

**UNIVERZITA JANA AMOSE KOMENSKÉHO PRAHA**

**BAKALÁŘSKÉ KOMBINOVANÉ STUDIUM**

2013–2016

**BAKALÁŘSKÁ PRÁCE**

**Katarína Drozdová**

**Příprava projevu na veřejném vystoupení**

Praha 2016

Vedoucí bakalářské práce: prof. PhDr. Karel Kamiš, CSc.

**JAN AMOS KOMENSKY UNIVERSITY PRAGUE**

**BACHELOR COMBINED STUDIES**

**2013-2016**

**BACHELOR THESIS**

**Katarína Drozdová**

**Preparation of a speech at a public performance**

Prague 2016

The Bachelor Thesis Work Supervisor:

prof. PhDr. Karel Kamiš, CSc.

### **Prohlášení**

Prohlašuji, že předložená bakalářská práce je mým původním autorským dílem, které jsem vypracovala samostatně. Veškerou literaturu a další zdroje, z nichž jsem při zpracování čerpala, v práci řádně cituji a jsou uvedeny v seznamu použitých zdrojů.

Souhlasím s prezenčním zpřístupněním své práce v univerzitní knihovně.

V Praze dne 24.2.2016

*Katarína Drozdová*

## **Poděkování**

Na tomto místě bych ráda poděkovala prof. PhDr. Karlu Kamišovi, CSc., za vedení bakalářské práce a čas strávený při konzultacích.

## **Anotace**

Předmětem bakalářské práce „Příprava projevu na veřejném vystoupení“ je definovat jednotlivé fáze přípravy na řečnický projev, popsat jejich vzájemnou provázanost a vymezit signifikantní znaky projevu pro maximalizaci jeho účinku na posluchače. Zároveň si práce klade za cíl konkretizovat specifika projevu na vzdělávacích akcích dospělých a jeho přípravu z pohledu lektora za pomoci vzdělávacích metod a vizuálních pomůcek.

## **Klíčová slova**

komunikace, lektor, posluchači, projev, rétorika, řečník

## **Annotation**

This thesis "Preparation of a speech at a public performance" defines the various stages of preparation for the speech, describes their interdependence and defines significant features of speech in order to maximize its effect on the listener. At the same time work aims to concretize the specifics of the rhetoric expression on adult educational events and trainings from the perspective of the teacher using educational methods and visual aids.

## **Keywords**

Communication, lecturer, listener, orator, rhetoric, speech

<b>ÚVOD</b> .....	<b>8</b>
<b>TEORETICKÁ ČÁST</b> .....	<b>10</b>
<b>1 VYMEZENÍ POJMU RÉTORIKA</b> .....	<b>10</b>
1.1 Historie rétoriky a současný řečnický styl.....	11
<b>2 CHARAKTERISTIKA PROJEVU A JEHO DĚLENÍ</b> .....	<b>13</b>
<b>3 PŘÍPRAVNÁ FÁZE PROJEVU A PŘÍPRAVA PROJEVU NA VEŘEJNÉM VYSTOUPENÍ</b> .....	<b>14</b>
3.1 Struktura projevu.....	15
3.1.1 Volba gramatických prostředků.....	18
3.1.2 Stylistické podání projevu a větná stavba.....	18
3.2 Přednes projevu a umění komunikace .....	22
3.2.1 Verbální komunikace .....	23
3.2.2 Neverbální komunikace .....	25
3.2.3 Smíšená komunikace .....	29
<b>4 POSLUCHAČI PROJEVU A ŘÍZENÍ DISKUZE</b> .....	<b>31</b>
<b>5 KOMUNIKACE A JEDNÁNÍ Z POHLEDU LEKTORA</b> .....	<b>35</b>
5.1 Přípravná fáze pro vystupování na vzdělávacích akcích .....	36
5.2 Příprava a použití vizuálních pomůcek v praxi.....	39
<b>ZÁVĚR</b> .....	<b>48</b>
<b>SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ</b> .....	<b>52</b>
<b>SEZNAM ZKRATEK</b> .....	<b>55</b>
<b>SEZNAM OBRÁZKŮ, TABULEK A GRAFŮ</b> .....	<b>56</b>
<b>SEZNAM PŘÍLOH</b> .....	<b>57</b>

## ÚVOD

Rétorika, jako nauka pojednávající o verbálním projevu, představuje soubor poznatků směřujících k propojení platných zásad komunikace s uměním komunikace.

Uplatnění rétoriky se v čase vyvíjelo. Od rétoriky v soudnictví, využívané v antice, přes rétoriku v náboženství a politice, až po ryze moderní pojetí rétoriky, které se netýká pouze úzkého kruhu profesionálů, ale všech, jejichž úkolem je prezentovat. Rétorika v moderním pojetí se zaměřuje na projev a jeho tři hlavní složky, tedy obsah mluveného projevu, stylistické podání a neverbální část projevu.

Tato bakalářská práce si klade za cíl definovat jednotlivé fáze přípravy na řečnický projev. Analyzuje vliv verbální, neverbální a smíšené komunikace na celkový dojem projevu a zaměřuje se na vytvoření vztahu mezi řečníkem a posluchači a jejich interakci.

Práce je zpracována formou literární rešerše na základě sekundárních a terciálních bibliografických zdrojů a s použitím technických prostředků při vyhledávání informací. Problematika rétoriky a projevu je představena vzájemnou komparací pohledů vybraných autorů. Objevují se zde prvky kauzální analýzy, zaměřující se na hledání příčin zkoumaných jevů. Tělo práce je rozděleno do pěti hlavních částí.

První část práce je zaměřená na vymezení pojmu rétorika, přičemž porovnává pojetí rétoriky z historického a současného hlediska. Popisuje provázanost mezioborových věd a představuje interdisciplinárnost moderní rétoriky jako propojení věd lingvistických, psychologických a sociologických.

Druhá a třetí část práce charakterizuje projev jako specifické využívání komunikace k působení řečníka na publikum. Kategorizuje druhy veřejných projevů a popisuje jednotlivé fáze přípravy projevu. Zaměřuje se na přípravné celky z pohledu struktury projevu, verbální a neverbální komunikaci.



Čtvrtá část práce se věnuje publiku. Zaměřuje se na analýzu posluchačů projevu, složení posluchačů a okolnosti mající vliv na jejich pozornost. Dokazuje důležitost interakce řečníka s publikem a specifikuje přípravu řečníka pro úspěšné řízení diskuze.

Poslední část je zaměřená na přípravu lektora z pohledu komunikace, konkrétně na specifický případ komunikace lektora na vzdělávacích akcích. Práce zde definuje, jak pomocí základních metod správně vystupovat na vzdělávacích akcích, přičemž klade důraz na použití vizuálních pomůcek, jejich přípravu, klady a zápory.

Závěr je věnován celkovému shrnutí dosažených cílů práce. Zároveň zde nastiňuje možný vývoj mluveného projevu ve firemní sféře.

# TEORETICKÁ ČÁST

## 1 VYMEZENÍ POJMU RÉTORIKA

Etymologický základ slova rétorika pochází z řeckého slova RHÉISIS – řeč. Již ve starém Řecku měli pojmenování pro člověka, který nejenom že informace sděloval, ale byl mistrem slova - RHÉTOR. Označení rétor se později používalo pro toho, kdo umění řečnictví vyučoval.

Rétorika čerpá poznatky z různých vědních oborů, dává je do souvislostí a dále je aplikuje. Podle Lotka, E. (2009, s. 17) se rétorika opírá o:

- lingvisticky orientovanou stylistiku,
- logiku, zejména argumentaci,
- moderní psychologii,
- psycholingvistiku, která napomáhá objasnit obtížnost textů,
- sociolingvistiku,
- kvantitativní lingvistiku,
- textovou lingvistiku,
- pragmatiku.

Moderní pojetí rétoriky tedy vychází nejen ze sémiotiky a lingvistiky, ale také z neverbální komunikace.

Z lingvistického hlediska se rétorikou zabývají aplikované lingvistické disciplíny, které studují zvuk řeči. Patří k nim fonetika, fonologie a morfonologie. Fonetikou autorka Krčmová rozumí: „*Fonetika je jazykovědná disciplína zabývající se materiální stránkou zvukových výrazových prostředků jazyka, a to jak na nezobecněné úrovni*

*poznání a popisu mechanismu vzniku řeči, její akustické stavby a percepce zvukového signálu sluchem, tak na zobecněné úrovni hlásek a prozodických prostředků, které jsou užívány v daném komunikačním společenství.“ (online, cit. 2015-12-16). Fonetika se tedy zabývá zvukovými projevy a zvukovou stránkou řeči. Na rozdíl od fonetiky, která zkoumá pouze zvuky, se fonologie zabývá rozlišováním významu. Významem se rozumí např. tón nebo rychlost řeči. Morfonologie se soustřeďuje na změny formy slova, při kterých dochází k hláskovým alternacím jednoho morfému.*

## **1.1 Historie rétoriky a současný řečnický styl**

Počátky rétoriky se podle Měchurové, A. (2002, s. 11) datují do 5. století př. n. l., kdy se v Syrakusách na Sicílii zrodila řečnická teorie nazývaná Téchné Rhétoriké. První učebnice rétoriky sloužila především pro účely soudnictví. Další vývoj v rétorice přinesli sofisté, kteří mimo jiné nauky vyučovali také rétoriku. Podle autora Bilinského, W. (2011, s. 13) měla rétorika v antice proti současné době vysoký význam. Byla vyučována jako samostatná disciplína a položila základ současného systému rétorických pravidel.

Historie rétoriky je spojena s významnými osobnostmi jako byli Prótagorás, Platón, Aristotelés, Démostenés, Cicero a další. V kontextu této práce stojí za zmínku právě řecký řečník Démostenés, který je považován za největšího řečníka své doby. Démostenés měl několik vad řeči, nepříjemný a slabý hlas a při projevu tik v rameni. Dokázal, že všechny tyto vady se dají odstranit. Aby svůj hlas zesílil, běhal při příboji po pláži a snažil se překřičet příboj vln. Na upravení výslovnosti si vkládal do úst oblázky. Tik v rameni odstranil s pomocí meče připevněného tak, aby mu při každém svalovém záškubu způsoboval bolest svým ostřím. Démostenovi je také připisováno autorství známého citátu: „Básníkem se člověk rodí, řečníkem se stává.“

Od středověku až po 19. století se význam rétoriky ve veřejném životě neustále stupňoval. Rétorika byla vyučována na univerzitách jako jedna ze základních vzdělávacích disciplín a v tomto období věnovala rétorice velkou pozornost také církev.

Za přelomové období v historii rétoriky lze označit konec 19. a začátek 20. století, kdy se rétorika, díky masové komunikace a reklamě, rozšířila i do oborů s nimiž do té doby nebyla ani vzdáleně spojována. Kohout, J. (1998, s. 10) toto období pojmenovává jako celosvětová renesance rétoriky. Na vysokých školách různého zaměření, jako například pedagogika, právo, management, je zcela běžná její výuka. Kohout, J. (Tamtéž, s. 14) uvádí, že renesance rétoriky se netýká pouze úzkého okruhu profesionálů, ale: „*vyjadřuje objektivní potřebu zvyšování kvalifikace všech, kteří mají dnes a denně za úkol oslovit, získávat, přesvědčit, informovat, organizovat, vést jednání lidí*“.

Současná, neboli moderní rétorika 21. století si neklade za cíl strhnout anonymní dav, soustředí se spíše na projev člověka k člověku. S největším úspěchem se totiž hovoří k publiku, které je předem definované a pro řečníka známé.

