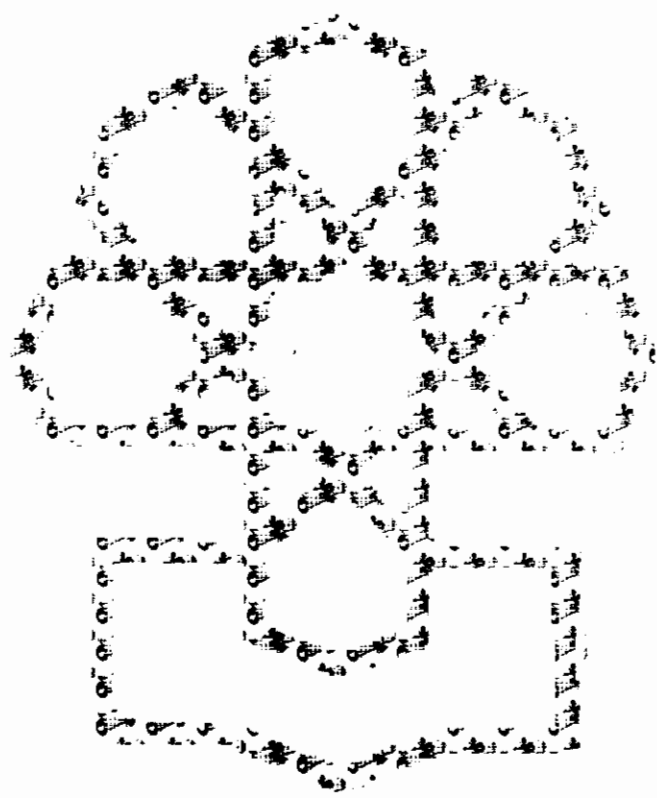


۲۴۹۲

۴۱۹۸



# دیپلماسی مدرن



معاونت پژوهشی  
دی ۱۳۷

کار: دفتر بررسی‌های سیاسی و اجتماعی

این متن برگردانی است از فصل پنجم کتاب Modern Diplomacy تحت عنوان Negotiation که بنابر درخواست آقای دکتر عیسی مقدمی‌زاده نماینده مردم محترم شادگان صورت پذیرفته است.

کد گزارش: ۱۴۰۴۱۹۸

مرکز پژوهش‌های مجلس شورای اسلامی  
کتابخانه و واحد اسناد  
شماره: ۱۰۲۱۱  
تاریخ: ۷۸ ر ۱۰



بسمه تعالی

دیپلماسی مدرن<sup>۱</sup>

کد گزارش: ۱۴۰۴۱۹۸

## فصل پنجم - مذاکره

### مقدمه

فصل حاضر به بررسی ماهیت مذاکره و ویژگی‌های عمده فرایند مذاکره می‌پردازد. مذاکره را می‌توان تلاش در جهت بررسی مواضع طرف‌های درگیر و مصالحه میان آنان در راستای دستیابی به نتیجه مورد قبول تعریف نمود. پی آمد مذاکره هر چه باشد، صرف نظر از این که در نهایت بیشتر به نفع یکی از طرفین به پایان خواهد رسید، ولی هدف از آن شناسایی منافع مشترک و مواردی است که به درگیری انجامیده است. بدین ترتیب با توجه به اهداف و نیات طرفین، منافع مشترک شناسایی و بررسی گردیده و مورد مذاکره قرار می‌گیرد. موارد اختلاف اغلب حل نشده باقی می‌ماند و احتمالاً در مذاکرات آتی مورد بحث و تبادل نظر واقع شده یا همچنان غیر قابل اصلاح و آشتی ناپذیر باقی خواهد ماند. در چنین مواردی که طرفین با یکدیگر اختلاف داشته و در حال درگیری می‌باشند، زمینه‌های اختلاف مورد بررسی قرار می‌گیرد. در این نوع مذاکره و سایر اشکال آن، مذاکره علاوه بر حل و فصل منافع متضاد، عملکردهای دیگری از جمله تأخیر (در مذاکره)، افشا، معذوف کردن توجهات به سمت دیگر یا کسب اطلاعاتی در مورد طرف مقابل و موضع او در مذاکره را در بر می‌گیرد.

فرایند مذاکره برخی اوقات به مفهوم «پشت میز (نشستن)»<sup>۲</sup> در نظر گرفته می‌شود. در حالی که این جریان ممکن است در مرحله‌های چندین باشد. (مع ذلک) کل فرایند به ویژه در یک چارچوب چند جانبه بنا فعالیت‌های غیررسمی تر صورت می‌گیرد که قبل از مذاکره یا در خلال آن انجام می‌شود من جمله انجام لابی (اعمال فشار)، ارائه پیشنهاد از طریق پیش نویس قطعنامه و تبادل پیشنهادها و سایر مشاوره‌ها.<sup>(۱)</sup> البته، مذاکره را می‌توان «از راه دور» از طریق مکاتبات دیپلماتیک غیررسمی یا رسمی، تلفنی یا تلکس انجام داد.<sup>(۲)</sup> شیوه مذاکره را می‌توان در طول انجام آن از شکل یک جلسه «پشت میز» خارج نمود و به صورت مکاتبه میان طرفین در خصوص برخی اصول یا شرایط توافق درآورد. تغییرات در سبک مذاکره و اقدامات تاکتیکی دیگر برای تأخیر در طول زمانی مذاکره می‌تواند بر فرایند دستیابی به توافق تأثیرات مثبت یا منفی به جای گذارد. تغییر در شیوه مذاکره به صورت مکتوب، فرایند مذاکره را تسریع می‌نماید. به ویژه اگر اصول و موضوع‌های عمده - که انعکاس همگرایی در مورد منافع مشترک می‌باشد - حل و فصل شده باشند. با این حال، اگر مسائل حل نشده‌ای از دور قبلی مذاکرات باقی مانده باشد، امکان مطرح نمودن مجدد آن، عدم مشخص بودن میزان امتیاز و خواست‌های طرف مخالف و نیز تأثیر تأخیر در مذاکره از جمله ملاحظات است که باید مدنظر قرار گیرد.<sup>(۳)</sup>

قبل از پرداختن به برخی تعاریف جزئی مذاکره لازم است موضوع مهم‌تر دیگری مطرح شود. تا به حال

<sup>۱</sup> ترجمه این متن طی یک روز کاری (۱۳۷۷/۱۰/۱۳) صورت گرفته است.

