THE TRADITIONAL "POSITIONAL BARGAINING" MODEL IN DIPLOMATIC NEGOTIATIONS

Absamatov Mirodil

Student, Third Year, International Relations Program
International Islamic Academy of Uzbekistan

Tel.: +998 95 701-14-20
E-mail: mirodilabsamatov1404@gmail.com

Scientific Supervisor: Musurman Xurramov, PhD, Department of International Relations

Abstract. This study provides a scholarly examination of the differences between the traditional "positional bargaining" model and the modern "principled negotiation" approach. It analyzes the main characteristics of positional bargaining, including competitive behavior, a low level of cooperation, unwillingness to compromise, and a weak sense of collective responsibility. The study also examines potential problems arising from the application of this model in international diplomatic negotiations, as well as the factors affecting its effectiveness. The article substantiates the need to develop cooperation-based approaches to improve the effectiveness of negotiations in the context of contemporary international relations.

Keywords: positional bargaining, principled negotiation, zero-sum game, cooperative strategy, competitive strategy, international relations, negotiation process, negotiation strategy, diplomacy.

DIPLOMATIK MUZOKARALARDA AN'ANAVIY "POZITSION SAVDOLASHUV" MODELI

Absamatov Mirodil, *O'zbekiston xalqaro islomshunoslik akademiyasi "Xalqaro munosabatlar" ta'lim yo'nalishi 3-kurs talabasi Tel: 95.701-14-20*
Gmail: mirodilabsamatov1404@gmail.com
Ilmiy rahbar: Xalqaro munosabatlar kafedrasi PhD ***Musurman Xurramov***

Annotatsiya: Mazkur tadqiqotda an'anaviy "pozitsion savdolashuv" modeli hamda zamonaviy "prinsipial muammoni hal etish" yondashuvi o'rtasidagi farqlar ilmiy jihatdan yoritib beriladi. Pozitsion savdolashuv strategiyasining asosiy xususiyatlari, jumladan raqobatga asoslangan xulq-atvor, hamkorlikning past darajasi, murosaga tayyorlikning yetishmasligi va jamoaviylik hissining sustligi kabi jihatlar tahlil qilinadi. Shuningdek, ushbu modelning xalqaro diplomatik muzokaralarda qo'llanishi natijasida yuzaga kelishi mumkin bo'lgan muammolar hamda uning samaradorligiga ta'sir etuvchi omillar ko'rib chiqiladi.

Maqolada zamonaviy xalqaro munosabatlar sharoitida muzokaralarning samaradorligini oshirish uchun hamkorlikka asoslangan yondashuvlarni rivojlantirish zarurligi asoslab berilgan.

Kalit so'zlar: *pozitsion savdolashuv, prinsipial muzokaralar, nol yig'indili o'yin, hamkorlik strategiyasi, raqobat strategiyasi, xalqaro munosabatlar, muzokara jarayoni, muzokara strategiyasi, diplomatiya.*

KIRISH

Zamonaviy diplomatiyada muzokaralar muhiti rivojlanishini ikki asosiy paradigmada biridan ikkinchisiga strategik o'tish jarayoni sifatida tushunish mumkin. Bunda an'anaviy qarama-qarshilik modeli bo'lgan "Pozitsion savdolashuv" sekinlik bilan o'z o'rnini rivojlangan "Prinsipial muammoni hal etish" yondashuviga bo'shatib bermoqda. Ushbu ikki paradigma o'rtasidagi tanlov muzokaraning mohiyatini belgilaydi. Natijada, muzokaralar muhiti irodalar to'qnashuvi sifatida nol yig'indili (zero-sum) raqobatga, yoki o'zaro foyda yaratishga qaratilgan hamkorlik jarayoniga aylanadi.

