

pivě, že právě v tomto směru často pohoří ostřílení matadoři z extrovertní části populace, zvyklí na neustálou záti reflektorů. Tím však totálně selžou u třetího kritéria úspěšných vystoupení – orientace na posluchače.

Co vlastně znamená empatie při veřejném vystoupení? Vratme se ještě jednou k Martinovi, který má promluvit při rozlučce s panem Troškou. Díky tomu, že je empatický člověk, dokáže Martin ve své řeči...

- ... zohlednit, jaký názor na pana Trošku mají kolegové. U nich je oblibený a budou ho postrádat – což Martin ve své řeči vyzdvihne a konkrétně pojmenuje.
- ... odhadnout, co je pro publikum zvlášť zajímavé. V tomto případě je to on sám ve své nové roli.
- ... zajistit, aby publikum získalo přístup k němu jako řečníkovi. K tomu mu poslouží vyličení společných prožitků s amatérským sochařem Troškou.
- ... zapojit publikum do dané události. Na závěr svého proslouva požádá tři nejbližší spolupracovníky pana Trošky, aby přišli na pódium a vlastními slovy mu předali dárek, který pro něj divize pořídila.

Zároveň se Martin rozhodne řídit radou, kterou dostal od svého kouče. Bude hovořit spatra, přičemž oporou mu bude jen několik heslovitých bodů. Vyhne se tak nutkání pečlivě připravenou řeč číst z listu a vyhýbat se kontaktu (překážka 9) s publikem. Zároveň bude dbát na udržování očního kontaktu, aby si všiml reakcí posluchačů a mohl je případně zohlednit. Pro empatického řečníka je každé vystoupení dialogem.



Otázka pro vás

Jaké osobní přednosti můžete uplatnit speciálně při proslouveh na veřejnosti?

Heslovitě si poznamenejte, jak konkrétně se tyto přednosti dají využít.

Ize využít pro:

Přednost 1: obezřetnost

.....

Přednost 2: podstata

.....

Přednost 3: soustředěnost

.....

Přednost 4: naslouchání	<input type="checkbox"/>
Přednost 5: klid	<input type="checkbox"/>
Přednost 6: analytické myšlení	<input type="checkbox"/>
Přednost 7: nezávislost	<input type="checkbox"/>
Přednost 8: vytrvalost	<input type="checkbox"/>
Přednost 9: psaný projev	<input type="checkbox"/>
Přednost 10: empatie	<input type="checkbox"/>
Jiná přednost:	<input type="checkbox"/>
Jiná přednost:	<input type="checkbox"/>
Jiná přednost:	<input type="checkbox"/>

Překonejte překážky úspěšných prezentací

Zatím to vypadá velmi dobře – zjistili jsme, že tíši lidé mají specifické přednosti, které jim pomáhají při vystoupech na veřejnosti. Proč tedy ale tolik introvertů jen velmi nerado hovoří před publikem? A proč je mezi nimi tolik řečníků, kteří nezanedbávají ten nejpůsobivější dojem? Sklony tichých lidí hovořit raději s malými skupinkami nebo přímo mezi čtyřma očima nemožnou být jediným důvodem. Potvrzuje to ostatně i opačný příklad – vynikající řečníci, kteří dokážou zaplnit celé haly a své publikum doslova strhnout, taky nutně nemají problémy s hovorem mezi čtyřma očima.

Odpověď na tuto stěžejní otázku je opět třeba hledat v obvyklých překážkách tichých lidí. Pojdme se nyní na některé z těchto obtíží podívat podrobněji.

