

# Shuttle diplomacija Henryja Kissingera u Jomkipurskom ratu

---

Filić, Stribor

Undergraduate thesis / Završni rad

2020

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **Libertas International University / Libertas međunarodno sveučilište**

Permanent link / Trajna poveznica: <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:223:452677>

Rights / Prava: [In copyright](#) / [Zaštićeno autorskim pravom.](#)

Download date / Datum preuzimanja: **2024-12-01**



Repository / Repozitorij:

[Digital repository of the Libertas International University](#)



Libertas međunarodno sveučilište  
Preddiplomski sveučilišni studij Međunarodni odnosi  
Kolegij: Diplomacija

SHUTTLE DIPLOMACIJA HENRYJA KISSINGERA  
U JOMKIPURSKOM RATU

ZAVRŠNI RAD

Mentor: prof. dr.sc. Ivan Grdešić  
Student: Stribor Filić

Zagreb  
Svibanj, 2020.

## Sadržaj

1. UVOD .....	2
2. SHUTTLE DIPLOMACIJA.....	4
3. DOLAZAK KISSINGERA NA POLOŽAJ AMERIČKOG DRŽAVNOG TAJNIKA.....	9
3.1. Kissinger i razvoj kriznog menadžmenta.....	12
4. POČETAK JOMKIPURSKOG RATA.....	15
5. ULAZAK SAD-a U PREGOVORE.....	17
6. KISSINGEROV SHUTTLE – PRAKSA I PRIMJERI.....	23
7. KISSINGEROVA STRATEGIJA U PREGOVORIMA U JOMKIPURSKOM RATU.....	31
7.1. Kissingerova tehnika, taktika i faze pregovaranja.....	33
7.1.1. Kondicioniranje, uvjetovanje, priprema zaraćenih strana za pregovore.....	34
7.1.2. „Promocija“ nade.....	40
7.1.3. Sustav prijetnji.....	43
7.1.4. Rješenje.....	45
8. ZAKLJUČAK.....	48
POPIS KORIŠTENE LITERATURE.....	50

## 1. UVOD

Diplomacija nije šah. Diplomacija je bračno savjetovalište na kojem se povremeno odigra i partija šaha.

Sukob između dvije strane ponekad prijeđe točku s koje je povratak još moguć. Povijesna zbivanja i previranja među državama, nacijama, narodima ili plemenima često su toliko kompleksna da ni racionalan i uvriježen način komunikacije više ne funkcionira. Takve situacije mogu potrajati tisućama godina, toliko se duboko ukorjenjujući u kolektivnu svijest ljudi koji žive na konfliktnom području da postanu sastavni dio njihove kulture, tradicije, pa čak i svakodnevnog diskursa.

Konflikti, sukobi, ratovi i netrpeljivosti među susjedima nisu pojave karakteristične samo za pojedine dijelove svijeta učestalo spominjane u medijima. Gotovo se sa stopostotnom sigurnošću može ustvrditi da je na čitavom našem planetu, gdje god postoji tračak civilizacije, svojedobno postojao i sukob. Manje je važno u ovom trenutku iznositi razloge zbog kojih su izbijali sukobi i radi čega su se vodili ratovi. U ovom je radu naglasak stavljen na rješavanje sukoba i pomirbu, neovisno o razlozima koji su uzrokovali krizu. Podrazumijeva se da je preduvjet za rješavanje konflikta poznavanje prilika, povijesti i spomenutih razloga, kao i sagledavanje šireg konteksta. O tome, kao i o tehnikama rješavanja problematičnih situacija, bit će riječi u predmetnom radu.

Eskalacija napete situacije među susjedima ponekad traži iznalaženje nekonvencionalnih rješenja i lateralnog razmišljanja. Tamo gdje bilateralni odnosi ne samo da ne postoje već se aktivno izbjegavaju, mora se primijeniti drukčiji pristup. Kada zaraćene strane ne žele sjesti i razriješiti međusobni konflikt, kada odbijaju susret „oči u oči“ ili kada nema nikakvog smisla nastavljati bilateralne pregovore, na scenu stupa međunarodna zajednica koja nastoji zauzeti ulogu medijatora i kriznog menadžera, te na taj način doći do rješenja, ako je moguće dugoročnog. U vremenima nakon Drugog svjetskog rata kad su sukobi uglavnom marginalni, periferni i kad više nema golemih ratnih previranja kao što je bio slučaj u dva velika rata, međunarodna zajednica prije svega ima moralnu dužnost i obavezu (sukcesivno iz raznih ugovora i sporazuma) razriješiti sukobe među zaraćenim stranama koje nisu u stanju same doći do mirnog rješenja. Međunarodna se zajednica mora uključiti u takve sukobe prvenstveno kako bi osigurala mir civilima i nedužnim žrtvama.

Jedan od načina rješavanja kriznih situacija jest tzv. shuttle diplomacija o kojoj je riječ u ovom radu. Kada pregovori dviju zaraćenih strana ne samo da otežavaju i odugovlače rješenje već i djeluju kontraproduktivno, jedno od potencijalnih rješenja jest medijacija treće, neutralne strane, po mogućnosti profesionalnih medijatora, diplomata i kriznih menadžera koji zauzimaju u potpunosti objektivan položaj.

Preko primjera Kissingerove shuttle diplomacije u arapsko-izraelskom sukobu 1973. godine pokušat će se pojasniti specifičnosti ove vrste diplomatskog djelovanja. Konkretni primjer Kissingera i njegove uloge u razrješavanju ovog sukoba ukazat će na pristup umnogome različit od konvencionalnoga, zbog čega je osobito zanimljiv za proučavanje i poučavanje budućih generacija. Štoviše, Kissingerov osoban i intiman pristup pokazao se i kao izuzetno učinkovit. Posebnost situacije i ovakve vrste medijacije jest i ta da se, ako se sagleda šira slika arapsko-izraelskog sukoba, dolazi do izuzetno kompleksnih odnosa u kojima ne postoje neutralne strane, koje bi prema standardima međunarodne diplomacije i kriznog menadžmenta morale postojati. Tu se mora pristupiti historiografski, analizirajući dostupne dokumente i izjave aktera koji su izravno sudjelovali u rješavanju ove krize koja traje još i danas. Zaključak možda nikad neće biti u potpunosti usklađen sa stvarnim stanjem, no metodama dedukcije, indukcije, kompilacije i usporedbe te dubinskim analizama, ipak možemo doći do zadovoljavajućih rezultata na temelju kojih možemo izvući poruke, upute i „pravilnike“ za buduće generacije.

Cilj ovog rada je istražiti Kissingerov pristup i njegov modus operandi u arapsko-izraelskom sukobu kroz shuttle diplomaciju. Nadalje, jedan od ciljeva je i pojašnjenje shuttle diplomacije i njene učinkovitosti te sagledavanje mogućnosti njene primjene u budućim situacijama koje bi mogle zahtijevati upravo ovakav pristup razrješavanju sukoba. Svrha rada je kreiranje svojevrsnog pravilnika ili nacрта namijenjenog studentima i onima koje tema zanima kojim će se u budućnosti moći poslužiti ako se nađu u situaciji koja zahtijeva ovakvu vrstu diplomacije.

## 2. SHUTTLE DIPLOMACIJA

Učinkovitost i posebnost shuttle diplomacije, osobito Kissingerove, proizlazi iz postojanja treće, neutralne strane koja uživa povjerenje svih sukobljenih strana. Medijator ili shuttle diplomat prenosi informacije od jedne do druge strane (primjerice, u ovom slučaju on leti od jednog glavnog grada do drugog), izbjegavajući kontraproduktivnost izravnog sastanka zaraćenih strana, kao i eventualnih polovičnih ili netočnih informacija koje akteri mogu dobiti putem medija.

Iz toga proizlazi da se smisao i posebnosti shuttle diplomacije kriju u tome što se dvije sukobljene strane ne moraju sastajati i pregovarati izravno, nego posredno preko zajedničkog medijatora od povjerenja. Kissinger je bio upravo to. Ne samo da je bio u dobrim odnosima s egipatskim predsjednikom Sadatom, sirijskim predsjednikom Asadom, izraelskim ministrom Dayanom i premijerkom Meir, već su neki od njih bili i njegovi učenici. Medijator ovdje ne služi samo kao kurir koji prenosi pitanja i odgovore jednoj i drugoj strani, on aktivno sudjeluje u kreiranju rješenja. Nudi plan, sudjeluje u odgonetavanju kompleksnih situacija, dijeli svoje vizije i potencijalni put do rješenja koje će zadovoljiti sve sudionike pregovora. Takav tip pregovora održava se u privatnom okruženju „jedan na jedan“ s predstavnicima sukobljenih država jer na taj način medijator može uživati njihovo potpuno povjerenje i imati neograničenu slobodu u predlaganju rješenja, bez pritiska javnosti, drugih sudionika, medija, pa čak i vlastitih državnih institucija.

Kad se medijacija odvija privatno, više nema formalne debate i formalnih tehnika koje se inače koriste kod takvih problema. Samim time lakše je postići racionalan diskurs među stranama u sukobu. Kad se takve medijacije vode na nekom službenom skupu, obično se koriste formalne taktičke retorike i debatne taktike koje u principu služe za nadmudrivanje protivnika i slanje što općenitijih, nejasnih poruka koje se mogu različito interpretirati. Takav način komunikacije nije optimalan. Shuttle diplomacija, s druge strane, ima niz prednosti među kojima su: bolja usredotočenost medijatora na svog sugovornika, bolje razumijevanje situacije, viši stupanj empatije i veća mogućnost stjecanja povjerenja.

Shuttle diplomacija u potpunosti se razlikuje od standardnih tipova diplomacija koje se odvijaju javno i na velikim skupovima, mitinzima, summitima ili konferencijama. Standardna diplomatska praksa podložna je formi, mišljenju javnosti i pravilima te je kao takva troma i

spora. Teže dolazi do konkretnijih rješenja. Zbog toga je shuttle diplomacija poželjnija za rješavanje sukoba jer se krizne situacije moraju promptno rješavati. Sukob se mora zaustaviti odmah, a uspostava primirja je prioritet. To se može postići samo na licu mjesta, odlaskom na lokaciju u pitanju i osobnim pregovorima s liderom. Neki lideri, primjerice arapski, koji dolaze iz revolucionarnih, militarističkih ili fundamentalističkih pozadina, ne pristaju olako na ono što im se nudi. U takvim se slučajevima shuttle diplomacija pokazala kao pravo rješenje. Metodu koju je proslavio Kissinger novinari su prozvali „shuttle“ diplomacijom zato što je mjesecima letio između Damaska, Kaira i Jeruzalema, i do nekoliko puta dnevno, ne bi li razriješio povijesni arapsko-izraelski sukob. Na engleskom jeziku, riječ „shuttle“ označava kretanje naprijed-natrag, a najčešće se koristi u kontekstu zračnog prijevoza ili prijevoza općenito. Novinari koji su često putovali s njim i bili produžena ruka njegove diplomacije, a kako se poslije pokazalo i dio strategije u pregovorima, nadjenuli su ime ovoj vrsti kriznog menadžmenta i medijacije.