مذاکره بر حسب هدف و برخی ویژگی‌های فرایند آن مورد بحث قرار گرفته است: مطلب مهم دیگر مربوط به اشکال در حال تغییر توافقات است که اخیراً در رویه دولت‌ها مشاهده می‌شود. ویژگی عمده رویه مدرن که در پایان فصل جاری مورد بحث قرار می‌گیرد، رشد اشکال «غیر قراردادی» توافقات در واکنش نسبت به پیچیدگی مسائل و روند توافقات چند جانبه به شمار می‌رود که بازیگران حاکم و غیر حاکم درگیر آنند. کتاب فرد سی. ایکل تحت عنوان «ملت‌ها چگونه مذاکره می‌کنند»، از بعد تحلیلی تأثیر مهمی بر مطالعات مربوط به مذاکره داشته است. وی از ارائه تعریفی گسترده که مذاکره را شامل چانه‌زنی یا ارتباطات می‌داند، اجتناب ورزیده است. هدف از چنین مفاهیم گسترده‌ای نادیده گرفتن یا مخفی کردن ویژگی‌های روند مذاکره من جمله دستور کار و تأثیر روند مذاکره بر نتایج آن می‌باشد که تمرکز آن بر چارچوب یا انجام انواع مشخصی از مذاکره سیاسی استراتژیک که شامل هشدار، تهدید و استفاده از دیپلماسی زور می‌شود، می‌باشد.

ایکل مذاکره را صرفاً بر اساس تبادل پیشنهادها تعریف می‌کند:

مذاکره فرایندی است که طبق آن ظاهراً پیشنهادهای صریحی برای رسیدن به توافق یا درک منافع مشترک در جاهایی که منافع متضاد وجود دارد، ارائه می‌شود. مواجهه و رویارویی با پیشنهادها مشخص، مذاکره را از چانه‌زنی صریح و سایر اشکال رفتار برخورد آمیز متمایز می‌سازد.

### طبقه‌بندی

جنبه با ارزش کتاب ایکل طبقه‌بندی مذاکرات بین‌المللی بر اساس اهداف طرفین به پنج دسته می‌باشد. مقوله نخست به توافقات تعمیمی یا گسترشی (فراگیر)<sup>۱</sup> اختصاص دارد (برای مثال حقوق مربوط به فرود هواپیماها). توافقات در خصوص تعرفه، احیای تعهدات مربوط به نیروهای حافظ صلح، از سرگیری ترتیبات در خصوص پایگاه‌های نظامی در ماورای بحار) که هدف از آن تداوم وضعیت موجود می‌باشد و این توافقات اغلب و نه همیشه به صورت عادی و روزمره جریان دارند. هدف از توافقات مربوط به عادی سازی<sup>۲</sup> پایان بخشیدن به درگیری‌ها. برای مثال، از طریق ترتیبات مربوط به آتش بس، توافق صلح یا از سرگیری روابط دینماتیک می‌باشد. مذاکره جهت عادی سازی شامل میزان توزیع دوباره<sup>۳</sup> می‌باشد که سومین مقوله در طبقه‌بندی مذاکرات را تشکیل می‌دهد. در این نوع مذاکرات، در وضعیت یا ترتیبات موجود، برای مثال در ارتباط با مرزهای سرزمینی، نیروهای صاحب رأی در سازمان‌های بین‌المللی، کمک‌های بودجه و موضوع‌های مشابه، تغییر صورت می‌گیرد. مقوله چهارم شامل توافقات ابتکاری<sup>۴</sup> [اخلاقانه] است. در مذاکرات مربوط به توافقات ابتکاری طرفین به دنبال ایجاد تعهدات و الزامات مختلف یا برقراری روابط از طریق انتقال بخشی از قدرت سیاسی یا حقوقی به سازمان‌های غیردولتی می‌باشند که نمونه آن پیمان رم است؛ همچنین ایجاد سازمان‌های جدید من جمله سازمان‌های بین‌المللی بستر دریاها یا سازمان‌های همکاری که در اعلامیه رودخانه «مانو» قید شده است. از جمله اهداف [چنین توافقاتی] قلمداد می‌شود. توافق بین چین و انگلیس در مورد آینده هنگ کنگ که در سال ۱۹۴۸ صورت گرفت، نمونه بارز توافقات

1. Extension.

2. Normalisation.

3. Redistribution.

4. Innovative.

عادی سازی و ابتکاری می‌باشد که پس از آن که هنگ کنگ در سال ۱۹۹۷ به عنوان منطقه ویژه دولتی جمهوری خلق چین مطرح شد، قدرت را به دست می‌گیرد.

آخرین مقوله در طبقه بندی، در برگیرنده مذاکره در مورد اثرات جانبی<sup>۱</sup> است. در این نوع مذاکره یکی از طرفین یا تعداد بیشتری ممکن است در پی اهدافی باشند که به طور مستقیم به توافق مربوط نباشد. این اهداف می‌تواند شامل بیان مواضع، تبلیغات، کسب اطلاعات در مورد موضع مذاکره کنندگان، قدرت و ضعف طرف دیگر یا تضعیف تصمیم طرف مقابل باشد.

طبقه بندی فوق در خصوص مذاکرات مفید بوده و از آن می‌توان در بررسی تغییرات در روابط میان کشورها استفاده نمود. این طبقه بندی‌ها با این‌که تیپ‌های نظری کامل را عرضه می‌کنند، ولی در عمل اغلب در هم «می‌آمیزند»<sup>(۴)</sup> و این به لحاظ عواملی نظیر دامنه موضوع‌ها یا میزان اختلافات بین طرفین<sup>(۵)</sup>، شامل عوامل چانه زنی، عادی سازی و توزیع مجدد می‌باشد. این امکان وجود دارد که یکی از طرفین از خواسته طرف مقابل برداشت نادرست یا محاسبه غلطی داشته باشد. برای مثال مذاکرات را از نوع تعمیمی و گسترشی [فراگیر] نه توزیع مجدد در نظر بگیرد.<sup>(۶)</sup> به علاوه در مذاکرات طولانی و پیچیده، یک طرف ممکن است در استراتژی خود در طول مذاکرات تغییراتی ایجاد نماید و از حالت «خوش بینی» یا تلاش برای گرفتن امتیاز به سمت «رضامندی» گرایش پیدا کند، به نحوی که موفقیت‌های بیشتر یا دستاوردهای کمتر چشمگیر، مورد قبول واقع شده و شکل مذاکره تغییر کند.

در حالی که طرح طبقه بندی فوق بسیاری از انواع مذاکرات را در بر می‌گیرد، با این وجود با سایر اشکال مذاکرات به راحتی تطابق پیدا نمی‌کنند. من جمله: مذاکرات در مورد اعلامیه‌ها («متنی»، تفسیری، ایدئولوژیکی)، دیدار در سطح وزرا در داخل یا خارج (پیشنهاد در مورد تاریخ، محل، دستور کار و موضوع پروتکل) و مواد پیش نویس یک گروه کاری در مورد یک کنفرانس چند جانبه (که تفسیری بوده و مذاکرات بر معانی، مفاهیم و فرمول‌های ویژه‌ای تأکید می‌کند). به علاوه، مذاکرات «مرتبط» و ویژگی مذاکرات دو جانبه میان کشورهای صنعتی و در حال توسعه می‌باشد که در آن نتیجه موفقیت‌آمیز یک مسئله می‌تواند به یک موضوع کاملاً متفاوت سیاسی یا اقتصادی مربوط باشد. برای مثال خرید کشتی از سوی یک دولت ممکن است به تغییرات در توافقات در زمینه خدمات هوایی مرتبط باشد.