Lotko, E. (2009, s. 16) současnou rétoriku chápe: „*Současnou, moderně pojatou rétoriku můžeme definovat jako teorii veřejné účinné komunikace, tj. nauku o tom, jak přesvědčit posluchače a získat ho pro stanovisko řečnickovo: (a) prostředky obsahovými (např. argumenty, logickým vyvozováním, optimálními kompozičními postupy), (b) prostředky jazykovými (např. volbou vhodných jednotek lexikálních a syntaktických) a (c) neverbálním chováním.*“

## 2 CHARAKTERISTIKA PROJEVU A JEHO DĚLENÍ

Projev je podle Vebra, J. (2006, s. 200) definován jako „*specifický případ komunikace, kdy nositel myšlenky – řečník stojí před auditoriem, aby své nápady přesvědčivě podal*“. Přesvědčivé podání a dosažení cíle je přímo závislé na vhodné řečové (verbální) komunikaci a mimoslovní (neverbální) komunikaci. Lotko, E. (2009, s. 11) uvádí, že forma a obsah projevu jsou nerozlučně spjaty. Řečník, který dokáže na auditorium zapůsobit musí mít projev zvládnutý po stránce zvukové, mluvnické, lexikální a stylové a navíc musí disponovat prezentačními dovednostmi, které projev oživují a dělají ho zajímavým.

Měchurová, A. (2002, s. 41) dělí řečnický projev na přednášku, referát, diskusní příspěvek, panelovou diskusi, interview, konferenci, slavnostní projev a politický projev. Toto dělení lze zjednodušeně zařadit do tří stylů a to na: naučný informativní styl (přednáška, referát), diskusní styl (diskusní příspěvek, panelová diskuse, interview a tisková konference), kde se očekává kontakt mezi řečníkem a publikem a formální styl (slavnostní, politický). Obecně se každý z vyjmenovaných stylů liší mnoha vlivy, jako například podle přípravy, délky a dynamiky projevu. Proto se Klapetek, M. (2008, s. 69) zaměřuje na dělení řečnického stylu podle aspektů, které projev ovlivňují a dělí řečnický projev od způsobu delegace přes komunikační zájem, počet oslovených, míru odbornosti, záměr, obor, délku až po samotný styl. Samotné rozdělení není však danou normou a je nutné si ujasnit, co se od projevu očekává. Proto Hospodářová, I. (1997, s. 9) uvádí: „*Celkový efekt, účinek naší prezentace závisí na souladu všech základních prvků, které se na výsledku podílejí. Těmito základními prvky jsou v každé prezentaci vždy lidé, sdělení, které si předávají a okolnosti, za kterých k tomuto předání dochází.*“

### 3 PŘÍPRAVNÁ FÁZE PROJEVU A PŘÍPRAVA PROJEVU NA VEŘEJNÉM VYSTOUPENÍ

V přípravné fázi projevu je nutné si uvědomit, že řečnický projev musí být spisovný, jasný a zřetelný.

Autoři publikací zaměřených na veřejné prezentace shodně doporučují vytvoření si osnovy nebo hlavních bodů prezentace. Hospodářová, I. (1997, s. 16) doporučuje pro stanovení osnovy projevu použít metodu brainstormingu nebo metodu myšlenkových map. Tyto metody napomůžou řečníkovi zaznamenat si a utřídit všechny nápady, myšlenky nebo souvislosti a zaručí, že řečník nezapomene na nic důležitého.

Špačková, A. (2009, s. 102) rozlišuje osnovu v informativní prezentaci a osnovu v přesvědčovací prezentaci. Pro informativní prezentaci doporučuje maximálně tolik bodů osnovy, kolik má řečník minut na prezentaci. U přesvědčovací prezentace autorka doporučuje dva, maximálně tři body osnovy, neboť posluchači jsou schopni si zapamatovat pouze tři důležité informace.

Na rozdíl od autorky Špačkové autor Bilinski, W. (2011, s. 52) doporučuje osnovu rozdělit na pět kroků. Jak uvádí ve své publikaci: „*Pět kroků je vhodnou horní hranicí, protože lidské vnímání dokáže právě takový počet prvků dobře zpracovat a dobře si ho zapamatovat. (Názorným důkazem tohoto vědeckého poznatku je prostý fakt, že když si při počítání děláme čárky, tak začneme ztrácet přehled, jakmile překročíme „magických“ pět prvků: III nebo IIII dokáže dobře vnímat každý; pro IIII už je potřeba velké soustředění. To vysvětluje i praxi, že při počítání čárky po pěti spojujeme tím, že pátou čárkou čtyři předchozí přeškrtneme).*“ Přičemž krok číslo jedna je úvod, kroky dva až čtyři obsahují argumentaci a krok číslo pět je závěr. Autor Bilinski, W. (Tamtéž, s. 52) doporučuje naplánovat si projev odzadu, tedy začít cílem projevu, dále pokračovat v přípravě statě projevu s argumenty a na závěr přípravy si rozmyslet úvod.

### 3.1 Struktura projevu

Strukturu projevu tvoří začátek, stat' neboli hlavní část projevu a jeho konec.

Špačková, A. (2009, s. 98) doporučuje projev zaměřit na úvod a závěr projevu, neboť na začátku a konci je pozornost posluchačů nejvyšší. Na publikum nejsilněji působí úvod projevu, který má za úkol zajmout posluchače a závěr projevu, který má publikum vybudit k činnosti. Naopak ve druhé třetině projevu je pozornost publika nejnižší. Mezi těmito obdobími dále pozornost kolísá v malých odchylkách.

Podle Vebra, J. (2006, s. 199) řečník nejvíce působí na posluchače v prvních minutách projevu, proto je prvních pět minut projevu velmi důležitých. Řečník by se tak měl první „oslovovací“ věty naučit nazpaměť. Hospodářová, I. (1997, s. 18) upozorňuje, že publikum je schopno se plně soustředit pouze první tři minuty. Špačková, A. (Tamtéž, s. 98) radí, aby se řečník nechal představit organizátorem, přičemž tvůrcem tzv. vizitky by měl být opět zkušený řečník. Výhodou vizitky je, že řečník neztratí maximální pozornost posluchačů, která je na začátku projevu nejvyšší.

Toman, J. (1981, s. 250) uvádí, že úvod projevu patří posluchačům a konec věci, která byla přednesena. Funkce úvodu je získat zájem posluchačů a to pozdravením a oslovením publika, seznámením s osobou řečníka a s obsahem projevu.

Oslovení publika se doporučuje spíše oficiální. Nejuniverzálnější oslovení je: „Vážené dámy, vážení pánové.“, v pracovním prostředí je vhodné: „Vážení kolegové“ nebo „Milí kolegové“. Mezi nežádoucí oslovení patří: „Vážená skupino“ nebo poukázání na jednoho člověka v publiku jako například: „Vážená dámo a pánové“ nebo naopak.

Představení osoby řečníka má za úkol potvrdit jeho kompetence. Řečník by měl alespoň pár větami nastínit vztah jeho osoby a přednášené problematiky.

Poslední funkcí začátku projevu je nastínění hlavních bodů projevu a organizace času.

Variantou začátku může být použití tzv. bonbonku nebo háčku. Bonbonek představuje vyjádření respektu řečníka vůči posluchačům, jejich uznání, případně může obsahovat několik milých slov jako například: „Jsem rád, že jste si našli čas.“ nebo „Oceňuji,...“. Podle Bilinského, W. (2011, s. 47) má zahájení projevu komplimentem své výhody ale i nevýhody. Výhodou je, že každý posluchač rád slyší upřímnou chválu. Naopak, když si řečník nestojí za svým tvrzením, publikum to vycítí a kompliment bude působit negativně nebo až cynicky.

Zajímavým vtáhnutím posluchačů do projevu je háček. Háčkem se rozumí jisté udržení pozornosti posluchačů až do konce projevu. Na začátku projevu je posluchačům nastíněno zajímavé téma, událost nebo zkušenost, která jim ovšem bude sdělena až později. Může se jednat o neobvyklou skutečnost, odvážné tvrzení nebo extrém. Vytvořené napětí a očekávání posluchačů však musí řečník v průběhu nebo na konci projevu splnit.

Rozdílný pohled na úvod rétorického projevu má Špačková, A. (2009, s. 111), která doporučuje na úvod vynechat představování a zbytečné lichotky směřované publiku. Autorka uvádí: *„Předstupte před auditorium s konkrétním psychofyzickým napětím a logicky vystavěnými myšlenkami svého posluchače bez okolků vtáhnete do problematiky.“*

Základem úspěšného projevu je téma, o kterém má řečník co říci. Pro stat' projevu je důležitý cíl a posluchači. S plánováním řeči podle Bilinského, W. (Tamtéž, s. 52) má řečník začínat odzadu. Nejprve si řečník musí rozmyslet cíl svého projevu. Dále následují argumenty, které musí stát na podloženém a prokazatelném základu. Posluchače nelze přesvědčit pouhým nadšením a hlasovou intonací. Každé tvrzení, které není jasné, musí řečník odůvodnit citováním odborníků, prokázat průzkumy nebo dokládat příklady. Podle Hospodářové, I. (1998, s. 19) si řečník při přípravě řeči musí promýšlet možné otázky nebo námitky a musí být připraven na ně reagovat, mít argumenty.

Po přípravě materiálů, argumentů a návrhů jejich zdůvodnění je forma řečnického sdělení úplná. Jednotlivé myšlenky sdělení na sebe musí navazovat, vycházet jedna ze druhé a stupňovat se do cíle. Základními znaky účinného projevu jsou jednoduchost,



srozumitelnost, uspořádanost a systematicčnost. Proto musí řečník ve svém projevu používat taková slova, kterým většina lidí rozumí. Přílišné používání cizích nebo odborných termínů může publikum zatěžovat.

Závěr projevu slouží k rekapitulaci nejdůležitějších bodů. Jedná se o shrnutí jednotlivých částí, které směřují k cíli. V některých případech je působivé na závěr projevu shrnout to nejdůležitější, ale samotný závěr ponechat na posluchačích tak, aby si ho v duchu vytvořili sami. Podle Hospodářové, I. (1997, s. 20) patří k povinným částem závěru poděkování posluchačům za přítomnost nebo minimálně za čas, který projevu věnovali. Špačková, A. (2009, s. 118) děkování na závěr projevu nedoporučuje a považuje takové jednání za podřízené až servilní. Místo poděkování, které je příliš nevýrazné, doporučuje plnohodnotné využití poslední příležitosti, kdy řečník může na své posluchače zapůsobit. Navrhuje tři možné přístupy k závěru projevu:

- 1) Vžít se do kůže posluchačů: např. obchodník na závěr nemusí vyzývat posluchače k podepsání smlouvy, ale může nabídnout rozmyšlení si tohoto kroku. Posluchače uklidní zjištěním, že se přednášející vžívá do jejich pocitů a budou mu více důvěřovat.
- 2) Ještě jedna věc: těsně před koncem projevu, kdy se shrnují dva až tři nejdůležitější body, je možné přihodit ještě jeden nejdůležitější argument a nepřímo posluchače přesvědčit ke správnému rozhodnutí.
- 3) Uzavření smlouvy: způsob zakončení projevu který je sugestivní a riskantní. Po rekapitulaci všech argumentů přímo vyzvat posluchače ke spolupráci.

Řečník, ať už se rozhodne pro jakýkoliv způsob ukončení svého vystoupení, se musí neustále přizpůsobovat momentální situaci a rozpoložení posluchačů. Projev by však měl vždy končit pozitivně, protože to, co bývá řečeno jako poslední, je pro posluchače nejvíce zapamatovatelné.

### **3.1.1 Volba gramatických prostředků**

Podle složení posluchačů a okolností se mění i styl řečnickova projevu a volba gramatických prostředků. Zatímco u laické veřejnosti si řečník může dovolit použití prostých slov spolu s velkým počtem příkladů, se zvyšující se odborností publika se nároky na styl projevu výrazně zvyšují.

Základem řečnického textu je vybírat vhodná slova pro pojmenování jevů a vyjádření vnitřních prožitků. K tomu, abychom se byli schopni vyjadřovat stručně, přesně, výstižně a přiměřeně, potřebujeme mít velkou slovní zásobu. Bohatý slovník dopomáhá k výstižnému vyjádření tématu a zároveň rozvíjí intelekt.

