

*Dale Carnegie*

**Jak úspěšně mluvit  
a působiti na lidi**

*Dominik Hlaváček, Praha*

## PŘEDMLUVA.

Napsal *Lowell Thomas*.

Po celé Unii se nyní šíří hnutí za výchovu dospělých. A nejvýznačnějším činitelem v tomto hnutí je Dale Carnegie, muž, který vyslechl a zkritisoval více proslavů dospělých osob než kdokoliv jiný. Soudíc podle nedávné karikatury nakreslené Ripleyem, autorem serie »Věřte nebo ne«, zkritisoval na 150.000 proslavů. Neimponuje-li vám tato číslice, uvědomte si, že to znamená téměř jeden proslav denně od objevení Ameriky. Jinými slovy: kdyby všichni, kdo měli proslav v jeho přítomnosti, byli mluvili jen tři minuty, a jeden po druhém, byl by musil poslouchat celý rok ve dne v noci, aby je všechny vyslechl.

Životní dráha Dale Carnegieho, plná příkrých kontrastů, je překvapujícím příkladem, čeho může dosíci člověk posedlý originální ideou a pln nadšení.

Narodil se na missuriské farmě, deset mil vzdálené od dráhy, a tramvaj spatřil po prvé, když mu bylo dvanáct let; zato dnes, v šestačtyřiceti letech, je obeznámen s nejbzdálenějšími kouty světa, od Hongkongu po Hammerfest a jednou byl blíže severnímu pólu než admirál Byrd pólu jižnímu.

Tento chlapec z Missouri, který sbíral trávničky a trhal lopuch za pět centů za hodinu, dostává nyní dolar za jednu minutu, když cvičí vedoucí velkých společností v umění vyjadřovat se.

Tento mladík, který zprvu půltuctokrát zkrachoval, když se pokusil veřejně promluvit, mi byl později vůdcem. Za své úspěchy vděčím z valné části výcviku, kterého se mi dostalo u něho.

Mladý Carnegie musil zápasiti o to, aby se mohl vzdělávat, neboť jejich starou farmu v severozápadním Missouri pronásledovala bez ustání smůla plnou silou. Staří Carnegiovi byli z toho celí zoufalí, farmu prodali a koupili si jinou nedaleko státního učitelského ústavu ve Warrensburku, v Missouri. Byt

a strava v městě stála dolar denně, ale mladý Carnegie na to neměl. Bydlil tedy doma a dojížděl každý den koňmo tři míle do učitelského ústavu.

Na učitelském ústavu bylo na šest set žáků, ale Dale Carnegie byl jeden z půltuctu studentů, kteří neměli na byt v městě. Brzy postřehl, že jistá skupina studentů na ústavu má vliv a prestiž, byli to jednak hráči kopané a baseballu, jednak mladíci, kteří vítězili v debatách a v řečnických soutěžích.

Protože pro sport neměl peníze, umínil si, že vyhraje v řečnické soutěži. Na první vystoupení se připravoval několik měsíců. Cvičil se, když jel na koni do školy a ze školy, cvičil se, když dojížděl krávy a nakonec vylezl na hromadu sena ve stodole a s náramnou chutí a gestikulováním dokazoval poděšeným holubům, že se musí zamezit japonské přistěhovalectví.

Nicméně přes všechnu opravdovost a přes všechny přípravy, sklízel neúspěch za neúspěchem. Až pojednou vyhrál nejen jednu řečnickou soutěž, ale vůbec všechny na ústavě.

Druzí studenti žadonili, aby je cvičil a vyhrávali také.

Po absolvování se začal žít písemnými kursy pro dobytkaře z písčinych kopců v západní Nebrasce a východním Wyomingu.

Ale přes ohromnou energii a nadšení ne a ne dosáhnout diplomu. To působilo na něho tolik, že zašel v pravé poledne do svého pokoje v hotelu Allianci, v Nebrasce, vrhl se na postel a zoufale plakal. Toužil vrátit se na školu, toužil opustit drsný boj o život, ale nešlo to. Rozhodl se tedy odejít do Omahy a věnovat se něčemu jinému. Neměl na dráhu, proto jel nákladním vlakem a cestu si zaplatil tím, že krmil a napájel dva vozy divokých koní. V jižní Omaze dostal místo u společnosti Armour & Co., jako agent se slaninou, mýdlem a sádem. Působit měl v Bad Lands v dobytkařských a indiánských krajích západní Jižní Dakoty. Jezdil nákladními vlaky, dostavníky a koňmo a spal v zálesáckých hotelích, kde jednotlivé »pokoje« byly odděleny mušelinovou záclonou. Studoval knihy o umění prodavačském, jezdil na jankovitých mustangech, hrál v poker s miláčky děvčat a učil se inkasovat peníze. Nemohl-li některý obchodník zaplatit objednanou slaninu a šunky hotově, sebral mu Dale Carnegie s police tučet párů bot, prodal je železničářům a peníze poslal firmě Armour & Co.

Během dvou let vytáhl území, kde se před tím nemohlo dohromady nic prodat, na první místo mezi všemi devěta-

dvaceti železničními tratěmi, vedoucími z jižní Omahy. Firma Armour & Co. mu nabídla lepší místo: »Dokázal jste, co se zdálo nemožným,« ale on odmítl, odešel z místa do Nového Yorku studovat na Americkou akademii dramatických umění a potom jezdil po celé Unii s herci a vystupoval v jedné úloze.

Na slavného herce by to byl nedotáhl nikdy. Sám to uznal a proto se vrátil k agentování; tentokrát prodával nákladní auta Packardovy automobilky.

O autech neměl ani zdání a nic si z toho nedělal. Byl hrozně nešťastný a každodenně se musil sám do práce honit. Toužil, aby měl volný čas ke studiu, k spisování knih, jak o tom snil na učitelském ústavu. A proto z místa odešel. Chystal se psát romány a povídky a vyučovat na večerní škole.

Čemu vyučovat? Když uvažoval o své práci na učitelském ústavě, uvědomil si, že důvěru v sebe a odvahu mu dodávala a rozvážným a způsobilým jednat s lidmi v průmyslu a obchodu ho činila řečnická pohotovost. O ostatních vědomostech z učitelského ústavu to říci nemohl. Proto se obrátil na školy YMCY v Novém Yorku, aby mu poskytl možnost vésti kursy řečnictví pro lidi z praktického života.

Cože? Vychovávat lidi z praxe na řečníky? Nesmysl. Vždyť to znají. Prodělali takové kursy — a nikdy z toho nebylo nic kloudného.

Když mu nechťeli platit dva dolary za večer, spokojil se, že bude učit za provisi, za procenta z čistého zisku, bude-li jaký. Ani ne za tři léta mu platili již třicet dolarů za večer místo žádaných dvou.

Kursy se rozmáhaly. Dověděly se o nich kroužky YMCY v jiných městech. Dale Carnegie se brzy stal proslaveným a jezdil stále do kolečka z New Yorku do Filadelfie, do Baltimore a později do Londýna, do Paříže. Ježto všechny příručky řečnictví byly pro lidi z praktického života učené a nevhodné, sedl Carnegie kurážně a napsal, *Jak úspěšně mluvit a působiti na lidi*. (Public Speaking and Influencing Men in Business.) Tato knížka je nyní oficiální příručkou YMCY, Amerického sdružení bankéřů i Říšského sdružení úvěrníků.

Nyní chodí k Dale Carnegiovi učit se mluvit každou sezonu víc dospělých než kolik jich navštěvuje kursy řečnictví v universitních extensích, pořádaných všemi dvaadvaceti vysokými školami v New Yorku.

Dale Carnegie tvrdí, že každý dovede mluvit, je-li do-

pálen. Říká, kdybyste knockoutovali i největšího nevědomce, vyskočí na nohy a bude řečnit tak výmluvně, ohnivě a s důrazem, že by překonal Williama Jenningse Bryana v jeho nejslavnějších dobách. Tvrdí, že snad každý člověk dovede obstojně mluvit na veřejnosti, má-li jen důvěru v sebe a hárá-li v něm nějaká myšlenka.

Důvěru v sebe si vypěstujete — říká — budete-li dělat zrovna to, z čeho máte strach a povedete si záznam o svých úspěších. Proto má každého k tomu, aby promluvil v každé hodině kursu. Posluchači jsou příznivě naladěni. Všichni jsou na jedné lodi a stálým cvikem nabudou odvahy, důvěry v sebe i nadšení a to již zůstane i při soukromých rozhovorech.

Dale Carnegie vám řekne, že si celá ta léta vydělával na živobytí ne vyučováním řečnictví — to bylo vedlejší — nýbrž hlavně tím, že učil lidi, jak překonávat strach a vypěstovat si odvalu.

Začal sice s kursy řečnictví, ale chodili mu tam lidé z praktického života. Mnozí neviděli školní třídu už třicet let. Většina jich platila poplatek za kurs na splátky. Chtěli však mít výsledky takové, aby jich mohli užít hned zítra v obchodním jednání i před hloučkem osob.

Proto si musel Carnegie pospíšet a učit prakticky. Takto vytvořil jedinečnou metodu výcviku — překvapující kombinaci umění mluvit, umění prodávat, umění obcovati s lidmi a praktické psychologie.

Profesor William James z Harvardovy university říkával, že průměrný člověk rozvine jen deset procent svých latentních duševních schopností. Náš Carnegie vytvořil jedno z nejvýznamnějších hnutí výchovy dospělých tím, že podnikl dospělé, aby vydobyli a zpracovali trochu těch svých skrytých pokladů.

## KAPITOLA I.

### JAK VYVINOUTI ODVAHU A SEBEDŮVĚRU.

»*Odvaha je hlavním přívlastkem mužnosti.*« — Daniel Webster.

»*Nevyplácí se hledět do budoucnosti ustrašeným zrakem.*« — E. H. Harriman.

»*Nikdy neberte na potaz strach.*« — Heslo Stonewalla Jacksona.

»*Dojdete-li k přesvědčení, že můžete udělati jistou věc, ovšem je-li to věc možná, vykonáte ji, ať je sebenesnadnější. Zato, domníváte-li se, že nesvedete ani nejjednodušší věc na světě, nedokážete ji, a krtčí bromádka bude pro vás nedostupnou horou.*« — Emile Coué.

»*V devíti případech z deseti záleží úspěch v tom, že si důvěřujete a pustíte se do práce plnou silou.*« — Thomas E. Wilson, president společnosti Wilson and Company, Packers, závody na zpracování masa.

»*Umění mluvit úspěšně je schopnost spíše získaná než přirozená.*« — William Jennings Bryan.

»*K osobní kariéře dopomáhá víc výmluvnost než moudré a důstojné vystupování ve sboru.*« — London Daily Telegraf.

Přes osmnáct tisíc lidí z praxe navštěvovalo od r. 1912 různé kursy řečnictví vedené autorem této knihy. Většina jich napsala k jeho žádosti kratičkou zprávu, proč se dali zapsat do těch kursů a co si od nich slibovali. Každý to napsal ovšem jinak; ale ku podivu ve všech těch dopisech se opakovalo jedno všeobecné přání a jedna základní potřeba: »Když jsem vyzván, abych vstal a promluvil,« píše jeden jako druhý, »cítím se tak nemožný, mám takový strach, že nedovedu jasně myslit, nemohu se soustředit, nemohu si vzpomenout, co jsem vlastně chtěl říci. Rád bych nabyl sebedůvěry, rovno-

váhy a schopnosti mysletí po svém. Rád bych chtěl myslet v logickém pořádku a povědět, co chci říci, srozumitelně a přesvědčivě v odborném kroužku nebo před obecností.« Podobných příznání bylo na tisíce. Uvedu konkrétní případ: Před lety jeden pán — řekněme pan D. W. Ghent — se dal zapsat do mého řečnického kursu ve Filadelfii. Krátce po zahájení kursu mě pozval na svačinu do Klubu továrníků. Byl to člověk v prostředních letech, a stále činný; byl šéfem své vlastní továrny a předním činitelem v církevním a občanském životě. Při svačině se naklonil ke mně přes stůl a pravil: »Mnohokrát mne žádali, abych promluvil v různých schůzích, ale nikdy jsem to nedokázal. Jsem zmaten a v hlavě mám prázdno; a takhle vedle jsem už co jsem živ. Ale teď jsem se stal předsedou kuratoria university. Musím předsedat schůzím. A ovšem musím také promluvit... Co myslíte, naučím se ještě řečnit v tak pozdním věku?«

»Co myslíte? pane Ghent,« já na to. »Já vůbec *nemyslím*, já *vím*, že se to *můžete* naučit, a já *vím*, že se to *naučíte*, budete-li jen chtít se cvičit a budete-li se řídit směrnicemi a návody.«

Byl by tomu rád uvěřil, ale připadalo mu to tuze růžové, tuze optimistické. »To říkáte asi jen ze zdvořilosti« odvětil, »chcete mi patrně jen dodat odvahy.«

Když prodělal řečnický výcvik, nepřišli jsme nějakou dobu do styku. Až roku 1921 jsme se opět sešli a společně posvačili v továrnickém klubu. Seděli jsme v témže koutě a u téhož stolu jako při prvním setkání. Připomněl jsem mu náš dřívější rozhovor a otázel jsem se ho, zda jsem tehdy nepřestřelil? Vytáhl z kapsy zápisníček s červeným hřbetem a ukázal mi seznam proslovů a dat, na něž je zadán. »A že to dokáží,« doznal, »potěšení, které z toho mám, a k tomu ještě, že mohu sloužit veřejnosti — to všechno patří k nejradostnějším věcem v mém životě.«

Nedávno před tím se konala mezinárodní konference pro obmezení zbrojení ve Washingtonu. Když vešlo ve známost, že se jí má účastnit Lloyd George, pozvali ho baptisté z Filadelfie telegraficky, aby promluvil na velkém veřejném shromáždění v tomto městě. Lloyd George odpověděl telegraficky, že přijede-li do Washingtonu, přijme jejich pozvání. A p. Ghent se mi svěřil, že on jediný byl vybrán ze všech filadelfských baptistů, aby představil anglického premiera shromáždění.

A tenhle člověk seděl u téhož stolu před necelými třemi léty a ptal se mě velmi vážně, zda myslím, že bude někdy schopen mluvit na veřejnosti!

Je snad něco zvláštního v tom, jak rychle se vypracoval na schopného řečníka? Nikterak. Podobných případů je na sta. Tak na příklad — abych uvedl nějaký konkrétní případ — před několika lety trávil zimu na Floridě, poblíž klubu Obrů, jeden lékař z Brooklynu — budeme mu říkat Dr. Curtis. Jsa nadšeným obdivovatelem basketballu, chodil se často dívat, jak to mužstvo cvičí. Časem se s hráči sprátelil a ti ho pozvali na banket pořádaný na jejich počest.

Po kávě a zákuscích bylo požádáno několik vynikajících hostů, aby pronesli několik slov. Náhle, jako kdyby vedle něho uhodilo, zaslechl, jak pořadatel říká: »Máme tu mezi sebou lékaře a prosím Dra Curtise, aby promluvil o zdraví hráčů basketballu.«

Byl na takovou řeč připraven? Ovšem. Měl k tomu nejlepší přípravu na světě; studoval hygienu a provozoval lékařskou praxi téměř třetinu století. Mohl sedět v křesle a hovořit o tom thematicu celou noc s jedním člověkem, sedícím po jeho pravici nebo levici. Ale vstát a povědět totéž, byť jen před nečetným obecnstvem — to bylo něco docela jiného. Byl z toho celý nespůj. Srdce mu bušilo prudčeji a zase ustávalo při pouhém pomyslení, že má veřejně mluvit. Jaktěživ nemluvil na veřejnosti a všechny myšlenky se mu nyní vykouřily z hlavy.

Co měl dělat? Obecenstvo tleskalo. Všichni se na něho dívali. Zavrtěl hlavou. Ale tím víc tleskali a tím více naléhali. Volání: »Dr Curtis. Ať mluví! Ať mluví!« bylo stále hlasitější a důraznější. —

Bylo to s ním opravdu zlé. Věděl, vstane-li, bude z toho krach, že nevypraví ze sebe ani půl tuctu vět. Zdvihl se tedy, a obrátiv se beze slova zády k přátelům, odešel mlčky z místnosti v hrozných rozpacích a pokořený.

Ký div, že ihned po návratu do Brooklynu, zašel do ústředí YMCY a dal se zapsati do řečnických kursů. Nemínil se již vydávat nebezpečí červenání a němoty.

Byl žákem, z jakého má učitel radost: byl do učení celý divý. Chtěl se naučit hovořit a přál si to celým srdcem. Připravoval se důkladně na své řeči, cvičil se horlivě v řečnění a nikdy nevynechal ani jedinou hodinu kursu.

Dělal přesně totéž, co dělá každý takový student: dělal takové pokroky, až sám byl překvapen; bylo to nad jeho nejmělejší očekávání. Po několika lekcích byl už méně nervosní a jeho sebevědomí neustále vzrůstalo. Za dva měsíce se stal řečnickým esem ve své skupině. Záhy přijímal pozvání, aby



mluvil na různých místech. Zamlouval se mu rozkošný pocit, který při tom měl, že něco znamená a získává nové přátele.

Jistý člen newyorského republikánského volebního výboru, jenž slyšel jeden jeho veřejný proslov, požádal Dra Curtise, aby zpracoval newyorské pro republikánskou stranu. Jak by asi byl překvapen ten politik, kdyby se byl dověděl, že ještě před rokem se tento řečník sebral a odešel z banketu zahanben a ve zmatku, protože mu tréma ochromila jazyk!

Získat sebedůvěru a odvalu a schopnost myslet klidně a jasně, mluvíme-li před více lidmi, není ani z desetiny tak těžké, jak si myslí většina lidí. Není to dar Prozřetelnosti několika málo výjimečně nadaným jednotlivcům. Je to stejná schopnost jako schopnost hrát golf. Kdokoliv může rozvíjet své skryté schopnosti, jen si to musí intenzivně přát.

Kde je sebemenší důvod, proč byste nemohli myslet tak dobře ve stoje před posluchačstvem, jako myslíte v sedě? Sami dobře víte, že vlastně byste měli myslet lépe tváří v tvář lidem. Jejich přítomnost by vás měla povzbudit a pozvednout. Cetní řečníci vám řeknou, že přítomnost posluchačů je pobídkou a povzbuzením, které nutí jejich mozky pracovat jasněji, bystřeji. V takových chvílích myšlenky, fakta, představy, o nichž ani nevěděli, že je mají, »si to klidně šinou vedle«, jak říkával Henry Ward Beecher. Stačí jen po nich sáhnout a hezky zčerstva je přidržet. Totéž byste měl zakoušet sám. A pravděpodobně budete, budete-li se cvičit a vytrváte-li.

V jedné věci však můžete být jisti: cvik a praxe vás zbaví trémy a dodá vám sebedůvěru a trvalou odvalu.

Nemyslete si, že váš případ je nějak zvláště nesnadný. I ti, kteří se později stali výmluvnými představiteli své generace, byli na počátku své životní dráhy stíženi tím ochromujícím strachem a nedůvěrou v sebe.

William Jennings Bryan, ač veterán ostřílený, se přiznal, že se mu při prvních pokusech pořádně klepala kolena.

Mark Twain měl pocit, když po prvé přednášel, jako by měl ústa plná bavlny a jeho tep uháněl o závod.

Grant dobyl Vicksburgu a vedl k vítězství jednu z největších armád, jaké tehdy viděl svět a přece se přiznal, že, když se pokusil řečnit, jako by byl postižen něčím podobným, jako je vysychání míchy.

Nebožtík Jean Jaurés, největší politický řečník tehdejší Francie, seděl v poslanecké sněmovně celý jeden rok němý než si dodal odvahy pronést svou první řeč.

»Když jsem se po prvé pokusil pronést veřejně řeč,« přiznal se Lloyd George, »bylo mi, řeknu vám, prabídně. A neříkám

to jen obrazně — opravdu se mi přilepil jazyk na patro, zprvu jsem ztěžl ze sebe vypravil slovo.«

John Bright, proslulý Angličan, který za občanské války hájil v Anglii věc Jednoty a svobody ve Spojených státech, pronesl svou řeč před zástupem vesničanů ve školní budově. Po cestě do školy měl takový strach a tolik se bál, že to špatně dopadne, že úpěnlivě prosil svého druha, aby začal tleskat a tím ho povzbudil, kdykoliv by se ukazovaly známky, že propadá své nervositě.

Charles Stewart Parnell, veliký irský vůdce, byl podle svědectví svého bratra na počátku své kariéry tak nervosní, že zatínal pěstě, až se mu nehty zarývaly do masa a jeho dlaně krvácely.

Disraeli přiznal, že když se měl po prvé ocitnouti tváří v tvář poslanecké sněmovně, by byl raději vedl jízdu k útoku. Jeho zahajovací řeč skončila hrozným debaklem. Totéž se stalo Sheridanovi.

Opravdu, tolik proslavených anglických řečníků se uvedlo na poprvé tak neslavně, že nyní panuje v dolní sněmovně dojem, že pro nováčka je spíše neblahým znamením, má-li jeho první řeč úspěch. Tak tedy odvalu!

Pisatel této knihy, který sledoval životní dráhu a napomáhal při vývoji tolika řečníků, je vždy rád, když účastník jeho kursu je zpočátku poněkud rozčilen a nervově vzrušen.

V přípravě řeči jest vždy jistá odpovědnost, i když jde o řeč k pouhým dvěma tuctům lidí na obchodní poradě — jisté napětí, jisté nervové podráždění, jisté vzrušení. Řečník má býti tak nervosně napjat jako ušlechtilý oř chystající se k běhu. Nesmrtelný Cicero pravil před dvěma tisíci lety, že charakteristickou známkou každého veřejného řečnění, které za něco stojí, je nervosita.

Řečníci zakoušívají často týž pocit i když mluví do radia. Říká se tomu »mikrofonová tréma«. Když Charles Chaplin šel k mikrofonu, měl celou řeč napsanou. A to byl zvyklý na obecenstvo. Již r. 1912 procestoval Ameriku s fraškou pod názvem »Noc v koncertní síni.« A před tím byl řádným divadelním hercem v Anglii. — A přece, když přišel do vyčalouněného pokoje a postavil se před mikrofon, měl v žaludku pocit, ne nepodobný pocitu, jaký míváme, když se plavíme přes oceán v bouřlivém měsíci únoru.

James Kirkwood, proslulý filmový herec a ředitel, má podobnou zkušenost. Byl skvělým na řečništi, ale když vycházel z vysílací místnosti, kde mluvil k neviditelným posluchačům,

utíral pot s čela. »Premiéra na Broadway,« přiznal se, »není proti tomu ničím.«

Někteří lidé, i když mluví kdoví po kolikáté, zakouší po každé ten pocit, že nic nesvedou, v poslední chvíli než začnou mluvit, ale za několik vteřin se zase vzchopí.

Sám Lincoln byl poněkud nejistý první chvíli, když začal mluvit. »Zprvu byl velmi nemotorný,« líčí jeho advokátní společník Herndon, »vypadalo to, jako by se namáhal přizpůsobit se svému okolí. Zápasil chvíli s pocitem zjevné ostýchavosti a nervosity, a stal se tím ještě nemotornější. Byl jsem toho často svědkem a bylo mi v takových okamžicích Lincolnu upřímně líto. Začal mluvit hlasem pronikavým, pisklavým a nepříjemným. Jeho chování, postoj, tmavožlutá tvář, vráscitá a suchá, jeho podivná póza, jeho nejisté pohyby, všechno jako by se proti němu spiklo, ale jenom na chvílenku.« Za několik okamžiků nabyl klidné mysli, vřelosti a vážnosti a začala jeho pravá řeč.

I vám se může přihoditi taková věc.

Abyste měli z tohoto cvičení hodně veliký prospěch, a to co nejrychleji, je zapotřebí čtveré věci:

**PŘEDNĚ: DEJTE SE DO TOHO S PEVNÝM A VYTRVALÝM PRÁNÍM.**

To je mnohem důležitější než si asi myslíte. Kdyby vás učitel mohl nyní nahlédnouti do vaší mysli a do vašeho srdce a zjištit hloubku vašich tužeb, mohl by předpověděti téměř najisto, jak rychlý bude váš pokrok. Je-li vaše touha jen mdlá a chabá, budou podle toho také vaše výkony. Ale půjdete-li za tou věcí vytrvale a s energií buldoga pronásledujícího kočku, nic na světě vás nepřemůže.

Proto vzbudte v sobě nadšení pro toto studium. Spočtete si, co tím získáte. Pomyslete, co pro vás znamená, budete-li mít více sebedůvěry a dokážete-li mluvit přesvědčivěji v praktickém životě. Pomyslete, co to pro vás může znamenat společensky; že získáte nové přátele, že vzroste váš osobní vliv, že se dostanete do popředí. A dostanete se do popředí mnohem rychleji než byste se dostali, kdybyste dělali snad nevíme co jiného.

»Ničím jiným nedokáže člověk,« tvrdí Chauncey M. Depew, »dělat tak rychle kariéru a dosáhnout uznání jako uměním pěkně mluvit.«

Philip D. Armour, když nashromáždil miliony, pravil: »Byl bych raději velikým řečníkem než velikým kapitalistou.«

Po tomto vrcholném cíli touží téměř každý vzdělanec. Po smrti Andrewa Carnegie našli v jeho papírech jeho životní plán, který si vypracoval, když mu bylo třiatřicet let. Tehdy si byl jist, že po dvou letech dokáže zaříditi si podnik tak, aby měl roční příjem padesát tisíc dolarů; měl plán, že půjde v pětatřiceti letech na odpočinek, odebere se do Oxfordu, tam se důkladně vzdělá a »věnuje obzvláštní pozornost řečnictví.«

Pomyslete, jak budete na výsost uspokojeni a potěšeni užíváním této nové síly. Pisatel procestoval nemalou část této zeměkoule a nabyl mnoho rozmanitých zkušeností; ale soudí, že máloco poskytne tak opravdovou a trvalou niternou spokojenost jako když člověk stojí před posluchači, a přiměje lidi, aby mysleli podle něho. Dodá to vědomí síly a pocit moci. Bude to rozněcovat vaši ctižádost něco dokázat. Odlišíte se od svých bližních a pozvednete nad ně. Je v tom něco kouzelného a nezapomenutelný pocit rozkoše. »Dvě minuty před začátkem,« přiznal jeden řečník, »bych se dal raději zbičovat než bych začal; ale dvě minuty před koncem bych se dal raději zastřelit než bych přestal.«

V každém kursu někteří lidé pozbudou odvahy a odpadnou; musíte tedy myslet na to, co tento kurs pro vás znamená tak dlouho, až se vaše touha rozpálí do běla. Musíte se pustiti do toho programu s nadšením, které vás bude provázet po všechny hodiny až k vítěznému konci. Řekněte svým přátelům, že jste se dal zapsati do tohoto kursu. Vyhradte si určitý večer v týdnu pro čtení těchto úkolů a přípravu svých řečí. Zkrátka, usnadněte si svůj postup co nejvíce. A znemožněte si co nejvíce ústup.

Co udělal Julius César, když se přeplavil přes kanál z Galie a přistál se svými legiemi na místě dnešní Anglie, aby zajistil úspěch svým zbraním? Velmi chytrý kousek: Zastavil své vojáky na křídových útesech doverských, a ti, patříce dolů na moře dvěstě stop pod nimi, viděli, jak červené jazyky plamenů ztravují všechny lodi, na nichž se sem přeplavili. V nepřátelské zemi, kdy poslední spojení s pevninou bylo ztraceno, kdy poslední prostředek k ústupu shořel, zbývalo jim jen jediné: jíti vpřed a zvítěziti. A to také učinili.

Takový byl duch nesmrtelného Césara. Proč byste si ho neměli osvojiti sami v tomto boji, který má vyhladit pošetilý strach z posluchačů?

## ZA DRUHÉ: DŮKLADNĚ VĚZTE, O ČEM CHCETE MLUVIT.

Nepromyslí-li člověk a nerozvrhne svou řeč, neví co má mluvit a nebude mu příliš dobře před posluchači. Bude jako slepec vedoucí jiného slepce. Za takových okolností by řečník měl být nesvůj, měl by mít výčitky svědomí a měl by se stydět za svou nedbalost.

»Zvolili mne do sněmovny na podzim roku 1881« píše Theodor Roosevelt ve své *Autobiografii*, »a byl jsem tam nejmladším členem. Jako všichni mladí lidé a nezkušení poslanci měl jsem značné potíže naučit se mluvit. Velice mi přispěla rada jednoho bystrého starého krajana, — který ji nevědomky opakoval po vévodovi z Wellingtonu, a ten ji asi zase opakoval po někom jiném. Rada zněla: »Nemluvte, dokud si nejste jist, že máte co říci a přesně víte, co to má být; potom to povězte a sedněte si.«

Tento »bystrý starý krajan« měl povědět Rooseveltovi ještě o jiném prostředku, jak překonat nervositu. Měl ještě dodat: »Pomůže vám zbavit se rozpaků, dokážete-li připadnout na něco, co možno dělat před posluchačstvem — můžete-li něco demonstrovat, napsat nějaké slovo na tabuli, nebo ukázat nějaké místo na mapě, nebo přemístiti stůl, nebo otevřít dokořán okno, nebo předávat knihy nebo papíry, — jakákoliv fyzická záměrná činnost vám může pomoci, abyste dostal kuráž.«

Pravda, není vždy snadné nalézt záminku dělat něco takového; však dávám jen pouhý pokyn. Užijte ho, můžete-li, ale toliko pro první krátký čas. Dítě se přestane držet židlí, když se naučí chodit.

## ZA TŘETÍ: POČÍNEJTE SI S JISTOTOU.

Nejslavnější psycholog, jakého zrodila Amerika, profesor William James, napsal toto:

»Zdá se, že jednání následuje po citění, ve skutečnosti jdou jednání a citění ruku v ruce; a tím, že regulujeme jednání, jež je pod přímou kontrolou vůle, můžeme nepřímou regulovat citění, jež pod tou kontrolou není.

Tak nejučinnější volní cestou k veselosti — je-li naše přirozená veselost ztracená — je sedět vesele a jednat a mluvit, jako bychom byli zase veselí. Nedokážete-li takto cítit se veselými, pak to jinak nedokážete v tomto případě.

Tudíž, abychom se cítili statečnými, dělejme, jako bychom byli stateční, usilujme o to celou svou vůlí a najisto se dostaví záchvat odvahy místo záchvatu strachu.«

Řiďte se radou profesora Jamese. Abyste nabyli odvahy, když stojíte před posluchači, dělejte, jako byste ji měli. Ovšem, nejste-li připraveni, můžete dělat všechno na světě a nebude vám to nic platné. Jestliže však víte, o čem chcete mluvit, vykročte čile a vydechněte z hluboka. Ano, dýchejte z hluboka po třicet vteřin než se objevíte před posluchači. Zvýšená zá-  
soba kyslíku vás udrží nad vodou a dodá vám odvahy. Slavný tenor Jean de Reszke říkával, že máte-li tolik dechu, tak že se můžete »na něj posadit,« nervosita zmizí.

Když mladík z kmene Peuhl ve střední Africe dosáhne mužného věku a chce se oženit, musí se podrobiti obřadu bičování. V předu kráčejí ženy zpívající a tleskající v rytmu tamtamů. Kandidát ženitby kráčí obnažen až po pás. Náhle se vrhne na mladíka muž ozbrojený strašlivým bičem, švihá ho přes nahé tělo, bičuje a mrská jako nepřítele. Objeví se podlitiny, často bývá protata kůže a tryská krev. Zůstanou jizvy po celý život. Při tomto bičování se plazí ctihodný soudce kmene u nohou oběti, aby viděl, hýbá-li se, nebo dávali najevo známky bolesti. Má-li tu zkoušku vykonat s úspěchem, musí mučený kandidát ženitby nejen tu ceremonii vytrpět, ale ještě při tom zpívat chvalozpěv.

Ve všech dobách, ve všech podnebích se lidé obdivovali statečností. Nuže, ať vám buší srdce sebeprudčeji, vykročte statečně a stůjte tiše jako ten bičovaný mladík ze střední Afriky a tvařte se jako on, jako by se vám to líbilo.

Vypněte se hezky do výšky, dívejte se svým posluchačům přímo do očí a začněte mluvit tak sebejistě, jako by vám všichni byli dlužní peníze. Myslete si, že jsou vám dlužní. Myslete si, že se tu sešli, aby vás žádali za poshovění. Bude to mít na vás blahodárný účinek.

Nezapínejte si a nerozepínejte nervosně kabát a nešermujte rozčileně rukama. Musíte-li už dělat nervosní pohyby, dejte ruce za záda a tam, kde to nikdo nevidí, si zaklesněte do sebe prsty — nebo si třeba vykrutě palce.

Pamatujte si, že žádný řečník se nemá stavět bytku; ale snad se trochu rozkurážíte pro několik prvních minut, postavíte-li se za stůl nebo za křeslo a svíráte je pevně — nebo když se pevně přidržíte dlaní hrany.

Jak si vypěstoval Roosevelt svou charakteristickou odvalu a sebedůvěru? Byl snad nadán již od přírody dobrodružným

a odvážným duchem? Ani zdání. »Jsa chlapec poněkud churavý a bojácný,« přiznává se ve své *Autobiografii*, »byl jsem jako mladý muž z počátku nervosní a nevěřil jsem ve vlastní odvalu. Musel jsem úporně a pracně cvičit nejen tělo ale i duši a ducha.«

Na štěstí nám pověděl, jak se dokázal změnit. »Jako hoch«, píše, »četl jsem v jedné Marryatově knížce místo, jež na mne stále působilo. Na tom místě totiž kapitán jedné britské válečné lodi vysvětluje hrdinovi povídky, jak se stát nebojácným. Říká, že z počátku se téměř každý člověk bojí, když se do něčeho pouští, ale že se má ovládnout tak, aby si mohl počínat, jako by se nebál. Počíná-li si tak hodně dlouho, stane se to předstírané skutečností, a člověk se stane opravdu nebojácným prostě tím, že se cvičí v nebojácnosti, ani o tom nevěda.« (Užívám svých vlastních slov, nikoliv Marryatových).

»Nuže, této theorie jsem se přidržel. Zprvu jsem se bál všeho na světě, počínaje šedými medvědy grizly a konče »obyčejnými« koňmi a dělostřelci; ale tím, že jsem dělal, jako bych se nebál, přestal jsem se ponenáhlu bát. Většina lidí může udělati tutéž zkušenost, chtějí-li.«

I vy můžete udělati tuto zkušenost v tomto kursu, přejete-li si. »Ve válce« praví maršál Foch, »je nejlepší obranou útok.« Zahajte tedy útok proti svému strachu. Jděte mu vstříc, bojujte s ním a přemozte ho prostě odvahou při každé příležitosti.

Myslete si, že máte telegram a že jste poslíček, který ho má doručiti. Poslíčka si valně nevšímáme. Záleží nám na telegramu. O zprávu nám jde. Na tu upněte svou mysl i celou duši. Znejte ji jako hřbet své ruky. Vložte do toho celý svůj cit. Potom mluvte, jako byste se pevně rozhodli. Učiníte-li tak, máte vyhlídku deset k jedné, že brzy budete pánem příležitosti i pánem sama sebe.

## ZA ČTVRTÉ: CVIČTE! CVIČTE! CVIČTE!

Poslední, co musíme udělati, je svrchovaně nejdůležitější. I když zapomenete všechno, co jste až dosud četli, pamatujte si tohle: První i poslední a nikdy neselhávající způsob, jak nabýt sebedůvěry je — mluvit. Vskutku, na konec se celá věc scvrkne na jedinou hlavní věc; cvičit, cvičit, cvičit. To je *sine qua non* toho všeho, »nezbytná podmínka.«

»Každý začátečník«, připomíná Roosevelt, »mívá „loveckou horečku.“« „Lovecká horečka“ je stav nesmírného nervového

rozčilení, který nemusí mít nic společného s bázlivostí. Může přepadnout člověka, když má po prvé mluvit k četnému posluchačstvu, tak jako ho přepadává, když spatří po prvé srnce nebo jde po prvé do bitvy. Takový člověk potřebuje ne odvalu, ale kontrolu nervů, chladnokrevnost. *Této může dosáhnouti jedině praktickým cvičením. Musí dostat zvykem a opětovným cvičením v sebeovládání své nervy naprosto pod svou kontrolu. To je velkou měrou věcí zvyku, ve smyslu opětovaného cvičení síly vůle. Je-li člověk z pravého »fládru«, bude po každém novém cvičení silnější než byl.*

Tedy vytrvejte. Nevynechejte žádnou hodinu kursu proto, že pro své týdenní obchodní záležitosti jste se nemohli připravit. Přijďte, ať jste připraven nebo nepřipraven. Nechtě učitel nebo kursisté vám navrhnou, jaké thema si máte vybrat, hned v první hodině.

Chcete se zbavit své trémy? Podívejme se, co jest její příčinou.

»Bázeň je zplozencem nejistoty a nevědomosti,« praví profesor Robinson ve svém spisu *Vývoj mysli.*<sup>\*)</sup> (*The Mind in Making*). Jinými slovy: je to následek nedostatku sebedůvěry.

A co je příčinou toho? Je to výsledek toho, že nevíte, co dovedete skutečně udělat. Příčinou toho, že necítíte, co máte dělat, je nedostatek zkušenosti. Budete-li mít za sebou hromádku úspěchů, zmizí váš strach; rozplyne se jako noční mlha v záři červencového slunce.

Jedno je jisté: plovat se naučíte, jen skočíte-li do vody. Četli jste v této knize už dost dlouho, odložte ji tedy a pusťte se do práce.

Zvolte si svůj předmět, nejraději takový, o němž něco víte a vypracujte třímínutový hovor. Nacvičte tu řeč sám mnohokrát. Potom ji přednese, možno-li, skupině, pro kterou je určena, nebo před třídou, a rozehřejte svůj výkon na plné rejstříky.

## SOUHRN.

Několik tisíc posluchačů tohoto kursu napsalo autoru stručně, proč se dali zapsat do tohoto cvičení a co si od něho slibovali. Téměř všichni udávali tento hlavní důvod: chtěli překonat svou nervositu, naučit se samostatně myslet a mluvit se sebedůvěrou a klidně před sebevětším množstvím lidí.

---

\*) Vydala Družstevní práce.



2. Dosáhnout této schopnosti není nesnadné. Není to dar udílený Prozřetelností jen několika nadaným jednotlivcům. Je to jako schopnost hrát golf; kdokoli — všichni — dokáže rozvinout své skryté schopnosti, touží-li po tom hodně vydatně.

3. Mnoho zkušených řečníků dovede myslet i mluvit lépe před zástupem lidí než když mluví s jednotlivcem. Přítomnost velikého množství působí jako pobídka, jako inspirace. Proděláte-li ty kursy svědomitě, přijde snad jednou doba, kdy uděláte tutéž zkušenost a budete se těšiti s opravdovou radostí na svou řeč.

4. Nemyslete si, že je to s vámi nějak zvláštní. Mnozí lidé, kteří se později stali slavnými řečníky, si na počátku své dráhy nedůvěřovali a byli téměř ochromeni trémou. Takovou zkušenost zažili Bryan, Jean Jaurès, Lloyd George, Charles Stewart Parnell, John Bright, Disraeli, Sheridan a celá řada jiných.

5. Nesejde na tom, jak často mluvíte, můžete zakoušet tu nejistotu napořád než začnete mluvit, ale po několika vteřinách, když jste se vzpamatovali, nadobro zmizí.

6. Abyste měli z tohoto kursu co nejvíce a prodělali ho co nejrychleji, proveďte tuto čtverou věc.

a) Začněte ten kurs s pevným a vytrvalým přáním. Spočítejte si, jaký užitek vám přinese. Vzbudte v sobě nadšení pro něj. Uvažte, co může pro vás znamenat finančně, společensky a jak rozšíří váš vliv a postaví vás do popředí. Uvědomte si, že čím vydatnější bude vaše tužba, tím rychleji budete prospívat.

b) Připravujte se. Nemůžete se cítit jistými, dokud nevíte, co chcete říci.

c) Vystupujte s jistotou. »Abyste se cítili zmužilými,« radí profesor William James, »počínejte si, jako byste byli zmužilí, vynaložte celou svou vůli k tomu, a je velmi pravděpodobné, že místo záchvatu strachu se dostaví záchvat odvahy.« Roosevelt se přiznal, že jen takto přemohl svůj strach ze šedých medvědů, z »obyčejných« koní a z dělostřelců. Můžete přemoci svou trému tím, že užijete tohoto psychologického faktu.

d) Cvičte. To je ze všeho nejdůležitější. Bázeň je následek nedostatku sebedůvěry a nedostatek sebedůvěry je zase následek toho, že nevíte, co dokážete; a příčinou toho je zase nedostatek zkušenosti. Získejte hodně zkušenosti a váš strach zmizí.

»Při zdokonalování krásného hlasu,« pravila madam Melba, »je největší technickou náležitostí správné dýchání. Proto ovládnutí správného dýchání má být a musí být prvním, co učiníte k zdokonalení hlasu. Dech je pravým základem hlasu; je to surovina, z níž se vytváří naše slova.«

Správné užívání dechu umožní plné, hluboké tóny; syté tóny; příjemné, nikoliv vysoké, drsné tóny; tóny, jež nás potěší; tóny, jež nás uchvátí.

Nuže, je-li správné dýchání tak důležité, musíme neprodleně vypátrati, v čem záleží a jak je cvičiti.

Slavní italská mistři zpěvu vždy učili, že správné dýchání je dýchání bránicí. A co je to? Něco zvláštního a nového a nesnadného? Nic takového. A proč by? Vždyť jste tak dýchali už jako *malé dítě*. A dýcháte tak i nyní, po nějakou část čtyřia dvaceti hodin. Až ulehnete dnes večer naznak v posteli, budete dýchat volně, přirozeně, správně, — budete dýchat bránicí. Ani nemůžete dýchat jinak než takto (proč, to nevíme), kdykoliv ležíte v této poloze.

Problém je prostě tento: dýchejte i ve stoje zrovna tak jako dýcháte v leže naznak. Je to snad tak nesnadné?

Proto vašim prvním cvičením bude ležet naznak a dýchat zhluboka. Všimněte si, že hlavní proces se při tom odehrává uprostřed těla. Dýcháte-li zhluboka v této poloze, nezdviháte ramena.

Při tom se děje toto: vaše houbovitě, poresní plíce se naplní a rozšíří vzduchem jako dětský balonek. Balon se musí rozpínat — ale jak a kde? Vězí nahoře i po stranách v kostěnné schránce, vytvořené žebry, páteří a hrudní kostí. Žebra ovšem trochu povolí, ale nejnanežněji se plíce rozšíří, tlačí-li na měkký sval, tvořící spodek prsou a střechu břicha. Tento sval, bránice, dělí naše tělo na dvě různé části. Horní část, prsa, obsahuje srdce a plíce; dolní část, břicho, je sídlem žaludku, jater, střev a jiných životních orgánů. Tento obrovský sval je vyklenut jako střecha, jako báň.

Dejme tomu, že vezmete nějakou papírovou misku, jaké se prodávají pro výlety do přírody. Obrátte ji vzhůru nohama a stlačte vypuklý povrch — co se stane? Sploští se a při tom se rozšiřuje na všechny strany. Právě totéž dělá vaše bránice, když plíce, naplněné vzduchem, tlačí na vrchol její klenby.

Položte se nyní na znak, vydechněte zhluboka, dejte prsty přímo pod prsní kost. Necítíte, jak se bránice splošťuje a šíří? Teď dejte ruce na boky, podél dolních konců vašich žeber.

Dýchejte zhluboka. Necítíte, jak blanovité plíce rozšiřují povolná žebra?

Cvičte toto bránicové dýchání po pět minut v posteli, po každé před spaním a po pět minut ráno než vstanete. Večer si takto ulevíte nervům a uklidníte je, půjde na vás spaní. Ráno vás to rozjaří a občerství. Děláte-li to poctivě, nejen že se zdokonalí váš hlas, ale přidá vám to i roky života. Operní zpěváci a učitelé zpěvu jsou známi svou dlouhověkostí. Slavný Manuel Garcia z Londýna se dožil 101 rok, a přisuzoval svůj dlouhý život značnou měrou tomu cvičení dýchání z hluboka.

## KAPITOLA II

### SEBEDŮVĚRA NABYTÁ PŘÍPRAVOU.

»Nejlepší způsob, jak nabýt sebedůvěry, je připravit se tak dobře na něco, že si troufáte říci, že sotva můžete mít neúspěch.« — Lockwood-Thorpe. Public Speaking To-day (Řečnictví dneška).

»Věřiti v chvilkové vnuknutí — tot osudné rčení, na němž ztroskotalo mnoho slibných kariér. Nejjistější cesta k inspiraci je příprava. Viděl jsem mnoho odvážných a schopných lidí ztroskotavších pro nedostatek snaživosti. Mistrovství v řeči lze dosáhnout jedině mistrovstvím v jedné věci.« — Lloyd George.

»Nežli se řečník objeví před obecnstvem, měl by napsati dopis příteli a říci: »Mám promluvit o jistém thematu a rád bych se zmínil o těchto věcech.« Potom ať vyjmenuje, o čem chce mluvit, v náležitém pořadí. Pozná-li, že nemá ve svém dopise co říci, udělá lépe, napíše-li výboru, který ho pozval, že prý mu zemřela babička a proto nejspíše nepřijde.« — Dr Edward Everett Hale.

»Říkají o mně, že prý mám jakéhosi genia. Všechna má geniálnost je v tomto: Mám-li nějakou věc v ruce, studuji ji důkladně. Ve dne v noci je přede mnou. Prozkoumám ji po všech stránkách. Myslím jen na ni. A právě toto úsilí lidé rádi nazývají plody genia. Je to plod práce a přemýšlení.« — Alexander Hamilton.

Pisatel měl povinnost a zároveň potěšení vyslechnout a posoudit na šest tisíc promluv ročně, každou roční dobu od roku 1912. Promluvy nepronášeli studenti, ale dospělí praktikové a příslušníci svobodných povolání. Tato zkušenost vstúpila do jeho mysli jistě hlouběji než co jiného toto: že je nezbytné nutné připravit se na řeč dříve než ji proneseme a mít co určitého říci, něco, co na někoho působí, něco, co nemá zůstatí neřečeno. Nejste-liž nevědomky vábeni k řečníkovi, kte-

rý, jak cítíte, nosí v hlavě a v srdci opravdové poselství, jež si horlivě přeje sdělití vaší mysli a vašemu srdci? To je polo-  
viční tajemství umění řečnického.

Je-li řečník v takovém myšlenkovém a citovém stavu, pozná jednu důležitou skutečnost: totiž, že jeho řeč poplyne téměř samovolně. Její jármo bude pohodlné a její břímě lehké. Dobře připravená řeč je vlastně již z devíti desetin pronesena.

Hlavní důvod, proč většina lidí prodělává tento kurs, je — jak bylo pověděno v kapitole I. — nabytí sebejistoty, odvahy a sebedůvěry. Mnozí se dopouštějí osudného omylu, že zanedbávají přípravu svých řečí. Jak tedy chtějí doufat, že přemohou kohorty strachu, jízdu nervosnosti, když jdou do bitvy s vlhkým prachem a s prázdnými granáty, nebo vůbec bez nábojů? Ký div, že pak nejsou před posluchači ve své kůži. »Věřím,« pravil Lincoln v Bílém domě, »že nebudu nikdy tak starý, abych dovedl mluvit bez rozpaků, když nemám co říci.«

Chcete-li mít důvěru v sebe, proč nepodnikáte nic, abyste toho dosáhli? »Dokonalá láska,« napsal apoštol Jan, »vymítá strach.« A tak i dokonalá příprava. Webster pravil, že by ho nenapadlo objevit se před posluchači polooblečen právě tak jako objevit se před nimi polopřipraven.

Proč ti, kteří se dali zapsati do řečnických kursů, se nepřipravují na své řeči pečlivěji? Proč? Někteří dobře nevědí, co je to příprava, ani jak ji rozumně dokázat, jiní zase se omlouvají nedostatkem času. Proto si pohovoříme o těchto problémech poněkud úplněji — a doufáme, že jasně a s úspěchem — v této kapitole.

## SPRÁVNÝ ZPŮSOB PŘÍPRAVY.

Co je příprava? Číst knihu? To je jeden způsob, ale ne nejlepší. Čtení může napomoci; ale jestliže se někdo pokusí vybrati z knih hromádku myšlenkových konserv a vydávat je za vlastní, bude se jeho řeči něco nedostávat. Posluchači snad nevědí přesně co jí chybí, ale pro řečníka se nerozehřejí.

Uvedu příklad: Před časem vedl pisatel kurs řečnictví pro vyšší bankovní úředníky. Účastníci tohoto kroužku byli ovšem velmi zaměstnáni a proto jim bylo často za těžko připravit se náležitě nebo vykonat, co za přípravu pokládali. Po celý život mysleli jen po svém, živili své vlastní přesvědčení, dívali se na věci ze svého speciálního hlediska, žili z vlastních osobních zkušeností. Takto prožili čtyřicet let, hromadíce materiál pro své řeči. Ale někteří si to uvědomo-

vali jen nesnadno. Neviděli les »pro množství šumících borovic a jedlí«.

Tato skupina se scházela v pátek večer od pěti do sedmi. Jednou v pátek jistý pán z bankovního oboru — pro náš účel ho budeme nazývat pan Jackson — shledal, že uhodilo půl páté, a o čem vlastně měl mluvit? Vyšel z kanceláře, koupil si u stánku s novinami číslo časopisu a v podzemní dráze, cestou do banky, kde se řečnický kurs scházel, četl článek pod názvem »You have only ten years to succeed«. Četl, ne protože ho ten článek nějak zvlášť zajímal, ale protože musí mluvit o něčem, o čemkoliv, aby vyplnil čas určený mu k proslovu.

O hodinu později vstal a pokusil se mluvit přesvědčivě a zajímavě o obsahu toho článku.

Jaký byl toho nevyhnutelný výsledek?

Nestrávil, neassimiloval to, co se pokoušel říci. Pokoušel se říci, — to je přesný výraz. On se *pokoušel*. Neměl nic nutkavého co říci, a bylo to neklamně vidět z celého jeho chování i tónu. Jak mohl očekávat, že na posluchače bude jeho řeč působiti víc než působila na něho sama? Neustále jen hovořil o tom článku, vykládal, že pisatel říká to a ono. Byla v tom hromada z toho časopisu a žel, pramaloučko z hlavy pana Jacksona.

Pisatel této knihy promluvil k němu asi takto: »Pane Jacksone, nás nezajímá mlhavá osoba, která napsala tento článek. Není mezi námi a proto ji nemůžeme vidět. Zato nás zajímáte vy a vaše myšlenky. Povězte nám, co soudíte sám, ne to, co řekl někdo jiný. Vložte do svého výkladu osobnost pana Jacksona. Nevrátil byste se k tomuto thematickému příští týden? Proč byste si nemohl přečíst ten článek znovu a položit si otázku, zda souhlasíte s jeho autorem nebo ne? Souhlasíte-li, přemýšlejte o jeho námětech a osvětlete je vlastním pozorováním ze zkušenosti. Nesouhlasíte-li s ním, řekněte to a povězte nám, proč nesouhlasíte. Učiňte prostě tento článek východiskem své vlastní řeči.«

Pan Jackson přijal tuto radu, přečetl si ten článek znovu a usoudil, že vůbec nesouhlasí s autorem. Neposadil se do podzemní dráhy a nepokoušel se připravit si příští řeč na objednávku. Nechal ji uzrát. Byla plodem jeho vlastního mozku, vyvíjela se a nabývala a vyspívala jako jeho živé děti. A jako jeho dcery dorůstalo toto jeho duševní dítě ve dne v noci, když si to nejméně uvědomoval. Jedna myšlenka ho napadla

při čtení novin, jiný příklad se mu vynořil znenadání, když o té věci hovořil s přítelem. Ona věc se prohlubovala a vzrůstala do výšky, do délky a do šířky, jak o ní přemýšlel ve volných chvílkách během týdne.

Příště se pan Jackson o tom thematicu rozhovořil a vnesl do svého výkladu své vlastní myšlenky, rudu z vlastního dolu, minci raženou ve vlastní mincovně. A mluvil o to lépe, že nesohlasil s autorem toho článku. Nic tak člověka nepobídne jako trocha oposice.

Jaký neuvěřitelný rozdíl mezi těmi dvěma proslovy téhož člověka ve čtrnácti dnech a o jedné a téže věci. Jaký svrchovaný rozdíl způsobí správná příprava!

A ještě jedna ukázka, jak se to dělat má a jak se to dělat nemá. Náš řečnický kurs prodělával také jakýsi pán, řikajme mu pan Flynn. Jednou odpoledne opěvoval ve své řeči putování po domovském městě. Posbíral, co se dalo. Vybral svá fakta zběžně a povrchně z turistického průvodce. Podle toho také vypadala jeho řeč — suchá, bez ladu a skladu, nestražitelná. Prostě nepromyslel si jak náleží co chtěl říci. Thema, které si vybral, nenadchlo. Neprocítil to, co říkal, tolik, aby cítil, že se musí s tím svěřit jiným. Bylo to všechno povrchní, bez chuti a k ničemu.

## ŘEČ, KTERÁ SE NEMINE ÚČINKEM.

O čtrnáct dní později se přihodilo cosi, co se hluboce dotklo pana Flynna; zloděj mu ukradl auto z veřejné garáže. Běžel na policii a sliboval odměnu, ale všechno marně. Policie se netajila tím, že na tento případ asi nestačí. Za to týden před tím měla pokdy vyjít na ulici s křídou v ruce a pokutovat pana Flynna, protože parkoval se svým vozem čtvrt hodiny u chodníku. Tito »křídoví policajti«, kteří jsou náramně čilí obtěžovat slušné občany, ale lotry chytit nedovedou, pana Flynna namíchli. Byl pohoršen. Teď konečně měl o čem povídat z vlastní zkušenosti, ne o něčem vyčteném z knihy, ale o tom, co zažil na vlastní kůži. Tentokrát to vycházelo z člověka z krve a masa, z jeho citů a přesvědčení. Ve své dřívější řeči, opěvující domovské město, soukal ze sebe pracně větu za větou; ale teď stačilo, aby se osmělil, otevřel ústa a už se z něho chrlila stížnost na policii, jako když soptí Vesuv. Taková řeč je téměř na beton. Stěžít se může minouti účinkem. Tentokrát mluvila zkušenost znásobená přemýšlením.