U pozadini medijacije arapsko-izraelskog sukoba od početka je postojao i tzv. „američki plan“ koji je Kissinger trebao suptilno progurati, nakon što dogovori prekid vatre i povlačenje vojske jedne, druge i treće strane. Još jedna povijesna činjenica američkog uplitanja u ovaj sukob je i ta da su Rusi imali utjecaj na tom području jer su naoružavali Egipat i Siriju. Američki interes nije bio samo trajan mir na Bliskom istoku, nego i balansiranje moći, ograničavanje ruskog uplitanja i uspostava ravnoteže na svjetskom planu, budući da se sve to događa u jeku Hladnog rata. Detalji i širi kontekst uključivanja Amerikanaca u razrješavanje sukoba nisu predmet ovog rada pa se te činjenice spominju samo u svrhu uvoda i upoznavanja situacije.

Ovu inovaciju u diplomaciji, što shuttle diplomacija svakako jest, omogućio je prvenstveno napredak tehnologije, informacija i medija, kao i razvoj zračnog prometa. Današnja se shuttle diplomacija popela na još višu razinu, sukladno razvoju novih tehnologija. Jedan od najuspješnijih primjera shuttle diplomacije jesu pregovori između Izraela i Egipta u Camp Davidu u kojima je medijator bio američki predsjednik Jimmy Carter. Camp David je svojevrsan nastavak Kissingerovih nastojanja i temelja postavljenih 1974. Nakon što tri dana izravnih pregovora sukobljenih strana nisu polučila uspjeh, Carter je zaključio da nije poželjno da se izravno sastaju Izrael i Egipat jer se to pokazalo kontraproduktivnim. Umjesto toga, Carter je dva tjedna letio od jedne do druge sukobljene strane, radeći individualno s liderima i pokušavajući na taj način doći do rješenja. Po okončanju pregovora Carter je

zaključio da uspješno pregovaranje uključuje osobne i emotivne elemente te zahtijeva kreativan pristup, viziju i fleksibilnost pri iznalaženju puta iz ustajale situacije. U svom govoru nakon potpisivanja sporazuma rekao je sljedeće: „U ovih trinaest dugih dana u Camp Davidu [Sadat i Begin] pokazali su odlučnost, viziju i fleksibilnost potrebne da bi ovaj sporazum bio potpisan. Svi im dugujemo zahvalnost i poštovanje. Oni jako dobro znaju da zauvijek imaju moje osobno, puno divljenje“ (Carter, 2002).

Shuttle diplomacija postaje pristup kojem se pribjegava i u suvremeno doba prilikom kriznih međunarodnih situacija zato što je brza i daje rezultate. Medijatori nerijetko dolaze iz moćnijih zemalja s obzirom na to da im takva pozicija pomaže u iznalaženju najpovoljnijeg rješenja i zato što iza sebe imaju zaleđe koje služi kao garancija pridržavanju dogovora. Prema tome je logično da moćna država ili organizacija bude na čelu pregovora, unatoč eventualnim skrivenim agendama koje uvijek mogu postojati (Berridge, 2007).

U nedavnoj povijesti ima primjera i neuspješnih shuttleova kao što je onaj američkog državnog tajnika Alexandera Haiga koji je putovao između Buenos Airesa i Londona u nadi da će pronaći rješenje za Falklandsku krizu. Može se spomenuti i donekle uspješan pokušaj Richarda Holbrookea koji je godinama nastojao raspetljati balkanski gordijski čvor u ratu zemalja bivše Jugoslavije. Colin Powell, još jedan američki državni tajnik, shuttleovima je pokušao stabilizirati situaciju između Izraela i Palestine, ali bez velikog uspjeha. Ostali zanimljivi primjeri shuttle diplomacije su pokušaji mirenja Pakistana i Indije koje su provodili razni lideri zapadnog svijeta kao što su britanski premijer Tony Blair, američki ministar obrane Donald Rumsfeld i tadašnji zamjenik državnog tajnika Richard Armitage.

Važna odlika shuttle diplomacije na kojem god nivou – međunarodnom, u sukobu prijatelja, unutar obitelji i slično – jest ta da uklanja tenzije. Nakon što se smire strasti, može se pristupiti racionalnom pokušaju rješavanja problema. Moglo bi se reći da shuttle diplomacija priprema teren za izravne pregovore zbog čega je iznimno važna pri kriznom menadžmentu i saniranju sukoba. Važan čimbenik shuttle diplomacije, medijacije, kriznog menadžmenta ili pregovora jest pogodba. Kada medijator odlazi u shuttle posjet jednoj strani, najprije predstavlja moguća rješenja i ponude koje je iznijela druga strana. Ako druga strana odbije, tada medijator iznosi pogodbu odnosno postavlja pitanje – na što bi pristali ako druga strana ponudi minimum? Umijeće shuttlea svodi se na jednadžbu: ako oni vama ponude X, hoćete li vi pristati na Y? (Kissinger, 2014)



Kod medijacije je važna i manipulacija, kako jedne i druge strane, tako i cjelokupne situacije, što se odnosi na postavljanje raznih točaka i kutova gledišta. Pojam manipulacije ne treba shvatiti negativno, nego neutralno, i promatrati sa znanstvenog stajališta u smislu izokretanja situacije kako bi se sagledala sva moguća rješenja. Na neki je način sva komunikacija manipulacija jer sugovornika želimo dovesti na našu „platformu“ s koje će vidjeti naš ugao gledanja. U ovom kontekstu, medijator mora biti vrhunski manipulator i imati sposobnost stati u cipele jedne i druge sukobljene strane, izdići se iznad situacije, sagledati širu sliku i ponuditi više prihvatljivih rješenja. Manipuliranje situacijom vrši se isključivo stoga da bi se osigurao pozitivan ishod za sve sudionike.

Prema Berridgeu, fleksibilnost je još jedna ključna karakteristika medijacije i diplomacije općenito (Berridge, 2007). Više od fleksibilnosti samog diplomata, važno je da je on sposoban pokazati sukobljenim stranama koje su prednosti njihove vlastite fleksibilnosti ako budu voljne surađivati i prilagoditi se. Možda je najveći nedostatak shuttle diplomacije, koji je istovremeno i njezina prednost, taj što se često događa daleko od očiju javnosti. Kao takva, podložna je kritici, ali i stvaranju raznih teorija zavjera. Još jedan veliki nedostatak takve diplomacije jest što djeluje izuzetno iscrpljujuće na sve sudionike koji moraju biti na raspolaganju gotovo 24 sata na dan, malo spavaju te svakodnevno putuju i po više sati.

Prema definiciji Geoffa Berridgea, diplomacija je „politička aktivnost i valjano osmišljena i vješta, važna sastavnica moći. Glavna joj je svrha omogućiti državama da ostvare ciljeve vanjskih politika ne pribjegavajući sili, propagandi ili zakonu“ (Berridge, 2007: 7). Shuttle diplomacija svakako se uklapa u širu definiciju diplomacije koju je iznio Berridge, s tim da joj se, uz navedeno, može dodati i brzina kojom se dolazi do ostvarenja ciljeva. Ovaj tip diplomacije, osobito u slučaju Jomkipurskog rata, može se nazvati i kriznom diplomacijom ili kriznim menadžmentom, odnosno novim oblicima diplomacije u novom svjetskom poretku. William Ury, suosnivač Međunarodne pregovaračke mreže i Harvardskog programa o pregovorima, u svom shuttleu u Venezueli rekao je sljedeće:

„Prije svega, nikad nemojte podcijeniti koliko je ovo zapravo teško. Govorim u retrospektivi. U određenom trenutku ne znaš hoće li išta od toga upaliti. Zauzimaš perspektivu treće strane, na neki si način gore na balkonu i možeš vidjeti više prilika za rješenje. Kad se sastanem s medijima, na isti se način pokušavam staviti u njihove cipele. Nikad im ne govorim 'moraš

ovako ili onako.' U biti, ako ulaziš u medijaciju sa stavom da ćeš dijeliti savjete, po mom iskustvu, to te neće daleko odvesti.“ (Ury, 2003)

### 3. DOLAZAK KISSINGERA NA POLOŽAJ AMERIČKOG DRŽAVNOG TAJNIKA

Kissinger je rođen u njemačkom gradu Fürthu u ortodoksnoj židovskoj obitelji. Godine 1938. bježi s obitelji u SAD, gdje ima rodbinu, neposredno prije Kristalne noći. Dolazi u New York i započinje novi život. Prijavljuje se u američku vojsku i odlazi u Njemačku u rat. Prije odlaska u rat, u vojsci upoznaje očinsku figuru i legendu američke vojske, Židova njemačkog podrijetla Fritza Kramera koji mu postaje mentor i uzima ga u tajnu službu. Šalju ga u Njemačku gdje svjedoči strahotama holokausta, što utječe na njega do kraja života. O tome je napisao esej „Eternal Jew“ („Vječni Židov“) kao posvetu jednom poljskom dječaku kojeg je sreo u logoru. Ostaje u Njemačkoj i poslije rata kako bi pomogao stabilizirati odnose nakon svih strahota. Roditeljima piše da ga je to iskustvo stubokom promijenilo i da više nikad neće biti isti. (Ferguson, 2015)

Iz crta njegove ličnosti valjalo bi izdvojiti veliki ego i frustracije koje je vukao iz djetinjstva. U ranoj su ga dobi često maltretirali, iako je znao da je pametniji od kolega u školi, što je zasigurno utjecalo na golemu frustraciju koja ga je pratila i poslije u životu kad je ustrajao na druženjima s poznatim ličnostima i pojavljivanju u medijima (više se puta našao na naslovnici časopisa „Time“). Uživao je u statusu zvijezde, a na kritike je reagirao vrlo smireno, što možemo zaključiti dedukcijom i „balističkom“ analizom njegova karaktera.

