

Trénink mistrů improvizace

120 CVIČENÍ, KTERÁ VÁS NAUČÍ:

- **JAK SE NENECHAT ZASKOČIT**
- **JAK VŽDY POHOTOVĚ ZAREAGOVAT**
- **JAK PŘIJÍT S ORIGINÁLNÍMI NÁPADY**
- **JAK OBOHATIT VÁŠ SEMINÁŘ ČI ŠKOLENÍ**

PPK
PSYCHOLOGIE PRO KAŽDEHO

**Martin Vasquez
a kolektiv**

 **GRADA®**



Trénink mistrů improvizace



GRADA Publishing

Upozornění pro čtenáře a uživatele této knihy

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

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

TRÉNINK MISTRŮ IMPROVIZACE

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 5831. publikaci

Autorský kolektiv:

MgA. Martin Vasquez, Ph.D.
Mgr. Kristýna Hypšová
Marie Škvorová

Odpovědná redaktorka Hana Janoušková
Sazba a zlom Antonín Plicka
Návrh a zpracování obálky Daniela Eftimiadisová
Počet stran 184
Vydání 1., 2015

Vytiskla Tiskárna PROTISK, s.r.o.,
České Budějovice

© Grada Publishing, a.s., 2015
Cover Photo © fotobanka Allphoto

ISBN 978-80-247-9777-9 (ePub)
ISBN 978-80-247-9776-2 (pdf)
ISBN 978-80-247-5231-0 (print)

Obsah

Úvod	9
Kde se improvizální trénink vzal?	10
Jak improvizální trénink vypadá?	11
Co vám improvizální trénink nabízí?	13
Struktura cvičebnice	16
I. Warm-up	23
1. Jména naopak	24
2. Pohyb 7-UP	25
3. Heya!	25
4. Jména v rytmu	26
5. Přejdi kruh	27
6. Hlava, ramena, pas, kolena	28
7. Mimoszemšťan a spol.	29
8. Kdo je tady vedoucí?	30
9. Počítání do 20	31
10. Tropický déšť	32
11. Slepý v kruhu	33
12. Kosmonaut	34
13. Osmičky	35
14. Za nosem	36
15. Popcorn	37
16. Chození pozadu	38
17. Solitér	39
18. Naladovací	40
19. Vodiči a loutky	41
20. Živé kolo	42
21. Slepci a upír	43
22. Samuraj	43
23. Rytíři	44
24. Schovejte ho!	45

25. Tučňáci	46
26. Motivovaná honička	47
27. Kdo je tady debil?	48
28. Ty	49
29. Míček tvé emoce	50
30. Emoce v kruhu	51
31. Emoce v prostoru	52
32. Asociace v kruhu	54
33. Soubor asociací	54
34. Disociace ve dvojici	55
35. Dabing gibberish	56
36. A dál?	57
37. Podívej se, co tady pro tebe mám!	58
38. Rodinný portrét	59
39. Kláda	60
40. Jdi, ukaž, řekni	61

II. Pozornost a pohotovost **63**

41. Rozložená vlna	64
42. Snap!	65
43. Impro Headfuck	66
44. Chyt' je všechny	67
45. Pistolníci	68
46. Moucha v poli	69
47. Čtyři směry	70
48. Mimosemšťan ve dvojicích	71
49. Stát, sednout, lehnout	73
50. Zakřivené zrcadlo	74
51. Sochy	75
52. Číslo v rohu	76
53. Paralelní příběhy	77
54. Hlídač a blázni	79
55. Tleskání po kruhu	82
56. Thai-tě	83
57. Pozor, padá!	84
58. Společný impulz	85
59. Asociace ve stejnou chvíli	86
60. Jedna, tři, pět	89

III. Synergie a spolupráce	91
61. Stoupající energie	91
62. Chůze v prostoru	92
63. Zádový tanec	93
64. Triangulace	94
65. Kačenky	96
66. Nadšený souhlas	97
67. Ano v kruhu	99
68. Horská dráha	100
69. Orákulum	101
70. Foto na party	102
71. Loutky	104
72. Židle	105
73. Stroj	107
74. Prostředí	108
75. Uprchlík	109
76. Překážková dráha	110
77. Padání do davu	111
78. Kosmonaut 3D	112
79. Na co myslíš?	113
80. Skupinová masáž	115
IV. Kreativita a storytelling	117
81. Co to děláte, pane...?	118
82. Asociace	119
83. Asociční smršť	121
84. Touch Point	122
85. Je úterý!	124
86. Kdo nebo co?	125
87. Řady	126
88. Postavy v kruhu	128
89. Vyprávění po větě	129
90. Vyprávění na přeskáčku	130
91. Vyprávění à la Spoonriverská antologie	132
92. Příběh pozpátku	133
93. Příběh s pohyby	135
94. Společný příběh	138
95. Emoce, smysly, akce	139