Překážka 1: Strach

Strach může v souvislosti s veřejnými proslouvy nabývat více různých podob. Jednou z nich je i **tréma** – neklid, který se znatelně šíří tělem před veřejným vystoupením a někdy i během něj. V mnoha přípucích pro zlepšování řečnických dovedností se v této souvislosti objevuje číslovka 75 – tolik procent všech lidí má mít údajně obavy z veřejných vystoupení. Již z tohoto údaje je tedy jasné, že tréma nemůže být jen doménou tichých lidí. Zároveň vůbec nezáleží na tom, jak zkušený nebo kompetentní je člověk pocítující trému. Před svými výstupy ji

Typické překá
introvertů při
proslouveh

Tréma



trpí i ti nejostřílenější herci, nejmil inteligentnější profesorky nebo nejtalentovanější hudebníci. Ostatně, jedná se v první řadě o tělesnou reakci. Když se ale trémou zabýváme detailněji, zjistíme, že čím více toho o ní víme, tím méně je pro nás „osudovým neštěstím“ a tím lépe se s ní také dokážeme vypořádat.

Tréma je umírněným projevem strachu před vystupem. Má dokonce i své výhody. Už při mírném přísunu adrenalinu působí člověk před publikem zcela svěže a energicky. Biologicky není zkrátka a dobře možné být unavený a zmučený, když se vám do těla vyplavuje hormonální životabudič adrenalin.

Téma: Jak v těle vzniká a působí?

- Téma není nic jiného než stresová reakce. Tělo se snaží zajistit schopnost pohotových reakcí, které mu pomohou vypořádat se se situací vnímanou jako nebezpečí. Nehraje přitom vůbec žádnou roli, zda je útržto nebezpečím bojový pes utřezný ze řetězu nebo proslov před publikem; ve fyziologické rovině probíhá v těle vždy totéž.
- Spouštěčem této reakce je sympatikus, část vegetativního nervového systému, která má v případě potřeby za úkol zvyšovat výkonnost organismu – například při nenadálé záležitosti i během útržky či útěku.
- Sympatikus vyvolá uvolňování hormonu adrenalinu z dřene nadledviny. Zároveň se jako druhý stresový hormon uvolňuje kortizol.
- Tělo se působením obou hormonů omezuje na několik málo reakcí, které mu pomohou vypořádat se s hrozbou nebezpečím (alespoň tedy v případě útržky bojového psa).
- Těmito reakcemi jsou útok, útek nebo strnulost.
- Stresové hormony mají kromě toho i další účinky, jejichž přesná podoba se člověk od člověka liší. Mezi možné projevy vlivu stresových hormonů patří například zvýšení srdečního tepu, zrychlené dýchání, změny krevního oběhu (a s nimi související zrudnutí či zblednutí), ztuhnutí či třesot určitých částí těla, potíže zažívácho ústrojí (nevolnost, plynatost, říhání, příjem, potřeba močení) nebo i problémy nervového systému (zvýšená podrážděnost, časté mňkání, bolesti hlavy či závratě).

Pekonejte strach vystoupit

Stejně jako u mnoha jiných látek záleží i v případě adrenalinu na jeho dávce. Skutečně problémy začínají, když tréma přeroste ve strach vystoupit, který je druhou, rozvinutější formou trémy a projevy na veřejnosti výrazně ztěžuje. Strach vystoupit člověka již blokuje; cítí se vyždán napospas okolnostem a vnímá, že situaci nemá pod kontrolou. Nedokáže už říci, co vlastně chce, a ukázar

všechno, co umí. V důsledku špatného (stresového) dýchání, nahromadění krve v končetinách (místo mozku) a zvýšeného duševního stresu může při těchto stavech docházet k poruchám koncentrace a někdy i k náhlým vpadkům paměti. Kontakt s publikem začne být obtížnější. A veškerá snaha působit suverénně a kompetentně je při pocitování opravdového strachu vystoupit téměř vždy odsouzena k nezdaru.

Zjevná otázka tedy zní: Jak je možné tyto obavy – jak trému, tak strach vystoupit – a jejich negativní projevy překonat? Jak ukazuje pohled na tělesné projevy účinku stresových hormonů, není síla vůle a vojenská disciplína příliš silným řešením. Se symptomy jako jsou bolesti hlavy, červenání a nevolnost, se toho vědomými rozhodnutími zkrátka a dobře mnoho dělat nedá.