طرح عمده طبقه بندی فوق را می‌توان با در نظر گرفتن مذاکرات بر حسب موضوعی تکمیل نمود. در جدول شماره ۵-۱ طبقه بندی مذاکرات مدرن ارائه گردیده است.

### موارد تأثیرگذار بر شکل دهی مذاکرات

به طور کلی سه نوع متغیر را می‌توان از هم تفکیک نمود: جو یا نحوه مذاکره، برخورداری از رشته‌ای از قابلیت‌ها و دارا بودن شرایط. مقوله نخست شامل عواملی نظیر نحوه مذاکره<sup>(۷)</sup> یعنی دو جانبه یا چند جانبه بودن مذاکرات؛ میزان تماس‌های منظم یا دوستانه طرفین؛ میزان حمایت در داخل و تنش‌های بین المللی مربوطه چه به طور مستقیم و چه غیر مستقیم می‌باشد. جو مذاکره می‌تواند بر عوامل زیر تأثیر گذارد:

۱- اداره روند مذاکرات در نتیجه تشکیل چندین گروه کاری در یک کنفرانس چند جانبه یا از طریق نهادهایی نظیر کمیسیون جامعه اقتصادی اروپا که مسئولیت توافقات مربوط به ماهیگیری طرف ثالث به عهده

1. Side, Effects.

اوست.

۲- قلمرو مذاکرات (به عنوان مثال کار بر روی شرایط استفاده از نیروی حافظ صلح).

۳- محتوای دستور کار یک اجلاس. یک میانجی می تواند با ارائه پیشنهادهایی در جهت تنظیم دستور کار، تفسیر یا روشن نمودن اختلافات و نیز تغییر جریان مذاکرات، تلاش نماید.

جدول ۵-۱- طبقه بندی موضوعات مورد بررسی در مذاکرات بین المللی

ردیف	موضوع	مثال
۱	سیاسی	اعلامیه‌ها، پیش نویس قطعنامه، بازگرداندن افراد به وطن، توافق نامه‌های فرهنگی، تغییرات مرزی، تبادل اسرای جنگی، هواپیمایابی، برقراری روابط دیپلماتیک، میانجیگری، بهبود یا عادی سازی روابط.
۲	توسعه	وام، کمک‌های دو جانبه (پرسنل، تجهیزات)، تأمین بودجه پروژه‌ها، وام دهی بین المللی بازار سرمایه، سرمایه گذاری داخلی، انتقال سرمایه، برنامه ریزی مجدد وام‌ها.
۳	قراردادی	حقوق مربوط به کشف فلات قاره، فروش و خرید نفت، LNG؛ خرید تجهیزات و استخدام پرسنل خارجی.
۴	اقتصادی	توافقات تجاری، توازن پرداخت‌های تجهیزات آماده، تعرفه، ضد دامپینگ، توافق در مورد سهمیه منسوجات، مذاکرات تجاری توزیع مجدد و تحریم‌ها.
۵	امنیتی	ترانزیت، عبور با هواپیما از فراز منطقه‌ای، تشکیل کمیسیون مرزی، خرید سلاح، پیمان امنیتی دو جانبه، توسعه مشترک سلاح، تعهدات نیروهای حافظ صلح، توافق در مورد پایگاه‌ها و کنترل سلاح.
۶	تنظیمی	کنوانسیون منع استفاده از مزدوران، قانون دریاهای، قاعدهٔ پرچم، خدمات هوایی، ماهیگیری، زیست محیطی، گات، توافقات بین المللی کالا، حمل و نقل با کشتی، بهداشت و مواد مخدر.
۷	اداری	دیدارهای داخلی و خارجی، در اختیار قرار دادن زمین یا ساختمان جهت سفارتخانه، مأموریت‌های تجاری، توافق در خصوص لغو روادید، دسترسی کنسولی به شهروندان بازداشتی، توافق در مورد مراکز و تعطیلی سازمان‌های منطقه‌ای و بین المللی.

تأثیر دیگر جو مذاکره را می توان در کنفرانس‌های طولانی، کنفرانس سازمان ملل در خصوص تجارت و توسعه (UNCTAD) مشاهده نمود که در آن به دلیل اعلام مواضع رسمی در جلسات توسط اعضا و رویه بلوک موافق یا مواضع منطقه‌ای در طول جلسات کنفرانس تصمیم‌گیری به درازا می‌انجامد که بنابراین باید بلوک‌ها یا گروه‌های مخالف در مورد آن به بحث بنشینند.

دومین طبقه بندی به متغیرهایی مربوط است که به قابلیت‌های طرفین مذاکره، من جمله تعداد پرسنل دیپلماتیک و مهارت آنان، میزان تخصص متخصصان، نزدیکی مذاکره کنندگان به قدرت مرکزی و قابلیت کنترل ارتباطات در درگیری بستگی دارد.<sup>(۸)</sup> از این موارد، شیوه مذاکره - یعنی شیوه‌هایی که از طریق آن تصمیم‌گیرندگان ملی یا بین المللی در نتیجه عواملی نظیر سنت‌ها، فرهنگ، سازمان بوروکراتیک و درک

نقش‌ها وارد مذاکره می‌شوند - مورد توجه واقع شده است. مطالعاتی چند، ویژگی‌هایی نظیر قانون‌گرایی،<sup>(۹)</sup> رجوع به اعلامیه اصول، انعطاف‌ناپذیری و سادگی را مشخص نموده است. در یک مورد، ترکیبی از دقت و توجه و ثبات قدم به عنوان نشانه‌ای از یک سبک ملی ویژه در نظر گرفته شده است. جزء اساسی دیگر قابلیت مذاکره، دارا بودن یک سری ظرفیت‌ها من جمله میزان حمایت در داخل، ماهیت و میزان ابزار مؤثر، امکان داد و ستد و میزان حمایت خارجی می‌باشد.

سومین مقوله - متغیرهای مربوط به شرایط - قبل از هر چیز شامل عواملی نظیر سیاست‌های داخلی مربوط به توسعه و حفظ مواضع در مذاکره می‌باشد. سایر متغیرهای شرایط، دربرگیرنده انسجام دولت یا هیئت وابسته به آن، میزان ارزیابی مواضع، میزان امتیازات داده شده، تأثیر عکس‌العمل و نفوذ وقایع خارجی من جمله تغییر دولت، درگیری‌های مرزی و سایر موارد می‌باشد.

## فرایند مذاکره

### مدل اساسی

مدل عمده‌ای که از طریق آن بتوان به مذاکرات دو و چند جانبه اندیشید، مدلی است که طبق آن مذاکرات رو به پیشرفت بوده که در آن طرفین در مورد دستور کار به توافق رسیده، مواضع را مشخص کرده و در پی ایجاد مصالحه در راستای کاهش اختلافات میان مواضع باشند تا به نقطه‌ای از همگرایی برسند که مبنای توافقات واقعی به‌شمار می‌رود. این مدل به صورت زیر طراحی شده است:

۱- مرحله آمادگی: الف - آماده کردن مواضع ملی؛ ب - توافق در مورد محل مذاکره؛ ج - ارائه دستور کار تأیید شده؛ د - سطحی که در آن مذاکره اداره می‌شود.