96. Vypravěč za zády	141
97. Celý život v zrcadle	142
98. Stavba živých obrazů	144
99. Prázdná židle	145
100. Tisíckrát jinak	147
V. Rétorika a humor	149
101. Ano a...	149
102. Stůj, zastav se!	151
103. Tajné povely	152
104. Koridory	154
105. Šumlovaná (gibberish)	155
106. Řeč ve stejnou chvíli	157
107. Dabing	158
108. Věty 1–3–7	159
109. Abecední brankář	161
110. Lžeš! Jinak!	162
111. Souboj otázek	164
112. Věty, které by neměly zaznít...	165
113. Boris	167
114. Sex se mnou je jako...	169
115. Odborník	170
116. Reklamace	171
117. Dialog s problémem	172
118. Diapozitivy	173
119. Jestli víš, co tím myslím...	174
120. Setkání na ulici	175
Závěr	177
Poděkování	179
Doporučená literatura	181
Užitečné odkazy	181
O autorech	183

Úvod

Kniha, kterou právě držíte v rukou, je pokračováním knihy *Budte mistry improvizace*, která vyšla v roce 2013. Po jejím vydání se na mě často obraceli lidé s dotazem, jestli existuje nějaká zásobárna cvičení a her, které na našich workshopech a seminářích používáme. Musel jsem odpovědět, že zatím ne. Tak vznikla potřeba, na kterou tato sbírka cvičení odpovídá. Sepsal jsem se svými kolegyněmi Kristýnou Hypšovou a Májou Škvorovou ty nejdůležitější a nejpoužívanější cvičení jak v rámci IMPRO INSTITUTU, tak celé řady improvizčních divadel, se kterými se setkáváme.

Přenesli jsme na papír něco, co se přenáší velmi těžko. Improvizční cvičení jsou jako recepty. Na papíře vypadají strašně nudně. A co hůř, nedá se k nim připojit lahodný obrázek jídla. Je to prostě souhrn slov a vět, takže když knihou listujete, nevidíte nic zajímavého. Jakmile se však do improvizčních cvičení se svými hráči, žáky nebo kolegy pustíte, zažijete mnohá dobrodružství. To, co se na papíře zdá být nudné, se během hry stává velkým zážitkem. A co víc, mnohému vás to učí: jak být plně přítomný, pozorný a schopný reagovat.

Tento soubor cvičení může samozřejmě sloužit jako inspirace pro vaše tréninky komunikačních dovedností, teambuildingy nebo arteterapeutické skupiny, je však nutné podotknout, že nejlépe slouží samotnému tréninku improvizace. Co to vlastně trénink improvizace je? Není to náhodou tak, že se s touto schopností buď rodíme, nebo ne, a pak není co trénovat? Odpověď zní ano, s touto schopností se skutečně rodí každý člověk, ale záleží na tom, zda ji rozvine.

Schopnost improvizace je umění reakce na nepřipravenou, nečekanou změnu situace. Je to schopnost překonávat změny v našem původním plánu. Je to umění najít lepší řešení, než o jakém jste původně věděli. Improvizaci můžeme rozdělit na dobrou a špatnou. Ta dobrá přináší lepší výsledky, než jsme schopni naplánovat, protože tak daleko z původního místa nedohlédneme. Ta špatná probíhá tehdy, když nemáme žádný plán ani přípravu a ještě nejsme schopni na změny reagovat tvořivě. Tu si nazvěme jako ledabylost a ignoranci.

! Kde se improvizální trénink vzal?

Prvním, kdo začal trénink improvizace aplikovat pro rozvoj osobnosti, byl britský divadelní režisér a průkopník improvizálního divadla Keith Johnstone. Narodil se během druhé světové války v Devonu, v jihozápadním cípu Anglie. Byl člověkem, který nenáviděl vzdělávání v jeho klasické staroanglické podobě. Tvrdil, že tento typ vzdělávání oslabil jeho představivost a udělal z něj rozpačitého a plachého člověka.