Pro publikum, které není složené ze specializovaných odborníků, je doporučováno omezení cizích a odborných slov. V případě, že řečník takové výrazy používá, musí k nim náležitě přistupovat a vysvětlovat je. Platí, že řečník, který cizí slova používá, musí znát jejich význam a správnou výslovnost.

### **3.1.2 Stylistické podání projevu a větná stavba**

Cílem přednášejícího není pouze sdělit text, ale na posluchače působit, to znamená, získat si jejich přízeň, přesvědčit je nebo argumentovat. K tomuto řečník využívá rozmanité řečnické prostředky jako jsou figury, tropy, anekdoty, vtipy nebo citáty.

Lotko, E. (2009, s. 95) rétorický text rozděluje na dvě roviny, na rovinu gramatickou, tj. rovina základních jazykových prostředků a na rovinu rétorickou, kam patří i specifické řečnické prostředky takzvané figury a tropy. V gramatické rovině vzniká gramaticky čistý text, jehož funkcí je jednoduché sdělení textu. Figury a tropy jsou prostředky, které text obohacují tak, aby byl projev přitažlivější pro posluchače.

Tropy jsou výrazovým prostředkem, který využívá slova v přeneseném významu. Jejich použití má velký význam z hlediska zapamatování si. Jedná se o názorné přirovnávání, vytvářejí tedy vizuální stránku, kdy i relativně složité pojmy se stávají lehce zapamatovatelnými. Do řečnických tropů patří metafora, metonymie a synekdocha.

Černochová, J. a kol. (2008, s. 190) definuje figury jako určitou konfiguraci usprádaných prvků, v lingvistice tedy prvků jazykových. Podle Lotka, E. (2009, s. 96) se z řečnických figur nejvíce využívá opakování slov a vyšších textových celků (např. anafora, epifora, epanastrofa, polysyndeton apod.). Opakování slov v řečnickém projevu má za následek ozvláštnění projevu. Posluchač očekává lineární posloupnost textu a vstoupením do lineárnosti opakujícím se slovem nebo celkem se stává projev působivějším. Primární funkcí opakování slov je zdůraznění myšlenky, sekundárně opakování posiluje dramatickost projevu nebo jeho hudebnost.

Úkolem anekdot a příběhu je vytvoření představy a její následné uložení do paměti. Příběhy jsou totiž nejstarší formou ukládání znalostí. Chceme-li, aby si posluchači informaci zapamatovali, pak je nejlepším prostředkem právě zapamatování si prostřednictvím příběhu. Při použití anekdot je doporučováno užití takové anekdoty, ve které se posluchač sám identifikuje, přičemž moderní anekdota zdaleka nemusí obsahovat příběh pravdivý.

S aplikací vtipu v projevu je však potřeba zacházet opatrně. Vtipy by měl vykládat pouze řečník, který s nimi má dostatek zkušeností. Jednou z možností jak vyprávět vtipy je pomocí anekdot nebo historek s poučením. Pokud se posluchači zasmějí, bude to ku prospěchu řečníka. Na druhou stranu, když se posluchači nezasmějí, nebude to problém.

V zájmu obohacení projevu Lotko, E. (2009, s. 53) doporučuje vkládat do vět takzvané vsuvky. Vsuvkou rozumíme větu nebo slovní výraz, který je do věty vložený. Např.: „Dnešní projev, jak jsem se již zmínil, bude trvat dvacet minut.“ V tomto příkladu je použita vsuvka: „jak jsem se již zmínil“. V případě použití vsuvek v řečnickém projevu je nezbytné přizpůsobit a rozčlenit větnou intonaci a melodii věty.

Vhodně použitá vsuvka projev ozvláštňuje a vytváří spojení mezi řečníkem a posluchačem.

V rámci základní větné stavby v češtině rozlišujeme věty jednoduché (spojení podmětu a přísudku) a souvětí (celek tvořen dvěma a více větami, které jsou na sobě mluvnicky závislé nebo nezávislé).

Podle Kamiše, K. (2012, s. 101) má věta stránku obsahovou, mluvnickou, modální a stránku zvukovou či grafickou. Větná modalita se dále rozlišuje na postojovou, jistotní, voluntativní (neboli modalita možnosti, nutnosti a záměru) a klad a zápor větný a členský.

Postojová modalita je definována jako záměr mluvčího adresátovi něco sdělit. Řečník v ní může využívat věty oznamovací, tázací, rozkazovací a přací.

Jistotní modalitou mluvčí vyjadřuje jistou platnost obsahu projevu. Projevem potvrzuje možnou pravděpodobnost nebo nepravděpodobnost. V modalitě jistotní se používají pouze věty oznamovací.

Voluntativní modalita vyjadřuje, zda skutečný obsah výpovědi je: možné (modalita možnosti), nutné (modalita nutnosti) a záměrné (modalita záměru). Pro vyjádření voluntativní modalit se používá spojení modálních sloves s infinitivem slovesa významového.

Klad a zápor členský vyjadřuje kladný nebo záporný postoj mluvčího k obsahu výpovědi. Větný zápor se vyjadřuje spojením zápornky „ne“ s přísudkovým slovesem. Větný zápor se rozděluje na zápor obecný, který popírá všechny možné případy a částečný, který popírá pouze část případu. Členský zápor popírá jeden větný člen.

V řečnickém projevu se obecně doporučuje střídání vět jednoduchých se souvětím. Požívání pouze jednoduchých nebo málo rozvinutých vět neznamená jasnost daného tématu, ale vede k monotónnosti a pro posluchače může být tento projev i únavný. Na druhou stranu Toman, J. (1981, s. 286) nedoporučuje používat příliš mnoho přídavných jmen, příslovcí, vedlejších vět a časté používání podmiňovacího způsobu. Místo

podmiňovacího způsobu jako například: „Rád bych vám dnes představil...“ je mnohem efektnější požit pouze: „Dnes vám představím...“.

Kultivovaný řečník podle Lotka, E. (2009, s. 56) by si měl uvědomit, že český jazyk nabízí jazykové proměnné (synonymní) prostředky, ve kterých jsou rozdíly nejen ve stylu, ale také v jejich vnímatelnosti. Obecně platí, že pro vnímání jsou pro příjemce náročnější jmenné způsoby vyjadřování. Jmennými větami Kamiš, K. (2012, s. 114) rozumí: „*Věty jmenné mají v základu podstatné jméno, přídavné jméno nebo příslovce. Z vět jmenných lze vytvářet věty slovesné přidáním spony.*“ Tam, kde řečník chce svůj projev pro posluchače usnadnit z pohledu vnímání, musí použít slovesné vyjadřování místo hutných nominálních vazeb. Neosobní vyjádření v projevu může na posluchače působit nepřírozně, proto by řečník měl dát přednost osobnímu vyjádření.

Podle Lotka, E. (2009, s. 58) pořádek slov ve větě slouží: „*a) k plynulému zapojení věty do kontextu (navazuje se na to, co bylo řečeno), b) k významovému odstupňování obsahu věty (např. nové a důležité na konci), c) k vyjádření sémantické a gramatické sounáležitosti větných komponentů (co k sobě patří, stojí zpravidla vedle sebe), d) k zvukově plynulému a rytmizovanému projevu*“.

V oznamovací větě v proslovu se má postupovat od známého k neznámému, protože posluchač očekává nové skutečnosti na konci věty, jak uvádí příklad: „Navrhované řešení, o kterém zde hovoříme, je v našem případě **použitelné**.“ Pevné postavení ve větě musí mít i rozvinutý přívlstek, předložky, spojky a vztažná slova.

V řečnické praxi je důležité dávat přednost používání trpného rodu zvrtného před trpným rodem opisným. Trpný rod zvrtný dělá projev dynamičtější. Opisný trpný rod působí neosobně a je statický. Např.: „V loňském roce bylo vyrobeno sto kusů.“ (trpný rod opisný), „V loňském roce se vyrobilo sto kusů.“ (trpný rod zvrtný).

Zvuková stavba projevu se skládá ze střídání přízvučných a nepřízvučných slabik. Zvukový činitel má vliv na postavení příklonek – nepřízvučných jednoslabičných slov jako např.: se, si, mi, ti, mu, jim, jsem, bych apod. Příklonky se kladou na druhé místo za přízvučný člen a tvoří zvukový a rytmický celek.

Přítomnost stejných hláskových skupin na začátku nebo konci slov použitých za sebou může způsobit nesrozumitelnost řečnického textu nebo přechnutí řečníka. Proto tam, kde to není nevyhnutelně nutné, by se měl řečník vyvarovat výpovědi typu: „Byl jsem sem pozván.“ a pod.

### 3.2 Přednes projevu a umění komunikace

Jedna z nejdůležitějších věcí, které ovlivňují celkový dojem řečnického výkonu je, vedle samotného textu, především forma jeho podání, tedy to, jak řečník mluví a jak se projevuje. Pojetí řečnictví se zaměřuje na rozvinutí nadání a využití všech dostupných prostředků k dosažení účinku.

Umění komunikace popisuje Měchurová, A. (2002, s. 49) jako tři osobnostní stránky:

- 1.) Získanou vrozenými vlohami, zkušenostmi, výchovou nebo prostředím.
- 2.) Ztotožnění se s danou sociální rolí (např. nadřízený, podřízený, kolega).
- 3.) Umění ovládat své prožívání a chování a jejich vhodná aplikace k dané situaci.

Vzhledem k rozdílnosti jedinců je přirozené, že k jednání o stejné věci nebudou všichni přistupovat shodně, ale způsobem, který odpovídá povaze a roli ve společnosti.

Úspěchu v jednání s lidmi lze docílit hlubokou fundovaností a znalostí tématu, který řečník přednáší. Rovněž forma projevu hraje důležitou roli u těch, kteří nemusí s řečníkem souhlasit. Další složkou úspěšného jednání jsou vnitřní složky osobnosti, ke kterým patří mimo jiné i intelekt, píle, nadšení, zdvořilost a sebekontrola.

Posluchači hodnotí celkové vzezření řečníka, jeho oblečení, osobnost, ale i jeho nonverbální komunikaci.

### 3.2.1 Verbální komunikace

Připravený rétorický text je možno přednést několika způsoby. Podle Buchtové, B. (2012, s. 143) hraje důležitou roli zkušenost přednášejícího s řečnictvím a také druhy mluveného projevu. Řečník má na výběr ze čtyř možností, přičemž první a čtvrtá varianta by měla být výjimečná. Řečník si může:

- projev připravit a doslovně přečíst,
- projev připravit a naučit se jej z paměti,
- připravit hlavní body osnovy a v průběhu projevu formulovat myšlenky,
- řeč připravit pouze v duchu a přednášet bez poznámek.

Při čtení řeči řečník ztrácí kontakt s posluchači, nevnímá jejich interakci. Soustředění se na psaný projev znemožňuje vyjádření emocionální stránky projevu, nadšení mluvčího a získání posluchačů na svoji stranu.

Řeč z paměti si může dovolit pouze velmi zkušený řečník, který o daném problému hovoří již opakovaně. Předstoupí-li řečník před posluchače nepřipravený, soustředí se na verbální stránku, zapomíná slova a ztrácí kontakt s posluchači. Verbální komunikace je přímo spjata s připraveností řečníka.

Verbální komunikace se skládá ze tří částí, přičemž první část je zaměřená na volbu vhodných slov, druhá část spojuje slova do vět a poslední část projevu je jeho přednes, tedy jeho akustická část.

Zvuková řeč se z fonetického hlediska rozděluje na menší úseky, které se z pohledu modulace řeči zakládají na síle a výšce hlasu, jeho tempu a použitých pauzách. Všechny vyjmenované rétorické prostředky mají společného jmenovatele a tím je dech. Dech ovlivňuje celkovou kvalitu výslovnosti, členitost projevu a jeho zabarvení. Kvalitu výslovnosti silně ovlivňuje vědomá práce s dechem. U nejistého člověka se vyskytuje ploché a krátké dýchání. U zvyšující se nejistoty může hlas selhat nebo přeskakovat.