Záleží příprava řeči snad v sestavování nějakých bezvadných frází napsaných nebo naučených nazpaměť? Ne. Je snad sebráním několika nahodilých myšlenek, k nimž nemáte valného osobního vztahu? Ani dost málo. Záleží v tom, že spojíte *své* myšlenky, *své* představy, *své* přesvědčení, *své* důvody. Vždyť máte své myšlenky, své důvody. Máte je, když zrovna nespíte. Ba, hemží se jimi i vaše sny. Neustále prožíváte nějaké city a zkušenosti. Leží hluboko ve vašem podvědomí, hustě jako oblázky na mořském břehu. Připravovat se, toť přemýšlet, dumat, rozpomínat se a vybírat si co se nám líbí nejlépe a potom to vyleštit a sestavit z toho vzory a mosaiky podle svého. To snad není nic tak těžkého. Opravdu ne. Stačí k tomu jen trochu se soustředit a účelně přemýšlet.

Jak se připravoval Dwight L. Moody, evangelický kazatel, na své proslovy, které byly pro minulou generaci celou duchovní historií? »Není to žádné tajemství,« odpověděl, když byl na to tázán.

»Když si vyberu nějaké thema, napíši je na velkou obálku. Těch mám plno. Jestliže při čtení přijdu na něco, co se hodí pro thema, o němž mám mluvit, vložím to do příslušné obálky a nechám to tam. Nosím sebou stále zápisník a uslyším-li něco v kázání, co nějak osvětlí mé thema, zapíši si to a dám do obálky. Nechám to tam někdy třebas celý rok i déle. Když mám mít nové kázání, prohlédnu si celou tu svou sbírku. Z toho, co tam vyberu a z toho, co si opatřím vlastním studiem, mám látky víc než dost. A potom se neustále probírám ve svých kázáních, tu něco vyjmu, tu zase něco přidám. A tak nikdy nezastarájí.«

#### MOUDRÁ RADA DĚKANA BROWNA Z YALEOVY UNIVERSITY.

Před několika lety slavila Yaleova bohoslovecká škola sté výročí založení. Tenkrát proslovil děkan Dr. Charles Reynolds Brown celou řadu přednášek o umění kazatelském. Byly pak vydány knižně (Art of Preaching) nákladem Macmillan Company, New York. Dr. Brown si připravoval proslovy sám po celou třetinu století a také cvičil jiné, jak je připravovat a přednášet; mohl tedy udělit něco moudrých rad o té věci, rad, platných stejně, necht' je řečníkem pláteník, připravující se na řeč na devadesátý první žalm, nebo továrník obuvi, připravující se na řeč o odborových organizacích. Dovoluji si tedy ocitovati z Dr. Browna:



»Hloubejte nad svým textem a svým thematem. Hloubejte o nich vytrvale, až změknou a poddají se. Vysedíte z nich celé hejno slibných představ tím, že umožníte nepatrným zárodkům života v nich, aby se rozvíjely a vyvíjely.

Nejlépe bude, bude-li tento proces hodně dlouhý, neponecháte-li si to až na sobotu odpoledne, kdy už opravdu dokončíte svou přípravu na neděli. Může-li duchovní přechovávat nějakou pravdu ve své mysli po celý měsíc, snad i půl roku, ba i celý rok, než o ní bude kázati, zjistí, že mu budou z ní rašit nové a nové představy, až jednou začne bohatě vzrůstat. Může o ní přemýšlet na ulici, nebo ve vlaku, kdy má zrak unaven čtením.

Může o ní hloubat dokonce i v noci. Pravda, pro duchovního je lépe, nezvykne-li si brát s sebou do postele svůj kostel nebo svá kázání — s kazatelny se sice krásně káže, ale špatně se s ní spí na jedné posteli. Nicméně jsem nejednou slezl o půlnoci s postele a poznamenal si myšlenky, které mně napadly, abych snad na ně do rána nezapomněl.

Kdykoliv skutečně sbíráte látku pro zvláštní kázání, napište si všechno, co nějak souvisí s textem a výkladem. Poznamenejte si všechno, co jste našli v textu, hned jak jste si ho vybrali, запиšte si všechny příbuzné myšlenky, jež vás při tom napadnou...

Zapište si je jen stručně, jen kolik je potřebí, abyste je pevně zachytili a snažte se dobývat ze své mysli napořád nové a nové myšlenky, jako byste si už nikdy neměli přecíst žádnou knihu. Takto naučíte pracovat svou mysl opravdu vydatně. Takto si udržíte své myšlení svěžím, osobitým, tvůrčím...

Poznamenejte si všechny myšlenky, které jste přivedli na svět sami, bez cizí pomoci. Mají pro váš myšlenkový vývoj větší cenu, než rubíny a démanty a mnoho ryzího zlata. Poznamenejte si je, nejraději na kouscích papíru, na rubu starých dopisů, na útržcích obálek, na makulatuře, na čemkoliv, co se vám dostane do rukou. Je to na jisto lepší než si to zapisovat na nové, dlouhé, čisté archy konceptního papíru. To není pouhá šetrnost — poznáte, že je můžete snáze řadit a třídit, až začnete pořádat svůj materiál.

Poznamenávejte si stále všechno, co vás napadne při úsilovném přemýšlení. Nesmíte při tom pospíchat. Je to jedna z nejdůležitějších myšlenkových transakcí, jaké se výsadně účastníte. Jen tak se stane vaše mysl opravdu tvůrčí silou.

Poznáte, že právě kázání vám nejmilejší a pro vaši duchovní obec nejprospěšnější jsou kázání, která vyšla převážně z vašeho vlastního nitra. Jsou z vašich kostí a z vašeho masa, plody vaší vlastní myšlenkové práce, produktem vaší vlastní tvůrčí energie. Kázání sláтанá a kompilovaná budou mítí vřdycky jakousi pachut jako ohříváná jídla. Kázání živá a svižná, která vcházejí do chrámu tanečním krokem a velebí Boha, kázání, jež vcházejí do srdcí lidských a dávají jim orlí křídla a umožňují jim kráčet cestou povinnosti a neochabovat, právě taková kázání se rodí ze životní energie toho, kdo je pronáší.«

Jak se připravoval Lincoln na své řeči? Na štěstí to víme. A až tu budete číst o jeho metodě, poznáte, že děkan Brown doporučoval ve svých přednáškách některé způsoby, jež užíval Lincoln o tři čtvrtiny století dříve. Jedním z nejslavnějších proslavů byl proslav, o němž prohlásil s prorockým viděním: »Dům v sobě rozdělený neobstojí. Jsem přesvědčen, že tento stát nemůže být trvale na půl otrocký a na půl svobodný.« Na tuto svou řeč myslil při své obvyklé práci, při jídle, když šel po ulici, když seděl ve stáji a dojíl krávu a když šel každodenně nakupovat k řezníkovi a do koloniálního obchodu se šedivým šálem přes ramena, s nákupním košíkem na ruce, se synkem po boku, který švitořil a vyptával se a stával se mrzutým a tahal otce za dlouhé kostnaté prsty, marně se namáhaje ho přiměti, aby na něho promluvil. Ale Lincoln kráčel dále, pohřížen v myšlenky, myslé na svou řeč a zřejmě nevnímaje hošíkovu přítomnost.

A během tohoto líhnutí myšlenek si dělal občas poznámky a zaznamenával všelijaké výroky na pohozené obálky, na útržky papíru, na kousky papírových pytlíků, na všechno, co měl zrovna po ruce. A všechno to skládal v dýnku svého klobouku a nosil to tam tak dlouho, až se mohl posadit a uspořádat to a napsat a zrevidovat věc a zformovat ji tak, aby se hodila pro řeč a uveřejnění.

Při společných debatách roku 1858 pronášel senátor Douglas jednu a touž řeč, kamkoliv přišel; ale Lincoln svou řeč neustále studoval a rozjímal o ní, až přišel na to, že je snazší — jak se vyslovil — pronést každý den řeč novou než opakovati starou. Předmět přemýšlení byl v jeho mysli stále rozlehlejší.

Nedlouho před tím než se přestěhoval do Bílého domu, vzal si jeden exemplář ústavy Spojených států a tři řeči a s těmito jedinými poklady se uzavřel ve špinavé, zaprášené podkrovní světnici nad jedním krámem ve Springfieldu; a tam, nikým nevyrušován, napsal svoji nástupní presidentskou řeč.

Jak se připravoval Lincoln na svou gettysburskou řeč? O tom kolují, žel Bohu, nesprávné pověsti. Skutečný příběh však je kouzelný. Přihodilo se to takto:

Když komise, jež měla na starosti gettysburský hřbitov, se rozhodla pro slavnostní zasvěcení, pozvali Edwarda Everetta, aby pronesl slavnostní řeč. Byl postupně duchovním v Bostonu, presidentem Harvardovy university, guvernérem Massachusettského státu, senátorem Spojených států, vyslancem

v Anglii a na konec státním sekretářem, a považovali ho za nejschopnějšího řečníka v celé Americe. Slavnost se měla zprvu konati 23. října 1863. Mr. Everett zcela rozumně prohlásil, že v tak krátké době se nemůže náležitě připravit. Proto byla slavnost odložena až na 19. listopad, téměř o měsíc, aby měl kdy se připravit. Poslední tři dny před slavností ztrávil v Gettysburgu, chodil po bojišti a seznamoval se se vším, co se tam událo. Toto hloubání a přemýšlení mu bylo znamenitou přípravou. Jako by byl tu bitvu skutečně prožil.

Pozvání k té slavnosti bylo telegrafováno všem členům sněmovny, presidentovi a jeho kabinetu. Většina se omluvila a tak byl výbor překvapen, když slíbil přijeti Lincoln. Mají ho požádati, aby promluvil? To nezamýšleli. Vždyť nebude mít kdy se na řeč připravit. A i kdyby měl kdy, dovede řečniti? Pravda, vedl si znamenitě v debatě o otroctví, ale nikdo ho ještě neslyšel pronésti zsvěcovací proslov. To byla vážná a slavnostní příležitost. Tu nesmí nic riskovati. Mají ho požádati, aby promluvil? Nevěděli si rady... Ale byli by žasli ještě více, kdyby byli viděli do budoucnosti a poznali, že tento muž, o jehož schopnostech byli na pochybách, prosloví zrovna na jejich slavnosti řeč, o níž se dnes má všeobecně za to, že je to jedna z nejpamětihodnějších řečí, jakou kdy pronesly rty nějakého smrtelníka.

Nakonec, čtrnáct dní před slavností, poslali Lincolnovi opožděné pozvání, aby pronesl »několik vhodných poznámek«. Uvažte, že zrovna takhle to napsali presidentu Spojených států!

Lincoln se dal ihned do přípravné práce. Dopsal Edwardu Everettovi a zajistil si opis proslovu, který měl přednášet tento klasický učenec; asi za dva dny poté, když se šel dát fotografovat, vzal s sebou Everettův rukopis a četl jej v přestávkách v atelieru. Přemýšlel o své řeči celé dny, přemýšlel o ní po cestě do Bílého domu i odtud, po cestě do ministerstva války, přemýšlel o ní, leže na kožené pohovce v ministerstvu války, když čekal na poslední telegrafické zprávy. Napsal si ji v konceptu na kus konceptního papíru a nosil ji s sebou v dýnku svého hedvábného cylindru. Seděl nad ní bez ustání a ona přibírala stále více a více na se tvářnost. Tu neděli před tím než ji pronesl, pravil k Noah Brooksovi: »Nemám ji napsánu docela definitivně. Není hotova ani zdaleka. Přepsal jsem ji dvakrát nebo třikrát, a ještě ji musím trošku zvelebit, než budu zcela spokojen.«

Přijel do Gettysburgu v noci před slavností. Městečko bylo přeplněno. Jeho obyvatelstvo, čítající obvykle třináct set lidí,

vzrostlo náhle na patnáct tisíc. Chodníky byly přecpány, nedalo se po nich choditi. Muži a ženy se uchýlili na špinavé ulice. Vyhrávalo na půl tuctu kapel; davy zpívaly píseň: »Tělo Johna Browna«. Před domem Mr. Wilkeho, kde se Lincoln ubytoval, se shromažďovaly celé davy; uspořádali mu dostaveníčko: chtěli, aby promluvil. Lincoln odpověděl několika slovy, jimiž dal na jevo, ne zrovna taktně, že nemíní promluvit, až zítra. Tolik je jisté, že pozdě večer svou řeč ještě jednou »učesával«. Dokonce zašel do sousedního domu, kde se ubytoval státní tajemník Seward, a četl mu nahlas tu svoji řeč, aby se o ní vyjádřil. Nazítří po snídání znovu piloval na své řeči, až mu zabušili na dveře na znamení, že je již čas, aby zaujal své místo v průvodu. Plukovník Carr, který jel hned za presidentem, tvrdil, že když se dal průvod do pohybu, seděl president vzpříma na koni a počínal si, jak se sluší na vrchního velitele armády; ale jakmile se průvod hnul, naklonil se tělem dopředu, ruce mu visely ochable a hlavu měl skloněnu, jako by byl pohřížen v myšlenky.

Možno se domysleti, že i tehdy probíral v mysli tu svoji řeč o deseti nesmrtelných výročí a znovu ji »formuloval.«

Některé Lincolnovy řeči, na nichž měl jen povrchní zájem, nebyly opravdu k ničemu; zato, když mluvil o otroctví a sjednocení, byla v něm mohutná síla. Proč? Protože ustavičně myslel na tyto věci a prožíval je hluboce. Člověk, který s ním spal jednou v pokoji v illinoiském hostinci, se probudil časně ráno a uviděl Lincolna, jak sedí na posteli a civí na zeď; jeho první slova byla: »Tento stát nemůže trvat jako polootrocký a polosvobodný.«

Jak se připravoval Kristus na své promluvy? Vzdálil se davu. Přemýšlel. Hloubal. Dupal. Odešel do pouště a meditoval tam i postil se tam čtyřicet dnů a čtyřicet nocí. »Od toho času« — praví sv. Matouš — »začal Ježíš kázati.« Za nedlouho pak měl jednu z nejproslulejších řečí na světě: Kázání na hoře.

»To je všechno velmi zajímavé« — namítnete — »ale já se nechci stát nesmrtelným řečníkem. Chci jen pronést několik jednoduchých řečí z praktického života, jak se naskytne příležitost.«

Máte pravdu a my chceme vaše přání vyplnit. Tento kurs má právě dopomoci k tomu, jak vám, tak i jiným lidem z praktického života. I když budou vaše řeči sebenenáročnější, můžete mít aspoň částečně prospěch a užitek z method užívaných proslulými řečníky dřívějšími.

## JAK SE PŘIPRAVITI NA SVOJI ŘEČ.

O čem máte mluvit v hodinách tohoto kursu? O čemkoli, co vás zajímá. Je-li to možné, vyberte si thema sami, a ještě šťastnější budete, vybere-li si vaše thema vás. Často však vám vybere thema učitel.

Nedopouštějte se téměř všeobecné chyby, totiž chtít toho povědět v krátké řeči příliš mnoho. Vezměte nějakou věc jen s jedné nebo se dvou stránek, a pokuste se probrati ji jak se patří. Budete rádi, podaří-li se vám to v krátkých proslovech, jaké vyžaduje rozvrh hodin v tomto kurse.

Určete si předmět své řeči již týden napřed, abyste měli pokdy přemýšlet o něm ve volných chvílích. Přemýšlejte o něm po sedm dní; sněte o něm po sedm nocí; myslte na něj jako na poslední věc, když jdete spát. Přemýšlejte o něm druhého dne — při holení, při mytí, když jdete do města, když čekáte na zdviž, na oběd, na schůzku. Mluvte o něm se svými přáteli. Učiňte ho předmětem hovoru.

Kladte sám sobě různé otázky, týkající se ho. Chcete-li na příklad mluvit o rozvodu, tažte se sám sebe, co je příčinou rozvodu, jaké jsou jeho účinky hospodářské a společenské. Jak lze toto zlo léčiti? Možno rozvod znemožniti? Nebo učiniti těžším? Nebo lehčím?

Dejme tomu, že máte mluvit o tom, proč jste se dal zapsati do tohoto kursu. Pak byste si měl položit tyto otázky: Jaké mám těžkosti? Co si slibuji od tohoto vyučování? Řečnil jsem již někdy veřejně? Jestliže ano, kdy? Kde? Co se při tom stalo? Proč myslím, že tento výcvik má cenu pro praktického člověka? Znáám lidi, kteří to dopracovali v obchodě daleko, poněvadž v sebe důvěřovali, poněvadž byli pohotoví, poněvadž dovedli mluvit přesvědčivě? Znáám jiné, kteří asi nikdy nedosáhnou uspokojivého úspěchu, protože těch aktiv nemají? Držte se věci. Vyprávějte o takových lidech, aniž byste uváděli jména.

Vstáti, myslet jasně a mluvit souvisle po dvě nebo tři minuty, toť vše, co se očekává od prvních několika pokusů. Thema, proč jste se dali zapsati do těchto kursů, je velmi snadné; toť zřejmé. Chcete-li věnovati trochu času vybírání a uspořádání svého materiálu o této věci, můžete býti téměř jisti, že si ho zapamatujete, protože budete mluvit o svých vlastních pozorováních, o svých vlastních přáních, o svých vlastních zkušenostech.

Naopak zase, dejme tomu, že jste se rozhodl mluvit o svém podniku nebo povolání. Jak se budete připravovat na takovou

řeč? Máte již hojný materiál o té věci a tak jde jen o to, co z toho vybrati a jak to uspořádati. Nepokoušejte se pověděti nám o tom něco ve třech minutách. To nejde. Dopadlo by to tuze úryvkovitě a kuse. Spokojte se jen jedním úsekem vašeho tematu a ten rozšiřte a zvětšte. Můžete nám na příklad pověděti, jak jste se dostal k tomu svému podnikání nebo povolání? Náhodou, nebo jste si je vybral? Vyličte své první boje, své porážky, své naděje, svá vítězství, povězte nám to hezky lidsky zajímavě, podejte nám skutečný životní obraz, založený na vlastních zkušenostech. Právě pravdivá historie téměř každého lidského života je osobně nejzajímavější, je-li pověděna skromně a bez urážlivého vyzvedání své vlastní osoby. Je to řečnický materiál, který se nemůže minout účinku.

Nebo vezměte jinou stránku svého zaměstnání: jaké jsou jeho nesnáze? Jakou radu byste dal mladému muži, který se pro ně rozhodl?

Nebo nám povězte něco o lidech s nimiž se stýkáte — o čestných nebo nečestných. Povězte nám, jak jste na tom se svými zaměstnanci a se svými zákazníky. Čemu jste se naučil ve vašem povolání o nejzajímavější věci na světě: o lidské povaze? Budete-li hovořit jen o technické stránce svého zaměstnání, jen o věcech, pak možná nebude vaše řeč ostatní zajímat. Zato, mluvíte-li o lidech, o osobnostech, pak se sotva minete účinkem.

Především nedělejte ze své řeči abstraktní kázání. To nás nudí; prošpikujte svou řeč vydatně příklady a všeobecnými úsudky. Přemýšlejte o konkrétních případech, jež jste pozorovali, a o základních pravdách, jež podle vašeho mínění jsou těmi zvláštními případy prokazovány. Poznáte, že si tyto konkrétní případy zapamatujete mnohem snáze než pouhá abstrakta; že lze o nich hovořit mnohem snáze. A také prospějí způsobu vašeho přednesu, dodají mu lesku.

Teď vám povím, jak si počíná jeden velmi zajímavý spisovatel. Je to výňatek z článku B. A. Forbesa o tom, že je nutné, aby podnikatelé přenášeli část své zodpovědnosti na své společníky. Všimněte si příkladu, jaký uvádí — jeho povídání o lidech.

„Mnohé naše dnešní gigantické podniky byly kdysi podniky jednotlivců. Ale většina jich přerostla původní rámec. Příčina je v tomto: Ač každý podnik je prodlouženým stínem jednoho člověka, rozrostly se obchodní a průmyslové podniky nyní tak, že nejschopnější veleduch musí kolem sebe shromáždit bystré společníky, aby mu pomáhali řídit všechny otěže.

Woolworth mi jednou řekl, že jeho podnik byl po léta podnikem osobním. Potom si podlomil zdraví, a když tak polehával v nemocnici, uvědomil si, že, má-li se jeho podnik rozšiřovat, bude muset přibrat k vedení ještě někoho.

Eastman Kodak byl v počátcích převážně osobním podnikem George Eastmana, ale ten byl tak rozumný, že již dávno vytvořil zdatnou akciovou společnost. Všechny největší továrny na masné výrobky prodávaly touž zkušenost již za života svých zakladatelů Standard Oil, přes opačné mínění veřejnosti, nebyla nikdy spravována jedním člověkem, když vzrostla do velikých rozměrů.

J. P. Morgan byl skutečný gigant, ale přesto horlivým zastáncem mínění, že je dobré vybrat si nejschopnější společníky a podělit se s nimi o břímě.

Posud jsou ctižádostiví kapitáni v průmyslu, kteří by rádi vedli svůj podnik sami osobně, jsou však chtěj nechtěj nuceni rozsáhlostí moderního podnikání podělit se o odpovědnost s jinými.«

Někteří lidé, když hovoří o svých podnicích, dopouštějí se neodpuštělné chyby. — Mluví toliko o těch stránkách, jež zajímají je. Neměl by se mluvčí pokusit zjistiti, co zajímá nikoliv jeho, ale jeho posluchače? Neměl by se pokusit dovolávat se jejich egoistických zájmů? Prodává-li na příklad pojistky proti ohni, neměl by jim povědět, jak zabrániti ohni na jejich vlastním majetku? Je-li bankéř, neměl by jim poradit stran financí nebo investic?

Když se připravujete na řeč, studujte svoje posluchače. Myslete na jejich potřeby, na jejich přání, pak máte na půl vyhráno.

Připravujeme-li si nějaké thema, je radno — dovoluje-li to čas — přečísti si něco, objeviti, co jiní mysleli, co jiní řekli o té věci. Ale nečtěte dříve, dokud ještě nejste se svými myšlenkami na suchu. To je velmi důležité. Potom zajděte do veřejné knihovny a vyložte knihovníku, co potřebujete. Řekněte mu, že se připravujete na řeč o tom a o tom, požádejte ho upřímně o pomoc. Nevyznáte-li se sami ve vyhledávání materiálu, budete asi překvapeni, jak vám může být nápomocen. Možná, že vám předloží rovnou nějakou knihu, pojednávající přímo o vašem předmětu, nebo nastíní syllabus, obsahující podstatné vývody — vývody pro obě strany debatující o aktuálních otázkách dne; nebo průvodce po periodické literatuře, obsahující časopisecké články o různých themech od počátku našeho století, nebo různé příručky a naučné slovníky. To jsou nástroje pro vaši duševní dílnu, užívejte jich.

Lutner Burbank řekl nedlouho před svojí smrtí: »Často jsem vypěstoval na milion exemplářů rostlin, ale našel jsem mezi nimi jen jeden nebo dva, které úpině uspokojovaly, ostatní méně způsobilé jsem pak zničil.« Také řeč by se měla připravovat také poněkud tak velkoryse a vyběravě. Seberte na stovku myšlenek a devadesát jich vyřaďte.

Seberte více materiálu, více informací, než kolik jich můžete použít. Vaše důvěra v sebe tím vzroste a budete se cítit pevněji v nohou. Bude to mít vliv na vaši mysl, na vaše srdce a na celý způsob řeči. To jest základní důležitý činitel přípravy; a přece ho řečníci, veřejní i soukromí, neustále nedbají.

»Vycvičil jsem stovky prodavačů, reklamníků a předváděčů« — říká Arthur Dunn — »ale u většiny jsem zjistil jako hlavní slabou stránku, že si vůbec neuvědomují, jak záleží na tom, aby znali všecičko o výrobcích, s nimiž mají co dělat, a aby se tomu naučili, než se pustí do prodávání.

Mnozí prodavači přišli ke mně do kanceláře a když jim bylo zboží popsáno a byli poučeni, jak je mají nabízet, tu se chtěli hned do toho dát a zkusit prodávat. Mnoho těchto prodavačů bylo za týden v koncích a velmi mnoho už za dva dny. Když jsem vychovával a cvičil reklamníky speciálních potravin, snažil jsem se udělati z nich potravinářské odborníky. Měl jsem je k tomu, aby studovali potravinové tabulky, vydávané ministerstvem zemědělství, v nichž je uveden obsah vody, obsah bílkovin, obsah uhlovodanů, obsah tuků a sušiny. Měl jsem je k tomu, aby studovali složky, z nichž se skládají produkty, jež mají prodávat. Aby chodili chvíli do školy a složili zkoušky. Měl jsem je k tomu, aby prodávali produkty jiným prodavačům. Vypsal jsem ceny za nejlepší prodejní hovory.

Setkal jsem se často s prodavači, kterým se zdál čas, který měli věnovat studiu svého zboží, příliš dlouhý. Říkali: »Nebudeme mít nikdy kdy, vypovídat to všechno detailistovi. Nemá kdy to poslouchat. Začnu-li o bílkovinách a uhlovodanech, nebude mě poslouchat, a bude-li mě poslouchat, nebude vědět o čem mluvím.« Já na to: »Tohle všechno se neučíte pro svého zákazníka, ale pro sebe. Znáte-li svoje zboží skrz na skrz, budete mít pocit, který je těžko popsat. Budete mít kladné pocity, budete tak vyzbrojen, tak posílen duševně, že vám nikdo neodolá a nikdo vás nepřemůže.«

Slečna Ida M. Tarbellová, dobře známá historička společnosti Standard Oil Company, řekla spisovateli, že před ně-



jakým rokem, když byla v Paříži, dostala telegram od pana S. S. Mc. Clure, zakladatele časopisu Mc Clure's Magazin, aby napsala krátký článek a atlantickém kabelu. Odjela do Londýna, interviewovala evropského ředitele hlavního kabelu a dostalo se jí množství dat, jež potřebovala. Ale tím se nespokojila. Potřebovala ještě nějaká fakta do zásoby: Prostudovala tedy všechny druhy kabelů vystavených v Britském museu; pročítla knihy o dějinách kabelu a zašla dokonce do kablovek v londýnských předměstích, aby viděla, jak se kabely vyrábějí.

Proč pak sebrala desetkrát víc informací, než kolik mohla užít? Protože cítila, že bude mít nějakou sílu navíc, protože si uvědomila, že věci, jež sice zná, ale o nichž nebude psát, učiní to, o čem bude psát, svěžejší a barvitější.

Edwin James Cattell mluvil dřibližně k třiceti milionům lidí; a přece se mi nedávno svěřil, že by se byl pohlavkoval cestou domů za to, že vynechal ve své řeči všechny ty pěkné věci, protože měl dojem, že jeho řeč nestála za nic. Proč? Protože věděl z dlouhé zkušenosti, že opravdu za něco stojí řeči, které oplývají rezervním materiálem, v nichž je ho nadbytek, přemíra — daleko více, než kolik ho může řečník použít.

»Jakže!« namítnete. »Co si myslí ten autor, že na tohle všechno mám kdy? Což neví, že mám na starosti obchod a že musím živiti ženu a dvě děti a párek psů... Nemohu běhati po museích a prohlížeti kabely a čísti knihy a vysedávati na posteli ve dne a mumlati si pro sebe řeči.«

Milý pane, to všechno víme a počítáme s tím vydatně. Dáme Vám jako thema problémy, o nichž jste již sdostatek přemýšlel. Někdy nebudeme po vás ani chtít, abyste si připravil řeč předem, ale dáme vám nějaký lehký námět, o němž budete moci mluvit bez přípravy před posluchači. To bude pro vás svrchovaně užitečné cvičení v samotném myšlení — něco, co budete nucen dělati v obchodních hovorech.

Někteří návštěvníci tohoto kursu mají jen pramalý zájem na tom, aby se naučili připravovat se na své řeči. Chtějí se naučit myslit samostatně a účastniti se diskusí, k nimž dochází na různých odborných schůzích. Tací posluchači někdy raději přijdou do kursu, poslechnou si, co se tam povídá a vyberou si z toho, co se jim hodí. Dělalí-li to tak v malé míře, nutno to schvalovati, ale nenadužívejte to. Řiďte se radami uvedenými v této kapitole. Naučí vás lehkosti a dají vám volnost, po níž toužíte, jakož i schopnost připravovati se na své řeči vydatně.

Odkládáte-li s přípravou tak dlouho, až budete mít kdy

připravit a rozvrhnout svou řeč, pak asi nebudete mít nikdy kdy. Je přece tak snadné dělat obvyklou, navyklou věc, není-liž pravda? Proč tedy nevyšetřiti jeden zvláštní večer v týdnu, od osmi do desíti hodin a věnovati ho jen tomuto účelu? To je cesta jistá, soustavná. Proč se o to nepokusit?

## SOUHRN.

1. Nosí-li řečník to, co by chtěl opravdu říci, v hlavě a v srdci, — nutí-li ho to v nitru, aby promluvil, může býti téměř jist, že bude míti úspěch. Dobře připravená řeč je již z devíti desetin pronesená.

2. Co je to příprava? Napsání několika mechanických vět na papír? Učení se nazpaměť frází? Nic takového. Opravdová příprava, toť dobývat něco ze sebe samých, toť sebrání a uspořádání *vlastních* myšlenek, hýčkání a živení *vlastních* názorů. Příklady: Panu Jacksonovi se věc nepovedla, poněvadž se pokoušel jen opakovati cizí myšlenky, které vytrhal z článku v časopise. Povedlo se mu však, když užil onoho článku toliko jako východiska pro svou vlastní řeč — když myslel *po svém*, když uváděl *vlastní* příklady.

3. Neposaďte se a nepokoušejte se vyrobit řeč za půl hodiny. Řeč nelze uvařit na objednávku jako kus hovězího masa. Řeč musí *růst*. Vyberte si své thema hned počátkem týdne, přemýšlejte o něm ve volných chvílích, hloubte nad ním, spěte nad ním, ať se vám o něm zdá. Hovořte o něm s přáteli. Učiňte jej předmětem hovoru. Vyptávejte se o něm sami sebe. Napište na kousky papíru všechny myšlenky, nápady a vysvětlení, na něž přijdete a shánějte se po dalších. Myšlenky, vnuknutí, příklady se vám pohnou v nejrůznějších chvílích — když se koupáte, když jedete do města, když čekáte na oběd. To byla metoda Lincolnova. To byla metoda téměř všech úspěšných řečníků.

4. Když jste trochu přemýšleli samostatně, zajděte do knihovny, a přečtěte si tam něco o svém předmětu — máte-li kdy. Řekněte knihovníku, co potřebujete. Může vám býti velmi nápomocen.

5. Seberte hojnější materiál než zamýšlíte použití. Vezměte si příklad z Luthera Burbanka. Tento často vypěstoval na milion exemplářů a vybral si z nich jedince nebo dva nejzpůsobilejší. Seberte na stovky myšlenek a devadesát jich vyřaďte.

6. Síly navíc nabudete, budete-li vědět víc než můžete užítí, abyste měli plnou zásobu informací. Když si připravujete řeč, držte se metody, jaké užíval Arthur Dunn, když

učil prodavače prodávati speciální potraviny, method, jakých používala Ida Tarbellová, když se chystala napsati článek o atlantickém kabelu.

## CVIČENÍ HLASOVÁ. — SPRÁVNÉ DÝCHÁNÍ.

Slavný zpěvák Jean de Reszke, radil: »noste mandle hezky vysoko.« Postavme se tedy a uposlechněme jeho rady; nebudeme ovšem zvedat ramena, nýbrž vypneme hezky prsa. Postavte se celou vahou těla na celá chodidla. Položte ruku na temeno hlavy. A nyní, aniž nadzvednete paty, zkuste si scísnout rukou vlasy. Ale nikoliv pohybem ruky, nýbrž tím, že se postavíte co možná zpříma. Ano, tak je to dobře! Teď opravdu stojíte jako svíčka, břicho dovnitř, krk a prsa hezky vypjaté, týlem opření o límeček. Zvedli jste při tom ramena? Tak je hezky zase spusťte. Musíte mít hezky vypjatá prsa, ne ramena. A nyní vydechněte s vypjatou hrudí. A nechte ji vypjatu až do konce vydechnutí.

Nyní už dokážete dýchat správně. Zavřete oči. Dýchejte zhluboka, volně a lehce nosem. Snažte se vyvolat zrovna takový pocit, jaký jste měli, když jste cvičili bránicové dýchání v posteli, podle naší rady v kapitole I. Abyste cítili, jak se vám spodní část vašich plic rozšiřuje stále víc a více, jak odtlačuje dolní žebra stranou, abyste měli ten pocit v podpaží a v zádech, abyste cítili, jak se bránice stlačuje a splošťuje jako převrácená papírová miska pod tlakem shora, abyste cítili, jak se bránice roztahuje pod vašimi prsty, když je složité na měkké místo přímo pod prsní kostí. Vydechněte pozvolna.

A ještě jednou. Vdechujte nosem. Znovu vás upozorňuji: nezdvihejte ramena a nepokoušejte se rozšiřovati plíce nahoře.

Znovu vdechněte s vypjatou hrudí, až cítíte, jak se vám rozpíná střed těla.

»Cvičím dýchání z hluboka po celý život,« pravila zpěvačka paní Schumannová-Heinková.

Tak cvičil i Caruso a proto si vypěstoval bránici neobvykle mohutnou. Když k němu přišel někdo z těch, kteří se učili zpívat — a přicházelo takových hodně — aby jim poradil, jak si mají osvojit tak důležitou věc jako je správné dýchání, řekl jim zpravidla: »Smáčkňte mou ochablou bránici svou pěstí.« A tu slavný tenor rychle a prudce vdechl, a tím si stlačil bránici a zároveň vypnul tělo tak mocně, že přitisknutá pěst odskočila.

Jenže, co je vám platné, že už víte, jak máte správně dýchat, nebudete-li této znalosti prakticky užívat.

Cvičte se tedy správně dýchat, když jdete po ulici, když máte volnou chvíli v kanceláři. Když jste asi hodinu o něčem úsilovně přemýšleli, otevřete okno a naplňte plíce vzduchem. To není ztracený čas. Naopak, tím ušetříte čas, posílíte svou životnost, zlepšíte své zdraví. Nikdy nemůžete provádět toto cvičení dost často. Budete-li je provádět poctivě, stane se vám zvykem.

Budete se pak divit, že jste někdy mohli dýchat jinak. Dýchat jen horní částí plic, toť dýchat jen na půl. A »kdo dýchá jen z poloviny, žije jen z poloviny« — praví se v sanskrtu.

Budete-li se denně řídit naším návodem, nejen si zdokonalíte hlas, ale také poznáte, že sotva si někdy ulovíte soucho-tiny. A je také málo pravděpodobné, že se v zimě nachladíte jako jiní.

### KAPITOLA III.

## JAK SE SLAVNÍ ŘEČNÍCI PŘIPRAVOVALI NA SVÉ PROSLOVY.

»Je velikánský rozdíl, má-li někdo v hlavě vagon nejriznějších znalostí páté přes deváté, které se cestou pomíchají, a má-li totéž zboží pořádně složeno v bednách, aby se s ním mohlo bezky manipulovat a mohlo se hned dodat.« — Lorimer: Letters from a Self-Made Merchant to his Son at College. (Dopisy obchodníka od piky synovi na universitě.)

»Člověk vzdělaný se liší od nevzdělaného hlavně tím, že dovede pochopit jádro problému. Najisto největší předností, jakou lze nabýt na vysoké škole, je umění myslet spořádaně, — John Grier Hibben, president Princetonské university.«

»Co vám padne nejdříve do očí, a to rázem, u vzdělaného člověka a čím se tak naráz odliší vynikající myslitel? ... Pravou příčinou dojmu, který na vás učinil, je methodičnost jeho myšlení.« S. T. Coleridge.

»Obvyklou chybou, pokud se týče řečnictví, je tvrzení, že je prostě třeba »něco říci.« To je dočista nesprávné. Pokud to »něco říci« není v souhlasu se zákony lidského myšlení, kterými se řídí přesvědčování, pak je to pověděno do větru... Moderní řečník si musí být vědom vlastně toho, že než »něco řekne,« musí se naučit »jak to říci.« Musí být pamětliv toho, že Chathamové a Websterové i Beecherové nejen měli »co říci,« ale také si byli vědomi, že je třeba poctivě studovat, jak řeč pronést a v jakém logickém pořádku.« — Arthur Edward Phillips, Effective Speaking. (Jak řečniti s úspěchem.)

Byl jsem jednou na obědě v Rotary klubu, když byl hlavním řečníkem vynikající vládní úředník. Jeho vysoké postavení mu dodávalo vážnost a my jsme se opravdu těšili na jeho řeč. Slíbil, že nám poví něco o agendě ve svém ministerstvu, a to bylo něco, co zajímalo téměř každého člověka z praxe.

Znal svou věc dokonale, věděl toho o ní více než mohl povědět, jenže si tu svou věc nepřipravil. Nevybral si látku. Neuspořádal ji. Přesto se s odvahou člověka v řečnictví nezkoušeného pustil do řeči střemhlav, slepě: Nevěděl kam se chce dostat, ale jen když se pustil na cestu...!

Měl to v hlavě páté přes deváté, a tak nám to také servíroval. Nejdřív nám předložil zmrzlinu a potom polévky. Pak přišla ryba. A na konec jakási míchanina polévky, zmrzliny a uzenáče. Jaktěživ jsem neviděl popletenějšího řečníka.

Snažil se mluvit s patra, ale když se octl v úzkých, vytáhl z kapsy svazek a přiznal se, že mu ho připravil tajemník, a nikdo nepochyboval o pravdivosti toho. Ale ty poznámky byly páté přes deváté. Probíral se v nich nervosně, přebíhal zrakem s jedné stránky na druhou, pokoušeje se orientovati se, hledě najíti východisko z té motaniny a mezitím se snažil mluvit. Bylo to nemožné. Omlouval se, požádal o vodu, napil se třesoucí se rukou, vypravil ze sebe několik ještě ne-souvislejších vět, opakoval se a zahrabal se opět do svých poznámek... Byl stále bezradnější, ztracenější, popletenější, rozpačtější. Na čele mu vyrazil nervosní pot a kapesník se mu trásl, když se s ním utíral. My posluchači jsme sledovali to fiasko, cítili jsme s ním sympatie a byli jsme čím dál tím vzrušenější. Hrozně jsme trpěli. Jenže řečník víc z umíněnosti než z rozvážnosti hovořil dál, vrtěl se při tom a díval se do poznámek, omlouval se a popíjel vodu. Všichni, kromě něho, cítili, že to brzy skončí katastrofou a všichni jsme si oddechli, když se na konec posadil a ukončil svůj smrtelný zápas. Nikdy jsem neslyšel nic tak žalostně ubohého a nikdy jsem neviděl tak zahanbeného a poníženého řečníka jako byl tento. Pronesl svou řeč jako se má psát podle Rousseauovy rady milostný dopis: začal, aniž věděl co chce říci, a skončil, aniž věděl co řekl.

Mravní naučení z toho je takové, jak pravil Herbert Spencer: »Nemá-li někdo své vědomosti uspořádány, pak tím větší bude jeho myšlenkový zmatek.«

Žádný rozumný člověk nezačne stavěti dům bez plánu, proč však chce řečnit bez sebemenšího náčrtku nebo programu?

Řeč je cesta za určitým cílem a musí míti nějaký plán. Člověk, který se vydá do neznáma, obyčejně se do neznáma dostane.

Přál bych si napsati ohnivými písmeny na stopu zvýší nad každé dveře na světě, kudy vstupují kandidáti veřejného řečnictví Napoleonova slova: »Válečné umění je věda, v níž se nepodaří nic, co nebylo napřed propočítáno a promyšleno.«

Totěž co o střelení, platí i o mluvení. Ale uvědomují si to řečníci — a jestliže uvědomují, jednají pokaždé podle toho? Nejednají. Dočista ne. V nejedné řeči není plánu ani uspořádání, ani co by se za nehet vešlo.

Jaké je nejlepší a neúčinnější uspořádání skupiny určitých myšlenek? To nikdo nemůže říci, dokud je neprostudoval. Je to stále nový problém, věčná otázka, kterou si musí klásti každý řečník a na ni odpovídati znovu a znovu. Není na to neomylné pravidlo. Buď jak buď, můžeme tu zcela stručně ukázat na konkrétním případě, co rozumíme správným uspořádáním.

## JAK BYLA SESTAVENA ŘEČ VYZNAMENANÁ CENOU.

Uvádíme tu řeč návštěvníka našeho řečnického kursu na třinácté výroční schůzi Říšského sdružení realitních kancelářů. Dostala první cenu v soutěži sedmadvaceti jiných řečí o různých městech. Je dobře sestavena, plná faktů podaných jasně, živě a zajímavě. Je duchaplná, má spád. Zaslouží, aby byla čtena a studována.

Pane předsedo a přátelé:

Před 144 lety se náš veliký národ, Spojené Státy Americké, zrodil v mém městě Filadelfii a je tedy pochopitelné, že město takového historického významu má nepochybně toho mohutného amerického ducha, který je nejen učinil největším průmyslovým střediskem v této zemi, ale též jedním z největších a nejkrásnějších měst na celém světě.

Filadelfie má bezmála dva miliony obyvatel a rozlohu má jako Milwaukee a Boston, Paříž a Berlín dohromady a ze 130 čtverečných mil našeho městského území jsme věnovali asi 8000 jiter naší nejlepší půdy na krásné parky, náměstí a třídy, aby naše obyvatelstvo mělo vhodná místa pro rekreaci a zábavu, a tak vhodné prostředí, jak se sluší na každého slušného Američana.

Filadelfie, přátelé, je nejen veliké, čisté a krásné město, ale také všude známé jako velká světová továrna, a je jí proto, že je tam veliká armáda přes 400.000 lidí zaměstnaných v 9.200 průmyslových závodech, v nichž se vyrábí každých 10 minut pracovního dne užitečných výrobků v hodnotě stotisíce dolarů, a podle dobře známého statistika není v této zemi druhé město, jež by se vyrovnalo Filadelfii výrobou vlněného, koženého a pleteného zboží, textilu, plstěných klobouků, železnického zboží, nástrojů, akumulátorů, ocelových lodí a hromadou jiných věcí. Postavíme každé dvě hodiny ve dne i v noci jednu železniční lokomotivu a více než polovina lidí v naší veliké zemi jezdí v tramvajích vyrobených

ve Filadelfii. Vyrábíme každou minutu tisíc doutníků a loni v našich 115 továrnách na punčochy jsme vyrobili dva páry punčoch pro každého muže, ženu a dítě v této zemi. Zhotovujeme více koberců a rohoží než Velká Britannie a Irsko dohromady, a naše úhrnná obchodní a průmyslová činnost je tak úžasná, že z obratu, který měly loňský rok filadelfské banky, totiž třicetšedm milionů dolarů, by se zaplatily všechny úpisy půjčky svobody v celé Unii.

Jenže, přátelé, ač jsme hrdi na náš úžasný průmyslový rozmach a také velmi hrdi na to, že jsme jedním z největších lékařských, uměleckých a vzdělávacích středisek v této zemi, přece jsme ještě hrdější na to, že máme ve Filadelfii více rodinných domků, než kolik je jich v kterémkoliv jiném městě na celém světě. Ve Filadelfii je 397.000 rodinných domů a kdyby byly umístěny na parcelách po pětadvaceti stopách, jeden vedle druhého v jedné řadě, sahala by tato řada z Filadelfie až sem k této siní, kde schůzujeme, v Kansas City a ještě dále do Denveru na vzdálenost 1881 mil.

Obzvláště pak bych vás rád upozornil, že desetitisíce těch rodinných domků je majetkem a obydlím pracujících lidí našeho města.

Naše domovy, naše vzdělávací instituce a náš gigantický průmysl vytvořil onen americký duch, který se zrodil v našem městě a je dědictvím po našich praotcích. Filadelfie je mateřské město této veliké země, opravdovou studnicí americké svobody. V tomto městě byla zhotovena první americká vlajka, v tomto městě se sešel první kongres Spojených států, v tomto městě bylo podepsáno Prohlášení nezávislosti, v tomto městě nejmilovanější památka Ameriky, Zvon svobody, nadchl desetitisíce mužů, žen a dětí, a proto věříme, že máme posvátné poslání, ne klanět se zlatému teleti, ale rozšiřovati amerického ducha a udržovati neustále oheň svobody a tak, dá-li Bůh, vláda ve Washingtonu, Lincoln a Roosevelt budou moci býti inspirací pro všechno lidstvo.

Rozeberme tuto řeč. Podívejme se, jak je sestavena, jak dosahuje svého účinku. Především má začátek a konec. To je vzácná vlastnost, milý čtenáři, vzácnější než si myslíte. Začíná něčím a letí jako divoké husy po větru. Není rozvláčná. Neztrácí čas.

Je svěží a osobitá. Řečník začíná svoji řeč tím, že vykládá o svém městě něco, co by druzí řečníci sotva mohli říci o městě svém, upozorňuje, že jeho město je kolébkou celého národa.

Konstatuje, že je jedním z největších a nejkrásnějších měst na světě. Ale to je tvrzení všeobecné, otřepané, samo o sobě by na nikoho valně nepůsobilo. Řečník to ví a proto pomáhá posluchačům, aby si názorně představili velikost Filadelfie tím, že poznamenává: »má rozlohu jako Milwaukee, Boston, Paříž a Berlín dohromady.« To je něco určitého, konkrétního.



Zajímavého, překvapujícího. To zanechává dojem. To vyvolá představu živější než celá stránka statistických dat.

Potom prohlašuje, že Filadelfie »je všude známa jako velká továrna světa.« Zní to jako nadsázka, nemyslíte? Jako propaganda. Kdyby hned přešel k další věci, nepřesvědčil by tím nikoho. Ale on to neučiní. Raději vyjmenovává, v jakých výrobcích Filadelfie vede: »vlněné zboží, kožené zboží, pletené zboží, textilie, plstěné klobouky, železnické zboží, nástroje, akumulátory, ocelové lodi.«

To už nezní jako propaganda, že ne?

Filadelfie »postaví každé dvě hodiny ve dne i v noci jednu železniční lokomotivu a více než polovina lidí v této veliké zemi jezdí v tramvajích vyrobených ve Filadelfii.«

»To jsem opravdu nevěděl« — říkáme si pro sebe. »Možná, že jsem včera jel do města v jedné takové tramvaji.«

»Každou minutu tisíc doutníků... dva páry punčoch pro každého muže, ženu a dítě v této zemi.«

To jsou pro nás dojmy ještě silnější...« Možná, že můj oblíbený doutník je vyroben ve Filadelfii... a punčochy, jež mám na sobě...«

Co udělá řečník dále? Vráť se snad zase k rozlehlosti Filadelfie, o níž před tím mluvil a uvede nějakou okolnost, na niž před tím zapomněl? Nic takového. Drží se věci až do konce, až je s ní hotov a nepotřebuje se k ní vraceti. Za to jsme Vám velmi povděční, pane řečníku, neboť nic tak člověka nemate a neplete, jako když řečník poletuje od jedné věci k druhé a zase nazpátek, jako netopýr za soumraku. A přece ne jeden řečník dělá právě totéž, místo aby probíral jednu věc hezky po druhé 1 — 2 — 3 — 4 — 5 probírá ji asi tak, jako když kapitán fotbalového mužstva vyvolává — 24, 34, 19, 2. Ba počíná si ještě hůře. Probírá věci takto: 27, 34, 27, 19, 2, 34, 19.

Zato tento řečník jede podle jízdního řádu, nezdržuje se, nevrací, neuhýbá doprava ani doleva; jede jako lokomotivy, o nichž hovořil.

Teď však přijde nejslabší bod jeho celé řeči: Filadelfie, prohlašuje, je »jedním z největších lékařských, uměleckých a vzdělávacích středisek v této zemi«. Jen to konstatuje a hned přechází k něčemu jinému — pouhých dvanáct slov má ten fakt oživit a vštípit ho do paměti. Toliko dvanáct slov — ztracených, utopených ve větě celkem o pětadesáti slovech. To ovšem nestačí. Lidská mysl nepracuje jako pružné

péro u ocelových pastí. Věnuje té věci tak málo času, je tak všeobecný, mlhavý, sám je tak nepřesvědčen, že účinek jeho konstatování na posluchače se rovná téměř nule. Co měl udělat? Uvědomit si, že si mohl počínat v této věci jako si počínal při konstatování, že Filadelfie je továrnou světa. Věděl to, věděl též, že tato jeho soutěžní řeč je sledována se stopkami v rukou, že mu zbývá pouhých pět minut, ani o vteřinu více. Proto musel tu věc přejít jen letmo, nebo přelétnout jiné věci.

»Ve Filadelfii je rodinných domů víc než v kterémkoliv jiném městě.« Co udělá, aby to místo v jeho thematu bylo účinné a přesvědčující? Předně uvede číslici 397.000. Za druhé, učiní tu číslici velmi názornou. »Kdyby tyto rodinné domy stály na parcelách o pětadvaceti stopách jeden vedle druhého v jedné řadě, sahala by tato řada z Filadelfie až sem k této schůzové síni v Kansas City, a pak ještě dále až do Denveru, na vzdálenost 1.881 mil.«

Posluchači patrně zapomněli číslici, kterou uvedl než skončil větu. Ale zapomenout na to živé srovnání? Ne, to bylo zhola nemožné.

Tolik o holých faktech. Ale z takové látky se výmluvnost neformuje. Náš řečník toužil vyvrcholit svou řeč tak, aby se dotkl srdcí, aby působil na city. A tak, když se dostal šťastně na konec, pustil se do látky citové.

Vykládá o tom, co vlastnictví těch rodinných domů znamená pro ducha města. Velebí Filadelfii jako »opravdovou studnici americké svobody«. Svoboda! Kouzelné slovo překypující citem, myšlenka, za níž miliony lidí položily životy. Taková řeč ob stojí sama o sobě, ale stane se tisíckrát hodnotnější, když je podložena konkrétními odkazy na historické události a dokumenty, drahými a posvátnými srdcím svých posluchačů... »V tomto městě byla zhotovena první americká vlajka; v tomto městě se sešel první kongres Spojených států — v tomto městě bylo podepsáno prohlášení neodvislosti... Zvon svobody... posvátné poslání... rozšíření amerického ducha... udržovati živý oheň svobody a tak, dá-li Bůh, vláda ve Washingtonu a Lincoln a Roosevelt budou moci býti inspirací pro všechno lidstvo.« To je opravdu vyvrcholení!

Tolik o skladbě této řeči. Ale přes to, že je znamenitě stavěna, mohla se snadno zvrhnout, mohla snadno nevést k ničemu, kdyby byla bývala odříkána nevzrušeně a neživotně. Ale řečník ji pronesl tak, jak ji složil, s citem a nadšením, plynoucím z jeho nejhlubší upřímnosti. Jaký div, že získala první cenu, že byla odměněna pohárem města Chicaga.

## JAK DOKTOR CONWELL PŘIPRAVOVAL SVÉ ŘEČI.

Pověděl jsem již, že neexistují žádná neomylná pravidla, jak co nejlépe uspořádat řeč. Přesto uvádím několik návrhů řečí, které se někdy hodí. Nebožtík dr. Russel H. Conwell, autor proslulých »Démantových polí«, mi jednou sdělil, že mnoho svých nesčetných řečí vypracoval na těchto rozvrzích:

1. Vyložte svá fakta.
2. Vyvoďte z nich závěry.
3. Vyzvěte k aktivní činnosti.

Mnohým posluchačům velmi prospěl a byl jim velkým podnětem tento rozvrh:

1. Ukažte na něco nesprávného.
2. Ukažte, jak to napravit.
3. Žádejte o spolupráci.

nebo pověděno jinak:

1. Tato situace by měla býti napravena.
2. Měli bychom udělat v té věci to a to.
3. Měli bychom proto býti nápomocni.

V XV. kapitole tohoto kursu, nazvané *Jak do toho*, je uveden ještě jiný rozvrh řeči. Zní stručně takto:

1. Zajištěte si účastnou pozornost.
2. Získejte důvěru.
3. Vyložte svá fakta; naučte lidi všimati si kladných stránek vašich návrhů.
4. Dovolávejte se pohnutek, které vybízejí lidi k jednání.

Máte-li zájem, přečtěte si nyní kapitolu XV. a prostudujte tento rozvrh podrobně.

## JAK SI SENÁTOR BEVERIDGE STAVÍ SVOU ŘEČ.

Senátor Albert J. Beveridge napsal velmi stručnou a velmi praktickou knihu nazvanou »Umění řečnictví«. »Řečník musí dokonale ovládati svou řeč,« praví tento známý politický bojovník. To znamená sebrat, uspořádat, prostudovat a ztrávit všechna fakta, a to ne fakta jednostranná, nýbrž oboustranná, ba mnohostranná, — zkrátka všechna. A musíte se přesvědčit, že jsou to opravdu fakta, nikoliv pouhé domněnky, nebo nedokázaná tvrzení. Nepovažujte nic za jisté.

Proto si vyšetřete a ověřte každou věc. To ovšem znamená úzkostlivě přesné zkoumání, ale co na tom? — Což pak nezamýšlíte informovat své spoluobčany, poučovati je a raditi jim? Což se nechcete stát autoritou?

Když seberete a zvládnete fakta o nějakém problému, *promyslete si řešení, k nimž sebraná fakta vedou*. Tak bude vaše řeč originální a bude v ní síla osobnosti. Budete z ní mluvit *vy sami*. Potom napište své myšlenky co nejjasněji a nejlogičtěji.

Jinými slovy, uveďte fakta oboustranná a potom uveďte závěr, k němuž tato fakta zřetelně vedou.

## WOODROW WILSON SESTAVUJE KOSTRU.

Když se ptali Woodrowa Wilsona, jak si připravuje řeči, odpověděl: *»Začínám seznamem věcí, o nichž chci mluvit a spořádám si je v mysli podle jejich přirozených vztahů — to jest, sestavím si kostru věcí. Potom si to nastenografuji, poněvadž tím ušetřím mnoho času. Nakonec to všechno přepíši na stroji a při tom pozměňuji věty, opravuji rčení a přidávám postupně materiál.«*

Theodor Roosevelt si připravoval své řeči charakteristickým rooseveltovským způsobem; vyhledal všechna fakta, znovu je přehlédl, zhodnotil je, určil k čemu vedou, a dospěl k závěrům — dospěl k nim s neotřesitelným přesvědčením.