Nakon nekoliko godina u Njemačkoj vraća se u Ameriku, upisuje na Harvard i tamo susreće profesora Terryja, legendu političke misli koji mu postaje mentor. Čuvena je anegdota prema kojoj je Kissinger pristupio profesoru Terryju s namjerom da ga upita da mu bude mentor i učitelj. Profesor ga se htio riješiti jer je primao desetke sličnih studenata godišnje pa mu je poručio da počne proučavati Kanta, misleći da će Kissingera to pokolebati i da će odustati. Kissinger ne samo da nije odustao, nego je pročitao cijelog Kanta, uz ostale njemačke filozofe poput Hegela, Schopenhauera, Nietzschea i Heideggera. Nakon toga, Terry je oduševljeno prihvatio poziv da mu bude mentor. Poslije je Kissinger napisao i doktorsku disertaciju naslovljenu „The Meaning of History“, kapitalno djelo koje, unatoč svojoj opširnosti, nije bilo ono koje će ga proslaviti. Terry mu je ponudio posao i u tom trenutku počinje Kissingerov uspon. Napisao je knjigu o nuklearnom naoružanju koje je odjeknulo u javnosti i vinulo ga u zvijezde. (Ferguson, 2015)

U to ga je vrijeme potražio i Nelson Rockefeller, republikanac koji se više puta neuspješno kandidirao za predsjednika, dok je predsjednik Kennedy prvi put angažirao Kissingera kao stručnjaka za vanjskopolitička pitanja i nuklearni odnos snaga, budući da je to bilo vrijeme kubanske raketne krize. Iako je javno kritizirao Richarda Nixona i bio u taboru protukandidata Nelsona Rockefellera, nakon osvajanja utrke za predsjednika, Nixon poziva Kissingera u svoj tabor ponudivši mu najviše mjesto u Vijeću nacionalne sigurnosti. Kissinger 1968. prihvaća njegovu ponudu te otpočinje njegov planetarni uspon. Nixon i Kissinger nasljeđuju krizu u Vijetnamu od Lyndona Johnsona.

U tom razdoblju karijere Kissingera se može smatrati idealistom. Premda je magistrirao i doktorirao na realpolitici Meternicha, Bismarcka i ostalih vodećih realpolitičkih figura te ranih geopolitičkih stratega i državnika poput De Gaullea, Kissinger je i dalje idealist. Kao takvog ga opisuje povjesničar Niall Ferguson u opširnoj biografiji čiji je prvi dio sukladno tome i naslovljen „The Idealist“ (Ferguson, 2015).

Kissinger je bio 56. državni tajnik SAD-a, što odgovara funkciji ministra vanjskih poslova i najviša je javna dužnost koju može obnašati osoba koja nije rođena u SAD-u. Napisao je više od 15 knjiga o politici i diplomaciji, bio dugogodišnji profesor na Harvardu, predsjedavao mnogim korporacijama te obavljao dužnost savjetnika u administracijama Richarda Nixona, Geralda Forda, Ronalda Reagana (neslužbeno) i Johna F. Kennedyja.

Posebnost SAD-a jest to što se radi o golemoj naciji u čijem vođenju sudjeluju imigranti, doseljenici sa svih strana svijeta i njihova djeca koja su s vremenom postala važna imena u američkoj politici. Jedan od njih je i Henry Kissinger. Amerika nikad nije imala problema sa sigurnošću na vlastitom tlu, izuzevši Pearl Harbor, što je zanemarivo u usporedbi s ostalim nacijama. U tome se mogu forenzički potražiti razni uzroci njihove ekspanzije i načina vođenja vanjske politike. Stanje mira na kontinentu i unutar granica nedvojbeno utječe na ekonomski razvoj. Amerika se morala drukčije uplesti u svjetska zbivanja i stupiti na scenu. Nakon Drugog svjetskog rata postaje jedan od glavnih igrača na svijetu, a možda i najjači u povijesti. Do danas, kad se natjecanje proširilo na Kinu, Indiju, EU i ostale zemlje koje jačaju, moć je podijeljena među više sila. Živimo u izuzetnim vremenima, a Kissinger je to znao i predviđao.

Tvrdio je da SAD ulazi u međunarodne odnose 20. st. radi širenja moralnih vrijednosti koje zastupa, a ne iz ekonomskog interesa. Drugim riječima, bez skrivenog motiva. Zanimljivo je da u gotovo svakom intervjuu naglašava činjenicu da je uvijek pregovarao otvoreno i bez tajnih tendencija. SAD se upliće u Vijetnam zbog komunističke agresije u južnom Vijetnamu, s ciljem da spriječi tzv. domino efekt prema kojem bi, ako još jedna država padne pod komunističku čizmu, i ostale lakše ušle u savez s Kinom i Rusijom. Ako do domino efekta doista i dođe, SAD neće imati nikakve šanse da postane mjerodavan igrač na globalnom polju.

Danas više nema geostrateškog neprijatelja, kako tvrdi Kissinger u svom djelu „Trebalo li Amerika vanjsku politiku“, misleći na razdoblje nakon Hladnog rata. Japan, Kina, SAD, Europa i Rusija na istim su pozicijama. Čak se i Indija, a i ostale zemlje, ubrzano razvija u smislu demokracije, liberalnih ideologija i vojne moći. Nema izrazito istaknutog vanjskog neprijatelja, nuklearne sile više nisu tolika prijetnja kao prije. SAD više nije toliko dominantan, uravnotežilo se polje geopolitičkog utjecaja. (Kissinger, 2002)

Jedan važan događaj, koji je poslužio kao uvertira u njegov ulazak u vlast i osobno promišljanje o Vijetnamu, bio je izlet u Vijetnam 1965. godine. Već tada uviđa moguću katastrofu. Kad se vratio na Harvard svojim je kolegama priopćio da moraju pronaći mirno rješenje za izvlačenje iz Vijetnama što je prije moguće jer je to kalvarija koja će Ameriku skupo stajati. Međutim, poslije mijenja mišljenje o povlačenju.

### 3.1. Kissinger i razvoj kriznog menadžmenta

Poslijeratno razdoblje, prema političkom analitičaru Amosu Perlmutteru, može se okarakterizirati kao razdoblje limitiranih i rubnih („provincijskih“) kriza i sukoba. Nakon 1945. godine više nije bilo ratova između velikih svjetskih sila, a priroda kriza i sukoba se promijenila. „Nova priroda nuklearnih međunarodnih sustava zahtijeva nove metode pri rješavanju međunarodnih konflikata. Ova nova struktura zove se krizni menadžment i kao takva je inovacija diplomacije u doba nuklearnog naoružanja.“ (Perlmutter, 1975)

U svom djelu „Svjetski poredak“ Kissinger govori o sasvim novoj paradigmi u kriznom menadžmentu i odnosima moći među novim akterima na svjetskoj sceni. Naime, SAD nema jednaku moć kao u 20. stoljeću. Nema više velikog rivalstva između njih i SSSR-a. Novi su akteri ojačali dovoljno da uđu u igru globalnih razmjera. Sustav snaga i odnos moći raspršio se u multilateralnoj paradigmi dio koje su, uz SAD, Kina, Rusija, Indija, Japan, islamski svijet i EU. (Kissinger, 2014)

Novi svijet zahtijeva i novi krizni menadžment. Krizni je menadžment posljedica tih novih previranja na svjetskoj sceni, inovacija novog razdoblja diplomacije. Multilateralna diplomacija, facilitacija, medijacija, arbitraže, nadsudborske institucije, međunarodna zajednica, UN i ostale organizacije u 21. stoljeću i u digitalno doba koje karakterizira posve nov način ratovanja, uz prijetnju oružja za masovno uništenje, u potpunosti su izmijenile umijeće rješavanja sukoba. Krizni menadžment među velikim nuklearnim silama počiva na svjesnosti kako o vrlo solidnim zajedničkim interesima tako i o suprotstavljenima, pa se stoga vanjska politika treba voditi u pravcu balansiranja i održavanja mira. Svrha kriznog menadžmenta jest da razvije racionalne procedure kako bi predvidio okolnosti koje bi mogle iskrsnuti, pronade opcije koje minimiziraju protivnikove prijetnje, istovremeno maksimizirajući osobne interese, a sve to uz izbjegavanje oružanog sukoba ili rata. (Perlmutter, 1975)

U SAD-u se strukturalna reforma dogodila pod Kennedyjevom i Johnsonovom administracijom kada je u jeku Hladnog rata ponovno uspostavljeno Vijeće za nacionalnu sigurnost (NSC) čiji je glavni smisao bio prikupljanje podataka, planiranje, istraživanje, konzultiranje u svrhu predviđanja protivnikovih planova te djelovanje u smjeru diplomacije i mirnog rješavanja sukoba. NSC je imao zadatak da rukovodi kriznim situacijama, izbjegava

rat i oružane konflikte, ali bez popuštanja drugoj strani pod svaku cijenu. Ponovnim uspostavljanjem NSC-a krizni menadžment se u doba nuklearnog naoružanja institucionalizirao na najvišem nivou, što je Kissingeru donijelo veliku popularnost i smjestilo ga među vodeće stručnjake iz tog područja.

S vremenom je institucionalizirani krizni menadžment postao prespor, pretjerano birokratiziran, politički rutiniziran te je izgubio svoju početnu svrhu brze i racionalne reakcije u svakom trenutku. Vrlo brzo se pokazao kao neučinkovit i to već na primjeru Vijetnama i arapsko-izraelskog rata 1967. Kao takav, politički strukturiran i birokratiziran, krizni menadžment nije bio upotrebljiv u ozbiljnim međunarodnim sukobima. Tada je Kissinger preuzeo NSC i uveo revoluciju. Zamijenio je teški, birokratski i okoštali krizni menadžment osobnim pristupom diplomaciji i uspostavio institucionalni sustav donošenja odluka za krizno planiranje.

Kissinger je razvio personaliziranu međunarodnu diplomaciju i popularizirao tu tehniku. Prema njemu, diplomat mora posjedovati određene karakteristike. Prije svega, mora posjedovati informacije o vojnim sposobnostima i kapacitetima protivničke strane, mora znati iskoristiti sustav nadzora, poznavati odnose između suprotstavljenih strana te imati pristup informacijama obavještajnih službi. Osim toga, dobar krizni menadžer mora izvrsno poznavati povijest, prilike protivnika i geopolitička previranja sukobljenih strana, a poželjno je i poznavanje filozofije. Kissingerov diplomat trebao bi imati veliki moralni i intelektualni senzibilitet, razvijenu percepciju, maštovitost i hrabrost. (Perlmutter, 1975)

Kissinger je jedan od najvećih kriznih menadžera zapadnog svijeta koji je postavio standarde umijeća moderne diplomacije. Prema njemu, diplomat se mora izdići iznad određene situacije, iznad sukoba, ostati neutralan i zauzeti poziciju s koje može objektivno sagledati krizu. Takav diplomat ne bi smio imati nikakvu korist za sebe ni profitirati krizom. On je tu isključivo da pomogne riješiti sukob i osigura da sve sukobljene strane budu na dobitku. Teži se tzv. „win-win“ situaciji u kojoj diplomat maksimalno može dobiti priznanje za uspješno vođenje situacije. (Perlmutter, 1975)

Kriza se može riješiti samo ako postoji tzv. superiornost u moći (eng. preponderance of power) neke koalicije u odnosu na suprotstavljenu stranu, s čim Kissinger računa u Jomkipurskom ratu. Premda je u tom sukobu trebalo postupati izuzetno delikatno jer se s

druge strane nalazio cijeli islamski svijet i SSSR, Amerika je ipak bila nadmoćna. Kissinger se suzdržavao od prijeke upotrebe sile i svojim je shuttleom uspio primiriti Sadata, Assada i Meir. Bez superiornosti SAD-a po pitanju naoružanja, nije izvjesno da bi Egipat popustio.



