



TO  
BUDE  
DOBŘÝ!

TEXT: VINCENT BELEJ FOTO: VOJTĚCH VLK



## INTERVIEW OF THE MONTH &gt;

*Celý svůj život se vymykala jakémukoli prostředí, v němž žila. Mnohokrát začínala, pokaždé uspěla. Co ji žene dopředu? Co je pro ni v životě důležité? Co mají společného lidé, kteří se dostali na špičky?*

**P**atří mezi nejlepší tuzemské kouče. Je náročná. Je profesionál. Při setkání s ní vážíte každé slovo. Zároveň hovoří pěti jazyky, hraje na piano, ráda vaří a miluje salsa. Vítejte ve světě *Annette Reissfelder*.

**Vyrůstala jste v Německu. Jak byste charakterizovala tamní výchovu?**

Něco jako „německá výchova“ asi neexistuje. Navíc se moji rodiče pod vlivem doby pokusili o liberální výchovu, což mně na rozdíl od sestry vyhovovalo. Vyrůstala jsem díky tomu se šťastným pocitem, že doma nikomu nevadí, že jsem osobitá a svá; naopak z toho mají radost a berou mě vážně. Čím jsem starší, tím víc si uvědomuji, jaký je to dar.

**Když se podíváte na svůj život, jaké v něm vidíte mezníky?**

První kolem mých deseti let: přechod z krásného německého venkova do města a k tomu z jihu na sever, konkrétně do Hamburku – elegantního, ale zároveň arogantního města.

Jako malá jsem nedokázala pochopit, co jsem udělala, že místo aby v naší zahradě byla každé odpoledne půlka třídy, uplynul půlrok a já ještě nebyla u nikoho doma. Nevěděla jsem, že se to tam v určitých kruzích tak nedělá. Nechápal jsem, co se děje.

Hamburský způsob života jsem dokázala ocenit až později. Je to opravdově anglické *live and let live* – žádná sociální kontrola, šeptání sousedů. Panuje tam velká otevřenost; praktikujeme holandskou „politiku

bez záclon“. Když jedete večer ulicemi, vidíte lidem do bytů.

**To byl jeden určující moment. Jaký byl ten další?**

Pak jsem studovala v Anglii, která byla spíš pokračováním hamburské linie. Kulturní šok, a to pořádný, jsem zažila až v Andalusii. Tam neplatilo vůbec nic z toho, co jsem znala. Ani jsem si nebyla jistá, zda žijeme ve stejném století.

Tehdy bych tam nedokázala spokojeně žít – bylo to pro mne příliš cizí, příliš neuchopitelné. Chyběl mi tam tah na branku. Taky jsem si uvědomila, že vzdělání, na které jsme byli v Německu tolik hrdí, nehraje v životě tak významnou roli. Tamní svět mi připadal sice zajímavý, nicméně povrchní. Na flámování hluboko do noci jsem neměla kondici, pokaždé jsem odpadla jako první.

Přesto mě lehkost jižního temperamentu, která mně zásadně chyběla – vždycky jsem působila velmi dospěle, rozumně –, lákala. Proto jsem pak v Hamburku pokračovala v iberoamerických studiích.

**A vzala jste si Itala...**

Itala, který však byl možná němečtější než já. Nevím, jestli to byl sňatek z rozumu, ale rozum byl tím, co nás spojovalo. Velmi mě přitahovala jeho inteligence. Byl to nesmírně vzdělaný a chytrý muž. Co se týče lidských kvalit, jak se později ukázalo, už to tak slavné nebylo. Rozhodně to ale byl fascinující člověk.

**Co jste studovala, když jste se brali?**

Nejdříve jsem studovala ekonomii a dějiny ekonomie, potom psychologii. Vše s cílem stát se novinářkou *The Economist*.

**Odvážná meta...**

Vždycky jsem byla trochu bláznivá. Například moje první větší investice v životě byla *Encyclopedia Britannica* za 3500 marek. To mi bylo sedmnáct.