Potom, s hromadou poznámek před sebou, se pustil do diktování a diktoval svou řeč velmi rychle, aby měla švih, byla spontánní, a byl v ní duch života. Potom napsané prohlédl, doplnil, něco vypustil, prošpikoval je poznámkami tužkou a potom to všechno nadiktoval znovu. *»Nikdy jsem nedosáhl nic,«* pravil, *»bez námahy a bez stálého pěstování nejlepšího úsudku a bez pečlivé přípravy a práce, a to dlouho napřed.«*

Často zval kritiky, aby poslouchali, když diktoval, nebo jim předčítal svou řeč. Odmítal debatovati s nimi o správnosti toho, co řekl. V té věci byl neústupný, a to naprosto neústupný. Chtěl, aby mu řekli, ne, co má říci, ale jak to má říci. Znovu a znovu pročítal to, co dal napsati na stroji, vypouštěl, opravoval a zlepšoval. Tento elaborát pak otiskly noviny. Rozumí se, že se tomu konceptu neučil. Mluvil s patra. A proto se jeho skutečná řeč často poněkud lišila od řeči uveřejněné a vybroušené. Diktování a revidování diktátu bylo znamenitou přípravou. Obeznámil se tak s materiálem, s pořadem jednotlivých složek řeči. Jeho řeč se stala hladčí, jistější a vybroušenější a sotva by byl toho dosáhl jinak.

Sir Oliver Lodge mi řekl, že diktováním konceptu svých řečí — diktováním rychle a výrazně, tak, jako by opravdu hovořil k posluchačům — poznal, že je to znamenitý způsob přípravy a praxe.

Mnozí posluchači tohoto kursu přišli na to, že je to báječná věc diktovat své řeči do diktafonu a potom si je vyslechnout. Báječná? Jistě, ale také někdy, jak se obávám, zklamávající a také pokořující. Jinak je to cvičení náramně zdravé. Doporučuji.

Napíšete-li si na papír, co zamýšlíte říci, budete nuceni přemýšlet. Vaše myšlenky se vytřídí. Vtisknou se vám do paměti. Budete pak myšlenkově tékat co nejméně. A vaše dikce se zlepší.

## KLASICKÉ VYPRÁVĚNÍ BENJAMINA FRANKLINA.

Benjamin Franklin vypráví ve *Vlastním životopise*, jak zdokonalil svou dikci, jak se naučil hbitě užívat slov a pořádat své myšlenky. Tento příběh jeho života je klasickou literaturou a, v opak četných klasických děl, se čte lehce a je velmi zábavný. Je vzorem poctivé angličtiny. Každý člověk z praxe ho může pročísti s užitkem. Myslím, že výňatek, o který právě jde, se vám bude docela líbit. Tu jest:

»Tehdy někdy se mi dostal do rukou jeden svazek časopisu *Spectator*. Svazek třetí. Dotud jsem žádný neviděl. Koupil jsem ho, pročítal znovu a znovu a tuze se mi zamlouval. Zdálo se mi, že je znamenitě psán a přál jsem si psáti pokud možno rovněž tak. I vybral jsem si několik článků a vypsav si stručně myšlenku jednotlivých vět, nechal jsem to několik dní uležet. Potom jsem se pokusil, nečítaje se do svazku, reprodukovat ony články, snaže se vyjádřiti jednotlivé ty myšlenky obšírně a co nejúplněji, jaké byly původně, vhodnými slovy, která mě napadla. Potom jsem ten svůj *Spectator* srovnal s originálem, objevil nějaké své chyby a opravil. Ale přišel jsem na hromadu slov a nabyl jsem zběhlosti ve sbírání a užívání jich, jaké bych byl podle svého mínění získal dříve, kdybych se byl pustil do veršování, ježto neustálým užíváním slov téhož významu, ale různě dlouhých, aby se hodily do verše, nebo různých zvuků, bych byl býval neustále nucen vyhledávat rozmanitost a také všípiti si tu rozmanitost v mysl a ovládat ji. Proto jsem vybral několik povídek a zase je převrátil. Také jsem občas zamíchal svou zásobu poznámek a po několika nedělich jsem se pokusil uvést je do pěkného pořádku a teprve potom jsem začal sestavovat celé věty a dokonal pojednání. To proto, a bych se naučil, jak pořádat myšlenky. Když jsem pak srovnal svou práci s originálem, objevil jsem mnoho chyb a opravil je; někdy však jsem se zaradoval pomyslením, že v jistých podružnostech se mi podařilo zlepšit i způsoby řeči, a to mi dodalo odvahy k představě, že bych se jednou mohl stát obstojným anglickým spisovatelem, což bylo mou velkou ctižádostí.«

## VYKLÁDEJTE SI SVÉ POZNÁMKY JAKO PATIENCE.

V poslední lekcí jsme vám poradili, abyste si dělali poznámky. Když jste napsali různé své myšlenky a příklady na útržky papíru, hrajte s nimi patience, rozložte je na řadu souvislých hromádek. Tyto hlavní hromádky nechtě představují zhruba hlavní složky vaší řeči... Vyhodte všechny plevy, až zbude jen čisté zrno, ale i nějaké to zrno půjde možná stranou, nepoužijete ho. Každý, kdo pracuje správně, může užít vždy jen procento sebraného materiálu.

V tomto revidování se nemá přestat dříve, dokud není řeč pronesena. Ale i potom bude podle všeho potřeba přemýšlet o jednotlivých složkách a o tom, jak je zlepšit a vypilovat.

Dobry řečník po své řeči obvykle pozná, že jeho řeč má čtyři verse: jednu, kterou si připravil, druhou, kterou pronesl, třetí, kterou přinesou noviny a pokud se týče čtvrté, tu si řečník cestou domů přeje, aby ji byl pronesl.

### »MÁM UŽÍVAT POZNÁMEK PŘI ŘEČI?«

Lincoln byl znamenitý řečník s patra a přece, když se dostal do Bílého domu, neučinil proslov, ba ani obvyklé sdělení svému kabinetu, dokud si to všechno napřed nese-psal. Svě zahajovací řeči musel ovšem číst. Přesná stylisace historických státních aktů takového druhu je příliš důležitá, než aby byla ponechána improvisaci. Ale dokud byl v Illinois, neužil Lincoln ani jednou při řeči poznámek. »Jen posluchače unavují a matou,« říkal.

A kdo z nás, prosím vás, by mu chtěl odporovat? Neubíjejí poznámky dobrou polovinu vašeho zájmu na řeči? Nepřekážíjí vašemu vzácnému kontaktu a důvěrnosti, jaké mají existovat mezi řečníkem a posluchači, nebo je aspoň neznesnadňují? Nevytvářejí umělou atmosféru? Nejsou příčinou, že posluchači mají pocit, že řečník opravdu nemá sebedůvěru a rezervní sílu, jak má mít?

Opakuji, dělejte si poznámky během přípravy — hojně a důkladně. Možná, že budete chtít po nich sáhnout, budete-li se cvičit v řečnění pro sebe. Možná, že budete jistější před posluchači, budete-li mít své poznámky v kapse. Ale musí být jen jako kladivo a pila ve vlaku, jen k tomu, aby se jich užilo při katastrofě, když hrozí smrt a zkáza.

Musíte-li přece užívat poznámek, nechtě jsou co nejstručnější a napište si je hezky velikými písmeny na veliký arch papíru. Potom se dostavte tam, kde máte mluvit a schovejte

si ty poznámky do nějaké knihy na stole. Nahlédněte do nich jen když musíte, ale snažte se zakrýti tuto svou slabost před posluchači. John Bright si schovával poznámky do velikého klobouku na stole před sebou.

Přesto přese všechno, co tu bylo řečeno, může být někdy radno poznámek užívat. Na příklad, mnozí lidé jsou při několika svých prvních promluvách tak nervosní a nejistí, že si za nic nemohou vzpomenout na to, nač se připravili. A následek? Ztratí souvislost a zapomenou na materiál, který si tak pečlivě vštěpovali. Sejdou s přímé cesty a motají se v močálu. Proč by tací lidé nemohli při svých prvních pokusech držeti v ruce hrstku zhuštěných poznámek? Dítě se drží nábytku při prvních krůčcích, ale příliš dlouho to nedělá.

### NEUČTE SE DOSLOVNĚ.

Nepokoušejte se naučiti se svou řeč nazpaměť doslova. Stojí to čas a vede k záhubě. Přes tuto výstrahu to někteří čtenáři této kapitoly přec jen zkusí. Nuže, o čem budou přemýšlet, než se pustí do řeči? Na to, co chtějí říci? Ne, pokusí se rozpomenout na věty, kterým se naučili nazpaměť. Budou myslet pozpátku, ne dopředu, obrátí na ruby obvyklý pochod lidského myšlení. Jejich přednes bude škrobený, studený a bezbarvý a nelidský. Prosím vás, neplývejte časem ani energií na takovou pošetilost.

Zda-li pak se také učíte z paměti nějaké důležité obchodní rozmluvě? Ovšem že ne. Přemýšlíte, dokud se vám nevybaví v mysli jasně hlavní myšlenky. Uděláte si také několik poznámek a nahlédnete do nějakých zpráv. Řeknete si: »Uvedu tu a tu věc. Chystám se povědět, že ta a ta věc by se měla udělat z těchto důvodů...« Potom vytknete ty důvody a osvětlíte několika příklady. Nepřipravujete-liž se právě takto na své obchodní rozhovory? Proč tedy zrovna tak rozumně nepřipravíte svou řeč?

### GRANT U APPOMATTOXU.

Když Lee požádal Granta, aby sepsal podmínky kapitulace, tu se vrchní velitel armády Spojených států obrátil na generála Parkera se žádostí o psací náčiní. »Když jsem položil pero na papír,« píše Grant ve svých *Pamětech*, »nevěděl jsem, jakým slovem začít ty podmínky. Měl jsem jen jistou představu o tom a přál jsem si vyjádřiti ji tak jasně, aby nemohlo být omylu.«

Generále Grante, nepotřeboval jste vědět, jakým slovem začít, vždyť jste měl představy. Měl jste jisté přesvědčení. Měl jste něco, co jste si přál říci a říci to jasně. A proto na konec přišla slova bezděky sama od sebe. Totéž lze říci o každém jiném člověku. Pochybujete-li o tom, povalte metaře — sotva se zase postaví na nohy, ukáže se, že nemusí daleko pro slovo, aby se náležitě vyjádřil.

Před dvěma tisíci lety napsal Horác:

»Nepátrej po slovech, pátrej jen po skutečnosti a myšlence, a nehledána, nahrnou se slova proudem.«

Jakmile máte své představy pevně v myslí, přeříkejte si svou řeč od začátku do konce. Mlčky, v duchu, když jdete po ulici, když čekáte na auto a na výtah. Zavřete se do pokoje a tam si je přeříkejte nahlas a s gestikulací a hezky živě a od plic. Canterburský kanovník Knox Little říkal, že žádný kazatel nesvede opravdické kázání, dokud je neopakovával půltuctukrát. Jak tedy chcete doufat vy, že vaše řeč bude za něco stát, nezopakujete-li si ji také tolikrát? Když se cvičíte v řeči, představujte si, že máte před sebou skutečné posluchače. Představujte si to tak živě, že až se jednou opravdu octnete před nějakými, budete se cítit jako doma. Proto tolik zločinců dovede jíti na popraviště tak vyzývavě, neboť si ty konce představili ve své obraznosti už tisíckrát, a tak už se toho nebojí. A když pak dojde skutečně k popravě, připadá jim to jako něco, co již prodělali před tím mnohokrát.

## PROČ FARMÁŘI MYSLELI, ŽE LINCOLN JE »HROZNĚ LÍNÝ«.

Budete-li se cvičit v řeči takto, pak jen budete následovat příkladu četných slavných řečníků. Lloyd George, jako člen debatického kroužku v rodném městě ve Walesu, se často potuloval mezi zahradami a hovořil a gestikuloval, obracuje se ke stromům a plotům.

Lincoln v mladších letech se vydal třicet až čtyřicet mil daleko, jen aby uslyšel tak slavného řečníka jako byl Breckenridge. Vracel se odtud domů tak rozrušen, tak pevně rozhodnut, že se stane řečníkem, že shromáždil kolem sebe jiné dělníky na poli a vystoupiv na pařez řečnil a vyprávěl jim různé příhody. Jeho zaměstnavatelé se rozčilovali, prohlašujíce, že tento venkovský Cicero je »hrozně líný«, že jeho žerty a jeho řečňování zkaží ostatní dělníky.



Asquith se naučil hbitě mluvit tím, že se stal aktivním činitelem v debatním sdružení Union Debating Society v Oxfordu. Později založil vlastní debatní společnost. Woodrow Wilson se učil mluvit v debatní společnosti. Rovněž Henry Ward Beecher. I mohutný Burke.

Sledujte kariéru proslulých řečníků a zjistíte o všech jednu věc, totiž, že se *cvičili*. CVIČILI. A v našem řečnickém kursu nejrychleji pokračují ti, kteří cvičí nejvíce.

Že nemáte na to čas? Pak to dělejte jako Josef Choate. Ten si koupil ranní noviny a pohřížil se do nich, když jel do práce, tak, aby ho nikdo neobtěžoval. Ale nečetl žádné to novinářské povídání, ale promýšlel si svou řeč a připravil se na ni.

Chauncey M. Depew byl velmi činný jako železniční prezident a senátor Spojených států. A přece mluvil téměř každý večer. Říká: »Nedělal jsem ty řeči při svém zaměstnání. Připravoval jsem si je doma, když jsem se k večeru vrátil z kanceláře domů.«

Všichni máme denní tři volné hodiny, s nimiž si můžeme dělati, co chceme. Vždyť Darwinovi ani víc nezbývalo na práci, poněvadž měl chatrné zdraví. A ty pouhé tři hodiny ze čtyřiaadvaceti, jichž moudře využil, ho proslavily.

Když byl Theodor Roosevelt prezidentem, míval často celé odpoledne zadáno pro celou řadu pětiminutových rozhovorů. A přece měl vedle sebe knihu, aby zužitkoval i těch několik vteřin, jež mu zbývaly.

Jste-li velmi zaměstnání a nedostává-li se vám času, čtěte Arnolda Benetta *Jak prožít čtyřiaadvacet hodin denně*. (How to live On Twenty—Four Hours a Day). Vytrhněte asi sto stránek, strčte je do kapsy a čtěte je ve volných chvílích. Já tak přečetl knihu za dva dny. To vám ukáže, jak šetřiti časem a jak vydatněji využít dne.

Musíte si oddechnout od pravidelné práce a mít nějakou změnu v ní. Takovým oddechem a změnou by mělo být cvičení v řeči. Jde-li to, dohodněte se s ostatními účastníky kursu, že se budete jednou večer scházet a zopakujete si své promluvy. Nejde-li to, zařídte si to tak, abyste mohli hovořit improvizovaně doma s rodinou.

## JAK SE BAVILI DOUGLAS FAIRBANKS A CHARLIE CHAPLIN.

Je všeobecně známo, že Douglas Fairbanks a Charlie Chaplin mají příjmy, jež jim umožňují popřáti si trochu zotavení: a přece při všem svém bohatství a slávě neznali většího

potěšení a lepšího způsobu jak ztráviti večer než cvičit se v mluvení bez přípravy.

Před lety o tom napsal Douglas Fairbanks v *American Magazin* toto:

»Jednou večer jsme byli v náladičce a já si usmyslil, že představím Chaplina při obědě. Měl povstat a prosloviti představovací řeč. A z toho se vyvinula hra, kterou jsme hráli téměř každý večer po celá dvě léta. Každý z nás tři (Mary Pickfordová, Fairbanks a Chaplin) napsal své thema na proužek papíru. Proužky jsme sbalili a zamíchali. A potom jsme si vytáhli jeden. Necht si vytáhl to nebo ono, musil každý z nás povstat a hovořit o tom šedesát vteřin.

Nikdy neužíváme téhož hesla znovu. A proto je ta zábava neotřepaná. Užíváme všemožná hesla. Vzpomínám si, že jednou večer zněla dvě hesla »Víra« a »Stínidla«. »Stínidla« připadla na mne a zažil jsem jednu z nejhorších chvil, mluvě po šedesát vteřin o »Stínidlech«. Zkuste to, myslíte-li, že je to tak snadné. Začnete statečně: »Stínidla se hodí k dvojímu. Mírní a zjemňují zář světla a slouží za dekoraci.« Potom jste v koncích, leda že byste věděli o stínidlech víc než vím já. Já jsem se z toho jakž takž dostal. Ale vtip je v tom, že my tři jsme se důkladně vytrýbili od té doby, kdy jsme s tou hrou začali. Víme toho nyní mnohem více o spoustě všelijakých věcí. Ale mnohem lepší je, že se tak učíme sebrati své znalosti a myšlenky o nějaké věci takřka v okamžiku a podati je stručně. Učíme se samostatně mysletí. Pravím, »učíme se«, protože v té hře stále ještě pokračujeme. Nenabažili jsme se jí za dvě léta, čili pomáhá nám ještě růst.«

## S O U H R N.

1. »Válečné umění,« řekl Napoleon, »je věda, v níž se nepodaří nic, co by nebylo již napřed propočítáno a promyšleno.« To platí o řečnictví jako o střelbě. Řeč je jako cesta a musí mít nějaký plán. Člověk, který se vydá do neznáma, obyčejně se tam také dostane.

2. Není neomylných, železných pravidel, jak pořádat myšlenky a postavit jakoukoliv řeč. Každý proslov je problémem pro sebe.

3. Řečník má probrati jednu věc najednou a nemá se k ní nikdy vracet. Jako ukázkou viz tu významanou řeč o Filadelfii. Řečník nemá těkati od jedné věci k druhé bez cíle jako netopýr v soumraku.

4. Nebožtík Dr. Conwell založil mnoho svých řečí na tomto rozvrhu:

1. Vyložte svá fakta.
2. Vyvoďte z nich závěry.
3. Vyzvěte k aktivní činnosti.
5. Možná, že shledáte užitečným tento rozvrh:
  1. Ukažte na něco nesprávného.
  2. Ukažte, jak to napravit.
  3. Žádejte o spolupráci.

nebo pověděno jinak:

1. Tato situace by měla být napravena.
2. Měli bychom udělat v té věci to a to.
3. Měli bychom proto být nápomocni.
6. Zde jiný znamenitý rozvrh řeči (podrobnosti viz v kapitole XV.).

1. Zajistěte si účastnou pozornost.
2. Získejte důvěru.
3. Vyložte svá fakta; naučte lidi všímat si kladných stránek vašich návrhů.
4. Dovolávejte se pohnutek, které vybízejí lidi k jednání.

7. »Všechna fakta,« radí senátor Albert J. Beveridge, »nutno sebrat, uspořádat, prostudovat a strávit, a to fakta oboustranná. Zkoumejte je; musíte si být jisti tím, že jsou to skutečně fakta; potom si promyslete řešení, k němuž tato sebraná fakta nezbytně vedou.«

8. Než začal Lincoln řečnit, promyslel si své závěry s matematickou přesností. Když mu bylo čtyřicet let a stal se poslancem kongresu, studoval Euklida, tak aby dovedl odhaliti sofismata a dokázati své závěry.

9. Když si Theodor Roosevelt připravoval řeč, vyhledal všechna fakta, zhodnotil je, potom řeč rychle nadiktoval, napsanou opravil a nakonec znovu přediktoval.

10. Můžete-li, nadiktujte svoji řeč do diktafonu a potom si ji vyslechněte.

11. Nahlížením do poznámek se stane vaše řeč nejméně o polovinu méně zajímavá. Proto je nepoužívejte. A především řeč nečtěte. Lze těžko přiměti posluchače, aby vydrželi poslouchat čtenou řeč.

12. Když jste svou řeč promysleli a uspořádali, uče se jí po tichu, když jdete po ulici. Nebo zajděte někam, kde můžete být sami, a tam ji proberte od začátku do konce, gestikulujte, rozohněte se. Představujte si, že mluvíte ke skutečnému posluchačstvu. Čím živěji si to budete představovat, tím více budete ve své kůži, až nadejde čas, abyste promluvili.

»Snad více hlasů se zničí přepínáním,« pravila operní pěvkyně paní Schumannová-Heinková, »než jinak. Zpěvák si musí napořád »hovět«. To neznamená, že má ochabnout. Že se má shroutit, než začne zpívat. Pohovění v pěveckém smyslu je stav vznášení, lehkosti, volnosti, pohodlnosti a nestísněnosti v celém těle. Když si tak pohovím, mám pocit, jakoby každá částice v mém těle plula v prostoru. Ani nejmenší nerv není napjat.«

Paní Schumannová-Heinková mluví o zpěvu; ale totéž platí i o řečnictví. Namáhání ničí hlas, praví; a přece, co je běžnější v tomto uchvátaném století než námaha a nervové napětí? To se ukáže na hlasu tak jasně jako ve tváři. Pohovění! Uvolnění! To budiž naše heslo. To budiž naše znamení. Signor Bonci, slavný operní zpěvák, říkával, že tajemstvím pěkného hlasu je pohovění, uvolnění.

Jak máme takové pohovění praktikovat? Předně, naučme se pohovět si celým tělem. Celé vaše tělo působí jako ozvučnice vašeho hlasu. Nejmenší chyba v ozvučnici piana, ba i někde povolený šroubek se projeví v tónu. A ježto na váš hlas působí každá část vašeho těla, pokazí každé napětí v něm dokonalost hlasu.

Jak si možno pohovět? Docela jednoduše. Prostě si pohovte. Nebuďte činní, ale nečinní. Tu nejde o nějaké úsilí, nýbrž o to, aby žádné nebylo. Držte ruku přímo před sebe. Nyní jí dejte pohov. Komíhala se chvílku sem a tam jako kyvadlo, když klesla? Ne-li, pak jste ji nedali pohov, máchli jste s ní dolů. Zkuste to ještě jednou... Tak co?

Lehněte si večer před spaním a cvičte se v hlubokém bránicovém dýchání, o němž byla řeč v prvních dvou kapitolách. Ale než začnete zhluboka dýchat, pohovte si. Uvolněte celé tělo. Pohovte si úplně. Až budete mít pocit, že jste žokem vlny. Snažte se představit si, že všechna energie vašich paží, nohou a krku uplývá doprostřed těla. Pohovte si tak, až se vám rozevrou čelisti. Až máte pocit, že máte paže, nohy a tělo jako dřevěné, tak těžké a mrtvé, jako byste neměl už sílu je pozdvihnouti. Mějte pocit úplné lenivosti. A potom začněte dýchat zhluboka, pomalu, přirozeně, nemyslíce na nic než na pohodlí a pohov.

Možná, že se ve vašem mozku budou hemžiti jako hejna komárů starostlivé myšlenky, problémy, starosti včerejší i zítřejší, budou vás soužit a znepokojoovat, udržovat vás v napětí. Je-li tomu tak, vypuďte takové myšlenky jako byste vy-

kouřil komáry. Vypuďte je asi takovýmto uklidňujícím prohlášením. »Cítím se pohodlně. Jsem v úplném pohovu. Cítím, jakobych neměl sílu pozdvihnouti ruku. Jsem v dokonalém pohovu.«

Tyto myšlenky a pravidelný rytmus vašeho hlubokého dýchání přivodí velmi brzy ospalost; a ponořte se do hlubokého spánku, o němž praví Shakespeare, že »rozplétá zmotané klubko starostí, zmirá v něm všední život, je lázní po těžké práci, balsámem choré mysli atd.«.

Jak takový spánek osvěží, uklidní a posílí.

Jakmile dosáhnete rozkošného pocitu takového pohovu, pokuste se uplatnit ho vydatněji ve všedním životě. A když hovoříte, hleďte mít pocit, jaký měla paní Schumannová-Heinková při zpěvu. »Mám pocit, jako by každíčká částička mého těla plula v prostoru. Ani nejmenší nerv není napjat.«

Dokážete-li to a dovedete dýchat správně a regulovat svůj dech, pak jste na cestě k pěknému hlasu.

## KAPITOLA IV.

### ZDOKONALOVÁNÍ PAMĚTI.

»Možno směle říci, že člověk z praxe potřebuje nejvíce dobrou pamět.« — E. B. Gowin, *Developing Executive Ability*. (Jak vypěstovat výkonnost.)

»Zapomnětlivost je jednou z nejhorších a nejdražších věcí v praktickém životě. V každém životním oboru je dobře vyškolená pamět neocenitelná.« — *Saturday Evening Post*.

»Člověk, který podržuje, co získal, takový člověk stále něčeho dosahuje a jde vpřed, kdežto jeho sousedé, kteří se musí většinou znovu a znovu učit tomu, co kdysi znali, ale co zapomněli, zůstávají na jednom místě.« — *Profesor William James*.

»Kdykoliv chci promluvit o něčem, co se mi zdá důležité, uvažuji, proč to vlastně chci veřejnosti povědět. Nenapíši si však hotová fakta nebo důkazy, udělám si jen poznámky na dva, tři, čtyři poznámkové lístky, zaznamenám si postupně fakta a důkazy, jak se mi vybaví v mysli a slova ponechávám, aby mi přicházela, až budu řečnit. Jen někdy si zapíši pro větší přesnost kratičké odstavce, tak jako někdy — téměř pravidelně — lze si napsati závěrečná slova nebo věty.« — *John Bright*.

»Průměrný člověk,« praví význačný psycholog, profesor Carl Seashore, »neužívá víc než deseti procent své skutečné zděděné schopnosti pro pamět. Ostatních devadesát procent promarní tím, že znásilňuje přirozené zákony paměti.«

Jste snad jeden z takových průměrných lidí? Jste-li, pak jste v nevýhodě společensky i obchodně a proto budete mít zájem, abyste si několikrát přečetl tuto kapitolu; prospěje vám to. Vykládají a vysvětlují se v ní přirozené zákony paměti a ukazuje se, jak jich užívat v praktickém životě při řečnění.

»Tyto »přirozené zákony paměti« jsou velmi jednoduché. Jsou pouze tři. Jsou na nich založeny všechny tak zvané

»mnemotechniky.« Jsou to zkrátka *vnímání, opakování a sdružování představ.*

Prvním příkazem paměti je: Hluboce, živě a trvale *vnímat* to, co si chceme trvale zapamatovat. Abyste toho dosáhli, musíte se soustředit. Znamenitá paměť Theodora Roosevelta udivila každého, kdo se s ním setkal. A za nemalou část své mimořádné schopnosti děkoval tomu, že jeho vjemy byly vyryty do ocele a ne psány na vodě. Vytrvalostí a cvičením dosáhl schopnosti soustředit se za nejnepříznivějších okolností. Roku 1912, za sjezdu pokrokové strany v Chicagu, byl jeho hlavní stan v Congress Hotel. Davy proudily ulicemi křičíce, mávajíce praporky, volajíce: »Chceme Teddyho!« »Chceme Teddyho.« Řev davu, vyhrávání hudeb, přicházející a odcházející politikové, spěšné konference, porady — každého jiného by to přivedlo k zoufalství, ale Roosevelt seděl ve svém pokoji v lenošce, zapomínaje na celý svět, a četl Herodota, řeckého dějepisce. Když se na své cestě brazilskou divočinou večer někde utábořil, neprodleně si vyhledal suché místo pod nějakým obrovským stromem, vyndal polní sedátko a Gibbonův »Úpadek a pád římské říše« a rázem se ponořil do knihy, takže zapomněl na déšť, na hluk a činnost tábora a na zvuky tropického pralesa. Není divu, že si zapamatoval, co četl.

Pět minut živého soustředění přinese větší výsledky než několikadenní bloudění v myšlenkové mlze. »Jedna intensivně prožitá hodina«, napsal Henry Ward Beecher, »vám dá více, než celá prosněná léta.« »Naučil jsem se ještě věci nad jiné důležité a cvičím se v nich každodenně a za všech okolností, totiž *soustřeďovat se na práci, kterou se právě zabývám,*« řekl Eugen Grace, president Bethlehem Steel Company.

To je jedno tajemství schopností, obzvláště tajemství mohutné paměti.

## NEDOVEDLI VIDĚTI TŘEŠEŇ.

Tomáš Edison si všimnul, že jeho 27 asistentů chodilo dennodenně po šest měsíců po jisté stezce vedoucí do továrny na žárovky k hlavním dílnám v Menlo Park v New Jersey. U té stezky rostla třešeň a přece ani jeden z těch 27 asistentů nevěděl, když se jich ptal, že tam takový strom je.

»Mozek průměrného člověka«, poznamenává Edison s vervou, »nevnímá ani tisícinu toho, co vnímá oko. Je téměř neuvěřitelné, jak ubohá je naše schopnost postřehu — správného postřehu.«

Představte průměrného člověka dvěma nebo třem přátelům a sázím se, že za dvě minuty potom si nedovede vzpomenouti na jméno ani jednoho z nich. A proč? Protože především jim vůbec nevěnoval pozornost, vůbec si jich pořádně nepovšiml. Možná, že vám řekne, že má špatnou paměť. Ne, ale má špatný postřeh. Nebude vytýkat fotografickému přístroji, že nepořídil snímky v mlze, ale sám očekává, že jeho mysl po-drží dojmy poněkud mlhavé. To pochopitelně nejde.

Nebožtík Pulitzer, tvůrce *New York World*, dal pověsit nad každým redakčním stolem tato tři slova:

**Přesnost**  
**Přesnost**  
**Přesnost**

To právě potřebujeme. Přesně slyšet něčí jméno. Na to kladte důraz. Požádejte tu osobu, aby vám je opakovala. Váš zájem jí zalichotí, a zapamatujete si její jméno, protože jste se na ně soustředili. Dostalo se vám zřetelného, přesného vjemu.

## PROČ LINCOLN ČETL NAHLAS.

Lincoln chodil v mládí do vesnické školy, kde byla podlaha z rozštípaných klád a kde promaštěné listy, vytrhané ze školních sešitů a přilepené na okna, nahrazovaly sklo. Měli tam jen jednu čítanku a z té četl nahlas učitel. Žáci opakovali přečtené po něm všichni najednou. Byl z toho věčný hluk a sousedé říkali té škole »brebentírna.«

V této »brebentírně« si osvojil Lincoln zvyk, který mu zůstal po celý život; četl napořád nahlas všechno, co si chtěl zapamatovati. Každé ráno, když přišel do kanceláře ve Springfieldu, rozložil se na pohovku, zaklesl dlouhou neformnou nohu za lenoch sousední židli a četl nahlas noviny. »Obtěžoval mne tím« — říkal jeho společník — »k nesnesení.« Jednou jsem se ho zeptal, proč tak nahlas čte. Vysvětlil mi to takto: »Tím, že čtu nahlas, vnímám myšlenku dvěma smysly: předně vidím co čtu; za druhé to slyším a proto si to mohu lépe zapamatovati.«

Měl neobyčejně dobrou paměť. »Moje mysl,« říkával, »je jako kus oceli — těžko se do ní něco vryje, ale jakmile je to jednou v ní, je téměř nemožno, dostat to z ní.«

Aby si něco zapamatoval, užíval dvou smyslů. Čiňte totéž...



Ideální by bylo, kdybychom to, co si máme zapamatovat, mohli nejen vidět a slyšet, ale také i ohmatat, očichat a ochutnat.

Ale především vidět. Myslíme zrakově. Zrakové vjemy pokračují. Často si zapamatujeme něčí tvář, i když si nedovedeme vzpomenouti na jeho jméno. Nervy vedoucí od oka k mozku jsou dvacetkrát tlustší než nervy vedoucí od ucha k mozku. Číňané mají toto přísloví: »Jednou viděti má větší cenu než tisíckrát slyšeti.«

Napište si jméno, telefonní číslo, nástin řeči, kterou si chcete zapamatovati. Podívejte se na ni dobře. Zavřete oči. Představte si napsané v duchu v ohnivých písmenách.

## JAK SE MARK TWAIN UČIL MLUVITI BEZ POZNÁMEK.

Když objevil, jak užívatí své zrakové paměti, zahodil Mark Twain své poznámky, které mu překážely při řečnění. Vypráví o tom toto:

»Data se těžko pamatují, protože se skládají z číslic; číslice vypadají jednotvárně, nevýrazně a těžko se pamatují, nepodávají žádný obraz a proto se zrak nemá na čem zachytit. Pomocí obrázků se vštípí data lépe v paměť. Pomocí nich si možno vštípnout v paměť takřka všechno, obzvláště tehdy, uděláte-li si obrázky sami. Ano, v tom je to — udělat si obrázky sami. Znáám to ze zkušenosti. Před třiceti lety jsem přednášel každý večer z paměti a každý večer jsem si musel pomáhati stránkou poznámek, abych si to nějak nepopletl. Poznámky tvořily začátky vět, bylo jich jedenáct a zněly asi takto:

V onom kraji počasí — —

Tenkrát bylo zvykem — —

Ale v Kalifornii nebylo nikdy slýcháno — —

»Jedenáct. Byly to poznámky kostry přednášky a chránily mne, abych nic nevynechal. Ale všechny vypadaly na stránce stejně, netvořily žádný obrázek, znal jsem je nazpaměť, ale nikdy jsem si nedovedl s určitostí vzpomenouti, jak jdou za sebou; proto jsem musel míti stále u sebe ty poznámky a co chvíli do nich nahlížeti. Jednou jsem si je někam založil; nedovedete si představit strach, jaký jsem zažil ten večer. Viděl jsem, že si musím najít jinou oporu. Naučil jsem se tedy těm deseti počátečním písmenům nazpaměť, tak jak šly za sebou — V, T, A, atd. — a příští večer jsem vystoupil na podium, máje tato písmena napsána inkoustem na nehtech prstů. Ale nepovedlo se to. Nějakou chvíli jsem prsty sledoval, ale potom mi to selhalo, a už jsem dobře nevěděl, kterého prstu jsem užil naposled. Nemohl jsem slíznouti písmeno, když jsem ho užil, neboť, ač by úspěch byl býval jistý, bylo by

to bývalo vzbudilo příliš mnoho zvědavosti. Té bylo i tak dost. Posluchači měli dojem, že se zajímám víc o své prsty, než o své thema; jeden nebo dva lidé se mne potom ptali, »co jsem to dělal s rukama.«

Tehdy jsem dostal nápad s těmi obrázky a to byl konec trápení. Ve dvou minutách jsem udělal šest obrázků perem, znamenitě nahradily oněch jedenáct hesel. A hned jsem je odložil, bylť jsem si jist, že mohu zavřít oči a hned je uvidím před sebou. To bylo před čtvrt stoletím, ona přednáška se mi vykouřila z hlavy před více než dvaceti lety, ale dovedl bych ji znovu napsati podle těch obrázků, tak mi utkvěly v paměti.«

Nedávno jsem měl příležitost promluvit o paměti. Potřeboval jsem k tomu hodně materiálu z této kapitoly. Zapamatoval jsem si jednotlivé částky podle obrázků. Představil jsem si Roosevelta, jak čte dějiny uprostřed vřískotu davu a vyhrávání kapely pod oknem. Představil jsem si Tomáše Edisona, jak se dívá na třeseň. Zřel jsem v duchu Lincolna, jak čte nahlas noviny. Představil jsem si Marka Twaina, jak si olizuje inkoust s nehtů před obecnstvem.

Jak jsem si pamatoval pořadí těchto obrazů? Podle pořadí jedna, dvě, tři, čtyři? To by bylo bývalo příliš těžké. Znázornil jsem si ty číslice obrázky a zkombinoval jsem obrázky čísel s obrázky jednotlivých členů přednášky. Uvedu příklad. Číslo jedna *one* (vysl. van) zní jako *run* (vysl. ran) běžeti, znázornil jsem si tedy číslici *one* jako závodního koně. Namaloval jsem Roosevelta v jeho pokoji, jak čte jeda na závodním koni. Pro *two* (vysl. tů) (dvě) jsem zvolil slovo znějící jako *two-* totiž *zoo* (vysl. zů). Namaloval jsem třeseň, na kterou se díval Tomáš Edison, v medvědí kleci v zoologické zahradě. Místo *three* (vysl. srí) (tři, —) jsem namaloval věc, znějící jako *three* t. j. *tree* (vysl. trí) strom. V koruně stromu byl pohodlně rozložen Lincoln předčítající nahlas svému společníku. Pro *four* (vysl. fór) (čtyři) jsem si vymyslel obrázek slova znějícího jako *four*, totiž *door* (vysl. dór) dveře. Mark Twain stál v otevřených dveřích, opíraje se o veřeje a olizuje s prstů inkoust, zatím co mluvil k posluchačům.

Jsem si plně vědom, že mnozí, kdož čtou tyto řádky, si pomyslí, že taková metoda nemá daleko k směšnosti. Opravdu nemá, ale právě proto má účinek. Bizarní a směšné si pamatujeme. Kdybych si byl chtěl zapamatovati pořadí jednotlivých článků své řeči toliko podle čísel, byl bych je asi snadno zapomněl; ale podle právě popsaného způsobu bylo téměř nemožné je zapomenouti. Když jsem si chtěl vzpomenouti na

svůj třetí článek v řeči, stačilo jen si položit otázku, co je v koruně stromu. Okamžitě jsem viděl Lincolna.

Udělal jsem, především pro své pohodlí, místo číslic od jedné do dvaceti obrázky věcí, jejichž jména zní stejně jako příslušné číslice. Uvádím je tu níže. Budete-li se učit těm obrázkovým náhražkám čísel asi půl hodiny nazpaměť, budete moci, když Vám někdo jen jednou přečte seznam těch dvaceti předmětů, opakovati je hezky popořádku i na přeskáčku; dovedete říci, který předmět vám byl jmenován osmý, který čtrnáctý, který třetí atd.

Tu jsou ty obrázkové náhražky čísel. Proveďte s nimi zkoušku. Uvidíte, že je to docela zábavné.

- 1) one (van) — run (ran) — Běžeti — představte si závodního koně.
- 2) two (tû) — zoo (zû) — Zoologická zahrada — vybavte si medvědí klec v zoologické zahradě.
- 3) three (srí) — tree (trí) — Strom — namalujte třetí předmět vám vyjmenovaný, jak leží v koruně stromu.
- 4) four (fór) — door (dór), boar (bór) — Dveře, neb divoký kanec — představte si i jiný předmět, nebo zvíře, jehož jméno se vyslovuje jako four (čtyři).
- 5) five (fajv) — bee hive (bí hajv) — Úl.
- 6) six (siks) — sick (sik) — Nemocný — viz opatrovnice Červeného kříže.
- 7) seven (sevn) — heaven (hevn) — Nebe — ulice vydlážděná zlatem, a andělé hrající na harfy.
- 8) eight (ejt) — gate (gejt) — Brána — vrata.
- 9) nine (najn) — vine (vajn) — Víno — láhev na stole se převrhla a víno vytéká a stéká na něco dole. Vložte do obrázku pohyb, snáze vám utkví v paměti.
- 10) ten (ten) — den (den) — Doupeř dravců ve skalní jeskyni v hlubokém lese.
- 11) eleven (ilevn) — Footballová jedenáctka pádící ztřeštěně přes hřiště. Maluji je, jak nesou vzhůru nějakou věc, která mi má připomenouti číslo jedenáct.
- 12) twelve (tvelv) — shelve (šelv) — Dáti na polici — představte si někoho, jak dává něco zpátky na polici.
- 13) thirteen (sértýn) — hurting (hértinš) — Viz krev vytékající z rány a zbarvující třináctý předmět.
- 14) fourteen (fórtýn) — courting (córtinš) — Dvoření se — dvojice milenců sedí a milují se.
- 15) fifteen (fiftýn) — lifting (liftinš) — Zdvihání — silák zdvihá něco vysoko nad hlavu.
- 16) sixteen (siktýn) — licking (likinš) — Výprask — pěstní zápas.
- 17) seventeen (sevtýn) — leavening (lívningš) — Kynutí — hospodyně zadělává do těsta sedmnáctý předmět.

- 18) eighteen (ejtýn) — waiting (vejting) — Čekání — žena čeká na rozcestí v hlubokém lese.
- 19) nineteen (najtýn) — pining (pajning) — Trápení — plačící žena. Soužení. Viz její slzy padající na devatenáctou věc, na kterou si chcete vzpomenouti.
- 20) twenty (tventy) — plenty (plenty) — Roh hojnosti — kozlí roh překypující květinami, ovocem a obilím.

Chcete-li si to přezkoušet, učte se chvilku nazpaměť těmto obrazovým náhražkám čísel. Ale raději si udělejte obrázky vlastní. Při deseti (*ten*) (*ten*) myslíte na střízlíka (*wren*) (*vren*), nebo na plnicí péro *fountainpen* (*fauntyn pen*) nebo na *sen-sen* (*sen-sen*), vůbec na něco, co zní jako ten. Dejme tomu, že desátá věc vám připomíná větrný mlýn. Představte si slepici, sedící na větrném mlýnu, nebo čerpající inkoust do plnicího pera. A když se vás zeptají, jak se jmenuje ten desátý předmět, nemyslete vůbec na číslo deset; ale položte si otázku, kde ta slepice seděla. Snad si myslíte, že to nepůjde, ale zkuste to. Brzy tím udivíte lidi, budou to považovat za mimořádnou paměť; při nejmenším, kdyby nic jiného, budete mít s tím aspoň zábavu.

## UČIT SE NAZPAMĚŤ KNIZE DLOUHÉ JAKO NOVÝ ZÁKON.

Jedna z největších universit na světě je El Azhar v Kairu. Je to mohamedánský ústav s jedenadvacetitisíci studenty. U přijímací zkoušky se vyžaduje od každého uchazeče, aby dovedl odříkat z paměti korán. Ten je asi tak dlouhý jako Nový zákon a odříkat ho trvá tři dny!

Čínští studenti musí umět z paměti některá náboženská a klasická díla čínská.

Jak dokáží arabští a čínští studenti — mnozí z nich průměrných schopností — takové zázračné výkony paměti?

*Opakováním* — tot druhý »přirozený zákon paměti.«

Naučíte se nazpaměť téměř ohromnému množství látky, budete-li ji opakovat dosti často. Proberte se v znalostech, jež si chcete zapamatovat. Užívejte jich, uplatňujte je. Užívejte nového slova v rozhovoru. Oslovujte cizího člověka jeho jménem, chcete-li si je zapamatovat. Vykládejte v rozhovoru o věcech, o nichž chcete mluvit před posluchačstvem. Vědomosti, jichž se prakticky užívá, utkví pevně v paměti.

Pouhé mechanické »biflování« ovšem nestačí. — Potřebujeme opakování rozumné, opakování, které je v souhlasu s jistými ustálenými vlastnostmi mysli. Tak profesor Ebbinghaus dával svým studentům učit se nazpaměť dlouhým seznamům nic neznamenajících slabik jako: »deyux«, »qoli« atd. Zjistil, že se naučili nazpaměť právě tolik těchto slabik za osmatřicet opakování, rozdělených na tři dny, kolik se jich naučili za osmašedesát opakování na jednu záprež... Také psychologické testy ukázaly stejné výsledky.

To je velmi významný objev o tom, jak pracuje naše paměť. To znamená, že kdo si opakuje nějakou věc tak dlouho, až mu konečně uváže v paměti, promarní dvakrát tolik času a energie než kolik je potřebí k dosažení téhož výsledku opakováním rozvrženým na několikrát, s rozumnými přestávkami.

Tuto zvláštnost mysli, možno-li to tak nazvat — lze vysvětliti dvěma činiteli.

Předně, v přestávkách mezi opakováním pracuje naše podvědomí a upevňuje sdružování představ, jak moudře poznamenává profesor William James: »Učíme se plavati v zimě a brusliti v létě.«

Za druhé, mysl tím, že zmáhá svůj úkol po přestávkách, se tolik neunaví jako je-li namáhána na jednu záprež. Sir Richard Burton, překladatel povídek »Tisíc a jedna noc« mluvil sedmadvaceti jazyky, jako by to byla jeho mateřština; nicméně přiznal, že se nikdy neučil žádné řeči, ani se v ní necvičil najednou déle než patnáct minut »protože potom už mozek nebyl tak svěží.«

Je-li tomu tak, pak jistě nikdo se zdravým rozumem nebude odkládati přípravu své řeči na poslední večer před tím, kdy ji má přednést. Jinak bude jeho mysl nevyhnutelně pracovati jen z polovice tak vydatně, jak by pracovati mohla.

To je velmi důležitý objev o způsobu zapomínání. Psychologické pokusy opět ukázaly, že z nové látky, které jsme se naučili, zapomeneme toho za prvních osm hodin více než v dalších třiceti dnech. Překvapující poměr! Proto bezprostředně před tím než jdete do obchodní konference, bezprostředně před tím než pronesete svoji řeč, přehlédněte svá data, promyslete si je znovu, osvěžte svoji paměť.

Lincoln věděl, k čemu jsou dobré tyto praktiky a řídil se jimi. Na programu řečníků v Gettysburgu byl před ním učený Edward Everett. Když poznal, že se Everett blíží ke konci

své dlouhé »formální slavnostní řeči,« stal se zřejmě nervosní, jako vždy, když mluvil řečník, po němž měl přijít na řadu. Upraviv si spěšně brýle, vytáhl z kapsy rukopis a četl si jej tiše, aby si osvěžil paměť.

## PROFESOR WILLIAM JAMES VYSVĚTLUJE TAJEMSTVÍ DOBRÉ PAMĚTI.

Tolik o prvních dvou zákonech zapamatování. Nepostradatelným prvkem v rozpomínání je však ještě třetí zákon *«sružování představ»*. V tom sružování představ vlastně tkví sama podstata paměti. »Naše mysl je«, jak moudře poznamenává profesor James, »v podstatě strojem na sružování představ...« Dejme tomu, že po chvilce mlčení řeknu rozkazovací tónem: »Rozpomeňte se!« »Upamatujte se!« Uposlechně snad vaše paměť rozkazu a vybaví nějaký určitý obraz z minulosti? Jistě ne. Dívá se ztrnule do prázdna a táže se: »Na co si mám, prosím, vzpomenouti?« Potřebuje se něčeho chytit. Ale řeknu-li, vzpomeňte si na datum narození, nebo: vzpomeňte si, co jste měl k snídani, nebo: vzpomeňte si, jak jdou za sebou noty v tónové stupnici; podá vaše paměť neprodleně žádaný výsledek: takové určité *heslo* zaměří její rozsáhlou řadu možností k určité věci. A povšimnete-li si toho důkladněji, poznáte hned, že *to heslo* je nerozlučně sruženo s věcí, na niž se rozpomínáme. Slova, »datum mého narození,« jsou hluboce sružena s určitým číslem, měsícem a rokem; slova »snídaně dnes ráno,« vyloučí všechny ostatní směry vzpomínání, kromě těch, jež vedou ke kávě a vejci na slanině; slova, »tónová stupnice« jsou v myslí staří duševní sousedé slabik do, re, mi, fa, sol, atd. Zákony sružování představ vsutku ovládají všechny dráhy našeho myšlení, jež nejsou přerušeny vjemy dorážejícími zvenci. Cokoliv se objeví v myslí, musí tam býti *uvedeno*: a to uvedeno jako nějak příbuzné něčeho, co tam už je. Platí to právě tak o tom, nač si vzpomínáte, jako o všem tom, nač myslíte... Vycvičená mysl spočívá na uspořádané soustavě asociací (sružených představ), a její jadrnost závisí na její dvojí zvláštnosti; předně, na trvanlivosti představ; za druhé, na jejich počtu... Tajemství dobré paměti je tedy tajemství vytváření různých a četných sružených představ, při každém faktu, který chceme uchovati v paměti. Ale co jiného je toto sružování představ s faktem, ne-li: co nejvydatněji myslit na ten fakt? Zkrátka, ze dvou lidí s touž vnější zkušeností bude nejlepší paměť mít ten, *kdo nejvíce přemýšlí o svých zkušenostech* a sruží je co nejvydatněji s jinými.«

## JAK SČLENITI FAKTA.

Nu dobrá, jenže jak svázati naše poznatky co nejdůkladněji? Odpověď zní: vypátráním jejich významu a přemýšlením o něm. Tak na příklad nejdůkladněji svážete nový svůj poznatek s jinými, už vám známými, položíte-li si tyto otázky a odpovědi na ně:

- a) Proč je tomu tak?
- b) Jak to, že je tomu tak?
- c) Kdy je tomu tak?
- d) Kde je tomu tak?
- e) Kdo řekl, že je tomu tak?

Jde-li na příklad o jméno nějakého cizího člověka a je-li to jméno obyčejné, můžeme je třeba navázati na jméno některého obchodního přítele se stejným jménem. Zato, není-li to běžné jméno, můžeme této příležitosti užít a poukázati na to. To často přiměje cizího člověka, aby promluvil o svém jménu. Na příklad když jsem psal tuto kapitolu, byl jsem představen jisté paní Sóterové. Požádal jsem ji, aby své jméno slabikovala a podotkl, že je neobvyklé. »Ano,« odvětila, »je velmi neobvyklé.« Je to řecké jméno, znamenající »Spasitel.« Potom mi vykládala o příbuzných svého manžela, kteří přišli z Athén a o vysokém postavení, jaké tam zaujíмали ve vládě. Shledal jsem, že často přimějeme lidi, aby vykládali o svém jméně a to mi vždy napomůže, abych si na to jméno snáze vzpomenu.

Prohlédněte si cizího člověka hezky pozorně. Všimněte si barvy jeho očí a jeho vlasů, a podívejte se pozorně na jeho rysy. Všimněte si, jak je oblečen. Dávejte pozor na způsob jeho mluvy. Vštipte si zřetelně, přesně a živě jeho zjev a osobnost, a uveďte je v souvislost s jeho jménem. Příště se vám tyto ostré vjemy vynoří v mysli a zároveň s nimi se vynoří i to jméno.

Nestalo se vám již při druhém nebo třetím setkání s nějakou osobou, že sice si dovedete vzpomenouti na její povolání nebo zaměstnání, zato ne a ne si vzpomenouti na její jméno? To proto, že zaměstnání člověka je něco určitého a konkrétního. Má svůj význam. Drží jako dláždění, kdežto nic neznamenající jméno se odkutálí jako kroupy, dopadající na strmou střechu. Chcete-li tedy, abyste se jistě dovedli rozpomenout na něčí jméno, vytvořte si nějakou větu o něm a tu uveďte v souvislost s jeho zaměstnáním. Účinnost této metody je nad pochybnost. Nedávno se sešlo v kursu řečnictví dvacet lidí, kteří se navzájem neznali; každý byl požádán, aby po-

vstal a řekl, jak se jmenuje a jaké má povolání. Potom byla utvořena věta, spojující jméno i povolání. A za několik minut dovedl každý přítomný opakovati jméno jednohokaždého přítomného. Nezapomněli ta jména ani povolání až do konce kursu, protože obojí bylo sdruženo a prolulo se.

## JAK SI PAMATOVATI JEDNOTLIVÉ ČLÁNKY SVÉ ŘEČI.

Na nějakou věc lze myslet jen dvojím způsobem. Předně, pomocí *vnějšího popudu*; za druhé, *sdružením s něčím*, co už známe. Uplatněno na řeč: Na jednotlivé části řeči si můžeme vzpomenouti pomocí nějakého vnějšího popudu, na příklad pomocí poznámek — ale kdopak vidí rád řečníka s poznámkami? Můžete si však zapamatovati jednotlivé členy své řeči také tím, že je uvedete ve spojení s něčím, co je již ve vaší mysli. Mají býti uspořádány v takovém logickém postupu, aby první vedl nezbytně ke druhému a druhý ke třetímu jako vedou dveře z jednoho pokoje do druhého.

Na první pohled to vypadá jednoduše, ale nebývá to vždy tak jednoduché u začátečníka, jehož schopnost myslivá je *vyřazena* strachem. Je však ještě jeden snadný, rychlý a spolehlivý způsob jak sdružovat jednotlivé části řeči. Mám na mysli užívání vět nemajících smyslu. Uvedu příklad. Dejme tomu, že chcete hovořit o hotové houštině představ nesdružených a proto nesnadno zapamatovatelných, na př. *kráva, doutník, Napoleon, dům, náboženství*. Podívejme se, zda by nešlo sdružit tyto představy jako články jednoho řetězu pomocí této nesmyslné věty: Kráva kouřila doutník a nabrala na rohy Napoleona, a dům shořel i s náboženstvím.

A nyní přikryjte tu horější větu rukou a odpovídejte na následující otázky. Který je třetí člen vaší řeči; který pátý; čtvrtý; druhý a první?

Je tento způsob praktický? Ano! A účastníkům tohoto kursu se důtklivě doporučuje, aby ho užívali.

Každou skupinu lze sdružit zrovna takovým způsobem, a čím směšnější je sdružovací věta, tím snáze si ji zapamatujeme.

## CO DĚLATI V PŘÍPADĚ ÚPLNÉHO SELHÁNÍ.

Dejme tomu, že přes všechnu přípravu a všechna opatření, řečník najednou uprostřed řeči zjistí, že má v hlavě úplně prázdno — že hledí na posluchače, jako by oněměl, neschopen



pokračovati — hrozná situace. Hrdost mu brání, aby si sedl zmaten a poražen. — Zdá se mu, že by si možná vzpomněl na nejbližší článek své řeči a vůbec na něco z ní, kdyby mu bylo dopřáno jen deset nebo patnáct vteřin; ale i pouhých patnáct vteřin zoufalého mlčení před posluchačstvem by bylo takřka katastrofální. Co tedy dělat? Když se jistý dobře známý senátor Spojených států octl nedávno v takové situaci, otázal se obecnostva, mluvili-li dosti hlasitě, je-li ho dobře slyšeti i vzadu v sále. Věděl, že je ho slyšet, nechtěl, aby mu to potvrdili, nýbrž aby získal čas. A v té chvilkové přestávce poplil svou myšlenku a pokračoval v řeči.

