


NEVÁHEJ A MLUV



Veřejné
vystupování
od A do Z

MICHAELA JADRNÁ

NEVÁHEJ A MLUV



Veřejné
vystupování
od A do Z

MICHAELA JADRNÁ



Liberec 2025

Neváhej a mluv
Veřejné vystupování od A do Z
Michaela Jadrná

Vydalo nakladatelství STAIR JUMPER s.r.o., Kominická 599/7,
Liberec, roku 2025.

Odpovědný redaktor Petr Mečír
Obálka Martin Bartoš
Fotografie na obálce a v textu Viktorie Zima
Sazba a grafická úprava Jan Anders
Jazyková korektura Alena Střelečková
Tisk a vazba Tiskárna Irbis – Jiří Uhlíř,
Aloisina výšina 556/56, Liberec

© STAIR JUMPER s.r.o., 2025.

Všechna práva vyhrazena. Žádná část této publikace nesmí být
kopírována a rozmnožována za účelem rozšiřování v jakékoli
formě či jakýmkoli způsobem bez písemného souhlasu
vydavatele.

Text © Michaela Jadrná, 2025

První vydání

www.stairjumper.cz
www.misajadrna.com

ISBN 978-80-907289-8-1

Obsah

PROČ TATO KNIHA?	9
1. ŘEČ	11
• Český jazyk	12
• Spisovná čeština	13
• Nespisovná čeština	16
• Slovní zásoba	18
• Slovní paraziti	21
• Zásady užívání cizích slov a cizích jmen	22
• Oslovení	25
2. RÉTORICKÁ ROZCVIČKA	27
• Energie	28
• Dech	28
• Panty	29
• Rty	30
• Jazyk	30
• Tváře	30
• Rozeznění	31
• Artikulace	31
• Jazykolamy	32
3. KOMUNIKACE	34
• Komunikační trychtýř	36
• První dojem	38
4. NEVERBÁLNÍ KOMUNIKACE	41
• Chůze	43
• Postoj a sezení	44
• Ruce	50

• Gesta	52
• Oči	54
• Oční kontakt	54
• Mimika	57
• Úsměv	57
• Doteky	59
• Osobní prostor	60
• Oblečení	61
• Doplnky image	64
• Rušivé momenty	64
• Co ničí profesionalitu	66
5. VERBÁLNÍ KOMUNIKACE	70
• Hlas	70
• Hlasivky	73
• Zásady hlasové hygieny	74
• Poruchy hlasu	75
• Zásady mluvení na mikrofon	77
• Zásady mluvení na kameru	79
• Modulace řeči (dynamika, melodie, tempo, pauza, intonace, akcent)	82
6. TRÉMA	90
• Trapas	92
• Výsměch a nepřijetí publikem	93
• Okno (blackout)	94
• Pochyby	96
• Jak na trému	98
• Klepání a třes	102
• Tréma zdravá a nezdravá	104

7. ASERTIVITA	106
• Sebevědomí	107
• Temperament.....	108
8. PŘÍPRAVA A USPOŘÁDÁNÍ VEŘEJNÉ	112
PROMLUVY	
• Námět/téma	117
• Kompozice	118
• Interpretace	119
• Uspořádání řeči (úvod, stať, závěr).....	120
9. TECHNIKY OŽIVENÍ MLUVENÉHO	127
PROJEVU	
• Řečnické okrasy.....	127
• Řečnické otázky.....	129
• Řečnické figury	130
10. DRUHY SOUČASNÝCH MLUVNÍCH	135
PROJEVŮ	
• Podle místa.....	135
• Podle délky.....	135
• Podle autorského vkladu	136
• Podle žánru	136
• Podle dosahu	136
• Podle formy	137
• Podle interpretace	137
• Podle způsobu podání	137
• Podle obsahu	138
• Dlouhé a krátké formáty.....	139
• Projev popisný versus hodnotící.....	142
• Presentace.....	146

• Vyprávění	147
• Reference	149
• Projev společenský	152
• Rozhovor	156
• Techniky vedení rozhovoru	158
• Když jsme v roli hosta	159
11. VEŘEJNÉ VYSTOUPENÍ SÓLOVÉ A PARTNERSKÉ	162
• Vystoupení sólové	163
• Vystoupení párové	163
12. RÉTORICKÁ SEBEREFLEXE	166
• Jak na sebereflexi	166
• Analýza projevu	167
ZÁVĚR	169
KLÍČ KE CVIČENÍM	171
POUŽITÁ LITERATURA	174

PROČ TATO KNIHA?

Koučováním a výukou komunikačních dovedností se zabývám od roku 2009. Víím, že je na trhu spousta knížek o rétorice, prezentování, komunikaci i trémě.

Přesto v kurzech a na individuálních lekcích slyším stále stejné otázky:

- Proč se mi klepe hlas?
- Co mám dělat, aby to nebylo trapné?
- Co když budu mít okno?
- Kam mám dát ruce?
- Proč se to nemám učit zpaměti?
- Proč jsem to všechno zapoměla?
- Když dlouho mluvím, tak mě pak bolí v krku, co mám dělat?
- Proč se bojím, že se mě někdo na něco zeptá?
- Kam se mám dívat?
- Jak si mám rozšiřovat slovní zásobu?
- Proč se tak nerad poslouchám ze záznamu?
- O čem se mám bavit s lidmi, které moc neznám?