#### 4. POČETAK JOMKIPURSKOG RATA

U ovom se radu neće podrobnije razmatrati razlozi rata, unutarnjopolitička situacija država sudionica u ratu kao ni sam proces ratovanja. Rad je prvenstveno fokusiran na proces diplomacije, tehnike, taktiku i segmente Kissingerovih shuttleova, kao i načine rješavanja ove krizne situacije. Ipak, spomenut će se osnovne činjenice kako bi se prikazao kontekst u kojem je nastala poznata shuttle diplomacija.

U slučaju iznimno komplicirane problematike židovsko-arapskog sukoba valja istaknuti da su od uspostavljanja nezavisne židovske države Izrael izbila tri rata. Prvi se dogodio 1948. kada su Arapi doživjeli težak poraz, otkad se pokušavaju osvetiti i vratiti čast. To su pokušali 1956. u tzv. 96-satnom ratu, no i tada doživljavaju poraz. Treći put pokušavaju 1967. u tzv. Šestodnevnom ratu u kojem su ponovno teško poraženi i gube, između ostalih, teritorije Golanske visoravni i Sinajskog poluotoka. Za četvrti rat nazvan Jomkipurski ili Listopadski rat važni su upravo Golanska visoravan, koju pokušava povratiti Sirija, i Sinaj, poluotok koji Egipat želi natrag. U tom se trenutku pojavljuje i palestinsko pitanje i teritorij Zapadne obale, premda Arapima (Siriji i Egiptu) ono služi samo kao izgovor kako bi ostvarili svoje ciljeve. Priča o „arapskoj braći“ i briga za Palestince s vremenom će se pokazati kao obična ideologija i demagogija ne bi li se stekla podrška islamskog svijeta. U svom četvrtom pokušaju Arapi su simultano napali Izrael sa dvije strane, egipatske i sirijske, 6. listopada 1973. – na dan poznat kao Yom Kippur ili Dan pomirenja, najsvetiji židovski blagdan.

Egipat i Sirija dugo su se taktički pripremali za ovaj rat. Dobro su poznavali moć izraelskih zračnih snaga i vojske koja ih je dotukla u prijašnjim ratovima. Ruski saveznici naoružavali su egipatskog predsjednika Sadata i sirijskog predsjednika Asada, koji će uz izraelsku premijerku Goldu Meir kasnije postati glavni akteri Kissingerovih shuttleova. Arapi su se pripremali vrlo pametno, šaljući pogrešne signale izraelskim vojno-obavještajnim službama koje su bile sigurne da do rata neće doći još najmanje pet narednih godina. Sadat je 1972. čak otjerao ruske trupe iz Egipta, što je bio briljantan taktički potez, poslavši time Izraelu poruku da nije u savezu s Rusima i na taj način fingirajući slabost.

Godinama pomno planiran napad nije se bez razloga dogodio na Dan pomirenja. Arapi su bili svjesni da su se Izraelci opustili nakon uzastopnih pobjeda, da su podcijenili snagu egipatske i sirijske vojske i moći te da su, što je možda i najvažnije, na taj dan svi bili kod kuće zbog

čega rezervna vojska nije mogla brzo i učinkovito reagirati. Dan prije izbijanja rata izraelski su špijuni upozoravali premijerku Meir da će se dogoditi napad, na što ona nije reagirala. Na dan 6. listopada Sirija i Egipat kreću u ofenzivu. Dok su se Izraelci snašli i okupili rezerviste, već je bilo uništeno preko 80 posto zračnih snaga, došlo je do golemih gubitaka u vojnoj tehnici, naoružanju, ljudstvu i teritoriju. Napredovanje Arapa trajalo je samo nekoliko dana, dok se Izraelci nisu konsolidirali i dobili američku vojnu pomoć te krenuli u protuofenzivu. Rat je trajao tri tjedna uz velike gubitke, ponajviše u ljudstvu s arapske strane. Postignut je prestanak vatre i primirje, premda ne i mir. Poslije je, uz velike napore Kissingerovih shuttleova i Nixonove administracije, ipak došlo do trajnijih rješenja.

Izrael je nakon ovog rata shvatio da nije nepobjediv i da mora biti puno oprezniji i više poštivati protivnika. Arapi su se donekle primirili što se tiče napada, premda se nikad neće primiriti u potpunosti. Ovaj rat slave kao svoju pobjedu, iako su bili na pragu potpunog uništenja. Godine 1978. u Camp Davidu je potpisan sporazum kojim je Sinaj vraćen Egiptu, a Izrael politički priznat. To je izazvalo negodovanje u arapskom svijetu zbog čega je kasnije i ubijen Sadat.

Jomkipurski će rat ostati zapamćen po mnogočemu, a svaka će ga država pamtit i iz vlastitih razloga. U svijetu ipak ostaje poznat po velikom uspjehu američke diplomacije, točnije Kissingerove shuttle diplomacije.

## 5. ULAZAK SAD-a U PREGOVORE

Kissingerova se strategija još i prije ulaska u raspetljavanje arapsko-izraelske krize temeljila na četiri osnovna načela. Prvi je bio taj da se Izraelu osigura primat i nadmoć u bliskoistočnim odnosima vojne moći. Budući da je to vrijeme Hladnog rata i utrke s Rusima (premda su formalno bili usred detanta), druga važna stavka za američki strateški pristup bilo je onemogućavanje ruskog utjecaja na bliskoistočnom teritoriju. Kao savezniku Izraela, SAD-u prijeti arapski naftni embargo. Na preventivnim sastancima s predsjednikom Nixonom, Kissingerov se zadatak odnosio na uspostavljanje dugoročnih odnosa s članicama OPEC-a i sprječavanje mogućnosti budućih zabrana trgovanja naftom. Posljednje, ali ne i najmanje važno, jest namjera Amerikanaca da postanu jedini kontrolori diplomatske igre na Bliskom istoku nakon što „izbace“ Rusiju iz šahovske igre u koju su se upustili i rat privedu kraju. (Perlmutter, 1975)

Ratna vještina i mudrost kojom Kissingerova diplomacija pristupa ovom problemu očituje se u prijeratnim strateškim igrama oko pat pozicije tj. statusa quo u kojem se nalaze Izrael i Egipat, dok još ne vladaju ni rat ni mir. Također, za vrijeme samog rata, a i nakon njega, nizom strateških poteza utvrđuje se učinkovitost Kissingerove strategije. Tijekom drugog tjedna ratovanja Kissinger zavlaci Izraelce ne želeći im pružiti vojnu pomoć, prebacujući pritom krivicu na Pentagon. Na taj način u očima Izraelaca postaje njihov jedini saveznik i zadobiva njihovo povjerenje. Nekoliko dana nakon što je osjetio da je stekao njihovo potpuno povjerenje šalje svu raspoloživu vojnu pomoć i praktički postaje spasitelj Izraela. Iz gubitničke pozicije, uz američku pomoć, Izraelci prelaze u vodstvo, a Treću egipatsku vojsku praktički dovode do ruba uništenja.

Kissinger u tom trenutku odlazi u Moskvu na pregovore s Brežnjevim. Od Nixona je dobio odriježene ruke za postupanje. Dogovara primirje s ruskim predsjednikom, no nakon shuttlea kod premijerke Meir idućeg dana, implicitno daje dopuštenje Izraelu da prekrši primirje dok je na putu za Washington. To potiče strašno napetu situaciju s Rusima jer je izigrano povjerenje i prekršen dogovor iz Moskve. Rusi počinju prijetiti, što Kissingeru daje priliku za još jedan strateški potez. Poziva sve američke vojne snage u stanje pripravnosti, uz prijetnju nuklearnom silom. Na to se Moskva u potpunosti povlači jer se nikad nije ni namjeravala uplitati u taj sukob više nego što je potrebno. Kissinger iz tog niza poteza izlazi kao

ultimativni pobjednik zato što SAD ostaje jedini akter i velesila u diplomaciji na Bliskom istoku te kao takav preuzima mirovni proces na sebe.

U siječnju i svibnju 1974. Kissinger se upušta u shuttle diplomaciju. U svojim naporima da doprinese miru, ili barem prestanku vatre između Izraela, Egipta i Sirije, uvodi novi način diplomacije, primjer koji se i danas slijedi. Tri tjedna ratovanja na dvije fronte – na gorju Sinaj i Golanskoj visoravni, dovela su do zapleta, primirja i privremene obustave vatre. To je predsjedniku Nixonu i njegovom ministru vanjskih poslova, državnom tajniku Kissingeru, pružilo mogućnost da odigraju glavnu ulogu u raspetljavanju sukoba i polože temelje za daljnje korake ka rješavanju ovog 25-godišnjeg konflikta.

U siječnju 1974. Kissinger je pomogao u pregovorima oko prvog egipatsko-izraelskog razrješavanja sukoba u razdoblju od osam dana, a u svibnju je bio katalizator sirijsko-izraelskog razrješavanja nakon jednomjesečnih napora, letova i intenzivnih pregovora. Njegova je shuttle diplomacija zaslužna za postizanje još jednog dogovora u rujnu 1975., oko drugog egipatsko-izraelskog razrješavanja sukoba. (Saunders, 1993)

Genezu prvog shuttlea možemo pronaći u izraelskim prijedlozima oko smirivanja sukoba s Egiptom i to 4. i 5. siječnja 1974. Izraelski pokušaji izražavanja dobre volje u razrješavanju konflikta Kissingeru su dokazali da su ove dvije strane blizu rješenju te da bi se mogao upustiti u intenzivnu diplomaciju između Jeruzalema i Kaira kako bi pomogao postići dogovor. Nixon je u to doba onesposobljen, paraliziran krizom u kojoj se našao, afera Watergate je na vrhuncu, i on sam daje Kissingeru zeleno svjetlo za odlazak na Bliski istok. Nixonova je uloga u tom trenutku zaista minimalna, drugim riječima, isključivo formalna.