Protistresová strategie 1: Mluvíte často před publikem

Určitá protipatření ale podniknout lze, a to hned ve třech rovinách. Tou první je faktor zběhlosti. Postarejte se o to, abyste pravidelně měli dostatek praxe. Obzvláště důležité projevy si můžete vyzkoušet například před přáteli nebo kolegy, kterým věříte a kteří jsou vám blízcí. Když se budete neustále vědomě věnovat veřejným projevům, začne to pro vás být známá situace a vaše mozkové centrum strachu bude opakovaně přijímat informace, že mluvení na veřejnosti zvládáte i jeho přímé projevy. Činnost, kterou jste dříve považovali za něco neznámého a nebezpečného, se pro vás postupně stane běžnou zvyklostí. Tomuto jevu se říká desenzibilizace. Díky zkušenostem začnete být uvolněnější a jistější. Vnitřní odpor, který pociťujete při veřejných vystoupeních, sice nikdy nezmizí úplně, ale bude stále menší a menší. Strach nad vámi bude ztrácet svou moc.

Dobrou a zároveň nepřekonatelně výhodnou možností, jak pravidelně mluvit na veřejnosti, je členství v některém klubu organizace Toastmasters. Člen těchto spolků (které často fungují jak v češtině, tak angličtině) je udělat z jejich členů lepší řečníky a vedoucí. Měsíční členské poplatky nebyvají nijak vysoké a používají vanou metodou je takzvaný „peer coaching“, kdy výkon mluvčích je po skončení proslovu zhodnocen jejich kolegy z klubu. Mimo to se takto naučíte i posuzovat vlastní výkon, mluvit spatra nebo moderovat jednání – zkrátka hovořit v různých situacích před publikem. Kluby organizace Toastmasters působí po celém světě. Více informací můžete zjistit pomocí odkazu uvedeného v závěru knihy.

Na závěr ještě jedno doporučení – pokud trpíte obzvláště silným strachem vystoupit na veřejnosti, mohou vám vřele doporučit, abyste kontaktovali odborníka. Zkušený psycholog vám při desenzibilizaci může velmi pomoci.

Uvolněte se díky praxi

Toastmasters

Protistresová strategie 2: Využíváte duševní strategie

Využíváte vědomé přemýšlení Druhým způsobem, jak omezit svůj strach z mluvení na veřejnosti, je zapojení vědomého přemýšlení. Pamatujte si? Vědomí může ovlivnit některé tělesné pochody (viz podkapitola *Překážka 1: Strach* kapitoly 3).

■ **Myslenkové rozpoložení proti strachu: Isem dobře připraven(a)!**

Nejprve věnujte náležitou pozornost pečlivé přípravě. Když si už předem budete moci říci, že jste dobře připraveni, můžete tímto myšlenkovým rozpoložením své obavy značně zmírnit. Předpokladem úspěchu zde je ale to, že jste se skutečně poctivě připravovali. Taktro můžete ulevit své krátkodobé paněti, která u tichých lidí pociťujících stres funguje o něco omezeněji. Zároveň budete mít více prostoru k improvizaci, pokud by se stalo něco neočekávaného.

■ **Další myšlenkové rozpoložení proti strachu: Obsah za tohle říziko stojí!**

Tímto přístupem apelujete na své „vyšší já“. Pomůže vám přesunout pozornost od vlastní osoby k určitému vyššímu cíli. Obsah vašeho projevu je tak důležitý, že za přemáhání a osobní nepohodlí spojené s výstupem na veřejnosti rozhodně stojí. Je zajímavé, že právě na introverty má tato strategie často velmi uklidňující vliv. Kúra velkého mozku zjevně dokáže zklidnit centrum strachu. Zkuste to i vy – ono to totiž vážně funguje.