**Jak jste s manželem v Hamburku žili?**

On pracoval *jinde*, což není v Německu neobvyklé, a já pracovala při studiu. Překládala jsem a docela dobře si vydělala. Nevedli jsme bohémský studentský život. Vidali jsme se jen o víkendech, protože přes týden byl buď v jiném městě nebo zemi, včetně Československa.

Poslední rok a půl jsem kvůli studiu neměla čas ani přes víkend. Studovala jsem organizační rozvoj, což byl tenkrát i v Německu elitní a prestižní obor. Učili nás špičkoví poradci a manažeři, nikoli teoretici z vysoké školy. Pozvala jsem na tyto víkendy i manžela. Přitom se zrodila myšlenka založit vlastní firmu. Ale v Německu už na trhu nebylo místo pro firmu naší cílové velikosti s třiceti, čtyřiceti poradci.

**Proto jste se obrátili jinam?**

Najednou jsme zjistili, že v diskusích stále častěji probíráme manželovy zkušenosti z Česka. Když to zkrátím: schopní, ochotní a chytrí lidé na druhých a třetích úrovních vedení, zatímco špička vyhořelá a na vyhození; nekompetentní a pro celek demotivující. Z toho se zrodila myšlenka: „Co kdybychom to zkusili tam?“

Z dnešního pohledu to působí poněkud odvázně, protože ani jeden





ANNETTE REISSFELDER, EXECUTIVE &amp; LEADERSHIP COACH

z nás neuměl česky. Přitom jsme mluvili pěti jinými evropskými jazyky. Jenže jiné země nebyly v tomto ohledu tak neoranou půdou a výhodou České republiky bylo, že představovala *terra incognita* pro oba. Ve Španělsku a Anglii jsem žila já, on ne, zatímco Itálii znal zase on a já ne.

Zrovna před týdnem jsem se bavila s kamarádkou, že za tohle vděčím manželovi, protože mě samotnou by ani ve snu nenapadlo přestěhovat se do Čech. Asi bych se i bála.

## PODNIKÁNÍ V ČESKU

### Jak zpětně hodnotíte tento krok?

Posunul mě na úplně jinou dráhu a z dnešního pohledu jej hodnotím velmi kladně. Ovšem na začátku to bylo drsné. Trošku jsme podcenili, že se chystáme podnikat v prostředí, které není průhledné, ani předvídatelné. A jelikož jsme tady neměli žádné zázemí, nemohli jsme zvednout telefon a říci si o radu či podporu, neměli jsme komu.

### Co na vaše rozhodnutí říkalo okolí?

Mysleli si, že jsem se úplně zbláznila. V Hamburku je normální odstěhovat se na pár let do Anglie. Už Španělsko bylo podezřelé, ale znali mou slabost pro španělštinu a španělsky mluvící muže... Mému rozhodnutí pro Česko nikdo nerozuměl.

### Jaké byly vaše první kroky?

Museli jsme začít s jazykem. Pokud bychom s našimi budoucími kolegy pracovali v němčině nebo angličtině, stali bychom se bezplatnou přípravkou budoucích manažerů, které pak odlákají mezinárodní společnosti za trojnásobek platu. Usoudili jsme proto, že jedinou cestou, aby se nám vložené časové a finanční investice

vrátily, je, že jazykovou bariéru překonáme my.

### Jak jste zaměstnance získávali a jací byli?

Prostě takřka *guerrilla recruiting*. Nábor byla moje oblast. Nejdůležitější pro mě bylo, aby lidé měli představu, co znamená podnikat; bylo mi jedno, jestli o víkendu prodávají párky na Slapech nebo mají v rodině příbuzného, který kdysi podnikal. Kromě toho museli samozřejmě také mít vysokoškolské vzdělání, nejlépe v oblasti strojírenství.

Bylo třeba, aby v sobě dokázali najít můstek k zodpovědnosti za pracovní výsledek. A to v kultuře, kde se tím sami dostávali do ofsajdu. Pama-

Narodila se v Německu, kde se rodina různě stěhovala, až zakotvila v Hamburku. Vystudovala ekonomii a dějiny ekonomie v Londýně se semestrem ve španělské Córdobě, posléze psychologii na Hamburské univerzitě.

