



Динамика достижения консенсуса в международных переговорах

И.З. Аронов¹, О.В. Максимова^{2,3}

¹ МГИМО МИД России

² Институт глобального климата и экологии им. Ю.А. Израэля

³ НИТУ МИСИС

Современные международные отношения, основанные на принципах многополярности, предполагают использование консенсуса как ключевого механизма принятия решений, подчёркивающего уважительное отношение к участникам переговоров и учёт мнений всех сторон на равноправной основе. В настоящее время принцип консенсуса лежит в основе деятельности многих международных организаций. Однако, в ряде случаев, таких как Всемирная торговая организация (ВТО), он всё чаще подвергается критике за низкую эффективность и значительные временные затраты. Это подчёркивает необходимость исследования факторов, влияющих на время, требуемое для достижения консенсуса.

В данной статье с использованием формального математического моделирования на основе доработанной модели ДеГроота исследуется влияние различных факторов, таких как размер группы переговорщиков, уровень авторитарности её членов, доминирование в группе и формирование коалиций, на время достижения консенсуса в переговорном процессе. Результаты исследования показывают, что увеличение размера группы само по себе приводит лишь к незначительному увеличению времени, необходимого для достижения консенсуса, и становится значимым фактором только при высоком уровне авторитарности участников. В то же время наличие авторитарного члена в группе существенно увеличивает время принятия решений даже в малых группах, а формирование коалиций (например, в случае присутствия нескольких абсолютно авторитарных членов) делает консенсус невозможным. Применение правила «консенсус минус k» для выхода из тупиковой ситуации оказывается неэффективным для международных организаций с большим числом участников, имеющих разнородные интересы. В иерархических структурах консенсус достигается путём проведения предварительных переговоров в подгруппах, что дополнительно увеличивает время, необходимое для принятия решения.

Ключевые слова: принятие решений, консенсус, время достижения консенсуса, авторитарность, коалиции, переговоры, немаваши

УДК 316.652.2:327

Поступила в редакцию: 20.06.2022

Принята к публикации: 31.07.2024

Современные международные отношения, построенные на принципах многополярности¹, предполагают использование консенсуса как способа принятия решений, который подчёркивает уважительное отношение к сторонам переговоров, а также учёт мнений всех участников, действующих на равноправной основе. Министр иностранных дел России С.В. Лавров на международном форуме «Примаковские чтения» отметил, что современная многосторонняя дипломатия, при которой государства, представляющие разные регионы, культуры, религии, эффективно развивают связи в различных сферах деятельности, основывается «на принципах равенства, взаимного уважения, формирования баланса интересов через консенсус»².

Принцип консенсуса часто встречается в истории международных отношений и весьма широко распространён сегодня. Так, на нём основывался сложившийся в Европе после Наполеоновских войн «Европейский концерт»: его функционирование основывалось на достижении согласия всех великих держав эпохи (России, Австрии, Пруссии, Франции, Великобритании), что требовало высокого уровня сотрудничества между ними (Романова 2016), Стороны находились в постоянном контакте, детально выясняли позиции друг друга, долго их согласовывали, шли на компромиссы, чтобы в конечном счёте прийти к взаимоприемлемому решению (Slantchev 2005). Сегодня консенсус является популярным способом принятия решений в международных организациях: согласно исследованию Э. Гулда, в 107 из 219 рассмотренных им международных организаций решения принимаются консенсусом (Gould 2016).

Основные преимущества и недостатки консенсуса во многом самоочевидны: он обеспечивает учёт интересов всех сторон, однако может полностью заблокировать принятие решения в случае фундаментальной несовместимости этих интересов. Блокировка такого рода может иметь разрушительные последствия для политической структуры, примером чего является судьба Речи Посполитой, где с 1652 г. любой член Сейма имел право блокировать решение в форме *liberum veto* (свободного права вето) (Jedruch 1998). Со временем это переросло в такую форму, когда любой член Сейма мог в одностороннем порядке принудительно завершить текущую сессию и аннулировать любой ранее принятый закон этой сессии. Из-за чрезмерного использования права вето центральная власть в государстве оказалась ослаблена, что способствовало прекращению его существования в 1795 г. (Барахвостов 2021).

¹ Ответы на вопросы министра иностранных дел России С.В. Лаврова в ходе специальной сессии большой дискуссионной программы МГИМО, совмещённой с VII Глобальным форумом молодых дипломатов: «Россия и её роль в формировании многополярного мира», Сочи, 4 марта 2024 г. *Министерство иностранных дел Российской Федерации*. 2024. 04 марта. URL: https://www.mid.ru/ru/foreign_policy/integracionnye-struktury-prostranstva-sng/1936760/ (дата обращения: 20.08.2024).

² Лавров С.В. Выступление на международном форуме «Примаковские чтения». *Российский совет по международным делам*. 2023. 28 ноября. URL: <https://russiancouncil.ru/analytics-and-comments/comments/vystuplenie-na-mezhdunarodnom-forume-primakovskie-chteniya2023/> (дата обращения: 20.08.2024).

Показательными в отношении сильных и слабых сторон консенсуса являются дискуссии о механизмах принятия решений в ОБСЕ и ВТО. В случае ОБСЕ, с одной стороны, с 1970-х гг. принцип консенсуса считается важным механизмом обеспечения равенства между странами и легитимного характера принимаемых ими решений, однако в последнее время всё чаще поднимается проблема злоупотребления правом вето³. В ВТО принятие решений консенсусом также является одним из основополагающих принципов (Footer 1997), что соответствующим образом закреплено Марракешским соглашением⁴. Однако этот принцип одновременно и тормозит развитие мировой торговой системы (Портанский 2021). В частности, еврокомиссар по торговле Паскаль Лами приписал неудачу переговоров в Сиэтле и Канкуне «средневековому» процессу принятия решений в ВТО (Zampetti, Low, Mavroidis 2021).

Впрочем, даже кажущиеся несовместимыми интересы потенциально могут быть согласованы при наличии достаточного времени – неслучайно применительно к той же ВТО выше говорится именно о «торможении», но не о полном крахе процесса. Радикально несовместимые интересы – явление всё же не самое частое. Однако столь же редким в международной политике является и безграничный ресурс времени. Таким образом, одним из ключевых вопросов при обсуждении преимуществ и недостатков принципа консенсуса оказывается следующий: какое время будет достаточным? Иначе говоря: *насколько сильно* возрастает время принятия решений при необходимости достижения консенсуса? И от чего это зависит?