"Pozitsion savdolashuv" modeli muzokaralar jarayonida boshqa tomonga nisbatan ustunlikka erishish maqsadida muzokarachilar tomonidan qo'llaniladigan raqobatga asoslangan yondashuvdir.[1] Muzokarachilar ushbu strategiyani qo'llashda yutish – yutqazish *(win-loss)* yechimlari orqali qarshi tomondan ustun kelishga intiladi. Agar muzokarachilar ushbu strategiyani muvaffaqiyatli qo'llasa, ularning yutug'i boshqa tomon uchun mag'lubiyat bo'lishini anglatadi. Ushbu model diplomatik muzokaralarga nisbatan eski, "klassik" yondashuv sifatida savdolashish faraziga asoslangan edi: *"ko'proq olishni istasang – ko'proq talab qil!"*. Tadqiqotchilar fikricha, bunday yondashuv ko'proq harbiy yumshash (razryadka) masalalari bo'yicha o'tkazilgan muzokaralarda salbiy oqibatlarga olib kelgan. XX asrning 70-80-yillarida Sovet Ittifoqi va G'arb davlatlari o'rtasidagi muzokaralarda yuzaga kelgan "savdolashish" holatlaridan misollar ko'rish mumkin. Bu muzokaralarda ko'pincha qarshi tomon uchun oldindan nomaqbul bo'lgan shartlar ilgari surilgan, ayrim takliflar esa na jahon siyosatidagi real holatni, na ikki tomonlama munosabatlar xarakterini aks ettirgan. Masalan, Fransiya va Buyuk Britaniya o'z yadroviy qurolli kuchlarini sovet-amerika o'rta masofali raketalar bo'yicha shartnoma doirasida rivojlantirishga rozi bo'lishini kutish qiyin edi. Shunga qaramay, Sovet Ittifoqi bir necha yil davomida aynan shu talabni ilgari surishda davom etgan.[2]

Bir qator tadqiqotlarda pozitsiyaga asoslangan modeldan foydalanuvchi muzokarachilarning hamkorlik yondashuvi orqali yechimga erishishga to'sqinlik qiluvchi asosiy xulq-atvor surati aniqlangan. Ushbu xarakter munosabatlariga quyidagilar kiradi:

[1] Olekalns, Mara, Carol T. Kulik, and Lily Chew. 2014. "Sweet Little Lies: Social Context and the Use of Deception in Negotiations." *Journal of Business Ethics* 120(1): 13–26. https://doi.org/10.1007/s10551-012-1404-7

[2] Kremenyuk, V.A. The emerging system of international negotiations. *Negot J* 4, 211–218 (1988). https://doi.org/10.1007/BF01005446

hamkorlikning yetishmasligi, murosaga tayyorlikning pastligi, jamoaviylik hissining yo'qligi va kuchli raqobatchilik.

1) Hamkorlikka moyil bo'lmagan xulq-atvor

Empirik dalillar shuni ko'rsatadiki, ushbu turdagi muzokarachilar o'z muvaffaqiyatlariga muzokara stolida past darajadagi hamkorlik asosida erishadilar, bu esa ko'pincha qarshi tomonning ekspluatatsiya qilinishiga olib keladi.[3] Bunday tafakkurga ega bo'lgan muzokarachilar, odatda, qarshi tomon fikrini qabul qilmaydilar. Bu esa hamkor tomonidan taqdim etilgan va ikki tomonlama foyda (win-win) yechimiga olib kelishi mumkin bo'lgan muhim axborotlarga kuchli qarshilik ko'rsatishiga sabab bo'ladi. Chunki, ularning asosiy maqsadi – qarshi tomon qoniqqan-qoniqmaganidan qat'i nazar, o'z manfaatlarini qondirishdir. Shu bois, tomonlar o'z maqsadlariga erishish yo'lida kurash olib borar ekan, ular o'rtasida samarali kelishuvga erishish imkoniyati pasayadi. Natijada, manfaatlar to'qnashuvi sababli ikki tomon o'rtasida keskin qarama-qarshilik yuzaga kelish ehtimoli ortadi.

2) Jamoaviylik hissining yetishmasligi

De Dreu, Giacomantonio va Mannetti tadqiqotlarida ta'kidlaganidek, ushbu strategiyadan foydalanadigan muzokarachilar qo'shma yuqori darajadagi yechimga erishish uchun zarur bo'lgan jamoaviylik hissiyotlariga ega emaslar.[4] Ular bu xatti-harakatni qarshi tomonning his-tuyg'ularidan qat'i nazar, muzokara foydasining eng katta ulushini qo'lga kiritish niyatida namoyon etadilar. Bunday taktikalardan foydalanuvchi tomonlar sheriklariga nisbatan mehribonlik, hamdardlik va saxiylik ko'rsatmaydilar. Muzokarachilarning bu kabi munosabatlarni namoyon etishiga sabab shundaki, ular o'z maqsadlariga jamoaviy yo'l bilan erishib bo'lmaydi, deb hisoblaydilar.