- 1990** díky svému jazykovému vybavení začne při studiu podnikat jako překladatelka, přes prázdniny pracuje jako osobní asistentka - především pro členy představenstev a ředitele předních hamburských firem.
- 1993** promuje na Fakultě psychologie v Hamburku, pak do konce roku 1994 pracuje jako poradkyně/facilitátorka v oblasti lean production ve výrobních podnicích po celém Německu.
- 1995** s italským manželem se stěhuje do Prahy s cílem založit poradenskou společnost pro průmyslové podniky. Ze společné firmy odešla v roce 1999 poté, co si vyzkoušela věnovat se v rámci firmy koučování a zjistila, že se jí to nedaří skloubit s náročnou rolí spolujitelky firmy s již 30 spolupracovníky.
- 2000** po bouřlivém období krizového managementu si dopřeje roční sabbatical. Od konce téhož roku se na plný úvazek věnuje koučování, a to především v Praze a v Hamburku, do roku 2008 navíc mezinárodně ve Velké Británii, Francii, Dánsku, Polsku a Bulharsku.
- 2006** stává se jedním z prvních profesionálních akreditovaných koučů při ČAKO, České asociaci koučů.

tují si, jaké měli problémy, když přišli z vlastní iniciativy v neděli odpoledne do kanceláře, aby si třeba nacvičili prezentaci. Manželky si myslely, že je v tom milenka, a manažerkám bylo zase vytýkáno, že doma leží prádlo a ony si odkráčejí do práce.

### V jakém oboru jste podnikali?

Dělali jsme poradenství pro výrobní firmy v oblasti strategie, a hlavně výrobních postupů. To byla naše specializace: analyzovat a nastavit postupy. Znamenalo to náročnou práci s vysokou osobní zodpovědností, což...

### ...u nás nebylo moc rozšířeno.

Ano, v tom jsme byli průkopníci. V roce 1996 jsme v Poldi Kladno zdar-



ma realizovali malý projekt na zavedení *kaizenu* ve výrobě. Nevím, která strana byla šokovaná víc.

Chtěli jsme, aby naši zaměstnanci – lidé na začátku, velmi inteligentní absolventi a svým způsobem nezkažení postkomunistickým myšlenkovým šlendriánem – prošli praxí a neměli vše pouze vyčtené z knih. Můj muž si tehdy dal skutečně velkou práci, aby je naučil uvažovat úplně jinak – v souvislostech a domýšlet věci do důsledků.

#### **Dalším milníkem byl rozjezd vlastního byznysu?**

Pro mě bylo velmi silným momentem, když jsem pochopila, že už nám přeje prostředí, máme firmy, které nám fandí, investory, kteří s námi sice vedou nepříjemná jednání o penězích, ale jinak vědí, že chtějí nás a nikoho jiného. Už jsme zkrátka nebyli v takovém stresu zvenku, viděli jsme dál.

Jenže tam jsem najednou zjistila, že se s námi něco stalo; že už netáhneme za jeden provaz, přestože používáme podobné výrazy. A když jste ve firmě obklopená tolika chytrými lidmi, netrvá dlouho, než na to přijdou.

Tohle bolestné zjištění mě přimělo začít uvažovat o životě po společné firmě. Zpočátku jsem si to moc nepřipouštěla. Šlo přece o naše dítě! Nedalo se ani říct, kdo na něm měl větší podíl, vždyť jeden bez druhého bychom to nezvládli. Ovšem v tom se rétorika mého partnera také změnila; začal tvrdit, že vše táhne on a je tváří navenek.

#### **Urychlilo to váš odchod?**

Ano, posilovalo to ve mně pocit, že potřebuji něco vlastního. Protože po takové zodpovědnosti a volném prostoru působení jsem se nemohla vrátit do Německa do zaměstnaneckého poměru. To by představovalo prohru na celé čáře...