Jako dramaturg a režisér u Královského dvorního divadla v Londýně se v padesátých letech rozhodl pomoci hercům být kreativními, inovativními a zapojenými do přípravy inscenace tím, že s nimi trénoval improvizální cvičení zaměřená na koncentraci, pohotovost a spolupráci. Zjistil totiž, že herci zpracovaní školstvím, poučkami a potřebou vypadat intelektuálně na výši nedokážou projevit svůj skutečný talent a potenciál. V této době učinil objev, který potom využil u stovek svých studentů: když vytvoříte klima, ve kterém mohou lidé spontánně projevit svůj tvůrčí potenciál, jsou mnohem více motivovaní a angažovaní.

Improvizační techniky Keitha Johnstonea začaly pronikat do Spojených států a Kanady a postupně se rozšířily po celém světě jak v oblasti divadla, tak i v prostředí škol. Improvizace se začala učit na vysokých školách a univerzitách jako například na UCLA Anderson School of Management, Duke University's Fuqua School of Business, MIT Sloan School of Management a na Columbia Business School. O něco později se aplikovanou improvizací začali zabývat i velké společnosti, především ty z oblasti technologií.

Aby lidé mohli spontánně přicházet s inovativními řešeními, je třeba pro ně vytvořit odpovídající podmínky. Možná jste někde slyšeli, že firmy, jako jsou Google, Apple nebo Facebook, pro své lidi vytvářejí kreativní prostředí se skluzavkami do jídelny nebo odpočinkovou místností s akváriem. Taková investice u vás nepřichází v úvahu? Nemusí. Stačí otevřený tréninkový prostor, kde je možné zkusit improvizální cvičení, dělat chyby, užít si hru a poučit se z ní.

Trénink improvizace v týmech pomáhá navodit atmosféru, která podporuje inovaci. Nutí totiž členy týmu přemýšlet v nových směrech a zkusit si situace, se kterými se za normálních okolností nesetkají. Navíc ve skupinách, které improvizují, panuje více důvěry. Úspěch improvizace závisí na partnery sdíleném souhlasu. V každém okamžiku jsou hráči improvizace závislí na pod-

poře ostatních. V improvizaci všichni zúčastnění sdílí odpovědnost za úspěch společného díla, každý hráč je důležitý.

V týmu, který se improvizaci věnuje několik týdnů, začíná fungovat klima podporující vzájemnou důvěru, spolupráci, kreativitu a prostor pro inovace. Navíc při tréninku těchto dovedností ve skupině přirozeně probíhá budování týmu a funkčních vztahů uvnitř něj. Díky tomu, že se neustále mění podmínky hry, jsou členové týmu nuceni uvažovat rychleji a soustředit se pouze na jádro problému. Následným rozбором a diskuzí jsou problémy identifikovány a popsány. Účastníci tréninku tak přemýšlí v nových směrech a zkouší v reálném čase reagovat na neobvyklé situace, které v průběhu cvičení nastanou. Důvěra je posilována v celém týmu díky tomu, že průběh i výsledek hry závisí na akcích všech účastníků. Každý proto musí myslet nejen na svou vlastní roli ve hře, ale také na ostatní, kterým může špatným rozhodnutím citelně ztížit reakci.

! Jak improvizální trénink vypadá?

Trénink improvizace je činnost veskrze kolektivní. Tedy jinak řečeno, lépe se člověku trénuje v kontaktu s dalšími lidmi než osamělému v prázdném bytě. Ve škole improvizace, která pravidelně probíhá 1× týdně od října do května, to vypadá tak, že se sejde 12–15 hráčů (říkáme jim hráči, protože si nejčastěji hrají), kteří se po dobu tří hodin věnují improvizacím cvičením a hram. Improvizální tréninky jsou vedeny zkušeným trenérem, který přináší do improvizacích her nové impulzy.

Během tréninku dodržujeme tři následující pravidla:

1. **Když to hráči nejde, když se mu to nedaří, je to vždy chyba trenéra!**
2. **Když to hráči jde, když se mu to daří, je třeba to zkusit ještě jednou!**
3. **Když některá cvičení hráči nechtějí dělat, ať je rozhodně nedělají!**

Všechna tři pravidla mají svá logická opodstatnění:

První pravidlo snímá z hráčů nutnost být za každou cenu perfektní, bezchybný a úspěšný. Velmi často zařazujeme během cvičení jednoduchou

aktivitu, která je ale velmi náročná na pozornost. Příkladem je cvičení č. 43 **Impro Headfuck**, ve kterém téměř nelze uspět. Během tohoto cvičení si hráči, jakmile jeden z nich udělá chybu, podají ruce a řeknou si navzájem: „Můžeš dělat chyby!“ Pak pokračují v provádění cvičení. Toto zplnomocnění k chybě je nesmírně důležité.