Рассмотрим исследования, в которых анализировались факторы, влияющие на скорость принятия решений. В работе В. Чарныш, П. Ллойд и Б. Симмонс рассматривается процесс формирования консенсуса в международном сообществе по проблеме торговли людьми. Авторы приходят к выводу, что формирование консенсуса в данном случае происходило через балансировку интересов посредством увязывания проблем, а не как результат убеждения. При этом они отмечают, что скорость достижения консенсуса зависит от «фрейминга» проблемы (Charnysh, Lloyd, Simmons 2015). В исследовании Н.Ю. Кавешникова и А.О. Доманова анализируется скорость принятия директив вторичного права ЕС и показывается, что расширение состава ЕС не обязательно приводит к замедлению законодательного процесса (это происходило лишь после расширения 1995 г.), тогда как основными факторами увеличения времени рассмотрения законопроектов оказываются степень сложности и новизны документа (Кавешников, Доманов 2022). Аналогичные выводы содержатся и в работе А.Н. Цибулиной и Н.Ю. Кавешникова о скорости законотворческого процесса при принятии

³ В ОБСЕ обсуждена возможность внедрения «консенсус минус один» и «консенсус минус два». 2021. *Аравот*. 15 марта. URL: <https://ru.aravot.am/2021/03/15/352329/> (дата обращения: 20.08.2024)

⁴ Marrakesh Agreement Establishing the World Trade Organization, Apr. 15, 1994, 1867 UNTS 154, n. 1.

директив ЕС по вопросам Единого внутреннего рынка (Цибулина, Кавешников 2022). С. Кудиш, С. Коэн-Чен и Е. Халперин в своей статье показывают, что на время переговоров влияет уникальность конфликта (Kudish, Cohen-Chen, Halperin 2015). Вместе с тем содержательные аспекты требующей решения проблемы – её уникальные черты, сложность и новизна – плохо поддаются обобщению, в связи с чем мы предлагаем сделать акцент на более формальных параметрах процессов достижения консенсуса.

Так, в статье Ф. Хэге исследуется достижение консенсуса на основе анализа динамики коалиций государств-членов в Совете ЕС. С использованием агентного моделирования показано, что основным механизмом, позволившим сначала сократить число коалиций (с восьми до трёх), а затем и обеспечить консенсус, являются взаимные уступки (Häge 2013). Здесь необходимо отметить, что процессы принятия решений в результате переговоров между противоборствующими коалициями анализировались во множестве работ (Riker 1962; Kerr 1989; Hüffmeier, Freund, Zerres et al. 2011), как и отдельно роль уступок (Lawler, Ford, Large 1999; Kwon, Weingart 2004). Однако факторы, влияющие на время переговорного процесса, в них не анализировались.

Вопросы достижения консенсуса в иерархических системах, например, в правительственных структурах, рассматривались в работе Н.Ю. Кавешникова, в которой показано, что решение проблемы разногласий в институтах ЕС связано с «организацией перед заседанием согласительного комитета так называемых триалогов – неформальных встреч ключевых представителей всех трёх институтов» (Кавешников 2021: 137). Сходным образом, на основе подхода, который называется *немаваши* (根回し), обеспечивается консенсус в японском бизнес-сообществе, партийных и правительственных структурах (Sagi 2015). В Нидерландах была предложена польдерная модель консенсуса, предусматривающая последовательные консультации заинтересованных сторон (Noorderhaven, Benders, Keizer 2007). При анализе скорости принятия решений в рамках *немаваши* и польдерной модели отмечается затяжной характер сближения позиций сторон.

Обзор существующих исследований позволяет, таким образом, выявить следующие формальные факторы, которые, как предполагается, будут влиять на скорость достижения консенсуса: количество участников процесса принятия решений, наличие/отсутствие конкурирующих коалиций и их количество, степень иерархичности процесса. В качестве прокси-показателя, отражающего глубину разногласий, мы добавляем ещё один фактор – авторитарность переговорщиков, которая операционализируется как степень их приверженности исходной позиции в неизменном виде. Дополнительный интерес представляет степень ускорения процесса принятия решений при возрастании числа сторон переговоров, лишённых права вето.

Мы исследуем влияние этих факторов на время достижения консенсуса посредством формального математического моделирования на основе модели ДеГроота (DeGroot 1974), модифицированной нами в целях учёта исследуемых факторов (Аронов, Максимова 2021, 2022; Zazjigalkin, Aronov, Maksimova et al. 2019).

Работа состоит из шести частей, включая введение. В следующей части представлено описание модели ДеГроота и факторов, влияющих на время достижения консенсуса, учитываемых в исследовании. В третьей части обсуждается влияние размера группы переговорщиков и авторитарности её членов на время достижения консенсуса. Четвёртая часть работы посвящена исследованию времени достижения консенсуса в условиях доминирования и образования коалиций. В пятой части рассмотрены кейсы обеспечения консенсуса в иерархических структурах с точки зрения скорости принятия решений. Наконец, в шестой части исследуется время достижения консенсуса в условиях применения принципа «консенсус минус k » для устранения блокировки решения.

Модель ДеГроота и факторы, влияющие на время достижения консенсуса

Достижение консенсуса требует времени, которое может быть дорогостоящим ресурсом в переговорах. Именно поэтому в настоящей работе акцент сделан на исследовании факторов, влияющих на скорость достижения консенсуса в рамках переговорного процесса: численность группы переговорщиков, авторитарность её членов и конфигурация группы. Перечисленные параметры характеризуют в большей мере группу переговорщиков, участвующих в дискуссии, но не предмет обсуждения.

Под авторитарностью в настоящем исследовании понимается социально-психологическая характеристика людей, отражающая стремление максимально подчинить партнёров по взаимодействию и общению собственному влиянию. Различия в авторитарности влияют не только на скорость достижения согласия, но и на учёт мнений при принятии окончательного решения (Gavrilets, Auerbach, vanVugt 2016). Под конфигурацией группы понимается формирование в ней структур, которые могут влиять на скорость процесса принятия решения или вовсе его блокировать: коалиции и доминирование участника переговоров.

