

# Bud'te mistry improvizace

Martin Vasquez



psychologie pro ka'ždého

**ÚSPĚCH PATŘÍ PŘIPRAVENÝM NA NEPŘIPRAVENÉ  
TRÉNINK IMPROVIZACE V PRAXI  
DESATERO IMPROVIZACE**

*Petrovi Fridrichovi*

# Bud'te mistry improvizace

Martin Vasquez



GRADA Publishing

**Upozornění pro čtenáře a uživatele této knihy**

*Všechna práva vyhrazena. Žádná část této tištěné či elektronické knihy nesmí být reprodukována a šířena v papírové, elektronické či jiné podobě bez předchozího písemného souhlasu nakladatele. Neoprávněné užití této knihy bude trestně stíháno.*

**MgA. Martin Vasquez, Ph.D.**

**Mgr. Monika Nevolová**

**BUĎTE MISTRY IMPROVIZACE**

---

**TIRÁŽ TIŠTĚNÉ PUBLIKACE**

Vydala Grada Publishing, a.s.  
U Průhonu 22, 170 00 Praha 7  
tel.: +420 234 264 401, fax: +420 234 264 400  
www.grada.cz  
jako svou 5169. publikaci

Odpovědná redaktorka Jana Kubínová  
Ilustrátorka MgA. Petra Vasquez  
Sazba a zlom Milan Vokál  
Návrh a zpracování obálky Daniela Eftimiadisová  
Počet stran 120  
Vydání 1., 2013

Vytiskly Tiskárny Havlíčkův Brod, a.s.

© Grada Publishing, a.s., 2013  
Cover Photo © fotobanka Allphoto

**ISBN 978-80-247-4556-5**

---

**ELEKTRONICKÉ PUBLIKACE**

**ISBN 978-80-247-8534-9 (ve formátu PDF)**

**ISBN 978-80-247-8535-6 (ve formátu EPUB)**

# OBSAH

<b>Úvod</b> .....	<b>9</b>
<b>1. Historie improvizace</b> .....	<b>11</b>
Viola Spolin .....	11
Del Close .....	12
Keith Johnstone .....	12
Divadelní sporty – Theatresports .....	13
<b>2. Úspěch patří připraveným na nepřípravené</b> .....	<b>15</b>
1. Experimentujte .....	16
2. Hledejte vzory .....	17
3. Nebojte se chyb .....	18
4. Hrajte si .....	21
<b>3. Překážky na cestě k improvizaci</b> .....	<b>23</b>
Překážka 1: Stereotypy .....	23
<i>Bud'te sommelieri</i> .....	24
<i>Polechtejte sami sebe</i> .....	26
Překážka 2: Strach z neznáma .....	27
<i>Vytvořte si imunitu</i> .....	28
Překážka 3: Autocenzura .....	30
<i>Zrušte direktivy</i> .....	31
<i>Zaved'te cenzuru</i> .....	33
Překážka 4: Komplexy .....	34
<b>4. Trénink improvizace</b> .....	<b>36</b>
Pozornost .....	36
<i>Mořský koník stojí za pozornost</i> .....	37
Trénink pozornosti .....	38
1. <i>Extenzita</i> .....	38
2. <i>Koncentrace</i> .....	39
3. <i>Vigilita</i> .....	41



Myslete i na odpočinek . . . . .	45
Jak zařídít, aby vám věnovali pozornost . . . . .	48
1. <i>Vynechávejte! Budou muset poslouchat</i> . . . . .	49
2. <i>Mluvte pomocí obrazů</i> . . . . .	51
3. <i>Porušte stereotypy – překvapujte!</i> . . . . .	52
4. <i>Připust'te náhodu</i> . . . . .	54
Originalita . . . . .	57
<i>Asociace</i> . . . . .	58
<i>Jak se buduje originalita?</i> . . . . .	62
Spolupráce . . . . .	63
<i>Co nám brání spolupracovat?</i> . . . . .	64
<i>Souhlas</i> . . . . .	67
<i>Otevřené nabídky</i> . . . . .	70
<i>Reakce dává spolupráci smysl</i> . . . . .	72
<i>Praktické rady</i> . . . . .	75
Humor . . . . .	75
<i>Co nám brání vnímat humor?</i> . . . . .	77
<i>Jak začít?</i> . . . . .	78
<i>Humor krok za krokem</i> . . . . .	81
Storytelling . . . . .	86
<i>Jak vystavět dobrý příběh</i> . . . . .	87
<i>Postavy</i> . . . . .	90
<i>Brzda a plyn příběhů</i> . . . . .	93
<i>Bez hrdiny to nejde</i> . . . . .	96
<i>Bod zlomu</i> . . . . .	97
<i>Nehrotit? Ale hrotit!</i> . . . . .	101
<i>Odpovědi, které nevidíme</i> . . . . .	102
<i>Konec dobrý, všechno dobré</i> . . . . .	103
<b>5. Desatero improvizace . . . . .</b>	<b>106</b>
<b>Závěr . . . . .</b>	<b>107</b>