Chyba je nezbytným průvodcem experimentu. A experiment je nezbytný v procesu učení. Alespoň těch dovedností, které k životu opravdu potřebujeme. Jednou z takovýchto dovedností je například lidská řeč. Tu se učí děti ve věku jednoho roku a více třemi metodami: nápodobou, experimentem a zpětnou vazbou. Naučí se mluvit spontánně, intuitivně a neustálým experimentováním s hláskami a slovy. A okolí jim podává zpětnou vazbu. Dobře – špatně. Bud úspěch, nebo selhání.

Tento proces učení je geniální, ale vyžaduje experiment a otevřenost chybě. V průběhu základního vzdělání jsou ale podmínky bohužel nastaveny tak, aby se žáci chybě začali vyhýbat. Aby ji obcházel. Je to, jako kdybyste střelili na terč, ale nikdy se nešli podívat, jak to dopadlo, ze strachu, že jste se třeba netrefili. Když se bojíte chyby, přestáváte experimentovat, a tím se učít těm skutečně důležitým věcem. Učení skrze otevřenost k chybě se nazývá „trénování síti“. Neznáte přesně proces, ale znáte požadovaný stav.

Druhé pravidlo se odkazuje na podstatu improvizace. Improvizace je tvůrčí reakce na změny, jednání bez přípravy a překonávání nedostatku plánu. Jak ale zjistit, jestli to dokážu zvládnout podruhé nebo potřetí? Jak dokázat, že jsem dobrý improvizátor, když se mi to podaří jen jednou? Teprve následující pokusy proveřší, že úspěch nebyla náhoda. Proto je nutné se do některých cvičení pouštět znovu a znovu. Pokud vám to jde, nebuďte samolibě spokojeni sami se sebou, ale zkuste to ještě jednou. To se personalistickou hantýrkou nazývá „touha neustále na sobě pracovat a učit se novým věcem“.

Třetí pravidlo je formulace naší patnáctileté zkušenosti. Improvizace vyžaduje celého, angažovaného člověka. Pokud se to neděje, nejenže se osobně nic nového neučí, ale bere energii ostatním. A navíc ne všechna cvičení jsou vhodná pro všechny. Ačkoliv je improvizace výrazně kolektivní záležitostí, není kolektivistická. Vynucování aktivity a angažovanosti je největší zločin páchaný lidmi na lidech od počátku světa. A my se mu snažíme vyhnout.

Trénink improvizace je učení se humorem, hrou a radostí. Spontánní tvořivost totiž přináší zábavu, autenticitu a napojení. Improvizací zlepšujete

u jednotlivých hráčů pozornost, pohotovost, empatii, prostorovou orientaci, vyjadřování, otevřenost vlastním nápadům i přijímání nápadů druhých. Tyto a další věci je možné trénovat pomocí speciálních her a kvízů i o samotě. V týmu a sdíleném prostoru je to ale mnohem účinnější a zábavnější.

Abyste improvizace přinášela pozitivní výsledky do běžného života, je třeba se jejímu tréninku věnovat systematicky a dlouhodobě. Nejúčinnější je věnovat se improvizacím cvičením ve skupině, která se pravidelně schází na pracovišti nebo při nějaké zájmové činnosti. Improvizace pomůže rozvinout nápady v každé oblasti lidského působení, posílí sebedůvěru členů týmu a vztahy mezi nimi. Je to relaxace a trénink zároveň.

Tato kniha se zaměřuje na trénink dovedností, které se dají uplatnit v profesním životě. Najdete zde ale i cvičení, která spolehlivě nastartují firemní večírek nebo domácí party, pomůžou vám při seznamování nebo zabaví děti i dospělé, když mají zrovna dlouhou chvíli.

Pro sestavení tréninku je důležité určit si cíle, které budou v souladu s očekáváním účastníků. Pro zábavu a prolomení ledů u neznámých účastníků slouží cvičení z první kapitoly nazvané Warm-up. Následují čtyři další oddíly cvičení improvizace aplikované na pozornost, synergii, kreativitu a komunikaci. V závěru této kapitoly se dozvíte, jak převést zkušenosti a zážitky z improvizacího workshopu do běžné praxe tak, aby účastníci účinně těžili z absolvovaného workshopu co nejdéle.

! Co vám improvizací trénink nabízí?

Improvizační trénink a cvičení přináší jak do pracovního, tak osobního života návrat k tak důležité činnosti, jakou je hra. V posledních letech pozorujeme i v oblasti byznysu silný příklon ke hravosti podnikání, je tedy zřejmé, že se hře vrací její vážnost, kterou po staletí měla a kterou technickou revolucí jakoby ztratila. Nejde jen o to, že herní průmysl dosáhl **v roce 2013 obratu 2,593 miliardy korun**, ale zejména o to, že hra jako taková proniká do života lidí čím dál více jako základní princip.