Опишем коротко процесс достижения консенсуса в рамках модели ДеГроота. Пусть группа переговорщиков состоит из n членов, каждый из которых формулирует своё начальное мнение. Совокупное начальное мнение группы описывается вектором $S(0) = (S_{01}, S_{02}, \dots, S_{0n})$, где S_{0i} – начальное мнение i -го члена группы, $i = 1, \dots, n$. В процессе дискуссий переговорщики обмениваются мнениями относительно вектора $S(0)$.

Пусть p_{ij} ($0 < p_{ij} < 1$) ($i = 1, \dots, n$; $j = 1, \dots, n$) – это вероятность доверия i -го члена группы к мнению j -го. При этом i -й переговорщик доверяет себе в отношении рассматриваемого вопроса с определённой вероятностью $0 < p_{ii} < 1$.

Полученная матрица доверия $\mathbf{P} = (p_{ij})_{n \times n}$ является стохастической (сумма значений p_{ij} в каждой строке матрицы равна единице). На первом шаге согласования мнений получаем вектор $\mathbf{S}^T(1) = \mathbf{P} \cdot \mathbf{S}^T(0) = (S_{11}, S_{12}, \dots, S_{1n})^T$, а после k шагов

$$\mathbf{S}^T(k) = (S_{k1}, S_{k2}, \dots, S_{kn})^T = \mathbf{P} \cdot \mathbf{S}^T(k-1) = \mathbf{P}^k \cdot \mathbf{S}^T(0).$$

Процесс завершается на m -ом шаге, когда все строки матрицы \mathbf{P}^m становятся одинаковыми, т. е. достигнут консенсус. Значение m рассматривают как условное время до достижения консенсуса. При этом значения p_{ii} можно интерпретировать как уровень авторитарности i -го члена группы переговорщиков. Чем ближе значение p_{ii} к 1, тем выше уровень авторитарности переговорщика, чем ближе значение p_{ii} 0, тем менее уверенным в себе является член группы.

Авторитарным в модели будем считать переговорщика, чей уровень авторитарности $p_{ii} > 0,7$, лояльным – эксперта, для которого уровень авторитарности $p_{ii} < 0,2$. Доминирование – это конфигурация группы при наличии переговорщика (переговорщиков) с абсолютным уровнем авторитарности: $p_{ii} = 1$.

Варьируя значения n и p_{ii} для различных конфигураций, можно исследовать их влияние на условное время m достижения консенсуса.

Влияние размера группы и авторитарности членов группы на время достижения консенсуса

Размер группы традиционно считается одним из определяющих факторов не только времени на достижение консенсуса, но и в целом применимости данного принципа. Интересную иллюстрацию этому мы находим в практиках квакеров, которые существенно повлияли на развитие современного принципа консенсуса: «Квакерский метод [т. е., консенсус. – И.А. и О.М.] лучше работает в малых группах, чем в больших <...> поэтому, если Ежемесячное собрание разрастается, оно должно разделиться» [Brinton 1964: 110]. Социальные психологи отмечают, что небольшие группы более склонны к сотрудничеству, чем более крупные, а также лучше используют имеющиеся у них ресурсы. Кроме того, по мере увеличения числа членов группы поведение каждого человека становится менее идентифицируемым, что усложняет координацию усилий отдельных лиц (Kerr 1989).

Используя математическую модель консенсуса, описанную выше, получаем, что с ростом числа переговорщиков наблюдается логарифмический рост времени достижения консенсуса (рис.1), значительно зависящий, однако, от авторитарности переговорщиков. Для групп из пяти и более нелояльных переговорщиков с увеличением их авторитарности (при фиксированном числе участников) растёт число m , характеризующее время достижения консенсуса (рис. 1). При этом в случае невысокой авторитарности переговорщиков ($p < 0,7$) влияние

роста численности группы на скорость достижения консенсуса уменьшается. Исследование группы австрийских физиков (Klimek, Hanel, Thurner 2009) с использованием других принципов моделирования в целом подтверждает эти выводы.

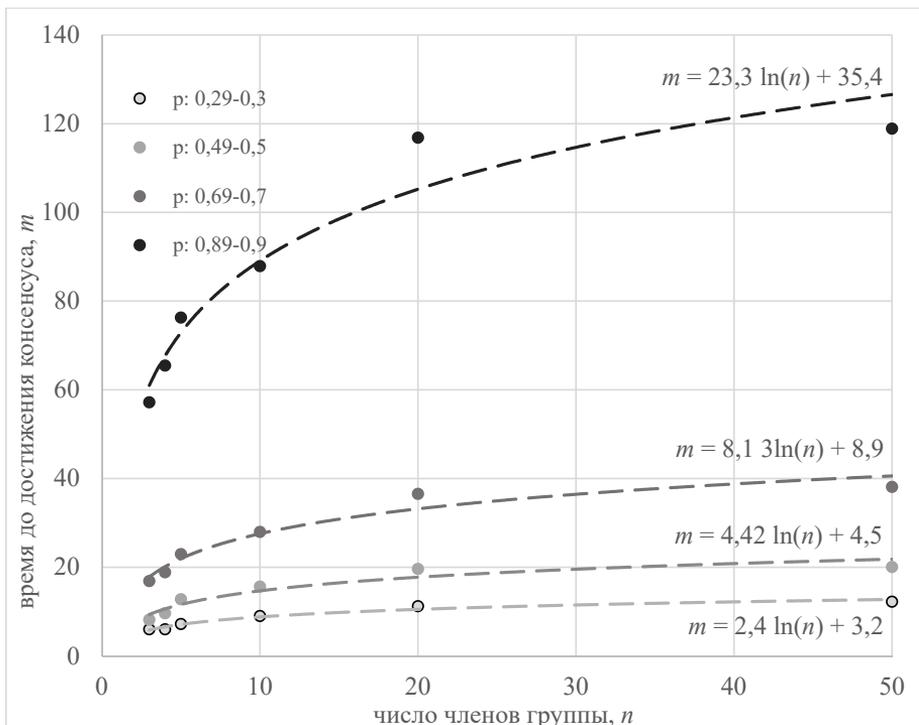


Рисунок 1. Зависимость времени достижения консенсуса (m) от числа переговорщиков (n) для разных значений авторитарности (p).

Figure 1. Time to reaching consensus (m) dependency on the number of negotiators (n) for different values of authoritativeness (p).

Источник: составлено авторами.

