

Výkupné jako byznys, nejednotná Evropa, oslavující hollywoodští herci

Praha, 15. listopadu – Prezident Asociace vyjednávačů Radim Pařík se v minulém týdnu setkal v Dallasu s legendou vyjednávání a bývalým hlavním mezinárodním vyjednávačem FBI s únosci Chrisem Vossem, aby spolu, mimo jiné, diskutovali vývoj oboru vyjednávání v souvislosti s mezinárodní situací. **Radim Pařík je spoluautorem připravované knihy Chrise Vosse „Empatické řízení lidí“** a jediný osobní žák Chrise Vosse v České republice a na Slovensku. Za nejkritičtější oba považují trend, kdy se z únosů lidí stává výtěžný obchod pro únosce i některé vyjednávače.

Asociace vyjednávačů spolupracuje s The Trusted Agency, elitním týmem lidí z celého světa, kteří v rámci této mezinárodní nevládní organizace získávají rodinám zpět jejich unesené příbuzné. Princip The Trusted Agency je, že její vyjednávači, jako například Salva Badillo, jehož trénink vyjednávání v Praze mohli zájemci během letošního srpna absolvovat, vydělávají výhradně trénováním například bezpečnostních složek, nicméně samotné krizové vyjednávání realizují dobrovolně a zdarma. Snaží se zabránit tomu, aby byznys s rukojmími jako vyjednávači nadále podporovali.

„S Chrisem Vossem jsme se shodli, že dobrovolnost je v případě záchrany rukojmích z rukou únosců zásadní. V opačném případě dojde k nárůstu únosů, jak můžeme za poslední dvě dekády sledovat nejen na Blízkém východě a v Jižní Americe, ale v posledních letech také například v jižní Itálii, kde je pro členy mafií únos startem pro následné podnikání,“ uvádí prezident Asociace vyjednávačů. „I tak je přítomnost zkušeného vyjednávače v konfliktu nepostradatelná a zásadní,“ dodává.

Podobným případem je vyjednávání s hackery při Ransomware útoku, tedy požadovaného výkupného za zajištěná data z počítačů a serverů. „Viditelným problémem je rostoucí počet útoků hackerů a neschopnost zástupců firem s nimi vyjednat. Už nejde jen o to, že vám data zablokují a požadují peníze za jejich odblokování. Jsou díky tomu, že s nimi nevyjednááte nebo vyjednááte špatně, častěji ochotni se vrátet a žádat výkupné opakovaně, nebo vyhrožují zveřejněním citlivých informací, ke kterým získali přístup,“ říká vyjednávač Radim Pařík. „I zde může jít o lidské životy, pokud jde například o nemocnice. Každopádně se už pohybujeme v prostředí byznysu a státní zprávy,“ doplňuje.

Řešení je podle obou globálních vyjednávačů, Chrise Vosse i Radima Paříka, zavedení paušálních na místo poměrných odměn za vyjednávání. „Předejdeme tak situaci, kdy nevyjednááme za nejlepší možný výsledek pro klienta, ale za svou odměnu,“ vysvětluje prezident Asociace vyjednávačů, jejíž členy jsou také Joe Navarro a Anne-Martje Oud, uznávaní světoví experti na analýzu neverbální komunikace.

Ti na říjnové konferenci Klíč komunikace v Praze otevřeli další ze zajímavých trendů, a to je potřebná schopnost komunikace se složitými osobnostmi. „Existují čtyři základní

skupiny složitých osobností v komunikaci i při vyjednávání. Jsou to narcisté, emočně nestabilní lidé, paranoici a predátoři. Setkáváme se s nimi stále častěji na mocenských pozicích ve vedení států i firem,“ přiblížila odbornice na komunikaci se složitými osobnostmi a lektorka předních světových manažerů Anne-Martje Oud.

„Ve vyjednávání je důležité, abychom nejprve zvládli sami sebe, teprve pak zhodnotili situaci a plánovali další kroky. Kdo nedokáže uřídit vlastní emoce, neměl by řídit ani auto, natož stát nebo firmu,“ doplňuje Radim Pařík. Podle něj problém narostl po covidové pandemii, kdy se většina manažerů potýká s odosobněním vztahů mezi zaměstnanci na všech úrovních hierarchie, tedy ve vztahu manažer podřízený i v rámci kolegiality.