Protistresová strategie 3: Podporuje své tělo

Na závěr uvedme ještě jeden případ, který je pro mnoho mých tichých klientů naprostou katastrofou: takzvaný blackout. Tímto pojmem, který lze volně přeložit jako výpadek paměti, označujeme stav, kdy naprosto zapomenete, co jste chtěli říci, zato si však velmi dobře pamatujete, co už jste řekli. Již jednou řečené se tak stává jakousi kotvou – a lidé v takové situaci obvykle zopakují, co už říkali, nebo přijdou se shrnutím těch nejdůležitějších bodů.

Zhluboka dýchejte

Pokud se to stane i vám, udelejte zároveň ještě něco navíc – začněte dýchat. Přesněji řečeno, začněte dýchat zhluboka a pomalu. Tato rada má velmi konkrétní důvody. Takovéto nenadálé výpadky paměti jsou způsobovány nedostatečným zásobováním mozku kyslíkem (tedy nedostatečným průtokem krve). Za snížení přísunu kyslíku do mozku přitom může výše popisovaná stresová reakce vyvolaná adrenalinem. Ten způsobuje hyperventilaci, tedy krátké a povrchné dýchání. Pokud v takovém případě nepodniknete potřebná protipatření, nedostane se vám vzduch v těle dále než do hrudníku. Ve spojení s vylučovaným koktejlem stresových hormonů se jedná o fatální kombinaci – omezený přísun kyslíku vyvolává výpadky paměti!

Když zažijete blackout, měli byste tedy nejdříve znovu začít zhluboka dýchat. Budete-li vědomě a pomalu dýchat až „do břicha“ (tedy tak, aby vám vzduch proudil až do oblasti pod žebry), přinese vám to hned dvě další výhody. Vaš hlas získá na síle a vy se celkově uklidníte a uvolníte. A to doslova – napětí povolí a myšlenkový tok začne být pravidelnější. Není náhodou, že všechny mediální techniky na světě využívají jako svou hlavní součást právě dýchání!

Ideální nicméně je pomalu a zhluboka dýchat již před výstupem a na začátku svého projevu. Najděte si nějaký klidný kout – i kdyby to měly být třeba toalety! – a začněte zhluboka a klidně dýchat! Takto získáte potřebnou energii. Před publikum pak budete schopni předstoupit s větším vnitřním klidem (přednost 5!) a zapůsobíte na něj suverénním dojmem.

Tělo a duch se vzájemně ovlivňují. Mentálními zprávami můžete vyvolat tělesné změny (například uvolnění popisované v protistresové strategii 2). Totéž ale platí i naopak – dýchání může vést k duševnímu uvolnění. Obdobně však prostřednictvím svého těla můžete působit i na svůj strach – třeba tím, že budete „dělat jako“. Zaujímáte pozici, kterou obvykle mají suverénní řečníci. Položte si nohy vedle sebe na zem, rozdělte svou váhu rovnoměrně a stůjte rovně. Narovnejte páteř a hlavu držte zpřímá. Sebevědomý postoj dokáže v mozku hotové zázraky. Začněte vaši suverénitě „věřit“, jelikož tělo ji vytváří. I když vám to třeba bude nejprve připadat zvláštní a nepřirozené, nebojte se to vyzkoušet – a uvidíte sami. Tato taktika má ještě jeden hezký vedlejší efekt: publikum vás bude vnímat jako suverénního člověka – protože tak vypadáte!

Zároveň je dobré vědět, že i když třeba na chvíli zčervenáte, není to nic špatného. Lidé, kteří červenají a projevují tak rozpak, působí podle studie psychologa Dachera Kelnera (2009) sympatičtěji. Důvodem je skutečnost, že zčervenáním člověk ukazuje, že mu lidé kolem nejsou lhostejní – na komunikaci s nimi mu skutečně záleží!

Překážka 2: Přílišný důraz na detaily

Přílišný důraz na detaily jde při veřejných vystoupeních často ruku v ruce s překážkou 1 – strachem. Přednášející hledá jistotu v mnoha podrobnostech, kterým dobře rozumí a které považuje za spolehlivé. Proto je i Martin při rozlučkové řeči v pokusu vzít si ku pomoci kariéru pana Trošky a začít pokud možno co nejpodrobněji líčit její průběh. Věcně by sice všechny informace byly naprosto v pořádku, přesto by však Martin své publikum téměř s jistotou uspal nebo unudil k smrti a nikdo by si z jeho řeči po chvíli nic nepamatoval.