Результаты проведенного моделирования позволяют осуществить прогноз времени m до консенсуса, используя регрессионные зависимости величины m от размера группы и авторитарности p переговорщиков. Например, для $n = 166$ (число членов ВТО) и $p = 0,9$ (высокая авторитарность членов) получаем, что время до консенсуса $m = 155$, что более чем в 10 раз превышает время до консенсуса для $p = 0,3$.

Эти результаты показывают, что не вполне корректно объяснять кризис консенсусного механизма принятия решений в ВТО ростом числа членов самим по себе, как это часто делается (см., например: Zampetti, Low, Mavroidis 2021; Onuoha, Nnubia 2023). Ключевая проблема заключается в высокой степени разнородности интересов (например, по линии Север – Юг), что обуславливает неготовность стран отходить от своих исходных позиций.

Обращает на себя внимание ещё один важный для переговорного процесса результат: с ростом числа переговорщиков и увеличением их авторитарности в среднем увеличивается разброс в отношении среднего времени достижения консенсуса.

Доминирование и образование коалиций в переговорах

Тупик в переговорах образуется в ситуации, когда стороны, участвующие в дискуссии, не готовы услышать друг друга, формируя тем самым коалиции *ad hoc*, которые препятствуют достижению консенсуса.

Моделирование в рамках математической модели ДеГроота показывает, что достаточно наличия двух доминирующих переговорщиков в группе, чтобы консенсус стал недостижим. Участие в переговорах только одного доминирующего члена может приводить к консенсусу при больших затратах времени по сравнению со случаем отсутствия доминирующего переговорщика (в некоторых ситуациях почти в 10 раз). Причём этот консенсус окажется односторонним, негармоничным, учитывающим мнение только доминирующего переговорщика (Wiltermuth, Tiedens, Neale 2015).

Имеется несколько способов достижения консенсуса в условиях коалиций: подключение модератора (посредника), который будет обеспечивать снятие конфликта; замена членов коалиции/коалиций; односторонние уступки одной коалиции другой.

Примером привлечения модератора для обеспечения консенсуса в дискуссиях служит кейс переговоров между США и Южной Кореей в 1987–1995 гг., где с каждой стороны в переговорах участвовало по одному модератору (Suh, Чое 2010). В свою очередь, примером замены состава переговорщиков могут служить переговоры в рамках Рабочей группы международных экспертов ISO (Международной организации по стандартизации) по разработке международного стандарта, устанавливающего требования к органам по сертификации продукции и услуг взамен действующего на тот момент Руководства⁵. Рабочая группа была сформирована в 2008 г., однако в течение нескольких лет ввиду разногласий, обусловленных наличием коалиций в группе, стандарт не был разработан. Для выхода из этой ситуации ISO сменила состав Рабочей группы, что позволило обеспечить консенсус в группе относительно требований стандарта и оперативно принять его в 2012 г.⁶ Кейсы международных переговоров с уступками одной из сторон рассматривались в диссертации М.М. Лебедевой⁷

⁵ ISO/IEC Guide 65:1996. General requirements for bodies operating product certification systems

⁶ ISO/IEC 17065:2012. Conformity assessment — Requirements for bodies certifying products, processes and services.

⁷ Лебедева М.М. 1993. *Процесс международных переговоров*. Автореферат диссертации на соискание учёной степени доктора политических наук. Москва: МГИМО (У). URL: <https://mgimo.ru/library/publications/148218> (дата обращения: 05.08.2024).

(Лебедева 1993). Моделирование показывает, что при наличии в группе из 20 переговорщиков двух коалиций на скорость достижения консенсуса при односторонней уступке в основном влияют авторитарность переговорщиков и размер уступки (цессии), при этом не важно, какая коалиция делает уступку, большая по размеру или меньшая.

Консенсус в иерархических структурах

Ранее речь шла о достижении консенсуса в однородной среде (эксперты, дипломаты и др.), в настоящем разделе обсуждается процесс обеспечения консенсуса в сложной иерархической системе. Есть несколько подходов к формированию консенсуса в иерархических структурах, среди которых особенную известность приобрели японская модель *немаваши* и польдерная модель переговоров в Нидерландах.

Слово *немаваши* (根回し) буквально означает окапывание корней растения перед его посадкой в новую почву. Этот подход применяется при организации группового решения, для принятия которого требуются предварительные консультации (Sagi 2015). Фактически *немаваши* – это итерационный процесс согласования решений, предполагающий неформальное обсуждение проекта решения со всеми заинтересованными сторонами, особенно с теми руководителями, которые потом будут участвовать в официальном принятии решения. Это позволяет заранее выявить потенциальные проблемы и противоречия, которые могут возникнуть при официальном принятии решения.

Как отмечается в некоторых работах, посвящённых исследованию принципа *немаваши*, конкретные формы взаимодействия могут быть разными: руководитель проекта встречается с экспертами и заинтересованными лицами «один на один»; проводятся встречи в малых группах; руководитель инициатора обсуждает идею (проект) с руководителем, с которым сам инициатор не может связаться; предварительные встречи с более широким кругом лиц проводятся до официального итогового совещания, на котором принимаются решения (Haghirian 2016; Kameda 2014).

Влияние *немаваши* на стиль японских дипломатических переговоров отмечал, в частности, немецкий дипломат В. Болевски. Посредством неофициальных консультаций японская сторона готовит переговоры и кропотливо пытается учесть позиции участников, что, среди прочего, приводит к замедлению переговорного процесса в целом (Bolewski 2008). На ту же проблему указывал и Японский дипломат Ютака Кавашима, подчёркивавший, что японская культура переговоров, ориентированная на консенсус, представляет собой проблему в ситуации, когда решения необходимо принимать быстро (Kawashima 2003).

Оценим, насколько может затянуться переговорный процесс в рамках *немаваши* в сильно иерархической структуре. Моделирование показывает, что обычный (неиерархический) переговорный процесс для переговорщиков

со средней авторитарностью $p = 0,5$ для группы из 20 членов занимает 19 итераций. *Немаваши* предполагает обсуждение на каждом уровне иерархии в малых группах, например, из пяти человек. Допустим, что в типичной иерархической структуре число уровней (звеньев) варьирует от четырёх до двенадцати. Если на каждом уровне обсуждение проходит по одному разу, то минимальное суммарное время до консенсуса составит 72 итерации, а максимальное время – 216 итераций. Следовательно, *немаваши* действительно сказывается на времени до достижения консенсуса, увеличивая его в 3,5–11 раз по сравнению со временем достижения консенсуса в обычном переговорном процессе. Причём это нижняя оценка, поскольку в действительности на каждом уровне иерархии обсуждение может проходить и более одного раза.