<b>Literatura</b> .....	<b>109</b>
Doporučená literatura .....	109
Použitá literatura .....	109
Užitečné odkazy .....	110
<b>Další užitečné tipy</b> .....	<b>111</b>
Improvizační divadla .....	111
Nejznámější improvizační show .....	112
<b>O autorech</b> .....	<b>113</b>





# ÚVOD

Kniha, kterou právě držíte v rukou, je o improvizaci. Napsal jsem ji, abych předal své poznatky a zkušenosti s improvizací, neboť tou divadelní i životní se zabývám již přes patnáct let. Pokusil jsem se shrnout zkušenosti z několika stovek workshopů, seminářů a školení, které jsem organizoval a vedl, jak v Čechách, v Německu, tak ve Francii nebo Velké Británii. Přenáším na papír poznatky, jež jsou opřeny o vlastní improvizачní a hráčskou praxi, stejně jako jsou ověřeny na stovkách účastníků mých kurzů. Chápejte tedy tuto knihu, prosím, jako praktickou a všechna cvičení, s nimiž se zde setkáte, neváhejte vyzkoušet v každodenním životě. Pobavíte se, a navíc zjistíte, že **to** funguje.

K napsání knihy mě vedly především dva důvody. Literatury o disciplíně, ve které se Češi považují za mistry, a myslím, že ne zcela právem, je zoufale málo. V podstatě neexistuje. Druhým důvodem je fakt, že schopnost improvizace je mylně posouvána do významu: „Kdo neumí, improvizuje...“ Je tomu přesně naopak: Kdo umí, může improvizovat! Jsem přesvědčen, že schopnost improvizace lze nejen trénovat a rozvíjet, ale především ji skvěle využít ve své práci i v osobním životě. Kde ostatní končí se svými zavedenými postupy a stereotypy, vy pokračujete svou tvořivostí a schopností improvizace.

Celá kniha je protkána třemi základními otázkami:

**Jak to funguje?**

**Jak to využít?**

**Jak se to naučím?**

Jsou to otázky, které dávají každému učení smysl. Takže pokud se máte během čtení této knihy něčemu naučit, ptejte se a čtěte znát odpovědi.

V odbornějších pasážích se snažím být maximálně srozumitelný i pro ty, kteří se o psychologii, teorii chaosu nebo teorii her dosud nezajímali. Dobrá zpráva pro praktiky: koho příliš velké množství teorie nudí, může



teoretické pasáže vynechat a rovnou přejít k tipům, jak improvizaci využít, a k praktickým cvičením a hrám, jež jsou součástí každé kapitoly.

Možná se ptáte, jestli jste na improvizaci talentovaní. Musím říci, že za ta léta vedení workshopů jsem viděl stovky účastníků, kteří přišli jako „netalentovaní“, „zakřiknutí“, „nekreativní“ a odcházeli po několika dnech nebo měsících jako lidé, o nichž byste ta předchozí slova rozhodně neřekli. Pro improvizaci platí: disponování jsme všichni. Vše ostatní je otázkou tréninku. A improvizaci nelze trénovat jinak než improvizací.

Improvizace je činnost veskrze společenská. Některá cvičení můžete samozřejmě zkusit sami, doma, pod peřinou, aby vás nikdo neviděl... Druhou možností ale je, že s nimi vyrazíte do světa a zkusíte je s lidmi kolem vás. Osmělit vás k této variantě je mým záměrem. Tato kniha proto obsahuje řadu tipů a praktických návodů. Není však jen instantní polévkou. Dát vařit vodu, nasypat a zalít prostě nestačí. Je třeba přidat vlastní ingredience, jako jsou především vaše invence a kreativita. Stejně tak cvičení a typy je třeba prozkoumat a prověřit. Nebojte se si je pozměnit, upravit a vymyslet vlastní. Stanou se z vás ve společnosti velmi oblíbení lidé.