Dbejte na uvolněné dr tělo

Příliš mnoho detailů nudí



Ulivy přílišného důrazu na podrobnosti lze často pozorovat především při vědeckých a odborných přednáškách. Některým z mých klientů a účastníků seminářů připadá důležité, aby do svých přednášek (a prezentací) začleňovali co možná nejvíce podrobnosti a malíčkosti. Tím sice mohou podpořit dosažené výsledky, také ale velmi lehce ztratit publikum, které v prezentaci přestává vidět přišlou věcnou čerвенou nit. I ta nejlepší červená nit je pak k ničemu, když nepřispívá k orientaci, když se ztrácí v množství detailů, třebaže ji má řečník v hlavě. Následující tři doporučení vám pomohou najít vhodnou rovnováhu mezi nezbytnou mírou přesnosti a zaměřením na to podstatné.

Přesnost a celek – jak posluchačům umožnit vidět stronomy i les

- 1. Držte se při přednášce připravené struktury.** Tento bod je opravdu jednoduchý – zkrátka žádné odbočky!
- 2. Orientujte se podle svého klíčového sdělení.** U většiny věcného obsahu, všech příkladů, podrobnosti a historek se přejte: Pomáhá tato informace předávat mé klíčové sdělení? Povoleny jsou přitom prostředky, které vedou či pomáhají dospět ke klíčovému sdělení, klíčové sdělení nazorně vysvětlují nebo líčí jeho důsledky (viz také podkapitola Tři základní kritéria úspěchu této kapitoly, pasáž věnovaná důležitým kritériu úspěchu).
- 3. Vezměte si s sebou více materiálů, než chcete skutečně použít v projevu.** Zejména vědci a pracovníci státní správy se často sami sebe přají, zda jejich příspěvek obsahuje dostatek čísel, faktů, dat a podobných „tvrdých“ informací. Klidně si tyto podklady vezměte s sebou – buď na samostatných přehledech, nebo dodatečných snímcích prezentace. Když pak po vaší prezentaci bude někdo z publika chtít znát podrobnosti, budete výborně připraveni – aniž byste přímo při projevu museli přetěžovat posluchače, kteří tuto úroveň detailů nepotřebují!

Překážka 5: Útěk

Když nechcete myslet na termíny
Když jsou tisí lidé vystaveni stresu, má mnoho z nich silné nutkání dát se na útěk. V souvislosti s veřejnými výstupy se to často projevuje tak, že na blížící se akci nechcete myslet a přípravu odkládají tak dlouho, jak je to jen možné. Pak se však ke stresu z promluvy na veřejnosti přidává ještě časový tlak – což věcem rozhodně nepomůže!

Opatření proti těmto tendencím je přitom velice jednoduché. Hned, jak budete mít potvrzené datum akce, začněte s přípravou tím, že si ji rozdělíte do menších dílčích kroků a určte si pro ně termíny. Dílčí kroky nepůsobí tak hrozně, dají se snáze zvládnout a pomáhají v dalším úsilí tím, že získáte pocit úspěšného zvládnutí úkolu i větší jistotu. Při přípravě jednotlivých kroků své řeči použijte doporučení v podkapitole Příprava – *Přiležitost a možnost ochrany* této kapitoly. Přímě během projevu se pak sklony k útěku mohou projevit tak, že se tichý člověk zcela upne k připravenému textu, a v důsledku toho začne zanedbávat kontakt s publikem a jeho potřeby.