Dýchání má vliv na souvislé členění rétorického projevu. Zajišťuje jeho souvislost a logičnost. Pro efektivní práci s dechem existuje řada vědomých dechových cvičení. Dýchání při řeči musí být pravidelné. Nadechnutí před započatím řeči a každé další v pauze nebo za každou větou.

Tvořivá práce s hlasem je využívána k udržení pozornosti publika. V hlase mluvčí může použít celou škálu přesvědčovacích prostředků, jako jsou emoce, postoje a nadšení. Výška hlasu a její střídání plní funkci uzavírání a ohraničení vět. Při vyslovování otázky výška hlasu stoupá a při vyjadřování odpovědi hlas klesá. Rozlišujeme intonaci klesavou, která uzavírá věty a intonaci stoupavou, která vybízí posluchače. Intonace hlasu je úzce spjata se zabarvením hlasu. Pomocí těchto dvou komponentů by se řečník měl vyvarovat monotónnosti projevu, která pro publikum působí nezajímavě.

Tichý nebo rozechvělý hlas působí nejistě. Hlasitý projev nebo příliš vysoký hlas naznačuje napětí a na publikum může působit útočně. Monotónní hlas působí otupěle a může být pro posluchače nudný. Když chce řečník dát najevo svou suverenitu, musí pracovat z hlasem tak, aby byl klidný a melodický. Síla hlasu by měla být upravena podle prostředí, ve kterém řečník přednáší.

Zahajovací část projevu musí začínat dostatečně hlasitě. Energický hlasový nástup na začátku projevu působí jistě a sebevědomě. Hlasitost v průběhu projevu se mění ze zvýšené hlasitosti na sníženou. V rámci modulace se používá zpomalení řeči a v každém případě pauza. V rétorice se vyskytují podle Lotka, E. (2009, s. 66) dva druhy pauz a to pauza řečnická, která zdůrazňuje slovo po použité pauze nebo pauza formulační, která slouží k promyšlení a formulování dalšího obsahu sdělení. Oba typy pauz nejsou bezpodmínečně povinné, ale jejich použití ozvláštňuje projev. Na druhou stranu není žádoucí požívat příliš mnoho pauz nebo příliš dlouhé pauzy, neboť se projev stává neplynulým a celkový dojem nepůsobí dobře. Formulační pauza nesmí být vyplněná hezitačními zvuky, které poukazují na nepřipravenost nebo váhavost řečníka. Hezitačními zvuky se rozumí ulpívání na některých hláskách nebo slabikách a nebo používání citoslovce: „hmm“ nebo „eee“.



Dalším řečnickým prvkem je rychlost řeči. Hlas je potřeba trénovat a především je nutné vědět, zda a jaké chyby se v řeči vyskytují. Nahráním a následným poslechem připraveného projevu si může řečník uvědomit chyby v projevu.

### 3.2.2 Neverbální komunikace

Měchurová, A. (2002, s. 75) neverbální komunikací rozumí: „*Komunikace, která je zprostředkovaná pohyby těla, gesty, mimikou, pohyby očí, kvalitou hlasu, pauzami v řeči, zvuky, vzdáleností, čichovými vjemy apod.*“ Lotko, E. (2009, s. 76) do neverbální komunikace řadí proxemiku (vzdálenost při jednání), haptiku (bezprostřední kontakt), posturiku (sdělování fyzickým postojem), kineziku (pohyby těla), mimiku (výrazy obličeje) a pohledy.

Autoři odborných publikací zaměřených na rétoriku poukazují na fakt, že neverbální komunikace, tedy to, jak řečník působí na publikum mimoslovně, je neméně důležitá, jako samotný přednes projevu. Řeč těla je nevědomá a do jisté míry neovlivnitelná. Pokud se řečník neztotožňuje s myšlenkou, kterou přednáší, publikum to pozná. Vnitřní postoje řečníka silně ovlivňují přednes a celkový dojem z projevu. Autoři Bruno, T. a Adamczyk, G. (2007, s. 16) dokazují vliv mimoslovní komunikace na vědeckém výzkumu psychologa Alberta Mehrabiana. Albert Mehrabian zjistil, na čem stojí účinek sdělení: obsah sdělení 7%, neverbální komunikace 55% a verbální komunikace s podílem 38%. Tento fakt dokazuje, jaký vliv má neverbální komunikace v mezilidských kontaktech.

Prvními posuzovanými prvky, které posluchači hodnotí je vzhled řečníka, jeho sebevědomí a nálada. Pro vytvoření si prvního dojmu stačí pár vteřin a člověk si dokáže vytvořit názor, jestli mu je posuzovaná osoba sympatická nebo nikoliv. První dojem často předznamenává, jaký bude další vývoj vztahu. Sociální psychologie tento jev

nazývá efekt primárnosti. Podněty, které jedinec vnímá jako první zkreslují celkový dojem.

Různým typům projevu musí řečník přizpůsobit svůj vzhled a oděv. Základem je pečlivě vybrané, čisté a vyžehlené oblečení. Špačková, A. (2009, s. 48) doporučuje řečníkovi, aby se oblékl o jednu úroveň výš než jsou oblečení posluchači. V praxi to znamená to, že když jsou posluchači oblečeni v tričku, řečník by měl mít košili, když mají posluchači košili, řečník by měl mít košili s kravatou, atd. Volbu barevnosti oblečení Špačková, A. (Tamtéž, s. 52) doporučuje volit podle velikosti skupiny a podle dojmu, jaký chce řečník v posluchačích zanechat. Před malou skupinou posluchačů autorka doporučuje použití neutrálních barev, naopak při vystoupení před početnou skupinou by měl řečník použít výrazných barev a střihu, aby upoutal pozornost. Vlídlost a přátelskost podporují barvy růžová, broskvová a také odstíny pastelových a teplých barev se žlutým základem. Autoritu a rozhodnost řečník získá použitím kontrastu tmavých a světlých barev. Vhodné jsou i odstíny tmavě modré barvy. Komunikativně působí odstíny středně modrých tónů a pro veřejné vystoupení jsou nejvhodnější.

Dalším posuzovaným prvkem v neverbální komunikaci je vzájemná poloha a vzdálenost mezi lidmi. Společensky přípustná vzdálenost, která se využívá při styku s cizími lidmi je od 120 cm. Tato vzdálenost se využívá na schůzích nebo diskuzích. Vzdálenost od 370 cm a výše je oficiální zónou, které dávají přednost vysoce postavení přednášející. Tato zóna zvyšuje také prestiž a autoritu přednášejícího. Vzdálenost do 45 cm představuje prostor vyhrazený pro blízké osoby. Narušení této zóny cizí osobou má za následek nárůst neklidu. Úmyslné narušení intimní zóny se používá při manipulativním jednání. Při nenadále situaci, kdy publikum strhne diskuzi a přednášející nedokáže udržet pozornost publika, může řečník narušit osobní vzdálenost publika a znovu převzít kontrolu.

Chůze a držení těla souvisí s vnitřním stavem osobnosti. Jak uvádí autoři Bruno, T. a Adamczyk, G. (2007, s. 88) o řečníkovi vypovídá samotné vcházení na pódium. Chce-li řečník u diváků probudit zájem, měl by přicházet zprava. Při příchodu zleva a z dálky divák nabude pocit, že řečník chce říct něco zajímavého. Pro řečníka je tato

pozice výhodná, protože po celou dobu vidí diváky zpředu a má možnost si s nimi vytvořit vztah. Přístupování čelem přímo do středu je doporučováno pro okouzlení publika. Tento vstup využívá perspektivu k vytvoření dojmu důležitosti. U vstupu na jeviště z publika musí řečník dbát na to, aby navázal kontakt s publikem v okamžiku, kdy se postavil. Nevhodné je přicházení z přední strany zleva, protože dříve byl tento vstup určen pro sluhy.

Dynamika chůze je dalším neverbálním jevem, ze kterého publikum může rozpoznat rozpoložení řečníka. Energický nástup s dlouhými kroky působí na publikum sebejistě a rozhodně. Tímto typem chůze kráčí vizionáři a lidé s velkým elánem. Rozdílný typ chůze mají introvertní lidé - rozsah jednotlivých kroků je menší a chůze je pomalejší. Krátké a rychlé kroky působí hekticky, cupitavá chůze svědčí o přílišné snaživosti. Všechny tyto aspekty by měl řečník při přípravě vzít v úvahu. Řečník, který předstupuje před publikum, chce posluchačům něco sdělit, argumentovat nebo přesvědčit a v tom případě musí zvolit i náležitý typ chůze. Nevhodným začátkem je zahájení projevu již v samotné chůzi. Řečník po příchodu na pódium musí zaujmou stabilní polohu bez pohybu. Ideální poloha je s nohama těsně u sebe, rukama podél těla nebo volně položenýma na sebe před tělem a přímým pohledem do publika. Upřímným úsměvem na začátku projevu dá řečník posluchačům najevo lidskou stránku a bude působit mile. Tento postoj se doporučuje udržet po dobu jedné minuty od začátku projevu. Prvním pohybem, který následuje po stabilním postoji by měl být krok vpřed. Řečník tím naznačí sympatie k publiku nebo odvalu vykročit. Nežádoucí je vykročit krokem zpátky, který naznačuje defenzívu a pokus o únik.

Mimikou lidé prostřednictvím svého obličeje sdělují své pocity nebo emoce. Jak uvádí Lotko, E. (2009, s. 82) emoce v mimice se dělí na primární a sekundární. Do primárních emocí vyjadřovaných obličejem patří základní pocity, jako například štěstí, radost, klid, spokojnost, zájem a jejich opaky. Sekundární pocity jsou pocity složené z několika emocí najednou, jako například překvapení a radost. Lépe a přesněji se dají v obličejí identifikovat kladné emoce. Dále se přesněji určují emoce v obličejích žen než mužů. Je nutno podotknout, že mezi lidmi se mohou vyskytovat značné odlišnosti. Lotko, E. (Tamtéž, s. 83) uvádí, že projevy emocí v obličejí mají různé zóny.

Štěstí se vyjadřuje v dolní části obličeje, překvapení lze identifikovat v horní části obličeje a strach nebo smutek se dají rozpoznat v oblasti očí.

Základním mimickým prvkem obličeje je úsměv. Existuje mnoho typů úsměvů a použití vhodného typu záleží na dané situaci. Méně výrazný úsměv může signalizovat nejistotu, rozpačitost, ale také srdečnost nebo důvěru. Střední úsměv signalizuje potěšení nebo údiv ale na druhou stranu může být i velice často předstíraný. Široký úsměv vyjadřuje velkou radost a potěšení.

Velmi důležitým prvkem mimoslovního sdělení je pohled. Pohledy se při projevu odehrávají v dvou rovinách:

a.) Pohledy přednášejícího směrem k publiku.

b.) Pohledy publika směrem k přednášejícímu.

Nutností řečníka je udržovat neustálý oční kontakt se všemi účastníky publika. Jedině při sledování reakcí posluchačů může vzniknout interakce mezi řečníkem a publikem. V rétorické praxi se nedoporučuje upřednostňovat pouze ženské nebo mužské pohlaví, jednu stranu publika, popřípadě věnovat pohledy pouze mimo publikum nebo na prezentační pomůcky jako je flipchart a tabule. Nepřípustné je úplné odvrácení se k publiku zády. Řečník zpravidla neudrží oční kontakt s publikem po celou dobu projevu, ale počet pohledů směrem k publiku je ukazatelem sociálního zájmu. Jak uvádí Lotko, E. (2009, s. 85) při přesvědčování má řečník počet pohledů k publiku vyšší, než při samotném sdělení informací. Rozdílný počet pohledů závisí i na vzdálenosti mezi řečníkem a publikem. Čím je vzdálenost řečníka od publika menší, tím počet pohledů roste.