Право вето и принцип «консенсус минус k »

Из-за связанных с консенсусом временных затрат естественным образом возникают предложения ограничить всеобъемлющий характер этого принципа. Одним из таких предложений, которое обсуждалось, в частности, в рамках ОБСЕ, являются так называемые процедуры «консенсус минус один» и «консенсус минус два»⁸. Суть их в том, что для выхода из тупика, который образуется, когда один или несколько членов группы препятствуют принятию решения, воспользовавшись правом вето, предлагается игнорировать мнение таких участников переговоров.

Так, К. Румисон полагает, что позиция переговорщиков, которые блокируют возможное консенсусное решение, неконструктивна и связана с желанием затянуть согласование или же вовсе препятствовать ему. Поэтому отказ в учёте мнений таких участников дискуссии не сказывается на качестве группового решения (Rumison 1998). С другой стороны, отказ от принципа всеобъемлющего консенсуса и переход к правилу «консенсус минус k » может быть чреват принятием негармоничного одностороннего решения (Moscovici, Doise 1994). В целом, «блокировка – это констатация серьёзных возражений против решений. С практической точки зрения это признак того, что группе требуется больше времени для достижения консенсуса» (Avery et al. 1981: 29). Но на сколько именно можно сократить время принятия решения за счёт подхода «консенсус минус k »?

С помощью моделирования исследовалась степень сокращения времени до достижения консенсуса при условии, что позиции некоторого числа переговорщиков не учитывались. Исходная группа при моделировании включала двадцать членов. Анализировалось время достижения консенсуса по принципу «консенсус минус 1, 2, ..., 10».

⁸ В ОБСЕ обсуждена возможность внедрения «консенсус минус один» и «консенсус минус два». *Аравот*. 2021. 15 марта. URL: <https://ru.aravot.am/2021/03/15/352329/> (дата обращения: 20.08.2024)

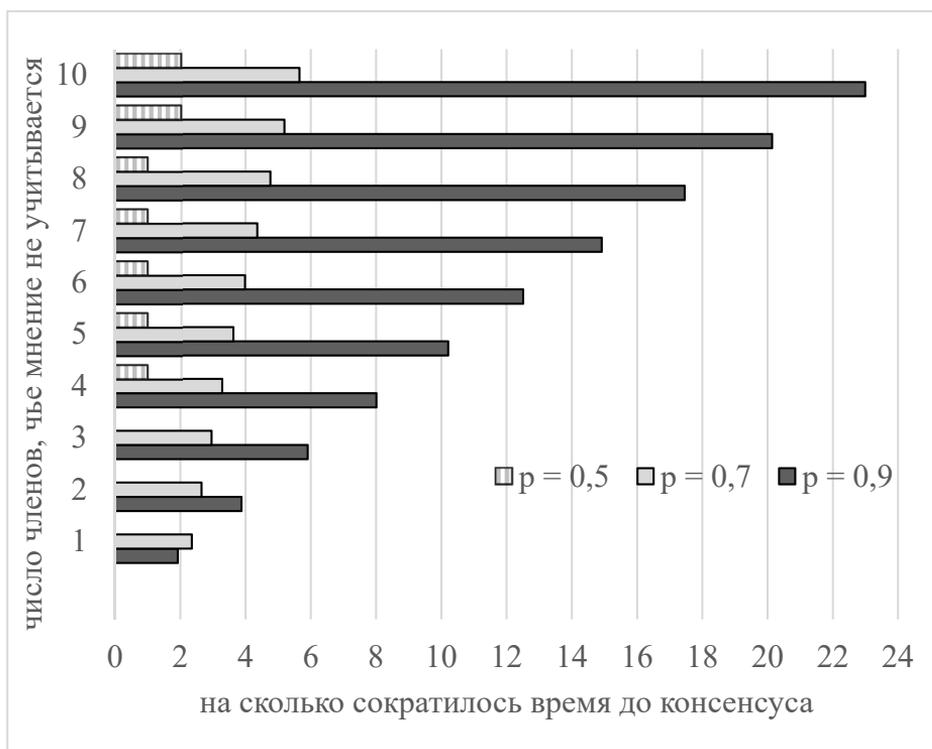


Рисунок 2. Сокращение числа согласований в модели «консенсус минус k » для группы, состоящей из 20 членов с авторитарностью p

Figure 2. Reducing the number of approvals in the model “consensus minus k ” for a group of 20 with authoritativeness p

Источник: составлено авторами.

Результаты моделирования представлены на рис. 2, где видно, что значительное (более чем на 60%) сокращение времени принятия решения при использовании правила «консенсус минус k » характерно только для группы с авторитарными членами ($p = 0,9$). Тогда как для группы с переговорщиками, готовыми к изменению своей позиции ($p = 0,5$), даже при лишении права вето половины группы время принятия решения сократится всего на 2%.

В свою очередь, для правил «консенсус минус один» и «консенсус минус два» – в отношении которых обычно и обсуждается возможность практического использования (поскольку игнорирование позиции большего числа сторон уже означает скорее переход к квалифицированному большинству, чем точечную модификацию консенсуса) – сокращение временных затрат оказывается незначительным (не более 4%) при любом уровне авторитарности переговорщиков.

Вместе с тем рис. 2 иллюстрирует только ситуации, где авторитарность участников группы однородна. Действительно, для группы из авторитарных переговорщиков сокращение времени до достижения консенсуса при исключении одного авторитарного члена незначительно (110 против 112). Однако

в случае, когда оставшиеся члены группы не авторитарны, время до достижения консенсуса снижается почти в 4 раза без учёта мнения авторитарного члена (см. табл. 1).