11. siječnja Kissinger odlazi u Asuan, Egipat, gdje predsjednik Anwar Sadat boravi preko zime. Pregovori su fokusirani na tri glavne teme: odluke oko prve linije razgraničenja oko koje će se postaviti vojska, veličine pojedinih zona u kojima će naoružanje biti ograničeno i ograničenje tipa naoružanja. Izrael traži da Egipat ponovno otvori Sueski kanal i osigura im prolaz kroz njega, Tiranski tjesnac i Bab-el-Mandeb. Nadalje, Izrael zahtijeva da Egipat izgradi gradove i naselja duž Sueskog kanala kako bi civilno stanovništvo bilo pod prijetnjom napada ako Egipat u budućnosti pokuša išta slično napadu na Dan pomirenja. Tako bi se Egipat odvratio od ikakvih iznenadnih agresija. Kissinger provodi tjedan dana između Izraela i Egipta te 18. siječnja postiže dogovor. Jedna od uspješnih točaka tog konkretnog dogovora

je ograničavanje vojnih postrojbi s obje strane, odvojene UN-ovom mirnom zonom na istočnoj obali Sueza. Egipat je pristao na većinu izraelskih zahtjeva.

Nakon uspješnog okončanja pregovora i dogovora poznatog pod nazivom Sinaj 1, američka se pozornost okreće prema Siriji, drugoj arapskoj zemlji koja je u ratu s Izraelom. Kissinger se nadao da će se sada pomalo raspetljati situacija oko naftnog embarga. Naime, arapske članice OPEC-a (Organizacija država izvoznica nafte) uvele su embargo Sjedinjenim Američkim Državama kao odmazdu za savezništvo s Izraelom. Prema tome, ukidanje embarga itekako je ovisilo o razvoju pregovora, što je za Amerikance predstavljalo dodatan interes za sudjelovanje u razrješavanju sukoba. Iz svega toga izvodi se zaključak da sagledavanjem šireg povijesnog konteksta možemo izvesti niz uputa za budućnost, što je naposljetku i jedna od Kissingerovih lekcija.

Pregovori sa Sirijom pokazali su se znatno težima i duljima nego što su to bili s Egiptom. Predsjednik Asad bio je malo tvrđi orah za Kissingera koji je sa Sadatom otprije bio u prijateljskim odnosima. Kissinger je i sa Sirijcima imao prijateljske veze, a imao je i svoje učenike na visokim pozicijama u sirijskoj vladi, ali nije bio toliko blizak s Asadom. (Saunders, 1993) Osim toga, Asad je bio oprezniji jer je smatrao da bi mogao izvući deblji kraj nakon što su Amerikanci sklopili sporazum s Egiptom. Smatrao je da će ih Egipćani ostaviti na cjedilu nakon što su dobili ono što su tražili. Do 18. ožujka, OPEC je ukinuo embargo na uvoz nafte, ali će ponovo revidirati postupak 1. lipnja 1974. Kissinger je bio primoran postaviti temelje za još jedan shuttle posjet Siriji i Izraelu, nadajući se pozitivnom ishodu pregovora i postizanju dogovora, upravo zbog ponovnog razmatranja uvođenja embarga 1. lipnja. Tijekom ožujka i travnja sastaje se s Izraelcima i sirijskim visokim predstavnicima u Washingtonu kako bi postavili okvire za pregovore.

Krajem travnja Kissinger uviđa da je došlo vrijeme za još jedan shuttle posjet Bliskom istoku. 1. svibnja odlazi u Jeruzalem gdje započinje intenzivne jednomjesečne pregovore između Izraela i Sirije. Pregovori se temelje na sirijskom potraživanju grada Quneitra na Golanskoj visoravni, tri kilometra unutar zone koju je Izrael osvojio u Šestodnevnom ratu 1967. Sirijci traže Quneitru natrag kao početak pregovora, kao i teritorij zauzet tijekom Jomkipurskog rata. Nakon tjedan dana obje strane s Kissingerom dijele svoje viđenje razgraničenja. Iako su bili blizu postizanju dogovora, grad Quneitra i tri okolna brežuljka ostaju kamen spoticanja ove faze pregovora. Do sredine svibnja obje su strane počele popuštati i iznalaziti kompromise

koji su doveli do toga da se njihovi početni prijedlozi pomaknu nekoliko stotina metara lijevo ili desno, a Izrael pristane na prisutnost sirijskih civila u Quneitri. Unatoč napretku, nijedna strana nije imala dovoljno povjerenja i sluha da bi se pregovori okončali.

Dana 16. svibnja Kissinger povlači sebi svojstven potez, taktiku koju je pripremao od početka, i predlaže „američki plan“ u kojem je pronašao kompromis i zajedničko rješenje na obostranu korist (Perlmutter, 1975). Obje su strane imale primjedbe na plan i sugerirale vlastite modifikacije što je pregovore otegnulo na još tri tjedna, tijekom kojih je Kissinger ponovno posegnuo za svojim trikovima, uz prijetnje da će se povući iz pregovora i prepustiti ih sebi samima, što je bila njegova poznata taktika. 31. svibnja Sirija i Izrael konačno potpisuju sporazum o razgraničenju.

Dana 9. kolovoza Nixon prestaje biti predsjednikom, a njegov zamjenik Gerald Ford preuzima dužnost i zadržava Kissingera na mjestu državnog tajnika i savjetnika za nacionalnu sigurnost. U jesen te godine na arapskom summitu u Maroku donosi se odluka koja ne nudi nadu u izraelsko-jordanski dogovor. Arapski predstavnici donose rezoluciju 28. listopada koja prepoznaje i legitimira PLO (Palestinska oslobodilačka organizacija) kao jedinog predstavnika Palestinaca i afirmira njihovo pravo na uspostavljanje nezavisnog nacionalnog autoriteta na cijelom oslobođenom teritoriju. Unatoč pokušajima Jordana da angažira i podrži Izraelce oko pitanja Zapadne obale i Jeruzalema, ova rezolucija s arapskog summita primorala je kralja Husseina da podrži PLO u budućim pregovorima s Izraelom.

Kako Jordan više nije bio u poziciji da pritisne SAD oko pregovora s Izraelcima, a Izrael nije htio pregovarati sa PLO-om, Sadat nagovara Forda i Kissingera da potaknu drugu rundu pregovora Izraela i Egipta oko gorja Sinaj. Sinaj 1 se pokazao kao mačji kašalj naspram novih pregovora koji su trajali više mjeseci. Nakon nekoliko pregovora s Izraelcima i Egipćanima, Ford zaključuje da Izraelci nisu spremni surađivati kao Egipćani te u ožujku 1975. poziva na reviziju američke politike prema Izraelu. To je još jedna od Kissingerovih metoda u kojoj prijetnjom nastoji smekšati Izrael. U kolovozu iste godine dogovor je bio na vidiku. Kissinger je uspješno okončao još jedne pregovore, poznate pod nazivom Sinaj 2, a Izrael i Egipat potpisali su sporazum 4. rujna. Taj je dogovor doveo do povlačenja Izraela dublje na istok Sinaja i uspostavljanja mirovnog koridora UN-a. Osim okončanja konflikata i postizanja mira, rješavanja palestinskog pitanja i ostalih neriješenih računa između Arapa i Izraela, umijeće

diplomacije i njezin novi oblik, shuttle diplomacija, postižu učinkovita rješenja te relativno brzo dovode do situacija koje su u početku rata bile nezamislive.

Sadat nije gajio iluzije da će Amerikanci raskinuti savezništvo s Izraelom. Naprotiv, bio je svjestan da će američka ekonomska i vojna pomoć Izraelu biti itekako velikodušna. Međutim, ako je želio riješiti pitanje Sinaja i povratka teritorija oduzetih u Šestodnevnom ratu 1967., znao je da mora postići bolje odnose s Washingtonom. Amerikanci su odmah uvidjeli svoju priliku da se riješe Rusa kao saveznika Egipta i osiguraju svoju poziciju pridobivši Egipat na svoju stranu. Kao i Kissinger, i Sadat je igrao svoju igru. Na neki je način morao ući u rat kako bi privukao pozornost i započeo pregovore. U više je navrata to i priznao američkim novinama.

Reporter Edward R. F. Sheehan iz „New York Timesa“ u svom članku „Sadat's War“ od 18. studenog 1973. prenosi Sadatovu izjavu: „Ako ne uzmemo svoj slučaj u vlastite ruke, neće biti pomaka.“ Sadat se osvrće na Kissingerove prijašnje prijedloge da prizna Izrael u zamjenu za povlačenje vojske i dodaje: „Svaka vrata koja sam otvorio Izrael mi je zalupio u lice, uz američki blagoslov. Situacija je beznadna. Vrijeme je za šok. Sve u ovoj zemlji mobilizirano je za bitku koja je očito neizbježna.“ (Sheehan, 1973)

Njegov glavni interes nije bio panarapski pokret i uništenje Izraela već povratak Sinaja. Budući da Izrael nije želio ući u pregovore, Sadatov je ulazak u rat bio strateški potez privlačenja pažnje. Jednako je tako prije rata strateški deportirao ruske trupe s egipatskog područja, iako se nije riješio ruskog naoružanja i kasnije pomoći u ratu. Nakon rata 1973. Washington i Kairo revidirali su svoje pozicije i partnerstvo. Washington je napokon obratio pozornost na Sadata i odlučio pozabaviti se predratnim statusom quo, počevši od ostvarivanja jedne od točaka svog plana, a to je preuzimanje diplomacije u regiji. Uz navedene ciljeve koje je Washington imao na umu, jedan od ključnih ciljeva bio je osnaživanje pozicije Egipta u regiji kako bi se SAD učvrstio na poziciji saveznika i na taj način spriječio daljnji naftni embargo. Na Egipat su pritom gledali kao na velikog pomoćnika. (Haykal, 1973)

Tako se osigurao protok nafte na zapad. Još jedan strateški cilj bio je ostvaren, a utjecaj Rusa na tom području drastično se smanjio prelaskom Sadata na američku stranu. Prvi put nakon 1967. obnovili su se diplomatski i utemeljili bilateralni odnosi. U travnju 1974. Nixon Egiptu odobrava 250 milijuna američkih dolara ekonomske pomoći napominjući da će sredstva biti

upotrijebljena kao katalizator u mirovnim procesima. Vraća funkciju Sueskom kanalu, obnavlja ratom razorena područja i uspostavlja egipatsku trgovinu.



## 6. KISSINGEROV SHUTTLE – PRAKSA I PRIMJERI

Kissinger u svojim shuttleovima nije bio sam. S obzirom na izuzetno složen, naporan i dinamičan posao bio je potreban niz suradnika – profesionalnih diplomata i konzula, savjetnika za vanjsku politiku, stručnjaka za posebno predmetno područje, pomoćnika i logističara. Kissingerovi shuttleovi u pokušaju dolaska do trajnog rješenja počeli su u siječnju 1974. kad je došlo do prvog izraelsko-egipatskog sporazuma. U svibnju, nakon mjesec dana intenzivnih pregovora i letova, došlo je do prvog sirijsko-izraelskog sporazuma. Shuttle diplomacija dovela je do zaključka još jedne pregovore i to u rujnu 1975., ponovno između Izraela i Egipta.