Četnost pohledů publika směrem k řečníkovi klesá, když řečník hovoří o nepříjemných věcech, např. kritizuje-li publikum. Pohledy publika jsou ovlivněny také kondicí publika, jejich únavou nebo zajímavostí tématu.

Po prvním navázání zrakového kontaktu by měl přednášející letmo povytáhnout obočí. Tento signál je pozitivně vnímán a znamená zájem o druhou stranu. Odvrácení

pohledu u řečníka by mělo probíhat vždy směrem dolů, ne nahoru. Délka jednotlivých pohledů by neměla trvat více než několik vteřin.

Při přípravě neverbální stránky projevu si řečník musí ohlídat čtyři základní roviny: postoj, ruce, gesta a pohled. Držení těla musí být rovné, ale uvolněné, bez zbytečných nervózních pohybů. Ruce volně podél těla nebo volně ložené na sobě dlaněmi vzhůru. Řečník by měl používat taková gesta, která jsou vstřícná a jemu blízká. Pohled musí být veden vždy směrem k publiku. Při velkém počtu posluchačů se stačí zaměřit na nejbližší a nejdále sedícího posluchače a opticky se vytvoří klam, že se řečník dívá na všechny.

### **3.2.3 Smíšená komunikace**

Veber, J. (2006, s. 196) specifikuje smíšenou komunikaci jako verbální a neverbální komunikaci související s chováním a jednáním jedince. Nesoulad těchto dvou složek vytváří nepřírozenost projevu a pro posluchače může naznačovat, že něco není v pořádku.

Specifickým prvkem v komunikaci je používání gest. Gesta jsou výrazovým a dorozumívacím prostředkem, který doprovází nebo zastupuje slovní projev. Gesta vyplývají z citového rozpoložení řečníka a řečník pomocí nich vyjadřuje svůj postoj k dané situaci.

Gesta a jejich velikost je nutné přizpůsobit počtu posluchačů. Čím větší je počet účastníků, tím mohou mít gesta větší energii a razantnost, ale platí, že by neměla přitahovat více pozornosti než samotná řeč. Nevyužití nebo nedostatečné využití pohybů rukou a těla má za následek upadající pozornost publika. Řečník, který zůstává statický, působí nepřírozeným dojmem.

Vstřícným gestem, které posluchačům říká že jsou vítáni a vybízí je k poslouchání jsou natažené ruce s otevřenými dlaněmi vzhůru. Otevřená dlaň působí přátelským

dojem, proto by se dobrý řečník měl vyvarovat sevření rukou v pěst nebo křečovitému svírání předmětů, jako např. tužky, propagačních materiálů, apod.

Má-li řečník ruce schovány za tělem, posluchači takové gesto nepřímo vyhodnocují jako ohrožující. Z psychologického hlediska toto gesto vyjadřuje skrývání neznámého předmětu, kterým může být i zbraň.

Tréma, jako obranný mechanismus proti stresu, se projevuje jak ve verbální části projevu, tak i v jeho neverbální části. Tréma může mít za následek vybuzení řečníka k ještě lepšímu výkonu, může ale působit i negativně. Fyziologická reakce těla na nestandardní až stresovou situaci se projevuje sevřením hrdla, kolabováním hlasu, pocením, zrychleným tepem, problémy s dechem, nepřirozenými pohyby apod. Je nutné si uvědomit, že u každého člověka se tréma projevuje jinou mírou.

Základní doporučení při boji proti trémě je kvalitní příprava. Připravený projev si řečník musí předem přečíst několikrát nahlas. Hlasitým čtením lze procvičit sílu hlasu, intonaci a výslovnost. Při zkouškách řečníkovi pomůže, má-li možnost si svůj projev zaznamenat a následně opětovně poslechnout nebo si ho odzkoušet před jinými lidmi - členy rodiny nebo kolegy. Trénink je u projevu jediná cesta, jak je možné rétorické schopnosti zdokonalit.

Bilinski, W. (2011, s. 61) doporučuje vytvoření si přirozené autority. Toto doporučení obzvláště platí u přesvědčovacích projevů, kdy řečník potřebuje být věrohodný a publikum ho musí akceptovat. Řečníka, který má vybudovanou autoritu, posluchači poslouchají, protože chtějí.

Před začátkem vystoupení je prospěšné si proti trémě udělat pár dechových cvičení. Několik plných nádechů a výdechů působí jednak proti trémě a navíc dechové cvičení připraví hlasivky na rétorický výkon. Hlasivky je také možno posílit tzv. brumendem, což představuje vytváření bručivých zvuků se zavřenými ústy. Dalším praktickým doporučením je zkusit si pár artikulačních cvičení. Co nejvíce otevřít a zavřít ústa, zatnout a vycenit zuby, rozhýbat jazyk apod. Tímto cvičením se co nejvíce uvolní obličej a ústa. Na závěr si řečník může udělat pár kroků a rozhýbat své tělo.

## 4 POSLUCHAČI PROJEVU A ŘÍZENÍ DISKUZE

Toman, J. (1981, s. 259) ve své publikaci uvádí: „*Na prvním místě jsou posluchači.*“ Řečník totiž před publikum nepřichází, aby se sám slyšel, nýbrž proto, aby byl slyšen. Aby se mohl potkat s úspěchem, musí se vžít do postavení posluchačů.

Kontakt s posluchači si řečník vytváří na samém začátku projevu. Důležité je tedy to, jak před publikum předstupuje, jaký má hlasový nástup a jak na publikum působí. Chování řečníka by mělo působit jistě a sebevědomě. Nervozita nebo ostych působí na publikum negativně a může ovlivnit pozornost posluchačů. Řečník, který předstupuje před neznámé publikum, by se měl na začátku projevu představit a zmínit pár vět o své osobě, tedy proč právě on přednáší. A i v případě, že řečník vystupuje před známým publikem, měl by usilovat o vytvoření vzájemného kontaktu, např. pomocí společných zájmů nebo problémů. Zájem posluchačů se dá lehce získat, pokud řečník bude mluvit o věcech, které se jich bezprostředně týkají, jako je jejich rodina, koníčky nebo práce.

Zájem posluchačů silně ovlivňuje jejich pozornost. Jestliže posluchače zajímá to, o čem řečník mluví, budou ho pozorně a tiše poslouchat. Opačné chování posluchačů svědčí o nezájmu a to buď z hlediska tématu nebo přednesu. Proto s navazováním kontaktu s posluchači úzce souvisí sledování zpětné vazby. Řečník musí v průběhu svého přednesu průběžně sledovat reakci publika. Jestliže je pro publikum téma již příliš dlouhé nebo nezajímavé, začne se objevovat krize pozornosti.

První krize pozornosti, i přes zajímavé téma, se objevuje již po 10 až 15 minutách od začátku projevu. Pro udržení pozornosti může řečník odvyprávět krátký příběh nebo historku, kterými opětovně vtáhne posluchače do děje, případně může položit dotaz do publika. Řečník také může vyvolat nenadálé ticho, udělat cokoli nečekaného (např. boj s papírem) nebo oslovit zúčastněné položením otázky. Otázka je jednou z nejvhodnějších forem jak zaktivizovat pozornost posluchačů.

Dalším prostředkem pro udržení pozornosti je používání různých názorných pomůcek, používání obrázků, filmů, prezentací. Spojení obrazu a mluveného slova totiž umocňuje představivost posluchačů.

V přípravě projevu hraje důležitou roli složení posluchačů. Posluchači se mohou lišit věkem, postavením, zkušenostmi nebo odborností. Neméně důležité hledisko je zájem posluchačů, tedy zda na projev přišli z vlastní iniciativy nebo z iniciativy druhých lidí, byl-li například podřízený vyslán nadřízeným. Řečník dále musí brát v potaz i velikost skupiny, před kterou bude prezentovat.

Věk posluchačů je velice důležitým faktorem při přípravě projevu. Jiná slova a strukturu bude řečník volit pro mladé posluchače a jinak se bude připravovat před posluchače starší generace. Mladí posluchači mohou mít méně zkušeností a řečník si může lépe vybudovat respekt a má-li vybudovaný respekt, posluchači lépe přijímají jeho myšlenky. Charakteristickým rysem mladých lidí je nadšení pro experiment. Starší posluchači mají více zkušeností a proto mohou být více kritičtí nebo konzervativnější. Jejich pozornost a koncentrace rychleji upadá, ale mají schopnost reagovat na změny. Zpravidla si zapamatují to, co zapadá do logického konceptu nebo je víckrát v projevu zmíněno.

Úspěch projevu ovlivňuje také prostředí, ve kterém se přednáška koná. V první řadě musí být řečník a jeho pomůcky viděny. Postavení řečníka musí být na takovém místě, aby ho všichni posluchači mohli sledovat. Prohřešek řečníka může nastat, když se postaví do uličky publika a je otočený zády k prvním řadám posluchačů.

Posluchače nesmí rozptylovat ani jiné vlivy, jako hluk z ulice nebo z vedlejší místnosti, nepohodlnost nábytku, nedostatečné nebo přílišné osvětlení nebo nepřipravenost pomůcek. Nepříjemnou atmosféru může vyvolat i nevhodně zvolená velikost místnosti k počtu posluchačů. Jen těžko je možné navodit žádanou atmosféru, jestliže se ocitne velký počet posluchačů v malém sále nebo naopak malý počet posluchačů ve velké místnosti.

Emoce jsou dalším prostředkem, který na publikum působí. Strhnout nebo zaujmout publikum může pouze ten řečník, který je pro danou věc zapálen. Emoce, které řečník



pocitů, by měl pozitivně využít a přenést na publikum. Proto je nutné, aby řečník, který chce zapůsobit, naučit nebo vysvětlit, hovořil o věcech, se kterými je ztotožněn nebo o kterých je přesvědčen. Naladění řečníka silně ovlivňuje průběh diskuze a společnou interakci. Řečník musí posluchače neustále podněcovat k diskuzi.

Řízení diskuze představuje schopnost pružné reakce na otázky publika, jak na podněty očekávané, tak i na otázky neočekávané. Ze strany řečníka vyžaduje vysokou vnímavost a připravenost prezentovaného tématu. Při přípravě diskuze se řečník nemůže opírat o pouhé tvrzení, ale musí mít předem připravenou argumentaci. Argumentací Lotko, E. (2009, s. 131) rozumí: „*Takový myšlenkový postup, při kterém chceme prokázat pravdivost/nepravdivost nějakého tvrzení na základě jiných tvrzení*“. Přičemž na základě tezí řečník zdůvodňuje argumenty. Autor uvádí vzorec pro použití argumentů, kde Z znamená teze a P jsou argumenty: „*Z, protože P<sub>1</sub>, P<sub>2</sub>, ... P<sub>n</sub> nebo P<sub>1</sub>, P<sub>2</sub>, ... P<sub>n</sub>, a proto Z*.“ Přesvědčování je poměrně náročný proces pro přesvědčujícího, ale i pro přesvědčovaného. Přesvědčivě získat publikum je schopen řečník, který umí argumentovat.

Lotko, E. (Tamtéž, s. 132) rozlišuje typy argumentací z hlediska cíle nebo fakta. Z pohledu cíle dělí argumentaci na dokazování (prokazování pravdivosti svých tezí) a vyvracení (prokazování nepravdivosti oponentových tezí). Z hlediska fakta se jedná o argumentaci věcnou (opírá se o poznatky) a argumentaci nevěcnou (přesvědčování bez obecné platnosti).

Podobné dělení argumentů má Klapetek, M. (2008, s. 90), který argumenty dělí na důkaz a fakta, a dále argumenty doplňuje o osobní zkušenost a svědectví, zvyky a tradice, podobenství, autoritu a extrapolace (možný vývoj). Autoři se rozcházejí u zařazení autority do argumentačních nástrojů. Klapetek, M. (Tamtéž, s. 92) zařazuje autoritu do možných argumentů, přičemž Lotko, E. (Tamtéž, s. 133) řadí argument odkazovaný na autoritu do praktik manipulativních.