**Znamenalo to i rozpad manželství?**

Naše manželství skončilo už v roce 1997. Vůbec jsem si neuvědomovala, jak hluboce to na manžela působilo. Měla jsem za to, že náš vztah je postavený na rozumu. Řekla jsem, že potřebuji nějaký prostor pro sebe, že mi nevyhovuje být 24 hodin denně spolu. Navrhla jsem, abych se odstěhovala a počkali si čtyři až šest měsíců, než bychom to týmu oznámili. On mi vše odkýval a druhý den si pozval každého zaměstnance zvlášť... To byl šok.

**Jaký to mělo na firmu dopad?**

Šlo o nezvládnutí situace z jeho strany, měli jsme přece společnou zodpovědnost lidí nestresovat. Nejen mně, ale i zaměstnancům se tak potvrdily obavy, že stabilita podniku stojí a padá se mnou. Ve firmě zavládla nervozita, přesně tomu jsem chtěla předejít. Pak už jsme nebyli schopni to napravit, protože pro mě přestal být důvěryhodným partnerem.

**Tehdy jste se dostala ke koučování?**

Ne, tím jsem se začala zabývat už dříve. V naší firmě jsem se pokusila rozhodit „koučovací divizi“. Potřebovala jsem něco vlastního, co mě bavilo tak, že jsem ustála spolupráci s ním, a co mi zůstane, i kdyby se – tehdy už bývalý – manžel změnil a rozhodl se, že podnik zavře.

**Jak jste se stala koučem?**

Někteří lidé se koučem stanou tak, že si nechají natisknout vizitky. Moje cesta byla trochu delší. Už v roce 1997 jsem objevila skupinu systemiků zaskolených mým vysněným Institutem für systemische Studien v Hamburku. Těsně po revoluci v Praze dělali nultý výcvik zdarma a z toho se pak zrodily, respektive absolventi si založili, i různé vzdělávací instituty. Tam šlo

o převážně psychoterapeutické intervence, které respektovaly kontext klienta a terapeut zde nebyl vnímán jako expert a hodnotitel situace, ale jako odborný průvodce. To bylo daleko od klasického expertního poradenství nabízejícího iluzi „my víme, jak byste měli...“.

Absolvovala jsem tříletý výcvik a souběžně s tím také dvouletý specializovaný koučovací výcvik, oba systematicky založené. Potom jsem pro pražský institut začala pracovat externě. Chvilí jsem koketovala s možností se k nim přidat, ale nakonec jsem se rozhodla pro svobodu, abych mohla cestovat a pracovat jak v Hamburku, tak v Praze.

Navíc jsem kvůli mimořádné námaze s češtinou začala přicházet o jiné jazyky. Potřebovala jsem se tam vrátit a oživit je. Tak jsem nějaký čas strávila opět ve Španělsku a další rok si pak splnila dlouholetý sen naučit se vařit ve Francii.

**SABBATICAL****Dala jste si pauzu? Co jste během ní dělala?**

Jedna věc je, co si člověk naplánuje, a druhá, co se doopravdy stane. Pronajala jsem si tenkrát na první tři měsíce byt v Malaze, přihlásila se na kongresy po Španělsku a těšila se, že poznám tamní kolegy. Pak jsem chtěla navštívit kamarády v New Yorku a Bostonu a strávit nějakou dobu u kamarádky v Londýně. V plánu jsem měla i stáž v michelinských restauracích, ale pro tu bylo nutné osvěžit si francouzštinu, protože v takových kuchyních je to jako na vojně: tam vám nikdo nic nevysvětluje dvakrát, takže když to nezvládnete napoprvé, jste venku.

Firmu jsem na život beze mě připravovala víc než rok dopředu. Vsech-

no jsem předala a nabrala dva lidi na to, co jsem dělala sama. A pak – tři dny před odletem, kdy už jsem doslova seděla na zabalených kufrech – mi zazvonil telefon a já se dozvěděla, že můj bývalý manžel měl vážnou auto-nehodu. Leží na JIP, jeho nastávající žena to nepřezila a na zadním sedadle zůstalo čtyřměsíční miminko. To změnilo úplně vše.