Таблица 1. Сравнение времени до достижения консенсуса при исключении авторитарного члена группы ($p = 0,9$)

Table 1. Comparison of time to consensus in case of authoritative ($p = 0,9$) member's exclusion

Авторитарность группы без учёта исключённого члена	Среднее время до достижения консенсуса	
	Полная группа	Без учёта мнения исключённого члена: консенсус минус 1
0,9	112	110
0,5	46	12

Источник: составлено авторами

Таким образом, для больших групп переговорщиков с высоким уровнем разнородности интересов, как в ВТО или ОБСЕ, значимое увеличение скорости принятия решений возможно только при исключении мнения большого числа переговорщиков. Однако это де-факто будет означать отказ от принципа консенсуса, какое бы название ни использовалось для нового правила.

Вместе с тем время принятия решения в большой группе может быть эффективно сокращено и без жертвования принципом консенсуса – при формировании устойчивых коалиций в международных организациях для ведения последующих переговоров между коалициями⁹. Результаты моделирования показывают, что если, например, 100 членов международной организации объединить в 10 коалиций, представители которых будут участвовать в дискуссиях, то время достижения консенсуса можно сократить более чем в два раза.

Заключение

Достижение консенсуса требует большего времени для принятия решений, нежели голосование. Как было показано, на время достижения консенсуса влияют такие факторы, как размер группы переговорщиков, авторитарность членов группы (которая в международных отношениях может быть как следствием личных психологических особенностей, так и объективного расхождения интересов между странами), а также конфигурация группы (структура коалиций и степень иерархичности). По результатам проведённых авторами моделирования можно составить таблицу особенностей получаемого консенсусного решения в зависимости от характеристики группы (табл. 2).

⁹ Табаровская М.А. *Коалиции как инструмент экономической дипломатии в рамках Всемирной торговой организации*. Автореферат диссертация на соискание учёной степени кандидата экономических наук. 2017. Санкт-Петербург. 24 с.

Таблица 2. Особенности консенсусного решения в зависимости от состава группы
Table2. Features of consensus decision depending on the group's composition

Характеристика группы	Консенсусное решение	Особенность консенсусного решения
Авторитарные члены с противоположными мнениями	Существенно отличается от первоначального	С перевесом мнений наиболее авторитарных членов первоначальное мнение подвержено изменениям
Лояльные эксперты с противоположными мнениями	Существенно отличается от первоначального	Вклад равный, первоначальное мнение подвержено изменениям
Авторитарные члены с отсутствием противоположных мнений	Несущественно отличается от первоначального	С перевесом мнений наиболее авторитарных членов первоначальное мнение почти не подвержено изменениям
Лояльные эксперты со схожими мнениями	Несущественно отличается от первоначального	Вклад равный, первоначальное мнение почти не подвержено изменениям

Источник: составлено авторами.

Наличие авторитарного члена в группе значительно увеличивает время обсуждения, а формирование устойчивых коалиций (например, из-за присутствия нескольких доминирующих членов) делает консенсусное решение невозможным. Использование принципа консенсуса при принятии решений в международных структурах даёт возможность быть услышанным малым и средним государствам, которые оказываются равноправными партнёрами при формировании общего решения с великими державами.

Результаты моделирования консенсуса позволяют получить следующие выводы относительно достижения консенсуса в группах переговорщиков: а) наличие абсолютно авторитарного члена в группе приводит к консенсусу низкого качества, поскольку решение – если его в принципе удаётся принять – опирается на позицию этого члена группы; б) с ростом числа нелояльных членов группы время до консенсуса увеличивается; в) наличие коалиций в переговорах препятствует достижению консенсуса, однако уступка одной из коалиций делает консенсус возможным; г) применение принципа *немаваши* для обеспечения консенсуса в иерархической структуре значительно увеличивает время до достижения консенсуса; д) переход к принятию решений по правилу «консенсус минус k» в международных организациях с большим числом участников обычно не является эффективной процедурой, т. к. не позволяет ни существенно увеличить скорость принятия решений, ни обеспечить гармоничное решение.

Таким образом, предложенная модель может дополнить существующие подходы к анализу консенсусных механизмов принятия решений в международных отношениях, позволяя оценить время до достижения консенсуса в зависимости от характеристик группы переговорщиков.

Об авторах:

Аронов Иосиф Зиновьевич – доктор технических наук, профессор кафедры «Торговое дело и торговое регулирование» Московского государственного института международных отношений (университета) МИД России. 119454, Москва, проспект Вернадского, 76. ORCID: 0000-0003-0251-1958.

E-mail: aronoviz48@gmail.com

Максимова Ольга Владимировна – кандидат технических наук, ведущий научный сотрудник Института глобального климата и экологии имени академика Ю.А. Израэля, 107258, Москва, ул. Глебовская, д. 20Б; доцент кафедры математики Университета науки и технологий МИСИС.

119049, Москва, Ленинский пр-т, 4. ORCID: 0000-0002-0569-8650

Конфликт интересов:

Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

UDC 316.652.2:327
Received: June 20, 2022
Accepted: July 31, 2024

Time to Consensus in International Negotiations

 Iosif Z. Aronov¹,  Olga V. Maksimova^{2,3}
[DOI 10.24833/2071-8160-2024-4-97-83-100](https://doi.org/10.24833/2071-8160-2024-4-97-83-100)

¹ MGIMO University

² Yu.A. Izrael Institute of Global Climate and Ecology (IGCE)

³ National University of Science and Technology «MISIS»

Abstract: Contemporary international relations, anchored in the principles of multipolarity, frequently employ consensus-based decision-making, which prioritizes respect for all negotiating parties and ensures that the views of all participants are considered equally. While consensus remains a core mechanism for many international organizations, such as the World Trade Organization (WTO), it has increasingly come under criticism for its inefficiency and substantial time requirements. This highlights the importance of examining the factors that influence the time needed to reach consensus. Utilizing formal mathematical modeling based on a modified DeGroot model, this article explores how variables such as the size of the negotiating group, the level of authoritativeness, dominance dynamics within the group, and coalition formation affect the time required to achieve consensus. The findings indicate that an increase in group size, on its own, results in only a minor increase in the time needed to reach consensus, becoming a significant factor only when paired with high levels of authoritativeness among the participants. Conversely, the presence of a highly authoritative member within a negotiating group significantly prolongs decision-making time, even in smaller groups, and the formation of coalitions (e.g., due to multiple highly authoritative members) can make reaching consensus impossible. The "consensus minus k" rule, intended to break deadlocks, is found to be ineffective for international organizations with numerous

participants and divergent interests. In hierarchical structures, consensus is typically achieved through preliminary negotiations within subgroups, which further prolongs the consensus-building process.

