

Umění prezentace

S rozvojem technologií se neobyčejně rozšiřují možnosti prezentace. Ještě před pár lety byl prezentující řečník odkázán na tabule, zpětné projektory a projekce z filmových pásů. Dnes není problém promítnout na stěnu cokoli a v jakékoliv velikosti, přenášet prezentaci online, do celého světa či „do křesel“ kanceláří či domovů, vyrazit na prezentaci s kompletní výbavou prezentačních prostředků sbalených do nevelké brašny a mnohem více. Možnostem současné prezentační techniky, ale též správným zásadám prezentace samotné je věnován následující materiál.

Desatero pro úspěšnou prezentaci

Určitě jste se již ocitli nebo brzy ocitnete v podobné situaci. Chystáte se na klíčovou prezentaci. Záleží na ní úspěch projektu, na kterém jste s kolegy pracovali několik týdnů. Řečník, který před vámi prezentoval konkurenční projekt, dokázal posluchače zaujmout a možná i přesvědčit o svém řešení.

Následující kroky vám poradí, co i přesto můžete udělat pro své vítězství a jak si připravit působivou prezentaci. Klíčem k profesionální prezentaci a kultivovanému projevu je však pravidelný trénink.

1. Víím, čeho chci prezentací dosáhnout

Před prezentací většina z nás přemýšlí nad tím, o čem bude mluvit a co všechno posluchačům řekne. Zkušený řečník si před prezentací obvykle kladou jinou klíčovou otázku: "Čeho chci svou prezentací dosáhnout?" Otázka "cíle" na začátku přípravy prezentace ovlivní obsah vašeho vystoupení a zároveň usnadní výběr podstatných informací a argumentů pro danou skupinu posluchačů.

Důležité je však nejen to, co posluchačům řeknete, ale především proč jim to řeknete a k čemu chcete své posluchače dovést. Můžete chtít třeba posluchače zaujmout, seznámit s novými poznatky, naučit je něco, motivovat je, nebo je také o něčem přesvědčit. Stanovený hlavní cíl je nezbytné mít stále před sebou a držet se ho jak při přípravě struktury prezentace, tak i v jejím průběhu.

Někdy chybujeme v tom, že cíl svého vystoupení hledáme a stanovíme až v průběhu prezentace podle aktuálního vývoje a reakcí posluchačů. Po jejím skončení si pak klademe otázku, zda byla prezentace úspěšná, ale nemáme k dispozici nástroj, kterým bychom měřili výsledek našeho snažení. Pro stanovení cíle prezentace můžete využít techniku SMART, kde počáteční písmena (v angličtině) postihují klíčové charakteristiky správně definovaného cíle: S – specifický, M – měřitelný, A – akceptovatelný, R – reálný a konečně T – termínovaný.

Jaké další faktory kromě již zmínovaného cíle a obsahu má mít prezentátor pod kontrolou? Významnou roli v profesionálně připravené a provedené prezentaci hraje důkladná znalost potřeb auditoria, příprava a znalost prostředí, využití moderních audiovizuálních pomůcek a v neposlední řadě prezentační dovednosti řečníka a jeho schopnost navázat kontakt s posluchači.

2. Znám své posluchače a jejich potřeby

Připravujeme-li se na svou prezentaci pouze s přihlédnutím ke svým požadavkům a cílům, riskujeme, že při samotném setkání s posluchači zjistíme, že očekávali něco docela jiného nebo že informace, které jsme si připravili, jsou pro jejich praxi nezajímavé, nepraktické nebo nepochopitelné. Kde se stala chyba?

Znalost cílové skupiny je důležitá nejen pro obchodně zaměřené prezentace, ale pro jakýkoliv veřejný projev, kterým chceme auditorium skutečně oslovit. Zjistěte si proto předem alespoň základní charakteristiky svých posluchačů. Jsou to

odborníci nebo laici, jsou to řídicí pracovníci nebo specialisté, jsou to začátečníci nebo zkušení v oboru? Z jakého prostředí pocházejí, co o tématu vědí a co očekávají?

Způsobů, jak tyto informace získat, existuje více: můžete k pozvánce na prezentaci přiložit přihlášku se stručným dotazníkem, můžete se obrátit na organizátora akce nebo se spolehnout na informace od kolegů.

