkkajohtajilta, esimiehiltä, yleensä avainhenkilöiltä, koko ajan enemmän. Tulosta täytyy tehdä, mutta myös hyvinvointi pitäisi säilyttää.

Valmennuksessa on Jari Kortesojan mukaan ratkaisevia kohtia valmennettavan asenne, sitoutuminen asetettuihin päämääriin ja halu omien ominaisuuksien ja valmiuksien kehittämiseen.

– Kun nämä kohdat täytyvät, syntyy varmasti tulosta, Kortesoja sanoo.

Kokemuksensa mukaan Kortesoja pitääkin johtajan persoonaa yhtenä suurimpana haasteena.

– Ensimmäinen, samalla tärkein asia on, että johtaja myöntää itselleen kehittämistarpeet. Sillä ei ole merkitystä, onko kehitettävää persoonassa itsessään tai yrityksen toimintatapoihin kuuluvissa kysymyksissä. Tärkeintä on asenne. Täytyy uskaltaa tunnustaa muuttamisen tarve, pistää johtajaominaisuutensa selkeästi arvioitavaksi. Vain tätä kautta voi tapahtua kehittymistä. Kun itse oivaltaa kehittämistarpeen, jatko on täynnä mahdollisuuksia, valmentaja Kortesoja selvittää työnsä lähtökohtia.

## Persoonaa voi olla haaste

Johtajan valmennusprosessia voi verrata urheiluun. Kun pituushyppääjä asettaa itselleen tavoitteen hypätä aikaisempaa pitemmälle, analysoidaan siihen mennessä tehty yhdessä valmentajan kanssa: nykyiset vahvuudet, heikkoudet, kehittämistarpeet, mahdolliset esteet kehitykselle jne.

## Faktat

- Valmennusohjelmassa selvitetään ensimmäiseksi yksilön kehittämistarpeet.
- Valmennuksen tavoitteita ovat tuottavuus ja hyvinvointi.
- Valmennettava asettaa itse päämääränsä.
- Henkilökohtainen valmennusohjelma laaditaan yleensä 6–8 kuukaudeksi.
- Toteutus tapahtuu työn lomassa, mutta vaatii säännöllisiä ja henkilökohtaisia keskusteluja valmentajan kanssa.
- Johtajan oma asenne ja usko käyttämättömään potentiaaliin ratkaisevat pitkälti lopputuloksen.

Samalla asetetaan tavoite vaikka kolmen vuoden päähän: se on 30 senttiä nykyistä tulosta kauempana. Valmennusohjelma rakentuu tälle tavoitteelle.

– Samoin tehdään johdon valmennuksessa. Jos yrityksessä koetaan olevan kehittämistarpeita ja tavoite asetetaan nykyistä korkeammalle, on rakennettava valmennusohjelma tavoitteeseen pääsemiseksi, Jari Kortesoja selvittää.

Tänä päivänä tavoite asetetaan yleensä sen alimmaisesta viivan alle: mikä on yrityksen taloudellinen tulos.

Kortesoja painottaa sitä, että valmennusohjelmassa joudutaan pistämään koko valmennettavan persoona peliin, usein kehitettävää löytyy työelämän lisäksi myös privaattielämän puolelta.

– Ei ole harvinaista, että yksityiselämä vaikuttaa koko yrityksen toimintaan. Se voi olla myös niin, että yrityksen toimet vaikuttavat yksityiselämään, yksityiselämä sitten yritykseen jne. Kierre on valmis. Hankauskohdat on vain löydettävä ja tunnustettava, Kortesoja selvittää.

## Henkilökohtainen valmennusohjelma

Valmennusprosessi rakentuu Jari Kortesojan mukaan aina

valmennettavan persoonan kautta.

– Se vaatii luottamusta valmentajan ja valmennettavan kesken. Kartoituskeskusteluissa puhutaan luottamuksellisesti joskus hyvinkin henkilökohtaisista asioista, ei pelkää yritystoiminnasta. Alkuun on kartoitettava valmennettavan ammatilliset, taloudelliset, fyysiset, henkiset, moraaliset, eettiset, sosiaaliset ja perhe-elämään liittyvät kysymykset. Keskustelujen kautta löytyvät kehittämistarpeet, joihin valmennettava sitoutuu ja asettaa itselleen päämääriä, Kortesoja selvittää.

Valmentajan tehtävä on saada valmennettava oivaltaamaan kehittämistarpeensa, hän ei osoita valmista toimintamallia.

– Se vaatii usein henkistä kasvua ja voi olla joskus kova paikka.

Kortesojan mielestä tähän liittyy suurin ero perinteiseen johdon koulutusmalliin, kun luennoitsija ei annakaan kollektiivisesti seminaarissa valmiiksi pureskeltua toimintatapaa, vaan pistää johtajan miettimään juuri omassa työssään uusia ratkaisuvaihtoehtoja. Ajatuksena on, ettei kannettu vesi pysy kaivossa.

– Valmennus kulkee työn rinnalla, ei sen ulkopuolella, Kortesoja painottaa. 