Na všechny tyto otázky vám odpovím a vysvětlím, proč tomu tak je. Žijeme v době komunikace, a přitom je pro nás paradoxně komunikování stále těžší. Naše vyjadřování se smršlo do smajlíků, zkratek a nových výrazů. Lidé se umí

svěřovat na sociálních sítích, ale při osobním setkání nena-
cházejí vhodná slova. Bojujeme za svobodu slova a chceme
hlásat své názory, ale většinou k tomu najdeme odvahu jen
ve virtuálním světě, protože vystoupení před větší skupi-
nou lidí se stává noční můrou. Bojíme se trapasu, bojíme
se chyby, bojíme se nedokonalosti. Velmi často neřekneme
nahlas, co si opravdu myslíme nebo co chceme, a pak jsme
zklamaní, že naše myšlenky nebyly vyslyšeny. Z diskuzí se
většinou stávají hádky, protože neumíme argumentovat
a hned si vše bereme příliš osobně.

Všem svým klientům říkám: „Úspěšná komunikace je
postavena na třech zásadách. Ukáznit své tělo, mít bohatou
slovní zásobu, a především se nebát.“ Proto razím heslo:
NEVÁHEJ A MLUV!

S myšlenkou napsat tuto knihu přišel můj vydavatel
Petr Mečíř, kterému patří obrovské poděkování. Nejprve
jsem se zděsila, že mám něco psát, poté jsem se nadchla a ve
finále jsem moc ráda, že je tato knížka na světě.

Slova díky patří také mému partnerovi a rodině, kteří
mě podporovali, dali mi čas a prostor na psaní, a především
si cením jejich zpětné vazby.

Michaela Jadrná

Praha, únor 2025

4

NEVERBÁLNÍ KOMUNIKACE

Neverbální komunikace (nebo také nonverbální či mimoslovní) je nejstarším lidským projevem. Už lidé v pravěku se dorozumívali pomocí posunků, mimiky a postavení těla. Vývoj lidské komunikace můžeme sledovat u každého miminka – novorozenec nejprve kope nožičkami, mává rukama, směje se nebo pláče. Až za pár měsíců se přidají první slabiky, jednoduchá slova a nakonec celé věty. Verbálně se smysluplně dorozumíte až se čtyřletým dítětem. Neverbální projevy malého dítěte dokážou číst jen ti nejbližší – každá maminka u svého miminka pozná, co znamená jeho výraz obličeje nebo gesto, ale cizí člověk se může jen domnívat.

Neverbální komunikace je mnohdy brána jako věrohodnější, protože je spojena se světem emocí. Naše tělo přirozeně reaguje na to, co cítíme. Vybavíte si, jak je těžké zamaskovat, když se vám chce brečet? Jak je obtížné udržet klidný hlas, když s vámi lomcuje vztek? Jak je složité se uvolnit, když máte strach? I když má člověk připravenou perfektní promluvu, ale jeho tělo říká úplně něco jiného, nikdo mu neuvěří. Zažil to každý z nás – přijdete domů z práce a doma „dusno“, že by se dalo krájet. Partner/partnerka stojí

u kuchyňské linky a myje nádobí. Jeho/její tělo je v tenzi, rysy tváře sevřené vztekem a vy nevíte, co se stalo nebo co jste provedli. Verbálně se tedy zeptáte: „Co je? Co se stalo?“ a protějšek vám odpoví: „Nic.“ Dostali jste jasnou odpověď, že je všechno v pohodě, tak proč tomu nevěříte? Protože tělo říká něco úplně jiného a vy víte, že hádka je na spadnutí.

Stejně tak je to s veřejným vystupováním. Když budeme mít skvělou, úhledně naformátovanou prezentaci s řadou obrázků a grafů, ale naše tělo bude vysílat, že jsme ustrašeným, nervózním řečníkem, nikdy nesklidíme takový úspěch, jaký jsme očekávali. Chceme-li být pro publikum přesvědčiví, musíme mít své tělo pod kontrolou. Mnohdy si neuvědomujeme, že neverbální komunikace nám zajistí (nebo vezme) 70–93 % úspěchu. Svým studentům tedy neustále opakuji: musíte to zkrátka zahrát! I když jsme nervózní, i když nevíme, co říkat, tělem hrajeme, že přesně víme, co děláme.

Kdo perfektně reaguje na neverbální projevy, jsou malé děti a zvířata. Určitě jste někdy zažili, že jste se podívali kamarádce do kočárku, vykulili oči a kochali se miminkem, to se ale najednou rozplakalo. Stejně tak jste se široce usmívali na nějakého pejska a ten začal štěkat. Vyceněné zuby zvířete jako vrčení – útok a vykulené oči dětem přijdou strašidelné, důležité tedy je být přirozený.

Neverbální signály doplňují, posilují, nebo dokonce překrývají verbální sdělení. Zaměříme se na tyto body:

- chůze, postoj a sezení;
- ruce a gesta;
- oči a oční kontakt;
- mimika a úsměv;
- doteky a osobní prostor;
- oblečení a doplňky image.

Chůze

Už jen to, jak předstoupíme před své publikum, o nás může mnohé prozradit. Jak velké dělám kroky? Přišla jsem příliš rychle nebo příliš pomalu? Jsem energická, nebo laxní? Jdu vzpřímeně, nebo se hrbím? Co o mně může říct chůze:

- Přicupitám malými krůčky – nejistota, bojácnost, nerozhodnost.
- Ležérně se loudám – flegmatismus, požitkářství, uvolněnost.
- Připochoduji jako voják – dominance, přísnost, anonymita.
- Přijdu jako modelka – svůdnost, nespolehlivost, výbušnost.
- Svižně dojdu na místo – optimismus, sebevědomí, empatie.