Ale snad nejlepším záchranným pásem v takové duševní vichřici je toto: užijte poslední slova, nebo rčení, nebo myšlenky v poslední větě jako začátku další věty. Tím se vytvoří nepřetržitý řetěz vět jako potůček v básni a také tak plynoucí zbůhdarma bezúčelně jako Tennysonův potok. Podívejme se, jak by to dopadalo v praxi. Představte si, že řečník mluvící o úspěchu v podnikání se najednou octne ve slepé uličce po těchto slovech: »Průměrný zaměstnanec to nedotáhne daleko, protože se málo zajímá o svou práci, vyvíjí málo iniciativy.«

»*Iniciativa.*« Začněte větu slovem »*iniciativa.*« I když snad máte sotva zdání o tom, co chcete říci dále nebo jak zakončíte větu, spusťte. I když to dopadne chabě, je to přece jen lepší než hotový debakl.

»*Iniciativa,* toť býti původním, jednat sám od sebe, nečekat věčně, až vám to někdo řekne.«

Není to řečeno zrovna duchaplně, nevejde to do dějin řečnictví. Ale není to lepší než trapné mlčení? Co jsme řekli naposledy? — »nečekat věčně až vám to řeknou«. Dobrá, začněme novou větu touto myšlenkou.

»Ustavíčné pohánění zaměstnanců zdráhajících se myslet samostatně, dovede přivést člověka tak z míry, že si to ani nedovedete představit.«

Dobrá, to bychom měli. Teď zase o kousek dále. Tentokrát musíme říci něco o představivosti:

»*Představivost* — to je to, co potřebujeme. Fantasií. »Kde není fantasié«, praví Šalamoun, »lidé hynou.«

Zatím jsme ještě nezakopli. Dodejme si odvahy a pokračujme.

»Ti zaměstnanci, kteří každoročně padnou v hospodářské bitvě, jsou opravdu k politování. Pravím k politování, protože kdyby

tačí pracovníci měli větší smysl pro povinnost, byli poněkud více ctižádostivější a měli trochu větší nadšení, mohli by se dostat za čáru dělicí úspěch od nezdaru. Jenže ten, kdo má nezdar v hospodářském podnikání, nikdy neuzná, že je si tím sám vinen.«

A tak dále . . . zatím co řečník mluví takto naprázdno, co ho napadne, má při tom úsilovně přemýšlet o nejbližším členu své napsané řeči, o tom, co chtěl původně říci.

Tento způsob stálého navazování řeči může, trvá-li příliš dlouho, zavést řečníka až k povídání o švestkovém nákypu nebo o ceně kanárů. Nicméně je to znamenitá první pomoc myslí postižené občasnou zapomnětlivostí a nejednou zachránila zkomírající řeč.

## NELZE SI VYCVIČIT PAMĚŤ PRO VŠECHNO.

V této kapitole jsem ukázal, jak možno dokonaleji nabýti živé dojmy a spojovat poznatky. Ale paměť je tak hluboce založena na sdružování představ, že, jak říká profesor James, »nelze zdokonalovati paměť všeobecnou, základní, nýbrž jen paměť pro speciální skupiny sdružených věcí«.

Naučíme-li se na příklad denně jednomu citátu ze Shakespeara, můžeme tak zlepšovat svou paměť pro literární citáty až ku podivu. Každý další citát najde v mysli mnoho přátel, s nimiž lze navazovati spojení. Ale ani kdybychom se naučili nazpaměť všemu od Hamleta po Romea, nepomohlo by nám to zapamatovat si poznatky o trhu na bavlnu nebo o tom, jak se bessemerováním zbavuje železo křemíku.

Opakujeme: budeme-li uplatňovat a užívat zásady, o nichž je řeč v této kapitole, zlepšíme svůj *způsob* učit se nazpaměť čemukoli a *vydatněji*; za to, budeme-li ty zásady prakticky užívat, pak i kdybychom se naučili nazpaměť deseti milionům poznatků o footballu, nepomůže nám to ani trochu, když se budeme učit nazpaměť poznatkům o bursovních operacích. Takové poznatky bez vzájemného vztahu nelze sdružovat. \*Naše mysl je v podstatě stroj na sdružování představ.«

## SOUHRN.

1. »Průměrný člověk,« praví význačný psycholog profesor Carl Seashore, »neužívá víc než deseti procent své skutečně zděděné schopnosti pro paměť. Ostatních devadesát procent promarní tím, že znásilňuje přirozené zákony paměti.«

2. Tyto přirozené zákony paměti jsou tři. *Vnímání, opakování, sdružování představ.*

3. Hleďte nabýt hluboké, živé představy o věci, kterou si chcete zapamatovat. Abyste toho dosáhli:

a) Soustředte se. To bylo tajemství paměti Theodora Roosevelta.

b) Důkladně pozorujte. Vnímejte přesně. Fotografický přístroj neudělá snímky v mlze; a vaše mysl zase nepodrží mlhavé dojmy.

c) Vnímejte pokud možno všemi smysly. Lincoln četl nahlas všechno, co si chtěl zapamatovati, tak aby měl vjem zrakový i sluchový.

d) Především však hleďte vnímati zrakem. Zrakové dojmy jsou trvalé. Nervy vedoucí od oka k mozku jsou dvacetkrát tlustší než nervy vedoucí od ucha k mozku. Mark Twain si nedovedl vzpomenouti na osnovu své řeči, dokud užíval poznámek; zato, když odhodil poznámky a začal užívat obrazů, aby se rozpomenul na různá hesla řeči, bylo po nesnázích.

4. Druhým zákonem paměti je opakování. Tisíce mohamedánských studentů se učí nazpaměť Koránu — knize asi tak dlouhé jako je Nový Zákon — a užívají rozsáhlou měrou opakování. Můžeme se naučiti nazpaměť všemu, co má nějaký smysl, jen když to dosti často opakujeme. Ale při opakování mějte na paměti toto:

a) Neseďte nad nějakou věcí a neopakujte ji tak dlouho, až jste si ji vštípili v paměť. Přečtěte si ji jednou nebo dvakrát a potom ji odložte; vraťte se k ní později a přečtěte si ji znovu. Fakovéto opakování na pokračování vám umožní naučiti se řeči nazpaměť za polovinu doby, jaké byste potřebovali, abyste se jí naučili nazpaměť najednou.

b) Jakmile se naučíme něčemu nazpaměť, pak zapomeneme v prvních osmi hodinách právě tolik, jako v dalších třiceti dnech; přečtěte si tudíž své poznámky několik minut před tím, než začnete řečnit.

5. Třetím zákonem paměti je sdružování představ. Zapamatovat si něco důkladně lze jen a jen tak, že to uvedeme v souvislost s nějakým jiným poznatkem. »Cokoliv se objeví v myslí,« praví profesor James, »musí tam být uvedeno; a to uvedeno, jako nějak příbuzné něčeho, co tam již je... Nejlepší paměť bude mít ten, kdo nejvíce přemýšlí o svých zkušenostech a sdruží je co nejvydatněji s druhými.«

6. Chcete-li sdružit nějaký poznatek s jiným, který máte již v myslí, přemýšlejte o tom novém poznatku se všech stran. Položte si tuto otázku: »Proč je tomu tak? Jak je tomu tak? Kdy je tomu tak? Kdo řekl, že je tomu tak?«

7. Abychom si zapamatovali něčí jméno, optejte se ho na

ně pořádně. Všimněte si dobře jeho vzezření. Pokuste se spojit jeho jméno s jeho tváří. Zjistěte povolání té osoby a pokuste se vymyslet nějaké nesmyslné rčení, jež spojí jeho jméno s jeho povoláním.

8. Abyste si zapamatovali letopočty, uveďte je ve spojitost s význačnými letopočty, jež máte v mysli.

9. Abyste si zapamatovali jednotlivé body svého proslovu, uspořádejte je v takovém logickém pořadí, aby jeden navázal zcela přirozeně na druhý. Kromě toho lze ještě utvořit z hlavních bodů věty nemající smyslu, na příklad: »Kráva kouřila doutník a nabrala na rohy Napoleona a dům shořel s náboženstvím.«

10. Zapomenete-li však přes všechno zajištění, co jste chtěli říci, můžete se zachrániti před úplným krachem tím, že užijete posledních slov své poslední věty jako prvních slov další věty. Pokračujte v tom tak dlouho, až si budete moci vzpomenouti na další článek své řeči.

## CVIČENÍ HLASU.

### POHOVĚNÍ HRDLU.

V poslední kapitole jsme poznali, že námaha kazí hlas a činí jej nepříjemným. Kde vlastně to napětí začíná své zhoubné dílo? V které části těla?

Zbytečná otázka. Pozvedá hlavu jako zmije a vymrštuje svůj rozeklaný jazyk téměř vždy v jednom a téžze místě: v hrdle. Nervosní stahování svalů v hrdle způsobuje drsnost hlasu, únavu, ochraptělost, ba i bolení v krku. Je to tak zvané »učitelské bolení v krku«, dobře známé »ministerské bolení v krku« a »řečnické bolení v krku«. Ve svém zaměstnání může člověk mluvit celý den, měsíc po měsíci, a nebolí ho v krku. Proč si tedy užene bolení v krku, když si chce pořádně zařečnit? Na to lze odpovědět jediným slovem: napětí. Neužívá svých orgánů mluvy jak se patří. Je nervosní a nevědomky stahuje svaly v hrdle. Dýchá z hluboka, zdvihá prsa svalovým úsilím a má je ustavičně vypjaty svalovým úsilím; a námaha prsních svalů napíná příliš jeho hrdlo. Chce hovořit hodně důrazně a namáhá a napíná hrdlo. Chce, aby ho slyšeli; a pokouší se vyrážeti násilně slova z hrdla. Výsledek? Prsní tóny, drsné, nepříjemné zvuky, zvuky k ničemu.

Takhle se to tedy nedělá. Ukáži vám daleko lepší způsob. Dejte hrdlu plný pohov. Má býti pouze průchodem, jímž uniká z vašich plic sloupec vzduchu. Galli-Curci říká:

»Nesmíme takřka nic vědět o nějaké námaze v hrdle.« Staří italští mistři pěvci se chlubívali: »L'Italiano non ha gola« — »Italský zpěvák nemá hrdlo«. Žádný z velikých zpěváků, Caruso, Melba, Pattiová, Gardenová, nezpíval jako by měl nebo měla hrdlo. Právě tak má také mluvit řečník. Všechny svaly nad klíční kostí mají být uvolněny. Vlastně mají být uvolněny všechny svaly od pasu nahoru.

Jak se přesvědčíte, že máte hrdlo uvolněno a otevřeno, jak je svrchovaně žádoucí? Uvádím velmi jednoduchý způsob jak to provést, způsob, který tak snadno nezapomenete. Dejme tomu, že se vás někdo zeptá: »Mají italští zpěváci hrdlo?« Chystáte se odpovědět: »Ne.« Zavřete oči. Myslete, že se vám chce zívnout. Mějte pocit, jako by se vám chtělo zívati hlubokým vdechnutím. Zívání začíná, jak známo, vlastně proto, že potřebujeme více vzduchu. Jak nabíráte dechu a zrovna když chcete zívnout, je vaše hrdlo plně uvolněno. A nyní místo zívnutí mluvíte. Myslete »ne«, říkejte »ne«. Nezní tento zvuk pěkně vašim uším? Proč? Protože podmínky pro něj jsou správné.

Nyní již známe několik základních pouček o vytváření zvuku: hluboké bránicové dýchání, tělo v pohovu, otevřené hrdlo.

*Cvičte takto dvacetkrát denně. Chystejte se zívati. Pociťujte, jak se dolní část vašich plic plní vzduchem tlačícím na dolní žebra a na záda, splošťujícím a stlačujícím vyklenutý sval zvaný bránicí. A nyní místo zívnutí spusťte řeč. Pronášejte nějakou hudebně znějící větu, na příklad: »Čtvermonohým ujetou dupotem tepe podkova půdu.«*

Při mluvení mějte pocit, že ssajete slova, nikoliv ovšem do hrdla, ale vzhůru do otevřených komůrek. Mějte pocit téže otevřenosti v hlavě, jaký máte, když vtahujete hluboký dech nosem.

Nakonec, když naberete zhluboka dech, uvolněte úplně hrudník. Mějte pocit, že se vznáší na vzduchovém polštáři uvnitř. Vaše uvolněná prsa mají jeti na dechu právě tak jako pneumatiky a váš vůz jede na vzduchu v nahuštěných duších. Nuvolníte-li hrud' takto, pak svalová námaha potřebná k vyklenutí hrudníku napne vám hrdlo. Neusuzujte však z toho, že při dýchání musíte mít prsa »propadlá«. Nic takového. Vypněte prsa, nikoliv ramena, když vdechujete a potom nechte je jejich váha nesena tlakem vzduchu uprostřed těla.

## KAPITOLA V.

### JAK SI UDRŽETI ZÁJEM POSLUCHAČŮ.

»Součástí výmluvnosti je poctivost: přesvědčujeme jiné tím, že to sami myslíme doopravdy.« — Hazlitt.

»Genius, tot úsilí. Něčeho opravdu hodnotného dosáhne jen člověk, který jde za věcí jako pes za kočkou — všechny činy napjaty dychtivostí a rozhodností.« — W. C. Holman.

»Dělal to celým srdcem a měl úspěch.« — Second Chronicles.

»Muž nebo žena náchylní k nadšení působí vždy magneticky na každého, s nímž přijdou do styku.« — H. Addington Bruce.

»Berte věci doopravdy. Nadšení budí nadšení.« — Russell H. Conwell.

»Mám rád člověka, který překypuje nadšením. Raději být gejsírem než blátivou louží.« — John Shedd.

»Úspěch plodí sebedůvěru, sebedůvěra plodí nadšení, nadšení si podmaňuje svět.« — Walter H. Cottingham.

Sherman Rogers a já jsme jednou mluvili k témuž shromáždění v obchodní komoře. Já mluvil první, a kdybych se byl měl na co vymluvit, byl bych odešel, protože Rogers byl na plakátech uveden jako »dřevorubecký řečník«. Očekával jsem najisto hroznou nudu, protože jsem tak zvané »slavnostní řečnění« hodnotil asi jako umělé květiny. Tentokrátě však jsem byl příjemně překvapen. Pan Rogers pronesl lehce jednu z nejlepších řečí, jaké jsem kdy slyšel.

A kdo je to Sherman Rogers? Poctivý dřevorubec — většinu života strávil ve hvozdech na americkém západu. Nemá ani zdání o pravidlech řečnictví, o nichž se tak důkladně pojednává v učených knihách o umění řečnickém a nic na ně nedá. Jeho

řeč nebyla uhlazená, zato však průbojná. Nebyla jemná, zato však v ní byl žár. Dělal gramatické chyby a dopustil se půl tuctu poklesků proti bontonu; jenže chyby řeč neubíjejí, ubíjí ji nedostatek kladných stránek.

Jeho řeč byla pořádným syrovým kusem živé zkušenosti, vzaté přímo z jeho vlastního života jako dřevorubce a dehlizitele dřevařského podnikatele. Nepáchla knihami. Zrovna žila. Držela vás jako v kleštích. Vše, co řekl, vyšlo horké z jeho srdce. Obecenstvo bylo přímo elektrisováno.

Tajemství jeho úspěchu? Tajemství každého úžasného úspěchu: »Každé veliké hnutí v letopisech,« pravil Emerson, »je triumfem enthusiasmu.«

Toto kouzelné slovo »enthusiasmus« je odvozeno ze dvou řeckých slov: *en* znamenající *v*; a *theos* znamenající *Bůh*. Enthusiasmus znamená doslova *Bůh v nás*. Enthusiastický je takový člověk, který mluví, jako by byl prodchnut Bohem.

Enthusiasmus — nadšení — je nejučinnější, nejdůležitější činitel při nabízení a prodeji zboží a při provádění čehokoliv. Největší inserent jedinečného výrobku na světě přišel před třiceti lety do Chicaga s necelými padesáti dolary v kapse. Dnes prodává Wrigley za třicet milionů dolarů žvýkáci gummy ročně, a na stěně jeho kanceláře visí v rámci tento Emersonův výrok: »Nic velkého nebylo dosaženo bez enthusiasmu.«

Kdysi jsem kladl značnou váhu na *pravidla* řečnictví; ale čím dále tím pevněji věřím *v ducha* řečnictví.

»Výmluvnost,« — pravil nebožtík Bryan, — »lze definovati jako řeč někoho, kdo ví o čem mluví, a také zamýšlí, co říká — je to hořící myšlenka. Vědomosti jsou řečníku málo platné, není-li opravdovosti... Přesvědčivá řeč je taková, která jde od srdce k srdci, ne od mysli k mysli. Řečník nemůže jen tak klamati obecenstvo o svých opravdových citech... Téměř před dvěma tisíci lety vyjádřil latinský básník tuto myšlenku takto: »Chcete-li vylouditi slzy z očí druhých, musíte sami ukázati, že máte hoře.«

»Chci-li pracovat nebo psát nebo se modlit nebo kázat dobře,« pravil Martin Luther, »musím mít zlost. Potom se mi zpění krev v žilách a chápavost se mi zbystří.«

Snad nemusíme mít zrovna zlost, musíme však býti aspoň vzrušeni, upřímní a nezměrně opravdoví.

I na koně lze působiti oduševnělou řečí. Rainey, proslulý cvičitel zvířat pravil, že se přesvědčil, že hněvivé slovo zvýší

tep koně na deset úderů za minutu. A posluchač je jistě tak citlivý jako kůň.

Třeba si zapamatovati tuto nejdůležitější věc: každou svou řečí určujeme postoj našich posluchačů. Máme je v dlaních. Jsme-li afektovaní, budou i oni. Jsme-li odměření, budou i oni. Máme-li jen nepatrný zájem o věc, budou ho mít i oni. Ale říkáme-li něco vskutku doopravdy a říkáme-li to s citem, spontánně, důrazně a s nakažlivým přesvědčením, musí i posluchači nezbytně podlehnouti do jisté míry naší náladě.

»Ač bychom se tuze rádi domnívali, že námi hýbe rozum,« praví Martin W. Littleton, »přece ve skutečnosti hýbá světem citové vzrušení. Člověk, který chce být příliš vážný nebo příliš vtípný, snadno propadne, zato řečník, který se k vám obrací s opravdovým přesvědčením, nemine se nikdy účinkem. Ať jeho nejdůležitějším thematem řeči je třebaš chov bílých slepic leghornek, nebo zoufalé postavení křesťanů v Armenii, nebo Společnost národů — je-li opravdu hluboce přesvědčen, že má co říci *vám*, bude jeho řeč zapalovat. Pak nesejde na tom, v jaké roucho oděje své přesvědčení, ale jen na tom, jak upřímně a s jakou citovou silou je vám podává.«

Je-li řečník zanícený, opravdový a nadšený, rozpíná se jeho vliv jako pára. Může mít stovku nedostatků a přece se nemine účinkem. Veliký Rubinstein prý hrál nescísněkrát falešně, ale nikomu to nevadilo, protože dovedl vdechnouti Chopinovu poetičnost do duší, jež před tím neviděly v západu slunce nic víc než veliký kotouč zapadající na obzoru.

Dějiny nás učí, že athénský vůdce Perikles než začal řečnit, se modlil k bohům, aby z jeho úst nevyšlo jediné nehodné slovo. Vkládal do svých poselství své srdce a jeho poselství šla přímo k srdci národa.

Willa Catherová, jedna z nejznamenitějších amerických romanopisek praví: »Tajemstvím každého umělce — a každý veřejný řečník má být umělcem — je vášeň.« Je to veřejné tajemství a naprosto zaručené. Nelze je napodobiti v levnějším materiálu, právě tak jako hrdinství.«

Vášeň... Cit... Duch... Citová poctivost — naplníte své řeči těmito vlastnostmi a vaši posluchači vám prominou menší poklesky — ba, ani si je snad neuvědomí. Potvrzují to dějiny; Lincoln mluvil nepříjemně vysokým hlasem, Demosthenes koktal. Hookerův hlas byl slabý. Curran notoricky zadržoval. Sheil téměř kvičel. Hlas mladého Pitta nebyl ani jasný ani příjemný. Jenže všichni tito byli lidé opravdoví a tím zvítězili nad všemi překážkami — jejich citová síla smetla všechny překážky.



»Podstata dobré řeči,« — pravil profesor Brander Matthews, »záleží v tom, že řečník má opravdu co říci.«

O tom jsem se přesvědčil před několika lety, když jsem byl jedním ze tří členů poroty vybraných, aby udělili Curtisovu medaili na Columbijské universitě. Kandidátů bylo asi půl tuctu. Všichni důkladně připraveni, všichni dychtiví, aby dobře obstáli. Ale všichni, až na jednoho, usilovali jen a jen o získání medaile. Netoužili nikterak nebo jen přemálo, aby někoho přesvědčili. Zvolili si svá themata, protože jim dovoľovala pěkně se řečnický blýsknout. O své vývody se hlouběji nezajímali. A jejich řeči, jak šly za sebou, byly pouhým cvičením v umění přednesu. Výjimkou byl zulský princ. Vybral si za thema »Čím přispěla Afrika k moderní civilisaci«. Vkládal nesmírný cit do každého slova, které pronášel. Jeho řeč nebyla pouhým cvičením; byla to živoucí věc, zrodilší se z přesvědčení a z nadšení. Mluvil jako představitel svého lidu, svého zemědilu, měl, co by řekl, a řekl to se sympatickou prostotou. Proto jsme udělili tu medaili jemu, ač ani nebyl nějak zběhlejší v umění přednesu než dva neb tři jeho soupeři. My soudcové jsme poznali, že v jeho proslovu je pravý řečnický žár. Proti jeho horoucí promluvě byly ostatní řeči pouhým povídáním.

Nejeden řečník ztroskotává právě proto, že z jeho řeči není slyšet přesvědčení, přání, žádný niterný popud — střílí, nemaje prach.

»Velmi dobře,« — řeknete — »ale jak mám vypěstovati takovou opravdovost ducha a nadšení, jež tak vychvalujete?« Jedno je jisto. Nikdy to v sobě nevypěstujete, pokud budete mluvit jen povrchně. Každý pozorný posluchač pozná, zda řečník mluví jen pod povrchním dojmem, nebo zda to, co říká, prýští z hloubi jeho nitra. Proberte se tudíž z netečnosti. Věnujte se své práci plným srdcem. Kutejte! Hledejte skryté prameny pohřbené hluboko ve vás. Sbírejte fakta a pátrejte po příčinách těch faktů. Soustřeďte se na ně. Sedte nad nimi a hloubajte nad nimi tak dlouho, až vám něco znamenají. Konec konců poznáte, že předpokladem toho všeho je důkladná příprava a správný způsob přípravy. Příprava srdcem je právě tak důležitá jako příprava hlavou. Uvedu příklad:

Cvičil jsem množství lidí v Bankovním ústavu k řečnění v týdně spořivosti. Zvláště jednomu se nedostávalo přesvědčivosti. Mluvil jen proto, že musel, ne proto, že byl zapálen pro spoření. Ze všeho nejdříve bylo potřetí rozehráti jeho

mysl i srdce. Poradil jsem mu, aby se odebral do ústraní a přemýšlel o svém thematu tak dlouho, až se pro ně nadchne. Žádal jsem ho, aby si pamatoval, že ze spisů pozůstalostního soudu vysvítá, že přes 85% lidí nezanechávají po smrti vůbec nic a toliko 3.3% zanechávají 10.000 dolarů neb více. Měl mít stále na paměti, že nesmí žádati lidi, aby mu prokazovali přízeň nebo něco, co si dovolit nemohou. Měl si říci: »Připravuji tyto lidi na to, aby měli co jíst, do čeho se oblékat a nějaké pohodlí ve stáří a zaopatřit své ženy a děti.« Musí být pamětliv toho, že jde konati velikou sociální službu. Musí být prodchnut křížáckou vírou, že káže prakticky vžité evangelium Kristovo.

Přemýšlel o tom. Vstípil si to do mysli. Uvědomil si význam jejich důležitosti. Probouzel svůj *vlastní* zájem, rozněcoval své *vlastní* nadšení a došel k poznání, že jeho poslání je téměř posvátné. — Když se pak rozhovořil, zaznívalo z jeho slov opravdové přesvědčení. A jeho hovory o spořivosti vzbudily takovou pozornost, že byl vyzván, aby vstoupil do řad největší banky v Americe, a později byl poslán do jedné z jejích jihoamerických odboček.

## TAJEMSTVÍ ÚSPĚCHU.

»Musím žítí,« zvolal mladý muž k Voltairovi; a filosof mu odpověděl: »Nevidím, že by to bylo nutné.«

Zrovna takové bude stanovisko veřejnosti k tomu, co chcete říci: Nevidí, proč byste to musel říci. Ale chcete-li *vy* mít úspěch, musíte *cítiti* tu nutnost — je-li tu nějaká. Ta věc by vás měla chytout. Měla by se vám právě nyní jeviti jako nejdůležitější věc na zeměkouli.

Kazatel Dwight L. Moody byl tak vzrušen, když se připravoval na své kázání *o boží milosti*, tak rozčilen hledáním pravdy, že popadl klobouk, opustil pracovnu, vyřítit se na ulici a položil prvému člověku, kterého potkal, tuto nenačalou otázku: »Víte, co je to boží milost?« Jaký div, že tento člověk, planoucí takovou nesmírnou citovou opravdovostí, působil na obecenstvo kouzelnou silou.

V kursu řečnictví, který jsem kdysi vedl v Paříži, hovořil jeden jeho návštěvník večer co večer hrozně fádně. Učil se horlivě a měl svá fakta v pořádku. Měl jich celé hromady. Ale nestmelil je dohromady žářem svého vlastního zájmu. Nedostávalo se mu ducha. Mluvil tak, jako kdyby to, co měl říci, nebylo příliš důležité a posluchači mu ovšem nevěnovali mnoho pozornosti. Brali jeho řeč tak, jak ji sám podával. Znovu

a znovu, přerušuje ho, jsem se pokoušel vpraviti do něho přesvědčivost, vzpružit ho. Ale často mi připadalo jako kdybych se pokoušel vylouditi páru ze studeného ústředního topení. Konečně se mi podařilo přesvědčiti ho, že jeho způsob přípravy je chybný. Přesvědčil jsem ho, že musí zavést jakési telegrafické spojení mezi hlavou a srdcem. Řekl jsem mu, že nám musí nejen podávat fakta, ale také musí ukázat svůj poměr k nim.

Příští týden přišel s myšlenkami, jež, jak byl pevně přesvědčen, stojí za to, aby o nich promluvil. Konečně měl o něco vášnivý zájem. Měl poselství, jež si zamiloval. Byl by pro ně cedil krev, a jeho řeč sklidila dlouhý a srdečný potlesk. Bylo to nenadálé vítězství. Projevil částečně skutečnou, upřímnou opravdovost. To je základní část přípravy. Jak jsme poznali v kapitole II., nezáleží příprava řeči, opravdové řeči, v pouhém psaní nějakých slov na papír, ani v biflování vět. Ani v tom, že vybereme z nějaké knihy nebo z novinářského článku několik cizích myšlenek. Nic takového. Záleží v tom, že pátráme hluboko v naší mysli, v srdci a v životě, a že vyneseme na světlo trochu přesvědčení a nadšení, jež jsou především vaše. Vaše! VAŠE! Pátřejte. Pátřejte. Pátřejte! Je to tam. Nepochybuje o tom. Je toho tam takové nepřeborné množství, že se vám o tom ani nesnilo. Uvědomujete si sami sílu vašich vlastních možností? Pochybuji o tom. Nebožtík profesor James pravil, že průměrný člověk nevyvine ani deset procent svých možných myšlenkových sil. Je to horší než osmiválec, u něhož pracuje jen jeden motor.

Ano, důležitou věcí u řeči není chladná fraseologie, ale člověk, duch, přesvědčení. Sheridanův proslulý útok na Warren Hastingsa v poslanecké sněmovně prohlásili slavní řečníci, kteří jej slyšeli — Burke a Pitt, Wilberforce a Fox — za nejvýmluvnější řeč, jaká byla kdy pronesena na anglické půdě. A přece Sheridan cítil, že její vrcholná hodnota je příliš duchovní a prchavá, aby mohla být zachycena studeným tiskem; proto odmítl nabídku pěti tisíců dolarů za její uveřejnění. Žádný exemplář té řeči dnes neexistuje. Kdybychom si mohli přechysti onu řeč, jistě bychom byli zklamáni. To, co ji dělalo velikou, by v ní už nebylo. Zbyla by prázdná kůže, jako nějaký vycpaný orel s rozepjatými křídly v krámě vycpavače.

Pamatujte si stále, že *vy* jste nejdůležitějším činitelem ve vaší řeči. Poslyšte tato zlatá slova Emersonova! Je v nich ohromná moudrost: *«Ať mluvíte jakoukoliv řečí, nemůžete nic jiného říci než to, co jste.»* To je jedno z nejvýznačnějších tvrzení, jaké jsem kdy slyšel o umění vyjádřit sebe sama, a

pokud se týče důrazu, chci je znovu opakovati. *»Ať mluvíte jakoukoliv řečí, nemůžete nic jiného říci než to, co jste.«*

## LINCOLNOVA ŘEČ, JEŽ VYHRÁLA SOUDNÍ SPOR.

Lincoln se o tom možná nikdy nedočetl, ale jedno je jisté: věděl, že je to pravda. Jednou se přibelhala do jeho kanceláře vdova po vojáku z války za nezávislost, stařenka schýlená věkem, a stěžovala si mu, že pensijní jednatel vzal od ní přemrštěný honorář dvě stě dolarů za to, že ji vymohl částku dvojnásobnou. Lincoln se rozhorlil a podal ihned žalobu.

Jak se připravil na tento spor? Připravoval se čtením životopisu Washingtonova a dějinami osvobozené války — povzbuzováním svého nadšení, rozdmýchováním svých citů a vznětů. Když mluvil, vypočítával útrasy, jež podnítily vlastence vzchopit se a bojovat za svobodu. Líčil nevýslovné útrapy, jež museli prodělati, utrpení, jež snášeli v údolí Valley Forge, kde hladoví, bosí a s krvácejícíma nohama ležli po ledu a sněhu. Potom se pln hněvu obrátil k tomu padouchu, který obral vdovu po jednom z těchto hrdinů o půl její penze. Z jeho očí šlehaly blesky, když přímo chrlil svou nejtrpčí obžalobu na obžalovaného *»svlékaje ho z kůže,«* což, jak prohlásil, by milerád udělal.

*»Čas plyne,«* pravil závěrem. *»Hrdinové z roku 1776 zemřeli a utábořili se na druhém břehu. Vojín se odebral k věčnému odpočinku, a nyní vdova po něm, zchromlá, poloslepá a zhroucená, přichází k vám a ke mně, pánové porotci, abyste napravili bezpráví na ní spáchané. Nebývala, jaká je dnes, byla kdysi krásnou, mladou ženou: její krok byl právě tak pružný, její tvář právě tak hezká, a její hlas právě tak sladký jako hlas, jenž zvonil v horách staré Virginie. Teď je ubohá a bezbranná. Zde na prériích Illinois, mnoho set mil od dějiště jejího mládí, se obrací k nám, kteří požíváme výsad vydobytých pro nás vlastenci revoluce, uchází se o naši přátelskou a mužnou ochranu. Ptám se vás jen na jedno: ujmeme se jí?«*

Když skončil, někteří členové poroty slzeli a přisoudili ženě, co žádala, do posledního centu. Lincoln se za ni zaručil za soudní útraty. Zaplatil za ni účet v hotelu a jízdné domů, a nepočítal jí nic za právní zastoupení.

Za několik dní nato zdvihl Lincolnův společník v kanceláři útržek papíru, přečetl si na něm náčrtek Lincolnovy řeči a dal se do smíchu.

»Žádná smlouva«. — Služba neodborná. — Přemrštěný požadavek. — Penize, jež obdržel obžalovaný a jež nedal žalobkyni. — Osvobozenecká válka. — Vylíčit strádání údobí Forge. — Manžel žalobkyně. — Nábor vojáků k armádě. — Sedřítí kůži s obžalovaného. — Konec.«

Doufám, že jsem jasně vyložil, že první, co musíte učinit, abyste v sobě vzbudili vřelost a nadšení, je připravovati se, až připadnete na to nedůležitější. Dalším krokem je —

## POČÍNATI SI OPRAVDOVĚ.

Jak jsem již uvedl v kapitole I., profesor James napsal: »Jednání a cítění jdou ruku v ruce, a tím, že regulujeme jednání, jež je pod přímou kontrolou vůle, můžeme nepřímou regulovat cítění, jež pod tou kontrolou není.«

Chcete-li se tedy cítit opravdovými a nadšenými, postavte se vzpříma a *počínejte si opravdově a buďte nadšení*. Přestaňte se opíratí o stůl. Vzpřimte se. Stůjte tiše. Nekolébejte se. Neklaťte sebou nahoru a dolů. Nepřesunujte váhu těla s jedné nohy na druhou a zpět, jak to dělá unavený kůň. Zkrátka, zanechte hromady nervosních pohybů, jež prozrazují celému světu, že nejste klidný a nedovedete se ovládat. Ovládejte se fysicky. Dodá vám to pocitu rovnováhy a síly. Vstaňte a stůjte »jako silný muž mající radost, že poběží o závod«. Opakují: naplňte si plíce kyslíkem. Naplňte je úplně. Dívejte se přímo na posluchače. Dívejte se na ně, jako byste jim chtěli říci něco velmi nutného a jako byste věděli, že je to velmi nutné. Dívejte se na ně se sebedůvěrou a odvahou učitele zírajícího na své žáky, protože vy *jste* učitelem, a oni jsou pro to, aby vás poslouchali a učili se. Mluvte tedy s jistotou a energií. »Pozdvihněte svého hlasu,« pravil prorok Isaiáš, »pozdvihněte ho. Nebojte se.«

A gestikulujte hezky živě. Lhostejno, jsou-li vaše gesta krásná či půvabná. Prostě gestikulujte energicky a spontánně. Gestikulujte ne proto, co znamenají gesta pro druhé, ale pro to, co znamenají pro vás. A vykonají pravé divy. I když mluvíte do radia, gestikulujte, gestikulujte. Vaše posušky ovšem neviditelní posluchači nevidí, ale zato uslyší výsledek té gestikulace. Dodají větší živosti a energie vašim slovům a všemu vašemu počínání.

Kolikrát jsem přerušil uprostřed řeči řečníka, mluvícího bez ducha, vzal ho na paškál a nutil ho, aby gestikuloval hodně živě, ač se mu to právě tehdy nezdálo k ničemu dobré. Ale fysické působení energických gest ho konečně probudilo a po-

vzbudilo tak, že gestikuloval docela spontánně. I jeho tvář se rozjasnila a celé jeho chování a postoj se staly vážnější a výraznější.

*Počínáte-li si opravdově, cítíte se opravdovými.* »Osvojte si zdatnost« radil Shakespeare »nemáte-li ji.«

Především však otvírejte ústa a mluvejte zřetelně. Jeden státní zástupce mi jednou řekl: »Průměrného člověka, který se pokouší řečniti, není slyšet ani na třicet kroků.«

Zdá se to nadsázkou? Nedávno jsem poslouchal veřejnou řeč, kterou proslovil rektor velké university. Seděl jsem ve čtvrté řadě a slyšel jsem sotva polovinu toho, co řekl. Vyslancem důležitého evropského národa měl nedávno zahajovací proslov v Union College: mluvil hlasem chabým, že mu nebylo rozuměti ani na dvacet kroků od řečniště.

Dopouštějí-li se takových chyb zkušení řečníci, co možno očekávat od začátečníka? Ten není zvyklý zesílit hlas tak, aby se nesl přes posluchačstvo a tak, když mluví hodně hlasitě, se mu snad zdá, že huláká a že se mu posluchači vysmějí.

Mluvejte, jako když s někým hovoříte, ale hlasitěji. Možno čísti drobný tisk stopu daleko od oka; ale je potřebí pořádných liter, aby je bylo viděti přes celý sál.

## CO UDĚLAT NEJDŘÍVE, KDYŽ ZAČNOU POSLUCHAČI KLÍMAT.

Jeden venkovský kazatel se kdysi otázal Henry Warda Beechera, jak udržeti obecnstvo bdělým za horkého nedělního odpoledne, a Beecher mu řekl, aby kostelník vzal špičatou hůl a tou aby píchal kazatele.

To se mi líbí. Je to skvostné. Je v tom ten slavený zdravý rozum. Průměrnému řečníku to prospěje více než devět desetin všech svazků, jaké byly kdy napsány o umění řečnickém.

Nejjistěji rozhýbáte řečnického učně, aby se necítil a obul se do toho, povalíte-li ho než začne mluvit. To dodá jeho řeči ohně, ducha a živosti. Herci vědí, co znamená vyburcovati se než vystoupí na jeviště. Houdini to udělal tím, že skákal v zákulisí, tloukl prudce pěstmi do prázdna, jako by zápasil s neviditelným nepřítelem. Mansfield se někdy úmyslně přiváděl do skutečného hněvu pod nějakou záminkou — třeba že některý kulisák dýchal poněkud hlasitě — pod takovou záminkou nabyl větší energie, povznesl svého ducha, jak si přál. Viděl jsem herce stát v postranních kulisách, čekali na svůj výstup a bili se zuřivě do prsou. Poslal jsem posluchače svého kursu v poslední chvíli před vystoupením do ve-

dlejší místnosti, aby se boxovali, až se jejich krev rozproudila a tváře a oči jim jiskřily životem. Často nutím posluchače, aby před praktickým řečnickým cvičením v kursu odříkali abecedu s prudkou gestikulací a tak energicky a zuřivě, jak to jen dokáží. Není-liž si co nejvíce přát, abyste šli před posluchače jako plnokrevný hřebec na uzdě?

V poslední chvilince než začnete mluvit, popřejte si, je-li to možné, úplného klidu. Ideální je svléci se a jít si na několik hodin lehnout. Je-li to možné, vykoupejte se po vyspání ve studené vodě a důkladně si třete tělo ručníkem. Lepší je jít si zaplavat.

Charles Frohman říkával, že si najímal herce pro jejich živost. Každý pořádný herecký výstup nebo řečnění spotřebuje spoustu nervové síly a fyzické energie, a Frohman to věděl. Porážel jsem ořešáky a řezal polena; a zároveň jsem mluvil po dvě hodiny k posluchačům. A poznal jsem, že jedno i druhé dovede pořádně vyčerpávat. V první světové válce měl Dudley Field Malone vášnivý proslov k četnému obecnstvu, jež se sešlo v Century Theatre v New Yorku. Takřka před vyvrcholením své řeči, když byl mluvil už půldruhé hodiny, omdlel z úplného vyčerpání a byl odnesen s jeviště v bezvědomí.

Sidney Smith vylíčil Daniela Webstera jako »parastroj v kalhotách.«

»Nejuspěšnější řečníci« prohlásil Beecher, »jsou lidé veliké životní síly a rekuperativní schopnosti, lidé, mající nadbytek explosivní síly, pomocí již mohou vymršťovati svůj materiál. Jsou to katapulty a lidé před nimi padají.«

## »VYHÝBAVÁ SLOVA« A CIBULE.

Co říkáte, říkejte energicky a docela určitě. Ale ne přehliší. Toliko nevědomec může tvrditi všechno s plnou jistotou; ale toliko slaboch uvádí každou poznámku slovy *zdá se mi*, nebo *snad*, nebo *podle mého mínění*.

Téměř všeobecnou chybou řečníků začátečníků není to, že jsou příliš určití, nýbrž to, že kazí svou řeč takovými opatnickými frázemi. Vzpomínám si, jak jsem slyšel v New Yorku jednoho obchodníka líčit automobilový výlet státem Connecticut. »Po levé straně cesty« pravil, »bylo, *jak se mi zdá*, pole cibule.« Nuže, ohledně cibulí neplatí žádné *zdá se mi*. Buďto tam jsou nebo nejsou. A není potřebí zvláštní pozorovací schopnosti, abyste poznali cibulové pole. A přece dojde někdy řečník až k takovým nesmyslnostem.

Ostýchavost, omluvný tón a prázdné fráze nebudí valnou důvěru a neposilují přesvědčení. Představte si, že by se v obchodních domech užívalo takovýchto hesel: »Zdá se nám, že Underwood je stroj, který si asi koupíte;« »Podle našeho mínění je Prudential právě tak odolný jako Gibraltar.« »Myslíme, že možná použijete naši mouky — proč ne hned?«

Když se roku 1896 ucházel Bryan a presidentství, divil jsem se ještě jako chlapec, proč s takovým důrazem a tak často prohlašuje, že bude zvolen a že Mc Kinley bude poražen. Vysvětlení je jednoduché. Bryan věděl, že lidová masa nedovede rozlišovati mezi důrazem a důkazem. Věděl, že bude-li říkat něco hodně často a hodně energicky, většina posluchačů tomu na konec uvěří.

Velicí vůdcové světa hřměli vždy tak halasně, jako by nebylo možno, aby někdo pod sluncem nemohl popřít jejich tvrzení. Když Budha umíral, ani nerozumoval, ani nefňukal, ani se neoháněl důkazy; mluvil jako člověk vědomý si své autority: »Kráčejte, jak jsem vám přikázal.«

Korán, který je rozhodujícím činitelem v životě milionů lidí, začíná hned po vstupní modlitbě těmito slovy: »V této knize není žádných pochybností — ona udává směr.«

Když se žalárník ve Filipi otázel Pavla: »Co musím dělat, abych byl spasen?«, nebylo v odpovědi dokazování, obojakosti, žádné: »zdá se mi« nebo »myslím«. Zněla jako příkaz shora: »Věř v Ježíše Krista a budeš spasen.«

Ale jak jsem řekl, nebuďte příliš určití za všech okolností. Jsou doby, místa, předměty a posluchačstvo, kdy přílišná určitost je spíše na škodu než k užítku. Vůbec, čím vyšší je úroveň inteligence posluchačů, tím méně úspěchu bude mít tvrzení příliš důrazné. Myslicí lidé chtějí býti vedeni, nikoliv poháněni. Chtějí, aby se jim předvedla fakta, aby si mohli udělati své vlastní úsudky. Mají rádi, když se jim kladou otázky, nikoliv, když na ně dopadá nepřetržitý proud přímých tvrzení.

## MĚJTE RÁDI SVÉ POSLUCHAČE.

Před několika lety jsem dostal na starost a k výcviku větší počet veřejných přednášečů v Anglii. Po svízelných a nákladných pokusech museli býti tři propuštěni a jeden poslán tisíce mil nazpět do Ameriky. Hlavní potíží tu byla v tom, že neměli opravdový zájem, aby sloužili veřejnosti. Starali se hlavně ne o druhé, ale o sebe a o své platy. Kdekdo to cítil. Chovali se chladně vůči svým posluchačům; a obecnstvo se



zase chovalo chladně k nim. A proto zůstali jen trumpetami a cinkavými cymbály.

Lidé velmi brzy poznají, zda-li řeč přichází z hlavy nebo jen z plic. I pes to pozná.

Zkoumal jsem Lincolna jako řečníka. Je najožší nejoblíbenějším člověkem, jakého kdy zrodila Amerika; a beze sporu pronesl některé z nejlepších řečí Ameriky. Ač byl v leccm geniem, soudím, že za svůj vliv na obecnost děkoval v neměší míře své sympatičnosti, čestnosti a dobrotě. Měl rád lidi. »Jeho srdce,« pravila jeho žena, »je právě tak široké jako jsou jeho ruce dlouhé.« Byl jako Kristus. A před dvěma tisíci lety jedna z prvních knih, jež byly napsány o tomto umění, líčila výmluvného řečníka jako: »dobrého člověka, zběhlého v mluvení.«

»Tajemstvím mého úspěchu« pravila paní Schumannová-Heinková, slavná primadona, »je naprostá oddanost obecnstvu. Miluji své obecnstvo. Jsou to vesměs moji přátelé. Cítím se s nimi spoutána, jakmile se před ně postavím.« Takové tedy bylo tajemství jejich světových triumfů...

Pokusme se vypěstovati téhož ducha.

Nejlepší v řečnictví není povahy fysické ani rozumové. Je to povahy duchovní. Knihou, kterou má mít každý řečník za svého života na svém stolku, je kniha, kterou měl na polštáři Daniel Webster, když umíral.

Ježíš miloval lidi a jejich srdce v nich planula, když s nimi mimochodem mluvil. — Chcete-li skvělé čtení o řečnictví, proč si nečtete svůj Nový zákon?

## SOUHRN.

1. Kdykoliv mluvíte, určujete, jaký poměr budou mít vaši posluchači k tomu, co říkáte. Jste-li afektovaní, budou i oni. Mluvíte-li s nepatrným zájmem, budou mít slabý zájem i oni. Mluvíte-li s nadšením, i oni jistě budou uchváćeni vaším zápalen. Nadšení je jedním z největších — ne-li největším — činitelem při přednesu.

2. »Člověk, který chce býti příliš vážný nebo příliš vtipný,« praví Martin W. Littleton, »snadno propadne, zato řečník, který se k vám obrací s opravdovým přesvědčením, nemine se nikdy s účinkem... Je-li opravdu hluboce přesvědčen, že má vám co říci, bude jeho řeč zapalovat.«

3. Ač schopnost nakazit lidi vlastním přesvědčením a nadšením je svrchovaně důležitá, nedostává se mnohým řečníkům.

4. »Podstata dobré řeči« pravil profesor Brander Matthews, »záleží v tom, že řečník má opravdu co říci.«

5. Přemýšlejte o svých faktech, vštěpte si jejich skutečnou důležitost. Vyzkoušejte své vlastní nadšení, než se pokusíte přesvědčovat druhé.

6. Zaveďte telegrafické spojení mezi hlavou a srdcem. Chceme, abyste nám nejenom podávali fakta, ale také abyste ukázali, jak se k nim stavíte sami.

7. »Ať mluvíte jakoukoliv řečí, nikdy nemůžete říci nic jiného než co jste sami.« Hlavní v řeči nejsou slova, ale duch člověka za nimi.

8. Abyste se stali opravdovými, abyste se cítili nadšenými, počínejte si nadšeně. Postavte se rovně a dívejte se přímo na obecenstvo. Gestikulujte hodně živě.

9. Především otvírejte ústa a mluďte tak, aby vás bylo slyšet. Mnohé řečníky není slyšeti ani na třicet kroků.

10. Když se vesnický kazatel otázal Henry Ward Beechera, co má dělati, když obecenstvo usíná za horkého nedělního odpoledne, odpověděl mu Beecher: »Ať si kostelník vezme špičatou hůl a píchá s ní kazatele.« Je to jedna z nejlepších rad, jaké kdy byly dány pro řečnické umění.

11. Neoslabujte svou řeč nejistým rčením jako: »zdá se mi,« »podle mého skromného mínění.«

12. Milujte své posluchače.

## CVIČENÍ HLASU — KONTROLA DECHU.

»Kdybych měla zrovna tuto chvíli učiti mladou dívku,« prohlásila paní Julie Claussenová, známá koncertní zpěvačka, za rozhovoru, »požádala bych ji prostě, aby zhluboka dýchala a povšimla si, jak se jí rozšiřuje život právě nad bránicí. Potom bych jí požádala, aby při tom hlubokém dýchání odřikala co nejvíce slov, a zároveň, aby svaly přiléhající k bránici podepíraly dech; to znamená, zadržovati ho a nepovoliti, ani se nepokoušeti hnáti jej nahoru. Jde o to, nabýt takto co nejživějšího tónu, ne s co největším dechem, ale s co nejmenším a obzvláště s co nejmenším namáháním hrdla, jež musí být po celou tu dobu nadlehčováno a nadnášeno, asi jako poleťující »babí léto«... Pro mne je nejtěžší hláskou »á«. Přitom je hrdlo otevřeno naplno a je velmi těžké kontrolovat proud vzduchu jak se patří. Proto jsem si zvykla začínat cvičení postupně hláskami *ú, ó, á, é, í.*«

Velmi dobře, paní Julie Claussenová. Nejsme sice mladé dívky, ani se nezajímáme o zpěv; přesto chceme přijmouti vaše rady a zlepšit podle nich svoje řečnické hlasy.

Předně, vdechněme zhluboka, jak nám radí. Začněte zívati, když do sebe vtahujete vzduch, zhluboka a ještě jednou zhluboka; hleďte pocítovat, jak se vaše poresní plíce rozpínají jako dětský balonek; jak se vytlačují dolní žebra na obě strany a dozadu. Hleďte pocítovati, jak stlačují a splošťují vyklenutý sval zvaný bránicí. Věnujte hlavní pozornost bránici. Je to měkký sval. Potřebuje sesílit.

A nyní, než začnete zívat doopravdy, počněte zpívati »á« s otevřeným hrdlem. Zpívejte je tak dlouho, pokud vám to dovolí zásoba dechu. Jak dlouho to dokážete zpívat? To záleží na tom, jak dobrá je vaše kontrola dechu. Váš hluboký dech bude ovšem chtít vyrazit náhle jako vzduch z propíchnutého balonu. Proč? Protože plíce jsou pružné a jsou nyní roztaženy, chtějí zase splasknouti. Povolná žebra byla vytlačena rozpínajícími se plícemi; a nyní se snaží vytlačit vzduch z plic. Též bránice, nemáte-li ji v moci, se zase rychle vrátí do vyklenutého postavení, vytlačujíc vzduch z nadmýčených poresních plic.

Necháte-li však uniknouti vzduch náhle, bude váš hlas udýchaný. Nebude zřetelný. Nebude příjemný. Nebude míti nosnost. Jak tedy máme regulovat to unikání nosné síly? »Je nemožno,« pravil Caruso, »zpívat umělecky, nedovedeme-li ovládat dokonale dech.« A stejně tak je nemožno míti dokonalý řečnický hlas.

Jak tedy máme ovládat dech? Nedáme-li si pozor, svede nás to k tomu, že budeme chtít ovládat hlas sevřením hrdla. Nemůže být nic horšího. Podle paní Julie Claussenové »musí být hrdlo po celou tu dobu nadlehčováno a nadnášeno asi jako poletující »babí léto«.

Hrdlem nesmí unikat žádný dech. Hrdlo nestačí na rozšířené plíce. Proto musíme hledět, abychom ovládli tyto věci: bránici a žebra. Mějte je v moci. Nechť tlačí lehce a jemně, když zpíváte »á«. Pozorujte, jak dlouho udržíte ten tón pevným, bez kolísání.

Potom zkusme ostatní noty, jak radí paní Julie Claussenová: »ú, ó, á, é, í.«

## KAPITOLA VI.

### HLAVNÍ SLOŽKY ÚSPĚŠNÉHO ŘEČNĚNÍ.

»Za žádných okolností nedopustím, abych zmalomyslněl... K dosažení něčeho, co za to stojí, je potřeba trojího: předně, těžká, namáhavá práce; za druhé, vytrvalost; za třetí, zdravý lidský rozum.« — Tomáš A. Edison.

»Mnoho dobré práce přijde nazmar, protože se jí neudělalo o trochu více.« — E. H. Harriman.

»Nikdy nezoufejte, a zoufáte-li přece, pracujte i v zoufalství.« — Edmund Burke.

»Trpělivost je nejlepší lék na každé trápení.« — Plautus, 225 let před Kristem.

»Necht trpělivost dokoná zdárné dílo.« — Oblíbené heslo Dra Rusella H. Conwella.

»Zvítězí ti, kdo věří, že mohou zvítěziti... Kdo nepřemáhá každý den strach, nenaučil se první životní lekci.« — Emerson.

»Vítězství je vůle.« — Napoleon.

»Věřím, že vydatné chtění, mravní bezúhonnost, věrnost sobě, jež umožní člověku provést až do konce cokoliv podniká, to všechno nejvíce pomáhá připravit mysl k velikým výkonům.« — Frederick B. Robinson.

»Jakmile se jednou rozhodnete a určíte si den k provedení, vypusťte z hlavy nadobro odpovědnost a starost o výsledek.« — Profesor William James.

Napsal jsem tyto řádky 5. ledna, ve výroční den úmrtí sira Ernesta Shackletona. Zemřel, když se plavil na jih na lodi *Quest*, aby prozkoumal Antarktidu. Při vstupu na palubu lodi *Quest* upoutaly zrak ze všeho nejdříve sloky Kiplingovy básně, vyryté na měděné desce:

»Když umíš snít a nepodlehnout snění,  
když hloubat znáš a dovedeš přec žít.  
když proti triumfu i ponížení,  
jak proti svědcům spolčeným jsi kryt,

když přinutit znáš srdce své i čivy.  
by s tebou vytrvaly nejvěrněj,  
ač tep a pohyb uniká ti živý,  
a jen tvá vůle káže »Vytrvej!«

když řekneš: »svými vteřinami všemi,  
mně čase, jak bych závodník byl, služ!«  
pak pán, pak vítěz na živé jsi zemi  
a co je víc: pak synu můj jsi muž!«

Shackleton nazval tyto verše »*duchem Questu*«; a opravdu jsou pravým duchem, s nímž se můžeme vydat na cestu k jižnímu pólu nebo se pustit směle do řečnění.

Bohužel musím dodat, že ne všichni lidé se pouštějí do studia řečnictví v tomto duchu. Před lety, když jsem se poprvé pustil do učitelského díla, byl jsem velmi udiven, jak veliké procento těch, kdož se dali zapsati do večerních kursů, pozbylo chuti a zůstalo stranou, dříve než dosáhli svého cíle. Byl jich počet žalostný a překvapující. Smutný to doklad lidské povahy.

Toto je již šestá lekce našeho kursu a vím ze zkušenosti, že někteří z těch, kdož čtou tyto řádky, začínají již pociťovat sklíčenost, protože za těch šest krátkých neděl nepřemohli svou trému a nenabyli důvěry v sebe. Jaká to škoda, neboť »jací chudáci jsou ti, kteří nemají trpělivost. Což se nehojí rány jen poznenáhlu?«

## NUTNO BÝTI VYTRVALÝM.

Když se začneme učit něčemu novému, frančtině, golfu, nebo řečnictví, nečiníme stále stejné pokroky. Nezdokonalujeme se postupně. Děláme při tom skoky, rozbíháme se prudce. Potom zůstaneme nějakou dobu na jednom místě nebo dokonce o něco couvneme a ztratíme část dobytého území. Všichni psychologové znají dobře toto údobí stagnace nebo retrogrese; odborně se tomu říká »plochá část křivky učení.« Učňové řečnictví uváznou často kolik neděl na takové »planině«. I když se lopotí sebe více, nemohou s místa. Slabí toho ze zoufalství nechají. Vytrvalci však zjistí, že z ničeho nic, přes noc, nemajíce ani zdání jak a proč se to stalo,

udělali veliký pokrok. Vznegli se s té plošiny jako letadlo. Poznali náhle, jak do toho. Náhle nabyli řečnické nehledanosti, energie a důvěry ve své řečnické umění.