Toto nutkání začne být téměř k nevydržení, když máte před sebou projev napsaný slovo od slova. Skutečný oční kontakt je pak skoro nemožný, stejně jako živá intonace a styl odpovídající typicky jednoduché větné struktuře mluvené řeči (tedy ne složitému stylu psaných projevů, který při písemné přípravě proslouva mnoho lidí, kteří nejsou opravdovými profesionály, používá).

Tomuto způsobu útěku můžete zabránit strategií, která vás přinutí k redukci. Je to přitom jednoduché – vždy si zapisujte jen heslovitou osnovu proslouva, tedy jeho hlavní body, nikoliv celý text! Cílem přitom není dokonalost. V mluveném projevu se vždy objevují drobné chyby ve volbě slov, stavbě vět nebo výslovnosti. Je však třeba si uvědomit, že vůbec nezáleží na vybrušených formulacích. Záleží především na kontaktu. Chybíky, které se do našeho projevu vloudí, si posluchači v duchu víceméně automaticky opraví. Pokud se vám ale nepodaří vybudovat kontakt, bude jim v hlavě probíhat jen málo věcí souvisejících s vaším projevem. V takovém případě to budou spíš úvahy o tom, co je potřeba nakoupit nebo kam letos vyrazit na dovolenou....

Poznali jste, jaké osobní překážky se při projevech před publikem týkají vás? Následující přehled vám umožní udeřet si malou osobní inventuru. Co přesně vám hrozí? A jak tomu konkrétně můžete předcházet?

Otázka pro vás

Jaké z typických překážek introvertů vám mohou znepríjemnit výstup na veřejnosti? Zapište si vždy zároveň heslovitě i to, jaké konkrétní riziko vidíte a co proti němu můžete podniknout.

Rozdělte si přípravu do dílčích kroků

Zapište si jen hesla



Překážka 1: Strach
nebezpečí:

mé protipatření:

Překážka 2: Přehnaný důraz na detaily
nebezpečí:

mé protipatření:

Překážka 3: Přílišná stimulace

nebezpečí:

mé protipatření:

Překážka 4: Pasivita

nebezpečí:

mé protipatření:

Překážka 5: Útrék/letargie

nebezpečí:

mé protipatření:

Překážka 6: Přílišný důraz na rozum

nebezpečí:

mé protipatření:

Překážka 7: Upozadování vlastní osoby

nebezpečí:

mé protipatření:

Překážka 8: Fixace

nebezpečí:

mé protipatření:

Překážka 9: Vyhnání se kontaktům
nebezpečí:

mé protipatření:

Překážka 10: Obavy z konfliktů

nebezpečí:

mé protipatření:

Martin nakonec se svou rozlučkovou řečí slaví úspěch. Kolegové a podřízení jej poznávají jako vůdčí osobnost, která dbá o druhé a myslí na ně. Když zazní potlesk, který přece patří především jemu, je pan Troška, hlavní protagonista Martinovy řeči, dojatý a právem hrdý. A propos, aplaus: nikdy před ním neuti-keje. Jedná se o poděkování vašeho publika – proto zůstaňte stát a zasloužený potlesk si vychutnejte!

To nejdůležitější ve zkratce

- Mnoha tichým lidem připadá mlčení na veřejnosti jako obzvlášť těžká disciplína. Ošsem přednášení se lze naučit – a čím více rutiny budete mít, tím jednodušší vám to bude připadat.
- Proslav je **zdařilý**, když do něj řečník dokáže vložít svou osobnost, jasné předat požadovanou zprávu a když je schopen přizpůsobit se obsahu a publiku.
- Dobrá **příprava** vycházející z uvedených kritérií úspěchu a jasné struktury dokáže významnou měrou snížit stres přímo při vystoupení.
- Autentický „tichý“ technický styl je založen na osobních přednostech řečníka a eliminaci rizik spojených s individuálními překážkami. Prvním krokem je pak právě identifikování těchto předností a překážek.
- K typickým **přednostem** tichých lidí při veřejných vystoupeních patří smysl pro podstatu, soustředěnost a empatie.
- Bežnými **překážkami** jsou strach, přehnaný důraz na detaily a útrék.