Jak ideálně přijít před publikum? Především přirozeně! Chůze je přirozený lidský pohyb, a chci-li působit jako sebevědomý řečník, přijdu na pódium svižně (ukazují své sebevědomí) a energicky. Délka normálního kroku dospělého člověka je 70–75 cm, tak necupitám, nepochoduji a nehraji si na modelku. Ženy mají mnohdy nevýhodu v tom, že mají vysoké podpatky. V tomto případě svou chůzi přizpůsobí botám, ale vždy by chůze měla být energická a se vztyčenou hlavou.

Postoj

Postoj je klíčovým prvkem úspěšného a důvěryhodného veřejného vystupování, samotný postoj prozrazuje naše sebevědomí. Profesionálního postoje docílíme zatažením břišních svalů, stažením hýždí, narovnáním se v ramennou a chodidla musí být v šířce boků, abychom měli stabilitu. Případný třes nohou se v tomto postoji lehce schová.



Správný postoj

Špatné postoje



Stydlivý postoj



Odmítavý postoj



Křečovitý postoj



*Uzavřený postoj
(chce se mi na WC)*

Kde mám během promluvy stát? A můžu při tom chodit?

Pokud máte stanovené místo (např. řečnický pultík), tak běžte přímo k němu a během projevu nikam nechoďte. Zároveň je podstatné, zda je vystoupení přenášeno na projekci, vysíláno online, nebo zda je natáčeno. V tomto případě také není dobré při mluvení chodit ze strany na stranu nebo se nějak pohupovat. Mějte na paměti, že vás pořád musí v detailu snímat kamera, a pokud budete příliš pochodovat nebo se kývat ze strany na stranu, obraz bude stále v pohybu, což na diváka bude působit velmi neklidně, a někomu se může udělat až nevolno.

Jestli nejste omezeni řečnickým pultíkem, kamerou nebo dosahem mikrofону a je před vámi velké publikum, v tomto případě je pohyb naopak vítaný. Funguje jako oživení. Nesmíte ale chodit neustále, obvykle je vhodné takto členit myšlenky nebo jednotlivé fáze projevu. Začněte klidně uprostřed, za čas si přejděte doprava, po další myšlence doleva. Tímto cíleným přecházením si držíte pozornost publika. Pozor ale na nejčastější chyby:

- zmatené chození tam a zpět;
- přešlapování vpřed a vzad (jako tanečník rumbly);
- úkroky ze strany na stranu (jako tanečník mazurky);
- otáčení se k publiku zády a čtení prezentace z projekce.

Chůze během projevu musí být vždy sebevědomá, cílená. Nesmí se z ní stát nelogické pohybování se, které bude publikum vnímat jako nervozitu nebo nejistotu řečníka.

Co když nebudu při projevu stát, ale sedět?

I v tomto případě sedte rovně. Naprosto zapomeňte na to, že židle má opěradlo! Sedíme na přední části židle, máme zatažené břicho, ramena jsou dole a nohy jsou pevně na zemi, abychom měli stabilitu. Rozhodně si nohy nijak nekřížíme. Dámy (obzvláště, pokud mají sukni) si rády dávají nohu přes nohu, to nedělejte. Jakékoliv křížení nohou umocní trému, a navíc jde proti společenské etiketě. Nohy směřují stranou a kolena i kotníky se dotýkají. Jaké jsou nečastější chyby:

- sedíme příliš rozvaleni nebo zapadnutí v židli;
- během promluvy nervózně klepeme nohama a podupáváme si;
- pod stolem si zujeme boty;
- na klíně máme rozložené poznámky nebo telefon.

Pokud mluvíme vsedě u stolu, ruce jsou vždy položené na něm. V neverbální komunikaci to znamená, že jsme otevření a připraveni odpovídat na dotazy a že jsme tam pro své posluchače. Stejně tak na stole můžeme mít rozložené a připravené své poznámky nebo případné podklady. Vypadá to mnohem lépe než něco tajně schovávat pod stolem.

” *Co když nás stojí/sedí na pódiu více a zrovna nemluvíme?*

Pokud jsme součástí nějaké diskuse, besedy, debaty, tiskové konference nebo prezentace, máme stále na paměti, že jsme vystupující. Dodržujeme tedy zásady profesionálního postoje či sezení. Musíme si uvědomit, že i když nemluvíme, jsme stále vidět a můžeme být v záběru kamery, fotoaparátu nebo přenosu na sociální sítě.



Správné sezení

Nesprávné sezení



Snaživé sezení



Arogantní sezení



Křečovitě sezení



Vyzývavé sezení

Ne vždy se přenáší jen detail řečníka, ale v záznamu se objevují i prostříhy na celek. Zároveň se na nás mohou kdykoliv podívat diváci, a budeme-li dělat něco rušivého, budeme na sebe strhávat pozornost. Navíc bychom měli být stále ve střehu pro případ, že se na nás někdo z řečníků obrátí a bude chtít znát náš názor, souhlas či nesouhlas. Když budeme dělat něco jiného (třeba si číst zprávy v mobilu), nebudeme vůbec vědět, o co se jedná, a ztratíme tak dojem profesionála. Nejčastější chyby:

- jsme bez energie a duchem nepřítomní;
- děláme jinou činnost (kreslíme si, díváme se do telefonu, jíme, připravujeme pomůcky);
- mimikou nebo gesty dáváme najevo, že s řečníkem souhlasíme/nesouhlasíme;
- očividně se nudíme, obracíme oči v sloup, nebo dokonce spíme.