Keywords: decision-making, consensus, time to reach consensus, authoritative, negotiation, coalitions, nemawashi

About the authors:

Iosif Z. Aronov – Doctor of Technical Sciences, Professor, Department “Trade and Trade Regulation”, MGIMO University. 76 Prospect Vernadskogo, Moscow, Russia, 119454. ORCID: 0000-0003-0251-1958. E-mail: aronoviz48@gmail.com

Olga V. Maksimova – Ph.D. in Technical Sciences, Leading Research Fellow, Y.A. Izrael Institute of Global Climate and Ecology, 20B Glebovskaya Str., Moscow, Russia, 107058; Associate Professor, Department of Mathematics, National University of Science and Technology «MISIS». 4 Leninsky Pr., Moscow, Russia, 119049. ORCID: 0000-0002-0569-8650

Conflict of interests:

The authors declare the absence of conflict of interests.

References:

Avery M., Auvine B., Streibel B., Weiss L. 1981. *Building United Judgment: A handbook for consensus decision making*. Madison: The Center for Conflict Resolution. 124 p.

Brinton H.H. 1964. *Friends for 300 Years*. Philadelphia, Pennsylvania: Pendle Hill Publications. 240 p.

Bolewski W. 2008 Diplomatic Processes and Cultural Variations: The Relevance of Culture in Diplomacy. *The Whitehead Journal of Diplomacy and International Relations*. (Winter/Spring). P. 145–160.

Charnysh V., Lloyd P., Simmons B.A. 2015. Frames and Consensus Formation in International Relations: The Case of Trafficking in Persons. *European Journal of International Relations*. 21(2). P. 323–351.

DeGroot M.H. 1974. Reaching a Consensus. *Journal of the American Statistical Association*. 69(345). P. 118–121.

Gavrilets S., Auerbach J., van Vugt M. 2016. Convergence to Consensus in Heterogeneous Groups and the Emergence of Informal Leadership. *Scientific Reports*. № 6. DOI: 10.1038/srep29704

Footer M.E. 1997. The Role of Consensus in GATT/WTO Decision-Making. *Northwestern Journal of International Law & Business*. 17(1). P. 653–680.

Gould E. R. 2016. What Consensus?: Explaining the Rise of Consensus Decision-Making in International Organizations. *10-th Annual Conference on Political Economy of International Organizations*. Bern. February 12–14. URL: <https://www.peio.me/wp-content/uploads/2016/12/Gould-PEIO-2.2.pdf> (accessed: 03.08.2024)

Haghirian P. 2016. *Routledge Handbook of Japanese Business and Management*. New York: Taylor&Francis. 403 p.

Häge F.M. 2013. Coalition Building and Consensus in the Council of the European Union. *British Journal of Political Science*. 43(3). P. 481–504. DOI: 10.1017/S0007123412000439.

Hüffmeier J., Freund P.A., Zerres A., Backhaus K., Hertel G. 2011. Being Tough or Being Nice? A Meta-Analysis on the Impact of Hard- and Softline Strategies in Distributive Negotiations. *Journal of management*. 40(3). P. 866–892.

- Jedruch J. 1998. *Constitutions, Elections, and Legislatures of Poland, 1493–1993: A Guide to Their History*. New York: Hippocrene Books. 487 p.
- Kameda N. 2014. Japanese Business Discourse of Oneness: A Personal Perspective. *International Journal of Business Communication*. 51(1). P. 93–113.
- Kawashima Yu. 2003. *Japanese Foreign Policy at the Crossroads: Challenges and Options for the Twenty-First Century*. Washington, D.C.: Brookings Institution Press. 163 p.
- Kerr N. 1989. Illusions of Efficacy: The Effects of Group Size on Perceived Efficacy in Social Dilemmas. *Journal of Experimental Social Psychology*. Vol. 25. P. 287–313.
- Klimek P., Hanel R., Thurner S. 2009. To How Many Politicians Should Government be Left? *Physica A: Statistical Mechanisms and its Applications*. 388(18). P. 3939–3947.
- Kudish S., Cohen-Chen S., Halperin E. 2015. Increasing Support for Concession-Making in Intractable Conflicts: The Role of Conflict Uniqueness. *Peace and Conflict: Journal of Peace Psychology*. 21(2). P. 248–263.
- Lawler E.J., Ford R., Large M.D. 1999. Unilateral Initiatives as a Conflict Resolution Strategy. *Social Psychology Quarterly*. 62(3). P. 240–256.
- Moscovici S., Doise W. 1994. *Conflict and Consensus: A General Theory of Collective Decisions*. Thousand Oaks: SAGE Publications. 224 p.
- Noorderhaven N.G., Benders, J.G.J.M., Keizer A.B. 2007. Comprehensiveness versus Pragmatism; Consensus at the Japanese–Dutch Interface. *Journal of management studies*. 44(8). P. 1349–1370.
- Onuoha A., Nnubia O.C. 2023. The Consensus Principle of the World Trade Organization and the Interests of Developing Countries: A Legal Evaluation. *Achievers University Law Journal*. 3(2). P. 175–193.
- Riker W. 1962. *The Theory of Political Coalitions*. New Haven, London: Yale University press. 300 p.
- Rumison K.C. 1998. Unanimity as a Rule for Group Consensus: a Review of the Theoretical and Experimental Literature on the Use of Unanimity in Group Decision Making. *Modern Psychological Studies*. 6(1). P. 9–24.
- Sagi S. 2015. “Nemawashi” A Technique to Gain Consensus in Japanese Management Systems: An Overview. *International Journal of Arts, Humanities and Management Studies*. 1(4). P. 23–27.
- Kwon S., Weingart L.R. 2004. Unilateral Concessions from the Other Party: Concession Behavior, Attributions, and Negotiation Judgments. *Journal of Applied Psychology*. 89(2). P. 263–278.
- Slantchev B.L. 2005. Territory and Commitment: The Concert of Europe as Self-Enforcing Equilibrium. *Security Studies*. 14(4). P. 565–606. DOI: 10.1080/09636410500468792.
- Suh Y., Choe Y.-Y.A. 2010. Negotiators as Mediators: The Case of 1987–1995 Korea–United States Bilateral Trade Negotiations. *Negotiation Journal*. 26(4). P. 435–452. DOI: 10.1111/j.1571-9979.2010.00283.x
- Wiltermuth S., Tiedens L.Z., Neale M. 2015. The Benefits of Dominance Complementarity in Negotiations. *Negotiation and Conflict Management Research*. 8(3). 194–209.
- Zampetti A.B., Low P., Mavroidis P.C. 2021. Consensus Decision-Making and Legislative Inertia at the WTO: Can International Law Help? *World Trade*. 56(1). P. 1–26.
- Zazhigalkin A.V., Aronov I.Z., Maksimova O.V., Papic L. 2019. Control of Consensus Convergence in Technical Committees of Standardization on the Basis of Regular Markov Chains Model. *International Journal of Systems Assurance Engineering and Management*. 10(S1). P. 29–36. DOI: 10.1007/s13198-019-00765-1