Nabízím vám klíč k vašemu osobnímu rozvoji, který když použijete, naučíte se pohotově reagovat na nečekané situace, budete schopni se rychleji rozhodovat a budou k vám přicházet zajímavé nápady. Takže vzhůru do toho!

Martin Vasquez

# 1. HISTORIE IMPROVIZACE

Všechno to začalo v divadle. Divadlo vždy procházelo obdobími, ve kterých se herci nazkoušenému textu vzpírali a dávali přednost živému, improvizovanému kontaktu s publikem. Tuto linku, která se místy ztrácí a znovu objevuje, můžeme začít sledovat už v 6. století před Kristem, kdy nastupuje obliba řeckého, později římského mimu.

Další rozsáhlé období improvizace přichází s oblibou **comédie dell'arte**, vzniknuvší ve druhé polovině 16. století, později v podobě německé a rakouské improvizované **hauptakce**, až po happeningy „Living Theatre“ v USA či představení „Theatre Workshop“ ve Velké Británii, kdy roku 1945 založila skupina mladých lidí divadlo, jehož cílem bylo, aby lidé do něj chodili stejně často jako do zábavních parků a do kina.

Opravdovými průkopníky improvizčních metod a improvizčního divadla se však stali Viola Spolin, která založila divadlo „Second City“ v Chicagu, Del Close, zakladatel skupiny „Improv Olympic“ a v neposlední řadě britský dramaturg a spisovatel Keith Johnstone, zakladatel „Theatre Machine“ a tvůrce „Theatresports“.

## VIOLA SPOLIN

Viola Spolin je právem považována za babičku americké a následně i celosvětové improvizční disciplíny, která si postupně získala tisíce příznivců. Byla to ona, jež ovlivnila první generaci improvizátorů z divadla „Second City“ v Chicagu, jež se stalo jedním z nejslavnějších improvizčních divadel světa. V roce 1963 jako výsledek své dlouholeté práce vydává knihu *Improvisation for the Theater*, která obsahuje přibližně 220 her a cvičení. Význam výzkumu Violy Spolin spočívá především v přeměně složitých divadelních zákonitostí do srozumitelné podoby her a cvičení. Každá její hra je založena na jednom ohnisku pozornosti či zvládnutí určité dovednosti, a tím zbavuje hráče rozpaků a bezradnosti. Dovednost se objevuje přirozeně a spontánně tím, že se člověk koncentruje jen na zvládnutí jedné věci, a hry tak dostávají osvobozující účinek.



## DEL CLOSE

Herec, improvizátor, spisovatel a učitel. V jeho knize *Truth in Comedy* jsou popsány základní techniky, které jsou dnes celosvětově vyžívány v improvizčním divadle jak pro trénink, tak pro strukturu představení. Del Close se stal uměleckým ředitelem divadla „The Second City“ a později založil skupinu „Improv Olympic“, jejíž členové se stali hollywoodskými hvězdami první kategorie. V určité době vystupovala v prestižní večerní show na televizi NBC „Saturday Night Live“ plná čtvrtina Del Closeových žáků. Kromě toho, že řadu let učil improvizaci dovednosti, si Del Close zahrál v řadě filmů a televizních show. V roce 1999 ovšem podléhá následkům své heroinové minulosti a odchází s posledními slovy: „Jsem unaven tím, být nejlegračnější osoba v místnosti.“ Del Close daroval svou lebku ve své závěti Goodmanovu divadlu pro inscenaci Hamleta.