Když zrovna nemluvíme, neznamená to, že nejsme vidět a že se na nás nikdo nedívá. Chováme se tedy tak, abychom nezastínili své kolegy a abychom působili stále profesionálně.

Ruce

Ruce nám umožňují interakci s okolím. V neverbální komunikaci mohou pomoci zdůraznit důležité body, vyjádřit emoce nebo podpořit důvěryhodnost. Ideální je nechat ruce volně viset podél těla, čímž ukážeme, že jsme klidní a sebevědomí. Co ale nikdy nedělejme:

- ruce za zády (policista) – ostražitost, obrana, útočnost;
- ruce v bok (selka, modelka) – přehnané sebevědomí, agrese, zlost;
- ruce založené na prsou – uzavírání se, nedůvěra, nepřímý pocit;
- ruce v pěst (sice podél těla, ale sevřené) – nesouhlas se situací nebo obsahem, vystupuje nedobrovolně, bojovnost;
- sepnuté ruce – křečovitost, nervozita, nejistota, strach;
- sepnuté ruce s konečky prstů proti sobě (typické pro právníky, manažery, prodejce) – dominance, arogance, neupřímnost;
- ruce v kapsách – ležérnost, nevychovanost, ale také vstřícnost.

Aktuálně se o rukách v kapse velmi diskutuje. Společenská etiketa říká, že ruce v kapsách jsou projevem neslušnosti. Podle moderní manažerské etikety ovšem jedna ruka v kapse naopak uvolňuje atmosféru. Já osobně zastávám názor, že pokud člověk vystupuje před neznámým publikem, ruka do kapsy nepatří. Pokud je to neformální záležitost a gesto je provedeno s lehkostí, proč ne. Ale je to velmi zavádějící. Pokud ruka není do kapsy dána s lehkostí, působí to arogantně, nebo naopak řečník prozrazuje, že vlastně neví, co s rukama, tak si je dá do kapsy.

” *Co mám dělat, když nedokážu stát přirozeně s rukama podél těla?*

V tomto případě je dobré ruce nějakým způsobem zaměstnat – mít v nich desky, tužku, laserové ukazovátko – nebo volně spojit ruce před tělem. Spojit, nikoliv sepnout

nebo zkrřížit. Viděli jste, kde mají ruce moderátoři v televizi? Říká se tomu „profesionální věčko“. Palce rukou k sobě zapadnou jako dílky puzzle, ruce máme volně u sebe a kryjeme si spodní část břicha. Z této pozice lehce můžeme udělat gesto a následně ruku ukázněně vrátit do klidové pozice (viz obrázky na straně 44).

Gesta

Gesta jsou pohyby určitých částí těla, zejména rukou, paží a hlavy, kterými se snažíme něco vyjádřit a doplnit nebo ilustrovat verbální sdělení. Například gesto ukazováním nebo máváním rukou může sloužit k přitáhnutí pozornosti či zdůraznění něčeho důležitého. Odborné studie uvádějí, že v současné době existuje přes 5 tisíc gest, která mají na 700 tisíc významů. Gesta můžeme rozdělit do čtyř skupin:

- **ilustrativní** – doprovázejí naši řeč, zdůrazňují tvrzení (např. ukážu, jak ta krabice byla veliká);
- **významová** – nahrazují konkrétní slovo nebo větu (např. prst na pusu na zdůraznění ticha, zamávání na rozloučenou);
- **akustická** – informaci přenášejí zvukem (např. potlesk, zadupání, lusknutí prsty);
- **adaptéry** – osobní okamžité reakce, nejčastěji patří do rušivých momentů (drbání, škrábání, hraní si s předměty, odhrnování vlasů z obličeje).

Zároveň je dobré vědět, k jakým posluchačům budeme hovořit. Gesta se v jednotlivých kulturách hodně liší,

např. gesto „palec nahoru“ ve střední Evropě znamená souhlas nebo pochvalu, ale v Thajsku se používá místo vyplazování jazyka a v některých částech Itálie i Řecka je toto gesto velmi vulgární.

Gesta by měla ladit s obsahem sdělení, ale také s místem a cílovou skupinou posluchačů. Nebojte se gesta používat, ale nic se nesmí přehánět, aby se z vašeho vystoupení nestala pomyslná znaková řeč či pantomima.



Otevřené gesto

Oči

Oči jsou smyslovým orgánem a v neverbální komunikaci mohou vyjadřovat důvěru, prozrazují zájem, nezájem, nervozitu nebo lež. Snažte se být přítomní, respektovat druhou osobu a vnímat ji očima. Tím budete budovat lepší komunikační spojení a působit důvěryhodným dojmem. Pozor ale na dlouhý až hypnotizující pohled do očí, ten může v lidech vzbudit nedůvěru nebo pocit vaší nadřazenosti.

” Co když má někdo oční vadu a mě to rozptyluje, kam se mám dívat?

Pokud máte z jakéhokoliv důvodu problém s pohledem do očí, dívejte se dané osobě na kořen nosu. Ne nadarmo se v ezoterice uvádí, že se tam nachází „třetí oko“. Absolutně není poznat, že se nedíváte přímo do očí, a přitom působíte velmi sebejistě.