Shuttleovi su bili iznimno stresni i iscrpljujući, a uspjeh je postignut zahvaljujući naporima ne samo Kissingera, nego i njegovih bliskih suradnika. Jedan od njih bio je dr. Harold Saunders koji je pratio Kissingera na bliskoistočnim shuttleovima dok je bio na funkciji voditelja odjela za bliskoistočne poslove, praktički diplomat zadužen za taj dio svijeta. Saunders poslije u svojim memoarima i intervjuima spominje te njihove „izlete“ kao mirovne procese odnosno serije medijacijskih dogovora uronjene u širi politički kontekst. U retrospektivi, može se govoriti o vrlo uspješnim mirovnim procesima koji su rezultirali novim paradigmama u iznimno kompliciranom sustavu bliskoistočnih plemenskih nasljeđa. Tako je u intervjuu koji je dao Thomasu Sternu u studenom 1993. Saunders izjavio sljedeće:

„Do vremena kad smo odlazili na Kissingerove shuttleove, od 1973. do 1975., već smo imali jedinstven diplomatski proces i jedinstvene operativne tehnike. Radili smo zajedno i blisko surađivali. Ja sam doslovno postao pisar... Svi smo mi, a posebice Henry, vidjeli mirovni proces kao nešto što ću poslije opisati kao seriju medijatorskih sporazuma, uronjenih u širi politički kontekst.“ (Saunders, 1993)

Tisućljetna međuplemenska, religijska i etnička previranja dovela su taj dio svijeta do situacije koja se danas teško može shvatiti, a i tada je vanjskim akterima, poput Rusa i Amerikanaca, bila prilično nepoznata. Zbog toga su naponi shuttle delegacije koju je predvodio Kissinger bili uspješni, jer su se razvili bliski odnosi s liderima zemalja u konfliktu. Kroz shuttleove i komunikaciju „oči u oči“ postiglo se željeno sagledavanje perspektive sa svih strana, na temelju čega su se povlačili daljnji potezi. Kad god su odlazili na putovanje Bliskim istokom, postaje su im bili i razni drugi gradovi na tom području, u kojima bi se

sastajali s vodećim ljudima kako bi ih upoznali sa situacijom i pribavili informacije koje su im bile potrebne za planiranje daljnjeg djelovanja. Dr. Saunders je tako više puta putovao u Alžir, Saudijsku Arabiju i susjedne zemlje kako bi pružio potrebne informacije o trenutnoj fazi pregovora u ostalim arapskim zemljama, što je bilo od strateške važnosti za učvršćivanje američkog položaja u regiji.

„Kad bi putovali na Bliski istok, uvijek bi stajali u brojnim arapskim prijestolnicama, prije i tijekom pregovora. Više sam puta poslan u Alžir ili Saudijsku Arabiju da informiram lidere tih zemalja što se događa za pregovaračkim stolom. Redovito bi slali pisma iz aviona arapskim vođama informirajući ih tako o mirovnom procesu.“ (Saunders, 1993)

U diplomatskoj praksi također je i slanje pisama ili informativnih nota, što je Kissingerov tim radio čak i iz aviona tijekom shuttle misija. Na taj se način održavaju dobre veze među zemljama, što je u diplomaciji od presudne važnosti. To može potvrditi i kasnija praksa budući da su Amerikanci danas saveznici s većinom arapskih zemalja. Jasno je da se tim potezima gradi politička baza i osigurava kredit kod budućih partnera. Listopadski ili Jomkipurski rat bio je izuzetno važan za sve arapske zemlje pa se Kissingerov tim trudio informirati sve zainteresirane strane. Informiranje sukobljenih strana važno je iz još jednog razloga. Ako dođe do sporazuma, svaka strana mora imati podršku domaće javnosti kako bi sporazum potpisala, a svakodnevnim brifiranjem i slanjem informativnih nota pokušavalo se jasno i nedvosmisleno dati do znanja u kojoj su fazi pregovori. Informirana javnost lakše će dati podršku liderima. (Saunders, 1993)

U shuttleovima se posjećuju obje strane, modificira se plan, unose novi detalji i predlažu nova rješenja. Ako se nešto ne stigne riješiti na određenom sastanku, to se zapisuje i prebacuje za sljedeći. Radilo se na ostvarivim, kratkoročnim ciljevima, imajući na umu dugoročne. Prema intervjuu koji je dao Thomasu Sternu, Saundersova je grupa uvijek pazila na širi kontekst. Prilikom sastavljanja prijedloga za potencijalna rješenja, oni bi se najprije poslali Kissingeru na autorizaciju, i to tek nakon što su prikupljeni svi podaci i složeni prema prioritetima. Kad god se radilo na detaljima ugovora, širi kontekst nikad se nije smio gubiti iz vida. Budući da se određeni ciljevi ne bi mogli smjesta ostvariti i uvrstiti u prijedlog sporazuma, bilo je važno što detaljnije zapisati sva potraživanja sukobljenih strana. (Saunders, 1993)

U istom intervjuu Saunders spominje potankosti njihovih shuttle misija, kao i mnogobrojne primjere iz kojih se vidi postupak vođenja mirovnih pregovora. Prilikom jednog sirijsko-izraelskog shuttlea, delegacija se vratila iz Damaska u Jeruzalem gdje su se našli s premijerkom Meir. Tog se dana pričalo o dopuštenoj količini artiljerije i dugodometnih tenkova i topova u zoni ograničenog naoružanja. Sirijci su naveli svoj broj. Izraelci su ponudili znatno manji broj i to neposredno prije odlaska delegacije u Damask. Na stolu su se našle dvije bitno različite brojke. Kissinger je prenio sirijsku brojku premijerki Meier koja nije bila zadovoljna. Premijerka je odbila sirijsku ponudu zato što je smatrala da ne odgovara realnosti niti doprinosi rješavanju sukoba.

Tad je na vidjelo izišla Kissingerova najbolja karakteristika, kako u mirovnim procesima, tako i u životu općenito. Prestao je biti američki državni tajnik i postao Henry, dr. Kissinger, američki profesor, i sam Židov, koji kao takav u potpunosti razumije Izrael i njegovu poziciju. Umjesto funkcije, postao je čovjek od krvi i mesa, što je znao činiti nenametljivo, šarmantno i suptilno. Tom je prilikom izjavio da bi želio problem brojki ostaviti sa strane. Sve je nazočne podsjetio na širi kontekst zbivanja i dugoročni cilj radi kojeg su se našli tog poslijepodneva. Predstavio je dugoročnu strategiju preuzimanja primata nad mirovnim procesom, uklanjanja Rusa i ograničavanja njihovog utjecaja na tom području te zadobivanja europske potpore u mirovnim pregovorima kako bi naposljetku ukinuli naftni embargo. U svemu tome, Izrael će profitirati kao američki saveznik. Tako je Kissinger položio sve karte na stol i stekao izraelsko povjerenje. Govoreći im istinu, smekšao je stav Izraela i podsjetio ih na puno širu sliku i dugoročne ciljeve. Meir je poručila Kissingeru da je svjesna njegovog razumijevanja i suosjećanja s Izraelcima te da je slobodan činiti sve što je u njegovoj moći da dođe do sporazuma. (Saunders, 1993)

U tome je ležala Kissingerova snaga. Znao je kako ući pod kožu svojim partnerima i drugoj strani. Pred sobom je uvijek imao širi kontekst, a posjedovao je i veliku moć empatije. Budući da je bio iznimno svjestan svake situacije u kojoj bi se našao, riječima se služio oprezno i svrsishodno. Uloge je preuzimao po potrebi, nikad ne ostavljajući dojam čovjeka koji laže ili manipulira, barem prema svjedočenju njegovih suradnika i sudionika mirovnih procesa. Za potrebe ovog rada nije važno razlučiti je li Kissinger bio (ne)svjesni manipulator, naglasak je umjesto toga stavljen na njegove metode diplomacije i pregovaranja, uspješne na korist većine sudionika kao i studenata diplomatskog umijeća.

Svakodnevni memorandumi pisali su se s vizijom dugoročnog cilja. Prije svakog izleta analizirala se situacija pojedinog shuttlea od prethodnog dana, zapisivala postignuća dogovora i ciljevi idućeg izleta. Sve se radilo u skladu s dugoročnim ciljevima, korak po korak, uz malene napretke i ostvarenja na putu do krajnjeg cilja. Dva osnovna rukovodeća načela bila su usredotočenost na detalje i fleksibilnost. Detalji su važni jer se mogu lakše modificirati ako određena strana ne pristane na kompromis, no pregovarači/medijatori i stranke pritom moraju biti fleksibilni. Dogovori oko detalja ukazuju na napredak u postupku i daju motivaciju, a jednom kad su svi detalji utvrđeni lakše se držati dogovora. (Saunders, 1993)

Roy Atherton, asistent tajnika za bliskoistočne i južnoazijske poslove i jedan od članova delegacije, za Kissingerovu grupu kaže da su bili „arhitekti sljedećeg koraka“ što bi značilo da su se svakodnevno fokusirali na razrješavanje pojedinog detalja i strateški, korak po korak, ne gubeći „veliki plan“ iz vida dolazili do rješenja (Saunders, 1993). U prilog važnosti fleksibilnosti za uspješno rješavanje sukoba dr. Saunders navodi situaciju u kojoj je jedna strana predložila da se nadzoru granice pridruže američki vojnici. To nije bilo dijelom dogovora ni plana, no kako je situacija zahtijevala improvizaciju, Kissingerov je tim pristao na takav razvoj događaja. Dugoročna strategija time nije ništa izgubila, nego je ostvarila dodatan napredak. Prema tome, nove su ideje uvijek dobrodošle ako su u skladu s dugoročnom strategijom.