Hra proto logicky proniká i do rozvoje lidí a celých týmů. Zatímco dříve byla firemní školení spíše „chytrá“, a tedy učila postupy „jak to dělat“, dnes je požadavek šéfů vzdělávání především ten, aby školení skrze zkušenost a vlastní prožitky ukazovala principy, které jejich lidé využijí v rychle se měnících podmínkách. A tady vstupují improvizáční cvičení a principy do hry. Co vás tedy improvizáční tréninky naučí?

- ❑ Nezaskočí vás nečekané situace, neboť platí pravidlo, že improvizátor nezmatkuje, ale je připraven.
- ❑ Naučíte se všimát si v náročných situacích důležitých detailů, které v konečném důsledku rozhodují o úspěchu, či neúspěchu.
- ❑ Posílíte důvěru v sebe sama a ve schopnosti svých partnerů.
- ❑ Naučíte se, jak tvořit nestereotypní, originální a překvapivé nápady.
- ❑ Posílíte svoji dovednost definovat společný cíl, orientovat se na něj a hledat řešení.
- ❑ Naučíte se dobře vyjadřovat své myšlenky.
- ❑ Naučíte se pracovat se svou neverbální komunikací.
- ❑ Naučíte se aktivně rozlišovat mezi posloucháním a nasloucháním.
- ❑ Osvojíte si respektující a rozvíjící přístup v komunikaci s druhou stranou.
- ❑ Zvýšíte svůj pracovní výkon – s vynaložením menší energie dokážete snadněji vyjednávat, prodávat, řešit nečekané situace.

Je důležité, aby si každý účastník workshopu odnesl poznání, vzhled do funkčních principů a praktické tipy, jak improvizáční postupy uplatnit ve své práci. Během reflexe cvičení, činností a her by měly zaznít různé pohledy od různých lidí, nicméně trenér musí být schopen tyto postřehy zobecnit do praktických návodů a tipů. Měla by to být přímočará sdělení, která mají znatelný efekt a přináší pozitivní změnu.

Proto je na trenérovi účastníky povzbuzovat k tomu, aby si takové sdělení sami definovali. Může pro tento účel na konci workshopu rozdat lístečky, které si účastníci nalepí v práci na monitor nebo vystaví na jiné viditelné místo. Měl by nechat účastníky určit, kterou hru nebo cvičení by chtěli znovu použít ve svém běžném prostředí (na poradě, meetingu, společném výjezdním zasedání nebo u ohně s kamarády). Zde nabízíme několik obecných pravidel,

kterými je možné přínos improvizčních workshopů zapojit do každodenního života:

- ❑ Experimentujte při běžných činnostech.
- ❑ Ptejte se: Šlo by to udělat jinak?
- ❑ Rozvíjejte nápady ostatních, i když v první chvíli nedávají smysl.
- ❑ Vyjádřete otevřenou toleranci k novým chybám.
- ❑ Hrajte interní hry: slovní, asociační i soutěžní.
- ❑ Překvapujte druhé maličkostmi.
- ❑ Dávejte svým kolegům a přátelům ocenění.

Aby lidé mohli přicházet s inovativními řešeními a pružně reagovat na změny trhu, je třeba pro ně vytvořit klima. Nejčastější překážkou pro pružnost myšlení a realizaci změn je totiž mylné přesvědčení, že ve sto procentech případů musíme mít stoprocentní pravdu. Pokud jdeme touto cestou, dostaneme se dříve nebo později do stavu, který se nazývá analytickou paralýzou. Snažíme se nalézt jediné možné, stoprocentně správné řešení a zablokujeme si kapacitu a čas na hledání alternativ, z nichž některá může být mnohem lepší než námi původně hledaná.

Ve skutečnosti musíte mít stoprocentní pravdu jen v deseti procentech případů, ve zbývajících případech se musíte pouze rozhodnout. Rozhodnutím si totiž přichystáte prostor pro reakci a čas k adaptaci na nastalou situaci.

Trénink improvizace je především trénink kondice, podobně jako se trénuje kondice fotbalového hráče nebo jazzového klavíristy. Například fotbalista trénuje jak fyzickou kondici a techniku s míčem, tak spolupráci v poli a strategické myšlení. Podobně existuje v improvizaci několik oblastí, ve kterých je třeba svůj potenciál intenzivně rozvíjet. Pokud máte kondičku, nic vás nezaskočí, ačkoliv v danou chvíli nejste na situaci připraveni nějakým plánem. Máte rychlost, mentální pružnost a hlavně odvahu.