Oční kontakt

Udržování očního kontaktu je klíčové pro efektivní komunikaci a navazování vztahů s ostatními. Snažte se udržovat oční kontakt přirozeným způsobem – nikoho příliš nehypnotizujte, ale také netěkejte očima z jednoho bodu na druhý. Co o nás může oční kontakt vypovědět:

- **pohled vzhůru** – hledání myšlenek;
- **pohled dolů** – nejistota, nízké sebevědomí;

- **pohled vpravo** – zapojení kreativní části mozku, fantazírování;
- **pohled vlevo** – snaha na něco si vzpomenout;
- **těkavý pohled** – lhaní.

Pokud jste součástí skupinové konverzace, je důležité přerušovat oční kontakt s různými lidmi, abyste vyjádřili rovnocenný zájem. Rotování pohledu umožní rovnoměrné zapojení všech účastníků. Zároveň vám jako řečníkovi oční kontakt umožňuje zmapování publika – vidíte, zda je publikum zaujaté, zda s vámi souhlasí, nesouhlasí, či zda dokonce nespí. Tímto způsobem můžete korigovat své vystoupení, například zvolit nějaký trik k oživení mluveného projevu, dát přestávku, nebo naopak pokračovat v tom, co funguje.

” *Jak mám na pracovním jednání ukončit oční kontakt, aby to tedy nevypadalo, že lžu nebo že nevím jak dál?*

Oční kontakt na pracovních schůzkách končíme nejčastěji úsměvem, přikývnutím hlavou, gestem ruky, nebo přejdeme k jiné činnosti, jako je zapsání si poznámek do počítače, zavření diáře nebo prohlížení dokumentů. Oční kontakt bychom nikdy neměli končit pohledem na hodinky nebo do telefonu. Ostatním to může signalizovat, že již nemáme čas, že nás nudí, nebo to mohou brát jako známku nezdvořilosti.

” *Co když mluvím v opravdu velkém sále, mám navázat oční kontakt s každým?*

Pokud máte mluvit k velkému počtu lidí, kreslete očima písmenko velké M, zasáhnete tak celou plochu a všichni

přítomní budou mít pocit, že mluvíte právě k nim. V praxi to vypadá tak, že první myšlenku řeknete lidem vpředu vlevo, s druhou myšlenkou míříte očima doleva dozadu, za chvíli se přesunete doprostřed do prvních řad, po čase oční kontakt pošlete divákům dozadu vpravo a následně se díváte na lidi vpravo vpředu. Směr pohledu střídáte po určitých myšlenkách, slidech či blocích. Neměňte jej příliš často, aby se z vás nestala kývající figurka. Práce s očním kontaktem je dovedností, která se vyvíjí a zdokonaluje se praxí.

Když mě oční kontakt znervózňuje, můžu koukat nad publikum?

Ve starších publikacích o rétorice se toto uvádí jako pomůcka/berlička proti trémě. V současnosti to není příliš vítáno. V dnešní době robotů a umělé inteligence by řečník měl dát najevo, že není robot nebo mluvící figurína, a proto je oční kontakt tak důležitý. Když se nebudete dívat na své publikum, brzy začne mít pocit, že tam nemusí být, že tam nejste pro ně. Navíc jako řečník ani nezjistíte, co se v publiku děje – nespí náhodou? Pohled nad nebo skrz publikum můžete využít ke svému zklidnění, ale pouze na 20 vteřin.

V publiku budu mít kolegyni, můžu se dívat jen na ni?

Ano, ale jen první minutku projevu, pak už musíte oční kontakt věnovat i ostatním účastníkům. Pohled na kolegyni vás jistě uklidní, dodá vám podporu, říká se tomu „sociální kotva“. Pokud byste ale koukali jen na kolegyni, brzy jí to bude nepříjemné a publikum bude mít pocit,

že vše říkáte jenom jí, že oni tam nemusí být. Proto je potřeba s očním kontaktem systematicky pracovat.

Mimika

Mimika je velmi jemný komunikační prostředek a každý člověk dokáže svým obličejem vyjádřit 7 běžných emocí (radost, smutek, vztek, nuda, překvapení, bolest, znechucení). Jedná se o vědomé výrazy tváře, způsobené stahy obličejových svalů, přičemž podstatné je to, aby náš výraz odpovídal situaci. Budu-li mít veselou prezentaci, můj obličej by neměl být sevřený vztekem nebo bolestí, i když mě ve skutečnosti bolí zub.

Ještě před pár lety se na kurzech rétoriky vyučovalo, že mimika musí být minimální a výraz neutrální. Současné trendy však říkají: nejsme figuríny, jsme lidé a máme emoce. Proto je občasné nadzvednutí obočí, vykulení očí, mrknutí či jiné vyjádření emocí vítáno.

Úsměv

Úsměv je mimický výraz, který se projevuje zvednutím koutků úst a obvykle zahrnuje i záblesk v očích. Je to univerzální projev radosti, štěstí, sympatie a přátelskosti. Úsměv je mimořádně silný komunikační nástroj, který může mít pozitivní vliv na vztahy s ostatními lidmi. Úsměv může posílit naše verbální komunikační dovednosti tím, že našim slovům a sdělení dodá pozitivní a přívětivý kontext. Může působit jako signál, že jsme ochotni naslouchat a jsme

otevření dialogu. Úsměvem můžeme také vyzářovat sebejistotu a profesionální přístup k práci. Je důležité si pamatovat, že úsměv by měl být upřímný a autentický. Příliš umělý nebo vynucený úsměv může působit falešně.

Profesionálního úsměvu docílíme tak, že jsou nám lehce vidět horní zuby a koutky rtů směřují vzhůru. Neměly by ale být vidět dásně, to bude působit křečovitě, uměle; přeci jen máme v genech zakódováno, že v minulosti zuby byly zbraní, proto přílišné cenění zubů vyvolává v publiku nepříjemné pocity.