Možná že pokaždé, v první chvíli, když stojíte před posluchači — jako by to na vás padlo, popadne vás strach a jste celí nervosní. John Bright se těch pocitů nezavil až do konce své životní dráhy, vyplněné prací; rovněž tak Gladstone, biskup Wilberforce a celá řada znamenitých řečníků. I největší hudebníci to zakoušeli, ač již bůhví po kolikáté vystoupili před obecnstvem. Paderewski pokaždé nervosně popotahoval manšety než usedl k pianu. Nordica cítila, jak jí tlučé srdce. Rovněž tak Sembrich a Emma Eamesová. Ale všechna tato tréma pojednou zmizela úplně jako mlha v srpnovém slunci.

Takovou zkušenost učiníte i vy.

Jestliže vytrváte, vymýtíte to záhy všechno, až na počáteční strach; a to bude jen počáteční strach a nic více. Po několika prvních větách nabudete vlády nad sebou. A budete míti z mluvení skutečnou radost.

## DRŽTE SE TOHO VYTRVALE.

Kdysi jeden mladý muž, toužící studovati práva, dopsal Lincolnovi o radu, a Lincoln mu odpověděl: »Máte-li pevný úmysl státi se právníkem, máte to na půl hotovo... Mějte vždy na paměti, že vaše rozhodnutí dosáhnout úspěchu je důležitější než co jiného.«

Lincoln věděl, co říká. Sám to všechno prodělal. V celém svém životě chodil všeho všudy jeden rok do školy. A knihy? Vyjádřil se jednou, že si chodil půjčovat kdejakou knihu na osmdesát kilometrů od svého domova. V jeho světnici hořela zpravidla polena po celou noc. Někdy při záři tohoto ohně četl. Často zastrčil knihu do štěrbin mezi klády svého srubového domku. Když se ráno už dost rozednilo, obrátil se na svém loži z listí, protřel si oči, vytáhl knihu a začal ji hlátati.

Chodil dvacet až padesát kilometrů, aby uslyšel nějakého řečníka, a když přišel domů, cvičil svoji řeč všude — na poli, v lese, před skupinou lidí v Jonesově hokynářství v New Gentryville. Stal se členem literárních a debatních společností v New Salemu a ve Springfieldu a cvičil se v řečnictví o denních otázkách jako se cvičíte vy nyní jako členové tohoto kursu.

Ustavičně se soužil pocitem méněcennosti. V přítomnosti žen byl plachý a zamklý. Když se dvořil Mary Toddové,

sedával v salonu celý ostýchavý a mlčenlivý, marně hledající, co by řekl, a jen poslouchal co ona říká. A přece tento člověk cvičením a soukromým studiem se vyškolil na řečníka, který debatoval se vzdělaným řečníkem, senátorem Douglasem. Tento muž to byl, který v Gettysburgu a po druhé zase při svém druhém zahajovacím proslovu dospěl vrcholu výmluvnosti, jakého stěží bylo dosaženo v letopisech lidstva.

Ký div, že vzhledem k vlastním hrozným handicapům a bolestnému zápasu napsal: »Máte-li pevný úmysl státí se právníkem, máte to na půl hotovo.«

V prezidentově pracovně visí znamenitý obraz Abrahama Lincolna. »Často, když jsem měl něco rozhodnout«, pravil Theodor Roosevelt, »něco spletitého a nesnadného vyřídit, kdy se dostalo do sporu právo a soukromé zájmy, tu pokaždé jsem vzhlédl k Lincolnovi, snažil jsem představití si ho na svém místě, snažil jsem se uvažovati, co by dělal on za takových okolností. Snad vám to připadá divné, ale věřte mi, měl jsem dojem, že jsem pak snáze rozřešil ty nesnadné věci.«

Proč si nevzít z Roosevelta příklad? Proč, když jste malomyslní a máte pocit, že byste toho úsilí, stát se řečníkem, nejraději nechali, nevytáhnete z kapsy pětidolarovou bankovku s Lincolnovým obrazem a neotážete se sami sebe, co on by udělal ve vašem případě. Víte, co by udělal. Víte, co dělával. Když prohrál kandidaturu do senátu Spojených států proti Stephenu A. Douglasovi, napomínal své stoupence, »aby se nevzdávali po jedné porážce ani po stu jich.«

## ODMĚNA JE JISTÁ.

S jakou radostí bych viděl, abyste měli tuto knihu otevřenu při snídani ráno po celý týden, až byste se naučili nazpaměť tomu, co tuhle napsal profesor William James, slavný psycholog:

»Ať se žádný mladý člověk nestrachuje o výsledek svého vzdělání, ať je směru jakéhokoliv. Jestliže se stále poctivě přičiňuje po všechny hodiny všedního dne, může se klidně nestarat o konečný výsledek. Může naprosto jistě počítati s tím, že se jednoho krásného dne probudí a pozná, že je jedním z naslovo vzatých příslušníků své generace, nechtě si vybral povolání to či ono.«

A nyní, maje oporu v uznávaném profesoru Jamesovi, osmělují se říci, že proděláte-li tento kurs poctivě a s nadšením, a budete-li se i nadále rozumně cvičiti, můžete se směle nadíti,

že se jednoho krásného dne probudíte a zjistíte, že jste jedním z naslovo vzatých řečníků ve svém městě nebo ve své obci.

I když se nám to zdá nyní sebe fantastičtější, je to *všeobecná zásada*. Jsou ovšem výjimky. Z člověka menší duševní úrovně a průměrné osobnosti, a který nemá o čem mluvit, se ovšem nestane místní Daniel Webster; ale *prakticky* platí to, co jsme řekli.

Uvedu konkrétní případ.

Někdejší guvernér Stokes z New Jersey byl přítomen na závěrečné hostině posluchačů řečnického kursu v Trentonu. Podotkl, že řeči pronesené posluchači, jež slyšel ten večer, byly právě tak dobré jako řeči, jež slyšel v poslanecké sněmovně a v senátě ve Washingtonu. Byly to promluvy lidí z praxe, kteří ještě několik měsíců před tím měli jazyk ochromený trémou. Tito praktikové z New Jersey nebyli žádní Ciceronové v zárodku, byli to typičtí lidé z praxe, jaké nalezneme v každém americkém městě. A přece se jednoho krásného rána probudili a zjistili, že se dostali mezi naslovo vzaté řečníky ve svém městě.

Celý problém vašeho úspěchu jako řečníka je ve dvojím — ve vaší vrozené schopnosti a v hloubce a síle vašeho přání.

»Ať jde snad o cokoliv,« pravil profesor James, »vždy vás ochrání vaše zaujetí pro dotčenou věc. Je potřebí jen mít náležitý zájem o výsledek. Chcete-li býti bohatí, budete bohatí; chcete-li býti učení, budete učení; chcete-li býti dobří, budete dobří. Jenom si musíte ty věci opravdu přát, a přát si právě jenom je a nepřát si zároveň stejně úsilovně sto jiných, které s tím nijak nesouvisí.«

A profesor James by byl mohl dodat stejně pravdivě: »Chcete-li býti nadějnými řečníky, budete jimi. Ale musíte si to *opravdu* přát.«

Znal jsem a pečlivě studoval doslova tisíce lidí, snažících se dosáhnouti sebedůvěry a řečnické schopnosti. Ti, kterým se to podařilo, byli jenom v několika málo případech lidé neobyčejně vynikající. Většinou to byli docela obyčejní lidé z praktického života, jaké máte i ve svém rodném městě. Ale byli to lidé vytrvalí. Lidé chytřejší než oni někdy pozbyli odvahy, nebo se přespříliš soustředili na vydělání peněz, a ti to příliš daleko nedotáhli. Zato obyčejný jednotlivec, který byl poslední, ale byl vytrvalý a měl před sebou jeden cíl, je nyní první.

Je to docela lidské a přirozené. Neděje se to napořád v podnikání a v nejrůznějších povoláních? Rockefeller řekl před



časem, že první hlavní podmínkou v podnikání je trpělivost. A to je i jednou z hlavních podmínek v našem řečnickém kursu.

Maršál Foch, který vedl k vítězství největší armádu, jakou kdy viděl svět, prohlásil, že má toliko jednu přednost: nikdy nezoufat.

Když Francouzové ustoupili roku 1914 k Marně, dal generál Joffre svým generálům, velícím dvěma milionům lidí, rozkaz, aby přešli z ústupu k ofenzivě. Tato nová bitva, jedna z nejrozhodnějších v dějinách světa, zuřila dva dny, když generál Foch, velící Joffrově střední armádě, poslal Joffrovi jednu z nejnezapomenutelnějších vojenských zpráv: »Můj střed povoluje. Mé pravé křídlo ustupuje. Situace je znamenitá. Zahájím útok.«

Tento útok zachránil Paříž.

Tak tedy, můj milý řečníku, když se boj zdá nejtvrdší a dočista beznadějný, když váš střed povoluje a pravé křídlo je na ústupu, je »situace znamenitá.« Zaútočte! Zaútočte! Zaútočte a zachráníte nejvzácnější statek, jaký má muž — svou odvahu a víru.

## VÝSTUP NA »WILDER KAISER.«

Jednou v létě jsem se vypravil, abych slezl jednu horu v rakouských Alpách, zvanou *Wilder Kaiser*. V průvodci stálo, že výstup na ni je nesnadný a že horolezci amatéři musí mít s sebou průvodce. Jenže já a můj přítel jsme žádného neměli, ač jsme také byli amatéři; třetí společník se nás proto ptal, myslíme-li, že se nám výstup podaří. »Ovšem«, zněla naše odpověď.

»Proč se tak domníváte?« vyzvídal.

»Jiní to dokázali bez vůdce,« pravil jsem, »a proto vím, že je to docela možné, a *nikdy nepodnikám nic s myšlenkou na nezdar.*«

Jako alpinista jsem úplně neohrabaný nováček, ale vím, že taková psychologie je na místě, nechť zkusím řečnit nebo vystoupit na Mount Everest.

*Myslete na úspěch* v našem kursu. Představte si v duchu, že mluvíte veřejně jako ostřílený řečník.

*Je beze všeho ve vaší moci to udělati. Věřte, že se vám to podaří. Věřte v to pevně a pak jistě vykonáte něco, co nezbytně přinese úspěch.*

Admirál Dupont uvedl na půl tuctu znamenitých důvodů, proč nepřiplul se svými dělovými lodicemi do charleston-

ského přístavu v americké občanské válce. Admirál Farragut ho pozorně poslouchal. »Ale nezmínil jste se ještě o jednom důvodu,« namítl.

»O jakém?« otázal se admirál Dupont.

Odpověď zněla: »Nevěřil jste, že to můžete dokázat.«

Nejcennější věc, jakou si většina účastníků odnese z řečnického kursu, je posílená sebedůvěra v sebe, a nadto přesvědčení, že jsou schopni splnit, co si předsevzali. A je snad něco důležitějšího pro úspěch v našem podnikání?

## VŮLE ZVÍTĚZITI.

Nemohu si pomoci, musím tu uvést kousek moudré rady Elberta Hubbarda. Kdyby jen se průměrný člověk řídil touto radou a žil podle ní, dařilo by se mu všechno lépe.

»Když vycházíte ze dveří, vysuňte bradu, neste hlavu vysoko a naplňte si plíce pořádně vzduchem, vypíjejte sluneční záři; zdravte přátele s úsměvem a vložte svoje srdce do každého stisku ruky. Nebojte se, že nebudete pochopen a neztrácejte ani minutu přemýšlením o svých nepřátelích. Snažte se vstípniti si pevně v mysl, co byste rád udělal a potom zamiřte rovnou k cíli. Myslete stále na veliké a skvělé věci, jež chcete provést a pojednou, postupem času poznáte, že, nevěda, jste se chopil příležitosti potřebné k splnění svého přání, tak jako korál si bere to, co potřebuje, z běžící vlny. Představte si v duchu schopnou, vážnou, užitečnou osobu, jakou chcete býti a tato představa vás bude nepřetržitě přetvářet v takového jednotlivce... Myšlenka je svrchovaná. Zachovávejte správný duševní stav, stav odvahy, smělosti a dobré mysli. Správně mysletí, toť správně tvořit. Všechno přichází skrze přání a každá upřímná modlitba bývá vyslyšena. Stáváme se takými, jakým je to, nač upínáme své srdce. Vysuňte bradu a neste hlavu vysoko. Jsme bohové ve zrodu.«

Napoleon, Washington, Lee, Grand, Foch, všichni velicí vojevůdcové uznávali, že vůle vojska zvítězit a jeho víra, že dovede vyhrát, rozhoduje víc než co jiného o úspěchu.

»Devadesát tisíc poražených mužů,« praví maršál Foch, »ustoupí před devadesáti tisíci vítěznými muži jedině proto, že již nevěří ve vítězství, že jsou demoralisováni — u konce se svou morální resistencí.«

Jinými slovy: těch devadesát tisíc ustupujících mužů není ve skutečnosti poraženo fysicky; jsou přemoženi, protože jsou poraženi duševně, protože zmalomyslněli a pozbyli důvěry v sebe. Taková armáda je ztracena. A ztracen je i takový člověk.

Kaplan Frazier, duchovní loďstva Spojených států, hovořival s lidmi, kteří se chtěli věnovat duchovní službě ve světové válce. Když se ho ptali, jaké vlastnosti musí mít námořní duchovní, aby konal svůj úřad úspěšně — odpovídal: »Vlíd-  
nost, filipa, jadrnost a *nedat se*.«

Takové vlastnosti musí mít i ten, kdo chce řečnit s úspěchem. Vezměte si to za heslo.

## SOUHRN.

Ničemu se neučíme — ať golfu, frančtině, nebo řečnění — postupným zdokonalováním se. Zdokonalujeme se náhlými skoky a prudkými rozběhy. Potom zůstaneme stát třeba několik neděl na jednom místě nebo se dokonce zhoršíme. Psychologové říkají těmto údobím stagnace »plošná část křivky učení«. Někdy se můžeme namáhat sebe víc a ne a ne se dostat z té »plošiny« a zase vystoupit do kopce. Leckdo si neuvědomuje, jak podivným způsobem se dostáváme dopředu, zmalomyslní — octne-li se na takové plošině — a všeho zanechá. Toho je třeba náramně litovat, poněvadž, kdyby vytrval, kdyby se dále cvičil, poznal by najednou, že se vznesl jako letadlo a že učinil přes noc úžasný pokrok.

2. Možná, že nikdy nedokážete řečnit bez trošky nervosnosti než spustíte. Bright, Gladstone, biskup Wilberforce, všichni byli před každou svou řečí nesví až do konce své řečnické dráhy. Budete-li vytrvalí, překonáte brzy všechno, jen ne ten počáteční strach. Ale i ten zmizí za několik vteřin, když začnete mluvit.

3. Profesor James upozornil, že se člověk nemusí obávat výsledku svého vzdělání, neboť, bude-li se stále svědomitě přičiňovati po všechny hodiny všedního dne, »může se klidně nestarat o konečný výsledek. Může naprosto jistě počítati s tím, že se jednoho krásného dne probudí a pozná, že je jedním z naslovo vzatých příslušníků své generace, nechť si vybral povolání to či ono.« Tato psychologická pravda, vyslovená proslulým mudrcem harvardským, platí i o vás i o vašem úsilí, naučit se řečnit. O tom není sporu. Úspěch v tomto kurse měli lidé, kteří zpravidla neměli mimořádné schopnosti. Zato byli nadáni vytrvalostí a nepolevovali. Vydrželi a zvítězili.

4. Myslete na to, že budete mít jako řečníci úspěch. Potom budete dělati to, co vám nezbytně přinese úspěch.

5. Zmalomyslníte-li, zkuste to jako Roosevelt: dívejte se na Lincolnův obraz, a položte si otázku, co by dělal za takových okolností on.

6. Vrchní kaplan loďstva Spojených států za světové války pravil, že kaplan musí mít čtverou vlastnost. Jakou?

## CVIČENÍ HLASU — UŽÍVEJTE ŠPIČKY JAZYKA.

Caruso přisuzoval značnou část svého úspěchu jako zpěváka tomu, že neobyčejně ovládal svůj jazyk. Rovněž paní Galli-Curciová. A celá řada jiných zpěváků. Caruso cvičil tak dlouho, až měl špičku jazyka neobyčejně silnou a svižnou. Nechal pracovat jen špičku jazyka, zadní část jazyka ležela nečinně a ochable. To je nesmírně důležité, protože svaly na zadní části jazyka souvisí s hrtanem. Proto, užívá-li se tato část jazyka, napíná se tím a stahuje zbytečně hrdlo.

Jedním z nejlepších způsobů, jak učiniti špičku jazyka opravdu silnou a svižnou, je »trilkování«  
zvuku »r«. Trilkujte tak ustavičně a co nejsilněji. Napodobujte kulomet v dáli. Nestačí jen opakovat to »r«, musí se *trilkovat*. Slyšeli jste někdy klepat datla na zpuchřelé haluzi z jara? Snažte se, aby i váš trilek byl tak rychlý jako to datlovo klepání. Tento trilek je jako víření vlašského kotle.

Jen hezky spusíte: *brrrrrrrrrrr* ... A potom začnete zívati, dýchající zhluboka, až pocítíte, jak vám to hraje uprostřed těla. .... A než se rozzíváte jak se patří, počnete trilkovati zvuk *r*. Trilkujte tak dlouho, jak stačíte dechem. Zkuste dechovou metodu, popsanou v kapitole V.

Trilkování *r* je cvičení důležité, ale nemyslete, že budete-li takto a podobně cvičit hlas v kursu jen jednou týdně po šedesát vteřin a potom celý týden nic, že se dostaví žádoucí výsledky. »Bohové,«  
praví Emerson, »prodávají všechno za poctivou cenu.«  
Poctivou cenou, jakou musíte zaplatit za zdokonalení vašeho hlasu, je cvičení, cvičení a zase cvičení. Takové cvičení vás nepřipraví ani o chvilku času, který obvykle věnujete jiným věcem; můžete se tak cvičit ráno při oblékání.

## KAPITOLA VII.

### TAJEMSTVÍ SPRÁVNÉHO PŘEDNESU.

»Znejte skutečnost. Mazlete se se skutečností. Neboť hlavní je vášeň a vášeň pochází z přítomnosti . . .« — Emerson.

»Je zapotřebí víc než znát svou věc. Musíte také umět ji správně podat. Musíte cítiti, že musíte říci něco, co by měli lidé slyšeti.« — Bryan.

»Ber na potaz vlastní srdce, neboť nikdo ti není věrnější nad ně. Někdy ti ukáže víc nežli sedm strážců sedících nahore na vysokých věžích.« — Kipling.

»Dělejte najednou jen jednu věc, a dělejte ji tak, jako by na ní závisel váš život.« — Heslo Eugena Graceho.

»Pěkné kázání nebo pěkná řeč je neúčinnější, je-li plynulým rozhovorem, spořádána myšlenkově, v náležitém tónu, provázená nenucenými gesty a pronášena s přesvědčením, jež je přirozeným a nevyhnutelným plodem opravdového zájmu o věc. Necht se lidé učit v každodenním rozhovoru mluvit přesně, přirozeně a opravdově, a tak, až budou jednou mluvit s řečníště, s kazatelny, nebo v soudní síni, budou se vyjadřovati nenuceně a přirozeně, a lidé si ani nevzpomenou, že poslouchají nějaké »učené kázání«; a tak to má být.« — Biskup John H. Vincent.

Nedlouho po vypuknutí první světové války jsem se setkal v Londýně se dvěma bratry, se siry Rossem a Keithem Smithem. Právě dokončili první let letadlem z Londýna do Austrálie, získali cenu padesát tisíc dolarů, kterou vypsalaustralská vláda, způsobili sensaci po celé britské říši a byli povýšeni do rytířského stavu.

Kus cesty s nimi letěl kapitán Hurley, dobře známý divadelní fotograf, a filmoval při tom. A já jim pomáhal připravovat přednášku o tom jejich letu s obrázky a cvičil jsem

je, aby ji dobře přednesli. Přednášeli pak po čtyři měsíce dvakrát denně ve Filharmonii v Londýně, jeden bratr mluvil dopoledne, druhý večer.

Měli úplně stejné zkušenosti, seděli vedle sebe, letěli kolem poloviny světa; a přednášeli téměř doslovně jedno a totéž. A přece jste měli dojem, že to není stejná přednáška.

V řeči záleží ještě na něčem jiném než na pouhých slovech. Záleží na způsobu přednesu. »Nezáleží tolik na tom, co říkáte, jako na tom, jak to říkáte.«

Jednou jsem seděl na veřejném koncertě vedle mladé ženy, jež četla partituru Mazurky od Chopina, kterou právě hrál Paderewski. Nevěděla na čem je. Nechápala. Jeho prsty se dotýkaly přesně týchž kláves jako její prsty, když tu skladbu hrála sama, ale její podání bylo jen docela všední, kdežto jeho bylo oduševnělé, nesmírně krásné, byl to umělecký výkon, jenž si plně podmanil obecenstvo. Ne v klávesách, jichž se dotýkal, ale ve způsobu, jak se jich dotýkal, v procítěnosti, v uměleckém podání, v tom, jak vkládal do hry celou svou osobnost, v tom byl celý rozdíl mezi prostředností a genialitou.

Brullov, veliký ruský malíř, opravoval jednomu svému žákovi kresbu. Žák hleděl s úžasem na změněnou kresbu. »Jen jste se toho trošinku dotkl a je to docela něco jiného.« Brullov odpověděl: »Umění počíná troškami.« Platí to o řečnictví jako o malbě i jako o hře Paderewského.

Platí to i o lidské mluvě. V anglickém parlamentu mají staré pořekadlo, že všechno závisí na tom, jak člověk mluví. Tuto pravdu vyslovil již Quintilián v dobách, kdy Anglie byla jednou z okrajových kolonií Říma.

Jako většina starých pořekadel, třeba i toto brát *cum grano salis*, ale správným přednesem se uplatní i slabá věc. Často jsem si všiml při řečnických soutěžích na škole, že nevyhrává vždycky řečník s nejlepší látkou, nýbrž spíše řečník, který dovede mluvit tak dobře, že jeho thema se zdá nejlepší.

»U řeči záleží na trojím« — poznamenal jednou lord Morley s veselým cynismem — »na tom, kdo to říká, jak to říká, a co říká — a z těch trojích věcí na té poslední záleží nejméně.« Je to přehnané? Ano, ale oškrábněte povrch a najdete vespod pravdu.

Edmund Burke napsal řeči tak znamenité logikou, důvody a skladbou, že ještě dnes je studují na polovině našich škol jako klasické vzory řečnictví, a přece byl pověstně nepodařený řečník. Nedovedl podat své drahokamy, udělali je zajíma-

vými a neodolatelnými; říkali mu proto »polední zvonění« poslancecké sněmovny. Jakmile vstal, aby promluvil, začali ostatní pokašlávati a šoupati nohama a houfně odcházeli.

Hodte plnou silou ocelovou kulku po člověku a neuděláte mu na šatech snad ani trhlinku. Ale nabijte střelný prach za lojovou svíčku a prostřelíte s ní smrkové prkno. Mnohá taková svíčková řeč se střelným prachem vyvolá, žel, větší dojem než řeč jako ocelová, ale za níž není síla. —

Proto dbejte jak se patří na svůj přednes.

## CO JE PŘEDNES.

Co udělá obchodní dům, když »doručuje« zboží, které jste si od něho koupil? Hodí snad dopravčí balík někam za humna a víc se o něj nestará? Je snad pouhé převzetí věci z něčích rukou totéž jako když nám ji doručí? Telegrafní poslíček doručí telegram přímo do rukou tomu, jemuž je určen. Ale dělají to tak všichni řečníci?

Dovolte, abych tu uvedl typickou ukázkou způsobu, jak mluví tisíce lidí. Jednou jsem se náhodou usadil v Mürren, letovisku ve švýcarských Alpách. Bydlel jsem v hotelu, který patřil jedné londýnské společnosti a ta zpravidla posílala z Anglie každý týden několik řečníků, aby promlouvali k hostům. Byla mezi nimi také dobře známá anglická romanopiska. Hovořila na thema »Budoucnost románu.« Přiznala se, že si toto thema nevybrala sama; zkrátka a dobře, nedovedla o tom nic povědět, nedala si na té své přednášce záležet tolik, aby stála za to. Udělala si na rychlo jen několik letmých poznámek; a vystoupila před posluchače, ale vůbec jim nevěnovala pozornost, jako by je ani neviděla, chvílemi se dívala kamsi přes ně, chvílemi zase nahlédla do poznámek, jindy zase na podlahu. Odříkala svá slova do pusté prázdnoty s nepřítomným pohledem v očích a s nepřítomným zvukem ve hlase.

Takové řečnění není ovšem dobře pronesená řeč. Je to samomluva. Není to žádný styk s posluchači. A právě nejdůležitější podmínkou dobrého řečnění je: *pocit spojení s posluchačstvem*. Posluchači musí cítiti, že se tu něco přenáší přímo z mysli a srdce řečníka do jejich mysli a srdcí. Řeč, jakou pronesla ona anglická spisovatelka, mohla být zrovna tak dobře pronesená v písčítých bezvodých pustinách pouště Gobi. Opravdu zněla tak, jako by byla přednášena na nějakém takovém místě, spíše než před skupinou živých lidských bytostí.

Přednášení řeči je proces zároveň prostý i složitý. A také velmi nepochopený a zneužívaný.

## TAJEMSTVÍ SPRÁVNÉHO PŘEDNESU.

O přednesu byla napsána celá hromada nesmyslů a žvastů. Byl zahalován do pravidel a obřadů a udělalo se z něho tajemství. Staromódní »řečňování«, hotová ohavnost, způsobila, že se řečnictví stalo často předmětem posměchu. Člověk z praktického života našel v knihkupectví nebo v knihovně spisy o »umění řečnickém« zhoła k ničemu. Přes všestranný pokrok v jiných oborech jsou téměř ve všech státech dnešní Unie studenti nuceni odříkávati květnaté »řečňování« Webstera a Ingersolta — něco tak staromódního a tak vzdáleného duchu tohoto století, jako by byly dnes klobouky pana Ingersolta a pana Webstera.

Po občanské válce Severu proti Jihu vznikla úplně nová škola v řečnictví. Jde s duchem času, je právě tak moderní jako *Saturday Evening Post*, stručná jako telegram, věcná jako inserát, jímž se nabízí automobil. Slovní ohňostroje, jež byly kdysi v módě, by dnešní posluchači vůbec nesnesli.

Dnešní posluchačstvo, ať je to patnáct lidí na obchodní konferenci nebo tisíc lidí pod stanem, chce, aby řečník mluvil přímo, asi tak, jako když s někým hovoří, a právě tak povšechně, jako kdyby mluvil s jedním posluchačem.

Týmž způsobem, ale ne stejným hlasem. Jinak ho sotva budou slyšet. Aby mluvil přirozeně, musí hlas zesílit, když mluví ke čtyřiceti lidem místo k jednomu; tak jako socha nahoře na budově musí míti obrovské rozměry, aby se jevila pozorovateli se země v životních rozměrech.

Když Mark Twain skončil svou přednášku v hornické osadě v Nevadě, přišel k němu jeden starý kutač a otázal se ho: »Je to váš obvyklý způsob mluvy?«

Právě to chce posluchačstvo: »přirozený způsob mluvy«, jen poněkud ve větším měřítku.

Mluvte před shromážděním obchodní komory, tak jako byste mluvili s Václavem Novákem. Není snad taková schůze obchodní komory konec konců jen shromážděním Václavů Nováků? Nebude mít způsob úspěšný u jednotlivce úspěch u shromáždění takových jednotlivců?

Vylíčil jsem svrchu způsob přednesu jisté spisovatelky. V téže síni, v níž mluvila, jsem měl potěšení slyšeti několik večerů později sira Olivera Lodgeho. Hovořil na thema »Atomy a svět«; věnoval tomuto předmětu přes půl století



myšlení a studia, experimentování a bádání. Nosil v srdci, v mysli i v životě něco, o čem se potřeboval vyslovit. Zapomněl — a já děkoval Bohu, že zapomněl — že chtěl mít řeč. Ne, tahle věc ho věru netrápila. Šlo mu jediné o to, aby pověděl shromážděným o atomech, aby nám to pověděl přesně, jasně a poutavě. Snažil se opravdově, abychom viděli, co viděl on a cítili, co cítil on.

A jaký byl výsledek? Přednesl pozoruhodnou řeč. Byl v ní půvab i síla. Zanechala hluboký dojem. Byl neobyčejně schopným řečníkem. A přece jsem si jist, že se za takového nepokládal. A přece jsem přesvědčen, že ta hrstka lidí, která ho poslouchala, ho vůbec nepokládala za řečníka.

Budete-li, milý čtenáři, někdy řečnit, takže vás posluchači budou mít v podezření, že jste prodělával řečnický kurs, nebude to valná reklama pro vašeho učitele. Ten by rád, abyste mluvil opravdu tak přirozeně, že posluchači nebudou míti ani zdání, že jste se cvičil. Dobré okno nepoutá k sobě pozornost. Prostě vpouští světlo. Právě takový je dobrý řečník. Je tak přirozený, že si posluchači ani nevšimnou, jak mluví; uvědomují si jen co říká.

## RADA HENRYHO FORDA.

»Všechny Fordky jsou jedna jako druhá«, říkával jejich tvůrce, »za to ani dva lidé nejsou stejní. Každý nový život je něčím novým, co před tím nebylo a nebude ani po tom. To by si měl o sobě myslit mladý člověk, měl by pátrat po té jiskře osobitosti, kterou se odlišuje od ostatních a rozvíjeti ji plně. Společnost a školy se snad pokusí jeho osobitost zničit, mají snahu sformovat nás všechny na jednu formu, já však říkám, nedopusťte, aby ta jiskra ve vás zhasla; jen tak si můžete činit nárok, že něco znamená.«

To platí dvojnásob o řečnictví. Nemáte sobě podobnou bytost na celém světě. Stovky milionů lidí mají dvě oči, nos a ústa; ale ani jeden se vám nepodobá jako vejce vejci; a nikdo druhý nemá přesně tytéž rysy a způsob myšlení. Málokdo bude mluvit a vyjadřovati se zrovna tak jako vy, když mluvíte přirozeně. Jinými slovy, máte individualitu. Je to pro vás jako řečníka nejcennější majetek. Držte se jí. Pěstujte ji. Rozvíjejte ji. Tato jiskra dá vaši řeči sílu a upřímnost. »Jen tak si můžete činit nárok, že něco znamená.«

Sir Oliver Lodge mluvil jinak než jiní, protože sám byl jiný. Způsob mluvy někoho jest tak podstatnou součástí jeho individuality jako jeho vousy a jeho pleš. Kdyby se pokoušel

napodobiti Lloyda George, vyznělo by to falešně, nepodařilo by se mu to.

Nejproslulejší debaty v Americe vůbec se konaly roku 1858 v préríjních městech v státu Illinois mezi senátorem Stephenem A. Douglašem a Abrahamem Lincolnem. Lincoln byl vysoký a neohrabaný. Douglas byl mladý a uhlažený. Ti dva se lišili svou povahou a mentalitou, svou osobností a schopností tak jako se lišili tělesně.

Douglas byl kultivovaný člověk velkého světa. Lincoln plebejec, který šel přivítat návštěvu v ponožkách. Douglasova gesta byla elegantní, Lincolnovy posuňky nemotorné; Douglas neměl humoru ani za nehet, Lincoln dovedl vyprávěti jako žádný druhý. Douglas zřídka kdy užíval příměrů. Lincoln neustále sahal k analogiím a příkladům. Douglas byl pyšný a pánovitý. Lincoln byl pokorný a odpouštějící. Douglas myslel rychle. Lincolnův myšlenkový pochod byl pomalejší. Douglas mluvil prudkostí vichřice. Lincoln byl klidnější, hlubší a rozvážnější.

Tito dva si byli jinak nepodobní, ale mluvit dovedli jeden i druhý, poněvadž měli odvalu a dovedli být originální. Kdyby se byl pokoušel napodobiti jeden druhého, byli by dopadli špatně. Ale poněvadž jeden i druhý užíval vrchovatě svých zvláštních schopností, stali se osobitými a působivými. *Jděte a číňte totéž.*

Návod k tomu je snadný. Ale je snadný k následování? Ne a ne. Jak to řekl maršál Foch o válečném umění: »V pojetí je prosté, ale v provádění složité.«

Vystupovat před posluchači přirozeně, k tomu je třeba praxe. Herci to vědí. Jako čtyřletý chlapec jste třeba dokázal, kdybyste to byl chtěl zkusit, vystoupiti na tribunu a »recitovati« přirozeně před posluchačstvem. Ale když je vám čtyřia dvacet, co se stane, vystoupíte-li na podium a začnete mluvit? Budete mít ještě tu neuvědomělou přirozenost, jako když vám byla čtyři léta? Možná, že ano, ale sázím se nevím oč, že budete upjatí, škrobení a jako stroj a že se stáhnete do své skořápky jako kajmaní želva.

Problém učení lidí přednesu a cvičení v něm není problémem přidávání dalších charakteristických vlastností, nýbrž do značné míry problém odstraňování překážek, osvobození lidí, umožňování jim mluvit právě tak přirozeně, jako by mluvili, kdyby je někdo srazil k zemi.

Stokrát jsem přerušil řečníky uprostřed jejich řeči a žádal je snažně, aby »mluvili po lidsku«. Stovky nocí jsem přicházel domů myšlenkově unaven a nervově vyčerpán tím, jak

jsem se snažil vyceповati lidi a přimět je, aby mluvili přirozeně. Ne, věřte mi, není to tak snadné, jak se to zdá.

A jediný způsob na světě, jak si osvojití takovou větší přirozenost, je cvičiti. A když při tom cvičení zjistíte, že mluvíte škrobeně, přestaňte a řekněte si v duchu ostře: »Tady něco neklape! Pamatuј se! Buď lidský!« Potom si vyberte nějakého člověka z posluchačstva, nějakého chlapíka tam vzadu, vypadajícího co nejhoupěji a mluďte jen k němu. Vůbec zapomeňte, že je přítomen ještě někdo jiný. *Pustte se s ním do rozhovoru*, představte si, že se vás táže a vy mu odpovídáte. Kdyby vstal a mluvil s vámi a vy zase s ním, pak byste řečnil snad hned a bezprostředněji, společenštěji, přirozeněji a příměji. A tak si v duchu představujte, že právě tak tomu je.

Ba můžete i klást otázky a odpovídat na ně. Na příklad můžete uprostřed své řeči říci, »a vy se tážete, jaký mám důkaz pro toto tvrzení? Mám náležitý důkaz a tu je...« A odpovídejte dále na tu domnělou otázku. Lze to učinit velmi přirozeně. Vaše řeč přestane být jednotvárná, stane se přímou, zábavnější a plynulejší.

Pomůže vám i upřímnost, nadšení a opravdová vážnost. Je-li člověk ovládnán citem, dostane se na povrch jeho právě Já. Přehradу padnou, plamen jeho citových hnutí spálil všechny překážky. Jedná docela nenuceně, mluví nenuceně, volně. Je přirozený.

A tak na konec se s tím přednesem dostáváme zase k věci, na kterou jsme tu znovu a znovu kladli důraz. Totiž: vložte do své řeči srdce.

»Nikdy nezapomenu« — pravil děkan Brown v přednáškách o umění kazatelském na bohoslovecké fakultě Jalské university — »na vyprávění jednoho svého známého o bohoslužbách, jichž se jednou účastnil v Londýně. Kázal George MacDonald. Četl tehdy z písma jedenáctou kapitolu o židech, připadající na ten den. Když začal kázat pravil: »Slyšeli jste všichni o těchto lidech víry. Nepokusím se říci vám, co je to víra. Někteří profesori bohosloví by to pověděli lépe než to dovedu já. Jsem tu proto, abych vám pomáhal věřiti.« Potom následoval tak prostý, procítěný a velebný projev vlastní víry toho člověka v neviděné skutečnosti, jež jsou věčné, že opravdu vzbudil víru v myslích a srdcích všech svých posluchačů. *Hovořil z celého srdce a jeho přednes měl účinek, protože se opíral o opravdovou krásu jeho vlastního niterného života.*

»Hovořil z celého srdce.« V tom je to tajemství. A přece vím, že taková rada není populární. Zdá se nejasná. Zní ne-

určitě. Průměrný žák potřebuje neselhávající pravidla. Něco, co lze ohmatat. Pravidla tak přesná jako návod k řízení automobilu.

To potřebuje. A to bych mu rád poskytl. Měl by to pak snadnější. A já také. Jsou taková pravidla, jenže mají jednu malou vadu. Nejsou k ničemu. Zbavují řeč přirozenosti a nenucenosti, životnosti a štávy. Znímám to. V mladých letech jsem na to vyplýval velmi mnoho energie. Na stránkách této knihy žádná pravidla nevidíte, protože, jak poznamenal Josh Billings v jednom svém světlejším okamžiku: »Není k ničemu znát plno věcí, kerý jsou jiný než se zdá.«

## POČÍNÁTE SI TAKTO, KDYŽ ŘEČNÍTE?

Pojednáme tu o některých stránkách přirozeného mluvení, abychom je učinili jasnějšími a živějšími. Váhal jsem, mám-li to udělati, protože někdo možná ještě řekne: »Tak vida, jen mně k tomu přimějte, abych si tak počínal, a budu to mít dobré.« Ne, nebudete. *Donutte* se počínat si tak a budete docela prkenní a jako stroj.

Uplatňovali jste většinu toho včera v rozhovoru a tak nevědomky jako jste strávili váš včerejší oběd. Ano, tak si máte počínat. Tak je to *jedině* správné. A pokud se týká řečnictví, nabude se toho, jak jsem již pověděl, jen praxí.

## PŘEDNĚ: ZDŮRAZNĚTE JEN DŮLEŽITÁ SLOVA.

V rozhovoru pokládáme důraz na jednu slabiku slova a tu vyrazíme ostře a ostatní přejdeme bez povšimnutí. A téměř tak si počínáme i s větou. Vyzvedneme z ní jako věž jen dvě, tři důležitá slova.

Takový postup není nic zvláštního ani neobvyklého. Setkáváme se s ním napořád. Sám jste to tak dělal stokrát, ne-li tisíckrát, včera a uděláte to tak stokrát i zítra.

Uvedu příklad: Čtete následující úryvek, vyslovujte důrazně slova psaná velikými písmeny. Přes ostatní rychle přejděte. Jaký bude účinek?

»**PODARĪLO** se mi všechno, cokoliv jsem podnikl, protože jsem tomu **CHTEL**. Nikdy jsem **NEVÁHAL** a to mi poskytlo **VÝHODU** nad jinými lidmi.« — Napoleon.

Ale to není jediný způsob, jak čísti řádky. Jiný řečník je bude číst třebaš jinak. Není železné pravidlo, nač klást důraz. Závisí to na okolnostech.

Čtete tyto vybrané věty nahlas a vážně, pokuste se myšlenky v nich vyjasnit a učinit přesvědčivými. Nepřistihnete se, že kladete důraz na význačná, důležitá slova a že spěšně přejdete přes jiná?

»Myslíte-li si, že jste poražen, jste poražen.

Myslíte-li si, že se neodvázíte, neodvázíte se.

Kdybyste chtěl vyhrát, ale myslíte, že nevyhrajete, je téměř jisté, že opravdu nevyhrajete.

Bitvu života nevyhrává vždy silnější nebo rychlejší člověk, ale dříve nebo později zvítězí člověk, který soudí, že může zvítěziti.«

— Aron.

»Není snad důležitější povahové složky než trvalé rozhodnutí. Hoch, který se chystá státi se velkým mužem nebo který chce, aby s ním bylo v budoucnu počítáno, musí si umíniti, že nejen překoná tisíce překážek, ale že vyhraje přes tisícové nezmary a překážky.« — Theodore Roosevelt.

## ZA DRUHÉ: MĚNTE TÓN HLASU.

Tón našeho hlasu v rozhovoru mění neustále svou výšku, ani na okamžik neustává, vlní se jako hladina moře. Proč? To nikdo neví a také se nikdo o to nestará. Účinek je potěšující a je to tak zařízeno od přírody. Nemuseli jsme se tomu učit; máme to již od dětství bez vlastního přičinění a vědomí. Ale postavme se před posluchače, a sázím se, že se naše hlasy stanou tak fádni, bezbarvé a jednotvárné jako poušť.

Přistihnete-li se, že mluvíte jednotvárně — a zpravidla vysokým tónem — odmlčte se na okamžik a řekněte si: *mluv* po lidsku, přirozeně!«

Snad nám tato samomluva bude trošku něco platná. Napravit se můžete jen stálým cvikem.

Můžete dokázat, aby se věta nebo slovo, které si vyběřete, neslo jako zelená magnolie tím, že náhle snížíte nebo zvýšíte výšku tónu. Tak si často počínal Dr. Cadman, slavný kongregační duchovní. Rovněž tak sir Oliver Lodge. Také Bryan. Rovněž i Roosevelt. Počíná si tak téměř každý proslulý řečník.

Pokuste se v následujících citátech říkati slova psaná proloženým písmem mnohem nižším tónem než zbytek věty. Jaký je účinek?

»Mám jen jednu zásluhu, totiž, že nikdy nezoufám.« — Maršál Foch.

»Hlavním cílem výchovy není vědění, ale činnost.« — Herbert Spencer.

»Žil jsem šestaosmdesát let. Viděl jsem sta a sta lidí stoupati k úspěchu, a ze všech podstatných složek úspěchu je nejdůležitější víra.« — Kardinál Gibbons.

Mluví-li malé dítě, nebo i my sami v obyčejném hovoru, měníme ustavičně spád řeči. Je to milé. Přirozené. Podvědomé. Výrazné. Je to vskutku jeden z nejlepších způsobů, jak dokázat, aby nějaká myšlenka vynikla co nejnápadněji.

Walter B. Stevens vypráví v knize *Reporter's Lincoln*, kterou vydávala Missurská historická společnost, že to byl jeden z oblíbených způsobů Lincolnových, jak udeřit hřebík hezky na hlavičku.

»Pronesl velmi rychle několik slov, a když přišel k slovu anebo k větě, jež chtěl zdůrazniti, tu protáhl hlas a tvrdě vyslovil takové místo a potom jako bleskem dokončil větu...»

Věnoval jednomu nebo dvěma slovům, jež chtěl zdůrazniti, zrovna tolik času, kolik ho věnoval půltuctu dalších, méně důležitých slov.«

Takto se pokaždé upoutá pozornost. Příklad: často jsem citoval na veřejném projevu výroky kardinála Gibbonse, uvedené níže. Chtěl jsem zdůrazniti myšlenku odvahy; proto jsem prodlel na slovech psaných v dolejší citátu proloženým písmem, zdůraznil jsem je, a vyslovoval je, jako bych byl jimi sám zaujat — a také jsem byl. Přečtete si laskavě tento výňatek nahlas, zkuste to po mně a všimněte si výsledku.

Nedlouho před svou smrtí, řekl kardinál Gibbons: »Žil jsem šestaosmdesát let. Viděl jsem sta a sta lidí stoupati k úspěchu, a ze všech podstatných složek úspěchu, je nejdůležitější víra. Kdo nemá odvalu, ten se nedostane k ničemu velkému.«

Zkuste tohle: Řekněte »třicet milionů dolarů« rychle a ledabyly, jako by to byl pakatel. Nyní řekněte: »třicet tisíc dolarů« — hezky zvolna; procítěně; jako by ten ohromný obnos na vás učinil nesmírný dojem. Nezní teď těch třicet tisíc ve vašich ústech působivěji než těch třicet milionů? —

#### ZA ČTVRTÉ: UDĚLEJTE POMLKU PŘED DŮLEŽITOU MYŠLENKOU A PO NÍ.

Lincoln dělal často přestávky v řeči. Když dospěl k nějaké důležité myšlence, kterou chtěl důkladně vtisknout posluchačům v mysl, nachýlil se dopředu a díval se jim chvíli přímo do očí. Toto náhlé ticho mělo též účinek jako náhlý hluk. Upoutalo pozornost. Způsobilo, že všichni hned zbystřili po-

zornost a dávali dobrý pozor, co nyní přijde. Tak na příklad, když se jeho proslulé debaty s Douglašem chýlily ke konci a všechno nasvědčovalo, že bude poražen, stal se skleslým a chvílemi ho přepadala stará melancholie a dodávala jeho slovům dojímavý pathos. V jedné ze závěrečných řečí »náhle v řeči ustal a stál okamžik tíše, rozhlížeje se po množství pololhostejných, polopřátelských tváří před sebou, hluboce zapadlým, unaveným zrakem, který jako by byl neustále zaslíbený. Skřížív ruce, které jako by byly tuze unavené marným bojem, pravil svým zvláštním jednotvárným hlasem; »Přátelé, pramálo záleží na tom, zda bude zvolen do senátu Spojených států soudce Douglas nebo já, ale ten veliký spor, který jsme vám tu dnes předložili k rozhodnutí, přesahuje daleko jakýkoliv osobní zájem nebo politické osudy kohokoliv. A, milí přátelé — tu opět udělal přestávku a obecnostvo dychtivě čekalo na každé slovo — tento spor bude žít a dýchat a planouti ještě tehdy, až ubohý, chabý a blábolivý jazyk Douglasův a můj stichne v hrobě.«

»Tato prostá slova« praví jeden z jeho životopisců, »a způsob, jak byla pronesena, dojala každého až do hloubi srdce.«

Lincoln se zamlčival také po větě, kterou chtěl zdůrazniti. Dodával jí důrazu tím, že umlkl, zatím co její smysl se vstřebával do myslí a vykonal své poslání.

Sir Oliver Lodge ustával často v řeči, jak před důležitými myšlenkami, tak i po nich, ustával třeba třikrát nebo čtyřikrát v jedné větě, ale dělal to zcela přirozeně a bezděky. A nikdo si toho nevšiml, leda by byl podrobil metody sira Olivera rozboru.

»Budete mluvit svým mlčením« praví Kipling. Nikde není mlčení tolik zlatem, jako když se ho užívá v řeči rozumně. Je to mocný nástroj, příliš důležitý, než aby se ho nedbalo, a přece řečníci začátečníci ho zpravidla nedbají.

V následujícím výňatku z Holmanových *Ginger Talks* jsem vyznačil místa, kde by řečník mohl udělati vhodně přestávku. Neříkám, že jsou to *jediná místa*, kde by se měla udělati pomlčka, nebo dokonce nejlepší místa. Říkám toliko, že je to *tak* možno udělat. Kde se odmlčet, na to nejsou žádná pevná a ustálená pravidla. Je to věc názoru, temperamentu a citu. Můžete dnes udělati pomlku na jednom místě řeči a zítra v téže řeči zase na jiném.

Čtete tento výňatek nahlas bez přestávky; potom znovu, ale s přestávkami, které jsem vyznačil. Jaký účinek mají ty přestávky?

»Prodávati, toť bojovat,« (odmlčte se, aby se tato představa boje vstřebala do mysli) »a jedině bojovníci v ní zvítězí.« (učinite přestávku a nechte tu představu vstřebati). »Snad se nám tento stav nelíbí, ale nepřivodili jsme ho a nemůžeme ho změnit.« (Přestávka). »Seberte všechnu odvalu, když se pouštíte do prodávání.« (Pomlčka). »Ne-li (odmlčte se asi na vteřinu), udeříte při každé ráně vedle, a výsledek bude pro vás bídný.« (Pomlčka). »Kdo odpálí míč nebo mu pomůže přes síť, ten se dostane navrch« (odmlčte se na delší chvíli, abyste vzbudili zvědavost, co řeknete dál) »s pevným odhodláním v srdci.«

Čtete následující citáty hlasitě, s plným důrazem a výrazně. Všimněte si, kde činíte přirozené pomlky.

»Veliká americká poušť není v Idahu, ani v Novém Mexiku ani v Arizoně. Je pod kloboukem průměrného člověka. Veliká americká poušť je spíše poušť myšlenková než fyzická.« — J. S. Know.

»Na lidskou špatnost není všeléku; na tu nejspíše platí, dozví-li se o ní veřejnost.« — Profesor Foxwell.

»Musím se zalíbit dvěma osobám — Bohu a Garfieldovi. S Garfieldem musím žít na tomto světě a s Bohem na onom.« — James A. Garfield.

I když se řečník řídí návodem v tomto cvičení, může se přes to dopustit ještě stovek chyb. Může veřejně řečnit, tak jako obyčejně hovoří, a proto může mluvit nepřijemným hlasem a dělati mluvnické chyby a býti nezdvořilý a hrubý a dopouštět se spousty nepěkných věcí. Přirozený způsob všední mluvy člověka se potřebuje velmi značně zdokonaliti. Zdokonalujte svůj přirozený způsob hovorové mluvy a potom si tak počínejte na řečništi.

## SOUHRN.

1. V řeči záleží ještě na jiných věcech kromě na slovech. Záleží na podání. »Nezáleží tolik na tom, co říkáte, jako na tom, jak to říkáte.«

2. Mnozí řečníci ignorují posluchače, dívají se přes jejich hlavy nebo na podlahu. Jakoby hovořili jen pro sebe. Není tu pocitu vzájemného obcování, žádná výměna mezi obecnstvem a řečníkem. Takové chování by zabilo i obyčejný rozhovor; zabije i řeč.

3. Správný přednes, toť hovorový tón a větší přímost. Mluvte ve schůzi obchodní komory právě tak, jako byste mluvili s Václavem Novotným. Co jiného je konec konců obchodní komora než souhrn Václavů Novotných?



4. Každý člověk dokáže pronést řeč. Pochybujete-li o tom, vyzkoušejte to sám; srazte na zem nejhloupějšího člověka jakého znáte; jakmile se postaví na nohy, poví vám jistě, co si myslí a řekne vám to téměř bezvadně. Chceme, abyste byli právě tak přirození, když řečníte. Abyste toho dosáhli, musíte se cvičiti. Nenapodobujte druhé. Mluvíte-li spontánně, budete mluvit docela jinak než kdokoliv na světě. Vložte do svého přednesu vlastní osobitost, vlastní charakteristický způsob.

5. Hovořte k svým posluchačům tak, jako kdybyste čekali, že v tu chvíli povstanou a začnou mluvit zase s vámi. Kdyby opravdu povstali a vyptávali se vás, zlepšil by se váš přednes hned nápadně. *Představujte si* tedy, že se vás někdo táže a že mu odpovídáte. Řekněte nahlas: »Ptáte se, jak to vím? Řeknu vám to...« To bude připadat každému přirozené; přestanete mluvit škrobeně a začnete mluvit vřeleji a lidštěji.

6. Mluvte s citem. Opravdu citová upřímnost pomůže více než všechna pravidla na světě.

7. Uvádím tu čtverou věc, již užíváme všichni ve vážném rozhovoru, aniž o tom víme. Ale děláme ji také když řečníme? Většinou ne.

a) Kladete důraz na důležitá slova ve větě a přecházíte letmo nedůležitá?

b) Kolísá tón vašeho hlasu nahoru a dolů po stupnici od vysokého k nízkému a zase nazpět, jako tón malého dítěte, když mluví?

c) Střídáte spád mluvy, přeběhnete rychle slova nedůležitá a pozdržíte se u slov, jež chcete zdůraznit?

d) Děláte pomlku před důležitými myšlenkami a po nich?

## KAPITOLA VIII.

### CHOVÁNÍ NA ŘEČNIŠTI A OSOBNOST.

»Posuněk, tot řeč sama a nevědomec vnímá spíše očima než ušima.« — *Shakespeare.*

»Nikdy nedopustte, abyste fysicky usnuli, chcete-li se udržet duševně bdělými.« — *Nathan Sheppard: Before Audience (Před obecnstvem.)*

»Příliš málo posunků je právě tak nepřirozené jako příliš mnoho. Je opravdu divné, že zřídka kdy se zachovává zlatá střední cesta, vždyť každé dítě jest příkladem, jak gestikulovat s mírou. A totéž možno vidět téměř u každého, když mluví se sousedem na ulici.« — *Matthews. Oratory and Orators. (Řečnictví a řečník.)*

»Často je právě tolik výmluvnosti v tónu hlasu, v očích a v tvářnosti řečníkově jako v jeho výběru slov.« — *La Rochefoucauld.*

Když mluvíte, zapomeňte docela na pohyby. Soustřeďte pozornost na to, co chcete říci a proč to chcete říci. Vyjadřujte své myšlenky s celou ohnivostí své bytosti a s celou duší. Buďte nadšení, srdeční a dokonale vážní. Pohyby se dostaví nezbytně samy. Přestanete být zdrženlivý, budete-li pronášet myšlenku, která vám leží na srdci, dost důrazně. Vaše tělo bude na to reagovat nějakým výrazným způsobem. Kdykoliv opravdu mluvíte, myslíte jen na to, co chcete říci. Nepřipravujte si posunky předem. Necht určuje vaše pohyby sama vnitřní nutnost.« — *George Rowland Collins — Platform Speaking. (Jak veřejně řečniti).*

»Že opravdu třeba považovati řeč za překážku myšlení, ačkoliv je jeho nezbytným nástrojem, poznám snadno podle toho, jak docela jednoduché myšlenky lze poměrně důrazně vyjádřit posunky. Řekne-li se: »Odejďte«, není to tak vý-

*mluvné, jako když ukážeme na dveře. Dáti prst na ústa je mnohem účinnější než zaseptati »nemluvejte«. Pokyn rukou je lepší než »pojďte sem«. Nic nemůže vyjádřiti myšlenku překvapení lépe než otevřeme-li dokořán oči a zvedneme obočí. Pokrčení rameny by pozbylo na své výraznosti, kdyby bylo přeloženo do slov.« — Herbert Spencer.*

Carnegiova vysoká škola technická (Carnegie Institute of Technology) dala kdysi psychologické testy asi stovce lidí z praktického povolání. Podobných se užívalo za války v mexické armádě a výsledky přiměly řečenou školu k závěru, že na úspěchu v praktickém životě má větší podíl osobnost než vospělá inteligence.