## KEITH JOHNSTONE

Keith Johnstone patří k osobnostem, které moderní improvizční divadlo nejen ovlivnili, ale přímo vytvářeli jeho základní principy. Narodil se během druhé světové války v Devonu, v jihozápadním cípu Anglie. Byl člověkem, jenž nenáviděl vzdělávání v jeho klasické staroanglické podobě. Tvrdil, že tento typ vzdělávání oslabil jeho představitost a udělal z něj rozpačitého a plachého člověka. V padesátých letech 20. století pracoval jako dramaturg a režisér u Královského dvorního divadla v Londýně. Tehdy se rozhodl pro pokus – pomoci hercům být spontánnější, obrátit naruby všechna nařízení, kterými ho častovali jeho učitelé ve škole. Zjistil totiž, že herci neuměli vést normální dialog tak, aby byl uvěřitelný. Například, když chtěl přimět herce, aby se uvolnili, křičel na ně: „Nesoustřed se!“ nebo „Nemysli!“ a „Buď nápadný!“ a „Nebud' chytrý!“

Keith Johnstone vytvořil první představení ve stylu „Theatresports“, divadelních sportů. Ve svých pamětech píše: „Rozhodl jsem, že musíme hrát před skutečným publikem, abychom viděli, zda jsme opravdu tak vtipní. Vzal jsem šestnáct herců z mých divadelních hodin a řekl jsem, že bychom rádi předvedli některá cvičení, na kterých pracujeme... nebylo jednoduché předvádět kvalitní práci na veřejnosti, ale byli jsme povzbuzeni nadšením

diváků. Říkali jsme si „The Theatre Machine“ a Britská rada nás vyslala po Evropě. Brzy jsme se stali velmi vlivnou skupinou a také jedinou čistě improvizací, kterou jsem znal.“

V sedmdesátých letech se K. Johnstone přestěhoval do Calgary, kde začal učit na University of Calgary. Tam spoluzakládá „Loose Moose Theatre“ a vymýšlí podobu „Theatresports“, které se staly jádrem moderní improvizací komedie. Jde o křížení sportu a divadla. Tímto sloučením forem zábavy se snažil oslovit normálního diváka, pro něhož začalo být klasické divadlo natolik nudné, že nebyl daleko od toho, přestat chodit do divadla úplně. Vnesl do divadla vzrušení ze hry, soutěživost, boj o přízeň publika a silnou orientaci na komunikaci s divákem. Keith Johnstone všechny své důležité myšlenky sepsal ve dvou zásadních knihách: *Impro: improvisation and the theatre* (1979) a *Impro For Storytellers* (1999).

## DIVADELNÍ SPORTY – THEATRESPORTS

Od nazkoušeného „klasického“ divadla se Theatresports odlišují prvky nepředvídatelnosti a spontánní fantazie, díky které je každý výkon jedinečný a vzrušující. A to jak pro umělce, tak pro publikum. Není samozřejmě žádná záruka, že bude představení úspěšné, ale publikum se účastní improvizace, ne už hotového představení, a tak s touto možností předem počítá. Magnetem tohoto umění je fakt, že scény jsou vždy nové a nepředvídatelné. Hlavním bodem jeho nového pohledu na divadlo byly tzv. **ask-fors**, což jsou otázky do publika. Moderátor nebo někdo z herců se ptá diváků, co jim mají zahrát. Na jejich témata a situace potom herci hrají. Bariéra mezi publikem a herci je rozbita zájmem o reakce diváků a o to, co si přejí vidět v další scéně. Otázky do publika mají dvojitý účinek: zaprvé přinášejí zdroj inspirace pro herce, zadruhé dokazují publiku, že vše, co právě vidí, není nazkoušeno, ale vzniká tady a teď.

S improvizací a improvizovaným divadlem bylo možné se v Čechách setkat už v sedmdesátých a osmdesátých letech 20. století. Jména jako Ivan Vyskočil, Studio Ypsilon, především duo Kaiser–Lábus, Divadlo Sklep nebo Jaroslav Dušek jistě znáte. Ti všichni jmenovaní s improvizací pracovali, a dokonce na ní stavěli svá divadelní představení. Nejvýrazněji asi Jaroslav Dušek se svým divadlem Vizita, které se proslavilo tzv. totálními

improvizacemi, kdy vzniká představení nejen bez přípravy, ale dokonce z bodu nula, kdy si nedáte ani téma nebo zadání od diváků.

Z hlediska divadelních sportů v České republice je však rozhodující rok 2000, kdy Michaela Puchalková, která se vrátila po několika letech z Francie, zakládá první tým PRA.L.I.NY., který hraje zápasy v improvizaci. Vznik zápasů v improvizaci spadá do konce sedmdesátých let, konkrétně 21. října 1977, kdy se v kanadském „Théâtre Expérimental de Montréal“ konal první „Match d'improvisation“. Zakladatelé Yvon Leduc a Robert Gravel se nechali inspirovat hokejem, přičemž první zápasy v improvizaci pojali jako parodii na kanadské vzhlížení k hokeji. Tato forma zápasů v divadelní improvizaci se drží v Čechách dodnes (rok 2013). Existuje více než dvacet týmů po celé České republice a jsou sdruženy pod hlavičkou České improvizачní ligy.