Profesionální úsměv

Úsměv je nakažlivý, a pokud chceme šířit pozitivní energii, měli bychom se usmívat. Zkusme si udělat takový malý pokus: až půjdeme příště po ulici, usmívejme se a pozorujme, kolik lidí nám úsměv opětuje. Přesně tak to funguje i s publikem. Budeme-li se na něj usmívat, máme větší pravděpodobnost pozitivního přijetí.

Aby byl náš úsměv účinný, je třeba se před vystoupením podívat do zrcadla, zda mezi zuby nemáme zbytky jídla. K zářivému úsměvu patří krásné zuby, proto je pro řečníky pravidelná návštěva zubaře a dentální hygieny nezbytná.

Doteky

Dotek je fyzický kontakt, který se realizuje hmatem. Hmat je jedním z nejcitlivějších lidských smyslů a dokáže zprostředkovat více informací než sluch. Doteky mohou sloužit k vyjádření podpory, blízkosti nebo intimity. V komunikaci hrají důležitou roli a rozlišujeme tyto druhy doteků:

- **profesionální** – nejsou vzájemné, nejčastěji se nás dotýká nějaký odborník a místa doteku jsou jasně určena (lékař, masér, trenér);
- **konvenční** – jsou vzájemné, ale mají své hranice a svá pravidla (podání ruky, poplácání po ramenou, plácnutí „high five“);
- **přátelské** – dotekové kontakty v rodině a v okruhu blízkých lidí (objetí, polibky, pohlazení);
- **intimní** – velmi osobní, erotické;

- **nepřátelské** – vyjádření nesouhlasu, agrese (strčení, facka, šťouchnutí);
- **autokontakty** – dotýkání se sebe sama (mnutí si oka, škrábání na ruce, přejíždění po nose).

Vhodný dotek může naše sdělení umocnit, nejčastěji v případech, že vyjadřujeme někomu podporu, ale ne vždy musí být druhé osobě příjemný. Nikdy bychom se druhých neměli dotýkat na citlivých nebo intimních místech, protože tím můžeme riskovat nařčení z obtěžování nebo harašení a dostat se do potíží.

Pokud chceme utěšit plačícího nepříliš blízkého člověka, nedotýkejme se ho bez jeho svolení. Nikdy cizím lidem nesahejme na obličej, hlavu nebo stehna. Pokud chceme vyjádřit soustrast nebo podporu, využijme k tomu hřbet ruky.

Osobní prostor

Vzdálenost od druhých lidí může vyjadřovat náš status, autoritu nebo úctu. Každý člověk potřebuje svůj „osobní prostor“, do kterého bychom neměli vstupovat. Určitě ze své zkušenosti znáte, jak je nepříjemné, když se na vás někdo doslova „lepí“, a i když couváte, daný člověk se lepí dál, říká se tomu „proxemický tanec“.

Pokud nejsme na pódiu, nemáme vyhrazen svůj řečnický prostor a pohybujeme se mezi lidmi, pamatujme si, že během vystoupení je vhodné využívat takový prostor, abychom se mohli svobodně pohybovat a také gestikulovat.

Jaké rozlišujeme osobní zóny:

- **intimní** – do 45 cm, do této blízkosti jako řečník nikdy nevstupujeme;
- **osobní** – do 120 cm, obvyklá vzdálenost při rozhovoru;
- **sociální** – do 370 cm, obvyklá vzdálenost pro řečníka;
- **veřejné** – od 370 cm, velké sály, konference, ceremoniály.

Ve střední Evropě platí jednoduché pravidlo: ideální vzdálenost řečník × posluchač je na podání ruky. Důležité ale je, aby řečník věděl, kdo jsou jeho posluchači, protože osobní prostor se v některých krajích různí, např. severské země mají osobní zónu mnohem větší, naopak arabské země osobní prostor nemají prakticky žádný, proto jim úctu vyjádříme tím, když k takovýmto divákům budeme mnohem blíže.

Oblečení

Dress code by měl vždy odpovídat dané příležitosti. Pokud člověk přijde nevhodně oblečen, nemusí být pozitivně přijat divákem, také se sám necítí příliš dobře, což se může odrazit na jeho vystoupení. Stále platí, že „šaty dělají člověka“, a oblečení je jedním z prvních dojmů, kterými působíme na své okolí. Řečník by měl být oblečen moderně a vkusně, nikoliv módně a výstředně (tedy pokud to není záměr a nemáme prezentaci třeba o módních výstřelcích, pak je extravagantní oblečení na místě).

Nejčastější chyby:

- máte těsné nebo příliš krátké oblečení – na toto by si měly dát pozor obzvláště dámy, protože pokud si vezmou příliš krátkou sukni či šaty a budou stát na pódiu nebo jevišti, první řady diváků se mohou bavit tím, že budou zkoumat barvu jejich spodního prádla;
- máte příliš mnoho věcí v kapsách – to je úskalí především u pánů, a pokud si dají do kapsy peněženku, mobil, klíče i kapesník, dámy v prvních řadách jistě pustí uzdu své fantazii, v duchu si začnou vytvářet divoké představy a nebudou vás absolutně poslouchat;
- nezkontrolovali jste se v zrcadle – především pokud jste si rychle odskočili na toaletu, nezapomeňte si zkontrolovat, zda vám někde něco nečouhá, zda jste zapnuli všechny knoflíčky a zipy;
- máte špinavé boty – když jste na pódiu, boty bývají v úrovni očí diváků v prvních řadách a špinavé boty velmi odvádějí pozornost;
- máte příliš mnoho make-upu – ženy se občas na své vystoupení nalíčí jako na ples, ale pracovní prezentace není ples, líčení by proto řečníka nemělo vytvářet, ale pouze zdobit, protože řečník není klaun a extrémní líčení nepotřebuje.