Trénink improvizace je příprava na nečekané změny ve vašich plánech. A protože doba se mění čím dál rychleji, je tato kondice čím dál důležitější pro úspěšný a radostný život.

| Struktura cvičebnice

Cvičebnice zahrnuje celkem 120 cvičení rozdělených do pěti sekcí:

- I. Warm-up**
- II. Pozornost a pohotovost**
- III. Synergie a spolupráce**
- IV. Kreativita a storytelling**
- V. Rétorika a humor**

Každé cvičení obsahuje důkladný popis zadání, časovou dotaci a optimální počet hráčů. V popisu jsme se snažili být maximálně konkrétní a skutečně popisní. Pro zkušeného lektora a trenéra s dlouholetou praxí třeba až příliš, ale cílem bylo popsat cvičení tak, aby je zvládl zadat i úplný začátečník. Hráče označujeme jako hráče, někdy A, B a další; toho, kdo cvičení zadává, označujeme jako trenéra nebo lektora, ať už je jeho role v týmu jakákoliv. I když si budete chtít některá cvičení zahrát jen jako party hru, budete potřebovat jednoho z vás, kdo pravidla objasní a bude kontrolovat. Hra totiž ze své podstaty vyžaduje vyřčená pravidla a také arbitra, který jejich dodržování kontroluje.

Některá cvičení mají více variant, jež nejčastěji vznikly naším experimentováním s nimi. Jednoduše jsme zkusili zadat pravidla trochu jinak a zjistili, že hra začala být znovu zajímavá, nebo se zvýšil její stupeň obtížnosti. Proto s pravidly směle experimentujte i vy, objevíte zajímavé a netušené souvislosti a oblasti rozvoje lidí, pro které cvičení připravujete. Varianty řadíme podle obtížnosti, začínáme těmi jednoduššími a končíme nejsložitějšími. Pokud se cvičení prolíná různými sekcemi (např. ho lze použít jako rozcvičku, ale těžší varianta je vhodná pro trénink synergie), je tato souvislost zmíněna.

U každého cvičení je zdůrazněn jeho smysl v odstavci „Co sledujeme“. Zde jsme se snažili přinést praktická doporučení jak hru řídit, na co si dát pozor, popřípadě jak a kdy intervenovat. Jde o naše postřehy za léta hraní, nicméně sami objevíte vlastní lepší tipy, neboť her existuje přesně tolik, kolik hráčů je po světě hraje. Každá je ve svém průběhu originální, autentická a neopakovatelná, a proto ji tak rádi hrajeme. Vlastním hraním sami zjistíte, že každé cvičení

nabízí mnohem víc, než se nám povedlo vměstnat do této knihy. Když budete hráče při hře dobře sledovat, zjistíte, že pole dovedností, kterým se učí, je tak velké jako vaše schopnost je vidět a pojmenovat.

Další odrážkou je „Zpětná vazba“. Zde míníme především to, jak hráčům poskytovat zpětnou vazbu, aby byl proces učení efektivní. Experiment bez zpětné vazby totiž vyznívá naprázdno. Běžně, pokud například hrajeme společenské hry, zvláště ve veselé náladě na chatě při pití dobrého vína, o zpětnou vazbu nikdo nestojí. Cvičení, která předkládáme, jsou ale postavena přímo k tomu, aby bylo možné zpětnou vazbu poskytovat. Jejich výhodou je, že jsou vždy koncentrována, soustředěna na jednu či dvě dovednosti, které hráči musí hraním osvědčit. Někdy je přímou zpětnou vazbou to, zda se hra daří, či nikoliv, potom i u našich cvičení odrážka „Zpětná vazba“ chybí. Jindy je však třeba lektora, pozorovatele, který je vně hry a pozorně sleduje, jak hra probíhá, aby potom hráčům zpětnou vazbu poskytl. Na co se zaměřit zmiňujeme právě v této odrážce.

Poslední částí popisu cvičení je „Konkrétní příklad užití v praxi“. Zde popisujeme, kde lze cvičení uplatnit, pro jakou příležitost je vhodné, případně pro jaký druh dovednosti ho lze použít. Zkušený lektor ví, že některá cvičení jsou použitelná téměř univerzálně na mnoho dovedností a jemným posunem pravidel docílí zaměření fokusu žádoucím směrem. Některá cvičení lze použít klidně jako „icebreaker“ (rozehříváč ledů), další jako odlehčení pro náročný trénink soft-skills, jiné jako samostatnou aktivitu na poradě či meetingu. Je na posouzení trenéra, které cvičení je vhodné pro danou skupinu. Některá cvičení vyžadují vyzrálejší, disciplinované hráče, jiná je možné zařadit kdekoliv jako ozvláštnění vašeho teambuildingu.