Ne vždy však známe před prezentací přesnou odpověď na otázku, kdo jsou naši posluchači a proč na prezentaci přišli. Vyplatí se mít proto předem připraveny úvodní otázky, které pomohou zorientovat se, jaké publikum máte před sebou a co očekává.

Příklad z praxe: Při jedné firemní prezentaci naší mateřské společnosti o nejnovějších trendech v prezentačních technologiích začal kolega své vystoupení otázkou: "Kdo z vás již někdy používal při prezentaci datový projektor s paměťovou kartou?" Podle počtu zvednutých rukou získal orientační přehled o zkušenostech účastníků a přizpůsobil jim výklad a úroveň odbornosti. Byl odměněn pozorným a zaujatým publikem, protože se mu podařilo hned v Úvodu prezentace navázat kontakt s posluchači a reagovat na jejich potřeby.

3. Své sdělení strukturuji a podpořím argumenty

Už jste si odpověděli na otázky: "Proč prezentuji a kdo jsou mí posluchači?"

Pak je na čase začít přemýšlet nad tím, o čem budete hovořit a co posluchačům řeknete. Ne všechno co o daném tématu víte, je účelné při vystoupení předat posluchačům. Nejriskantnější pro prezentaci je téma, kterému opravdu rozumíte, nebo vás velmi zajímá. Příliš snadno se pak může stát, že o něm začnete dlouze hovořit pouze pro své vlastní potěšení nebo uspokojení. Posluchači to velmi rychle zaregistrují a budou se ptát asi takto: "Týká se to i mne?" – „Zdá se, že ne. Ten člověk mluví sám k sobě."

Snažte se proto mluvit přehledně, jasně a v jednoduchých větách. Výběr hlavních bodů svého sdělení vždy poměřujte očima cíle prezentace – zda to, co posluchačům

říkáte, vás přibližuje k tomuto cíli. Klasická struktura úvod, stať a závěr se uplatní i při tvorbě prezentace.

Kromě klasického členění můžete vystavět strukturu své prezentace podobně jako v televizní reklamě. Nejprve popište aktuální situaci, potom naznačte možné problémové oblasti a navrhněte řešení (např. je podzim a vládne typické podzimní počasí, prší a je sychravo – spousta lidí bojuje s nachlazením a chřipkou – někteří se léčí čajem s medem, vy vyzkoušejte přípravek XY, který vám zaručeně pomůže). Stejně jako reklama může mít i prezentace cíl prodat – byť třeba nápad.

Tip 1 – Kvalitní příprava, 60 % úspěchu. Při přípravě prezentací se většina z nás potýká s časovým stresem, kdy potřebujeme připravit a vytvořit pomůcky pro prezentaci (snímky, fólie, tištěné podklady), doladit organizační zajištění prezentace a hlavně se ujasnit klíčové body a strukturu svého projevu. Tolik úkolů a tak málo času. Znáte-li předem délku své prezentace, vynásobte tento časový údaj číslem deset a získáte čas nezbytný pro profesionální přípravu prezentace (tj. včetně pomůcek, tištěným podkladů pro vás či účastníky apod.). Skutečnost, že na desetiminutovou prezentaci je třeba připravovat se nejméně hodinu a půl, vás možná zarazí, ale profesionální řečníci potvrzují, že kvalitní příprava je klíčem k úspěšnému vystoupení.

4. Natrénujte si úvod a závěr své prezentace.

Zahájení spolu se závěrem patří k nejdůležitějším částem prezentace. V úvodu si posluchači na základě způsobu vystupování, oblečení, gest a dalších zdánlivých maličkostí vytvářejí první dojem. Většina řečníků při zahájení prezentace bojuje s trémou, což je naprosto přirozená fyziologická reakce. Zcela bez trémy jsou jen psychologicky velmi problematictí lidé. Normální člověk pociťuje trému a naučí se s ní zacházet.

Jeden z neúčinnějších způsobů, jak se trémě bránit, zní: dobře si připravte úvod své prezentace a nebojte se zapojit posluchače. "Hodte" své obavy do publika v po-

době otázek, diskuse apod. Stejně tak nepodceňujte závěr a nedávejte posluchačům najevo, že jste rádi, že "už to máte za sebou"! Shrnutí, zdůraznění klíčových myšlenek prezentace a výzva k následným krokům vytvoří poslední dojem – tedy to, co si posluchači z prezentace odnesou a často nejdéle zapamatují. Proto je nezbytné zakončit prezentaci dostatečně akčně a motivačně.