” *Jsem muž a na besedě v divadle mě chtěli napudrovat, je to normální?*

Ano, je to normální. Víím, že většina mužů se nepudruje, a dokonce k tomu má odpor. Pokud ale vystupujeme na jevišti nebo před kamerou a svítí na nás světla, můžeme se začít lesknout a přestane nám být vidět do obličeje.

Proto je normální, že je řečník napudrován bez ohledu na pohlaví. V tomto případě se tomu nebraňte, budete vypadat dobře a nikdo ten pudr nepozná.

Jak poznám, co si mám obléknout?

Na pozvánce nebo ve smlouvě o vystoupení většinou najdete, jaký je dress code. Někdy se může jednat o tematickou akci a oblečení je vyžadováno v konkrétní (firemní) barvě, nebo dokonce v kostýmu. Dress code v současnosti rozlišujeme takto:

- White/black tie – nejformálnější styl oblékání (muži frak či tmavý oblek, dámy dlouhou tmavou večerní róbu, silonky a boty s uzavřenou špičkou).
- Business formal – formální styl oblékání (muži tmavý, modrý nebo šedý oblek s košilí a dámy sukňový či kalhotový kostýmek, délka sukně vždy pod kolena, boty s uzavřenou špičkou).
- Cocktail – tento dress code už není tolik přísný (muži mohou volit světlejší obleky i košile, kravata není vždy nezbytně nutná, dámy volí šaty koktejlky nebo společenské overaly, nebojte se třpytek a veselejších barev).
- Semi formal – jedná se o většinu společenských událostí (muži volí oblek světlejší barvy a barevnější košile, dámy mají volbu mezi pouzdrovými šaty nebo kostýmek, barvy mohou být veselejší).
- Business casual – ležerní elegance (muži obvykle nosí kalhoty s košilí, případně volnočasové sako, dámy mají možnost si vzít košilové šaty nebo kalhoty/sukni s halenkou nebo košilí, boty s uzavřenou špičkou, ale mohou to být i balerínky).

- Smart casual – nedbalá elegance (muži mohou sáhnout po decentních džínách, košili nebo jednobarevném tričku s volnočasovým sakem, dámy také nikoho neurazí v elegantních džínách s halenkou nebo v ležérních šatech, boty mohou být otevřené nebo sportovní).
- Casual – každodenní oblečení (příslušníci všech pohlaví si mohou vzít cokoliv, co mají rádi a v čem se cítí dobře, jen se vyhněte teplákům a sportovním dresům).

Doplňky image

Často si neuvědomujeme, že o nás vypovídají i malé detaily, např. propiska (je okousaná s utrženou sponou?) nebo poznámkový blok (je politý a má zohýbané všechny rohy?). I takovéto drobnosti mají v neverbální komunikaci důležitou roli. Dejte si pozor na tyto čtyři doplňky image:

- **rekvizity** – tužka, diář, mobilní telefon, taška, kabelka;
- **dokumentace** – poznámky, podklady, prezentace;
- **osobní místa** – jak vypadá náš stůl, kam chodíme na oběd, jaký pořádek máme v autě;
- **kontakty** – s kým se stýkáme, kdo nás zná a jak o nás mluví, jakou máme pověst.

Mezi doplněk image patří i náš virtuální obraz: jak se chováme na sociálních sítích, co vše sdílíme a jak se prezentujeme. Je naše online vystupování totožné s tím reálným? Pokud ano, je to v pořádku.

Rušivé momenty

Rušivé momenty jsou nejčastěji spojeny s trémou, kdy si řečník nevědomky s něčím hraje, vydává zvuky nebo si neuvědomil, že topinky s česnekem nebudou tou nejvhodnější snídaní. Všechny tyto zlozvyky se mohou zdát jako maličkosti, ale vaše vystoupení mohou velmi negativně ovlivnit. Rušivé momenty můžeme rozdělit do tří skupin:

- **viditelné** – hraní si s předměty (nejčastěji s tužkou či papírem), sahání si na obličej, neustálé upravování si vlasů za ucho, kývání nohou, přikyvování hlavou, točení s prstýnky, náramky, řetízky či hodinkami;
- **slyšitelné** – odkašlávání, chraptění, mlaskání, hlasité nádechy, cvakání tužky, šustění s papírem a poznámkami;
- **čichové** – silný parfém, pot, odér z úst, závan po alkoholu, tabáku, marihuaně, česneku, cibuli, rybičkách nebo syrečkách.

Rušivý moment si divák/posluchač dlouho pamatuje a určitě nikdo z nás nechce, aby to jediné, co si publikum z našeho vystoupení odnese, byl fakt, že jsme smrděli česnekem.



Jak zjistím, jestli mám nějaký rušivý zlozvyk?

Pokud své vystoupení zkoušíte před kolegou, partnerem nebo kamarádem, jistě vám řekne, zda si třeba saháte na bradu nebo dáváte ruku před pusu a není vám pak rozumět. Pokud takovou možnost zpětné vazby nemáte, můžete navštívit hlasového kouče. Nejjednodušším řešením

ovšem je, že si své vystoupení nahrajete a následně si ho pustíte bez zvuku. Nebudete se teď soustředit na to, co říkáte, ale jak u toho vypadáte a co vysílá vaše tělo.