Knihy začíná těmi nejjednoduššími cvičeními a postupně přechází ke složitějším. Jednotlivé kapitoly jsou strukturovány podle stejného kritéria. Od nejjednodušších k nejsložitějším z hlediska provádění hry a nároků na hráče. U některých cvičení bylo velmi těžké rozhodnout, jak po sobě mají následovat, přesto si za tímto rozřazením stojíme. Pokud tedy hledáte cvičení pro váš workshop nebo trénink, můžete jít po kapitolách podle toho, co potřebujete zařadit, a potom podle vzrůstajících čísel vyhledat náročnost, kterou vyžadujete od svých hráčů.

V následujících řádcích ještě podrobněji vysvětlíme, které oblasti rozvoje sledujeme v jednotlivých kapitolách.

I. Warm-up

Bez ohledu na to, čeho chcete se svojí tréninkovou skupinou dosáhnout, je potřeba účastníky tzv. zahřát. Přivést jejich pozornost k přítomnému okamžiku, rozhýbat je tělesně i duševně. V případě, že se hráči neznají, slouží navíc tato důležitá část k navození otevřené a přátelské atmosféry. Pro lektora je to zároveň příležitost, aby nastavil pravidla, která mu usnadní hladký průběh celého workshopu. Prostředí, kde chyba je vítána, pomůže účastníkům cítit se komfortně.

Oddíl Warm-up obsahuje cvičení zaměřená na:

- ❑ seznamování;
- ❑ poznání křestních jmen účastníků;
- ❑ oční kontakt a dotyk;
- ❑ poznání zájmů a osobností členů týmu;
- ❑ orientaci a pohyb v prostoru;
- ❑ zvýšení citlivosti vůči vlastnímu tělu;
- ❑ zjištění možností pohybu těla;
- ❑ práci s emocemi;
- ❑ soustředění a pozornost sám k sobě i k druhým;
- ❑ otevření se pro práci s chybami a jejich přijetí.

II. Pozornost a pohotovost

Improvizace je založená na schopnosti rychle a přesně reagovat na partnera nebo jiný podnět. Všechna improvizáční cvičení trénují soustředění na přítomný okamžik. Ne nadarmo se o někom, kdo zareaguje pohotově na nečekanou situaci, říká, že je duchapřítomný. Cvičení v této sekci jsou zaměřena na rychlou a vtipnou reakci. Zájemcům o tuto problematiku se jistě vybaví situace, kdy po rozhovoru s vytouženým protějškem vymysleli spoustu duchaplných bonmotů. Bohužel až ve chvíli, kdy byl vyvolený nebo vyvolená dávno z dosahu. Nejlepší příprava na důležitý rozhovor je cvičení pozornosti k tomu, co se skutečně děje, a pohotové reakce na podněty druhé strany.

Oddíl „Pozornost a pohotovost“ obsahuje cvičení zaměřená na:

- ❑ zvládnání trémy;
- ❑ zvýšení odolnosti při stresu;
- ❑ různé druhy pozornosti (selektivní pozornost, rozšířená pozornost, rozdělená pozornost);
- ❑ koncentraci jako schopnost věnovat svou pozornost intenzivně jedné činnosti;
- ❑ plynulé přenášení pozornosti na různé podněty;
- ❑ schopnost zvládat únavu plynoucí z intenzivní pozornosti;
- ❑ naladění se na ostatní členy týmu;
- ❑ asociační cvičení na aktivaci duševních schopností;
- ❑ schopnost nalézat adekvátní řešení situací.

III. Synergie a spolupráce

Každé improvizáční cvičení je stmelující pro skupinu, která se mu věnuje. Jednotliví účastníci workshopu si ale také mohou posunout hranice vnímání svého osobního prostoru, kam vpouštějí ostatní, naučit se důvěřovat svým partnerům a naladit se s nimi na společnou vlnu. Cvičení na synergiu a spolupráci patří k nejsilnějším, jaké můžete na improvizáčním workshopu zažít. Je dobré k nim přistupovat po důkladné přípravě a zaměřit s tímto ohledem také úvodní rozcvičku.