Prije svakog izleta sastavljao se strateški memorandum s natuknicama i popisom prioriteta koji bi se trebali rješavati na određenom shuttleu. Dnevna lista sadržavala je i popis svih sudionika s kojima bi se Kissinger trebao susresti tog dana. Za svaku se osobu sastavljao dodatan popis problema o kojima će se raspravljati, kao i minimum koji se želio postići da bi se taj dan mogao proglasiti uspješnim. Svaki je sastanak završavao natuknicama koje bi se potom pregledavale u sklopu priprema za sljedeći sastanak. Nakon svakog sastanka popis želja određenog lidera bio bi zapisan i zatim predstavljen drugom lideru na sljedećem sastanku. Nakon sastanka, na odlasku prema aerodromu, članovi tima sažimali bi i konkretizirali glavne točke sastanka te pripremali Kissingera za sljedećeg sugovornika tog dana. Ti su se dokumenti uglavnom sastojali od transkripta obavljenog sastanka, ostvarenog napretka i narednih koraka. Kako su shuttleovi napredovali, popisima su se dodavali paragrafi sa svakog novog dogovora. Tamo gdje nije postignut dogovor ostavljale su se zagrade da bi se na sljedećim sastancima pokušalo iznaći novo rješenje. Uvijek se pisalo tako da tekst bude jasan i razumljiv objema stranama, jasno su se označavale izmjene i naknadno dodani

paragrafi. Takav su sustav dr. Saunders i dr. Atherton razvili kao najbolji način praćenja aktualnih dogovora koji su se uvijek odvijali izuzetno brzo. Naime, svakodnevno su obavljali tri ili četiri shuttlea.

Nitko od članova nikad nije sudjelovao u shuttle diplomaciji pa su fleksibilnost, sposobnost improvizacije i snalaženja u novim situacijama bili od presudne važnosti. Uostalom, umijeće diplomacije zahtijeva iznimnu pripremu i poznavanje predmeta, kao i dodavanje nove vrijednosti i novih rješenja. Samo ako diplomat posjeduje izvrsnu teoretsku podlogu i praksu, može s lakoćom manevrirati u novonastalim situacijama, što je jedna od najznačajnijih karakteristika kako shuttle diplomacije tako i diplomacije općenito. (Saunders, 1993)

U to vrijeme nisu postojala računala pa se svaka lista morala pripremati ručno. Putovanja između jednog glavnog grada do drugog trajala su otprilike sat vremena. To je bilo ukupno vrijeme koje je tim imao na raspolaganju da pripremi sažetke i natuknice za sljedeći sastanak, uz ono malo vremena od zračne luke do rezidencije u kojoj su se nalazili s liderom. Njihovi su dani, prema izvještajima raznih novinara koji su ih pratili, a i samog dr. Saundersa, bili ispunjeni i drugim obvezama osim sastanaka, sastavljanja popisa s natuknicama, popunjavanja paragrafa i izvještavanja. Na posljednjem letu svakog dana Kissinger bi sastavljao informativni sažetak koji bi slao Nixonu. Pritom je bio veoma oprezan zato što mu je bilo stalo do toga da Nixon bude dobro informiran i uključen u cijeli proces. Budući da ga je potresala afera Watergate i već je bio silno emotivno i fizički iscrpljen, Nixon više nije mogao sudjelovati u kreiranju politike. No, formalno je i dalje bio predsjednik, a Kissinger je itekako bio svjestan te činjenice. Ništa nije htio raditi na svoju ruku ili bez predsjednikova blagoslova, premda je uživao punomoć. Neki će teoretičari i povjesničari reći da je Kissinger uvijek radio na svoju ruku, no on je ipak bio dovoljno inteligentan da predsjednika barem minimalno informira i zadovolji formu. (Saunders, 1993)

Poznato je da Nixon i Kissinger nisu bili pretjerano bliski, kao i to da je predsjednik bio pomalo ljut i ljubomoran na njegovu popularnost, stoga je Kissinger morao mudro postupati i na neki način podilaziti Nixonu kako bi ga ovaj pustio da obavlja svoj posao i zadrži na mjestu državnog tajnika. Osim toga, morao je imati predsjednikovu punu podršku kako bi zamišljene dogovore i planove uopće proveo u djelo jer je upravo predsjednik imao maksimalan autoritet. Ako predsjednik stoji iza njega, onda i Kissinger ima veći autoritet i kredibilitet u pregovorima, a lideri suprotstavljenih strana više će ga cijeniti i lakše pristajati

na njegove prijedloge. Nadalje, Kissinger je imao naviku slati izvješća i ostalim liderima zemalja u okruženju zato što je bio svjestan da mora održavati dobre odnose sa susjedima želi li ostvariti zacrtane ciljeve, jedan od kojih je bio i ukidanje naftnog embarga. Tako je tim sastavljao osobna izvješća za ostale arapske lidere, pored Sadata i Asada, jordanskom kralju Husseinu, predsjedniku Alžira i kralju Saudijske Arabije.

Ponekad bi Kissinger pozvao dio tima u svoju hotelsku sobu. Dani su bili iznimno dugi i ne bi završili ni posljednjim letom ni shuttleom. Shuttle bi se nastavio i u hotelu gdje bi raspravljali o određenoj temi za koju bi šef smatrao da nije dobro ispregovarana te bi se tražila nova rješenja. Prema izjavama sudionika ti bi sastanci ponekad potrajali do ranih jutarnjih sati. Razmjena mišljenja i novih ideja, novi uglovi iz kojih bi se sagledavala situacija, bili su ono što je šef tražio od svog tima. Na tim ad hoc sastancima u Kissingerovoj sobi ponekad bi se rodili planovi koji su, kako se poslije pokazalo, bili izuzetno uspješno provedeni. (Saunders, 1993)

Svi članovi tima bili su u potpunosti posvećeni mirovnom procesu i maksimalno su ozbiljno shvaćali svoj posao, a usredotočenost i entuzijazam držali su ih na nogama. Iscrpljujući dani i noći trajali su predugo, što još jednom ukazuje na razinu napora i intenzitet na kojem počiva uspješna diplomatska karijera. Energija koju je imao Kissinger moguća je jedino ako postoji intrinzična duboka želja i smisao koji čovjeka vodi. Razni filozofi, poput stoika Marka Aurelija, Seneke ili Epikteta, egzistencijalisti poput Viktora Frankla, pa čak i psihoanalitičari, ističu kako čovjek može obavljati određeni posao samo ako ima smisao veći od njega samog. Iako je Kissinger za sebe tvrdio da je narcisoidan i egoističan, nikad ne bi uspio postići sve ono što jest za svoju zemlju i za svijet da nije imao viši smisao. Nobelova nagrada za mir koju je primio 1973. ide u prilog ovoj tvrdnji.

Kissinger bi često nakon shuttleova osobno prisustvovao novinskim konferencijama koje su znale trajati satima. Dr. Saunders u svojim intervjuima spominje da je često bio na rubu fizičke i psihičke iscrpljenosti, ali jedini put kad je istinski poželio odustati dogodio se tijekom 35-dnevnog shuttlea između Sirije i Izraela 1974. Nakon 26 izleta u Damask zapitao se koliko će još fizički moći izdržati taj tempo. Srećom, shuttle je završio uskoro, nakon ukupno 35 izleta, pa nikad nisu saznali odgovor na to pitanje. Unatoč 35 dana uzastopnih letova između Damaska i Tel Aviva, posao je bio besprijeekorno obavljen. Na kraju krajeva, Kissinger nije dopuštao ni samome sebi ni cijelome timu da se zadatak ne odradi sa sto

postotnim angažmanom. Tek nakon 35 dana intenzivnih pregovora uspjeli su postići dogovor između Asada i Meir. (Saunders, 1993)

Sirijsko-izraelski pregovori bili su prilično specifični zbog Asadove neuobičajene osobnosti. Kissingerov je tim izračunao da su do jeseni 1974. na sastancima s Asadom ukupno proveli više od 130 sati, što je presedan u povijesti diplomacije. Nikad prije nije se toliko vremena provelo s liderom neke zemlje pregovarajući o točno određenom problemu. Sirijski predsjednik Asad zanimljiva je ličnost. U to je vrijeme nosio nadimak „Mesar iz Hame“ što se nije dalo naslutiti iz njegovog šarma. Lako je utjecao na ljude i njima manipulirao pa su upravo zbog toga Kissinger i njegov tim morali biti veoma oprezni kako ne bi podlegli njegovom šarmu. Imao je vrlo razvijen smisao za humor, baš kao i Kissinger, što ih je dodatno povezalo, a nije odmogao ni Kissingerov osoban, intiman pristup pregovorima. Osobito mu se sviđalo kad bi Kissinger pričao viceve o romantičnom spajanju premijerke Meir i sirijskog ministra vanjskih poslova Abdula Halima Khaddama. (Saunders, 1993)

Iskusni je Kissinger imao osjećaj za mjeru i nikad nije prekoračio nevidljivu granicu ukusa i pristojnosti, niti je dirnuo u Asadov ego. Iz tako suptilnih detalja kao što je Kissingerov pristup šalama i osobna interakcija s liderima, vrijedi učiti o diplomaciji. Asad je bio iznimno inteligentan i volio se cjenkati. Taj je shuttle bio naporan za sve sudionike jer je potrajao čak 35 dana, a sastanci su trajali u prosjeku šest sati. Najprije bi se ujutro održao sastanak u Jeruzalemu, nakon čega bi letjeli u Damask. Po slijetanju, pregovarački bi tim otišao do gostinjske kuće gdje bi brifirali ministra Khaddama. On bi zatim brifirao Asada nakon čega bi ih predsjednik čekao u konferencijskoj dvorani. U američkom su timu osim Kissingera bili i prevoditelji, dr. Saunders, Roy Atherton, Tom Scotese i Joe Sisco. Asad je pomno pratio izraelske medije iz kojih je izvlačio zaključke i argumente za pregovaranje. Nije bio zadovoljan izraelskim medijskim spinovima, što je dodatno otežavalo pregovore. Kad god bi Kissinger donosio važnu poruku od Izraela, Asad bi pozvao neke od svojih generala da se pridruže sastanku tako da širi krug njegovih službenika i vojnih djelatnika čuje poruku izravno od Kissingera. Na taj je način lakše donosio odluke jer je više ljudi značilo više različitih pogleda na isti problem. (Saunders, 1993)

Oko 19.30 delegacija bi se obično vraćala u Jeruzalem i održala još jedan sastanak s Izraelcima. To se ponavljalo 35 dana. Nakon otprilike mjesec dana, Kissinger je pripremio izjavu za javnost u kojoj je trebalo stajati da se shuttle obustavlja jer dogovor nije postignut.

Time je taktički izvršio pritisak na Asada. Pritisak je polučio uspjeh jer je nekoliko dana nakon „prijetnje“ obustavom shuttlea Asad pristao na sporazum. Veoma iscrpljujući shuttle napokon je završio i akteri su mogli na trenutak odahnuti. Tri su se velike ličnosti zatekle u ovoj situaciji koja ostaje zapamćena po veoma uspješnom raspletu. Premijerka Meir glasila je kao izuzetno inteligentna ali tvrdoglava žena koja teško popušta. Asad je također bio jedan od najtvrdih oraha koji se pojavio na međunarodnom ratnom planu. Kissingerovo je umijeće dobilo epilog upravo u spašavanju ove nemoguće situacije. U tom bi se kontekstu diplomaciju koju obično nazivaju „umijećem mogućeg“ moglo nazvati i „umijećem stvaranja mogućeg iz nemogućeg.“ (Saunders, 1993)

Osim što je bio mudar i tvrdoglav, Asad je bio i sklon riziku. Nasreću, Kissinger je držao ogromnu polugu u svojim rukama – američku vojsku i nuklearno naoružanje – i nije se dao smesti. Iako mir na Bliskom istoku nije uspostavljen, 1974. je ipak uspješno zaključena malom pobjedom od velikog značaja u daljnjim svjetskim kretanjima.