Oba profesionální vyjednávači a trenéři, Pařík a Voss, probírali mezinárodní bezpečnostní situaci. Ukázkovým příkladem selhání vlád v jednotlivých krocích je situace na Ukrajině. „I v taktických byznysových vyjednáváních se snažíme o eskalaci konfliktu, abychom následně mohli situaci deeskalovat a hledat společné cesty a řešení. Napadení Ukrajiny Ruskem v roce 2014 a následně v roce 2021 bylo provázeno nerozhodností představitelů NATO. Už tehdy jsme upozorňovali, že ve chvíli, kdy Rusko oznámilo cvičení na rusko-ukrajinských hranicích, mělo NATO reagovat stejným krokem, tedy vyrazit k hranicím Evropy s Ruskem.“

Druhá chyba nastala, když Rusko vtrhlo na Ukrajinu. Od politiků zevnitř Evropské unie sice zněla pochvalná slova na jednotný přístup, přesto byla skutečnost jiná. „Ve vyjednávání, strategickém, krizovém i byznysovém, hovoříme o takzvaném jednotném bodu kontaktu. Jenže do Kremlu volal tu Orbán, tu Scholz, tu Macron. Na Rusko, které neuznává instituce, ale osobnosti, to byl jasný signál nejednoty EU,“ doplnil Radim Pařík.

Třetí chyba byla, že západní spojenci do nejrůznějších jednání nezahrnuli Čínu. „Ve vyjednávání se v posledních dvou letech zaměřujeme na vícestranná vyjednávání, protože máme vždy nějaké další vlivné strany, které mají na výsledku vyjednávání zájem. V tomto případě to byla tehdy ještě výrazně nestranná Čína, jejíž zájmy jsme si mohli minimálně vyslechnout, abychom jim do budoucna lépe porozuměli a mohli s nimi při dalších vyjednáváních pracovat,“ vysvětluje Pařík.

Taktická empatie patří mezi nejúspěšnější postupy ve vyjednávání. Právě tu popsal a stvořil nejznámější vyjednávač světa Chris Voss. Do ní právě taktické naslouchání, které je nezbytnou součástí všech úspěšných vyjednávání, spadá.

Do taktické empatie patří také takzvaný „zlatý most“ pro protistranu. Obě strany musí být schopny se z vyjednávání vrátit s pocitem, že právě ony dosáhly nejlepšího možného výsledku. „Ať si o tom myslíme, co chceme, ani Putin nemůže v případě nesplnění svého vojenského cíle nakonec odejít z vyjednávání s Ukrajinou jako poražený, bude chtít prezentovat nějaký úspěch výměnou za ukončení války. Pokud ji mít nebude, bude válčit ještě dlouhé roky,“ vysvětluje Radim Pařík a dodává: „Chybu udělal Chamberlain, když se vrátil z jednání s Hitlerem a začal slavit, protože si myslel, že se mu podařilo předejít válečnému konfliktu. To Hitlera urazilo. Nakonec to byl jeden ze spouštěčů druhé světové války.“



Izraelský Mossad má zásadu – nejen první, ale především poslední dojem je důležitý. „Toto pravidlo uplatňujeme v byznysu, protože v něm chceme budovat dlouhodobé vztahy a spolupráci nadále rozšiřovat,“ říká Pařík. „Budeme proto dále sledovat také události v Izraeli. Zda budou mít větší význam politické zájmy a proklamace nebo skutečná chuť konflikt s Palestinou pragmaticky vyřešit. Ani v Rusku, ani v Izraeli se nakonec bez mírových vyjednávání neobejdou. K tomu dojde, až jedna ze stran konfliktu už nebude mít pocit, že dokáže vyhrát a usedne k vyjednávacímu stolu.“

Bylo proto chybou, když hollywoodští herci po vyjednáváních, které v předchozím týdnu s producenty ukončili, výsledek vyjednávání oslavili. „Protistrana vždy nabude dojmu, že vyjednala málo, že je poražená. Jenže poražený nikdo být nechce. Proto herci tímto přístupem ohrozili dohodu a její následné dodržování ze strany producentů.“

Doprovodné fotografie najdete ke stažení [zde](#).

Kontakt pro média:

PR PA RT NE RS | David Šikula | david.s@prpartners.cz | +420 604 723 1089