5. Zvolím prostředí, které posílí profesionální dojem

Jistotu a přesvědčivost prezentujícího ovlivňuje celá řada faktorů a mezi ně patří i znalost prostředí. Možná jste sami zažili prezentaci, jejíž průběh byl poznamenán nepříznivými vnějšími okolnostmi. Konferenční místnost byla příliš malá nebo nevhodně uspořádaná, posluchačům byla zima (horko), na projekci svítilo slunce nebo přes přední řady nebylo téměř nic vidět. Špatná volba prostředí, místa a času konání prezentace může výrazně ovlivnit celkový dojem. Nikdy proto nenechávejte přípravu místnosti, kontrolu funkčnosti technického vybavení a pomůcek na poslední chvíli. Pokud máte možnost výběru a zvažujete, jaké prostředí pro prezentaci zvolit, je vhodné dopředu zvážit klady a zápory, které v sobě každá z možností skrývá.

Tip 2 – Za posluchače si umístěte dobře viditelné hodiny. Už jste někdy při prezentaci zjistili, že zatímco vy mluvíte, posluchači jsou už jako na trní, jejich pozornost klesá k nule a svými neverbálními (a někdy i polohlasně verbálními) projevy dávají najevo, že čas pro vystoupení vypršel? Z opačné strany – jaké byly vaše pocity při prezentaci, která měla skončit ve tři hodiny, a řečník ještě ve čtvrt na čtyři přednášel a nevnímal čas?

Dodržení stanoveného času prezentace je významným ukazatelem profesionality přednášejícího. Pohledem na hodinky však ztratíte na několik sekund oční kontakt se svými posluchači, a navíc toto gesto může na posluchače podvědomě působit jako signál, že potřebujete skončit nebo máte málo času. Prezentujete-li v „domácím prostředí“, umístěte hodiny volitelně na protilehlou stěnu místnosti a budete mít

možnost v průběhu prezentace pouhým pohledem sledovat čas. Dalším řešením je použití malého (digitálního) budíčku, který si umístíte ve svém zorném poli na stolek s materiály a podklady pro prezentaci.

Prostředí domácí pro vás.

Prostředí znáte, můžete si místnost upravit dopředu podle cíle a zaměření prezentace. Zároveň se snižují náklady na dopravu, výhodou je dostupné technické zázemí i lepší možnost komunikace s ostatními odborníky z vaší společnosti.

Důležité je zajistit nerušený a klidný průběh prezentace, stejně jako vhodné uspořádání a vybavení místnosti technikou. Počítejte i s delším časem nezbytným k tomu, aby se posluchači mohli na nové prostředí nejprve adaptovat. Podle uspořádání a technického vybavení prostor si posluchači vytváří představu o fungování, organizaci a celkovém image společnosti.

Prostředí domácí pro posluchače

Tato varianta klade vyšší nároky na organizaci, přípravu prezentace a zvyšuje náklady na cestování. Navíc vás zbavuje možnosti řešit aktuální situaci s dalšími kolegy. Prezentace v prostředí klienta je však pro vás jako řečníka velkým zdrojem informací, neboť můžete získat doplňující informace o posluchačích. Jelikož se účastníci pohybují ve známém prostředí, je jejich chování mnohem uvolněnější a reakce spontánnější než v neznámém prostředí.

Prostředí neutrální

Prostředí neznámé pro vás i posluchače vás staví na "jednu lod". V každém případě se snažte zajistit nerušený průběh prezentace v příjemném prostředí.

Zajímavé prostory, bezchybné organizační a technické zabezpečení a dodržení časového scénáře úspěch prezentaci sice samy nezajistí, ale podpoří profesionální dojem z vašeho vystoupení.

6. Připravím si pomůcky a umím s nimi pracovat

Úspěch prezentace je ovlivněn nejen přípravou a prezentačními dovednostmi, ale také pomůckami, které při prezentaci použijete. Většinu informací přijímáme

zrakem. Chcete-li svým posluchačům usnadnit vnímání sdělení a podpořit zapamatování, doplňte svůj výklad názornými vizuálními pomůckami – obrázky, fotkami, grafy, různými schémata či trojrozměrnými modely. Vizuální pomůcky pomáhají ilustrovat fakta, která si lze jen obtížně představit, a podporují srozumitelnost vašeho sdělení. Pokud prezentace obsahuje velké množství číselných údajů, uvádějte je ve vzájemných souvislostech a znázorňujte data graficky. Snažte se své posluchače zaujmout a překvapit je názorností spíše, než je zahltit detaily.