To je poznání velmi důležité, velmi významné pro lidi v praktických povoláních, velmi významné pro vychovatele, velmi významné pro odborníka, velmi významné pro řečníka.

Osobnost — kromě přípravy — je snad nejdůležitější činitel při veřejných proslovech... »V řečnické řeči« prohlásil Elbert Hubbard, »vyhrává způsob podání, nikoliv slova.« Spíše však způsob podání plus myšlenky. Jenže osobnost je věc neurčitá a záludná, vymykající se rozboru jako vůně fialky. Je v tom celá bytost člověka, fysická, duchovní, myšlenková, jeho vlastnosti, jeho záliby, jeho sklony, jeho temperament, jeho povaha, jeho duševní síla, jeho zkušenost, jeho vzdělání, jeho život. Je to tak složité jako Einsteinova theorie relativity a téměř tak málo se tomu rozumí.

Lidská osobnost je značnou měrou výsledkem jeho dědičných vlastností. Je do značné míry určena již před narozením... Pravda, později také prostředí má na tom svůj podíl. Ale konec konců je to činitel, kterého je nesmírně těžko změnit nebo zdokonalit. A přece jej můžeme přemýšlením do jisté míry zesílit, učiniti vydatnějším a působivějším. Buď jak buď, stojí za to vydobýt co nejvíce z této podivné věci, již nám dala příroda. Je to věc nesmírně důležitá pro každého. Možnosti zdokonalování, jakkoliv obmezené, jsou přece jen dost rozsáhlé, aby stály za pohovoření a zkoumání.

Chcete-li plně projevit svoji individualitu, jděte před obecenstvo odpočinutí. Unavený člověk nevábí. Nedopouštějte se náramně rozšířené chyby a neodkládejte přípravu a rozvrh řeči až na poslední okamžik, abyste potom pracovali zahřívě, snažíte se dohonit promeškaný čas. Počínáte-li si tak, nahromadí se vám v těle jed a unaví se vám mozek. Bude vám to hrozně na závadu, budete stísněn, bude to podkopávat vaši životní sílu a oslabovat váš mozek a nervy.

Musíte-li pronést důležitou řeč na výborové schůzi ve čtyři, nechoďte, můžete-li se tomu nějak vyhnouti, zpátky do úřadu po obědě. Jděte domů, je-li to možné, pojezte lehce a osvěžte se odpočinkem. Odpočinek — fysický, duševní i nervový, ano, to potřebujete.

Geraldine Farrarová, operní pěvkyně, uváděla v úžas své nově získané přátele tím, že jim dala dobrou noc a šla záhy spát, ponechavši je, aby strávili zbytek večera hovorem s jejím manželem. Věděla, co žádá umění.

Paní Nordica říkala, že býti primadonou znamená vzdáti se všeho, co máme rádi: společnosti, přátel, lákavých jídel.

Když máme pronést důležitou řeč, pozor na hlad. Jezte tak skromně jako svatý. Henry Ward Beecher jídal v neděli odpoledne suchar a mléko v pět hodin a potom již nic.

»Když zpívám večer,« pravila paní Melba, »neobědvám, ale vezmu si jen docela lehké jídlo v pět hodin, záležející buď z ryb, kuřat nebo brzlíku, s pečenými jablky a sklenicí vody. Mám vždy náramnou chuť na jídlo, když se vracím večer domů z opery nebo koncertu.«

Jak moudře jednala paní Melba a Beecher jsem si uvědomil, až když jsem se stal sám řečníkem z povolání a pokusil se pronést dvouhodinovou řeč, když jsem se večer co večer pořádně nabaštil. Zkušenost mě však poučila, že to nejde, popřáti si *filet de sole au pommes naturees* a potom ještě biftek a smažené brambory a salát a zeleninu a moučník, a potom za hodinu chtít býti práv buď sám sobě, nebo thematu, nebo svému tělu. Krev, jež měla býti v mém mozku, byla dole v žaludku, zápolíc tam s hovězí pečení a brambory. Paderewski měl pravdu: říkal, že když se najedl po chuti před koncertem, živočich nabyl v něm vrchu, animálnost dostala se mu až do špiček prstů a stěžovalo mu to hru a oslabovalo ji.

## PROČ JEDEN ŘEČNÍK JE PŘÍTAŽLIVĚJŠÍ NEŽ DRUHÝ.

Neotupujte ničím svou energii. Je magnetická. Vitalita, životnost, nadšení, toť nejpřednější vlastnosti, které jsem vždycky vyhledával, když jsem zaměstnával řečníky a učitele řečnictví. Lidé se točí kolem energického řečníka, lidského dynamu energie jako divoké husy kolem pole s ozimní pšenicí.

Viděl jsem to často názorně pod širým nebem v Hyde parku v Londýně. Místo u vchodu Marble Arch je dostaveníčkem řečníků všech věr a barev. V neděli odpoledne si možno vy-

brati a naslouchati katolíku, vysvětlujícímu dogma o papežské neomylnosti, socialistovi, propagujícímu hospodářské evangelium Karla Marxe, Indovi, vysvětlujícímu, proč se po právu sluší, aby mohamedán měl čtyři ženy, atd. Kolem jednoho řečníka se tlačí několik set lidí, zatím co soused jich má sotva několik. Proč? Je skutečným vysvětlením nestejně přitažlivosti různých řečníků vždy jejich thema? Nikoliv. Mnohem spíše třeba hledati vysvětlení v řečníku samém: má větší zájem o své thema a proto je i zajímavější. Mluví životněji a oduševněji. Vyzařuje z něj vitalita a živost, a to vždycky vyzývá k pozornosti.

## JAK NA VÁS PŮSOBÍ ŠATY?

Jeden psycholog a president university se dotázal velkého počtu lidí, jak na ně působí šaty. Prohlásili téměř jednomyslně, že jsou-li jako ze škatulky, působí na ně toto vědomí vlivem velmi určitým, velmi skutečným, třeba že nedosti dobře vysvětlitelným. Dodává jim to větší sebedůvěry. Přináší jim to větší víru v sebe, zvyšuje to jejich sebeúctu. Prohlásili, že když vypadají jak se patří a sluší, spíše myslí na úspěch a spíše ho dosáhnou. Takový je účinek oblečení na toho, kdo je nosí.

Jak působí šaty na posluchače? Všimnul jsem si pokaždé, že má-li řečník nevyžehlené kalhoty, neforemný kabát a vyšlapanou obuv, když mu z náprsní kapsy vykukuje plnicí pero a tužka, když noviny nebo dýmka a tabatěrka tvoří hrboly po stranách oděvu — všimnul jsem si, že obecnost si váží takového člověka tak málo jako jeho zjevu. Nesoudí snad, že má mysl právě v takovém nepořádku jako neučesaný vlas a nevyčištěné boty?

## ČEHO GRANT LITOVAL PO CELÝ ŽIVOT.

Když přišel generál Lee do soudní budovy v Appomattoxu, aby se vzdal i s vojskem, byl bezvadně oděn v novou uniformu a po boku mu visel neobyčejně cenný meč. Grant byl bez kabátu a bez meče a měl jen po domácku košili a kalhoty obyčejného vojáka. »Byl to asi podivný kontrast,« píše ve svých *Pamětech*, »vedle toho tak pěkně oděného muže, šest stop vysokého, krásně urostlého.« Po celý svůj život litoval Grant, že nebyl při té historické příležitosti oblečen jak náleží.

Ministerstvo zemědělství má na své pokusné farmě několik set úlů. Do každého úlu je vsazeno velké zvětšovací sklo a úl uvnitř se dá osvětliti elektrickým světlem pouhým stisk-

nutím knoflíku; tak možno včely ve dne i v noci nejpodrobněji zkoumat. Tak je tomu i s řečníkem; je pod zvětšovací sklem, je ve světle reflektoru, všechny zraky se na něho upírají. Nejmenší nesoulad v jeho osobním zjevu trčí jako hora z roviny.

## JEŠTĚ NEŽ ZAČNEME MLUVIT, JSME ODSOUZENI NEBO POCHVÁLENI.

Před mnoha lety jsem psal do jednoho časopisu životní příběh jistého bankéře. Požádal jsem jednoho z jeho přátel, aby mi vysvětlil příčiny jeho úspěchu. Nebylo toho málo, pravil, čemu děkoval ten člověk za svůj získávající úsměv. Na první pohled se to může zdát jako nadsázka, ale mám za to, že je to pravda. Jiní lidé, desítky, stovky lidí měli možná větší zkušenost a právě tak dobrý finanční úsudek, ale on měl nad to vlastnost, kterou oni neměli — měl nanejvýš příjemnou osobnost. A teplý, vlídný úsměv byl jedním z jeho nápadných rysů. Získával mu ihned důvěru lidí. Zajišťoval mu okamžité ochotu lidí. Všichni si přejeme, aby takový člověk měl úspěch; a je skutečným potěšením protežovat ho.

»Kdo se nedovede usmívat,« praví čínské přísloví, »nemá míti krám.« A není úsměv právě tak vítaný před obecnstvem jako za pultem? Vzpomínám si právě na jednoho zvláštního účastníka kursu řečnictví, pořádaného obchodní komorou. Předstupoval pokaždé před posluchače s tváří, která říkala, že se mu tam líbí, že má rád úkol, který má před sebou. Vždycky se usmíval a počínal si, jako by byl rád, že nás vidí, a tak se posluchači ihned pro něho nevyhnutelně rozešli a vítali ho.

Ale viděl jsem i řečníky — žel, posluchače našeho řečnického kursu — kteří předstupovali před ostatní posluchače chladně a ledabyle, jako by měli před sebou nějaký nepříjemný úkol a děkovali Bohu, že je již po všem. A my posluchači brzy cítili totéž. Takové chování je nakažlivé.

»Stejně plodí stejné,« podotýká profesor Overstreet v *Influencing Human Behaviour* (Jak působiti na lidské chování). »Zajímáme-li se o posluchače, je pravděpodobné, že také posluchači se budou zajímati o nás. Mračíme-li se na posluchače, tedy je velmi pravděpodobné, že také obecnstvo se bude mračiti na nás v duchu i navenek. Ostýcháme-li se a jsme poněkud rozčilení, nebudou asi také míti v nás důvěru. Jsme-li drzí a chvástaví, budou na to reagovat sebeobránným egoismem: Velmi často jsme odsouzeni nebo uznáni ještě dří-

ve než promluvíme. Proto je zcela na místě, abychom se přesvědčili, že naše chování je takové, aby vzbuzovalo vřelou odezvu.«

## HLEĎTE MÍT HODNĚ POSLUCHAČŮ KOLEM SEBE.

Jako veřejný přednášeč jsem zhusta mluvil k houfu posluchačů roztroušených po velkém sále odpoledne, naproti tomu k velmi početnému obecenstvu napěchovanému v témže sále večer. Večerní obecenstvo se smálo upřímně tomu, co vyloudilo toliko úsměv na tvářích odpoledních posluchačů; večerní posluchačstvo tleskalo velmi často při týchž místech, na něž odpolední obecenstvo vůbec nereagovalo. Proč?

Předně, od starších žen a dětí, jež pravděpodobně přijdou odpoledne, nelze očekávat, že budou tak bouřlivé jako živější a vyběravější shromáždění večerní, ale to je jen částečné vysvětlení.

Je jisté, že se žádné obecenstvo nedá snadno strhnouti, sedí-li rozptýleně. Nic tak netlumí nadšení jako rozlehlý prostor a prázdná sedadla mezi posluchači.

Henry Ward Beecher pravil ve svých Přednáškách o kázání:

»Lidé často říkají: nemyslíte, že inspiruje mnohem více, mluvíme-li k četnému obecenstvu, nežli mluvíme-li k obecenstvu nečetnému? Pravím že ne; dovedu mluvit právě tak dobře k dvanácti osobám jako k tisíci, jestliže se těch dvanáct osob seskupí kolem mne tak těsně, že se jeden dotýká druhého. Ale i tisíc lidí by bylo totéž jako prázdná místnost, kdyby mezi nimi byly mezery přes metr velké... Seskupte své posluchače kolem sebe a uspokojíte je s poloviční námahou.«

Jednotlivec v četném shromáždění má sklon pozbyt své osobitosti. Stává se částí davu a dá se strhnouti daleko snáze než kdyby byl sám. Bude se smáti a tleskati věcem, jež by ho nechaly klidným, kdyby byl jen jedním z půl tuctu lidí, kteří vám naslouchají.

Je mnohem snazší přiměti lidi, aby jednali kolektivně, než aby jednali jako jednotlivci. Na příklad vojáci jdoucí do bitvy dělají vždy nejnebezpečnější a nejbezhlavější věc na světě — snaží se srazit do jednoho houfce. O německých vojácích v první světové válce bylo známo, že jdou někdy do bitvy zaklesnuti jeden do druhého.

Dav! Dav! Dav! Je to zvláštní zjev. Všechna veliká lidová hnutí a reformy se dostávala kupředu pomocí davové men-

tality. Zajímavou knihou o této věci je kniha Everetta Deana Martina *The Behaviour of Crowds* (Chování se davů).

Chceme-li mluvit k málo posluchačům, máme si vybrati malou místnost. Lépe napěchovati lidi do postranních míst nevelké místnosti nežli je mít rozptýleny po prázdných prostorách velké síně.

Jsou-li posluchači rozptýleni, požádejte je, aby se sesedli dopředu a posadili blízko vás. Trvejte na tom než začnete mluvit.

Není-li posluchačů hodně mnoho a není-li tu skutečně nezbytný důvod, abyste stáli na podiu, nepostavte se tam. Seděte dolů mezi posluchače, hodně blízko k nim. Odložte všechny formality. Navažte s nimi těsný styk. Udělejte z přednášky rozhovor.

### MAJOR POND ROZBIL OKNA.

Udržujte čistý vzduch. V dobře známém procesu řečnění hraje kyslík právě tak důležitou úlohu jako hrtan, hltan a čípek. Všechna výmluvnost Ciceronova a všechna ženská krása Ziegfeldových tanečnic by sotva udržela obecnost pozorným v místnosti se špatným vzduchem. Jsem-li tedy jedním z četných řečníků, požádám téměř vždy než začnu posluchače, aby vstali a posečkali dvě minuty, co budou otevřena okna.

Po čtrnáct let putoval major James Pond po celých Spojených státech a Kanadě jako impresario Henry Warda Beechera, když byl tento slavný kazatel v módě jako lidový přednášeč. Než se obecnost sešla, Pond vždycky navštívil síň nebo kostel nebo divadlo, kde měl Beecher vystoupiti, a poctivě prohlédl osvětlení, sedadla, topení a větrání. Byl to chvástavý, křiklavý armádní důstojník, který rád uplatňoval autoritu; a tak, když místnost byla přetopena nebo vzduch vydýchaný a nemohl otevřít okna, mrštil do nich knihou a roztránil sklo. Byl přesvědčen, jako Spurgeon, »že kyslík je pro kazatele nejlepší věc hned po boží milosti.«

### NECHTE SI DOPADAT SVĚTLO NA OBLIČEJ.

Nekonáte-li zrovna spiritistickou sedánku se skupinou lidí, zaplavte místnost světlem, je-li to možné. Je asi právě tak snadné umlčet ženský jazyk, jako vzbuditi nadšení v poloosvětlené místnosti, šeré jako vnitřek termosky.

Přečtěte si články Davida Belasca o jevištním umění a po-



znáte, že průměrný řečník nemá sebemenší zdání, jak hrozně důležité je správné osvětlení.

Nechť vám světlo dopadá přímo na tvář. Lidé vás chtějí viděti. Jemné změny, jež se mají dít ve vašich rysech, jsou částí — a velmi skutečnou částí — procesu vyjadřování. Někdy to znamená víc než vaše slova. Stojíte-li přímo pod osvětlením, může se státi, že bude váš obličej ve stínu, stojíte-li přímo před světlem, bude ve stínu zcela jistě. Není tedy částí moudrosti vybrat si než začnete řečnit místo, jež vám poskytne nejvýhodnější osvětlení?

## ŽÁDNOU ZBYTEČNOU NÁDHERU NA ŘEČNIŠTI.

A neschovávejte se za stůl. Lidé chtějí viděti celého člověka. Budou se dokonce vykláněti z postranních míst, aby ho viděli jak se patří.

Některá dobrá duše vám jistě dá stůl, džbán s vodou a sklenici; ale máte-li sucho v krku, vyloudí vám špetka soli nebo olíznutí citronu víc nových slin než spousta vody.

Nepotřebujete ani vodu ani džbán. Nepotřebujete ani ostatní zbytečné a nehezké věci, jež zaplňují průměrné řečniště.

Prodejní místnosti různých výrobků automobilů jsou krásné, uspořádané, lahodící oku. Pařížské obchody velikých voňavkářství a klenotnictví jsou vybaveny umělecky a přepychově. Proč? Je to dobrý obchod. Člověk má větší respekt, více důvěry, více obdivu pro společnost s takovým sídlem.

Z téhož důvodu má mít řečník příjemné pozadí. Ideálním uspořádáním podle mého by bylo řečniště úplně holé. (Nic za řečníkem, ani vedle něho, co by poutalo pozornost — nic než záclona z tmavomodrého sametu.)

Ale co mívá obyčejně za sebou? Mapy a plány a stoly, možná i hromadu zaprášených židlí, některé nakupené jedna na druhé. A výsledek toho? Sprosté, špinavé, neuspořádané ovzduší. Proto pryč se vším zbytečným harampátím.

»Nejdůležitější v řečnictví,« pravil Henry Ward Beecher, »je člověk.«

Nechť tedy tu stojí člověk jako sněhem pokrytý vrchol Jungfrau, tyčící se k modrému švýcarskému nebi.

## ŽÁDNÍ HOSTÉ NA PODIU.

Byl jsem jednou v Londýně, když mluvil ministerský předseda kanadský. V tu chvíli začal vrátný, ozbrojený dlouhou tyčí, větrati místnost, chodě od okna k oknu. Co se stalo?

Přítomní si přestali všimnout na chvíli takřka jako jeden muž řečníka a pozorovali vrátného tak napjatě, jako by prováděl něco zázračného.

Obecenstvo nemůže odolati — nebo což je jedno a totéž, *nechce* odolati — pokušení pozorovati něco pohyblivého. Stačí, aby si to řečník uvědomil a uspořídá si mnohou starost a zbytečnou mrzutost.

Předně nemá točiti palci, pohrávat si s oděvem a dělati nervosní posušky, neboť to všechno mu jen škodí. Vzpomínám si, jak jsem jednou seděl v Novém Yorku mezi obecenstvem a viděl, že po celou půl hodinu pozoruje jen řečnickovy ruce, když si při řeči pohrával s deskou stolu.

Za druhé by měl řečník zařídit, jde-li to, aby obecenstvo sedělo tak, aby jeho pozornost nebyla rozptylována příchodem opozdílů.

Za třetí, na řečništi nemají být hosté. Před několika lety pronesl Raymond Robins řadu řečí. Pozval mě s mnoha jinými, abych se posadil na řečništi. Odmítl jsem, že se to nesluší vůči řečníku. Hned první večer jsem si všiml, jak mnohý z těch hostů na podiu sebou neklidně vrtěl. Přehazoval nohu přes nohu a podobně; a kdykoliv se některý pohnul, dívalo se obecenstvo na něj, místo na řečníka. Upozornil jsem na to pana Robinse příštího dne; a tak všechny ostatní večery zůstal rozumně na řečništi sám.

David Belasco nestrpěl, aby se dávaly na jeviště červené květiny, protože poutají k sobě příliš mnoho pozornosti. Proč by tedy měl řečník trpěti, aby nějaký neposedá seděl při jeho řeči před posluchačstvem? Neměl by to trpěti a je-li rozumný, také to netrpí.

## UMĚNÍ POSADITI SE.

Neprospívá samému řečníku, posadí-li se na podiu ještě než začne mluvit. Není lépe přijít lidem na oči jako nový člověk než aby ho už okoukali?

Ale *musíte-li* už seděti, věnujte pozornost tomu, *jak* sedíte. Sami jste viděli řečníky, jak se rozhlíží po nějaké židli a počínají si při tom jako jezevčík ukládající se k spánku. Točí se kolem dokola a když konečně židli někam postaví, nakrčí se a plácnou sebou do ní jako pytel písku.

Člověk, který ví, jak se má posadit, dotkne se židle lýtky, a napřímiv se lehce, *spustí* se na ni, ovládaje při tom dokonale tělo.

Řekli jsme tu před chvilkou, abyste si nehráli s oděvem, protože tak poutáte na sebe pozornost. Ale je tu ještě jiný důvod: vzbuzujete tak dojem slabosti, nedostatku sebeovládání. Každý pohyb, který vaše vystupování nezlepší, mu škodí. Neexistují žádné neutrální pohyby.

Proto stůjte tiše a ovládněte své tělo; budete mít pocit, že ovládáte i své myšlenky, pocit rovnováhy.

Když vstanete, abyste promluvil, nespustte naráz. To dělá jen začátečník. Vydechněte zhluboka. Dívejte se chvilku po obecenstvu. A panuje-li nějaký hluk nebo nepokoj, počkejte, až se utiší.

Vypněte prsa. Ale proč s tím čekati, až přijdete před posluchače? Proč to nedělati denně v soukromí? Budete to pak dělati veřejně, aniž si to uvědomíte.

»Ani jeden z deseti,« praví Luther A. Gulick v knize *The Efficient Light* (Účinné světlo), »nechodí tak, jak by měl, aby dělal nejlepší dojem... Mějte krk přitisknutý k límci!« Doporučuje toto denní cvičení: »Vdechujte pomalu a co nejsilněji. Zároveň přitlačte krk pevně nazad k límci. A hezky pevně ho tam držte. Nic se nestane, přidržíte-li ho tam zbytečně pevně. Účelem toho je zesílit část zad přímo mezi plecemi. Tím se zvětšuje hrudník.«

A co s rukama? Zapomeňte na ně. Není nad to, visí-li docela přirozeně po boku. Bude-li se vám to zdát nějak podivné, nic na to nedejte, nemyslete, že jim někdo věnuje pozornost, nebo se o ně zajímá.

Nejlépe se budou vyjímati, budou-li viset ochable podle vašich boků. Tam upoutají nejméně pozornost. Ani nejpřísnější kritik nemůže nic namítati proti této poloze. Kromě toho vám nebudou překážet a budete moci gestikulovat, kdykoliv vás to bude nutkat.

Ale dejme tomu, že jste velice nervosní a že se stanete sebevědomější, dáte-li si ruce za záda nebo je vstrčíte do kapes — co počít v takovém případě? Poradte se se svým zdravým rozumem. Slyšel jsem celou řadu proslulých řečníků této generace. Mnozí, ne-li dokonce většina, strkají někdy při řeči ruce do kapes. Dělal to Bryan, dělal to Chauncey M. Depew i Teddy Roosevelt. Ba i tak vybraný dandy jako Disraeli podlehl někdy tomuto pokušení. A nebe proto nespadlo. Má-li člověk opravdu co říci a říká-li to hodně přesvědčivě, záleží pramálo na tom, co dělá s rukama a nohama. Překypuje-li

myšlenkami a má vášnivé srdce, nemusí se o takové podružnosti starat. Konec konců nejdůležitější v řečnictví je psychologická stránka řeči a ne poloha rukou a nohou.

## JAK STAROMÓDNĚ SE VYKLÁDÁ O POSUNČÍCH.

A to nás přivádí docela přirozeně k velmi zneužívané otázce posunků. První hodiny v řečnictví mi dával rektor jedné university na středním Západu. Tyto lekce se týkaly, pokud se pamatuji, hlavně gestikulace a nejenže nebyly k ničemu, ale dokonce člověka zaváděly, ba přímo škodily. Učil mě, abych nechal ruku volně viseti po boku s dlaní dozadu, s prsty napolo sevřenými a s palcem, dotýkajícím se nohy. Učil mě pozdvihnout rámě ladnou křivkou, mávnouti klasicky zápěstím a potom otevřítí nejprve ukazováček, potom druhý prst a naposledy malíček. Když byl tento graciesní pohyb proveden, muselo rámě provéstí znovu touž půvabnou a nepřirozenou křivku a opět spočinouti při noze. Bylo to prkenné a afektované. Rozumného a slušného na tom nebylo ani za mák. Dresírovali mě, abych si počíнал, jak si nepočíná nikdo se zdravým rozumem.

Nikdo se nepokusil ponechat mi, abych vložil do svých pohybů vlastní osobitost, nikdo mě nepovzbuzoval, abych si zamiloval gestikulaci. Neprojevili nejmenší snahu vlít do ní trochu života, učiniti ji přirozenou, samovolnou a samozřejmou; nevedli mne k tomu, abych se hezky rozhýbal, abych byl svůj, abych přestal být ostýchavý, abych si počíнал jako člověk. Ne, celý ten žalostný výkon byl mechanický jako psací stroj, bez života jako loňské ptačí hnízdo, směšný jako kašpárkové divadlo.

To bylo roku 1902. Zdá se neuvěřitelné, že se takovým nesmyslným staromódním způsobům může učití ve dvacátém století; a přece je tomu tak. Ještě před několika lety vydal celou knihu o gestikulaci profesor jedné velké university — celou knihu, snažící se udělati z lidí automaty, poučující je, jaký posunek mají udělati při této větě, jaký při jiné, jaký mají dělat s jednou rukou, jaký s oběma, který udělati nahoře, který uprostřed a který dole, jak držeti tenhle prst a jak držeti tamten. Viděl jsem dvacet lidí najednou státi před třídou, při čemž všichni četli tytéž ozdobné řečnické výňatky z této knihy, všichni dělali přesně táž gesta při přesně týchž slovech a všichni byli stejně směšní. Tohle vyumělkované, duchamorné, mechanické, k ničemu — zdiskreditovalo celou věc u mnoha lidí. Děkan velké university (Massachussetts)

řekl nedávno, že v jeho ústavu nejsou kursy řečnictví, protože nikdy neviděl kurs, který by byl praktický, kurs, který by učil lidi mluvit rozumně. Souhlasil jsem s tím děkanem do slova.

Devět desetin látky, jež byla napsána o posuňcích, je plýtvání pěkným bílým papírem a pěkným černým inkoustem. Každý posuněk udělaný podle knihy bude velmi pravděpodobně vypadat podle toho. Má-li být opravdový, musí vycházet z vašeho srdce, z vaší mysli, z vašeho vlastního zájmu o věc, z vašeho vlastního přání dokázati, aby to ten druhý viděl tak, jako to vidíte vy, musí vycházet z vaší vlastní iniciativy. Jediná gesta, jež stojí za něco, jsou gesta vzniklá z okamžitého popudu. Jeden gram spontánnosti vyváží tunu pravidel.

Posuněk, to není kabát, který si můžeme navléknout po libosti. Je to vnější výraz vnitřního stavu právě tak jako polibky a kolika a smích a mořská nemoc.

A posuňky člověka mají býti jen a jen jeho nejosobnější věci jako je kartáček na zuby. A ježto lidé nejsou stejní, budou jejich posuňky osobité, budou-li se jen chovat přirozeně.

Ani dva lidé nemají býti dresírováni k tomu, aby gestikulovali na chlup stejně. V poslední kapitole jsem ukázal na rozdíl mezi Lincolnem a Douglasem jako řečníky. Představte si, že byste se pokusili přiměti dlouhého, nemotorného, pomalu myslícího Lincolna, aby dělal tytéž posuňky jako rychle mluvící, prudký a uhlazený Douglas. Bylo by to směšné.

»Lincoln,« podle jeho životopisce a právního společníka Herndona, »gestikuloval ani ne tak rukama, jako spíše hlavou. Té užíval často, pokyvuje s ní rázně sem a tam. Tento pohyb byl příznačný, když chtěl dodat důraz svému tvrzení. Někdy se tak dalo prudkým trhnutím, jako by pustil elektrickou jiskru do zápalného materiálu. Nikdy nerozsekával rukama vzduch nebo prostoru síně na kousičky, jak to dělají někteří řečníci. Nikdy si nepočínal divadelně... Postupně, jak se dostával do proudu řeči, se stávaly jeho pohyby volnější a méně nemotorné a tehdy působil milým dojmem. Byl dokonce přirozenou a silnou osobností a proto byl důstojný. Protivily se mu cetky afektovanosti, konvence a předstírání... Neskonale významů a důrazů bylo v dlouhém, kostnatém prstu pravé ruky, když jím vbodával myšlenky do myslí posluchačů. Někdy, když chtěl vyjádřit radost nebo potěšení, zdvihl obě dlouhé ruce v úhlu asi padesáti stupňů, s dlaněmi vzhůru, jako by chtěl obejmouti ducha toho, co miloval. Cítil-li k něčemu odpor — na příklad, když veřejně odsuzoval

otroctví, — zasvištěly vzduchem obě ruce vymrštěné vzhůru se sevřenými pěstmi, a vyjádřil tak prokletí opravdu hluboké. To bylo jedno z jeho nejúčinnějších gest, a bylo projevem nanejvýš živého, pevného odhodlání sraziti předmět své nenávisli do prachu a rozdupati ho. Stál vždy na nohách pevně, všech deset prstů v jedné řadě, nikdy nevysunul jednu nohu před druhou. Nikdy se ničeho nedržel, ani se o nic neopíral. Jen málokdy změnil svou polohu a postoj. Nevrtěl sebou, neprocházel se po řečništi. Aby pohověl ruce, podržel se levou rukou za klopou kabátu, palec vzhůru a pravou ruku si ponechal volnou pro gestikulaci.« Právě v tomto postoji ho zachytil St. Gaudens v soše hledící na Westminsterské opatství.

Tak si počínal Lincoln. Theodor Roosevelt byl živější, prudčí, aktivnější, celá tvář oživlá citem, pěstě sevřeny, celé jeho tělo nástrojem výrazu. Bryan často rozpřahoval ruce s otevřenými dlaněmi. Gladstone často udeřil do stolu nebo do otevřené dlaně pěstí, nebo dupnul pořádně na podlahu. Lord Rosebery zdvihával pravou ruku a potom si ní mávl dolů energickým rozmachem. Ano, ale pravá síla byla především v řečnickových myšlenkách a v jeho přesvědčení; proto byla jeho gesta silná a samovolná.

Samovolnost... život... toť *summum bonum* jednání... Burke měl hranatá a hravě nemotorná gesta. Pitt šerموval rukama »jako nemotorný šašek«. Siru Henry Irvingovi vadila chromá noha a prapodivné pohyby. Lord Macaulay si počínal na řečništi dočista podivínsky. Rovněž tak Grattan. Rovněž tak Parnell. »Možno tedy asi říci,« pravil zesnulý lord Curzon na Cambridžské universitě v přednášce o parlamentním řečnictví, »že velcí řečníci mají své vlastní posuňky; a ač je velikému řečníku na prospěch hezký zevnějšek a milé chování, přece nezáleží příliš na tom, je-li náhodou ošklivý a neohrabaný.«

Před několika lety jsem slyšel kázati slavného Gypsy Smitha. Byl jsem upoután výmluvností tohoto člověka, který přivedl tolik lidí ke Kristu. Užíval posuňků — mnoha posuňků — a neuvědomoval si je jako si neuvědomoval vzduch, který dýchal. To je ideální způsob.

A tak i vy, milý čtenáři, si osvojíte vhodná gesta, budete-li se cvičit a řídit zásadami již pověděnými v tomto kursu. Nemohu vám dáti pravidla, jak gestikulovat, protože všechno závisí na temperamentu řečníka, na jeho přípravě, na jeho nadšení, na jeho osobnosti, na jeho thematu, na jeho posluchačstvu, i na příležitosti.

Nicméně podávám několik skromných rad, jež snad budou užitečné. Neopakujte jedno a totéž gesto, až se stane jednotvárným. Nedělejte prudké, trhavé pohyby loktem. Pohyby ramen vypadají na řečništi lépe. Neutněte své posuňky příliš rychle. Užíváte-li ukazováčku, abyste zdůraznili svou myšlenku, nebojte se vydržeti to gesto po celou větu. Je velkou a velmi častou chybou, neděje-li se tak, neboť pak je váš důraz falešný, činí podružnosti důležitými a opravdu důležité se pak zdá triviální.

Když opravdu řečníte před skutečným obecenstvem, dělejte jen posuňky přirozené. Ale když cvičíte před účastníky tohoto kursu, *nuťte se*, musí-li to být, užívat posuňků. Nuťte se dělati to. Ukázal jsem v kapitole V. že se tak stanete čilými a vaše posuňky brzy nehledanými.

Odložte knihu. S potištěných stránek se posuňkům nenaučíte. Spoléhejte při řeči na vlastní popudy. Jsou mnohem cennější než všechno, co vám snad poví učitel.

I když zapomenete všechno, co jsme vám pověděli o posuňcích a o přednesu, jedno si zapamatujte: zabere-li se někdo do toho, co má říci, a sděluje-li to s takovou dychtivostí, že zapomene sám sebe a mluví a jedná zcela samovolně, budou jeho posuňky i jeho přednes — i když třeba necvičené — zcela jistě nad všechnu kritiku. Pochybujete-li o tom, povalte někoho. A nejspíše zjistíte, že když zase povstane, pronese nepochybně bezvadnou řeč, perlu výmluvnosti. Tu je několik nejlepších slov, jež jsem kdy četl o přednesu:

Naplň sud.

Vyraž zátku.

Nech volný průchod přirozenosti.

## SOUHRN.

Podle pokusů na Carnegiově technice závisí úspěch v praktickém životě víc na osobnosti než na velkých znalostech. Platí to i o řečnictví. Jenže osobnost je něco tak nesnadno postižitelného, prchavého, tajemného, že je téměř nemožno dáti nějaký návod, jak ji rozvíjet, ale přes to některé rady v této kapitole pomohou řečníku, aby přišel na své.

2. Nemluvte, jste-li unaven. Odpočiňte si, zotavte se. Nahromáždíte si zásobu energie.

3. Jezte střídavě než budete řečnit.

4. Netlumte nijak svou energii. Je magnetická. Lidé se kupí kolem energického řečníka jako husy kolem pole s ozimní pšenicí.

5. Oblékejte se hezky a přitažlivě. Vědomí, že jste pěkně oblečení, zvyšuje sebeúctu, zvětšuje sebedůvěru. Má-li řečník nevyžehlené kalhoty, nevyčištěné boty, neučesané vlasy, čouhá-li mu plnicí pero a tužka z náprsní kapsy, tu se může lehce stát, že posluchači budou k němu mít právě tak málo respektu jako ho asi má on sám k sobě.

6. Usmívejte se. Před posluchači se tvařte tak, aby měli dojem, že jste tu rád. »Stejně plodí stejně« podotýká profesor Overstreet. Zajímáme-li se o posluchače, je pravděpodobné, že také posluchači se budou zajímat o nás. Velmi často jsme odsouzeni nebo uznáni ještě dříve než promluvíme. Proto je zcela na místě, abychom se přesvědčili, že naše chování je takové, aby vzbuzovalo vřelou odezvu.«

7. Seskupte posluchače těsně u sebe. Na rozptýlenou skupinu není snadné působit. Jednotlivec v kompaktním kolektivu se bude smát, tleskat a přizvukovati věcem, o nichž by pochyboval nebo jimž by odporoval, kdyby je slyšel samotný, nebo kdyby byl ve skupině roztroušené po velké místnosti.

8. Mluvte-li k malé skupině, vpravte ji do malé místnosti. Nestůjte na řečništi. Sejděte mezi posluchače. Mluvte důvěrně jako když někoho informujete a s někým rozprávíte.

9. Udržujte vzduch v místnosti čerstvý.

10. Zaplavte místnost světlem. Postavte se tak, aby světlo padalo přímo na vaši tvář, aby bylo vidět všechny vaše rysy.

11. Nestavte se za nábytek. Odstrčte stoly a židle stranou. Odkliďte všechno ošklivé harampátí, jež se často povaluje na podiu.

12. Máte-li na řečništi hosty, jistě se občas pohnou, a kdykoli udělají sebemenší pohyb, upoutají zcela jistě na sebe pozornost posluchačů. Posluchači neodolají pokušení pozorovat něco, co se pohybuje, ať věc nebo osobu. Proč si tedy ztěžovat situaci a dělat sobě konkurenci?

13. Nežuchněte sebou do židle. Dotkněte se jí svými lýtky a potom lehce vzpřímeným tělem se do ní spusťte.

14. Stůjte klidně. Nedělejte plno nervosních pohybů. Vyzvolá to dojem slabosti. Každý pohyb, který vám není k prospěchu, vám škodí.

15. Nechte ruce volně viset podle boků. To je ideální pozice. Máte-li však pocit, že je pro vás výhodnější držet je za zády nebo vstrčit je do kapsy, nevádí to příliš. Je-li jen vaše



hlava a srdce plny toho, co chcete říci, nemusíte se o takové podružnosti starat.

16. Nesnažte se dělati gesta podle knihy, ale z vlastního popudu. Buďte přirození. Spontánnost, živost a nonšalantnost, toť jsou nezbytné náležitosti gestikulace, nikoliv nastudovaná elegance a držení se pravidel.

17. Neopakujte posuňky věčně, až se stanete jednotvárným. Netrhejte prudce loktem. A především udržujte posuněk a stupňujte ho tak, aby vyvrcholil zároveň když vyvrcholí vaše myšlenka.

## CVIČENÍ HLASU — PŘEHLED.

1. Podávám tu cvičení, jež museli denně prováděti žáci slavného italského učitele hlasu Lampertiho. Je to základní cvičení techniky dechu. Povolte čelist, aby se úplně otevřela. Hleďte mít v krku pocit, že začínáte zívát. Potom začněte krátce a rychle vydechnout. A stále rychleji a rychleji, až dýcháte jako uhnaný pes. Tento supavý zvuk má vznikat vyražením dechu proti tvrdému patru úst. Nemá vycházeti z úzkého, staženého hrdla. Odkud má přicházeti síla vyvolávající supění? Z bránice. Působí jako měch, vyrážející vzduch v krátkých, rychlých nárazech. Důkladně ho vyčerpává. Musíte pocítovati její činnost uprostřed těla. Položte ruku přímo pod prsní hrot a ucítíte, jak se tam bránice pohybuje.

2. Nyní napětí uvolněte; hleďte pocítit v krku chladivý, příjemný pocit zívání; naberte z hluboka doušek vzduchu, hleďte pocítit, jak plíce roztahují dolní žebra na obě strany a jak tisknou a stlačují vyklenutou bránici. A nyní se pokuste regulovat pomocí bránice uvolňování vzduchu, přidržeťte u úst rozsvícenou svíčku. Pokuste se, abyste vyprázdnili plíce tak povlovně, tak stejnoměrně, že se plamen svíčky ani nezachvěje, ani když ho držíte přímo u úst. Měli byste se v tom cvičit tak dlouho, až dovedete vydechnout trvale po třicet nebo čtyřicet vteřin, aniž se plamen svíčky zachvěje.

Toto cvičení by však nebylo k ničemu, kdybyste stahovali hrdlo. Musíte uvolňování vzduchu regulovat ze středu těla. Na to nikdy nezapomínejte. Musí býti regulováno tam zdola, kde jste pocítovali ono čerpání, když jste supěli.

Opakujte to cvičení dvakrát nebo čtyřikrát. Potom zhaste svíčku jediným nárazem vzduchu vyraženého prudkým stažením bránice.

3. Na konci tohoto odstavce uvádíme Hamletovu nesmrteľnou radu hercům. Je to výtečná rada i pro studující řeč-

nictví. Čtete ji nahlas a použijte při tom všechno, co jste se naučili o dýchání bránicí a o regulování dechu. Myslete na střídavý zvuk, jaký se ozývá, když se vám chce zívát nebo křičet. Mějte hrdlo stále otevřeno. Mějte hodně dechu v záloze v plicích. Myšlenky, na nichž záleží, vyražejte špičkou jazyka. Pociťujte, jak naráží hezky rychle zezadu na přední zuby a na přední část tvrdého patra. Budete-li si takto počínat, budete jistě bohatě odměněn tóny, jež vyloudíte. Budou kulaté a jasné. A jak se ponosou!

»Mluvte tu řeč, prosím vás, jak jsem vám ji předříkal, mrštně od jazyka. Ale budete-li to v ústech obracet jako mnozí z vašich herců to činívají, raději bych, aby mé verše přednášel městský vyvolavač. A nešermujte přílišně rukama do vzduchu; ale konejte vše s mírou, neboť v samém slapu, bouři i abych tak řekl vichru vášně musíte si osvojit a vytvořiti umírněnost, která jí dodá hladkosti. O to mne uráží do duše, když slyším hřmotného, parukatého vlasáče trhati vašeň na cucky, na hadry a třaskati do uší floutkům v přízemí, nechápajícím většinou nic než nesrozumitelné němohry a hluk. Dal bych takovému chlapu vypráskat za to, že přehromuje hromotluka, přeheroduje Heroda. Prosím vás, chraňte se toho.

Ale také příliš krotcí nebuďte; vaše vlastní rozvaha budiž vám učitelkou. Posunek přizpůsobte slovu a slovo posunku s tím zvláštním zřetelem, abyste nepřekročili míru přírody; neboť vše, co přehnáno, vymkne se z účelu hry, jejížto cíl od počátku i nyní byl a jest, držeti jaksi zrcadlo před přírodou, ukázati ctnosti její vlastní rysy, satíře její vlastní obraz a věku i veškerému času jeho vlastní tvar i otisk. To, když přehnáno, neb sehráno chabě, třeba nevědomce rozesmálo, moudré pohorší a úsudek jednoho z těchto v mínění vašem více váhy míti musí, než plná hlediště jiných. Jsou herci — já je viděl hrát a slyšel vychvalovat, a to velice, ne-li nestoudně — kteří nemajíce křesťanského hlasu, ani chůze křesťanské, pohanské ba vůbec ani lidské, naparovali se a řvali, až myslel jsem, že nějací nádeníci přírody dělali člověka a zbřídili ho; — tak ohavně napodobili člověčenstvo.«

## KAPITOLA IX.

### JAK ZAČÍT.

»Jste-li náhodou v kroužku řečníků sdělujících si své zkušenosti, uslyšíte často něčí poznámky o tom, jak se vhodně sestrojí proslov: Dobře začněte a dobře zakončete, a zbytek vyplňte čímkoliv chcete.« — Viktor Murdock.

»Při veřejném proslovu je důležité dobře začít. V celém nesnadném procesu řečnění není nic tak těžkého, jako snadně a obratně navázat s obecenstvem... Mnoho záleží na prvním dojmu a na prvních slovech. Často je obecenstvo získáno nebo ztraceno již při prvním půltuctu vět řeči.« — Public Speaking To day. (Jak řečniti dnes.) Napsal Lockwood-Thorpe.

»Zlaté pravidlo je jasné: Dostaňte se k jádru svého tematu co nejdříve. Dbejte tohoto pravidla co nejpřísněji. Nepodlehňte pokušení říkati ozdobné a příjemné věci. Nikdy, nikdy, nikdy se pro nic vůbec neomlouvajte... Jděte k věci prostými, jasně řečenými slovy... Když píšeme řeč, tak jako když píšeme článek, možno se obyčejně vrátiti a škrtnout první odstavec... Začněte tam, kde myslíte, že by měl skončiti váš úvod.« — Public Speaking for Bussiness Men (Řečnictví pro lidi v praktických povoláních), napsal Sidney F. Wicks.

»Jsme toliko s polovinou tak pohotová, jak bychom měli být. Používáme toliko nepatrné části svých fyzických a duševních zdrojů. Vzato kolem dokola, lidská bytost zdaleka nedosahuje hranic svých možností. Je v držení přerozmanitých sil, jichž zpravidla vůbec nepoužívá.« — Profesor William James.

Otázal jsem se jednou Dra Lynna Harolda Hougha, někdejšího presidenta severozápadní university, jakému nejdůležitějšímu poznatku ho naučila jeho dlouhá zkušenost jako řečníka: Odpověděl po chvilkovém váhání: »Začítí řeč poustavě, něčím, co ihned upoutá pozornost.« Již napřed vymýšlí téměř přesná slova, jimiž zahájí řeč a ji ukončí. Tak si po-

řikal John Bright. Rovněž tak Gladstone. I Webster. A Lincoln. Vlastně si tak počíná každý řečník se zdravým rozumem a zkušeností.

Ale počíná si tak začátečník? Málokdy. Připravit si řeči vyžaduje času, musí se při tom myslet, je k tomu potřeba síla vůle. Myslit bolí. Tomáš Edison měl na stěnách svých dílen pověšen tento citát ze sira Joshuy Reynoldse:

»Neexistuje nic, čeho by se člověk nechopil, jen aby se vyhnul opravdové myšlenkové práci.«...

Začátečník se obvykle spoléhá na okamžitou inspiraci, a dopadne to obvykle tím, že

»pastěmi a jalovčím postlána je plně cesta, po které se jeho noha šine.«

Zesnulý lord Northcliffe, který se vyšvihl ze zaměstnance s hubenou týdenní mzdou na nejbohatšího a nejvlivnějšího majitele novin v britské říši, říkal, že těchto několik Pascalových slov mu pomohlo daleko více k úspěchu než kterýkoli jiný výrok:

»Předvídati znamená vládnouti.«

Je to nejskvělejší heslo, jaké byste měl mít na stole, když děláte rozvrh své řeči. Předvídati, jak začnete svou řeč, kdy mysl je ještě svěží, aby zachytila každé slovo jež vyřknete. Předvídati, jaký dojem uchystáte na konec — když už neprijde nic, co by mohlo ten dojem setřít.

Již od Aristotelových dob rozdělovaly knihy pojednávající o tomto předmětu řeč na trojí část: na úvod, na vlastní řeč a na závěr. Ještě do nedávna úvod byl a mohl býti něčím tak lehkým jako výlet kočárem. Tehdy řečník přinášel novinky a zároveň bavil. Před sto lety často zastával ve společnosti poslání, jaké mají dnes noviny, rozhlas, telefon a biograf.

Ale poměry se zatím úžasně změnily. Svět je předělán. Vynálezy urychlily život v posledních sto letech více než dříve za celá ta století od Baltasara a Nebukadnezara. Automobily, letadla, rozhlas; pohybujeme se se vzrůstající rychlostí. A řečník musí udržeti krok s netrpělivým tempem dnešní doby. Úvod řeči by měl být, věřte mi, krátký jako návštěví na černé tabuli. Odpovídá to náladě průměrného moderního posluchače: »Chcete nám něco povědět? Dobrá, sem s tím, rychle a bez dlouhých cirátů: Jen žádné řečňování —! Po- vězte nám, co nám chcete říci, rychle a sedněte si.«

Když Woodrow Wilson hovořil v kongresu o tak významné otázce jako bylo ultimatum pro ponorkovou válku, ohlásil, o čem bude mluvit a soustředil pozornost přítomných na věc takto stručně:

»V mezinárodních vztazích naší země nastala změna a mám za svou povinnost informovat vás poctivě.«

Když Charles Schwab měl řeč v Pennsylvanské společnosti N. Yorku, vpadl přímo doprostřed své řeči hned ve druhé větě:

»V myslích amerických občanů převládá dnes otázka: Jaký je smysl náhlého poklesu cen v obchodě a jak to bude v budoucnosti? Pokud se mne týče, jsem optimista...«

Obchodní ředitel National Cash Register Company začal jednu svou řeč, jak uvedeno níže. Toliko tři věty jsou v tomto úvodě; a všechny se docela dobře poslouchají, mají svěžest a spád:

»Vy, kteří dostáváte zakázky, jste právě ti chlapíci, o nichž se má za to, že dbáte, aby se z továrních komínů kouřilo. Množství kouře, který vychrlil náš komín za minulé dva letní měsíce, nebylo dosti veliké, aby zatemnilo krajinu nějak značněji. Nyní máme ty psí dny za sebou a obchody se zase rozhybaly, a proto se na vás obracíme se stručnou výraznou žádostí stran této věci: Chceme, aby se kouřilo víc.«

Ale počínají si nezkušení řečníci vždy tak chvályhodně, rychle a stručně na počátku své řeči? Přísná pravdomluvnost nás nutí říci, že ne. Většina necvičených a neobratných řečníků začíná jedním nebo dvěma způsoby — a oba jsou špatné. Promluvme si nejprve o nich.

## CHRAŇTE SE ZAČÍTÍ TAK ZVANÝM HUMORISTICKÝM PŘÍBĚHEM.

Z jakéhosi politováníhodného důvodu se nováček často domnívá, že by měl býti jako řečník vtipný. Možná, že je od přirozenosti slavnostně vážný jako naučný slovník, není v něm ani špetka lehkosti, a přece, jakmile povstane, aby začal mluvit, namlouvá si, že v sobě pocituje, nebo že by měl pocítovati, jak na něho sestupuje duch Marka Twaina. A tak dostane chuť začítí humorným příběhem, obzvláště po slavnostní hostině. Co se stane? Sázím dvacet ku jedné, že způsob vyprávění tohoto obchodníka železem, nyní novopečeního vypravěče, jest tak těžkopádný jako slovník. Sázím se, že jeho

historika »nesedí«. Podle nesmrtelné řeči nesmrtelného Hamleta se ukáže »těžkopádná, otřepaná, plochá a k ničemu«.

Kdyby nějaký konferenciér několikrát provedl takovou nepodařenou věc kabaretnímu obecenstvu, jež si zaplatilo vstupné, křičelo by »fuj« a »zavřete ho«. Ale průměrné obecenstvo naslouchající řečníku je velmi shovívavé, a tak se z pouhého soucitu nanejvýš trochu zasmějí, ale v hloubi duše litují takového rádobyhumoristu pro jeho blamáž! Není jim volno. Nebyls, milý čtenáři, někdy svědkem takového fiaska? Já ano.

Nic není těžšího a nic vzácnějšího v celém tom nesnadném oboru řečnictví než umění rozesmáti obecenstvo. Humor je věc choulostivá a rovněž věcí individuality, osobnosti. Buďte jste se se smyslem pro humor narodili nebo ne — právě tak jako jste se narodili s hnědýma očima nebo ne. Dvěma pánům nelze sloužit.

Pamatujte si, že jen zřídka je sám sebou směšný příběh sám. Úspěšným ho činí jen způsob, jak je vypravován. Devětadvadesát lidí ze sta žalostně ztroskotá na týchž příbězích, jež tak proslavily Marka Twaina. Přečtete si historky, jež Lincoln opakoval v hospodách osmého soudního okresu v Illinois, historky, za nimiž jezdili lidé z daleka, historky, jež vydrželi lidé poslouchat celou noc, historky, jež podle očitého svědka měly někdy za následek, že se domorodci »váleli smíchem po zemi«. Čtete tyto historky nahlas doma rodině a pozorujte, zda vykouzlíte úsměv. Tu je jedna, kterou Lincoln vyprávěl s báječným úspěchem. Proč to nezkusiti? Toliko však soukromě, prosím — ne před obecenstvem.

Pozdní pocestný, snažící se dorazit domů po blátivých cestách illinoisských stepí, byl překvapen bouří. Noc byla černá jako inkoust; déšť se lil, jako by se protrhla na nebi nějaká hráz; hrom prorážel bouřlivá mračna jako výbuchy dynamitu. Při nepřetržitém blýskání bylo viděti jak padají stromy. Řev bouře byl téměř ohlušující. Pojednou zaburácení děsivější, hroznější než jaké kdy ten bezmocný člověk v životě uslyšel, ho srazilo na kolena. Obyčejně se nemodlíval, ale nyní horoucně prosil: »Pane Bože, nezáleží-li Ti na tom, dej mi, prosím tě, více světla a méně rámusu.«

Možná, že jste jedním z těch osudem oběťstněných, který má vzácný dar humoru. Jestliže ano, pěstujte ho všemožně. Budete trojnásob vřeleji vítán všude, kde budete mluvit. Je-li však vaše nadání zaměřeno jinam, je pošetilé — a mělo by to býti velezradou — abyste se pokoušel nositi plášť Chaunceye M. Depewa.

Kdybyste studovali jeho řeči a řeči Lincolna a Joba Hedgese, překvapilo by vás asi, jak málo historek vyprávěli, obzvláště na samém počátku řeči. Edwin James Cattell se mi svěřil, že nikdy nevyprávěl nějakou zábavnou historku jen pro zasmání. Musela býti nějak závažná, musela sloužit za ilustraci věci. Humor má být toliko polevou, má být toliko čokoládovou náplní mezi dvěma vrstvami koláče, nikoliv koláčem samotným. Strickland Gillilan, nejlepší humoristický přednášeč, nevypráví zpravidla žádnou historku první tři minuty úvodu řeči. Má-li on tuto praxi za správnou, proč bychom ji neměli mít za správnou vy i já.

Má proto být začátek řeči těžkopádný, nemotorný a nadmíru slavnostní? Vůbec ne. Polechtejte naši bránici, dovedete-li to, nějakou místní historkou, něčím, co se zrovna hodí nebo se týká poznámky jiného řečníka. Poznamenejte něco protismyslného. Překarikujte to. Tento druh humoru bude mít čtyřicetkrát větší naději na úspěch nežli vousaté vtipy o tchyni nebo o koze.

Snad nejnázve vyvoláte veselí, budete-li vyprávět vtipy o sobě. Vyličte se v nějaké směšné a choulostivé situaci. Tak se dostanete k samému jádru humoru. Eskymáci se smějí i chlapíkovi, který si zlámal nohu. Číňané se kuckají smíchem nad psem, který vypadl z okna druhého poschodí a zabil se. Jsme sice trochu soucitnější, ale nesmějeme se chlapíkovi, který honí klobouk nebo uklouzl na slupce banánu?

Nejvíce rozesměje obecenstvo, kdo semele všechno možné, na příklad, když jeden novinář tvrdí, »že nemá rád děti, dršťky a demokraty«.