Co ničí profesionalitu

Vše má svá pravidla, a pokud chceme působit opravdu profesionálně, nikdy bychom se neměli dopustit těchto prohřešků:

- **Sebepodceňování**

Nikdy neříkejte publiku předem, že jste nervózní, že něčemu nerozumíte, že to bude hrozné vystoupení nebo že vystupujete poprvé. Tímto se předem shodíte, diváci se o to více budou zaměřovat na případné projevy trémy a už od začátku budou spíše nedůvěřiví. Je to úplně stejné, jako kdybyste přišli k zubaři a on vám řekl: „*Já se strašně omlouvám, já jsem dneska hrozně nervózní, asi se mi to nepovede, víte, já dneska vrtám zuby úplně poprvé.*“ Otevřeli byste s důvěrou ústa?

I když vnitřně cítíte, že jste nervózní a že vystupujete poprvé, neříkejte to. Prozradit to můžete až na konci svého vystoupení, buď jako omluvu, že jste si vědomi toho, že to nebylo dokonalé, anebo jako totální triumf, protože vaše vystoupení bylo skvělé a vy jeho efekt ještě umocníte tím, že publiku řeknete překvapující fakt, že to byla vaše premiéra a na začátku jste byli rozklepaní jako ratlíci.

- **Špatné sebeovládání**

I když v publiku sedí nějaký rýpal, který vám neustále oponuje, provokuje vás a slovně na vás útočí, nenechte se vyprovokovat! Není nic horšího, než když se řečník začne rozčilovat, někomu nadávat, nebo se na něho dokonce vrhne.

Sebeovládání platí také pro smích nebo pláč. Nesmíte se dát snadno odbourat. Pokud se stane nějaká veselá situace, můžete se zasmát – publikum to miluje – ale musíte být schopni se rychle zkoncentrovat a pokračovat. Také byste se neměli smát svým vtipům, a už vůbec byste neměli být tím, kdo se po vlastním vtipu zasměje první.

S dojetím je to podobné jako se smíchem. Během své promluvy byste neměli být tím nejvíce plačícím člověkem v sále. Umět se ovládat a mít pod kontrolou své emoce je velmi důležité.

- **Netaktnost a společenská nekorektnost**

Řečník by měl mít vysokou emocionální inteligenci, měl by být empatický. Své publikum nebo spoluřečníky určitě nemůžete vychovávat, poučovat nebo shazovat. Hodně záleží na cílové skupině a obsahu projevu, ale u většiny formálních vystoupení nejsou přípustné sexistické, rasové, náboženské, politické, homofobní nebo věkové narážky. Jedním zdánlivě nevinným vtipem si můžete zkazit celé vystoupení.

- **Pozdní příchod a nedodržení slibů**

Ne nadarmo se říká, že „dochvilnost je výsadou králů“. Málokdo je taková hvězda, že si může dovolit své publikum na sebe nechat čekat. Pokud se řečník zdrží, u diváků začne panovat nervozita, ten negativní pocit

si v sobě zanechají, a už to na vás vrhá špatný první dojem. Stejně tak funguje, když publiku něco slíbíte (např. že se k nějakému tématu vrátíte, že bude následovat přestávka, že něco ukážete, že za minutku končíte) a k naplnění slibu nedojde. Publikum něco očekává a ve finále je zklamáno.

- **Nepřipravenost a časté přeršky**

Pozorný divák/posluchač brzy pozná, když jen mluvíte o ničem, neodpovídáte na dotazy, sami se v tématu ztrácíte a jen mlžíte. Nepřipravenost se také projevuje zmateností, častým koukáním do poznámek, používáním mnoha vycpávkových slov (*eee, ehm, takže, jakoby, vlastně, nicméně*) a samozřejmě přeršky, za které se řečník začne omlouvat, opravovat se a ještě více se v projevu ztrácet nebo odbočovat jinam.

” ***Když se tedy přereku, tak se nemám opravovat a omlouvat?***

Záleží na tom, o jaký přerěk se jedná. Jsme lidé a je naprosto běžné a přirozené, že během dlouhé promluvy náš mozek na chvíli vypne nebo je vlivem zaujetí naše myšlení rychlejší než ústa, a zkrátka se přerekneme. Pokud nespleteme jméno nebo název, tak děláme, jako by přerěk vůbec nebyl. Pokračujeme ve svém sdělení. Pakliže se začneme opravovat a ještě omlouvat, zbytečně na sebe upozorníme. Posluchači náš hlas občas berou jen jako kulisu, a pokud pokračujeme ve stejném tónu a tempu, přereku si mnohdy ani nevšimnou. V tomto případě platí pravidlo: děláme jakoby nic a pokračujeme dál.

Jestliže ale zkomolíme jméno osoby, která zrovna není přítomna, jméno města či název nějakého výrobku, musíme se jen opravit. Pokud by byl jmenovaný člověk či zástupce jmenovaného města/firmy přítomen nebo je to veřejně známá osobnost, tak pouze v tomto případě oprava nestačí a je na místě říci: „*Omlouvám se.*“ V žádném jiném případě to nedělejte! Vůbec nevypadá dobře, když někdo říká: „*Naše sopečnost – omlouvám se – společnost v koňském – omlouvám se – loňském roce zaznamenala hned několik úspěchů – omlouvám se – úspěchů.*“ Nejenže věčné omlouvání půjde brzy posluchačům na nervy, ale zároveň se ztratí v obsahu sdělení.