۲- مرحله آغازین (رویه‌ای): الف - تأیید اعتبارنامه‌های طرفین؛ ب - مشخص کردن اهداف و وضعیت مذاکره (برای مثال این که بحث‌ها غیررسمی یا مقدماتی بوده یا مذاکرات رسمی بوده یا این که برای آینده مذاکراتی در نظر گرفته شده یا خیر و در چه محلی)؛ ج - ارائه مدارک عملی؛ د - رویه‌های کاری شامل:

- تعظیمی موقتی (در صورت موجود)؛

- زبان مذاکره؛

- قوانین ناظر بر رویه کار؛

- توافق در مورد این که چه متن یا پیش‌نویسی (در صورت وجود) به عنوان مبنای مذاکره مورد استفاده قرار گیرد؛

- این که آیا سابقه توافق شده‌ای وجود دارد و یا خیر.

۳- مرحله آغازین (واقعی): الف - تأیید یا اصلاح دستور کار؛ ب - ارائه مواضع.

۴- مذاکرات واقعی: الف - یافتن زمینه‌های اختلاف؛ ب - ایجاد زمینه‌های مورد توافق.

۵- موکول نمودن مذاکرات به دور دیگر (اگر مناسب باشد).

۶- توافق در مورد چارچوب.

۷- تأیید رسمی حقوقی و انجام اصلاحات باقی مانده در پیش‌نویس.

۸- پاراف (تأیید ابتدایی) یا امضای توافق نهایی.

### فرایند

مراحل آمادگی و ابتدایی مذاکره زمان قابل ملاحظه‌ای را به خود اختصاص می‌دهد. بنابراین موضوع‌هایی از قبیل انتخاب طرفین دعوت شونده برای مذاکره برای مثال حضور «ویت‌مین» در کنفرانس ۱۹۵۴ ژنو، شرکت جبهه آزادیبخش ملی در مذاکرات ویتنام در سال ۱۹۶۸ و حضور سازمان آزادیبخش فلسطین در مذاکرات پیشنهادی ژنو در مورد خاورمیانه می‌تواند بسیار جنجالی باشد و نیز محتوای دستور کار<sup>(۱)</sup> و حتی شکل میز مذاکره<sup>(۲)</sup> می‌تواند موانع عمده‌ای در پیشرفت مراحل اولیه مذاکره ایجاد نماید.

تا جایی که به رویه‌ها مربوط است میزان نادیده گرفتن این مسائل یا جلوگیری از جنجال آفرینی به نزدیکی روابط میان طرفین، جو سازمان یافته و نوع مسائل مطروحه بستگی دارد.<sup>(۳)</sup> مراحل اولیه مذاکرات سائت یک، با مشکلات معمولی در مورد ترتیب موضوع‌های مورد بحث روبه‌رو شد. در این مورد در خصوص این که آیا باید قبل از بحث در مورد سیستم‌های دفاعی در مورد پیمان موشک‌های بالیستیک مذاکره کرد یا این که هر دو را به موازات هم مورد تبادل نظر قرار داد، مشکلاتی بروز کرد.

در مرحله واقعی، فرایند مذاکره یکی از اشکال زیر را به خود می‌گیرد. در فرایند مذاکرات «قطبی» - همان‌طور که قبلاً گفته شد - مراحل اولیه طولانی است که شامل ارائه مواضع، دستیابی به مصالحه، کاهش اختلافات بین طرفین تا رسیدن به همگرایی در خصوص یک مسئله می‌باشد که مبنای گسترش زمینه‌های توافق را تشکیل خواهد داد. این فرایند ممکن است پیشرفتی منظم یا «ثابت» داشته باشد. پیشرفت ثابت فرایند را می‌توان در انواع مشخصی از مذاکرات چند جانبه تجاری مشاهده نمود که در آن در مورد کاهش تعرفه به طور کلی «کلی» توافق شده، مذاکره صورت می‌گیرد و در این صورت نیاز به چانه‌زنی دو جانبه کاهش می‌یابد. در عمل، رهیافت پیشرفت ثابت دور «کندی»<sup>۲</sup>، با قید استثنائات از سوی کشورها در مورد کاهش تعرفه، به سرعت با شکست روبه‌رو شد. مورد دیگر این رهیافت روش‌های مذاکراتی است که توسط مقامات در کمیته تجارت و توریزم آ.سه. آن از آن استفاده گردید که به کاهش در صدی یا طبقه‌بندی صفر کالاهایی که در آ.سه. آن تبادل می‌گردید، انجامید.

فرایند پیشرفت منظم شامل تلاش‌هایی است که به کاهش اختلافات می‌انجامد و یکی از متدهای زیر نظیر برقراری اصول توافق شده: اجرای دستور کار با حذر از زمینه‌هایی که دست و پاگیرند و پرداختن به مسائلی که در مورد آن پیشرفت حاصل خواهد شد یا دادوستد در مورد امتیازات بابلوک‌ها را به کار می‌گیرد. دومین عامل اغلب شامل تلاش برای «مشاوره» من جمله سعی در جهت توافق برای کسب حقوق ویژه نظیر حقوق دسترسی، ترانزیت یا ترخیص، غرامت یا فرمول قیمت‌گذاری و ذکر مشخصات در قرارداد بین‌المللی عرضه سلاح، می‌شود. سایر اشکال مشاوره ممکن است ماهیتی ادراکی داشته باشد من جمله تلاش برای ارائه «زبان» استراتژیک توافق شده در مذاکرات کنترل سلاح یا طرح مفاهیم «هزینه» که متقابلاً مورد توافق واقع شده باشد. تلاش برای مشاوره و ایجاد آن محور مذاکرات نوع منظم می‌باشد. بدون این مشاوره‌ها، مذاکرات به درازا می‌کشد یا پیشرفتی در آن حاصل نمی‌شود. این نوع مشکلات را می‌توان در تعدادی از مذاکرات بین‌المللی در مورد هواپیمایی کشوری یافت که در آن یکی از طرفین در جهت اصلاح

1. Proceedings.

2. Kennedy Round.

ساختارها و برنامه مسیرها تلاش می‌کند ولی در مذاکرات مربوط به تعاریف هزینه به توافق متقابل دست پیدا نمی‌کند.