**To je neuvěřitelné!**

Namísto do Španělska jsem jela do banky a nechala si vrátit všechny pravomoci, kterých jsem se předtím zřekla. Zhruba šest týdnů, kdy na tom byl manžel hodně špatně, jsem ve firmě fungovala jako krizový manažer s 16hodinovými pracovními dny a spoustou starostí. Po prvním týdnu jsem také přemýšlela, co dál, abych nepřišla o svůj vklad. Svou část firmy jsem totiž prodala s tím, že budu po sedm let dostávat podíly z tržeb, a pokud zítra skončí...

Najednou tu byla od života nabídka: „Zapomeň na vše, pojd' zpátky, tady jsi potřebná. Copak to nevidíš?“ Byla jsem připravená navrhnout ex-manželovi, že to za něj šest měsíců potáhnu, aby se mohl dát fyzicky i psychicky do pořádku. Stalo se však to, co jsem moc dobře znala z dřívějšíka. Přišla jsem s plánem, na kterém jsme se dohodli a stvrдили to podpisem. Seznámila jsem zaměstnance s režimem pro následující půlrok a on hned druhý den začal dohodu porušovat. A už třetí den, když jsem se ho byla zeptat, jestli jsem něco špatně pochopila, mi bylo jasné, že tohle nemá řešení.

**Co to pro vás znamenalo?**

Pro můj *sabbatical* to znamenalo, že jsem nakonec do Španělska odjela, ale na konferenci jsem neměla sílu a ani mě nezajímalo, jestli mi vrátí poplat-



ky. Prostě jsem jen dýchala, procházela se, učila se španělsky. Dlouho jsem se z toho dostávala.

Pochopila jsem, že prvotní impulz stále platí: musím být fyzicky jinde, protože jinak by se na mě lidé z firmy ve své bezradnosti stále obraceli. Byli z manžela nešťastní. On byl dost nevyočitatelný už před tím a teď obzvlášť. Uvědomila jsem si, že musím být hodně, hodně daleko, nějak to v sobě vyřešit a že to bude velmi drahé. To se mi bohužel potvrdilo.

#### Co jste si z toho odnesla?

Potvrdila jsem si, že naše společné dílo umírá, je to jen otázka času – třeba se mi do té doby něco z mé investice vrátí –, ale že já už s tím bojovat nebudu. To bylo osvobozující. Nicméně potřebovala jsem nějaký čas i po tom *sabbaticalu*...

Pak jsem začala pozvolna pracovat jako koučka.

## KOUČOVÁNÍ

### Při své práci potkáváte spoustu lidí.

Co odlišuje ty, kteří se dostali na špici?

Odvaha sázet na své silné stránky. Touha zanechat větší stopu, vnitřní potřeba být výkonní.

### Co třeba tvrdost?

S touto částí manažerské a podnikatelské obce, která vyznává tvrdost, se nedostanu tolik do styku. Proč by měli platit někoho, koho musí přesvědčit o svých názorech? Tohle nejsou typičtí klienti kouče. Ty vyznačuje spíš pružnost hledat cesty tam, kde to má smysl.

Samozřejmě se musíte umět prosadit a mít na to různé strategie. Tvrdost má ale řadu dalších nuancí, například tvrdost vůči sobě, ve smyslu nepolevit, jít tam, zvládnout to.

Pro mě definice úspěchu není dostat se za pět let na nejvyšší pozici koncernu, a přitom mít zničený život. Tady ta tvrdost přestává být zajímavá; jsou to smutné večery, když už jste konečně doma, kde nikdo není, nebo jsou tam lidi, s nimiž neumíte navázat...

### ...komunikaci, vztah nebo spolu strávit chvíli. Nejsou právě tohle situace, kdy se volá kouč?

Mám štěstí, že mi lidé většinou zavolají o trochu dřív. Uvědomují si, že se ocitli na pozici, kde hrozí, že by mohli skončit jako x dalších lidí, které v tomto okruhu znají, a kladou si otázku, jestli to tak skutečně musí dopadnout. Jsem za to ráda, protože jsou připravení a zároveň mají ještě zdroje něco změnit. Pokud se někdo dostane do fáze, v níž tvrdě vnímá dopady minulých špatných rozhodnutí, zdroje na změnu se hledají obtížněji. To samozřejmě neznamená, že je třeba od takových lidí dát ruce pryč; jen má práce kouče jiný charakter, zpočátku spíš stabilizační.