3) Murosaga tayyorlikning yetishmasligi

Ba'zi tadqiqotlar ushbu strategiyaga xos xulq-atvor sifatida murosaga tayyorlikning past darajasini qayd etgan. Muzokarachilarning bunday murosasiz munosabati ko'pincha muzokaralarning muvaffaqiyatini zaiflashtiradi va izdan chiqaradi, chunki ular barcha talablarini to'liq qondirishga intiladilar. Bundan tashqari, samimiyatsizlik va yolg'on va'dalar bu strategiyani qo'llovchi muzokarachilar tomonidan tez-tez ishlatiladigan taktikalardan hisoblanadi. Ular bu usullar orqali qarshi tomonni chalg'itib, keyinchalik bajarilmaydigan aldamchi kelishuvga erishishni ko'zlaydilar.[5] Bunday tez-tez buziladigan kelishuvlar kelajakdagi muzokaralarni yanada murakkablashtiradi, chunki qarshi tomon

[3] Walton, Richard E., and Robert B. McKersie. 1965. *A Behavioral Theory of Labor Negotiations*. New York: McGraw-Hill. https://www.ilr.cornell.edu/

[4] De Dreu, Carsten K. W., Mauro Giacomantonio, and Lucia Mannetti. 2010. "Social Value Orientation Moderates the Impact of Group Membership on Cooperation." *Journal of Experimental Social Psychology* 46(4): 644–650. https://doi.org/10.1016/j.jesp.2010.03.006

[5] De Cremer, David, Mark Snyder, and Siegfried Dewitte. 2001. "The Less I Trust, the Less I Contribute (or Not?): The Effects of Trust, Accountability and Self-Monitoring in Social Dilemmas." *European Journal of Social Psychology* 31(1): 93–107. https://doi.org/10.1002/ejsp.34

distributiv muzokarachilarning bayonotlariga ishonmay qo‘yadi, bu esa mazmunli kelishuvga erishishni kechiktirishi mumkin.

4) Raqobatga asoslangan yondashuv (xulq-atvor)

Ba’zi muhim tadqiqotlarda yuqoridagi qarashlarga qisman qarshi chiqilib, ushbu strategiya shaxsiy o‘zini ro‘yobga chiqarish *(self-actualization)* nuqtayi nazaridan muhim ekanligini ta’kidlanadi. Muzokarachilar odatda o‘z maqsadlariga raqobat orqali mustaqil tarzda erishadilar. Bunday muzokarachilar hamkorlikka yo‘naltirilgan yondashuv ularning muzokara jarayonida shaxsiy yutuqlariga to‘sqinlik qiladi, deb hisoblaydilar. Tomonlar har doim ham o‘z maqsadlariga hamkorlik va to‘liq samimiyat orqali erisha olmaydi. Ayrim fundamental masalalar mavjud bo‘lib, ular mutlaq halollik va ochiqlik sharoitida ham kelishuvga erishishga to‘sqinlik qilishi mumkinligini ta’kidlanadi.[6]

“Pozitsion savdolashuv” modeli mahbus dilemmasi yoki nol yig‘indili o‘yinlar usuliga asoslanadi. Bu model amal qilganda, muzokaralar jarayoni tabiiy ravishda mojaroni diplomatik vositalar orqali davom ettirish sifatida tasavvur etiladi: avval tomonlarning boshlang‘ich pozitsiyalari shakllanadi, so‘ng “savdolashish” davri boshlanadi, bunda pozitsiyalar murosalar hisobiga yaqinlashadi va nihoyat, ushbu murosa asosida yakuniy pozitsiyalar belgilanadi. Tashqi tomondan bu juda samarali usuldek ko‘rinsa-da, aynan shu yondashuv barqaror bo‘lmagan kelishuvlarning ko‘p yuzaga kelishiga sabab bo‘ladi. Chunki murosani shakllantirishga ko‘plab omillar, jumladan konyunkturaviy omillar ta’sir ko‘rsatadi. Vaqt o‘tishi bilan ushbu omillar unutiladi, ular asosida tuzilgan kelishuv esa nomutanosib, adolatsiz va tomonlardan biriga ustunlik beruvchi sifatida qabul qilinadi. Natijada bunday kelishuvlarga amal qilishdan voz kechish istagi paydo bo‘ladi.

V. Kremenyukning ta’kidlashicha, muzokaralarga oid an’anaviy yondashuv aynan shu prinsipga tayangan. Bu yondashuv raqobat va hamkorlik motivlariga ega tomonlar uchun mojaroni hal etish usuli hisoblanadi. Qarama-qarshi va hamkorlik munosabatlarining kombinatsiyasi ya’ni muzokaralarning boshida minimal darajadagi hamkorlik, oxirida esa maksimal darajadagi hamkorlik har doim muzokara xulq-atvorining asosi bo‘lib kelgan. Bunday sharoitda muzokaralar, aslida, savdolashuv san’atiga aylanib qoladi. Xalqaro munosabatlarda esa savdolashuv yillar davom etishi yoki umuman natijasiz yakunlanishi mumkin.[7]