جدای از اینها مرحله واقعی برخی مذاکرات دوجانبه یا چند جانبه ممکن است کاملاً غیررسمی باشد. همه مراحل که پیش از این بحث شد را نمی‌توان طی کرد. مذاکرات ممکن است به مسائل کلی محدود شود و بحث در مورد جزئیات به روز دیگری موکول گردد که مقامات در خصوص آن چانه زنی نموده و ابعاد آن را مشخص نمایند. مذاکرات غیررسمی نیز ممکن است در حاشیه سایر مذاکرات به ویژه در سازمان‌های منطقه‌ای انجام شود. برای مثال جامعه اروپا که احتمالاً مسائل مختلفی را مورد بررسی قرار می‌دهد. به علاوه مذاکرات غیررسمی ممکن است منجر به توافق مثلاً در مورد تعدیل سیاست‌های خارجی یا داخلی شود (نظیر مداخله در بازارهای ارز یا اجرای شدید قوانین مربوط به مواد مخدر) که به صورت شفاهی صورت می‌گیرد. در این موارد استفاده از مذاکرات غیررسمی به روابط میان طرفین، نوع مسئله مورد بحث و سایر فاکتورها نظیر تمایل طرفین به حفظ میزان انعطاف‌پذیری و آزادی عمل بستگی دارد.

### دیپلماسی پیچیده چند جانبه

در نوع دوم فرایند مذاکره یعنی دیپلماسی پیچیده چند جانبه، مفاهیمی را که در مدل «همگرایی» مذاکره ارائه شد در مذاکرات چند جانبه معاصر نظیر آنکتاد یا UNCLOS به طور کافی توصیف [ارضا] نمی‌کند. در هر دو مورد، رویه‌های کنفرانس‌ها به وسیله اهداف ابداعی و عدم اطمینان ساختاری در مورد شکلی که نتیجه احتمالی به خود می‌گیرد، از یکدیگر متمایز می‌شوند. ویژگی عمده این نوع دیپلماسی چند جانبه تلاش برای ارائه پیشنهادها از پایین به بالا می‌باشد. به علاوه پیچیدگی ساختاری یا روش‌هایی مختلف، نظیر تغییر سطح مسئولیت در راستای رسیدن به چشم‌اندازی متفاوت و نیز انعطاف‌پذیری (با تغییر سطح نمایندگان در مذاکره)، تعریف مجدد و مکرر مشکلات و استفاده از ساختارهای ابداعی مذاکره، رفع می‌گردد.

بررسی سه ویژگی دیگر فرایند ارائه پیشنهادها مورد قبول در مذاکرات چند جانبه، مفید می‌باشد. در وهله نخست گسترش قدرت سیاسی به این معناست که تعدادی از کشورها قادرند بیشتر از آنچه که به طور طبیعی می‌توانند خارج از چارچوب چنین کنفرانس‌هایی تأثیر بگذارند، نافذند. برای مثال در کنفرانس حقوق دریاهای مالتا، فیجی، کامرون، پرو و ونزوئلا به واسطه مهارت و تخصص نمایندگان خود توانستند نقش بسیار فعالی ایفا نمایند.

برخی کشورها تا زمانی می‌توانند اعمال نفوذ نمایند که حوزه منافع آنها حل نشده باقی بماند؛ سایرین احتمالاً به لحاظ به عهده داشتن ریاست یک کمیته، دارا بودن تخصص یا مهارت در شکستن بن‌بست، نقش مهم‌تری در مورد مسائل عمده ایفا می‌کنند. قدرت‌های کوچک‌تر نظیر این کشورها قابلیت جلوگیری از مصالحه یا به تأخیر انداختن یا سهولت در ایجاد آن را مانند سایرین در اختیار دارند و در عین حال از لحاظ داخلی با محدودیت‌های کمتری روبه‌رو می‌باشند. برای کشورهای بزرگ‌تر محدودیت می‌تواند ناشی از وجود هیئت نمایندگی گسترده، فشار از جانب حوزه انتخابی در داخل یا نیاز به حضوری سازنده [فعالانه] باشد. نمایندگان کشورهای کوچک‌تر اغلب از قدرت نمایندگی تفویضی زیادی برخوردارند، برخلاف آن برای قدرت‌های بزرگ مداخله یک وزیر یا مشاور ارشد در مذاکرات همیشه از سوی مذاکره‌کنندگان فنی با

استقبال مواجهه نمی‌شود زیرا توازن ابتکارات و تصمیمات به عهده نخبگان سیاسی گذاشته می‌شود. دومین ویژگی اصلی فرایند ایجاد وفاق عام، عدم پیوستگی و یکپارچگی آن است. زمینه‌های اختلاف علی‌رغم تلاش در جهت چانه‌زنی و ارائه پیشنهادها باقی می‌ماند. در عمل عدم اطمینان زیادی در مورد میزان حمایت از این تلاش‌ها وجود دارد. زیرا آنها اغلب توسط تعداد کمی از افراد یا هیئت‌های نمایندگی حاضر در مذاکرات صورت می‌گیرد که متعاقباً باید ارائه گردیده و برای مذاکره مورد پذیرش واقع شوند. در طول فرایند طرح پیشنهادها، [معمولاً] مذاکره در مورد مسائلی به تعویق می‌افتد یا پاره‌ای از موضوع‌ها تا زمانی که حل و فصل نهایی در مورد آنها صورت گیرد، تا حدی حل و فصل می‌شوند. قابلیت به طول انجامیدن فرایند مذاکرات، اغلب به معنای دوباره مطرح شدن مسائلی است که تا حدی حل شده‌اند که لاجرم می‌توانند به طور موقتی پیشرفت حاصله را متوقف نموده یا روند آن را معکوس سازند. نمونه آن هفتمین اجلاس «انکلاس» است؛ که امریکا مسئله رژیم تحقیقات علمی دریایی را مطرح نمود و نمونه دیگر در اجلاس «انکتاد» وقتی که کشورهای عمده صنعتی موضوع مواد توافق‌نامه بودجه مشترک کالا را دوباره عنوان نمودند، رخ داد.

سومین ویژگی دیپلماسی کنفرانس چند جانبه، «منحنی آگاهی نسبت به مشکلات» است. در مذاکرات ابداعی پیچیده، مذاکره کنندگان آگاهی خود نسبت به مسائل را در طول دستیابی به مواضع مخالف افزایش داده و به تدریج به پیچیدگی‌های موضوع‌هایی برده و نیز ابعاد جدید بالقوه برای بروز درگیری یا ایجاد وفاق عام را تشخیص می‌دهند. تداوم کشف ابعاد جدید یک مسئله، فرصت به تأخیر انداختن تلاش جهت رسیدن به توافق یا به حداکثر رساندن تقاضا برای مذاکره را در اختیار مذاکره کنندگان قرار می‌دهد. نمونه بارز این پدیده، مذاکرات در مورد مسئله رژیم بین‌المللی بستر دریاهاست که احتمالاً پیچیده‌ترین و طولانی‌ترین مسئله در کنفرانس حقوق دریای سازمان ملل به شمار می‌رود. ایجاد رژیم اداره منابع بستر دریا سلسله‌ای از مشکلات را به سبک جدید و منحصر به فردی به وجود آورد که حقوق بین‌المللی خصوصی و عمومی را دربرگرفت و موضوع‌هایی از قبیل وضعیت حقوقی کنسرسیوم معادن، وضع مالیات، حقوق سرمایه‌گذاران معادن، اختیارات شرکت جهانی معادن و ایجاد شورای معادن بستر دریا را شامل می‌شود. فرایند رسیدن به اجماع در مورد رژیم، به واسطه قنای و شکل رژیم پیچیده‌تر گردید. برخلاف برخی از توافقات بین‌المللی که به ایجاد سازمان‌هایی جهت ارائه چارچوب کلی برای اختیارات و عملکرد سازمان می‌انجامد، رژیم بستر دریاهای دارای شرایط دقیقی در مورد میزان تولید، وضع مالیات و غیره می‌باشد. رژیم از حمایت کشورهای در حال توسعه در گروه VII (G-77) برخوردار گردید، ولی امریکا و تعدادی از کشورهای دارای منابع معدنی در بستر دریاهای حمایت آن اجتناب ورزیدند.