Všimněte si, jak Rudyard Kipling obratně vzbudil smích tímto začátkem jedné své řeči pronesené v Anglii. Vykládá zde podrobně nikoliv vymyšlené anekdoty, ale některé vlastní zážitky, a při tom obratně zdůrazňuje to, co si navzájem odporuje:

»Moje lordstvo, dámy a pánové: Když jsem byl jako mladý muž v Indii, psával jsem zprávy o zločinech do novin, u nichž jsem byl zaměstnán. Byla to zajímavá práce, protože jsem se tak seznámil s padělateli a lidmi spáchavšími zpronevěru, s vrahy a podnikavými sportovci tohoto druhu (veselost). Někdy, když jsem napsal do novin přelíčení s nimi, navštěvoval jsem ty své přátele v žaláři, když si odpykávali trest (veselost). Vzpomínám si na jednoho člověka, který dostal doživotní žalář pro vraždu. Byl to čilý, vybraně mluvící chlapík a vyprávěl mi svůj tak zvaný životní příběh. Pravidl: »Dejte si říci, že když se člověk dá na špatnou cestu, skládá se jedno ke druhému, až shledá, že se ocitl

v takovém postavení, že musí někoho odklidit z cesty, aby mohl jít opět přímou cestou« (veselost). Nuže, to je jako stráženo na dnešní postavení kabinetu. (Všeobecná veselost.)«

Zrovna tak uplatňoval William Howard Taft trochu humoru při výroční hostině ředitelů Metropolitan Life Insurance Company. Krásné na tom je to, že byl humorný a zároveň složil posluchačstvu roztomilou poklonu:

»*Pane presidente a pánové Metropolitan Life Insurance Company:*

Před devíti měsíci jsem byl ve svém starém domově a slyšel jsem na hostině řeč proslouvenou pánem, kterému dala poněkud fušku; řekl, že prý se radil se svým známým, který měl velké zkušenosti s takovými proslovky a tento známý mu poradil, že nejlepší obecenstvo, k jakému může mluvit jako řečník při hostině, je obecenstvo inteligentní a dobře vychované, ale poloopilé. (Smích a potlesk.) Nuže, mohu toliko říci, že přítomné obecenstvo je jedním z nejlepších obecenstev pro řečníka na hostině, jaké jsem kdy viděl. Něco způsobilo, že tu chybí prvek, jehož se ona poznámka týkala, (potlesk) a myslím, že tou příčinou je duch Metropolitan Life Insurance Company. (Dlouhotrvající potlesk.)«

## NEZAČÍNEJTE OMLUVOU.

Druhou ohromnou chybou, jaké se obyečně dopouští začátečník na počátku řeči je, že se omlouvá: »Nejsem řečník — Nejsem připraven mluvit... Nemám, co bych řekl...«

To nedělejte. Ne, ne! Úvodní slova jedné Kiplingovy básně znějí: »Nemá to smyslu pokračovat.« Zrovna takové pocity mají posluchači, jakmile řečník takto spustí.

Ostatně, nejste-li připraven, někdo to pozná i bez vás. Ostatní ne. Proč je na to upozorňovati? Proč urážeti posluchače naznačováním, že jste je neuznal za hodny, abyste se k vůli nim připravoval, že jim docela stačí něco ohříváného? Ne, to nedělejte. Nestojíme o vaše omluvy. Přišli jsme, abychom se dověděli něco zajímavého, ano, něco opravdu *zajímavého*, rozumějte.

Jakmile stanete před posluchači, jste ovšem předmětem jejich pozornosti docela samozřejmě. Není těžké získati pozornost na prvních pět vteřin, zato je těžké udržet si ji na dalších pět minut. Jakmile ji jednou ztratíte, bude dvojnásob těžké zase ji získati. Proto začněte hned v první větě s něčím zajímavým. Ne ve druhé. Ani ve třetí.

V první! V P-R-V-N-Í! V první!

»Jak?« ptáte se. Na to není odpověď zrovna snadná.



A chceme-li sebrat dostatek látky, musíme si prošlapati cestu po neschůdných a nejistých cestách, neboť velmi mnoho záleží na vás, na vašem posluchačstvu, na thematu, na materiálu, na příležitosti atd. Nicméně doufáme, že nebude tak docela bez užítku těch několik rad, o nichž pojednáme ještě v této kapitole a doložíme je příklady.

## VZBUĎTE ZVĚDAVOST.

Uvádím tu úvodní slova řeči, kterou proslovil pan Howell Healy před zahájením tohoto kursu. Líbí se vám? Budí ve vás bezprostřední zájem?

»Před dvaosmdesáti lety a právě v tuto roční dobu, vyšel v Londýně svazček, povídka, jež se měla státi nesmrtelnou. Mnozí ji nazývali »největší knížkou na světě«. Když po prvé vyšla, ptali se známí při setkání na Strandu nebo na Pall Mall: »Četl jsi ji?« Odpověď zněla vždy stejně: »Ano, četl, Bůh mu žehnej.«

Týž den, kdy vyšla, se prodalo tisíc výtisků. Za čtrnáct dní stoupla poptávka na patnáct tisíc. Od té doby se dočkala nescetných vydání a byla přeložena do všech řečí na světě. Před několika léty koupil J. P. Morgan originál rukopisu za pohádkovou sumu; nyní odpočívá mezi jinými neocenitelnými poklady v oné velkolepé umělecké galerii, kterou nazval svojí knihovnou.

»Co je to za světoznámou knihu? Dickensova »Christmas Carol« (Vánoční koleda)...«

Považujete to za zdařilý úvod? Upoutalo to vaši pozornost, zvýšilo to postupně váš zájem? Proč? Zda ne proto, že to vzbudilo vaši zvědavost, udrželo vás to v napětí?

Zvědavost! Kdo by nebyl zvědavý? Všiml jsem si, že kolem mne v lese poletovali ptáci celou hodinu a pozorovali mě z pouhé zvědavosti. Znam myslivce ve vysokých Alpách, který vábí kamzíky tím, že přes sebe přehodí ložní prostěradlo a plíží se kolem a tím vzbudí jejich pozornost. Také psi jsou zvědaví, i kočky a vůbec všechny druhy živočichů, počítaje v to i dobře známý *genus homo*.

Vzbuďte tedy zvědavost vašeho obcenstva hned první větou a máte jejich účastnou pozornost.

Pisatel začínával svou přednášku o dobrodružstvích plukovníka Tomáše Lawrence v Arabii takto:

»Lloyd George praví, že považuje plukovníka Lawrence za jednu z nejromantičtějších a nejmalebnějších povah přítomné doby.«

Tento úvod má dvojí výhodu: Předně; citát z vynikajícího muže vzbudí vždy pozornost. Za druhé; vzbudil zvědavost.

»Proč romantický?« — zněla přirozená otázka, »proč malebný? Ještě nikdy jsem o něm neslyšel... Co udělal?«

Lowel Thomas začal svou přednášku o plukovníku Tomáši Lawrencovi takto:

»Šel jsem jednou po Christian Street v Jerusalemě a potkal jsem tam člověka v nádherném rouchu orientálního velmože; a po jeho boku se houpal zakřivený zlatý meč, jaký nosí toliko potomci proroka Mohameda. Ale tento člověk nevypadal vůbec jako Arab. Měl modré oči a Arab má vždycky černé nebo hnědé oči.«

To napíná zvědavost, že? Chcete slyšeti více. Kdo to byl? Proč se vydával za Araba? Co dělal? Co se s ním stalo?

Posлуhač našeho kursu, který začal svou řeč touto otázkou:

»Víte, že otroctví existuje u sedmnácti národů dnešního světa?«

nejen vzbudil zvědavost, ale nad to ještě uvedl posluchače v úžas. »Otroctví? Dnes? Sedmáct zemí? To se zdá neuvěřitelné. Které národy? Kde jsou?«

Často vzbudíme pozornost tím, že uvedeme nějaký následek, a tím vyvoláme u lidí dychtivost slyšeti příčinu. Tak na příklad začínal jeden posluchač tímto překvapujícím tvrzením:

»Člen jednoho z našich zemských sněmů povstal nedávno ve schůzi sněmovny a podal návrh zákona zakazujícího pulcům, aby se staly žábami v obvodu dvou mil od školní budovy.«

Usmíváte se. Žertuje snad řečník? Vždyť to nemůže být. Stalo se to skutečně? ... Ano, řečník to pak vysvětlil.

Jeden článek v *The Saturday Evening Post* pod titulem »U gangsterů« počínal takto:

»Jsou gangsteři skutečně organizováni? Zpravidla jsou. Jak? ...«

Sedmi slovy naznačil pisatel článku o čem chce psát a vzbudil tím vaši zvědavost, jak jsou gangsteři organizováni. To je velmi chvalitebné. Každý, kdo chce jednou veřejně mluvit, měl by studovati, jakým způsobem hledí spisovatelé v časopisech podchytiti neprodleně zájem čtenářů. Naučíte se toho daleko více o tom, jak začít řeč, nežli studiem celé sbírky tištěných řečí.

## PROČ NEZAČÍTI NĚJAKÝM PŘÍBĚHEM.

Harold Bell Wright přiznal, že mu jeho romány vynášely přes sto tisíc dolarů ročně. Také Booth Tarkington a Robert W. Chambers vydělávali tolik. Po sedmáct let chrлил tiskař-

ský stroj nakladatelství Doubleday Page a spol. nepřetržitý proud románů nebožky Gene Stratton Porterové. Prodalo se přes sedmnáct milionů exemplářů jejích knih, a vynesly jí více než tři miliony dolarů na honorářích. Čtou lidé rádi příběhy? Uvedené číslice dosvědčují, že čtou.

Obzvláště rádi posloucháme člověka, vypráví-li své vlastní příběhy. Nebožtík Russel E. Conwell proslovil svou přednášku »Démantová pole« více než tisíckrát a dostal za to miliony.

A jak začíná tato úžasná populární přednáška? Takto:

»Roku 1870 jsme cestovali dolů po řece Tigridu. Najali jsme si průvodce v Bagdadu, aby nám ukázal Persepolis, Ninive a Babylon...«

A už tu máte *příběh*. To upoutá pozornost. Tento způsob zahájení řeči sedí téměř »na beton«. Steží se mine účinkem. Je v tom pohyb. Vede nás to a my musíme za tím. Chceme vědět, co se stane dále.

Takovým příběhem jsme začali III. kapitolu této knihy.

Tu jsou úvodní věty ze dvou povídek uveřejněných v jediném vydání *The Saturday Evening Post*:

1) »Ostrý třesk revolveru proťal ticho.«

2) »Případ jinak všední, ale nikterak ne pokud se týče jeho možných následků, se stal v hotelu Montview, v Denveru, první týden v červenci. Vzbudil takovou zvědavost Goebela, ředitele tohoto hotelu, že ho neprodleně oznámil Stevem Faradayovi, majiteli hotelu Montview a půl tuctu hotelů jiných, když přijel několik dní poté jako obvykle na své podzemní inspekční cestě.«

Všimněte si, jaký je v tom ruch. Je to podnětné. Probouzí to zvědavost. Máte chuť se pustit do čtení. Rádi byste se dověděli víc; jak to vlastně všechno je.

I začátečník zpravidla dokáže úspěšně začít řeč, začne-li nějakým příběhem a vzbudí zvědavost posluchačů.

## ZAČNĚTE KONKRETNÍM PŘÍKLADEM.

Průměrní posluchači jen těžko a namáhavě sledují delší chvíli abstraktní příklady. Mnohem lépe pochopí konkrétní příklady. Proč tedy nezačít s nějakým? Není snadné přimět k tomu řečníky. Znáám to, sám jsem to zakusil. Jaksi se domnívají, že nejprve musí povědět něco všeobecného. Pryč s tím. Začněte názorným příkladem, vzbudíte zájem a potom teprve přijďte se svými obecnými tvrzeními. Chcete-li vědět,

jak to máte udělat, podívejte se na začátek kapitoly V. nebo VII.

Jakým způsobem jsme začali tuto kapitolu, kterou právě čtete?

## NĚJAKOU PASTVU PRO OČI.

Snad nejspíše vzbudíte pozornost s něčím v ruce, aby to lidé viděli. I divoši a polovzdělanci, nemluvnata a opice v zoologické zahradě a psi na ulici reagují na takovou pobídku. Tohoto způsobu lze užít s úspěchem i před důstojným obecnstvem. Tak na příklad pan S. S. Ellis na počátku jedné své řeči držel mezi palcem a ukazováčkem peníz vysoko nad hlavou. Kde kdo natahoval krk a on se optal: »Našel někdo z přítomných někdy takovouhle minci na ulici? Nuže, takový šťastný nálezcce dostane zdarma kus pozemku z toho a toho přidělového řízení. Ať se jen přihlásí a ukáže ten peníz...«

Potom pan Ellis ukázal, v čem vlastně to vězí a odsoudil všeliké čachry a nemravné praktiky.

## TAŽTE SE.

Způsob, jakým začal svou řeč p. Ellis, má ještě jinou chvalitebnou stránku. Začal totiž otázkou, přiměl posluchače, aby mysli s řečníkem, aby s ním spolupracovali. Všimněte si, že článek v *Saturday Evening Post* o gangsterech začíná dvěma otázkami v prvních větách. »Jsou gangsteři skutečně organizováni? . . . Jak?« Začínat otázkou je opravdu jedním z nejjednodušších, nejjistějších způsobů, jak otevřítí mysl vašeho obecnstva a vniknout do ní. Nevedou-li k ničemu jiné způsoby, můžete se vždy vrátit k tomuto.

## PROČ NEZACÍTÍ VÝROKEM NĚJAKÉHO SLAVNÉHO MUŽE?

Výrok nějakého vynikajícího člověka má vždycky přitažlivou moc. Vhodný citát je tedy jedním z nejlepších způsobů, jak oslovit posluchače. Jak se vám líbí tento úvod rozpravy o úspěchu v podnikání?

»Svět uděluje velkou cenu v poctách i v penězích jen za jedinou věc« — praví Elbert Hubbard, »totiž za iniciativu. A co je iniciativa? Povím vám to: dělat to právě bez říkání.«

Tento úvod má několik kladných stránek. Hned první věta vzbuzuje zvědavost; strhne nás, chceme slyšeti více. Odmlčí-li

se řečník na chvíli po slovech »Elbert Hubbard« vzbudí napětí! »Zač udílí svět velkou cenu?« tážeme se. Honem nám to povězte. Možná, že nebudeme s vámi souhlasit, ale přesto nám povězte své mínění. Druhá věta vede přímo doprostřed věci. Třetí věta, otázka, zve posluchačstvo, aby se zúčastnilo diskuse, aby mysli, aby něco dělalo. A jak posluchačstvo rádo něco dělá ... Přímo to miluje! Ve čtvrté větě se definuje iniciativa ... Po tomto začátku začne řečník vykládat nějaký osobní případ, aby ukázal, v čem vlastně iniciativa záleží. Je to úvod *primissima*.

## NAVAŽTE NA ŽIVOTNÍ ZÁJMY POSLUCHAČŮ.

Začněte nějakou poznámkou dotýkající se přímo egoistických zájmů posluchačů. Je to jeden z nejlepších způsobů, jak začít. Jistě vám získá pozornost. Vždyť se zajímáte vydatně o věci, jež mají pro nás neobyčejný význam.

Vždyť to dá zdravý rozum, ne? A přece se toho způsobu neužívá všeobecně. Tak jsem na příklad nedávno poslouchal řečníka, vykládajícího o nutnosti občasných zdravotních prohlídek. Jak začal? Historií Ústavu pro prodloužení života, výkladem o jeho organizaci a jaké služby prokazuje. Hotový nesmysl! Naše posluchače nezajímá ani zbla, jak je někde nějaká společnost organizována, zato se náramně a neustále zajímají o sebe.

Proč se této základní pravdy nepřidržel? Proč neukázati, jak ta společnost je pro ně životně důležitá? Proč nezačítí asi takto: »Víte, jak dlouhého života se můžete nadíti podle pojistných tabulek? Podle pojistných statistiků můžete očekávat, že budete živi ještě dvě třetiny doby, která vám ještě zbývá do osmdesátky. Je-li vám na př. nyní pětaticet, zbývá do osmdesáti pětaticet let, a proto můžete žít dvě třetiny té doby, čili nějakých třicet let... Stačí to? Ani dost málo. Hrozně se nám chce žít mnohem déle. Jenže pojistné tabulky jsou založeny na milionech případů. Můžeme proti nim něco dělati? Ano, můžeme. Budeme-li na sebe opatrní: Nuže, hlavně a především se musíte dáti prohlédnout od lékaře...«

Jestliže tedy podrobně vysvětlíme, proč jsou nutné občasně zdravotní prohlídky, pak posluchači možná projeví zájem o nějakou společnost, která se takovými prohlídkami zabývá. Ale začítí hned o takové společnosti, je příliš neosobní. Záhubné!

Jiný příklad: V minulé sezoně jsem slyšel jednoho z návštěvníků našeho kursu začínat řeč o nejvyšší naléhavé nutnosti

uchovati naše lesy. Začal takto: »Měli bychom být hrdí na své národní bohatství...« Potom vysvětloval, že mrháme habnebně a neomluvitelně stavebním dřívím. Ale ten začátek byl špatný, příliš všeobecný, příliš neurčitý. Nebylo v tom dost života. Mezi posluchači byl také tiskař. A ničení lesů se dotýká knihtiskařství velmi podstatně. Seděl tam také bankéř; i jeho se to dotýkalo, protože se to týká vůbec všeobecné prosperity země... atd. Proč tudíž nezačítí takto: »Věc, o které chci mluvit, týká se vašeho podniku, pane Appleby, a vašeho, pane Saule. Do jisté míry souvisí i s cenou našich potravin a s daněmi, jež platíme. Týká se to blahobytu a prospěchu nás všech.«

Je to snad přeceňování významu, jaký má udržování našich lesů? Podle mého ne. Dbáme tak jen důtklivé rady Elberta Hubbarda »zpodobit věc hezky ze široka a podat ji tak, aby vzbudila pozornost«.

### DRASTICKÁ FAKTA BURCUJÍ POZORNOST.

»Dobrý časopisecký článek,« pravil S. S. McClure, zakladatel časopisu nesoucího jeho jméno, »je celou řadou útoků na nervy.«

Burcuji nás z denního snění; vzbuzují, vyžadují naši pozornost. Tu je několik ukázek: Pan N. D. Ballantine začal svoji řeč o *divech radia* tímto tvrzením:

»Víte, že zvuk, jaký vydává moucha, procházející se tuhle po skleněné desce, možno vysílati radiem a zesílit ho daleko ve Střední Africe na takový hluk, jaký vydávají Niagarské vodopády?«

Pan Harry G. Jones začal svou řeč o *stavu zločinnosti* takto:

»Výkon našeho trestního práva,« prohlásil William Howard Taft, někdejší nejvyšší sudí u nejvyššího soudu Spojených států, »je hanbou civilizace.«

Tento začátek má dvojí přednost; budí rozruch, a to tím víc, že je to výrok právní autority.

Pan Paul Gibbons, dřívější president Klubu optimistů, začal svůj výklad o *zločinu* tímto vzrušujícím konstatováním:

»Američané jsou nejhorší zločinci na světě. Je to sice tvrzení ohromující, ale pravdivé. V Clevelandu v Ohio je šestkrát tolik vrahů jako v celém Londýně. Bylo v něm sedmdesátkrát více loupeží, přepočítáno na počet obyvatelstva než v Londýně. Každoročně je tu oloupeno nebo loupežně přepadeno více lidí než v Anglii, Skotsku a Walesu dohromady. V St. Louisu je každo-

ročně zavražděno více lidí než v celé Anglii a Walesu. V New Yorku je více vražd než v celé Francii nebo Německu nebo Itálii nebo na Britských ostrovech. Nejsmutnější na tom je, že zločinec zůstává nepotrestán. Spácháte-li vraždu, možno vsaditi jednu proti stu, že nebudete za to popraven. Vy, jako mírumilovní občané, máte desetkrát větší vyhlídku, že zemřete na rakovinu než že budete pověšeni, zastřelíte-li člověka.»

Tento začátek se setkal s úspěchem, protože pan Gibbons dodal svým slovům náležitého důrazu a vážnosti. Žila. Dýchala. Slyšel jsem i jiné kandidáty řečnictví začínat výklady o zločinnosti podobnými příklady, a přece to působilo jen prostředním dojmem. Proč? Protože to byla jen pouhá slova, jen a jen slova. Řeč byla sestavena podle všech pravidel, ale nebylo v ní špetky ducha. Způsob, jakým to podávali, všechnu šťávu vymačkal.

## ZDÁNlivÉ NAHODILÝ ZAČÁTEK MÁ SVOU VÁHU.

Jak se vám líbí tento začátek a proč? To Mary E. Richmondová mluví na výroční schůzi Ligy voliček v dobách před vydáním zákona proti sňatkům dětí.

»Když jsem včera projížděla vlakem jedním městem nedaleko odtud, vzpomněla jsem si na svatbu, jež se tam konala před několika lety. Ježto také mnoho jiných sňatků v tomto státě bylo právě tak ukvapených a nešťastných, chci v úvodu dnešní své řeči povědět několik podrobností o tom případě.

Dvanáctého prosince se setkala patnáctiletá studentka střední školy v tomto městě po prvé s posluchačem na sousední univerzitě, který právě dosáhl plnoletosti. Patnáctého prosince, tedy za pouhé tři dny, dosáhli povolení k sňatku, odpřísáhnuvše, že děvčeti je osmnáct a nepotřebuje tedy nezbytné svolení rodičů k sňatku. Když odešli ze sňatkového úřadu, majíce v ruce povolení, obrátili se ihned na kněze, (děvče bylo katolička) ale ten zcela správně odmítl je oddat. Matka toho děvčete se nějak dozvěděla, snad prostřednictvím tohoto kněze, o zamýšleném sňatku. Než však dceru našla, oddal tu dvojici smírčí soudce. Ženich pak vzal svou nevěstu do hotelu a tam strávili dva dny a dvě noci, načež ji opustil a víc s ní nežil.»

Mně se tento začátek velmi líbí. Hned ta první věta je dobrá. Předesílá zajímavou vzpomínku. Chceme slyšeti podrobnosti. Spokojeně nasloucháme zajímavému lidskému příběhu. Nad to velmi zajímavému. Není vyumělkovaný, nějak vyčtený... »Když jsem včera projížděla vlakem městem nedaleko odtud, vzpomněla jsem si na svatbu, jež se tam ko-

nala před několika lety.« Zní to přirozeně, spontánně, lidsky. Jako když někdo vypráví jinému zajímavý příběh. Obecenstvo to má rádo. Ale obecenstvo má naproti tomu hrozný odpor ke všemu vyumělkovanému, k něčemu, z čeho je cítit příprava a nějaký záhadný úmysl. Chceme umění nevyumělkované.

## SOUHRN.

1. Začátek řeči je nesnadný. A také velice důležitý, protože mysl posluchačů je svěží a dá se na ni snadno působiti. Nemůže se ponechat pouhé náhodě. Má být pečlivě vypracována již napřed.

2. Úvod má býti krátký, jedna, dvě věty. Často ho lze vynechati vůbec. Vskočte rovnou k věci a co nejméně slovy. Nikdo nebude nic namítati.

3. Nováčci se obyčejně pokoušejí začínat nějakým veselým příběhem nebo omluvou. Obojí je obyčejně špatné. Velmi málo lidí — opravdu velmi, velmi málo — dovede podati veselou anekdotu s úspěchem. Pokus obyčejně uvede obecenstvo v rozpaky, místo aby je pobavil. Příběhy mají býti stručné, ne rozvlklé, nemají být samoučelem. Humor má býti ledovou polevou, ne dortem. Nikdy se neomlouvajte. Urážíte tím posluchače, nudí je to. Pusťte se přímo do toho, co chcete říci, rekněte to rychle a sedněte si.

4. Řečník může získati bezprostřední pozornost obecenstva:

a) Vyvoláním zvědavosti (Ukázka: Dickensova povídka »Vánoční koleda«).

b) Vyprávěním lidsky zajímavého příběhu (Ukázka: Přednáška: »Démantová pole«).

c) Konkrétním příkladem. (Viz začátek kapitoly V. a VII. této knihy).

d) Ukázáním nějaké věci: (Příklad: Mince, jež opravňovala nálezce k volnému podílu).

e) Otázkou: (Ukázka: »Nalezl někdo z přítomných někdy podobnou minci na ulici?«).

f) Nápadným citátem: (Ukázka: Elbert Hubbard o ceně iniciativy).

g) Upozorněním, že předmět řeči se týká životních zájmů posluchačů. (Ukázka: »Máte vyhlídky, že se dožijete ještě dvou třetin času, který máte ještě do osmdesátky. Můžete tu vyhlídku zlepšit, podrobíte-li se občasným zdravotním prohlídkám« atd.).

h) Začátkem s fakty vzbuzujícími úžas. (Ukázka: »Američané jsou nejhorší zločinci v civilisovaném světě«).



5. Nezačínajte nijak formálne. Ať není poznat, že jste tu řeč skládali. Nechtě vypadá úvod samovolný, nahodilý, nevyhnutelný. Toho lze dosáhnout tím, že se zmíníme o něčem, co se již událo nebo o něčem, co bylo již řečeno. (Ukázka: »Když včera vlak projížděl městem nedaleko odtud, vzpomněla jsem si . . .«).

## CVIČENÍ HLASU — UVOLNĚNÍ ČELISTI.

Ve cvičení hlasu v kapitole III. a IV. jsem ukázali, že je nutné uvolnit obzvláště hrdlo. Rovněž čelist má být uvolněna. Většinou ji držíme ztrnule. A jaký je výsledek? Hlas se musí násilně prodírat ven; a stane se tenký a tvrdý. Takový hlas se za takových okolností nenese dobře. Náš dech se formuje ve slova v ústech do značné míry pomocí rtů a jazyka — jazyk hraje hlavní roli. Tuhá čelist překáží tomu formování v ústech, znemožňuje, aby vycházel krásný a výrazný zvuk.

Kromě toho mívá tuhá čelist za následek neohrabanost jazyka a my si ceníme právě jazyk hbitý, pevný a pružný.

Zkuste tato cvičení, abyste si oblomili čelisti.

1. Svěste hlavu na prsa, až se brada dotýká košile. A potom pozvedněte hlavu, kromě dolní čelisti. Dáte-li bradě pohov, zůstane vlastní tíží dole, tak jako sklesnou vlastní tíží ruce k bokům, když je povolíte.

2. Sedte s tou pokleslou čelistí, ústa otevřena a s tupým pohledem jako idiot, až čelist vzbuzuje dojem mrtvé váhy visící s ostatní hlavy.

3. Položte prsty asi na palec před uši tam, kde se otáčí dolní čelist v čepu. Otevřete čelist podle libosti. Pohybuje s ní, jako byste žvýkali pokrm. Dávejte pozor na to, co ucítíte pod špičkami prstů. A nyní zavřete ústa, ponechte tentokrát čelisti vůli a nechte ji klesnouti dolů vlastní vahou. Jestliže to uděláte správně, nenásilně, neucítíte pod špičkami prstů nic, co jste cítili před tím.

4. Pokoušíte-li se poslouchat nějaký rozhovor z dálky a nerozumíte-li mu dobře, co uděláte? Nevědomky z hluboka vydechnete, otevřete ústa a posloucháte napjatě, není-liž pravda? Představte si, že právě tak posloucháte nyní. Představte si, že jste náhle zaslechl z dálky hovor o něčem, co vás nesmírně překvapilo. Co uděláte? Vypnete a napřímíte tělo, vydechnete hlouběji a vaše hrdlo se bezděky otevře. Teď řeknete: »Ach, víte co řekl?« Neřeknete-liž to lehce a volně?

Pamatujte si, že se naučíte ovládat svou čelist jen tak, že jí dáte pohov; provádějte tedy toto cvičení, až se čelist stane vaším poslušným sluhou, až přestane být ztuhlá, ztrnulá a na překážku.

*Přehledné cvičení:* 1. Přečtěte toto Pozdravení jitra. Je to krásné místo ze sanskrtu. Čtete je nahlas falsetem, abyste se naučili vyslovovat jasně. (Viz hlasové cvičení v kapitole VII.).

»Hleď vstříc novému dni — nebo v něm je život — pravý život života. V jeho krátkém běhu jsou všechny pravdy a skutečnosti našeho bytí; rozkoš růstu, sláva činnosti, nádhera krásy. Včerejšek je již snem a zítřek teprve vidinou; ale dnešek, dobře prožitý, dělá z každého včerejšku sen o štěstí a z každého zítřku vidění naděje. Hleď tedy vstříc novému dni. Takové jest Pozdravení úsvitu.«

2. A nyní to čtete zase nahlas přirozeným hlasem a vyražte špičkou jazyka myšlenky, na nichž je důraz, lehce a pružně. (Viz cvičení hlasu kapitolu VI.)

3. Vydechněte zhluboka od bránice a s otevřeným a uvolněným hrdlem řekněte »á«. Vyslovte to bez námahy, docela lehounce.

4. Opakujte cvičení hlasu v kapitole VII.

## KAPITOLA X.

### ZAUMĚTE OBECENSTVO RÁZEM.

»Musíte se zavděčit posluchačstvu. Musíte ukonejšit jejich obavy, rozptýliti jejich podezření, přimět je, aby složili zbraně, a říci: »Dejme rozum dobromady«. Toho dosáhnete tím, že naleznete nějaké společné důvody a vzájemné zájmy. Pojí nás věci silnější než síly, jež nás dělí. Jaké věci? Úspěch vaší řeči bude záviseti na tom, objevíte-li to. Nemůžete-li skutečně posluchače uspokojiti, pak projeďte skvělou odvalu a vynutíte si aspoň jejich obdiv a úctu. Pokud se týče odvahy, kdybych měl mluvit k posluchačům z řad Orangistů v Belfastu, poklonil bych se jejich věrnosti. Mluvil bych o našem společném obdivu pro naše vznešené předky, to jest o věcech nám společných. Kdybych mluvil k zaměstnancům, nezačal bych zlostnými výčitkami, ale hleděl bych jim připomenouti šťastnější okolnosti loyální spolupráce v minulosti, trampoty a nesnáze, jež doléhají na všechny zaměstnance v průmyslu. Vyjevil bych jim, že hledám východisko upřímně a bez hořkosti. V každém případě apelujte na nejlepší instinkty v obecenstvu; je úžasné, jak skupina lidí reaguje na takovou výzvu.« — Sydney F. Wicks. »Public Speaking for Bussiness men.« (Rečnictví pro lidi v praktickém povolání.)

»Obyčejně bojujeme za právo tak, že v nás vzkypí bojovnost; trůfám si říci, že to je cesta dlouhá, ne krátká. Přijďte-li ke mně se zatatými pěstmi, ujišťuji vás, že moje pěst se zatne právě tak rychle jako vaše; ale přijdete-li ke mně a řeknete: »Posaďte se a poraďte a rozcházíme-li se v něčem, domluvme se, proč se navzájem rozcházíme a oč vlastně jde«, tu neprodleně shledáme, že nejsme tak daleko od sebe, že se rozcházíme jen v málo věcech a shodujeme v mnohých a stačí, jen máme-li trpělivost a poctivou snahu a přání se sejíti, a sejdemo se —« Woodrow Wilson.

Před několika lety byly u společnosti Fuel and Iron Company pracovní nepokoje. Střílelo se; došlo ke krveprolití.

Ovzduší bylo nabito roztrpčenou nenávistí. Samotné jméno Rockefeller bylo proklínáno. Přes to John D. Rockefeller mladší chtěl promluvit k zaměstnancům onoho koncernu. Chtěl jim vše vysvětliti, přesvědčiti je o svém způsobu myšlení, přiměti je, aby přijali jeho názory. Byl si vědom toho, že hned na začátku své řeči musí rázně odstraniti veškerou nenávist, veškero nepřátelství. Učinil tak hned ze začátku, krásně a srdečně. Většina řečníků udělá dobře, prostuduje-li jeho způsob:

»Dnešní den je pro mne svátkem. Po prvé mám veliké štěstí, že tu vidím pohromadě zástupce zaměstnanců této velké společnosti, její úřednictvo a vedoucí. A mohu vás ubezpečit, že jsem hrdý na to, že jsem tu přítomen a že toto shromáždění nezapomenu, co živ budu.

Kdyby se byla tato schůze konala před dvěma týdny, byl bych v ní byl jako cizinec, byl bych poznával jen málo známých tváří. Měl jsem však minulý týden příležitost navštívit hornické osady v jižních revírech a mohl jsem osobně pohovořit téměř se všemi zástupci, pokud byli přítomni i navštívit vás v rodinách a poznat se s vašimi ženami a dětmi a proto se tu dnes scházíme ne jako cizinci, ale jako přátelé, a jsem rád, že v duchu tohoto vzájemného přátelství mám dnes příležitost, pojednat s vámi o společných zájmech. Protože tato schůze je schůzí jen úředníků společnosti a zástupců zaměstnanců, jsem tu jen z vaší laskavosti, poněvadž nemám štěstí patřit k první ani ke druhé kategorii; a přece cítím, že jsem s vámi všemi úzce spojen, neboť v jistém smyslu zastupuji akcionáře i správní radu.«

To je takt, svrchovaný takt. A ta řeč měla úspěch, přesto, že tu byla roztrpčená nenávist. Lidé, kteří stávkovali a bojovali za vyšší mzdy, nikdy již o tom nemluvili, když jim Rockefeller vysvětlil všechna fakta té situace.

## KAPKA MEDU A PISTOLNÍCI.

»Staré a pravdivé přísloví praví, »že se na kapku medu chytí více much než na sud žluče.« Tak je tomu i s lidmi. Chcete-li získati člověka pro svou věc, přesvědčte ho nejprve, že jste jeho upřímným přítelem. To je ta kapka medu, která chytí jeho srdce; a to srdce je, ať si říká kdo chce co chce, širokou cestou vedoucí k jeho rozumu, a jakmile je jednou získán, dá vám jen malou práci přesvědčit jeho soudný rozum, že je vaše věc spravedlivá, ovšem, je-li opravdu spravedlivá.«

Tak si počínal Lincoln. Roku 1858, když kandidoval do senátu Spojených států, byl pozván, aby mluvil v tehdy polobarbarské části jižního Illinois zvané »Egypt«. Muži v této

oblasti byli drsní chlapíci a nosili nepěkně vypadající nože a pistole za pasem i při veřejných příležitostech. Jejich nenávisť ke všem lidem bojujícím proti otroctví se vyrovnala toliko jejich záliba ve rvačkách a ve whisce, vyráběné z kukuřice. Lidé z Jihu, mezi nimi otrokáři z Kentucky a Missouri, přišli sem přes Mississipi a Ohio, aby byli po ruce, kdyby došlo k nějakým nepokojům. Na to byly veliké vyhlídky, protože hrubší živly přísahaly, že, pokusí-li se Lincoln mluvit, »vyženou prokletého abolicionistu z města a rozstřílejí ho na cucky.«

Lincoln se dozvěděl o těchto výhrůžkách a věděl, jak jsou mysle rozjitřené a že opravdu hrozí nebezpečí. »Ale poskytnou-li mi jen trochu příležitost, abych mohl pronést několik úvodních slov, usadím je, jak se patří.« A tak, ještě než začal mluvit, představil se vůdcům těch part a potřásl jim srdečně rukou a zahájil svou řeč neslýchaně taktně:

»Spoluobčané z jižního Illinois, spoluobčané ze státu Kentucky, spoluobčané z Missouri — dozvěděl jsem se, že někteří z vás přítomných by mi rádi provedli něco nepěkného. Nechápu proč. Jsem docela prostý, obyčejný člověk jako vy; a proč bych neměl mít právě tak právo říci to, co cítím, jako je máte vy? Vždyť, přátelé, jsem jedním z vás. Nejsem zde cizí. Narodil jsem se v Kentucky a vyrostl v Illinois a probíjel jsem se těžce životem. Znáám lidi z Kentucky, znám lidi z jižního Illinois a myslím, že znám i missourské. Jsem jedním z nich a proto bych je měl poznat, a oni by mě měli znáti lépe, a kdyby mě znali lépe, věděli by, že nemám nikterak v úmyslu působiti nějaké nesnáze. Proč by tedy oni, nebo kdokoliv z nich mi chtěl dělati nějaké nesnáze? Nedělejte takové pošetilé věci, spoluobčané. Buďme přáteli a jednejme spolu jako přátelé. Jsem jedním z nejprostějších a nejmírumilovnějších lidí na světě — nechci nikomu ublížiti, nechci nikomu brániti v jeho právech. A ježto vám chci něco říci, žádám vás jen, abyste mě klidně vyslechli. A ježto jste illinoiští, kentucktí a missourští, tedy řádní a slušní lidé, jistě tak učiníte. A teď si spolu pohovoříme jako počestní lidé.«

Když tak hovořil, byla jeho tvář skutečným obrazem dobromyslnosti a v jeho hlase se chvěla sympatická opravdovost. Tento taktní začátek utišil hrozící bouři, umlčel jeho nepřátele. Ba učinil z mnohých jeho přátele. Jeho řeč se jim velmi líbila a později tito drsní a hrubí »Egyptané« ho nejhorlivěji podporovali v jeho kandidatuře na presidentství.

»Je to zajímavé« — řeknete — »ale co to má společného se mnou? Nejsem Rockefeller; nemám v úmyslu mluvit k hladovým stávkujícím, dychtícím uškrtiti mně. Nejsem Lincoln;

nemíním mluvit k pistolníkům, dobrodruhům plným kukuřičné whisky a nenávisti.«

Svatá pravda, ale nemluvíte téměř denně s lidmi, kteří mají odchylné mínění o věci, o níž se právě mluví? Zdaž se ustavičně nesnažíte získati lidi pro své názory — doma, v úřadě, na tržišti? Můžete ještě nějak zlepšit svůj způsob řeči? Jak začnete? Taktně jako Lincoln nebo Rockefeller? Jestliže ano, pak jste člověk ušlechtilý a neobyčejně diskretní. Většina lidí začíná ne přemýšlením o názorech a přáních jiných lidí, ani snahou naléztí společný základ, na němž by se sešli, ale vykládáním svých vlastních názorů.

Tak jsem slyšel stovky řečí o prohibici, o níž byly vedeny rozhořčené spory. Téměř pokaždé si řečník počínal asi tak taktně jako slon v obchodě s porcelánem; řekl hned na začátku rovnou nějaké určité tvrzení, možná do pranice. Ukázal rázem a jednou pro vždy, kam patří a pod jakým praporem bojuje. Ukázal, že jeho přesvědčení je nezviklatelné; a přes to se domníval, že se druzí vzdají svého oblíbeného přesvědčení a přijmou jeho. Výsledek? Téměř takový jako při všem argumentování: Nikdo nebyl přesvědčen. Pro své vyzývavé zahájení řeči pozbyl rázem sympatické pozornosti všech, kdož byli jiného mínění; hned zavrhovali všechno, co řekl a ještě chtěl říci; postavili se hned proti jeho tvrzením; pohrdali ihned jeho míněním. Jeho řeč měla za následek, že se jen ještě utvrdili ve vlastním přesvědčení.

Jak vidíte, dopustil se hned na začátku osudného omylu tím, že popudil své posluchače a způsobil, že se stáhli zpět a procedili sevřenými zuby své: »Ne, a ne a ne!«

Není taková věc povážlivá pro toho, kdo chce získati jiné pro svůj způsob myšlení? Nejvýmluvnějším důkazem toho je tento citát z přednášky profesora Overstreeta ve škole pro sociální bádání:

»Záporná odpověď je překážka, jakou lze překonati tuze ne snadno. Řekl-li někdo »ne«, žádá jeho osobní hrdost, aby zůstal důsledným. Snad si později uvědomí, že to jeho »ne« bylo nerozvážené, ale co je platné, když si nemůže zadat ve své hrdosti! Jakmile jednou něco řekne, musí se toho držet. Proto je ze všeho nejdůležitější naladit druhého pozitivně... Obratný řečník dostane hned na začátku četné kladné odpovědi.« Tím usměrnil duševní pochody svých posluchačů kladně. Je to jako s kulečnickovou koulí. Postrčíte-li ji v jednom směru, je potřebí jisté síly, aby ji z její dráhy odchýlila, ale mnohem větší, aby ji obrátila směrem opačným.

Je jasné, jaký psychologický mechanismus je tu v činnosti. Řekne-li někdo »ne«, a myslí-li to doopravdy, vyslovuje ve sku-

tečnosti víc než jen ona dvě písmena. Celý jeho organismus — žlázo-  
vý, nervový i svalový — se nastraží záporně. Jde tu zpra-  
vidla o malé, někdy však i o značné fyzické stažení se nazpět,  
či o pohotovost k takovému stažení. Zkrátka, celá nervová a sva-  
lová soustava se staví do střehu proti povolnosti. Takového stažení  
nazpět není, řekne-li někdo »ano«. Organismus je v pohybu vstříc-  
ném, ochoten přijímat, neuzavírat se. Proto, čím více těch »ano«  
můžeme dosíci hned od počátku, tím spíše se nám podaří upoutat  
pozornost k našemu konečnému návrhu.

Je náramně jednoduché, získat kladné odpovědi. Ale jak málo  
se této možnosti užívá! Často se zdá, že se lidé staví hned od  
počátku na negativní stanovisko jen proto, aby se zdáli důležitými.  
Sejde se radikál s konservativními kolegy a v tu ránu je dopálí!  
Čeho vlastně tím chce dosáhnout? Kdyby to dělal pro zábavu,  
mohlo by se mu to snad prominout, myslí-li však, že tím něčeho  
dosáhne, je psychologický tupec.

Přinuťte nějakého studenta, zákazníka, dítě, manžela nebo man-  
želku, aby řekli »ne« a bude potřebí andělské trpělivosti a mou-  
drosti, aby se toto odmítavé »ne« změnilo v kladné »ano«.

Jak možno dosíci takového žádoucího souhlasu hned na  
začátku? Docela prostě. »Já« — pravil Lincoln — »začínám  
a vyhrávám svou argumentaci tím, že nejprve najdu společnou  
základnu pro dorozumění.« Lincoln takovou společnou zá-  
kladnu našel i když mluvil o nanejvýše naléhavém programu  
otroctví. »Za necelou půl hodinu« napsal *The Mirror*, neutrální  
list přináše-  
jící zprávu o té Lincolnově řeči, »souhlasili jeho  
protivníci s každým jeho slovem. Od té chvíle je počal po-  
malounku vésti, až se zdálo, jakoby je všechny vedl na šňůře.«

## JAK TO DĚLAL SENÁTOR LODGE.

Nedlouho po první světové válce stálo jednou oznámení  
na plakátech, že senátor Lodge a president Harvardovy  
university Lowell budou debatovati před bostonským obe-  
censtvem o Společnosti národů. Senátor Lodge si byl vědom,  
že většina obecnstva se staví nepřátelsky proti jeho názoru;  
a přes to si umínil získati je pro svůj názor. Jak? Pří-  
mým, frontálním, prudkým útokem na jejich přesvědčení? Kdepak.  
Lodge byl příliš bystrý psycholog, aby pokazil svou obhajov-  
ací řeč takovou hrubou taktikou. Začal nanejvýš taktně,  
úžasně jemně. Úvod jeho řeči najdete o něco níže. Všimněte  
si, že ani jeho nejzarytější odpůrci nemohli nesouhlasiti s jeho  
názory vyslovenými v prvním tuctu vět. Všimněte si, jak  
apeluje na jejich vlastenecké city ve svém pozdravu: »Moji  
američtí druzi.« Pozorujte, jak zmenšuje rozdíly v názorech

o nichž je spor, a jak obratně zdůrazňuje věci, jež jsou společné.

Vizte, jak chválí svého protivníka, jak zdůrazňuje, že se rozcházejí toliko v menších podrobnostech v postupu a vůbec ne v životní otázce blaha Ameriky a světového míru. Jde dokonce ještě dále a přiznává, že je příznivcem Společnosti národů jistého druhu. A tak, konec konců, se lišil od svého protivníka jen v tomto: Cítil, že bychom měli mítí ideálnější a úspěšnější Společnost národů.

»Vaše Exelence, dámy a pánové, američtí druzi:

Jsem velmi zavázán prezidentu Lowellovi za to, že mohu mluvit před tímto četným obecnstvem. My dva jsme mnohaletí přátelé, oba republikáni. On je prezidentem naší veliké university, jednoho z nejdůležitějších a nejvlivnějších míst ve Spojených státech. Je rovněž vynikajícím učencem a historikem politickým i správním. Snad se různíme postupem v této závažné otázce, předložené nyní lidu, ale pokud se týče zajištění světového míru a blaha Spojených států, jsem jist, že jsme spolu za jedno.

Chci říci několik slov, dovolu-li, o svém stanovisku. Snažil jsem se je vyložit znovu a znovu, myslel jsem, že jsem je vyložil docela zřetelně. Ale někteří lidé, kteří spatřují v překrucování faktů vhodnou zbraň pro spory a jiní zase, nanejvýš znamenití lidé, snad nepochopili, co jsem řekl a snad mě špatně porozuměli. Bylo řečeno, že jsem proti Společnosti národů. Nejsem; ani zdaleka ne. Je mým vroucím přáním, aby národy, svobodné národy světa, se spojily v ligu, jak tomu říkáme my, či ve společnost, jak říkají Francouzové, ale sjednocenou, aby učinily vše, co lze učinit k zajištění budoucího světového míru a k provedení všeobecného odzbrojení.«

Ať jste byli před tím sebe více rozhodnutí odporovati řečníku, nezměkli byste poněkud po takovém úvodu a nezmírnili se? Nechtěli byste slyšetí více? Nepřesvědčilo by vás to, že řečník smýšlí poctivě?

Jak by to bylo dopadlo, kdyby byl senátor Lodge začal ihned dokazovati těm, kdo věřili ve Společnost národů, že se naprosto mýlí, že se oddávají klamu? Bylo by to dopadlo žalostně. Následující úryvek z osvěcenské a populární knihy profesora Jamese Harveye Robinsona *The Mind in Making* (Vývoj mysli) ukazuje psychologické důvody, proč takový útok by žalostně ztroskotal:

»Někdy změníme své mínění bez odporu a valného pohnutí, řekne-li nám však někdo, že se mýlíme, zlobíme se a zatvrdíme se. Tvoříme si své přesvědčení neuvěřitelně lehkomyšlně, ale pocítíme k němu hned bezmeznou náklonnost, chce-li nás někdo o ně



připravit. Zřejmě je nám drahá ne ta představa sama, ale naše ohrožení sebeúcta... Slovíčko můj je ze všeho nejdůležitější a zacházet s ním náležitě je počátek moudrosti. Působí stejně, ať je ve spojení jakémkoli: Můj pes nebo můj dům či moje víra nebo moje země nebo můj Bůh. Zlobíme se nejen, nadhodí-li někdo, že naše hodinky jsou špatné nebo náš vůz sešlý, ale také, že naše představy o průplavech na Marsu, o výslovnosti řeckých slov nebo o léčivosti salicylu či o době panování Sargona I. jsou sporné... Rádi věříme tomu, co jsme si zvykli pokládat za pravdivé a ze zlosti nad tím, že někdo zapochyboval o nějakém našem tvrzení, hledíme všemožně ospravedlnit, že se takového tvrzení držíme. A proto většina tak zvaného usuzování záleží ve vyhledávání důvodů pro dosavadní jednání a přesvědčování.»

## NEJLEPŠÍM DŮKAZEM JE VYSVĚTLENÍ.

Není-liž zcela jasné, že řečník, který se pře s posluchači, jenom vzbuzuje jejich zarputilost, zatlačuje je do obrany, znevažuje jim dočista změnit smýšlení? Je rozumné začít takto: »Dokáží vám to tak a tak«? Nepřijmou to vaši posluchači jako vyzvání a neřeknou si v duchu »to se na to podíváme!«

Není mnohem výhodnější začít zdůrazňováním něčeho, o čem jste přesvědčeni vy i všichni vaši posluchači a potom položit nějakou příhodnou otázku, na kterou by každý měl rád odpověď? Potom hledejte s posluchači opravdově odpověď na tu otázku. Zatím co ji hledáte, uveďte fakta, jak je vidíte, tak jasné, že posluchači budou mimoděk přivedeni k tomu, aby přijali vaše závěry za své vlastní. Uvěří spíše nějaké pravdě, o níž soudí, že ji objevili vlastně sami. »Nejlepší důkaz je ten, který vypadá jako pouhé vysvětlení.«

Při každém sporu, ať jsou rozpory sebe větší a sebe rozhořčenější, je vždy jistý společný základ dohody, na níž se řečník může s každým sejít, aby společně hledali fakta, jež hodlá uvést na vysvětlenou. I kdyby komunistický předák mluvil na shromáždění bankéřského sdružení, mohl by nalézt nějaké vzájemné názory, nějaká analogická přání, jež by mohl sdílet se svými posluchači. Že by nemohl? Podívejme se na to:

»Chudoba byla vždy jedním ze zlých problémů lidské společnosti. Považovali jsme vždy za svou povinnost zmírňovat, kdekoliv a kdykoliv je to možno, utrpení chudých lidí. Jsme ušlechtilým národem. Žádný jiný národ v dějinách nevěnoval své bohatství tak štědře a tak nesobecky na pomoc nešťastným. Nuže, s toužou duševní ušlechtilostí a duchovní nesobeckostí, jež charakterisovaly naši štědrost v minulosti, prozkoumejme společně

fakta našeho hospodářského života a podívejme se, zda možno naléztí nějaké prostředky, slušné a spravedlivé a přijatelné všem, jež zabrání zlům chudoby, po případě je zmírní.«

Kdo může proti tomu co namítati? Otec Coughlin nebo Norman Thomas nebo J. Pierpont Morgan? Sotva.

Vypadá to, jako bychom tu mluvili proti evangeliu důraznosti, energie a nadšení, jež jsme tak vřele velebili v kapitole V.? Sotva. Všechno má svůj čas. Jenom na počátku řeči není pravý čas spustit na plno. Tu je spíše na místě takt.

## JAK PATRICK HENRY PRONESL SVOU BOUŘLIVOU ŘEČ.

Každý americký školák zná nazpaměť plamenný závěr proslulé řeči Patricka Henryho před Virginským shromážděním roku 1775: »Dejte mi svobodu nebo mi dejte smrt.« Ale málo jich ví, jak poměrně klidně a taktně pronesl Henry onu bouřlivou a vznětlivou historickou řeč. Mají se americké kolonie odtrhnouti a pustiti do války s Anglií? Tato otázka byla přetřásána nesmírně vášnivě. Vášně byly vybičovány na nejvyšší míru a přes to Patrick Henry začal svou řeč složením poklony schopnostem svých odpůrců a pochvalou jejich vlastenectví. Všimněte si ve druhém odstavci, jak přivádí posluchače k tomu, aby mysleli jako on, tím, že jim klade otázky, že je nechává činit vlastní závěry:

»Pane předsedo: nikdo nesmýšlí lépe než já o vlastenectví jakož i o schopnostech vážených gentlemanů, kteří právě hovořili v této sněmovně. Jenže různí lidé vidí často touž věc v různém světle; a proto doufám, že nebude pokládáno za nějakou neuctu k těmto pánům, jestliže, jsa mínění zcela opačného než jejich, vyjádřím, co cítím, svobodně a bez omezení. Teď není kdy na nějaké obřadnosti. Otázka právě projednávaná sněmovnou je nesmírně důležitá pro vlast. Pokud se mne týče, považuji ji zrovna za tak důležitou, jakou je otázka svobody nebo otroctví. A závažnosti této věci by měla odpovídat míra volnosti debaty. Jen takto se možno nadíti, že dosáhneme pravdy a že splníme velkou odpovědnost, kterou máme k Bohu a ke své vlasti. Kdybych si měl v takové době nechat pro sebe své mínění, ze strachu, že tím někoho urazím, považoval bych se sám za vinna zradou na své vlasti a zpronevěrou na majestátu nebes, který ctím nade všecko na světě.

Pane předsedo, je přirozené, že se člověk rád oddává klamným ilusím naděje. Rádi zavíráme oči před bolestnou pravdou a nasloucháme zpěvu oné Sirény, až nás promění ve zvířata. Sluší se to na moudré lidi, jsoucí ve velikém a těžkém zápasu za svo-

bodů? Chceme snad býti počítáni k těm, kdož majíce oči nevidí, majíce uši neslyší věci, jež se tolik dotýkají jejich světské spásy? Pokud se mne týče, ať mě to stojí jakékoliv duševní útrapy, chci poznati plnou pravdu; chci poznati nejhorší a zaříditi se podle toho.«

## NEJLEPŠÍ ŘEČ, JAKOU KDY NAPSAL SHAKESPEARE.

Nejslavnější řeč, kterou vložil Shakespeare do úst jednoho ze svých hrdinů — pohřební řeč Marka Antonia nad mrtvým tělem Julia Césara — je klasickým příkladem svrchovaného taktu.

Situace byla takováto. César se stal diktátorem. Zcela pochopitelně a nevyhnutelně záviděla mu to celá řada jeho protivníků, dychtících po tom sraziti ho dolů, zničiti ho, strhnouti jeho moc na sebe. Třiadvacet jich se spiklo pod vedením Bruta a Cassia a vhroutil své dýky do jeho těla... Markus Antonius byl Césarovým státním tajemníkem. Byl to krásný chlapík, ten Antonius, výborný spisovatel, znamenitý řečník, dovedl dobře zastupovati vládu ve veřejných věcech. Jaký div, že si ho César vybral za svou pravou ruku. Nuže, co měli dělat spiklenci s Antoniem, když byl César odstraněn? Odstraniti ho, zabíti ho? Již dosti bylo prolito krve; beztak bylo těžko ospravedlniti to, co se již stalo. Proč nezískati Antonia na svou stranu? Proč nepoužiti jeho nepopíratelného vlivu, jeho jímavé výmluvnosti, aby chránil je a jejich cíle? Zdálo se to docela rozumné; proto se o to pokusili. Navštívili ho a dokonce mu dovolili, aby »pronesl několik slov« nad mrtvolou muže, který vládl téměř celému světu...