Manipulativní praktiky, tzv. eristické taktiky argumentace postrádají posluchačovou dobrovolnost. Lotko, E. (Tamtéž, s. 133) rozlišuje nejzákladnější typy eristické argumentace: řečník působí na city posluchačů, posluchačům vyhrožuje, využívá neznalosti posluchačů, vzbuzuje v posluchačích soucit, posluchače zesměšňuje, působí

na skupinové instinkty, získává posluchače poklonami, odvolává se na autoritu nebo používá argumentaci z mlčení, která je založena na tom, že když neexistují historické prameny o jevu, znamená to, že jev neexistoval.

V diskuzi, kdy chce řečník položit otázku do publika rozlišujeme otázky zjišťovací a doplňovací. Podle Kamiše, K. (2012, s. 103) mají otázky zjišťovací: „*potvrdit, nebo popřít to, zda se obsah výpovědi shoduje se skutečností, nebo neshoduje*“. Na zjišťovací otázky dotazovaný odpovídá pouze ano nebo ne. Proto, aby mohl řečník diskuzi řídit, musí pokládat otázky doplňovací, které doplňují znalost tazatele. Na začátku projevu by se měl řečník zmínit, kdy se mohou pokládat otázky. Má na výběr ze dvou variant a to pokládání otázek v průběhu projevu nebo na konci projevu, přičemž pokládání otázek v průběhu hovoru se nedoporučuje v kolektivu větším než dvanáct lidí.

Veber, J. (2006, s. 202) definuje základní pravidla pro řízení diskuze:

- pozorné vyslechnutí celé otázky do konce bez přerušování tazatele,
- položenou negativní otázku reformulovat pozitivně,
- odpovědět na otázku bez emocí a neútočně,
- účastníky neshazovat,
- zpětnými otázkami vytvářet pozitivní vztah mezi posluchači,
- podporovat aktivní účast,
- diskuzi mít pod kontrolou a posouvat ji k cíli.

## 5 KOMUNIKACE A JEDNÁNÍ Z POHLEDU LEKTORA

Pojetí rétoriky se z historického hlediska změnilo a dnes se rétorika využívá a učí nejen pro potřeby veřejného vystupování, ale i pro potřeby podniku jako jsou porady a jednání. Pro organizace je prospěšné mít kvalitní zaměstnance, kteří disponují znalostmi ve svém oboru a navíc také komunikačními dovednostmi. Uplatnění rétoriky se v podnikové sféře najde u manažerů, lektorů, koučů, školitelů.

Barták, J. (2003, s. 129) definuje lektora jako „*odborníka, který uskutečňuje vzdělávání dospělých ve firmě a spolu se zadavatelem a organizátorem studia je odpovědný za jeho řízení*“. Mezi základní kompetence lektora řadí kromě různých specifických schopností a zkušeností i schopnost veřejně vystupovat. Lektor musí být schopný efektivně komunikovat, sdělovat své myšlenky a nápady a přesvědčivě jednat.

Za klíčové osobnostní kvality lektora Barták, J. (Tamtéž, s. 129) považuje analytické schopnosti, logické myšlení, syntetické schopnosti, celostní myšlení, hodnotící schopnosti, intuici, paměť, tvořivost, komunikativnost a empatii.

Lektor vede školení zaměstnanců především za účelem předání znalostí. Proto, aby mohl zaměstnance formovat, musí disponovat znalostmi efektivní komunikace. Oproti řečníkovi, který sděluje obsah, musí být lektor pozorný a aktivní v každém ohledu tak, aby účastníci v průběhu celé školící akce dokázali získat co nejvíce informací, které následně promění na znalosti a dovednosti.

Lektor na vzdělávacích akcích vystupuje ve dvojí roli. Při tradičním školení účastníků, kdy posluchači pouze naslouchají, směřuje lektorovo úsilí k předávání znalostí. Od posluchačů tedy není vyžadována aktivní spolupráce. Při participativním tréninku a experimentech je cílem přimět posluchače k aktivnímu vytváření poznatků nebo osvojení si určitých dovedností.

## 5.1 Přípravná fáze pro vystupování na vzdělávacích akcích

Lektor v přípravné fázi musí vycházet z informací o skupině, před kterou bude přednášet. Účastníci vzdělávací akce se mohou lišit svým postavením v organizační struktuře společnosti, vzděláním, motivací nebo zkušenostmi. Posluchači od lektora očekávají předání informací, naučení se něčeho nového, co pro výkon své práce bezpodmínečně nebo okrajově potřebují. Lektor v přípravné fázi svého vystoupení nesmí podcenit přípravu argumentací nebo možných námitek. Posluchači totiž představují skupinu dospělých lidí, kteří mají zkušenosti v daném oboru a jsou schopni více komunikovat. Při sestavování struktury je nutné ponechat dostatek času na pokládání otázek nebo diskuzi.

Struktura projevu vzdělávacích akcí, stejně jako jiné rétorické projevy, obsahuje úvod, stať a závěr.

Úvod projevu na vzdělávacích akcích je nutné věnovat důležitým souvislostem s využitím maximální pozornosti publika. V úvodu vzdělávací akce je důležité navázat pozitivní vztah lektora s účastníky. Je nutné, aby lektor získal potřebnou pozornost publika, neboť na vytvořeném vztahu může stát celý proces vzdělávání. Lektor by dále měl definovat cíl akce, využití času a úkoly, které mají být vyřešeny.

Hlavní část projevu na vzdělávacích akcích je zaměřena na úkol, který musí být definován, popsán, demonstrován a kontrolován. Lektor plní roli pozorovatele, který prakticky vede účastníky. Účastníky neustále vybízí k nalezení nových principů a řešení. Hlavní body stať projevu je možné přetřansformovat do podoby řečnických otázek. Použití řečnických otázek se na vzdělávacích akcích přímo vybízí. Hlavní část projevu dává prostor k využití různých prostředků pro udržení pozornosti, jako například využívání pomůcek a jejich propojení s účastníky, různé aktivity účastníků, jejich rozmluvení nebo stimulace k pohybu. Řízení projevu na vzdělávacích akcích vyžaduje intenzivní kooperaci lektora a účastníků.

Závěr by měl obsahovat shrnutí důležitých bodů, cílů a zhodnocení výkonu účastníků akce. Závěrem by měli být účastníci vybídnuti k pokládání otázek

a nasměrování tak, aby byli schopni si na ně sami odpovědět, přičemž platí, že žádná otázka nesmí zůstat nezodpovězená.

Pro udržení kontaktu lektora s publikem musí lektor využívat rétorické prostředky a to z pohledu mluvnického, fonetického i mimoslovního. Lektor nesmí zapomínat na využívání vhodných příkladů a provázanost přednášky s osobním nebo pracovním životem.

Z hlediska zapamatování si hraje u dospělých důležitou roli experiment. Proto je důležité projev nejen slyšet, ale vnímat všemi smysly, tedy i vidět a odzkoušet. Školitel musí vhodně zvolit aktivizační metodu, která posluchače aktivně zapojí, společně najdou řešení a zkušenosti promění na znalosti. Aktivizační metody mají za úkol posluchače navést k získání dovedností jako je například vedení lidí, vyjednávání, motivace, umění řešit problémy nebo budování týmu. Pro úspěšné vedení skupiny je potřebné držet se jasně stanoveného cíle, skupinu udržovat ve stanovené osnově a vytvářet nové podněty, které jsou pro skupinu atraktivní.

Barták, J. (2003, s. 152) uvádí vybrané metody, které jsou vhodné při vzdělávání dospělých:

- Hraní rolí

Při metodě nazvané Hraní rolí lektor uměle navodí situaci, která je pro posluchače nová nebo v níž mají posluchači nedostatky. Hraní rolí se zaměřuje na nácvik profesí nebo funkcí a jejich spojení s reálnou situací, jako např. prodavač a zákazník, a vyřešení stížnosti.

Lektor má za úkol navodit reálnou situaci a jasně definovat role praktikantů a pozorovatelů. Základní rolí lektora je pozice pozorovatele, který situaci komentuje, ale pozorované chování nehodnotí a nekritizuje. Jeho úkolem je působit motivačně. Pro účastníky je nejproduktivnější pokládání otázek tak, aby si mohli odpovědět a nalézt možné řešení sami.

- Klasický „harvardský“ typ

V případové studii harvardského typu je úkolem účastníků analyzovat případ, který dostanou písemnou formou. Dokument nejdříve účastníci prostudují, dále problém analyzují a nakonec předkládají rozhodnutí.

- Případová studie kritických momentů

Úkolem účastníků je dospět k řešení problému diskuzí. Lektor stručně vylíčí situaci a účastníci pokládáním otázek musí získat co nejvíce informací. Informace dále zpracovávají, společně analyzují a dospívají k danému rozhodnutí. Případová studie kritických momentů je postavená na angažovanosti účastníků.

- Syndikátová případová studie

Principem syndikátové případové studie je rozdělení účastníků na skupiny, které pracují společně na daném problému. Zástupce skupiny vysvětluje, argumentuje nebo vyjednává s oponenturou závěr. Úkolem je nácvik argumentace v atmosféře kritického publika.

- Metoda „Došlá pošta“

Tato metoda spočívá v tom, že každý účastník obdrží dokumenty, jejichž obsah je zaměřen na vyřešení určitého problému. Metoda je časově ohraničena a závěrem účastníci obhajují svůj postup řešení problému. Výsledné řešení a aplikovaný postup zhodnotí nejprve skupina a následně lektor.

- Postupné seznamování se s případem

Jedná se o metodu, ve které se účastníci seznamují s případem postupně. Když situace dosáhne určitého vrcholu a účastníci najdou možné řešení, lektor může zasáhnout vlivem nových informací. V průběhu řešení problému se situace mohou různě měnit podle vlivu předešlé situace.

Nejpodstatnější výhodou případových studií je získávání zkušeností z navozených situací blízkých realitě. Účastníci aktivně spolupracují a vzájemně se obohacují. Své poznatky z případových studií mohou přenést do praxe.

Největší nevýhodu použití případových studií lze spatřovat v jejich náročnosti na čas a přípravu. Lektor musí mít dostatečné zkušenosti s jednotlivými metodami a jejich řízením. V případech, kdy lektor nedostatečně zhodnotí výsledky studie a tím nesplní očekávání účastníků, může nejednoznačné řešení případové studie na účastníky působit demotivačně.

## **5.2 Příprava a použití vizuálních pomůcek v praxi**

Kromě přípravy samotného řečníka, struktury projevu a neverbální komunikace je na vzdělávacích akcích pro dospělé důležitá příprava vizuálních pomůcek. Barták, J. (2003, s. 140) uvádí, že dospělý účastník přijímá 75% informací zrakem.

Používáním vizuálních pomůcek řečník zvyšuje množství zapamatovatelných informací. Hospodářová, I. (1997, s. 40) uvádí, že správné použití vizuální pomůcky může zvýšit příjem informací až o 43%. Průměrné řečnické vystoupení s použitím vizuálních pomůcek může být efektivnější než výborné vystoupení, kde nebyly použité žádné pomůcky. Podvědomí člověka totiž pracuje tak, že si lépe zachovává obrazy než

slova. Vhodně zpracované a použité vizuální pomůcky zvyšují pozornost posluchačů, umožňují objasnit komplikované problémy, usnadňují jejich pochopení a vyvolávají u posluchačů jistým způsobem změnu ve vnímání. Vizuální pomůcky, které jsou nevhodně zpracované nebo nevhodně použité, mohou posluchače zmást nebo rozptylovat jejich pozornost.