### پویایی مذاکرات

جوانب پویای مذاکره را می‌توان از طریق سه مفهوم نکات محوری، میزان امتیازات و انگیزه، درک نمود. نکات محوری اشکال مختلفی به خود می‌گیرد، نظیر درخواست دولت بریتانیا در مورد سیاست توازن درخصوص بودجه جامعه اروپا و کاهش کمک‌ها؛ قالب [بلوک‌های] مسائل سیاسی، برای مثال مذاکرات جامعه اروپا با اسپانیا و پرتغال در مورد عضویت، یا ایجاد تضمین‌های ویژه به عنوان نمونه تضمین نمودن ساختار سیاسی هنگ‌کنگ پس از ۱۹۹۷ در مذاکرات بین چین و انگلیس درخصوص آینده مستعمره.

همان‌طور که ایکل می‌گوید: «نکات محوری شبیه شکاف یا بریدگی هستند که براساس آن مصالحه ممکن است با توقف رو به رو شده یا به صورت مانعی جلوه کند که بر روی آن نمی‌توان سرمایه‌گذاری کرد».

بنابراین نکات محوری نه تنها موجب کاهش گزینه‌هایی می‌شوند که مذاکره‌کنندگان باید در چارچوب آن عمل نمایند، بلکه به عنوان ابزار ارزیابی مصالحه، عمل می‌کنند. ثانیاً، جریان مذاکره تحت تأثیر میزان امتیازات قرار می‌گیرد. در واقع میزان تعدیلات یک جانبه یا دو جانبه‌ای که یک طرف در موضع خود انجام می‌دهد به معنای درگیر نمودن خود در مذاکره یا تعهد نسبت به آن می‌باشد. امتیازات اینچنینی به طور رسمی یا غیررسمی داده می‌شود. امکان تغییر موضع به طور غیررسمی از طریق انجام تعدیلات در سبک مذاکره روشن می‌شود. در موارد دیگر تمایل به رسیدن به توافق با مطرح کردن یک موضوع حساس یا حذف آن از شرایط مربوط به پیشنهاد مذاکره، آشکار نمی‌شود. اعطای امتیازات به طور رسمی ممکن است به روش‌های مختلف نظیر پیشنهاد در مورد پیش‌نویس، تعدیلات در مواد توافق‌نامه یا قرارداد یا کناره‌گذاشتن یک پیشنهاد بیان شود.

میزان امتیازات شامل دسته‌های فرعی امتیازات است که سرعت آن تحت تأثیر متغیرهای مختلف از آن جمله آزادی عمل تصمیم‌گیرندگان در دستورالعمل‌ها، «بسته» یا بدون مذاکره باقی ماندن بخش‌هایی از مسئله و میزان عمل تصمیم‌گیرندگان با توجه به زمان محدود یا ضرب‌الاجل‌ها قرار دارد. در مذاکرات دو جانبه امتیازات برخلاف دیپلماسی پیچیده چندجانبه راحت‌تر مشخص می‌شود. در دیپلماسی پیچیده چندجانبه تعداد طرفین و موضوع‌ها که برخی از آنها کاملاً نو می‌باشند، ایجاد زمینه‌های توافق را با مشکل رو به رو می‌کنند. در مذاکرات چند جانبه دو عامل در میزان امتیازات را باید از هم تمیز داد. اولاً، تلاش‌هایی در سطح گروه کاری جهت دستیابی به راه حل صورت می‌گیرد. ثانیاً، ابتکاراتی توسط دبیر یا رئیس کنفرانس در جهت ارائه به اصطلاح «پیشنهادها» عرضه می‌شود که زمینه‌های توافق را به یکدیگر پیوند داده، یا مذاکره در مورد موضوع‌هایی که تا حدی حل و فصل گردیده‌اند یا مسائل جنجالی را به تعویق می‌اندازد. شکل دیگر پیشنهاد می‌تواند در برگیرنده امتیازات مستقیم باشد. تعامل بین میزان امتیازات سطح پایین (گروه کاری) و ارائه پیشنهادها یکی از ویژگی‌های عمده دیپلماسی چند جانبه پیچیده به شمار می‌رود.

سومین مفهوم از بعد پویایی مذاکرات، ایده «انگیزه» می‌باشد. فقدان انگیزه در مذاکرات به دلایل مختلفی از جمله عدم حضور مذاکره‌کننده کلیدی، عدم دستیابی به نتیجه در مورد یک مسئله یا درگیر شدن مذاکرات در جزئیات ایجاد می‌شود. ولی انگیزه با جلسات منظم مذاکرات، استفاده از گروه تماس یا طرف ثالث و نیز میزان امتیازاتی که پیش از این مورد بحث قرار گرفت، ایجاد و حفظ می‌شود. مذاکره‌کنندگان ممکن است نبض و سرعت مذاکره را از طریق دادن اولتیماتوم یا اعلام فرجه افزایش دهند. در مذاکرات بین چین و انگلیس در مورد آینده هنگ کنگ، جمهوری خلق چین، ضرب‌الاجل اول سپتامبر ۱۹۸۴ را در راستای تعیین چارچوب توافق، اعلام نمود.

### ویژگی‌های برخی مذاکرات

بخش پیشین فصل حاضر به فرایند مذاکره به طور کلی و برخی مفاهیم که از آن در درک فرایندهای مذاکرات چند و دو جانبه می‌توان استفاده نمود، نظر افکند. در بخش طبقه‌بندی (جدول شماره ۵-۱) هفت مقوله به عنوان طریق گروه‌بندی و انعکاس مبنا و حدود مذاکره مدرن مطرح گردید. تحلیل تعدادی از مذاکرات در

این طبقه‌بندی نشان می‌دهد که برخی مذاکرات در طبقات ویژه، دارای برخی ویژگی‌های مشابه می‌باشند. در مقوله نخست طبقه‌بندی، مذاکرات در مورد اعلامیه‌ها (Communique) ماهیتاً «متنی» (Textual) بود و قلمرو محدودی برای تبادل داشت، زیرا پیش‌نویس به طور طبیعی در مراحل نهایی ارائه می‌شود. از آنجایی که این «اعلامیه‌ها» با محدودیت شدید زمانی مورد مذاکره واقع می‌شوند، مواضع ترجیحی یا «کلاً» پذیرفته شده یا مورد قبول واقع نمی‌شوند. اختلافات در جهت کاهش و اگرایی عمومی توصیف گردیده و معیارهایی که در مورد زمینه‌های اختلافات عمده وجود دارد، از میان برداشته می‌شود.