Antonius vstoupí na řečniště na římském Foru. Před ním leží zavražděný César. Dav se vlní hlučně a hrozivě kolem Antonia, dav nakloněný Brutovi, Cassiovi a ostatním vrahům. Antonius má v úmyslu obrátiti toto lidové nadšení v nesmírnou zášť, podnítiti plebejce, aby se vzbouřili a zabili Césarovy vrahy. Pozdvihne ruku, hluk umlká a on začne mluvit. Všimněte si, jak duchaplně, jak obratně začíná, vychvaluje Bruta a ostatní spiklence:

»Vždyť Brutus, toť se ví, je poctivec,  
všichni jsou poctivci, ti páni, všichni.«

Všimněte si, že se nepře, poněnáhu nenápadně uvádí holá fakta o Césarovi; říká, jak výkupné od jeho zajatců plnilo státní pokladnu, jak plakal, když chudák naříkal, jak odmítal korunu, jak odkázal své statky veřejnosti. Uvádí fakta; táže se davu; ponechává mu, aby si udělal vlastní úsudek. Před-

kládá doklady, ne jako něco nového, ale jako něco, nač na chvíli zapomněli:

»Říkám vám jen, co beztoho už víte.«

A při tom svým kouzelným jazykem vybičoval jejich city, pobouřil jejich vášně, vzbudil v nich lítost, roznítil jejich hněv. Uvádím tu Antoniuův mistrovský kousek taktu a výmluvnosti nezkráceně:\*) Pátřejte, kde chcete, projděte všechna široká pole literatury a řečnictví a pochybuji, že najdete půl tuctu řečí, jež by se vyrovnaly této řeči. Ta zaslouží, aby se jí vážně obíral každý, kdo chce vyniknout v krásném umění působit na lidskou povahu. Ale je tu ještě jiný důvod, zcela jiný než ten, o němž jsme se právě zmínili, proč má každý člověk v praktickém povolání znovu a znovu čísti Shakespeara; ten totiž ovládal větší zásobu slov než kterýkoli spisovatel jaký kdy žil; užíval slov kouzelněji, krásněji. Nikdo nemůže studovati Macbetha, Hamleta a Julia Césara, aby nevědomky nezlepšil a nerozšířil svoji dikci.

#### ANTONIUS

Přátelé, Římané, občané, slyšte!  
Chci pohřbit Caesara, ne vychvalovat.  
Co lidé zlého páší, žije dál,  
leč dobré skutky pohřbíváme s nimi.  
Tak buď i s Caesarem! Náš vzácný Brutus  
vám řekl, že byl Caesar panovačný;  
jestli má pravdu, byl to hrozný hřích,  
a hrozně si jej Caesar odpykal.  
Teď, se svolením Brutovců a Bruta —  
vždyť Brutus, toť se ví, je poctivec,  
všichni jsou poctivci, ti páni, všichni —  
mám Caesarovi mluvit nad rakví.  
Byl to můj přítel. Upřímný a věrný.  
Však Brutus říká, že byl panovačný,  
a Brutus, toť se ví, je poctivec.  
Bezpočet zajatců vám přiváděl  
a státní poklad kypěl výkupným:  
lze to snad nazvat panovačností?  
Když chudí naříkali, Caesar plakal:  
panovačnost by měla tvrdší být.  
Však Brutus říká, že byl panovačný,  
a Brutus, toť se ví, je poctivec.  
Při Luperkáliích jste viděli,  
jak třikrát odmít' korunu, již já  
mu třikrát dával. Je to panovačnost?

\*) V překladu E. A. Saudka.

Však Brutus říká, že byl panovačný,  
a on je beze sporu poctivec.  
Nechci snad vyvracet, co říkal Brutus,  
však nelze neříkat mi to, co vím:  
vy jste ho rádi mívali — a právem,  
co vám teď brání truchlit pro něho?  
Soudnosti, k dobytčatům uteklas  
a lidé zblbli! — Poshovte mi prosím!  
Mé srdce v rakvi u Caesara dlí  
a musím pomlčet než se mi vrátí.

PRVNÍ OBČAN

Řek' bych, že v ledačems má svatou pravdu.

DRUHÝ OBČAN

Když si to rozmyslíte, prachošklivě  
zahráli Caesarovi.

TŘETÍ OBČAN

Baže, páni.

A kdoví, jaký neřád přijde po něm!

ČTVRTÝ OBČAN

Slyšeli jste? On odmít' korunu,  
a ergo nemohl být panovačný.

PRVNÍ OBČAN

Jestliže nebyl, ať si dají pozor!

DRUHÝ OBČAN

Chudáček! jak má uplakané oči!

TŘETÍ OBČAN

Antonius? Řím nemá nad něho.

ČTVRTÝ OBČAN

Koukejte! Bude zase mluvit. Tiše!

ANTONIUS

Jen včera ještě Caesarovo slovo  
hýbalo světem. Dnes tu leží, tich,  
a ani žebrák se mu nepokloní.  
Občané, kdybych k hněvu popudit,  
k povstání roznítit chtěl vaše duše,  
Brutovi ublížil bych, Cassiovi,  
již, toť se ví, jsou oba poctivci.  
Ne, neublížím jim. Já ublížím  
raději zesnulému, vám i sobě,  
než těmto poctivcům bych ublížil.  
Však mám tu list, s pečeti Caesarovou.

Byl v jeho skříni. Je to jeho závět:  
znát to, co obsahuje tato závět —  
již, odpustíte, přečíst nehodlám —  
lid přicházel by líbat jeho rány  
a smáčet šátky v krvi posvátné,  
ba škemrali by o jediný vlásek  
a na smrtelném loži, v testamentu,  
odkazovali by jej výslovně  
svým dětem jako skvost.

ČTVRTÝ OBČAN

Chceme ji znát! Přečtěte nám tu závět!

OBČANĚ

Číst! Přečíst závět! Caesarovu závět!

ANTONIUS

Mějte přece rozum, přátelé! Já nesmím.  
Nebylo by vám zdrávo zvědět, jak  
vás Caesar miloval. Jste přece lidé,  
nikoli kameny. A slyšet závět,  
vy se mi pomínete, vzteknete!  
Nesmíte zvědět, že jste dědicové.  
Kdybyste zvěděli — co z toho pojde?

ČTVRTÝ OBČAN

Přečtěte závět! Chcem' ji slyšet! Čtěte!  
Antonie, musíte nám ji přečíst.

ANTONIUS

Nenaléhejte! Poshovte mi, prosím!  
Co jsem to vyved'! Že jsem o ní mluvil!  
Mám strach, že ublížím těm poctivcům,  
kteří ho zavraždili. Měl jsem mlčet.

ČTVRTÝ OBČAN

Vždyť jsou to zrádci. Pěkní poctivci!

OBČANĚ

Číst! Přečíst závět. Číst!

DRUHÝ OBČAN

Lumpové jsou to, vrazi. Čtěte závět!

ANTONIUS

Mám? Nutíte mne tedy přečíst závět?  
Tak poodstupte všichni do kruhu,  
ať ukáží vám toho, kdo ji sepsal.  
Smím sestoupit? Mám vaše dovolení?

OBČANE

Jen sestupte!

DRUHÝ OBČAN

Jen pojdte!

TŘETÍ OBČAN

Beze všeho!

Antonius sestoupí

ČTVRTÝ OBČAN

Do kruhu všichni!

PRVNÍ OBČAN

Dál od katafalku!

DRUHÝ OBČAN

Pusťte Antonia — našeho ochránce!

ANTONIUS

Netlačte se tak na mne! Ustupte!

OBČANE

Zpět! Couvněte!

ANTONIUS

Máte-li slzy, teď je prolévejte!  
Vy znáte tento plášť. Já dobře vím,  
kdy Caesar oblékl jej prvně. Bylo  
to v jeho stanu, v létě, navečer  
onoho dne, kdy potřel Nervany.  
Hle, tudy vjela dýka Cassiova,  
ta trhlina je dílem Cascovým  
a sem ho bodl milovaný Brutus!  
A když svou prokletou pak vytrh' ocel,  
hle, jak šla za ní Caesarova krev,  
jakoby na práh zvědavě se hrnouc  
zda je to Brutus, kdo tak zabušil!  
Vždyť Brutus Caesarův byl miláček,  
jak Caesar zbožňoval ho, sudte bozi!  
To byla ze všech rána nejkrutší.  
Neb když ho velký Caesar viděl bodat,  
tu nevděk strašněji než paže zrádců  
ho dorazil. Tu puklo jeho srdce  
A zahaliv si pláštěm obličej,  
pod sochou Pompejovou, k jejím nohám,  
jež rudly krví, velký Caesar pad'.  
Jaký to pád, mí spoluobčané!

To já a vy, my všichni jsme tu padli,  
a zrada zajásala nad námi.  
Teď pláčete. A vidím na vás všech  
tlak lítosti: ty krůpěje jsou dobré  
Dušinky! Pláčete už vidouce jen  
Caesarův plášť tak rozsápaný? Hledte:  
Zde, zrádci zohaven, je Caesar sám!

PRVNÍ OBČAN

Té hrůzy hrůzoucí!

DRUHÝ OBČAN

Náš velký Caesar!

TŘETÍ OBČAN

Že se to mohlo stát!

ČTVRTÝ OBČAN

Ti hnusní zrádci!

PRVNÍ OBČAN

Té krve nevinné!

DRUHÝ OBČAN

My chceme pomstu!

OBČANĚ

My chceme pomstu! Slídit! pálit! bít!  
Nikoho neživit z těch zrádců!

ANTONIUS

Stůjte, občané.

PRVNÍ OBČAN

Stát! Antonius mluví! Slyšte!

DRUHÝ OBČAN

Chceme ho slyšet, půjdeme za ním, zemřem  
pro něho.

ANTONIUS

Přátelé, milí, drazí, nechtěl jsem  
vás poštvat k nerozvážným výtržnostem.  
Ti, kdož to provedli, jsou poctivci.  
Nač osobně si stýskali a proč  
to udělali, nevím, žel. Jsou moudří  
a jistě důvody vám poslouží.  
Nepřišel jsem vám, drazí, srdce krást.  
Já nejsem řečník jako třeba Brutus.  
Jsem, znáte mne, jen přímočarý chlap,



jenž nedá přítele. To dobře vědí,  
ti, kdo mi dovolili mluvit o něm.  
Mně chybí bystrost, výraz, nadání,  
letora, výmluvnost a zkrátka všecko,  
čím rozněcuje řečník. Mluvím prostě,  
říkám vám jen, co beztoho už víte,  
a bědná, nemá ústa, jeho rány,  
nechávám mluvit za sebe. Však kdyby  
Antonius byl Brutem, Brutus mnou,  
Antonius povstal by, jenž by vás zažeh'  
a do každičké z Caesarových ran  
zasadil po jazyku žalujícím  
až by se vzbouřily i kameny.

OBCANE

Vzbouříme se!

PRVNI OBCAN

Zapalme Brutův dům!

TRETI OBCAN

Pryč! Vzhůru na spiklence! Najdém si je!

ANTONIUS

Ještě jsem nedomluvil, občané.

OBCANE

Slyšte Antonia — Marca Antonia!

ANTONIUS

Vždyt ani nevíte, co chcete dělat.  
Čím zasloužil si Caesar vaší lásky?  
Ach, nevíte to. Musím vám to říci:  
vy na závět jste zcela zapomněli.

OBCANE

Nu ovšem. Pravda. Závět. Slyšme závět!

ANTONIUS

Hle, závět s Caesarovou pečeti.  
Jí odkazuje Římským občanům,  
jednomukaždému z vás, tři sta grošů.

DRUHÝ OBCAN

Veliký Caesare! My pomstíme tvou smrt!

TRETI OBCAN

Královský Caesare!

ANTONIUS

Sečkejte!

ANTONIUS

Krom toho zanechal vám veškeré své zahrady, své štěpnice a sady po této straně řeky. Dal je vám a vašim dětem navždy v užívání, abyste vespolek v nich okříváli. To, to byl Caesar! Kdy mu bude rovna?

PRVNÍ OBČAN

Nikdy! Už nikdy! Pojďme! Vzhůru! Pryč! Upalme tělo v čtvrti chrámové a ohněm z hranice pak zažehněme spiklencům domy! Zdvihněte ho! Pryč!

DRUHÝ OBČAN

Sežeňte oheň!

TŘETÍ OBČAN

Roztřískajte krámy!

ČTVRTÝ OBČAN

Strhněte okna! Roztřískajte všechno!  
Odejdou občané s mrtvolou

ANTONIUS

Jsi, hrůzo, puštěna. Teď val se dál a dej se, kudy chceš!

## SOUHRN.

1. Začněte na společné základně. Necht každý s vámi souhlasí hned na začátku.

2. Nepodávejte svou věc tak, aby lidé hned na začátku řekli »ne, ne«. Řekne-li někdo jednou »ne«, pak ho má vlastní hrdost k tomu, aby na tom setrval. Čím více těch »ano« vyvoláme na samém začátku, tím spíše se nám podaří upoutati pozornost pro svůj konečný návrh.

3. Neříkejte hned na začátku, že chcete dokázat to a ono. Tím jen vzbudíte opozici. Vaši posluchači třeba řeknou: »To se na to podíváme!« Položte nějakou vhodnou otázku, a necht posluchači hledají s vámi odpověď... »Nejlepší důkaz je ten, který vypadá jako pouhé vysvětlení.«

4. Nejslavnější řeč, jakou kdy napsal Shakespeare, je pohřební řeč Marka Antonia nad Caesarem. Je to klasický příklad svrchovaného taktu. Římské obyvatelstvo je nakloněno

přátelsky spiklencům. Všimněte si, jak Antonius obratně promění toto přátelství v zuřivou nenávisť. Všimněte si, že to dělá bez dokazování. Uvádí fakta a přenechává posluchačům, aby si učinili svůj vlastní úsudek.

## CVIČENÍ HLASU — OHEBNOST RTŮ.

Nervové napětí — a to trápí řečníka začátečníka téměř vždy, obzvláště na počátku řeči — se velmi rádo projevuje zúžením svalů v hrdle a ztuhnutím čelisti a rtů. V předešlé kapitole jsme pojednali o tom, jak uvolnit hrdlo a čelist. Teď obraťme pozornost ke ztuhlým, neohebným rtům. To je závada, pasivum. Rty mají býti volné a ohebné, aby napomáhaly při tvoření jasného a krásného tónu. Váš hlas se může státi nádavkem přitažlivý a vzosný, věnujete-li této věci pozornost a budete-li se cvičit.

*Opakovací cvičení:* 1. Povolte čelist, nechte ji sklesnouti jako závaží od hlavy. Vdechněte zhluboka, hleďte mít pocit, jako byste ssáli vzduch do žaludku a zazpívejte »á« lehce, bez nejmenší stopy námahy.

2. Vdechněte znovu zhluboka a řekněte, mávnouce prudce rukou: »Jsem v klidu. Mám čelist povolenu. Hrdlo je otevřeno a nikde není nejmenší napětí.«

3. Vdechněte zhluboka a přidržujte se všech pravidel, jež jsme se až dosud naučili o bránicovém dýchání, o uvolnění, o kontrole dechu, počítejte, jak dlouho vystačíte s dechem. Hleďte kontrolovati proudění dechu na jediném místě, kde jej lze kontrolovati, aniž by to rušilo hlas, na bránici.

4. Opakujte fistulí (viz kapitolu VII.) následující citát z Elizabeth Barrett Browningové. I když užijete směšné fistule, pokuste se vložit do toho čteného ducha, jenž asi pohnul slavnou básnířku to napsat. Čtěte to tak dlouho, až sám vycítíte smysl toho:

»Nic není nepatrné! I to v lilii skryté bzučení včely v létě je nějak spojeno se zářivými hvězdami; i ten oblázek u vašich nohou je jakoby zeměkoule; i v té pěnkavě jako by byl cherubín. Země je plná nebes, a každý obyčejný keř plane Bohem, ale jen vidoucí snímá své střevice.«

## KAPITOLA XI.

### JAK ZAKONČITI ŘEČ.

•*Také závěr má své určité poslání. Zaokrouhluje řeč. Upíná opravdovou pozornost obecnstva na řeč jako celek. Spojuje celé myšlenkové vlákno; váže a vyvrcholuje celou stavbu řeči... Připravte doslovné znění závěru své řeči. Nekončete nikdy řeč nezdvorným a ukvapeným zamumláním: »Myslím, že jsem řekl, co jsem chtěl říci.« Dokončete svůj úkol a hleďte, aby posluchačstvo poznalo, že je to opravdu ukončeno.» Platform speaking (Na řečništi), napsal George Rowland Collins.*

•*Hodiny nemají nic společného s délkou kázání. Vůbec nic!... Dlouhé kázání je takové, které se dlouhým zdá... A krátké kázání je takové, jež skončí, zatím co si lidé přejí, aby ještě pokračovalo. Může trvati toliko dvacet minut, ale může trvati půldruhé hodiny. Pakliže to, lidem nevadí, znamená to, že jsou ochotni poslouchat vás ještě déle. Nemůžete tudíž říci, jak dlouho trvalo kázání, díváte-li se na ručičky hodin — dívejte se raději na lidi. Dívejte se, kde jsou jejich ruce. Sahají-li si lidé většinou do kapes a vytahují hodinky, aby se zase podívali, jak dlouho již kážete, nevěstí to nic dobrého. Dívejte se, kde jsou jejich oči! Pozorujte, kam směřuje jejich mysl a poznáte přesně, jaká hodina udeřila pro to znamenité kázání. Možná, že je svrchovaný čas skončiti...» — The Art of Preaching (Umění kázati), napsal Charles R. Brown, děkan theologické fakulty na Yalově universitě.*

Chcete věděti, na které části řeči se nejspíše ukáže vaše nezkoušenost nebo vaše obratnost, vaše neschopnost nebo vaše bystrost? Povím vám to; na začátku a na konci. V divadle existuje staré přísloví, týkající se pochopitelně herců; zní: »Podle jejich příchodu a podle jejich odchodu poznáte je.«

Začátek a konec. Provést obě jak se patří, je nejtěžší téměř při všem. Není na příklad v nějaké společenské funkci

nejnesnadnější věci uhlazené uvedení a uhlazené rozloučení? A, zdaž není při obchodním rozhovoru nejtěžším úkolem slibný začátek a úspěšný konec?

Zakončení je vskutku nejstrategičtější část řeči: co vyřkne-  
me na konec, ta konečná slova, jež zní ještě v uších, když  
jsme skončili — ta se budou pamatovati nejdéle. Jenže za-  
čátečníci málokdy si uvědomují, jak důležité je toto výhodné  
postavení. Často neukončí svou řeč zdaleka tak, jak by měli.

Jaké jsou jejich nejobyčejnější chyby? Promluvmě si o tom  
trochu a hledejme nápravu.

Předně je tu řečník, který končí takto: »To je tak skoro  
všechno, co jsem vám o tom chtěl říci; myslím tedy, že již  
mohu ukončiti.« To není žádné ukončení, to je omyl. To  
páchne břidilstvím. To je takřka urážka. Nemáte-li už co  
říci, proč prostě svou řeč nějak nezaokrouhlíte, nesednete si  
a tím ukončíte, aniž o tom vykládáte. Udělejte to tak, a zá-  
věř, že to je všechno, co máte říci, přenechte klidně a taktně  
obecenstvu.

Druhým typem je řečník, který poví všechno, co chce říci,  
ale neví, jak přestat. Myslím, že Josh Billings radil lidem,  
aby chytili býka za ocas a ne za rohy, ježto tak ho snáze  
přimějí k chůzi. Takový řečník sice drží býka za rohy a rád  
by se ho zbavil, ale ať se namáhá jak chce, nemůže ho do-  
stati k nějakému plotu nebo stromu. A tak na konec se točí  
stále do kolečka, přešlapuje na jednom místě a zanechává  
špatný dojem...

Prostředek? To zakončení musí býti již připraveno, není-liž  
pravda? Je snad moudré pokoušet se o ně až před poslu-  
chači, když jste plně zaměstnán řečením a když musíte upí-  
nat mysl na to, co říkáte? Což nekáže zdravý rozum, aby se  
to udělalo pohodlně, v klidu, a napřed?

I tací znamenití řečníci jako Webster, Bright, Gladstone,  
kteří tak obdivuhodně ovládali angličtinu, považovali za  
nutné napsati si a skoro vesměs se naučiti nazpaměť zakon-  
čení řeči.

Bude-li se začátečník řídit jejich příklady, zřídka bude  
míti důvod litovati toho. Má vědět zcela určitě jakými my-  
šlenkami chce ukončiti řeč. Má si přeríkati konec několikrát,  
ale neužívat při každém opakování týchž obrátů, nýbrž de-  
finitivně vyjádřit myšlenky slovy.

Řeč pronesená spatra musí býti někdy během přednesu  
pozměněna velmi podstatně, zkrácena a přizpůsobena nepřed-  
vídaným okolnostem, aby byla v souladu s reakcí některého

posluchače; a proto je rozhodně moudré míti v záloze dvoji nebo troji zakončení. Nehodí-li se to, hodí se ono.

Někteří řečníci se nikdy nedostanou ke konci. Ještě uprostřed cesty začnou vynechávat jako motor, jemuž dochází benzin, a po několika zoufalých pokusech zůstanou nadobro státi, shroutí se. Prostě potřebují lepší přípravu, delší cvičení, — zkrátka víc benzinu.

Mnozí nováčkové ukončí příliš náhle. Ne hladce a vybraně. Vlastně ani řeč neukončí — prostě přestanou náhle, jako když řeč uškubnou. Působí to nepříjemně, dojmem břidilství. Jako kdyby nějaký známý uprostřed družného hovoru náhle ustal a vyřítíl se z pokoje, místo aby se hezky odporoučel.

Sám Lincoln se dopustil takové chyby v původním náčrtku své prvé vstupní řeči. Řeči pronesené v napjaté době. Černé bouřlivé mraky nesváru a nenávisti se již válely nad hlavami. O několik týdnů později vypukla nad národem hrozná a zkázonosná bouře. Lincoln se obracel v závěru řeči k obyvatelům Jihu a chtěl svou řeč zakončiti takto:

»Ve vašich rukách, moji nespokojení krajané, nikoliv v mých, je v tu chvíli, zda dojde k občanské válce. Vláda vás nechce napadnouti. Nedojde ke konfliktu, nebudete-li sami útočit. Nesložili jste žádnou přísahu zapsanou v nebesích, že zničíte vládu, kdežto já musím zachovávat, chrániti a brániti nejslavnější přísahu. Vy se můžete zdržeti útoku na ni. Já nemohu jinak než ji hájiti. Na vás, ne na mně, závisí závažná otázka: »Bude mír nebo válka?«

Tento koncept řeči ukázal státnímu tajemníku Sewardovi. Seward zcela správně upozornil, že tento konec je příliš drsný, příliš náhlý, příliš provokativní. A pokusil se složit zakončení sám; ve skutečnosti napsal dvoji. Lincoln jedno přijal a užil ho s malou úpravou místo posledních tří vět svého zakončení, jež měl původně připraveny. Jeho vstupní řeč už nebyla provokativní, příkrá a stala se vrcholem přátelství, čiré krásy a básnické výmluvnosti.

»Nerad končím. Nejsme si nepřáteli, ale přáteli. Nesmíme býti nepřáteli. I když vašeň překypí, nesmí přetřhati naše přátelské svazky. Mystické struny památky natažené ze všech bojišť a vlasteneckých hrobů ke všem živým srdcím a krbům po celé této širé zemi rozezvučí chór Unie, jakmile se jich zase dotkne — a jistě že se jich dotkne — lepší anděl vaší povahy.«

Jak může začátečník vložit do závěru řeči správný *cit*?  
Mechanickými pravidly?

Ne. Na to je to, právě tak jako kultura, příliš delikátní. To musí být věci citu, ba téměř intuice. Nedovede-li sám řečník *vycítit*, zda končí svou řeč harmonicky, jak náleží, jak se může nadíti, že dokáže tak skončit?

Na štěstí lze takový *cít* vypěstovati. Takovou zběhlost lze do jisté míry vypěstovat zkoumáním, jak si v tom počínají zkušenější řečníci. Uvádím tu ukázkou, závěr řeči, kterou pronesl tehdejší Waleský princ před Říšským klubem v Torontu:

»Obávám se, pánové, že jsem poněkud vyšel z rezervovanosti a rozhovořil se poněkud příliš o sobě. Ale chtěl jsem vám říci jako nejčtetnějšímu posluchačstvu, k jakému jsem kdy měl čest mluvit v Kanadě, jak smýšlím o svém postavení a o odpovědnosti s ním spojené. Mohu vás pouze ujistiti, že se vždy vynasnažím žít podle té veliké zodpovědnosti a být hoděn vaší důvěry.«

I slepec poslouchající tuto řeč by byl *vycítil*, že je u konce. Nezůstala viseti ve vzduchu jako uvolněný provaz. Nezůstala roztřepaná jako kus hadru. Je pěkně zaokrouhlena. Je ukončena.

Proslulý Dr. Harry Emerson Fosdick kázal v Ženevské katedrále sv. Petra tu neděli po zahájení šestého shromáždění Společnosti národů. Kázal na tento text: »Všichni, kdož mečem zacházejí, mečem scházejí.« Všimněte si krásného, vznosného a působivého zakončení toho kázání:

»Nelze sloučiti Ježíše Krista a válku — to je podstatné. To by mělo burcovat svědomí křesťanstva. Válka je nejohrovnější a nejzlobnější sociální hřích, jaký postihuje lidstvo; je zhola a úplně nekřesťanská celým svým způsobem a účinkem, je vším tím, co Ježíš nemyslel a ničím z toho, co myslel; je to utrhačtější p pření veškerého křesťanského učení o Bohu a člověku než jaké si kdy mohli vymyslet všichni theoretičtí ateisté na zemi. Stálo by to za to, není-liž pravda, vidět, jak se křesťanská církev chápe tohoto největšího problému dneška, viděti, jak znovu pozvedá, jako za dnů našich otců, neposkvřněný praporec proti pohanství nynějšího světa a jak odmítajíc dávat k dispozici své svědomí na pokyn a výzvu válčících států, klade království boží nad nacionalismus a volá svět k míru? To by nebylo popření patriotismu, ale jeho apotheosa.

Nemohu ani tu dnes, jako nemohu v Americe, pod touto vznešenou a pohostinnou střechou mluvit za svou vládu, ale mluvím jako Američan a jako křesťan za miliony svých spoluobčanů, přeje vašemu velikému dílu, v něž věříme, za něž se modlíme a velmi litujeme, že nejsme na něm účastni, pronikavý úspěch, jakého si zasluhuje. Pracujeme mnoha způsoby k jednomu cíli — pro svět organisovaný pro mír. Ještě nikdy nestál žádný cíl více za to, aby se pro něj pracovalo. Druhou možností je nejhroznější kata-

strofa, před jakou kdy lidstvo stálo. Jako gravitace ve fyzickém světě, tak ani zákon Páně v právní říši se nepřichyluje ani k člověku ani k národu: »Všichni, kteří mečem zacházejí, mečem scházejí.«

Ale tato sbírka závěrů řeči by nebyla úplná bez majestátních tónů varhanové melodie závěru Lincolnovy druhé vstupní řeči. Nebožtík Earl Curzon z Keddlestonu, kancléř Oxfordské university, prohlásil, že ten úryvek je »mezi nádhrou a poklady lidstva... nejryzejším zlatem lidské výmluvnosti, ba výmluvnosti téměř božské«.

»Hluboce doufáme, vroucně se modlíme, aby tato hrozná metla války rychle pominula. Avšak chce-li Bůh, aby pokračovala, až celé to bohatství nahromaděné neplacenou dvěstěpadesátiletou prací otroka zanikne a až každá kapka krve prolité důtkami bude zaplácena krví prolitou mečem, jak bylo řečeno před třemi tisíci lety, pak i nadále musí být řečeno, »že boží úradek je veskrze správný a spravedlivý.«

Nechovajíce k nikomu nenávisti, se všemi křesťansky soucítíce, pevní v právu, jak nám je Bůh zjevuje, hledme snažně dokončiti dílo, jež právě provádíme; ovázati rány národa, pečovati o toho, kdo ponese břímě bitvy a o jeho vdovy a jeho sirotky — učiniti vše, co může přivoditi a podporovati spravedlivý a trvalý mír mezi námi i se všemi národy.«

Pokládám toto, co jste milí čtenáři právě četli, za nejkrásnější zakončení řeči, proslovené rty smrtelníka... Souhlasíte s tímto úsudkem? Kde najdete v celém souboru řečnických projevů více humanity, více ryzí laskavosti, více soucitu?

»Jakkoli vznešená byla gettysburská řeč,« praví William E. Barton v knize *Life od Abraham Lincoln* (Život Abrahama Lincolna), »je tato řeč ještě vznešenější. Je to největší řeč Abrahama Lincolna a ukazuje jeho rozumovou a duchovní mohutnost na samém vrcholu.«

»Bylo to jako posvátná báseň,« napsal Carl Schurz. »Ještě žádný americký president neproněsl podobná slova k americkému lidu. Amerika neměla nikdy presidenta, který nalezl taková slova v hloubi svého srdce.«

Vy však nechcete pronášeti nesmrtelné proslovy jako president ve Washingtonu nebo jako ministerský předseda v Ottavě nebo v Melbournu. Vaším úkolem patrně bude zakončiti prostou řeč před hloučkem lidí z praktického života. Jak to uděláte? Pátrejte trochu. Podívejme se, zda možno najít nějaké užitečné rady.



## SHRNTE TO, CO CHCETE ŘÍCI.

I v krátké řeči trvající tři až pět minut může řečník docela dobře povědět toho tolik, že na konec mají posluchači ne dost jasné představy o tom hlavním, co řekl. Jen málo řečníků si to však uvědomuje. Protože se jim ty věci zdají nad slunce jasnější, jsou sváděni k domněnce, že musí býti stejně jasné i jejich posluchačům. Kdepak! Řečník o těch svých představách nějakou dobu uvažoval. Ale jeho posluchačům je to dočista něco neznámého, působí to na ně jako prška střel. Něco z toho se uchytlí, ale většina jim toho unikne. Posluchači si obyčejně »pamatují hromadu věcí, ale nic určitě«.

Jistý nejmenovaný irský politik prý dal tento návod, jak řečnit: »Předně jim řekněte, že jim chcete něco povědět, potom jim to povězte a nakonec jim řekněte, že jste jim to pověděli.« Není to tak špatné, myslím. Často je vskutku velmi záhodné »říci jim, že jste jim to pověděli«. Ovšem stručně, rychle — pouhý nárys, přehled.

Tu je pěkný příklad. Dotčený řečník je posluchačem řečnického kursu a zároveň dopravním ředitelem u dráhy:

»Zkrátka pánové, zkušenosti, které jsme učinili se svým hradlovým zařízením na postranním seřaďovacím nádraží, zkušenosti ve skutečném provozu na trati východní, severní a západní — racionální manipulační principy, průkazné úspory dosažené za jediný rok tím, že se zabránilo srážkám, mě nutí velmi vážně a bez postranních úmyslů, abych doporučil jeho neprodlené zavedení na trati jižní.«

Chápete, co dokázal? Chápete to a cítíte, aniž jste vyslechli ostatek řeči. Shrnul do několika vět, do nějaké desítky slov prakticky všechno, co pověděl v celé své řeči.

Necítíte, že takový souhrn je dobrý? Jestliže ano, osvojte si tuto techniku.

## VÝZVA K ČINNOSTI.

Právě uvedený závěr je znamenitou ukázkou zakončení výzvou k činnosti. Řečník chtěl, aby se něco zavedlo: hradlové zařízení na jižní trati dráhy. Založil svou výzvu na tom, co peněz se tím ušetří a co neštěstí se tím zabrání. Řečník chtěl, aby se něco udělalo a dosáhl toho. To nebyla pouhá cvičná řeč. Byla pronesena před správnou radou jisté železnice a jejím výsledkem bylo zavedení požadovaného hradlového zařízení.

V kapitole XV. si promluvíme podrobně o problémech, s nimiž se setkává řečník, když se pokouší vyvolati činnost, a o tom, jak je rozřešiti.

## SLUŠNÁ, UPŘÍMNÁ POKLONA.

»Veliký stát Pennsylvanie by měl býti první velmocí v uspíšení příchodu nového dne. Pennsylvanie, veliký producent železa a ocele, matka největší železniční společnosti na světě, třetí mezi našimi zemědělskými státy — Pennsylvanie je úhelným kamenem naší obchodní archy. Nikdy nebyly její vyhlídky větší, nikdy neměla skvělejší příležitost k vůdcovství.«

Těmito slovy uzavřel Charles Schwab svoji řeč před Pennsylvanskou společností Nového Yorku. Posluchači byli potěšeni, šťastni, optimističtí. Věru znamenitý způsob zakončení, ale aby byl účinný, musí býti upřímný. Žádné přehnané pochlebování. Žádné nadsázky. Nevyzní-li tento druh závěru pravdivě, vyzní falešně, velmi falešně. A lidé s tím nebudou chtít nic míti, tak jako s falešným penízem.

## HUMORNÉ ZAKONČENÍ.

»Ať jsou vždy rozesmáti,« — pravil George Cohan, — »když se loučíte.« Máte-li k tomu schopnost a látku, dobrá! Ale jak to dokázat? To je otázka, jak řekl Hamlet. Každý to musí udělat po svém.

Sotva byste očekávali, že Lloyd George rozesměje na odchodu shromáždění methodistů, když k nim promluvil o tak velevážné věci jako je hrob Johna Wesleye; jen si však povšimněte, jak chytře to provedl. Všimněte si též, jak hiadce a krásně zakončil svou řeč.

»Jsem rád, že jste se ujali opravy jeho hrobu. Před tím třeba míti úctu. Byl to člověk, kterému byl obzvláště proti myslí nedostatek úpravnosti a čistoty. Myslím, že on řekl, »ať nikdo nikdy nevidí roztrhaného methodistu«. Jemu třeba přičísti za zásluhu, že opravdu nikdy nevidíte roztrhaného methodistu. (Smích.) Bylo by dvojnásob neslušné nechati jeho hrob neupraven. Pamatujete se, co jednou řekl derbyshireskému děvčeti, jež vyběhlo ze dveří, když šel mimo a volalo: »Bůh vám žehnej pane Wesley.«: »Dívko, odpověď, vaše žehnáni by mělo větší cenu, kdybyste měla tvář a zástěru čistější.« (Smích.) Tak soudil o nečistotnosti. Nenechte jeho hrob neupravený. Kdyby šel kolem, byl by obzvláště dotčen. Pečujte o něj. Je to památná a posvátná hrobka. Je to vaše svě-  
řenství.« (Potlesk.)

## ZAKONČENÍ BÁSNICKÝM CITÁTEM.

Ze všech způsobů zakončení žádný není vhodnější, je-li dobře proveden, nad zakončení humorem nebo básní. Vskutku, máte-li případný verš na závěr, je to téměř ideální. Bude to zakončení lahodnější. Velebnější. Originálnější. Krásnější.

Rotarián sir Harry Lauder zakončil svůj proslav k rotariánským delegátům na edinburském sjezdu takto:

„A až se vrátíte domů, někteří z vás mi pošlou pohlednici. Já vám ji pošlu, nepošlete-li ji vy mně. Poznáte snadno, že je ode mne, protože na ní nebude známka. (Smích.) Ale já na ni něco napíši. Tohle:

Roční doba s roční dobou se střídá,  
vše vadne a chřadne svým časem, ach jaká to bida,  
však jedno tu i nadále kvete a jak rosa je svěží,  
tot láska a přízeň má, jež vstříc vám běží.«

Tento veršík dobře odpovídá osobnosti Henryho Laudera a jistě dobře odpovídal i tenoru jeho řeči. Hodil se tudíž znamenitě k němu. Kdyby byl ten verš citoval některý formální a omezený rotarián na konci své slavnostní řeči, byl by asi tak dokonale vedle, až by byl téměř směšný. Čím déle učím řečnictví, tím jasněji vidím a tím živěji cítím, že je nemožno dáti všeobecná pravidla vhodná při všech příležitostech. Vždyť přemnoho záleží přece na času, na místě a na člověku. »Každý,« jak řekl svatý Pavel, »se musí postarat o vlastní spásu sám.«

Byl jsem nedávno na obědě na rozloučenou, dávaném na počest odjezdu jistého odborníka z New Yorku. Vystřídalo se na tučet řečníků, oslavujících svého odjíždějícího přítele a přejících mu zdar v jeho novém působišti. Tučet řečí a toliko jedna končila nezapomenutelným způsobem. Totiž básnickým citátem. Řečník se pohnutým hlasem obrátil přímo k odcházejícímu hostu volaje: »A teď s bohem. Mnoho štěstí. Přeji vám všechno dobré, co si sám přejete!« A citoval verše rozloučení:

»S rukou na srdci já přeji Vám dále,  
Allahův mír nechť při Vás je stále,  
Vaše nechť kamkoliv kroky se šinou,  
všude ať Allaha dlaně Vám kynou;  
láskou svou Allah, jak v jeho je moci,  
nechť blaží Vás stále ve dne i v noci.«

Pan J. A. Abbott, místopresident L. A. D. Motors Corporation v Brooklynu, mluvil k zaměstnancům své organizace

o loyaltě a spolupráci. A zakončil tímto zvonivým veršem z Kiplingovy Druhé knihy džunglí:

»Nuž, takový zákon je džungle — starý a jasný jak' nebesa;  
vlk odbojník nechť zhyne, však poslušný nechť zaplesá.  
Tak jako liana kol stromu, i zákon se vine jak smyčka —  
neboť silou smečky je vlk, a silou vlka je smečka.«

Zajdete-li do některé veřejné knihovny a řeknete knihovníku, že si připravujete řeč na jisté thema a že potřebujete nějaký básnický citát, abyste vyjádřili tu nebo onu myšlenku, jistě vám poradí vhodnou básnickou sbírku.

### SÍLA CITÁTU Z BIBLE.

Můžete-li citovati nějaké místo z Písma svatého na podporu své řeči, máte štěstí. Vybrané citáty z bible mívají často hluboký účinek. Dobře známý finančník Frank Vanderlip zakončil takovým citátem své řeči o dluzích spojenců u Spojených států:

»Setrváme-li na svých nárocích do písmenky, nebudou pravděpodobně nikdy splněny. Budeme-li na nich sobecky trvati, dostaneme zapláceno v nenávisti a ne v hotovosti. Budeme-li velkomyslní a to moudře velkomyslní, mohou být tyto nároky zapláceny plně, a dobro, jež takto prokážeme, bude pro nás znamenatí hmotně více než peníze, o něž snad přijdeme. »Neboť každý, kdo zachrání svůj život, ztratí jej; ale každý, kdo ztratí svůj život pro mne a pro evangelium, zachrání jej.«

### STUPŇOVÁNÍ.

Stupňování (gradace) je oblíbený způsob zakončení. Nedá se často dobře provést a nehodí se v zakončení pro všechny řečníky ani pro všechna themata. Ale podaří-li se, je znamenité. Je to stoupání vzhůru k hřebenu, k vrcholku, každou větou vydatnější. Pěknou ukázkou takového stupňování najdeme na konci cenou poctěné řeči o Filadelfii v kapitole III.

Lincoln použil stupňování, když si připravoval poznámky k přednášce o niagarských vodopádech. Všimněte si, jak každé další přirovnání je silnější než předešlé, jak řečník dosahuje hromadného účinku tím, že přirovnává svůj věk postupně ke Kolumbovi, Kristu, Mojžíšovi, Adamovi, atd.:

»Připomíná nám nekonečnou minulost. Když Kolumbus po prvé hledal tuto pevninu — když Kristus trpěl na kříži — když Mojžíš

vedl Israelity Rudým mořem — ba, když Adam poprvé vyšel z rukou svého Tvůrce; tehdy už jako dnes, burácela Niagara. Oči druhu vymřelých obrů, jejichž kosti leží v naplaveninách Ameriky, zíraly na Niagaru jako dnes naše. Současná s první rasou lidskou a starší než první člověk, je Niagara právě tak mohutná a svěží dnes jako před deseti tisíci lety. Mamut a mastodont, vymřelí již tak dávno, že jedině zlomky jejich obrovských kostí svědčí o tom, že kdysi žili, zírali na Niagaru — v tom dlouhém, předlouhém toku času nikdy ani na okamžik klidnou, nikdy nevysychající, nikdy nezamrzající, nikdy nespící, nikdy neodpočívající.«

Wendell Phillips použil právě této techniky ve své řeči o Tussaint l'Ouverturovi. Její závěr uvádíme dole. Tato ukázka se často cituje v knihách o řečnictví. Je plná života. Je zajímavá, i když je trochu příliš vyšperkovaná pro tento praktický věk. Byla napsána před více než půl stoletím. Ne-ní-liž zábavné, vidíme-li, jak žalostně mylné byly předpovědi Wendella Phillipse, týkající se historického významu Johna Browna a Toussaint l'Ouvertura »po padesáti letech, až dojde sluchu pravda«? Je zřejmě těžké uhádnouti dějiny, právě tak jako přepovědět, jak stoupnou akcie v příštím roce, nebo jaká bude cena špeku.

»Nazval bych ho Napoleonem, jenže Napoleon si klestil cestu k říši přes porušené přísahy a mořem krve. Tento člověk nikdy neporušil dané slovo. »Žádná odvěta« bylo jeho velikým heslem a pravidlem jeho života; a poslední jeho slova k jeho synu ve Francii zněla: »Hochu, jednoho dne půjdeš zpátky do Santa Domingo; zapomeň, že Francie zavraždila tvého otce.« Nazval bych ho Cromwellem, ale Cromwell byl pouhý voják a stát, který založil, šel s ním do hrobu. Nazval bych ho Washingtonem, ale veliký Virgíňan měl otroky. Tento člověk raději riskoval svou říši než by dovolil obchod s otroky v nejposlednější vsi svého panství.

Myslíte si, že jsem dnes fanatikem, neboť čtete dějiny ne očima, ale předsudky. Ale za padesát let, až dojde sluchu Pravda, Musa dějin přiřkne Fokiona Řecku a Bruta Římanům, Hampdena Anglii, Lafayettea Francii, a Washingtona vyběře jako světlou, dokonalou květinu naší rané civilizace a Johna Browna jako zralý plod našeho poledne a ponoříc péro do sluneční záře, napíše jasnou modří nad ně všechny jméno vojáka, státníka, mučedníka, Toussaint L'Ouvertura.«

## PŘESTANTE VČAS.

Hleďteje úsilovně a zkoušejte, až se vám podaří pěkný konec a pěkný začátek. Potom to hezky spojte.

Řečník, který nevyměří svou řeč tak, aby odpovídala pře-

vládající náladě tohoto uspěchaného, rychlého věku, nebude vítán a někdy docela i nenáviděn.

Sám Pavel z Tarsu v tom hřešil. Kázal tak dlouho, až jeden z posluchačů »mladík zvaný Eutychnus«, usnul, vypadl z okna a málem si zlámal vaz. Leč ani potom snad nepřestal Pavel mluvit. Kdožví? Vzpomínám si na jednoho řečníka, lékaře, který jednou povstal v Universitním klubu, aby promluvil. Byla to dlouhá hostina. Vystřídalo se již mnoho řečníků. Byly dvě hodiny z rána, když došlo na něj. Kdyby byl měl takt a jemnocit a rozvahu, byl by pronesl půl tuctu vět a nechal nás jíti domů. Učinil tak? Nikoliv, neučinil. Pustil se do pětačtyřicetiminutové tirády proti vivisekci. Nedošel ještě ani do poloviny řeči a obecnstvo si už přálo, aby vypadl z okna jako Eutychnus a zlámal si cokoliv, jen aby byl už zticha.

Pan Lorimer, vydavatel časopisu *Saturday Evening Post* mi řekl, že vždy zastaví serii článků v tomto listě po každé, když dosáhnou vrcholu popularity a lidé volají po dalších. Proč je zastaví? Proč po každé? »Protože,« pravil pan Lorimer — a on to jistě ví — »bodou nasycení je dosaženo velmi záhy po dosažení vrcholu popularity.«

Tatáž moudrost platí a měla by platiti i o řečnictví. Skončete, i když je obecnstvo ještě dychtivo slyšeti něco více.

Největší Kristova řeč, jakou kdy pronesl, Kázání na hoře, lze zopakovati v pěti minutách. Lincolnův gettysburský proslov má toliko deset vět. Celý příběh stvoření v Genesi lze přecísti dříve než nějakou vraždu v ranních novinách... Buďte struční!

Doktor Johnson, arciděkan v Nyase, napsal knihu o primitivních lidech Afriky. Žil mezi nimi, pozoroval je po devětačtyřicet let. Vypráví, že když řečník mluví příliš dlouho na shromáždění vesničanů, je umlčen voláním: »Imetoša!« »Imetoša!« — »Dost!« »Dost!«

Jiný kmen prý dovolí řečníku mluvit jen tak dlouho, pokud vydrží státi na jedné noze. Jakmile se jen dotkne prstem zdvižené nohy země, *finito*. Musí skončit.

A průměrné bělošské obecnstvo, i když je zdvořilejší a zdrženlivější, nemiluje dlouhé řeči právě tak jako afričtí černoši.

## SOUHRN.

1. Závěr řeči je opravdu jejím nejstrategičtějším prvkem. Co je řečeno naposledy, uvázne asi v paměti nejdéle.

2. Nekončete slovy: »To je tak asi všechno, co jsem vám chtěl povědět; myslím, že již mohu přestat.« Přestaňte, ale jen nemluvte o tom, že přestanete.

3. Připravte svoje zakončení pečlivě již předem, jako to činil Webster, Bright a Gladstone. Opakujte si je znovu a znovu. Musíte vědět téměř slovo za slovem, jak chcete skončit. Zaokrouhlete svoji řeč. Nenechte ji jako otrhaný kabát.

4. Sedmero vhodných způsobů zakončení:

a) Shrnout, zrekapitulovat, stručně nastínit hlavní věci, o nichž jste promluvil.

b) Vyzvat k činnosti.

c) Složit upřímnou poklonu posluchačům.

d) Vyvolat smích.

e) Citovat vhodné verše.

f) Užít citátu z bible.

g) Vystupňovat řeč.

5. Připravte si pěkný konec a pěkný začátek a hezky obojí spojte. Skončete po každé dříve než si posluchači přejí. »Bodu nasycení je dosaženo velmi brzy po dosažení vrcholu popularity.«

## CVIČENÍ HLASU — JAK VYTVOŘIT SOUZNĚNÍ.

Trojí základní pravidlo vytvoření pěkného tónu je: kontrola správného dýchání, uvolnění a souznění. O prvních dvou zásadách jsme již pojednali; nyní tedy o třetím: o souznění. Co zesiluje a zkrašluje hlas vašeho radia nebo gramofonu? Trychtýř nebo reproduktor.

Vaše tělo působí jako ozvučnice pro váš hlas, tak jako skříň houslí nebo piano zesiluje a zkrašluje tón vyluzovaný hudebníkem. Základní tón vyluzují hlasivky, ale tón stoupá a odráží se o tvrdou kostěnou stavbu prsou, o zuby, patro ústní, nosní dutiny a o jiné části obličeje. Takové odrazení dodává hlasu jeho nejdůležitější kvalitu. Představte si hlas jako raketu vzlétající z bránice temnotou vašeho uvolněného hrdla a tříštící se o nozdry a jiné kostěné části hlavy.

Není naší úlohou mluvit s resonancí. Vždyť tak mluvíte celý život. Bez ní by vás nebylo slyšet ani na několik kroků. Naším úkolem je mluvit *sesílenou* resonancí. Jak toho dosáhneme? Dovolíme si citovati zde zajímavý odstavec z knihy, kterou napsali Fucito a Beyer, nazvané *Caruso a pěvecké umění*.

»Velmi mnoho bylo již pověděno o významu bzučení jako cvičení hlasu. Bzučením, správně cvičeným, se dosáhne hlasové reso-

nance. Někteří lidé bzučí jako když mňoukají, protože tisknou čelist, rty, jazyk a hlasivky, až to bolí. Rozumí se, že hlasové orgány mají být v téže postavení při bzučení jako při vyluzování správného tónu: lícní svaly, čelist a jazyk mají být uvolněny tak jako když si odpočíváme nebo spíme, rty mají být jen lehce sevřeny. Pak ovšem nebudou zvukové vibrace ani tlumeny nepoddajnými svaly, ani násilím tlačeny skrze nos; naopak, budou zaznívatí uvnitř nosní dutiny a učiní tóny oblymi a pěknými.«

Když si po prvé pobzučujete nějakou melodii, položte si dlaň na temeno hlavy a vycitujte, jak tam tón vibruje.

Ze všeho nejdůležitější je: kdykoliv provádíte tato resonanční cvičení, tu nejdříve ze všeho zhluboka dýchejte od bránice, uvolněte prsa, až pocítíte, jak se vznášejí na proudu dechu. Povšimněte si volného pocitu, jaký máte ve tváři, v nose a hlavě, když vsáváte vzduch. Když začnete bzučení a vydechovati, vůbec na to vydechování nemyslete. Myslete si, že pořád ještě vdechujete, že ještě máte ten volný pocit v hlavě. To znamená, že otevřené dutiny zeslabují a zvětšují resonanci. Pěstujte tento pocit vdechování při všem hovoru.

A nyní zabzučte nějakou píseň poznovu. Ale tentokrát si položte ruku do týla a pociťujte záchvěvy tam.

Po třetí si myslíte, že máte tón v nose. Mějte pocit, jakoby plynul vzhůru a do nosu — týž pocit jako při vdechování. Přidržte kostěnou část nosu trochu zrovna pod očima palcem a ukazováčkem. Pociťujte tentokrát záchvěvy tam, když si bzučíte.

K vůli změně bzučme teď nějakou jinou píseň.

A když si ji tak bzučíte, myslíte si, že ji máte na rtech. Položte ukazováček na rty a pociťujte, jak vibrují. Mají se zachvívatí tak, až vám lehtají prst.

A teď si zabzučte znovu a co možná nejnižším tónem; a položivše dlaň na prsa, pociťujte záchvěvy tam.

Bzučte si ještě jednou, ale majíce dlaň pravé ruky na prsou, a dlaní levé ruky pohybující po různých částech hlavy a obličeje. Pociťujte, jak vibruje celé vaše tělo a vyvolává souznění. Znal jsem pěvce, kterým se při bzučení chvěly prsty rukou i nohou.

Zpěv je samo o sobě skvělé hlasové cvičení; proto, užívající všech zásad tvoření hlasu, o nichž tu byla řeč, zabzučme si ještě jednou píseň, kterou jsme bzučeli svrchu.



## KAPITOLA XII.

### JAK VYLOŽIT JASNĚ SVÉ MÍNĚNÍ.

»Devět čtenářů z deseti považuje jasný výklad za pravdivý.« — Encyclopaedia Britannica.

»Studujte pečlivě, co máte říci a vyjádřete to buď písemně, nebo rozmluvou s nějakou smyšlenou osobou. Seřadte si ty hlavní myšlenky časově podle jejich důležitosti. A když tak učiníte, jste u konce práce.« — Dr. Edward Everett Hale.

»Mluvíte-li o Šalamounovi k posluchačům z praktického života, mluvíte o něm jako o tehdejší J. P. Morganu. Vykládáte-li baseballovým fanouškům o Samsonovi, představte ho jako tehdejší baseballovou primadonu. Když chtěl Frank Simonds vylíčit Fochovu strategii při rozbití Hindenburgovy linie, užil podobenství o bušení na dvojí veřeje brány. Podobně užil Hugo písmeny A k tomu, aby zobrazil bitvu u Waterloo a Elson koňské podkovy, aby popsal bitvu u Gettysburgu. Každý zná vrata, podkovy a abecedu, i když ne každý viděl bitvu.« — Glenn Clark, Self-Cultivation in Extemporaneous Speaking. (Sebevýchova k řečnění.)

»Jeden obraz znamená víc než deset tisíc slov.« — Čínské přísloví.

Můj otec byl člověkem veliké intelektuální energie. Nejlepší mé vzdělání je jeho dílem. Nesnášel polovičatost a od chvíle, kdy jsem začal psát, až do jeho smrti roku 1903, kdy mu bylo pětadesát let, přinášel jsem mu všechno, co jsem napsal. Nutil mne, abych mu to četl nahlas; bylo mi to proti mysli. Občas mne přerušil. »Co tím myslíš?« Řekl jsem mu to a při tom jsem se ovšem vyjádřil jednodušeji než jak jsem to napsal. »Proč jsi to tak neřekl?« pokračoval. »Neplýtvěj na to, co chceš říci, slovy, řekni to stručně.« — Woodrow Wilson.

Jeden slavný anglický biskup mluvil v první světové válce k několika četám černocho-analfabetů. Byli na cestě do zákopů; ale jen velmi malé procento jich mělo přiměřenou představu, proč je tam posílají. Vím to, poněvadž jsem se jich na to ptal. A vidíte, jeho biskupská milost hovořila k těmto černochoům o »mezinárodním přátelství« a o »právu Srbska na místo na slunci«. Polovina těch černochoů nevěděla, je-li Srbsko město nebo nějaká nemoc. Mohl, pokud se týče účinku, právě tak dobře pronést zvučnou chvalořeč na nebulární hypotesu. Avšak ani jediný voják se nevzdálil z místnosti během jeho řeči; vojenská policie s revolvery stála u všech východů, aby zabránila takovému zakončení.

Nechci podceňovati toho biskupa. Je každým coulem učenec a před sborem universitánů by byl měl ohromný úspěch; ale u těchto černochoů to prohrál, a to nadobro: neznal své posluchače a zřejmě neznal ani přesný účel své řeči, ani jak ji pronést.

Co vlastně je účelem nějakého proslovu? Prostě toto: každá řeč, nechť si to řečník uvědomuje nebo ne, má jeden ze čtveřích hlavních cílů. Jaké jsou tyto cíle?

1. Objasniti něco.
2. Zapůsobiti a přesvědčiti.
3. Pohnouti k činnosti.
4. Pobavit.

Osvětleme to několika konkrétními příklady.

Lincoln, který se vždycky více méně zajímal o mechaniku, jednou vynalezl a dal si patentovati plán na zdvihání ztroskotaných lodí z mělčin a z jiných překážek. Pracoval v mechanické dílně blízko své advokátní kanceláře a zhotovil model svého přístroje. Ač z jeho plánu nebylo na konec nic, byl pln nadšení jeho možnostmi. Když přišli za ním do kanceláře známí podívat se na ten model, dal si všemožnou práci, aby jim ho vysvětlil. Hlavním účelem tohoto vysvětlování byl jasný výklad.

Jak v oné nesmrtelné řeči u Gettysburgu, tak v první i v druhé vstupní řeči, i tehdy, když po smrti Henry Claye pronesl svou chvalořeč na jeho život — po každé bylo hlavním cílem Lincolnovým zapůsobiti a přesvědčiti. Musel ovšem mluvit srozumitelně, protože musel přesvědčovat, ale srozumitelnost tu nebyla jeho hlavním cílem.

Když se obracel jako obhájce k porotcům, snažil se dosáhnouti příznivého rozhodnutí. Ve svých politických řečech se