MS PowerPoint

Standardním nástrojem pro přípravu prezentací se stal prezentační program MS PowerPoint, který umožňuje vytvořit dynamické a graficky nápadité prezentace. Někdy se však stane, že se prezentátor nechá příliš unést technickými finesami a možnostmi programu – místo názorné pomůcky připraví pro posluchače prezentaci, která ze všeho nejvíc připomíná létající cirkus. Na projekci se pak střídá obraz z počítače s videosekvencemi, vše je v pohybu – animováno – a navíc podbarveno zvukem či hudbou. Samotný řečník pak může jen velmi těžko publikum zaujmout. Naopak tam, kde potřebujeme přilákat široce rozptýlené publikum (zejména na výstavách a veletrzích) a odlišit se od ostatních projekcí, je tento typ prezentace velice působivý a efektivní.

AV technika

Před prezentací je důležité promyslet nejen podobu pomůcek vizuálních, ale také výběr pomůcek technických. Každá z nich má přitom své přednosti i zvláštnosti ve srovnání s ostatními a výrazně tak ovlivní nejenom způsob vizualizace sdělení, ale také podání prezentace a vystupování řečníka.

Flip-chart nebo bílá tabule jsou výbornými pomocníky při diskusích, poradách či brainstormingu, protože umožňují okamžitě zapsání myšlenky a jsou nezávislé na uspořádání a vybavení místnosti. Naopak v případě prezentace pro větší publikum je vhodnější využít některý typ projektoru.

Zpětný projektor je dnes již klasická pomůcka při prezentaci pro středněvelké skupiny posluchačů. Je vhodné si dopředu připravit jednotlivé fólie pomocí PC a v průběhu prezentace je nejen odkrývat, ale také na ně dokreslovat či zvýrazňovat klíčové informace.

Použijete-li při prezentaci datový projektor, získáte všechny výhody multimediálních prezentací – zobrazení barev, video sekvencí, znázornění pohybu na jednotlivých snímcích a doladění prezentace hudbou či zvukovými efekty.

Vizualizér (dokumentovou kameru) oceníte, chcete-li zobrazit neprůhledné předlohy (například tištěné materiály, mapy, formuláře) či drobné trojrozměrné předměty, které by jinak byly obtížně viditelné. Tato pomůcka je velmi oblíbená jako doplněk k projekci z PC, protože dodává prezentaci náboj autenticity.

Tip 3 – Na plátno se neukazuje prstem, ale otevřenou dlaní. Připravili jste si vizuální pomůcky: poznámky, grafy, tabulky, schéma, chcete je ukázat svým posluchačům a při výkladu upozornit na jeden z bodů? Pracujte s projekční plochou či tabulí a nebojte se na ně ukázat. Nepoužívejte však k ukazování prst ani propisku, protože vztyčený prst, ale třeba i propiska v ruce, fungují v řeči těla jako signál „taktovky“ či kárající osoby. Ukažte proto raději na plátno či tabuli nataženou paží s otevřenou dlaní tím směrem, kterým chcete vést pohled svých posluchačů.

Někteří prezentátoři s oblibou používají ukazovátka, zejména laserová. Pracujete-li s menší skupinou posluchačů, může použití ukazovátka působit příliš formálně a posilovat bariéru mezi posluchači a vámi. Používáte-li ho navíc příliš často, stane se rušivou hračkou. Proto jej čas od času vypněte a odložte.

Laserové ukazovátko je navíc velmi citlivé na pohyb, a může tak prozradit nervozitu při prezentaci. Neukazujte tedy přímo na informaci, kterou chcete zdůraznit, ale raději ji několikrát obkružte, čímž dáte posluchačům možnost zaznamenat pohyb paprsku. V každém případě si použití ukazovátka nacvičte předem, ať se při prezentaci cítíte jistě.