### Řeší jiné problémy lidí z korporátu a podnikatelé?

No samozřejmě! Vždyť žijí úplně v jiných kontextech.

### Dá se říct, že si korporátní zaměstnanci žijí jako v bavlence?

Ne, ačkoli oni si to samozřejmě myslí o podnikatelích – fenomén *tráva je vždycky zelenější na druhé straně*.

### Co žene manažery dopředu? Řada z nich už „nemá zapotřebí“ chodit do práce.

Ano, ale nicnedělání není pro člověka, kterého celý život živil vnitřní oheň. Nemůže ho nechat jen tak zhasnout. Pořád o něj bude pečovat. Třeba někde ubere a nepřikládá tolik uhlí, když



si uvědomí, že mu začínají ubývat síly, nebo jej k tomu donutí nemoc. Tihle lidé nedokáží žít na jachtách z toho, co si naspořili – potřebují vidět, jak se věci mění, když se v nich angažují. To jim dodává životní energii, kterou potřebují. Nemůžete je poslat do důchodu.

### Jak ekonomická krize změnila společnost a firmy?

Lidé se příliš upínají na potřebu zabezpečit, co je, což je ze systémového hlediska cesta k vytvoření systémů problémových. Jde o stále více regulované prostředí, v němž převládá pohled orientovaný dovnitř, a to dříve či později povede k zániku. Na nějaké venkovní vazby, inovace, nemluvě zákazníka už zbývá jen velmi málo prostoru.



Strach není v otázkách byznysu dobrý rádce. Opatrnost je něco jiného. Ve snaze zabránit manažerovi operovat příliš odvážně mu stále ukazujete mantinely, v nichž se smí pohybovat, a pak se divíte, že nepředkládá žádné růstové cíle. Když totiž lidé vidí, že ze všech věcí, které dělají, měříte jen tři, dají vám jen ty tři. A většina z nich nerada, protože ví, že to je z dlouhodobého hlediska nesmysl, jen jsou unavení z neustálého obhajování.

## ÚSPĚCH

**Co je podle vás v životě důležité?**  
To je individuální. Já si tuhle otázku – kvůli konfliktu kolem bývalé firmy – kladla relativně brzy; bylo mi

třicet dva. Poznala jsem, že to nejsou peníze ani status „budeš uznávaná podnikatelka, navíc která to někam dotáhla v cizí zemi“. Pro sebe jsem si cíl a tým i úspěch definovala jako možnost dělat to, co považuji přínosné pro sebe. Tím jsem se naprosto odvrátila od svého dřívějšího modelu, v němž jsem počítala, že to půjde schůdek po schůdku nahoru, pěkně lineárně.

Připustila jsem si nejen možnost naprosto změnit směr, ale taky zůstat relativně dlouho v něčem, co zvnějšku působí jako stabilní, jako ne-růst či stagnace, a tam si pohrávat s jinými věcmi. Tak to dělám pořád a mám pocit, že to pro mě je ta správná cesta.

**Mnohokrát jste začínala, vždy uspěla.**

Zřejmě se na mě hluboce podepsalo, že mi rodiče říkali: „Však uvidíš, kam tě to dostane,“ nikdy ne „to nedáš, to je nesmysl.“

Můj otec má o dost mladšího bratra, který mě ve svých šestnácti nahrál na diktafon. Mně byly tři roky a na otázku, jestli něco umím, jsem tenkrát s naprostou samozřejmostí odpověděla: „Ne, ještě to neumím, ale naučím se to.“ Nebyl tam ani stín pochybností, že bych to nezvládla.

Myslím, že jako děti v sobě máme něco, o co výchovou přicházíme, většinou dočasně. Někdo se z toho nedostane – říkám tomu nánosy. Smyslem mé práce je pomoci lidem se od těchto ničemu nesloužících nánosů osvobodit a být tím, kým zamýšleli být.