### TIP: Sport v divadle?

Zajděte si na některý z mnoha zápasů v improvizaci – kdy se konají, najdete například na [www.improliga.cz](http://www.improliga.cz). Můžete tak vidět sport v divadle a divadlo uprostřed sportovních výkonů. Herci jsou rozděleni do dvou týmů, mají pestrobarevné dresy, rozhodčí má klasický pruhovaný dres. Rozhodčí a jeho dva pomocníci rozhodčí sčítají hlasy diváků po každé improvizaci a hlídají čas improvizace. Rozhodčí dohlíží na respektování improvizачních herních pravidel, přesné provedení formy kategorie rozhoduje o výběru témat a řídí průběh celého zápasu. Na jevišti visí výsledková tabule, na níž se ukazuje, kolik získal ten který tým bodů. Diváci totiž po každé improvizaci hlasují dvoubarevnými kartami, který tým se jim více líbil.



## 2. ÚSPĚCH PATŘÍ PŘIPRAVENÝM NA NEPŘIPRAVENÉ

Šéf IBM pro evropské záležitosti Harry van Dorenmalen ve svém rozhovoru pro *Hospodářské noviny* řekl: „Dříve lidé přicházeli do pracovního světa, o jehož problémech věděli dopředu a byli připraveni je řešit. Jenže dnes žijeme v době, kdy o problémech, které budeme muset řešit už za pár let, nemáme ani tušení. Odhaduje se, že až 85 % pracovních úkolů, na nichž budou současní žáci v budoucnu pracovat, ještě nebylo objeveno“. Potřebujeme proto vychovávat talentované lidi, kteří budou na tuto skutečnost připraveni.

Ale jak se připravit na něco, o čem ještě nic nevím? Můžu se připravit na zkoušku, prezentaci či poradu, kde znám obsah. Pokud ovšem neznám obsah, pak příprava není možná. Když příprava není možná, pak je to jednání bez přípravy. A jednání bez přípravy je improvizace.

Podívejme se na to ještě jinak. Když půjdete do divadla na připravené představení, tak předpokládáte, že ho herci nějakou dobu zkoušeli, že budou vědět, co mají dělat a říkat. Představení postavené na improvizaci jde opačnou cestou. Hned na začátku vám herci řeknou, že nic připraveného nemají, ale předvedou vám skvělou spolupráci in natura, dokonce máte pocit, že to snad museli zkoušet! A to se vám na tom líbí. Je to improvizace, ale tak dobrá, že to vypadá jako dobře připravená a nazkoušená show. Tedy rozdíl mezi dobrou a špatnou improvizací je v tom, že ta dobrá vypadá jako výsledek dlouhé a náročné přípravy. Pokud chcete vypadat stále skvěle připraveni, skvěle improvizujte!

A jak trénovat připravenost na nepřipravené? Je třeba budovat svou kondici k improvizaci, stejně tak, jako se trénuje kondice fotbalového hráče nebo třeba houslisty. Například fotbalista trénuje jak fyzickou kondici a techniku s míčem, tak spolupráci v poli i strategické myšlení. Podobně existuje v improvizaci několik oblastí, ve kterých je třeba svou kondici intenzivně rozvíjet.

## V improvizaci jde zejména o trénink těchto oblastí:

1. **Pozornost**
2. **Originalita**
3. **Spolupráce**
4. **Humor**
5. **Storytelling**

Těmto pěti oblastem improvizální kondice se budeme postupně věnovat. Ale aby váš trénink improvizace za něco stál, je třeba dodržovat následující čtyři pravidla. Pokud se jich budete držet, vaše schopnost improvizace se bude progresivně zlepšovat. Jsou také základem každého improvizáčního tréninku nebo workshopu.