Pro upoutání pozornosti hraje důležitou roli barevnost prezentace. Musí být volena tak, aby text byl viditelný a čitelný. Pro podklad a písmo prezentace se doporučuje používat kontrastní barvy černé, modré, zelené a červené. Naproti tomu použití různých odstínů pouze jedné barvy dělá prezentaci nezajímavou a nečitelnou. Obecně se doporučuje použití pouze třech barev na jeden list, přičemž na podklad světlejší odstíny a písmo v tmavších odstínech. Pro grafy a tabulky je z důvodu dobré čitelnosti doporučována barva tmavě modrá nebo černá. Pro zvýraznění se potom doporučuje barva červená, která však ve velkém množství působí agresivně a může unavovat zrak. Červená barva v kombinaci se žlutou pak podporuje chuť k jídlu, proto řečník, který chce ukončit prezentaci před pauzou na občerstvení, může použít právě kombinace barev červené a žluté. Zelená a modrá barva působí na pozitivní emoce člověka a navozují dojem důvěryhodnosti a pocit zklidnění.

Vizuální pomůcky jsou vždy součástí sdělení. Mezi nejčastěji používané pomůcky patří: PowerPointová prezentace, přenosná prezentační tabule (flipchart), zpětný projektor, dataprojektor, vzorky, příručky nebo brožury.

U prezentace s použitím vizuální pomůcky platí, že pomůcka musí být vidět. Řečnickova pozice při použití pomůcky je z pohledu diváka vlevo od pomůcky. Stejně jako u pouze mluveného projevu platí, že řečník by svou prezentaci neměl číst.

### **Prezentace v PowerPointu:**

Příprava prezentace má své zásady, které řečník při přípravě nesmí podcenit. Špačková, A. (2009, s. 106) definuje několik praktických rad k vytvoření prezentace:



- prezentace a jednotlivé snímky mají být stručné a výstižné, přičemž prezentace jednoho snímku nemá trvat déle než jednu minutu,
- prezentace je nejvýstižnější když se připravuje v bodech, ale na jednotlivých snímcích musí být použito maximálně šest bodů,
- používání kontrastních barev pro podklad a písmo zvyšuje čitelnost,
- pro přehlednost a čitelnost z větší dálky je pro tělo textu vhodné použít písmo o velikosti nejméně 20 bodů, pro nadpisy nejméně 40 bodů,
- jednotlivé body prezentace mají být zarovnané k levé straně,
- pozice řečníka má být z pohledu diváka vlevo od plátna,
- řečník by se neměl dotýkat plátna,
- při přednášení by řečník neměl hledět do plátna,
- laserové ukazovátko by mělo být použito pouze pro ukázky složitých grafů nebo tabulek,
- řečník by neměl vstupovat do světla dataprojektoru.

Struktura PowerPointové prezentace by měla obsahovat úvod, stať a závěr. Úvod prezentace seznamuje posluchače s cílem prezentace. Hlavní část prezentace je věnována předmětné problematice. Závěr by měl obsahovat shrnutí tématu prezentace.

Z vizuálního a praktického hlediska se pro prezentaci nejvíce hodí typ písma Times New Roman nebo Arial. Všeobecně, Times New Roman má lepší čitelnost a Arial je považovaný za elegantnější. Při použití jiných typů písma je doporučováno si prezentaci vyzkoušet na místě prezentace. Je možné, že ne všechny typy písma jsou podporovány na všech počítačích. Zkouška prezentace před zahájením může odhalit i jiné možné nástrahy jako je hlasitost zvuků v prezentaci nebo nefungující animace.

V prezentacích se často objevují tabulky a grafy. Obecně platí, že příliš mnoho informací může posluchače unavovat. Proto by měly být použity pouze ty nejdůležitější informace a prezentovány postupně, ne všechny najednou. Ostatní informace je možné zpracovat do tištěných příruček. Tabulky a grafy by neměly být znázorněny červenou barvou. Čísla psaná červenou barvou mohou z větší dálky zkreslovat.

V prezentaci lze používat efekty jako jsou obrázky, zvuky, animace, přechody nebo videa. Do PowerPointové prezentace je možné vkládat dva typy obrázků - obrázek kreslený nebo fotografii. Nemělo by se stávat, že se v jedné prezentaci potkají oba typy obrázků. U efektů platí čím méně, tím lépe. Z pohledu diváka nejsou vhodné blikající obrázky, nebo příliš hlasité zvuky.

Do vizuálně náročnějších prezentací se vyplatí investovat čas v případech, kdy je pravděpodobné jejich opakované použití, při prezentaci pro neinformované publikum, které potřebuje postupnou orientaci nebo v případech vysoké důležitosti prezentované látky nebo publika. Při krátkých informativních schůzkách je možné využít šablony prezentací bez zbytečných efektů, které by posluchače rozptylovali.

Prezentace může být promítána přes obrazovku počítače, dataprojektor, zpětný projektor nebo lze prezentaci vytisknout do formy brožury.

Při použití dataprojektoru nebo zpětného projektoru je potřebné disponovat základními znalostmi zapojení techniky, případně mít domluvenou osobu, která projektor zapojí. Neméně důležité je disponovat v místě základními náhradními součástkami pro případ nefunkčnosti projektoru.

Řečník, který přednáší s pomocí PowerPointové prezentace přes dataprojektor by měl ovládat základní nastavení prezentace. Mezi ně patří především spuštění promítání, návrat na první snímek nebo aktivace černé a bílé obrazovky. Pro přípravu funkcí PowerPointové prezentace může řečník využít nápovědu k prezentaci.

### **Zpětný projektor:**

Příprava fólií do zpětného projektoru má v zásadě stejná pravidla jako PowerPointová prezentace. Výhodou použití zpětného projektoru je možnost ad hoc zapisování v průběhu prezentace. Velikost písma Hospodářová, I. (1997, s. 44) doporučuje minimálně pět milimetrů, je ji však nutno přizpůsobit velikosti místnosti, ve které se bude prezentace odehrávat. Text prezentace je vhodné umístit do středu fólie a nevyplňovat její okraje. Jednotlivé fólie je možné si pro vlastní použití číslovat. Před samotnou prezentací je nutné si vyzkoušet funkčnost přístroje, jeho umístění a viditelnost i v nejzazším místě místnosti.

Při přípravě samotného zařízení si musí řečník připravit i pozici, ze které bude přednášet, přičemž ta by měla být v centru pozornosti. Řečník by měl stát na místě, ze kterého může ukazovat na plátno nebo přímo na obrazovku projektoru. Naopak nesmí stát ve světle projektoru nebo za projektorem. Špačková, A. (2009, s. 106) uvádí, že přístroj má být zhasnut vždy, když řečník chce něco dovysvětlit. Technika totiž na sebe strhává větší pozornost posluchačů, než samotný řečník.

Přirozeným sklonem posluchačů je číst si promítaný text dopředu. Řešením může být zakrývání budoucích částí textu tak, aby řečník ukazoval pouze ty části, o kterých momentálně hovoří.

Výhody zpětného projektoru podle Hospodářové, I. (1997, s. 44):

- dobrá použitelnost z pohledu viditelnosti i pro velké vzdálenosti,
- možný zápis v průběhu prezentace,
- možnost přípravy si textu předem,
- profesionální vzhled.

Jako nevýhody Hospodářová, I. (Tamtéž, s. 44) spatřuje:

- zpětný projektor je závislý na elektrické energii a funkčnosti všech jeho částí,
- možné riziko poškození a tedy nefunkčnosti přístroje,
- větší nároky na doplňky (plátno a možnost zatemnění místnosti) a příprava projektoru z pohledu umístění,
- hlučnost přístroje.

### **Flipchart:**

Použití Flipchartu se podle Špačkové, A. (2009, s. 106) nejlépe hodí pro nacházení společných řešení řečníka a posluchačů, kdy řečník heslovitě zapisuje nápady účastníků tak, aby z nich posléze mohl být vybrán ten nejvhodnější. Složitější informace, jako například tabulky nebo grafy, je možné si připravit předem. Zásadou je připravené informace překrýt volným listem a odhalit až při prezentaci. Řečník by měl každé nové téma zapisovat na nový čistý papír. Toto pravidlo platí zejména tehdy, nastupuje-li řečník po jiném řečníkovi.

Postavení řečníka je vždy vedle flipchartu. Řečník, který píše pravou rukou, má flipchart postavený u levé ruky a naopak, při psaní levou rukou má flipchart postavený u pravé ruky. Při zachycování hesel řečník nejdříve musí myšlenku napsat a až poté vyslovit. V opačném případě se po vyslovení myšlenky stane to, že posluchači napsaný výraz přestanou sledovat. Při psaní na tabuli řečník nemá mluvit a při mluvení má udržovat oční kontakt s publikem. Psaní myšlenek na flipchart se doporučuje tiskacím písmem velikosti minimálně 5 centimetrů. Téma by mělo být vždy výrazně nadepsáno. U flipchartu je možné používat barevné fixy, ale stejně jako u prezentace platí, že by neměly být kombinovány více než tři barvy. Při psaní na flipchart je vhodné vyjadřovat myšlenky ve formě symbolů nebo obrazů. Obraz by měl být výstižný a řečník by ho neměl vysvětlovat, ale nechat posluchače si obraz samostatně přetransformovat.

V zásadě se papír flipchartu využívá pouze v horní části a to nejvýše ve dvou třetinách. To, co je znázorněno ve spodní části posluchači nereflektují a psychologicky mohou mít pocit, že to není důležité. V případě, že se řečník bude chtít k některému z listů vrátit, může si založit spodní roh papíru a s jistotou označenou stránku najít. Flipchart nabízí prostorovou variabilitu, kdy je možné jednotlivé stránky oddělit a připevnit různě po místnosti.

Výhody použití flipchart jsou podle Hospodářové, I. (1997, s. 43) následující:

- flipchart je finančně dostupný,
- lehce manipulovatelný a přenosný,
- není závislý na elektrické energii,
- vytváří možnosti pro zápis nových nápadů,
- jednotlivé listy flipchartu je možné si připravit předem,
- jednotlivé listy jsou variabilní pro rozmístění po místnosti.

Mezi nevýhody Hospodářová, I. (1997, s. 43) řadí:

- flipchart není vhodný pro větší prostory nebo větší počet posluchačů,
- neskladnost při převozu,
- snížená čitelnost.

### **Vzorky:**

Použití vzorků při prezentaci je považováno za velice názorné. Pro posluchače potom vzorek představuje jisté zpestření vedoucí k lepšímu zapamatování. Při použití

vzorků, které kolují publikem, musí řečník počítat s rizikem jejich možného poškození nebo ztráty. Vzorky také snižují pozornost posluchačů, kteří se věnují modelu a ne projevu. V menších skupinách je možné, aby řečník vzorek namísto jeho kolování pouze držel, ovšem tak, aby všichni posluchači na vzorek viděli.

Hospodářová, I. (1997, s. 44) uvádí následující výhody použití vzorků:

- názornost pomůcky a okamžité pochopení,
- možnost fyzického kontaktu.

Nevýhody Hospodářová, I. (1997, s. 44) spatřuje v:

- náročnosti přípravy,
- riziku poškození,
- narušení pozornosti z důvodu kolování vzorku.

### **Letáky, brožury, příručky:**

U textových materiálů musí řečník zvážit, kdy dá podklady posluchačům k dispozici. Posluchači, kteří dostanou materiály před prezentací v nich budou v průběhu přednášky listovat, případně je číst, a nebudou věnovat pozornost řečníkovi. Možností je, na začátku prezentace projít s posluchači obsah materiálů a v průběhu prezentace odkazovat na konkrétní stránky.

Dále je možné připravit podklady pouze v bodech tak, aby si posluchači během přednášky mohli dopisovat poznámky.

Je také možné předávat materiály posluchačům postupně v průběhu prezentace. V tomto případě lze posluchačům opatřit šanony, do kterých si budou materiály ukládat.

Z časových důvodů nelze tento způsob aplikovat u velkých skupin, stejně tak je potřeba počítat s větším rozptylováním pozornosti posluchačů.

Poslední možností je předávat materiály posluchačům až na závěr prezentace. Tento způsob lze provést tak, že řečník seznámí posluchače s obsahem materiálů na začátku projevu.

Hospodářová, I. (1997, s. 45) jako výhody použití letáků uvádí:

- posluchač má k dispozici důležité informace,
- posluchači se mohou vracet k předchozím záznamům,
- informace nejsou zkreslené.