7. Prezentující – nejdůležitější pomůcka

I když při svých prezentacích používáte pomůcky, nezapomínejte, že nejdůležitějším prvkem prezentace stále zůstáváte vy. Nejste-li zvyklí pravidelně pracovat s technickými pomůckami, určitě si jejich používání natrénujte. Je dobré mít pod kontrolou i takové „maličkosti“, jako je dobrá viditelnost připravených vizuálních pomůcek a projekce. Postoj bokem nebo zády k auditoriu u plátna (tabule, flipchartu) a čtení hesel z projekce působí neprofesionálně. Většina posluchačů očekává více než pouhý komentář k zobrazovaným pomůckám – plátno ani tabule nejsou čtecím zařízením prezentátora. Budete-li při prezentaci pomůcky používat pravidelně, časem samy objevíte, jaký typ pomůcek vám vyhovuje.

Samozřejmě můžete vystupovat i bez pomůcek. V tom případě však buďte připraveni na to, že veškerá pozornost posluchačů bude soustředěna na vaši osobu a přesvědčivost vašeho projevu – jste v situaci sólového zpěváka.

Tip 4 – Méně je (často) více, aneb pravidlo 5 x 5. Vytváříte-li své snímky v programu MS PowerPoint nebo jiném prezentačním programu, vyzkoušejte následující postup. Na každý snímek (fólii, stránku) umístěte maximálně 5 bodů (hesel či odrážek textu) a 5 slov na řádek. Vyvarujete se dlouhých složitých souvětí a raději své myšlenky zformulujte do klíčových slov, která při vystoupení dále rozvedete.

Všechny texty na snímku musí být čitelné pro posluchače, proto si vyzkoušejte čitelnost ze všech možných pozic v místnosti. Pro velikost písma, které použijete ve své prezentaci, berte v úvahu počet posluchačů a velikost místnosti. Doporučená velikost písma pro projekci je minimálně 20 bodů.

Lidské oko čte patkové fonty pomaleji. Projekce však není čtení zařízení, ale vizuální podpora sdělení. Na texty svých snímků používejte proto raději bezpatkové písmo (font Arial, Tahoma apod.), tak si posluchači rychleji udělají přehled o obsahu snímků.

Pro zvýraznění klíčových slov použijte bold (tučný) text nebo jinou barvu písma, nikdy však kurzívu, která se při projekci jeví neostře a hůře se čte.

Chcete-li při výkladu upoutat pozornost posluchačů, využijte animační a přechodové efekty, které prezentační programy nabízejí. Pohyb a najíždění textů či objektů by mělo být přirozené lidskému oku (směr zleva doprava, shora dolů). Vyberte si tedy několik málo konzervativních, nerušících animačních efektů, s nimi pracujte a dodržujte jejich jednotné používání. Potřebujete-li naopak v prezentaci některý z bodů zdůraznit, použijte jiný, pozornost upoutávající animační efekt (spirála, roztažení či najíždění zprava).

8. Vytvořím si katastrofický scénář prezentace

Představte si, že máte před sebou důležitou prezentaci řešení, na kterém jste pracovali několik týdnů. V noci vás vzbudí děsivá představa, že se nepodařilo otevřít prezentaci na disketě, zapomněli jste klíčová fakta a jeden z posluchačů opakovaně pokládá nepříjemné otázky ... Uklidňujete se, že je to jen sen?

Vždy se může něco pokazit. Budte proto připraveni před každou svou prezentací (i interního charakteru) na možné problémové a nepříjemné situace. Zkuste si zahrát hru: „Co budu dělat, když ...“. Do druhé části věty si doplňte situace, kterých se při prezentaci nejvíce obáváte. Snažte se najít alespoň jedno řešení pro každou situaci. Připravte si alternativní variantu: fólie místo snímků v PowerPoin-tu, flip-chart místo projektoru, otázky k rozprůdění diskuse místo monotónního výkladu. Samozřejmě, že příprava katastrofického scénáře s sebou přináší práci navíc. V nouzi však oceníte to, že místo stírání studeného potu a horečného zachraňování situace se můžete s přehledem věnovat probíranému tématu a v posluchačích zanecháte dojem profesionála.

9. Jsem oblečen o stupínek lépe než mí posluchači

Oblečení je důležitou součástí neverbální komunikace a navíc může v určitých okamžicích dobře vybraný oděv usnadnit komunikaci s posluchači. Proto je důležité

zvážit také to, při jaké příležitosti a před jakým publikem prezentujete. Optimální je přizpůsobit oblečení svému publiku. Možná se vyplatí zjistit si o účastnících prezentace některé informace. Například, jak chodí oblékání v práci, nebo co si pravděpodobně vezmou na sebe. Vždy se totiž hodí být o stupínek lépe oblečení než posluchači.