Aronov I.Z., Maksimova O.V. 2021. Modelirovaniye dostizheniya konsensusa v usloviyakh dominirovaniya v sotsial'noy gruppe [Modeling the Achievement of Consensus under Conditions of Dominance in a Social Group]. *Computer Research and Modeling*. 13(5). P. 161–171. (In Russian) DOI: 10.20537/2076-7633-2021-13-5-1067-1078

Aronov I.Z., Maksimova O.V. 2022. Matematicheskaya model' konsensusa v sotsial'noy gruppe pri nalichii lidera i rukovoditelya [Institutional Analysis of the Integration of Rzeczpospolita Lands into the Russian and Austrian Empires]. *Informatsionno-ekonomicheskiye aspekty standartizatsii i tekhnicheskogo regulirovaniya*. 2(66). P. 12–21. (In Russian)

Barakhvostov P.A. 2021. Institutsional'nyye osobennosti integratsii zemel' Rechi Pospolitoy v sostav Rossiyskoy i Avstriyskoy imperiy [Institutional features of the integration of the lands of the Commonwealth into the Russian and Austrian empires]. *MGIMO Review of International Relations*. 14 (4). P.51-69. (In Russian).

Gilboa I. 2022. *Kak printyat' nailuchsheye reshenie? Teoriya prinyatiya resheniy [How to Make the Best Decision? Decision-Making Theory]*/ Moscow: Izdatel'skidom «Delo». 286 p. (In Russian).

Kaveshnikov N.Yu. 2021. Obychnayazakonodatel'nayaprotsedura v YES kak primer kooperativnykhpraktik [The Ordinary Legislative Procedure in the EU as an Example of Cooperative Practices]. *MGIMO Review of International Relations*. 14(1). P. 126–147. (In Russian) DOI: 10.24833/2071-8160-2021-1-76-126-147

Kaveshnikov N.Yu., Domanov A.O. 2022. Skorost' zakonodatel'nogo protsesssa v Evropeyskom Soyuze [Factors behind Legislative Duration in the European Union]. *Mezhdunarodnye protsessy*. 20(1(68)). P. 80–108. (In Russian) DOI: 10.17994/IT.2022.20.1.68.3

Portansky A.P. 2021. *Mirovaya trgovaya systema: vyzovy XXI veka [World Trading System: Challenges of the 21st Century]*. Moscow: Mezhdunarodnye otnosheniya. 208 p. (In Russian).

Romanova E.V. 2016. Traktovki «Evropeyskogo koncerta» vbritanskoy i amerikanskoy istoriografii. [The Concept of "The Concert of Europe" in 20th Century British and American Historygraphy]. *MGIMO Review of International Relations*. 1(46). P. 7–17. (In Russian). DOI: 10.24833/2071-8160-2016-1-46-7-17

Tabarovskaya M.A. 2017. *Koalitsii kak instrument ekonomicheskoy diplomatii v ramkakh Vsemirnoy Torgovoy Organizatsii. [Coalitions as a Tool of Economic Diplomacy within the World Trade Organization] Avtoreferat dissertatsii na soiskanie uchenoy stepeni kandidata ekonomicheskikh nauk*. Saint Petersburg. 24 p. (In Russian)

Tcibulina A.N., Kaveshnikov N.Yu. 2022. Dinamika zakonotvorcheskogo protsesssa v oblasti Eдиноgo vnutrennego rynka Evropeyskogo soyuza [Dynamics of the Legislative Process in the Field of the Single Internal Market of the European Union]. *Politicheskaya nauka*. №3. P. 256–275. (In Russian) DOI: 10.31249/poln/2022.03.12

Список литературы на русском языке

Аронов И.З., Максимова О.В. 2021. Моделирование достижения консенсуса в условиях доминирования в социальной группе. *Компьютерные исследования и моделирование*. 13(5). С. 161–171. DOI: 10.20537/2076-7633-2021-13-5-1067-1078.

Аронов И.З., Максимова О.В. 2022. Математическая модель консенсуса в социальной группе при наличии лидера и руководителя. *Информационно-экономические аспекты стандартизации и технического регулирования*. 2(66). С. 12–21.

Барухвостов П.А. 2021. Институциональные особенности интеграции земель Речи Посполитой в состав Российской и Австрийской империй. *Вестник МГИМО-Университета*. 14(4). С. 51–69. DOI: 10.24833/2071-8160-2021-4-79-51-69

Гильбоа И. 2022. Как принять наилучшее решение? Теория принятия решений. Москва: Издательский дом «Дело». 286 с.

Кавешников Н.Ю. 2021. Обычная законодательная процедура в ЕС как пример кооперативных практик. *Вестник МГИМО-Университета*. 14(1). С.126–147. DOI: 10.24833/2071-8160-2021-1-76-126-147

Кавешников Н.Ю., Доманов А.О. 2022. Скорость законодательного процесса в Европейском союзе. *Международные процессы*. 20(1(68)). С. 80–108. DOI: 10.17994/IT.2022.20.1.68.3

Портанский А.П. 2021. *Мировая торговая система: вызовы XXI века*. Москва: Международные отношения. 208 с.

Романова Е.В. 2016. Трактовки «Европейского концерта» в британской и американской историографии. *Вестник МГИМО-Университета*. 1(46). С. 7–17. DOI: 10.24833/2071-8160-2016-1-46-7-17.

Цибулина А.Н., Кавешников Н.Ю. 2022. Динамика законотворческого процесса в области Единого внутреннего рынка Европейского союза. *Политическая наука*. №3. С. 256–275. DOI: 10.31249/poln/2022.03.12