Oddíl „Synergie a spolupráce“ obsahuje cvičení zaměřená na:

- ❑ společné naladění členů týmu;
- ❑ vytvoření bezpečného prostoru;
- ❑ nastavení prostředí důvěry;
- ❑ nastavení funkčních pravidel ve skupině;
- ❑ rovnoměrné budování odpovědnosti za sebe i celek;
- ❑ schopnost vnímat s respektem odlišnost mezi jednotlivci;
- ❑ budování synergického efektu;
- ❑ ověřování efektivní komunikace v týmu;

- ❑ schopnost podávat zpětnou vazbu;
- ❑ schopnost reflexe průběhu aktivit.

IV. Kreativita a storytelling

Hlavní překážkou kreativity jsou naše vlastní bloky a omezení, kterými si zakazujeme nápady, jež se zdají být bláznivé z hlediska konvenčního přístupu. Myslet jinak je však předpokladem inovací a úspěchu. Cvičení zaměřená na kreativitu v této části knihy se soustředí na odstraňování bloků, které brání proudění nápadů a inovativních řešení. Originalita slouží k rozvoji podniků, organizací a projektů. Každý udržitelný projekt potřebuje lidi, kteří se nebojí nacházet nový pohled na věc. K tomu slouží cvičení zaměřená na asociace a disociace, různé úhly pohledu na stejnou věc, zkoumání prostoru a partnerů všemi jinými smysly než zrakem.

S kreativitou úzce souvisí obor, který je poslední dobou na vzestupu a představuje velmi účinný nástroj marketingu, propagace a podnikání vůbec. Storytelling je umění vyprávět příběhy. Dodat silný příběh značce znamená vytvořit kult, jenž se stane součástí společnosti a její kultury. Dobrý příběh zaručí, že nás lidé budou poslouchat a zapamatují si více z našeho sdělení.

Improvizace nabízí celou řadu tzv. vyprávěcích kategorií, které se hojně uplatňují v improvizacním divadle. Napětí, zda se hráči podaří navázat příběh, jenž převzal od někoho jiného, a dovést ho k pointě, je divácky velmi atraktivní. Podobně poutavé je to i v případech aplikace vyprávěcích cvičení při improvizacních workshopech. Účastníci, kteří o sobě na začátku budou tvrdit, že neumějí vyprávět vtipy, budou překvapeni, kam až je fantazie zavede. Tato cvičení mají velkou moc nechat zažít hráče úspěch. Je vhodné je zařadit i jako rozcvičku pro trénink komunikace a rétoriky.

Oddíl „Kreativita a storytelling“ obsahuje cvičení zaměřená na:

- ❑ naladění kreativního módu našeho mozku;
- ❑ navození efektu „flow“;
- ❑ schopnost podívat se na věci nově;
- ❑ produkci asociací, nonasociací a disociací;

- ❑ práci s metonymií a metaforou;
- ❑ techniky využívající principu analogií;
- ❑ vyprávění příběhů;
- ❑ schopnost formulace myšlenek a vizí v příběhové struktuře;
- ❑ schopnost zaujmout posluchače.

V. Rétorika a humor

Umění sdělit podstatu myšlenky, zaujmout publikum a udržet si pozornost je jeden z důvodů, proč firmy a jejich zaměstnanci často vyhledávají kurzy improvizace. Zbavit se strachu z vystupování na veřejnosti i před kolegy v týmu je často hlavní požadavek účastníků workshopů. Je třeba si uvědomit, že toto umění stojí na vrcholu pyramidy, která musí mít vybudovaný pevný základ v podobě dovedností z předchozích kapitol této cvičebnice. Lektori, kteří dostanou podobné zadání, by měli své klienty připravit na skutečnost, že splnění takového úkolu je otázkou dlouhodobého tréninku a praxe.

Komunikační dovednosti a rétorika v sobě zahrnují umění koncentrace, empatie, pozornosti, pohotovosti, obsáhnutí široké slovní zásoby, a především autenticitu, které lze dosáhnout pouze soustavným tréninkem sebe sama. Improvizace představuje dokonalý nástroj, jak spojit všechny tyto dovednosti. Jejich zúročení před publikem nebo v úspěšné komunikaci je sladkou odměnou, která přichází po důkladném improvizacním tréninku.

Oddíl „Rétorika a humor“ obsahuje cvičení zaměřená na:

- ❑ odbourání trémy;
- ❑ verbální pohotovost a argumentaci;
- ❑ schopnost vyjádřit své myšlenky;
- ❑ práci s řečnickými technikami;
- ❑ využívání bohatosti jazyka;
- ❑ přesvědčivou prezentaci;
- ❑ tvorbu humoru v řeči a práci s pointou;
- ❑ humor v prezentaci a na konferencích.