Do nevýhod Hospodářová, I. (Tamtéž, s. 45) řadí:

- posluchači v podkladech listují,
- brožury odvádějí pozornost.

## ZÁVĚR

Je nesporné, že umění veřejné komunikace zastává v životě každého jedince důležitou roli. Proto, aby komunikace směrem k publiku byla úspěšná, je nutné ji neustále zdokonalovat.

Veřejné vystoupení, které má být účinné, je specifické v tom, že přednášející musí být připraven po stránce rétorických znalostí a musí disponovat rétorickými zkušenostmi. Účinností rétorické komunikace se rozumí přesvědčit, získat a argumentovat. Mezi kompetence dobrého řečníka patří připravenost po stránce jazykové, zvukové a mimoslovní. Zkušenosti se odvíjí od počtu vystoupení a posilují řečnickovou zvěhlou, působivost a kultivovanost. Platí, že teorie musí být pro praxi podmínkou. Tedy zkušenosti jsou přímo závislé na množství znalostí.

Počátky rétoriky se datují do 5. století př. n. l. se vznikem řečnické teorie na Sicílii, která byla využívána převážně pro potřeby soudních řečí. K výraznému rozšíření rétoriky také do oblastí kulturního a politického života došlo s rozmachem Římské říše, kde byla rétorika vyučována pro politické potřeby. Rétozem se stával ten, kdo mluvil v senátu a k národu. Od středověku projevovala velký zájem o rétoriku také církev, především ve spojení s církevním kázáním. Vznikaly tak nauky o kázání (homiletiky) věnované jejich správnému vytváření a přednášení. Postupně se rétorika začala vyučovat také na univerzitách, kde byla zahrnuta mezi tzv. svobodná umění, do kterých patřily pouze nejvýznamnější obory.

Moderní rétorika je založena na komunikaci mezi jednotlivci nebo jednotlivcem a skupinou a to s využitím jak verbální, tak neverbální komunikace. Za specifikum rétoriky v moderní podobě lze považovat její propojení s managementem. Účinná aplikace komunikačních dovedností v manažerské praxi je považována za jednu s klíčových manažerských kompetencí. Mezi základní dovednosti každého manažera tak patří nejen odbornost, ale i chování a jednání v rámci organizace i mimo ni.



Projev, jako jedna z rétorických forem, je chápán jako mluvená forma komunikace mezi řečníkem a posluchači. Řečník pomocí zvukových a vizuálních prostředků sděluje posluchačům svou myšlenku, přičemž usiluje o maximální přesvědčivost podání.

Teorie projev kategorizuje v závislosti na aspektech, které ho ovlivňují. Patří k nim příprava, délka projevu, dynamika, počet posluchačů, odbornost a mnoho dalších. Obecně lze projev rozdělit na projev informativní, jehož podstatou je posluchače informovat nebo naučit, diskusní, ve kterém je důležitá interakce řečníka a publika a projev formální, ve kterém je nutno uplatnit náležitě prvky.

Základní strukturu projevu lze vymezit na úvod, střed a závěr, přičemž každá část projevu plní svoji důležitou funkci.

Nejvíce na posluchače působí úvod rétorického projevu. Úvod plní funkci seznamovací, rozhoduje však také o míře pozornosti publika v dalších minutách. Řečník v něm publikum seznamuje s obsahem svého projevu, přičemž musí dbát na základní principy jako je pozdravení a oslovení publika. Je známo, že pozornost publika je v prvních minutách nejvyšší, řečník proto musí tento čas využít tak, aby posluchače zaujmul a udržel jejich pozornost po celou dobu projevu.

Základ středě projevu spočívá ve formulování hlavní myšlenky s jejím postupným stupňováním do cíle. Základním znakem úspěšného projevu je jeho jednoduchost, srozumitelnost, uspořádanost a systematickosti. Při přípravě středě projevu se zpravidla připravuje i argumentace předložených bodů pro možné námitky ze strany publika.

V závěru projevu se shrnují jednotlivé části ze středě projevu a rekapitulují se nejdůležitější body. Aby závěr projevu působil motivačně a vybudil posluchače k akci, musí vždy končit pozitivně. Pro posluchače je totiž nejvíce zapamatovatelné to, co bývá řečeno jako poslední.

Proto, aby řečník na posluchače působil, získal jejich přízeň a nebo je přesvědčil, musí při přípravě projevu využívat nástroje jako jsou figury, tropy, anekdoty, vtipy nebo citáty. Jejich použití projev ozvláštňuje, vytváří u posluchačů představy a napomáhá k vytvoření si vzájemného vztahu. Podobnou funkci zastává také větná stavba. V zájmu

obohacení projevu tak lze do vět vkládat vsuvky, postupovat od známého k neznámému a střídat přízvučné a nepřízvučné slabiky.

Umění komunikace je závislé na osobních predispozicích, ztotožnění se se sociální rolí a umění ovládat své prožívání a chování. Tyto osobnostní stránky ovlivňují prezentační dovednosti řečníka a v důsledku i zájem posluchačů. Řečník, aby nepůsobil staticky, musí propojovat tvořivou práci s hlasem se zprostředkovanou komunikací prostřednictvím gest a mimiky, včetně aplikace očního kontaktu nebo změny vzdálenosti mezi mluvčím a posluchači.

Řízení diskuze představuje schopnost reakce řečníka na otázky publika. Ze strany řečníka vyžaduje připravenost tématu a argumentací. Řečník, který argumentuje, přesvědčuje pomocí poznatků a důkazů. Již od počátku vzniku rétoriky existují také tzv. eristické taktiky, které se opírají o zneužívání chyb v logice posluchačů a postrádají jejich dobrovolnost. Mnohdy je jejich použití v rozporu s etickými standardy moderní společnosti, přesto však jsou nedílnou součástí znalostního minima kvalitního řečníka.

Tato bakalářská práce se kromě specifík obecné přípravy projevu zaměřuje i na komunikaci z pohledu lektora. Lektor, který je považován za odborníka ve vzdělávání dospělých, pomocí komunikačních a prezentačních dovedností sděluje myšlenky tak, aby je přesvědčivě předal. Příprava projevu z pohledu lektora spočívá ve větší připravenosti na možnou argumentaci posluchačů. Specifikem vystoupení na vzdělávacích akcích jsou aktivizační metody, které mají za úkol navést k získání dovedností. Platí, že množství zapamatovaného roste s použitím vhodných skupinových metod založených na dialogických verbálních metodách. Pro udržení pozornosti, zvýšení množství a kvality zapamatovaného se nejenom v lektorské činnosti používají vizuální pomůcky. Jejich vhodné zpracování a následné použití zvyšuje pozornost, objasňuje řešené problémy a usnadňuje jejich pochopení.

Závěrem lze konstatovat, že kvalita rétorického projevu je přímo závislá na intenzitě jeho přípravy. Obecně je známo, že přáním řečníka je přednášet před posluchači tak, aby je zaujal nebo přesvědčil. V jednotlivých řečnických žánrech existují drobné nuance a proto nelze vytvořit jednotný návod pro každé vystoupení, základem však vždy bude

použití základních jazykových prostředků, složení větné stavby nebo vliv verbální a neverbální komunikace.

Mluvený projev je v dnešní moderní době stále více propojen s vícekanálovou komunikací. Standardem firem rozvinutých zemí se stává videokonferenční komunikace, která stále častěji nahrazuje přímý kontakt jednotlivých aktérů, přičemž budoucnost lze spatřovat v ještě větším zapojení moderní techniky, jako například nahrazení pomůcek moderními prvky holografické projekce apod. Dá se předpokládat, že tento trend bude i nadále pokračovat a nově přicházející komunikační nástroje a formy budou v podnikové praxi, ale i v běžném každodenním životě nabývat na intenzitě. V návaznosti na rétorické mechanismy obsažené v této práci lze však přesto tvrdit, že přímý kontakt přednášejícího s publikem a přímá aplikace verbálních, neverbálních a podpůrných prostředků bude, i přes technologický pokrok, nadále nejefektivnějším způsobem předávání znalostí a zkušeností.

## SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

### Seznam použitých českých zdrojů

BARTÁK, J. Základní kniha lektora / trenéra. Praha: Votobia, 2003. 222s.  
ISBN: 80-7220-158-1

BILINSKI, W. *Velká kniha rétoriky*. 1. Praha: Grada Publishing a.s., 2011.  
212s. ISBN 978-80-247-3905-2

BRUNO, T., ADAMCZYK, G. *Řeč těla*. Praha: Grada Publishing, 2007.  
ISBN 978-80-247-2008-1.

BUCHTOVÁ, B. *Rétorika*. 1. Praha: Grada Publishing a.s., 2006. 212s.  
ISBN: 978-80-247-3031-8

ČERNOCHOVÁ, J., KRČMOVÁ, M., MINAŘOVÁ, E. *Současná stylistika*. 1. Praha: NLN- Nakladatelství Lidové Noviny, 2008. 381s. ISBN 978-80-7106-961-4

HOSPODÁŘOVÁ, I. *Veřejná prezentace od A po Z*. 1. Praha: EXPERTIS Praha s.r.o., 1997. 71s. ISBN 80-902446-1-0

KAMIŠ, K. *Řečová a jazyková komunikace spisovné češtiny*. UJAK Praha, 2012. ISBN 978-80-7452-023-5.

KLAPETEK, M. *Komunikace, argumentace, rétorika*. Praha: Grada Publishing, 2008. 256s. ISBN 978-80-247-2652-6.

KLUGEROVÁ, J. – PRÁZOVÁ, I. – VACÍNOVÁ, T. *Jak vypracovat bakalářskou, diplomovou, rigorózní a disertační práci*. Druhé přepracované vydání. Praha: UJAK Praha, 2009. ISBN 978-80-86723-72-3

KOHOUT, J. *Rétorika*. 2. Praha: Management Press, Ringier ČR a.s., 1998. 159s. ISBN 80-85943-54-9

LOTKO, E. *Kapitoly ze současné rétoriky*. Olomouc: Univerzita Palackého, 2009. ISBN 978-80-244-2309-8.

MĚCHUROVÁ, A. *Jak dobře mluvit a úspěšně jednat*. 2. Praha: Vysoká škola J. A. Komenského, 2002. 115s. ISBN 80-7048-044-0

ŠPAČKOVÁ, A. *Moderní rétorika*. 3. Praha: Grada Publishing a.s., 2009. 141s. ISBN 978-80-247-2965-7

TOMAN, J. *Jak dobře mluvit*. Praha: Svoboda, 1981. 360s.

VEBER, J. *Management*. 1. Praha: Management Press, s.r.o., 2006. 700s. ISBN: 80-7261-029-5

## **Seznam použitých zahraničních zdrojů**

## **Seznam použitých internetových zdrojů**

KRČMOVÁ, M. Fonetika a fonologie [online]. [cit. 2015-12-16]. Dostupné z: [http://is.muni.cz/do/1499/el/estud/ff/ps09/fonetika/tisk\\_2009/ch03.html](http://is.muni.cz/do/1499/el/estud/ff/ps09/fonetika/tisk_2009/ch03.html)

## **SEZNAM ZKRATEK**

# **SEZNAM OBRÁZKŮ, TABULEK A GRAFŮ**

**Seznam obrázků**

**Seznam tabulek**

**Seznam grafů**



## **SEZNAM PŘÍLOH**



## **BIBLIOGRAFICKÉ ÚDAJE**

**Jméno autora: Katarína Drozdová**

**Obor: Manažerská studia – řízení lidských zdrojů**

**Forma studia: kombinované studium**

**Název práce: Příprava projevu na veřejném vystoupení**

**Rok: 2016**

**Počet stran textu bez příloh: 44**

**Celkový počet stran příloh: 0**

**Počet titulů českých použitých zdrojů: 15**

**Počet titulů zahraničních použitých zdrojů: 0**

**Počet internetových zdrojů: 1**

**Vedoucí práce: prof. PhDr. Karel Kamiš, CSc.**