تأثیر محدودیت زمانی را می‌توان در بسیاری از مذاکرات نظیر کنفرانس‌های ویژه مربوط به قانون‌گذاری، اجلاس سازمان‌های بین‌المللی در سطح وزرا و کنفرانس‌های چندجانبه (مقوله ششم) مشاهده نمود که باید در تاریخ مشخصی خاتمه یابد. هرچه پایان کار کنفرانس نزدیک‌تر می‌شود سرعت مذاکرات افزایش می‌یابد (مگر این که به شدت قطبی شده باشد) و جلسات طولانی گردیده و احساس نه‌چندان غیر معمولی [لزوم] ارائه حاصلی چه بیانیه مشترک، چه متنی مورد توافق یا جمع‌بندی شرایط عمده توافق (به رغم اختلافات) در افراد تقویت می‌شود که تمامی این موارد می‌تواند تأثیرات متفاوتی بر میزان کلیت یا دقت و ظرافت شرایط توافق بر جای گذارد.

در مقوله ششم طبقه‌بندی، مذاکره در مورد توافقات تنظیمی پیچیده گردیده و از بعد ساختاری با سایر مقولات طبقه‌بندی به لحاظ حضور هیئت‌های مختلف دولتی و تجاری، لابی مستقیم یا غیر مستقیم گروه‌های غیر دولتی و تعداد به نسبت اندک مسائل محوری قابل تفکیک است. مذاکرات هواپیمایی کشوری (یا به نحو صحیح‌تر مذاکرات مجدد) بر یک یا دو موضوع نظیر ظرفیت مسافران یا خدمات جدید متمرکز است. ثبات توافقات مقوله تنظیمی (Regulatory)، از سایرین کمتر است. مذاکرات در مورد تغییر ترتیبات موجود، به طور معمول طولانی است و سال‌ها بدون نتیجه باقی می‌ماند که از آن جمله می‌توان به تلاش ناموفق ژاپن از ۱۹۷۶ در جهت اصلاح توافق‌نامه مربوط به حمل و نقل هوایی کشوری که در ۱۹۵۲ بین این کشور و آمریکا به امضا رسید، اشاره کرد.

بحران بین‌المللی بدهی‌ها، نوع جدید و غیر معمول مذاکرات مالی «پیشنهاد نجات» را مطرح کرده است. مذاکره در مورد برنامه‌ریزی مجدد بدهی‌ها (مقوله ۲) مذاکراتی چندحزبی محسوب می‌شود که در آن سران دولت‌ها، وزرای خارجه و دارایی، کنسرسیوم‌های بانکداری، مقامات بانکی بین‌الملل و دارندگان منافع اقتصادی داخلی، کارگری و بانکداری کشوری که تحت برنامه‌ریزی مجدد بدهی قرار دارد، شرکت دارند. در این نوع مذاکرات، نخبگان سیاسی و اقتصادی در کشور تحت برنامه‌ریزی مجدد، احتمالاً در مورد استراتژی‌ها و سیاست‌ها اختلاف نظر پیدا خواهند نمود زیرا مذاکرات به نحوی تنظیم می‌شود که محدودیت‌های زمانی به شکل ضرب‌الاجل جلوه کرده، تاریخ مشخصی معین شده و فشارهای شدید ناشی از مشکلات مربوط به برخورد با شرایط «مجموعه نجات»، به وجود می‌آید. فشاری که کشور تحت برنامه‌ریزی مجدد را احاطه نموده توسط یکی از مدیران وزارت دارایی این گونه خلاصه شده است: «من به نیویورک می‌روم و ساعت یک صبح تلفن زدن را شروع می‌کنم. ساعت اول به هند و سنگاپور زنگ می‌زنم و ساعت بعد با خاورمیانه و آلمان و سپس پاریس و لندن و به همین ترتیب با جاهای دیگر تماس می‌گیرم».

مقوله سوم طبقه‌بندی، مذاکرات قراردادی (Contractual) نام دارد که در سطح متخصصان اداره می‌شود.

مذاکرات قرار دادی - برخلاف بسیاری از مذاکرات مورد بحث، به جهت دخالت و شراکت کمتر وزرا یا مقامات ارشد به لحاظ ماهیت فنی بحث‌ها مگر در صورت وجود تنگنایی عمده، متمایز است. توافقات حاصل از مذاکرات اغلب از ثبات کمتری برخوردار بوده و به لحاظ ناتوانی طرف قرارداد - برای مثال در خرید نفت یا گاز کمتر در مقایسه با آنچه که در قرارداد توافق شده بود یا به دلیل این که نوسانات قیمت در قرارداد کالا، فرمول قیمت‌گذاری نامطلوب تلقی شده است - مورد مذاکره مجدد واقع می‌شود. کل فرایند مذاکره مجدد می‌تواند کاملاً از لحاظ زمانی طولانی باشد و احتمالاً ایجاد تبعات نامطلوب بر سایر روابط دوجانبه نیز در آن وجود دارد.

### تحول در توافقات بین المللی

تحولاتی عمده در شکل و ماهیت توافقات مدرن بین المللی به وجود آمده است. در وهله اول تنوع فزاینده مشارکت در سیستم بین المللی منجر به رشد توافقات نه تنها بین کشورهای حاکم بلکه میان دسته‌ای از بازیگران در سازمان‌های بین المللی، شرکت‌ها، بانک‌های اعتباری بین المللی و کنسرسیوم‌های حمل و نقل و کشتیرانی گردیده است. ثانیاً، این تحولات در غیر رسمی شدن فزاینده ابزار مذاکره و به ویژه رشد کاربرد یادداشت تفاهم، منعکس گردیده است. این روند تا حدی تحت تأثیر سبک ملی و نیز سهل بودن این شیوه قرار دارد زیرا این نوع توافقات و ترتیبات به مصوبات قانونی نیاز ندارد. این کاربرد برخی اوقات منعکس کننده نیت کوتاه مدت طرفین یا کامل نبودن ماهیت و طبیعت توافق می‌باشد. توافقات غیر رسمی نیز توسط دولت‌هایی فاقد روابط دیپلماتیک جهت پوشش قرار دادن موضوع‌هایی نظیر قوانین تجاری یا ماهیگیری مورد مذاکره قرار می‌گیرد. در وهله بعد، ناتوانی کشورها در نهایی کردن شرایط دقیق یا رسیدن به توافق قطعی را در نحوه فرمول‌بندی الزامات (تعهدات) می‌توان یافت. در این راستا صوری از اشکال جدید بر تعهداتی که به طور جامع مورد مذاکره واقع نشده‌اند مؤثر واقع می‌شود که از این میان می‌توان به «توافقات به اصطلاح غیر رسمی»<sup>۱</sup> توافقات پایاپای یا ضدتجاری و بندها و مواد داوطلبانه محدودکننده سقف صادرات و ساینط نقلیه موتوری یا تولید فلز، اشاره کرد. این نوع توافقات یا برنامه‌ریزی در توافقات، امتیاز انعطاف را دارا بوده و فرایند مذاکره را تسریع می‌بخشد. از سوی دیگر فقدان تداوم این ترتیبات و توان بالقوه آنها برای ایجاد منازعه، اغلب منافع کوتاه مدت را خنثی می‌نماید.