## 1. EXPERIMENTUJTE

Víte, jak jste se naučili mluvit? Jednoduše nápodobou a experimentem. Tedy odkoukali jste to od svých rodičů a starších sourozenců a zkoušeli jste to a zkoušeli a zkoušeli... Naučili jste se mluvit spontánně, intuitivně a neustálým experimentováním s hláskami a slovy. A okolí vám jen podávalo zpětnou vazbu. Dobře – špatně. Buď úsměv a odměna, nebo záporné kroucení hlavou a odepření odměny. Nikdo vám tehdy ale neřekl: „Dělej to přesně takhle.“ Možná později logoped, který vás nutil říkat „tdn-tdn“, ale ten v zásadě pouze odstraňoval stereotypy, které nevyhovují normě. Mluvit už jste uměli.

Tento proces učení je intuitivní a experimentální. V čem je geniální? Učili jste se bez jediného pravidla a učili jste se sami! Podle vzoru, modelu svých rodičů, ale sami. Tomuto učení se říká trénování dovednosti. Učení se improvizaci je velmi podobné hře „Přihořívá – hoří“. Někdo vám schová něco, co chcete, ale vy nevíte, kam to přesně schoval. On vám potom dává rady: „Samá voda – přihořívá – hoří!“ Zpočátku hledání jen „samá voda“, ale začne se to zlepšovat s prvními přihoříváními.

Kdo myslíte, že vám podá zpětnou vazbu při experimentování s improvizací? Vaše okolí. Vaši kamarádi, kolegové v práci nebo spoluhráči. Chtějte



slyšet zpětnou vazbu. Vyžadujte ji. Sice riskujete, že se dozvíte i nepříjemné věci, ale je to jediná cesta, jak se skutečně zlepšit!



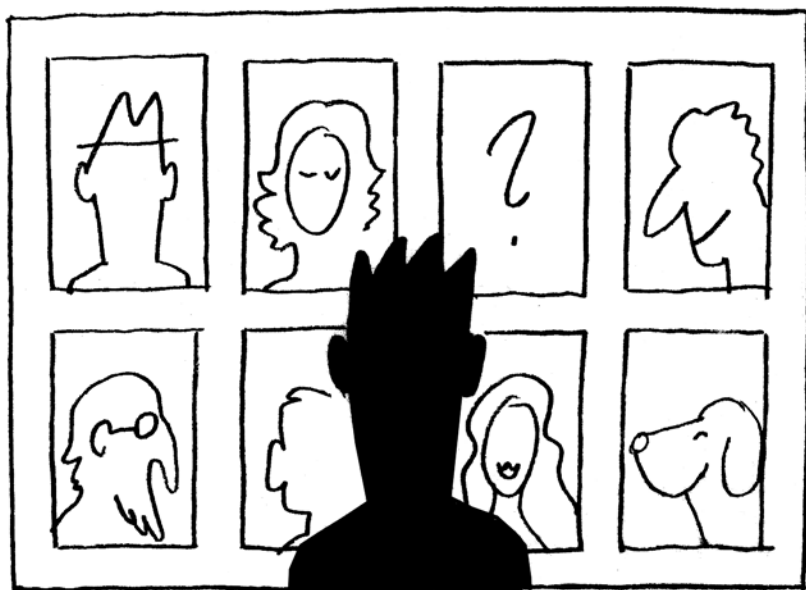
## Pro vědátory

Behaviorální psycholog B. F. Skinner pojmenoval tento proces experimentu a zpětné vazby jako *shaping*, tvarování. Skinner ve svých experimentech vzal například holuby a počkal, až ten který holub pohne hlavičkou mírně doprava. A dal mu odměnu. Poté zase trpělivě čekal, až se pohne, a dal mu další odměnu. Dělal to tak dlouho, až holubi začali tancovat. Prostě pořád čekal a odměňoval holuby za jejich spontánní chování a posiloval, tvaroval jejich chování. *Shaping*, tvarování, vzniká na základě autentického chování. Vy, kteří máte děti, tvarujete dnes a denně. Děti se do něčeho spontánně pustí, kupříkladu vezmou pastelku a na nádhernou bílou zeď vpravo od nové televize namalují několik objektů s rozesmátým sluníčkem v čele. Jsou na sebe patřičně hrdé. Experimentovali s pastelkou. A teď jsou zvědavé na zpětnou vazbu. Tady začínáte tvarovat chování svého dítěte. Volíme různé prostředky, abychom rozvoj výtvarného talentu v podobě pomalované zdi buď podpořili, nebo utlumili. Čili trénujeme budoucí výskyt žádoucího chování.