Xalqaro muzokaralar soni ortib borishining oqibatlaridan biri shundaki, asosan an’anaviy usulda tashkil etilayotgan muzokaralar jarayoni tobora kam samarador bo‘lib bormoqda. Yuqori darajadagi muhim xalqaro muzokaralar ko‘proq vaqt talab qilmoqda va xalqaro muhit evolyutsiyasiga mos kelmayapti. Eng yaqqol misollar sifatida xavfsizlik,

[6] Allred, Keith G. 2000. “Anger and Retaliation: Toward an Understanding of Emotion in Negotiation.” *International Negotiation* 5(1): 147–164. https://doi.org/10.1163/15718060020848786

[7] Kremenyuk, V.A. The emerging system of international negotiations. *Negot J* 4, 211–218 (1988). https://doi.org/10.1007/BF01005446

texnologiya, savdo va moliya sohalaridagi muzokaralarni keltirish mumkin. Ushbu muzokaralar natijasida erishilgan kelishuvlar ko‘pincha noadekvat deb baholanadi. Demak, xalqaro muzokaralar sohasidagi mavjud holat qoniqarsiz bo‘lib, jiddiy innovatsiyalarni talab etadi.

XULOSA

Xulosa qilib aytganda, zamonaviy diplomatiyada muzokaralar muhiti an’anaviy pozitsion savdolashuv modelidan hamkorlikka asoslangan prinsipial muammoni hal etish yondashuviga bosqichma-bosqich o‘tish jarayonini boshdan kechirmoqda. Pozitsion savdolashuv modeli tarixan diplomatik muzokaralarning muhim qismi bo‘lgan bo‘lsa-da, u ko‘pincha raqobatga asoslangan yondashuvni kuchaytirib, tomonlar o‘rtasida “yutish–yutqazish” tamoyiliga asoslangan kelishuvlarni yuzaga keltiradi. Bunday yondashuv esa ko‘plab hollarda barqaror bo‘lmagan va uzoq muddatli natijalar bermaydigan kelishuvlarga olib kelishi mumkin.

Tahlillar shuni ko‘rsatadiki, pozitsion savdolashuv strategiyasiga xos bo‘lgan hamkorlikning yetishmasligi, murosaga tayyorlikning pastligi, jamoaviylik hissining sustligi va kuchli raqobatchilik kabi xususiyatlar samarali muzokaralar olib borishni murakkablashtiradi. Natijada tomonlar o‘rtasida ishonchsizlik kuchayadi va kelishuvga erishish jarayoni cho‘zilib ketadi.

Shu sababli zamonaviy xalqaro munosabatlar sharoitida diplomatik muzokaralarda hamkorlikka asoslangan, o‘zaro manfaatlarni hisobga oluvchi va barqaror yechimlar yaratishga qaratilgan yondashuvlarning ahamiyati ortib bormoqda. Bunday yondashuvlar muzokaralar samaradorligini oshirish, tomonlar o‘rtasida ishonchni mustahkamlash hamda uzoq muddatli barqaror kelishuvlarga erishishda muhim omil bo‘lib xizmat qiladi.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR VA MANBALAR

1. Olekalns, Mara, Carol T. Kulik, and Lily Chew. 2014. “Sweet Little Lies: Social Context and the Use of Deception in Negotiations.” *Journal of Business Ethics* 120(1): 13–26. https://doi.org/10.1007/s10551-012-1404-7
2. Kremenyuk, V.A. The emerging system of international negotiations. *Negot J* 4, 211–218 (1988). https://doi.org/10.1007/BF01005446
3. Walton, Richard E., and Robert B. McKersie. 1965. *A Behavioral Theory of Labor Negotiations*. New York: McGraw-Hill. https://www.ilr.cornell.edu/
4. De Dreu, Carsten K. W., Mauro Giacomantonio, and Lucia Mannetti. 2010. “Social Value Orientation Moderates the Impact of Group Membership on Cooperation.” *Journal of Experimental Social Psychology* 46(4): 644–650. https://doi.org/10.1016/j.jesp.2010.03.006

5. De Cremer, David, Mark Snyder, and Siegfried Dewitte. 2001. "The Less I Trust, the Less I Contribute (or Not?): The Effects of Trust, Accountability and Self-Monitoring in Social Dilemmas." *European Journal of Social Psychology* 31(1): 93–107. https://doi.org/10.1002/ejsp.34

6. Allred, Keith G. 2000. "Anger and Retaliation: Toward an Understanding of Emotion in Negotiation." *International Negotiation* 5(1): 147–164. https://doi.org/10.1163/15718060020848786

7. Kremenyuk, V.A. The emerging system of international negotiations. *Negot J* 4, 211–218 (1988). https://doi.org/10.1007/BF01005446