### پی‌نوشت‌ها

- ۱- مشاوری به مفهوم اکید و دقیق با مذاکره تفاوت دارد گرچه در عمل اختلاف آن دو مشخص نیست. کنت دلبلیو، دام، در چارچوب توافق‌نامه گات می‌نویسد: گرچه انجام مذاکره باید از مشاوره تفکیک شود، ولی مشخص نیست که تا چه حد بین آن دو باید تفاوت قائل شد.
- ۲- دیپلماسی مکاتبه‌ای به طور گسترده به عنوان تکنیک در درگیری‌ها توسط دبیر کل سازمان ملل مورد استفاده قرار گرفته است. احتمالاً ایشان بیش از تصمیم گیرندگان ملی با محدودیت‌های مربوط به اطلاعاتی که دریافت می‌کنند مواجه می‌باشند. برای مثال در بحران هواپیما ربابی ال آل در ۱۹۶۸، دبیر کل در جریان ابتکارات دولت ایتالیا قرار نگرفته بود.
- ۳- در منازعه بین فرانسه و آمریکا در مورد انتقال پایگاه‌های نظامی آمریکا از فرانسه در ۱۹۶۶، آمریکا احساس کرد که باید در نهایت به تبادل مکاتبات دیپلماتیک پایان داده و به طور مستقیم وارد مذاکره شود. یک مقام امریکایی می‌گوید: ما از طریق

1. Gentleman's Agreement.

- یادداشت‌های دیپلماتیک برای بررسی موضوع‌های مورد نظر به جایی نخواهیم رسید.
- ۴- همین مشکل در مورد تلاش در جهت تمیز بین جوانب کارآمدی مذاکره (سعی در اجرای تعدیلات متقابلاً مفید) و بعد توزیعی آن (به نفع طرف دیگر عمل کردن) یا تفکیک مذاکرات ابداعی و توزیعی مجدد، به وجود می‌آید.
- ۵- چانه زنی خالص بر حسب رابطه بین تقاضا و امتیاز مدنظر است. تقاضا ممکن است توسط تهدیدات مورد حمایت قرار گیرد یا از آن در جهت حصول به هدف که گرفتن امتیاز است، حمایت نگردد. مذاکره حداقل با مفهوم همکاری به این لحاظ تفاوت دارد که گرچه تقاضا صورت گرفته ولی فرایند مشتمل بر تعدیلات، مصالحه، فرمول رفع اختلاف و سایر رفتارهای همگرایانه می‌باشد. به عقیده میدگوارد و آندردال، چانه‌زنی خالص شامل تلاش در جهت وادار کردن طرف دیگر یا گروه‌ها به دادن بیشترین امتیازات در عین این که خود طرف کمترین امتیاز ممکن را بدهد، می‌باشد.
- ۶- این موضوع می‌تواند در شروع مذاکره خدمات هوایی رخ دهد که در آن یکی از طرفین مسئله را از جمله مقولات نیازمند تعمیم دانسته و طرف دیگر مذاکرات را از نوع مذاکرات مجدد قلمداد نماید.
- ۷- برای مثال صوفیه توسط شوروی به عنوان محلی برای مذاکرات بین این کشور و مصر در ۱۹۷۶ در راستای ارزیابی موافقت‌نامه دوستی بین آن دو انتخاب گردید.
- ۸- مسئله ایجاد مکانیسم‌های مذاکره در راستای امکان انجام مذاکره با مقامات ایرانی، از دید تصمیم‌گیرندگان امریکا به عنوان مانعی عمده در طول بحران گروگان‌گیری سفارت امریکا در ایران قلمداد گردید.
- ۹- کیسینجر در بحث خود در مورد مذاکره در خصوص خاتمه بخشیدن به جنگ ویتنام به سبک مذاکره تیو، رئیس جمهور ویتنام جنوبی اشاره می‌کند که به شدت تحت تأثیر سبک دیپلماتیک فرانسه قرار داشت. وی می‌گوید: تیو با ویژگی غیر شفاف بودن ویتنامی‌ها جنگید و غرور و تعصب او نسبت به فرهنگ کشورش با ویژگی فرانسوی‌ها مبنی بر این که هرگونه انحراف از اصول دوجانبه اشتباهی غیرقابل برگشت خواهد بود، عجین گردید.
- ۱۰- قلمرو مذاکرات بر حسب این که چه مسئله‌ای در دستور کار گنجانیده شده یا نشده می‌تواند جنجال برانگیز شود. در مذاکرات مرزی بین چین و هند در خصوص این موضوع که چه بخش‌هایی از مرز باید مورد بحث قرار گیرد منازعاتی در گرفت. چین مرزهای سیکیم و بوتان را خارج از قلمرو مشکل مرزی بین دو کشور در نظر می‌گرفت.
- ۱۱- سیروس و نس، سخنگوی امریکا دو میز (کنفرانس دوجانبه) طولی را برای انجام مذاکره صلح ویتنام پیشنهاد نمود. جمهوری دمکراتیک ویتنام میز مربع را ترجیح می‌داد که هر یک از هیئت‌ها در هر چهار طرف میز قرار گیرند. بدین ترتیب جبهه آزادیبخش ملی شریک برابر قلمداد می‌گردید. امریکا پیشنهاد میزگرد را مطرح کرد که مورد قبول جمهوری دمکراتیک ویتنام واقع شد ولی دولت ویتنام جنوبی با آن مخالفت ورزید. در نهایت با تغییر کمی در فرمول میزگرد، مصالحه انجام شد بدین ترتیب که دو میز چهارگوش طولی در دو انتهای میز قرار گرفت.
- ۱۲- اختلافات در مورد آیین کار در خصوص ترتیب قرار گرفتن مسائل در دستور کار ممکن است منجر به مشکلات عدیده‌ای شود. پنجمین اجلاس کنفرانس ژنو در خصوص چین و هند که در ۲۴ مه ۱۹۵۴ برگزار گردید به این مسئله پرداخت که آیا باید مشکلات ارتش (توقف دشمنی‌ها، اقدامات در زمینه نیروهای منظم یا نامنظم، اسرای جنگی) در جلسات آتی در اولویت قرار گیرد یا مسائل سیاسی (نظارت جهانی بر توافقات، تضمین‌ها).