## 2. HLEDEJTE VZORY

U improvizace, stejně jako třeba u tenisu, je užitečné mít svého trenéra. Ale život je pestřejší než tenis, takže můžete mít trenérů daleko víc. Při tenise by vám velké množství trenérů způsobilo akorát zmatek v hlavě. V improvizaci je to přesně naopak.

Vzory jsou vybídka k nápodobě. Ideálně, když jsme schopni se s takovými vzory identifikovat. Když se nám líbí, jak se chovají, co umí a vy byste chtěli být jako oni. To, chtít být jako oni, je proces identifikace. To, co na našem vzoru obdivujeme, začneme napodobovat, začneme zkoušet chovat se jako on. V některé konkrétní oblasti, v jedné konkrétní dovednosti.



Vybírejte si tedy takové lidi, kteří pohotově reagují, jsou vtipní a schopní tvůrčích řešení. Zkuste se kolem sebe rozhlédnout, v práci, ve škole, v partě kamarádů a vyberte si jednu dovednost, jež se vám na někom líbí. A ptejte se nejprve sebe, jak to dělá. Jak to dokáže? Co mu pomáhá? Zkoušejte to napodobit, ale ne zkopírovat. Nechceme být kopie někoho. Modelování není kopírování, je to trénování dovednosti, které respektuje naši osobnost, potenciál a přirozenost. Proto si vybírejte žádoucí vzory a od nich přejímejte chování, které vás rozvíjí. A ptejte se sami sebe „proč“.

### 3. NEBOJTE SE CHYB

Zkušenostní učení je založeno na pokusech. Musíte něco zkusit udělat. A možná, že někdy to nepůjde tak, jak byste chtěli. Což vám přinese nutně pocit selhání a neúspěchu. Ale víte, kdy je náš mozek nejvíce kreativní? Ve chvílích, kdy v jakékoliv oblasti svého života selžeme. Možná, že i vy

v noci nemůžete usnout a stále dokola probíráte chvíle, kdy se vám něco nepovedlo, kdy jste selhali. Po tisíci hledáte příčinu a zároveň ve fantazii zkoušíte zareagovat jinak a lépe. Váš mozek pracuje naplno. Pocit selhání spouští kreativitu v takové míře jako nikdy! Tuto kreativní sílu našeho vědomí je třeba využít.

Jak na to? Zprv je třeba si uvědomit, jak tento proces funguje. Pokud jste v něčem selhali, přichází velmi intenzivní pocit studu a trapnosti. Ten vyvolává ve vašem vědomí obrannou reakci, která může mít několik podob:

1. Vytěsните pocit studu tím, že se budete snažit podobné situaci, při níž došlo k selhání, navždy vyhnout.
2. Potlačíte tento pocit studu tím, že přesunete selhání na někoho jiného nebo na souhru okolností.
3. Potlačíte tento pocit projekcí sebe do role vítěze. Budete situaci ostatním líčit jako vítěznou tak dlouho, až jí uvěříte. Takto vzniká mýtus.
4. Vytvoříte strategii, jak se této chybě pro příště vyhnout, tedy jak nastavit své chování tak, aby byla chyba ve stejné situaci vyloučena.
5. Obrátíte pocit studu do proaktivního postoje, který vás motivuje ke zkoušení lepších, výhodnějších strategií, než byla ta poslední, s jistým rizikem, že zase selžete.

Varianta 5 je z hlediska improvizace ta správná. Vyžaduje ale vnímat chybu jako skutečně přínosnou. Vnímat ji jako potenciál ke zlepšení a pocit studu ze selhání jako energetickou bombu motivující k dalšímu experimentování. Není to jednoduché, ale lze si pomoci návykem. Naučit sám sebe reagovat na chybu pozitivně. Dokonce ji aktivně vyhledávat. „Nabíhat si na vidle.“ Člověku se nechce, vím, o čem mluvím, ale zvyk je železná košile, pomůže vám to.



### **Cvičení: Pohár chybuujících**

Pokud pracujete v týmu, ve kterém potřebujete dosáhnout stavu, kdy se lidé nebojí experimentovat a nevyhýbají se chybě, pak doporučuji toto cvičení. Má dvě fáze. V první, tzv. nanečisto, trénujeme reakci na chybu. Sedíme kolem