### Zajímaví lidé mají jedno společné: chtějí se učit.

Určitě. A proto jsem asi narazila na tu tvrdost, protože pro mě je svým způsobem opakem zvědavosti – *mám to vyřešené, tady jsou moje škatulky, ber nebo neber*. Na zvědavost nepotřebujete vysokou školu. Můj otec říkával, že chytrý člověk se učí ze všeho, a já tomu věřím. Sám toho byl živým důkazem: fascinovaně se díval řemeslníkovi přes rameno, co všechno umí.

**Už jsme se toho dotkli, že vzdělání není tak důležité, aby dnes člověk dosáhl toho, co chce, a byl spokojený v životě a v práci.**

Rozhodně teoretické vzdělání ne vždycky pomáhá. Jako malá jsem jím byla skoro posedlá a nedostat se do styku se systemicko-konstruktivistickou filozofií, nevím, kde bych dneska byla. Hledala jsem nějakou formu, vzorec, aby všechno do sebe

## E-BOOK

.....  
Annette se specializuje na transformační koučink, a to jak v individuální kariéře, tak pro firmy. Nejvíc osloví klienty, kteří hledají v práci dimenzi osobního růstu a přitom chtějí maximálně využít svůj lidský i tvůrčí potenciál ku prospěchu sebe samých i firem, pro něž pracují či které vlastní.

Čtenářkám magazínu Business Woman nabízí zdarma svou 36stránkovou e-knihu o přínosu koučování pro top manažery i vlastníky firem. Dočtete se v ní také o jejím pojetí koučování a způsobu práce. Objednat si ji můžete e-mailem na adrese: [annette@an-edge-for-you.com](mailto:annette@an-edge-for-you.com) nebo přes web [www.annettereissfelder.com](http://www.annettereissfelder.com).  
.....



konečně zapadlo. To je dětská fantazie, nic takového neobjevujeme. Máme jediné šanci (ne nárok) dostat se k něčemu, co nám ulehčí život, aniž by jej ztížilo těm okolo nás. To už je dost dobrý cíl. A zároveň dost těžký.

### Jaké cíle máte teď vy?

Konkrétně pro druhé pololetí roku 2014 jsem si předsevzala, že se vrátím k životosprávě z let 2001–2002, hned po tom *sabbaticalu*, kdy jsem ještě hodně tančila, a proto jsem nemusela řešit, co jím. Potom jsem tančit přestala a strašně přibrala. Tenkrát jsem ale taky pět dní v týdnu jedla zdravě a dva dny pak cokoli, na co jsem měla chuť. To mi vyloženě vyhovovalo. Později už jsem nikdy neměla odvahu to znovu zkusit.

A druhý cíl: chci trochu ubrat v práci a víc se soustředit na něco, co jsem trochu ztratila ze zřetele, přestože je to dost velké. Dříve jsem intenzivně hrávala na piano a pořád mám křídlo

v bytě, ale moc na ně nehraji. Rozhodně ne v kvalitě odpovídající takovému nástroji.

Za půl roku se podívám, co mi vychází, a můžu plánovat další půlrok. Ale co budu dělat, až mi bude šedesát, vám neřeknu. To jsem dělala, když mi bylo dvacet; tehdy bych to dokázala vypočítat snad i do sedmdesátí. No, úplně jsem podle těch představ nežila. Jinak bychom tady dnes spolu rozhodně neseděli.

### Co byste poradila mladé Annette?

Že není třeba brát všechno tak vážně. Ale ona by si stejně nedala poradit, protože byla přesvědčená, že ti, kdo neberou věci vážně, to daleko nedotáhnou. Radit lidem, kteří si o inspirující odlišný názor neřeknou, nemá cenu. Mladá Annette byla zatraceně náročná, už tenkrát, a na všechno hned měla chytré odpovědi. Možná bych jí řekla spíše něco obecně povzbuzujícího: „Hele, to bude dobrý.“ /BW