Pokud nedokážete odhadnout, jak přijdou posluchači oblečení, bude nejvhodnější zvolit konzervativní variantu, tedy pánský oblek nebo dámský kostým. To umožní si na začátek postavit okolo sebe jakýsi ochranný val do doby, než více poznáte publikum.

Pokud bude přátelské a bude dobře komunikovat, můžete si postupně odložit sako a mírně se mu přiblížit. V opačném případě si odstup zachovejte. Uvidíte, že se tak budou lépe zodpovídat nepříjemné otázky a poznámky.

10. Na prezentaci a posluchače se snažím těšit

Pokud jste si připravili strukturu své prezentace, pomůcky a vybrali vhodné oblečení ze svého šatníku, čeká vás poslední krok přípravy na prezentaci. Ten bývá pro některé zároveň krokem nejtěžším – najít alespoň trochu nadšení pro den D, kdy se naše prezentace koná.

Většina z nás vnímá prezentace jako nutné zlo či „daň“ své profese. Jen výjimečně někdo skutečně rád prezentuje a vystupuje na veřejnosti. Obvykle pocítíme strach a obavy, jak to všechno dopadne. Přemýšlíme o sobě (jak budu působit a vypadat?), o svém sdělení (o čem budu mluvit?) a nakonec i o posluchačích (kdo tam vlastně bude?). Zkuste toto pořadí obrátit a věnujte se nejprve svým posluchačům a ptejte se sami sebe, zda to, co jim nabízíte, je bude přitahovat a zajímat. Čím více toho budete o posluchačích vědět, tím větší je šance získat u nich příznivou odezvu.

Nezapomínejte však ani na sebe a své pocity. Kondici a elánu při prezentaci napomůže dostatek spánku, hluboké dýchání (zejména v úvodu prezentace), sklenice nesyčené vody po ruce a pozitivní naladění – můžete se třeba těšit na „odměnu“, kterou si dopřejete po náročném dni.

Kdy prezentuji příště?

Málokdo z nás se rodí jako dokonalý řečník. Většina prezentátorů se až v dospělosti učí (ať již na trénincích nebo vlastní praxí) techniky prezentace a profesionálního vystupování. Zkušený řečník si vždy najde chvíli, aby své vystoupení v klidu analyzoval a zhodnotil. Proč bylo úspěšné, co posluchače upoutalo, jaký postup se osvědčil, jaké pomůcky přispěly k větší názornosti a dynamice výkladu?

Vyvarujte se rozebírání příčin případného neúspěchu na „místě činu“! Zdvorně se rozlučte a odejděte. Sami v klidu si pak přiznejte případné chyby, kterých jste se dopustili. Tou první a nejdůležitější by však bylo dojít k závěru: Již nikdy nebudu prezentovat!"

Tak jako se děti naučí mluvit pouze mluvením, prezentovat a vystupovat na veřejnosti se naučíme pouze prezentováním. Správná reakce na to, co dělat po nevydařené prezentaci, zní: „Kdy vystupuji příště?!"

Tip 5 – Křivka pozornosti a načasování prezentace. Jak upoutat a udržet pozornost posluchačů v průběhu prezentace, bývá klíčová otázka pro mnohé prezentující. Kromě dostatečného zapojování posluchačů do prezentace (např. formou otázek, soutěží, uvádění příkladů z praxe či ice-breaků aj.), je třeba zvážit vhodné načasování prezentace. Praktická rada zní: je-li to možné, nezařazujte prezentace na pondělí či páteční termíny, protože tyto dny jsou vyhrazeny nejrušnějším poradám, interním prezentacím a často i myšlenkám na uplynulý či nadcházející víkend. Pokud se jedná o kratší prezentaci, která není závislá na časovém rozvrhu jiných prezentátorů ani organizaci doprovodných akcí, je dobré volit dopolední hodiny. V tuto dobu je schopnost vnímání i pozornost většiny posluchačů poměrně vysoká. Navíc posluchači mají možnost získané informace okamžitě konzultovat se svými kolegy na pracovišti, případně poměrně přesně referovat o prezentaci svým nadřízeným.

Marcela Janíčková