Od završetka rata u listopadu 1973. do jeseni 1975. poduzeta su tri veća shuttlea, redom uspješna. Ako prvi put nije bio postignut dogovor, planirao se dodatni shuttle koji bi postavio temelje budućeg uspjeha. Premda je iznimno zahtjevna fizički, psihički, emotivno i financijski, shuttle diplomacija daje rezultate. Ona je kontinuiran proces koji neprestano ima u vidu sljedeći korak koji treba poduzeti u kratkom raspoloživom vremenu.



## 7. KISSINGEROVA STRATEGIJA U PREGOVORIMA U JOMKIPURSKOM RATU

Prema Perlmutterovoj analizi Kissingerove shuttle diplomacije u Jomkipurskom ratu, dvije su karakteristike koje „super“ diplomat njegovog kalibra ima, a to su empatija i razumijevanje. Osim toga, on je majstor prinudne diplomacije. Uz prijetnju upotrebom sile, pod uvjetom da je to uvijek suptilno, mora potaknuti drugu stranu da vizualizira što bi se moglo dogoditi ako odbije plan koji joj se nameće. (Perlmutter, 1975)

Kao profesor na Harvardu, Kissinger je osnovao seminar za strategiju obrane koji su pohađali mnogi međunarodni političari. Na taj je način ostvario kontakt s nekima od najvećih političkih svjetskih lidera. Predavao je političarima s Bliskog istoka kao što je Yigal Allon, budućim savjetnicima Sadata, kao i nekolicini sirijskih civilnih djelatnika na visokim pozicijama. Tako je stvorio vlastitu mrežu diplomacije koja mu je uvelike olakšala posao na Bliskom istoku. Diplomati po Kissingeru mora biti osoba koja će uvjeriti suprotstavljenu stranu da razumije njihove težnje, ciljeve i bojazni, spreman promijeniti vlastite ciljeve kao posljedicu tog razumijevanja. Osim toga, mora uvjeriti protivnika da su mu jasne sve njegove nedoumice po pitanju sigurnosti.

Diplomat se prema tuđim interesima mora odnositi kao da su njegovi vlastiti, isključujući osobne interese iz pregovora. On je iznad sukoba, kao sudac koji se stavlja u cipele i jedne i druge strane. Zanimljiva je Kissingerova taktika u kojoj nikad ne okuplja obje strane u istu prostoriju. Sa svakom se stranom sastaje zasebno i svakoj pokazuje empatiju i razumijevanje. Suosjeća s njihovim strahovima i uviđa njihovu situaciju. Nikad ne podliježe propagandi i prezire ceremonije i konferencije. Za razliku od tradicionalne diplomacije i njezine konferencijske pojavnosti, Kissingerov diplomat pregovorima pristupa „oči u oči“, u privatnosti, intimnosti i tajnosti, s ciljem stjecanja povjerenja jedne i druge strane. On mora steći povjerenje svih strana u konfliktu. (Perlmutter, 1975)

Diplomat koji prakticira Kissingerove tehnike mora naučiti svaliti propast pregovora na leđa nekog od protivnika i opteretiti ih krivicom, tako da stranke steknu dojam da će bez usluga diplomata biti bespomoćne. Medijator se ponekad mora koristiti prijetnjama, osobito ako je u poziciji moći odnosno ako zastupa države ili saveze koji ne sudjeluju u predmetnom sukobu, ali imaju superiornu poziciju u raspodjeli moći. U izraelsko-arapskom sukobu Amerika je kao izraelski saveznik imala moć. Prema tome, Kissinger je mogao koristiti metodu zastrašivanja

Egipta, prijeteci im američkim naoružanjem Izraela, osobito nakon što se Moskva kao egipatski saveznik dvoumila oko miješanja u sukob. (Perlmutter, 1975)

Nakon „prijetnje“ diplomat uvodi potencijalna rješenja sukoba. U Kissingerovom se slučaju taj prijedlog rješenja naziva „američka inicijativa“ ili „američki prijedlog.“ Otkrivši protivnikove slabe točke i stekavši njihovo povjerenje, iznosi „američki plan“ kao rješenje koje je „izvukao iz šešira“ na licu mjesta, a koje je u stvarnosti postojalo od samog početka i ulaska u medijaciju. Prikazavši situaciju neizbježnom, „prijeteci“ nepovoljnim ishodom, uvjerava protivnike da im je ponuđeno najbolje rješenje kojem su se mogli nadati, a sve kao rezultat osobnih napora samog diplomata, u ovom slučaju, Kissingera. Diplomatske „prijetnje“ rijetko se kad realiziraju. Ipak, pomažu uvjeriti protivnike da je najgori scenarij moguć. Važno je da diplomat stvori ozračje u kojem će protivničke strane kriviti isključivo svog protivnika u slučaju neuspjelih pregovora. (Perlmutter, 1975)

Jedna od funkcija i karakteristika shuttle diplomacije, kao što je već više puta rečeno, jest brzina. Upravo bi brzina trebala uvjeriti sukobljene strane da će se dogoditi ono najgore ako misija shuttle diplomata propadne. Ona je jedno od najjačih oružja u rukama Kissingerovog diplomata.

Još jedno sredstvo Kissingerovog diplomata, kako ga vidi Perlmutter, može se nazvati „antidepresiv“ ili „sedativ.“ „Pilula“ u obliku kratkotrajnog, jednostavnog rješenja, daje se ratobornoj strani ranjenoj u sukobu kako bi se osigurao dogovor postignut na temelju blic prijedloga diplomata. Na taj se način smanjuju aspiracije protivnika. Daje mu se prst, da mu se ne bi morala dati cijela ruka. Kad je pacijent omamljen i vjeruje da je najgore prošlo, diplomat ima vremena promisliti o nastavku operacije. No ta metoda traje samo dok lijek ne prestane djelovati. Sukobljene se strane nakon toga bude iz kome i vrlo vjerojatno nastavljaju sukob. (Perlmutter, 1975)

Kratka definicija shuttle diplomacije glasi: krizna diplomacija ili krizni menadžment. Ona je donekle rizičan pokušaj liderskih pozicija međunarodnog ranga da se postigne mir ili izbjegne rat. Diplomacija je, prema Kissingeru, vještina popravljanja, prilagođavanja razlikama, odnosno smanjivanje razlika kroz pregovaranje.

## 7.1. Kissingerova tehnika, taktika i faze pregovaranja

Kissingerova taktika na konkretnim primjerima iz Jomkipurskog rata može se podijeliti u četiri faze, kako ih je vidio politički analitičar i izravni sudionik ovog rata, Amos Perlmutter (Perlmutter, 1975). To su redom:

- 1) kondicioniranje, uvjetovanje, priprema zaraćenih strana za pregovore;
- 2) „promocija“ nada i aspiracija, davanje nade u najbolje moguće rješenje sukoba odnosno „win-win“ situaciju;
- 3) sustav prijetnji kojima će se diplomat služiti, pasivno-agresivne prijetnje s ciljem „otvaranja očiju“ protivnicima, pojašnjavanja što će se dogoditi ako ne pristanu na ustupke, što će protivnička strana biti prisiljena učiniti;
- 4) postizanje rješenja.

Posebnost ove strategije leži u tome što Kissinger ima „satelite“ koje je stekao u svojoj diplomatskoj školi na Harvardu, a koji su redom veliki državnici zemalja Bliskog istoka. Usko je povezan s Asadom, Sadatom i Dayanom. Osim toga, SAD je i izraelski saveznik. Prema tome, Kissinger se ne nalazi samo u ulozi medijatora i neutralnog pregovarača, on je i svojevrsan zaštitnik američkih političkih i sigurnosnih interesa. Njegov je primarni cilj rješavanje krize, na zadovoljstvo sve tri sukobljene strane, ali ne treba zaboraviti uvijek prisutan „američki plan.“ Nadalje, tu je i pitanje SSSR-a, saveznika Egipta i Sirije. SAD mora pokazati zube, održati primat i izbalansirati moć, zbog čega je ishod shuttleova itekako važan. Zaključno iz svega navedenog, ovo nije bio slučaj uobičajene medijacije i kriznog menadžmenta. Kissingerova je taktika čekanje do posljednjeg trenutka. Jednom kad predstavi svoj „američki plan,“ koji ima otpočetak, više nema vremena za raspravu već su obje strane prisiljene usvojiti ga.

Shuttle diplomacija pokazala se izuzetno učinkovitom u praksi. Njezine su glavne odlike brzina i iznenađenje. Ona razvija diplomatski momentum koji će polučiti uspjeh. Uspjeh se hrani daljnjim uspjehom, što učvršćuje poziciju pregovarača odnosno shuttle diplomata. Svaka stranka u pregovorima stječe dojam da se svi sudionici slažu i dolaze do kompromisa. Pod takvim psihološkim pritiskom i dojmom rezultata pregovora, strane lakše prihvaćaju kompromis. Ključ je u iznalazanju brojnih mogućih kompromisa i prikazivanja istih kao uspjeha.

Na tim tehnikama počiva uspjeh Kissingerove shuttle diplomacije. No treba dodati i to da za njega čak i u takvim situacijama uvijek postoji izlaz. Ako naiđe na tvrd orah, a njegova se tehnika pokaže neuspješnom, odnosno jedna strana ne prihvati kompromis, Kissingeru preostaje još jedan trik. Iznenada je veoma tražen natrag u Washingtonu zbog čega mora otići i privremeno napustiti pregovore. Na taj način stavlja pritisak na strane koje se dvoume oko kompromisa – ako ne požure s odlukom, više ga neće moći naći jer će za sat vremena već letjeti za Washington. Unatoč tome, ova tehnika nije upalila kod Asada u sirijsko-izraelskim pregovorima. Iako je Kissinger prijetio da će se vratiti u SAD, ipak je ostao još tri tjedna jer Asad nije pao na njegov trik.

Jezik kojim se Kissinger služi u shuttleovima odlučan je i agresivan, asertivan. Razumljivo, unutar diplomatskih granica. Tako je izraelskoj premijerki Goldi Meir tijekom pregovora oko egipatsko-izraelskih razdvajanja trupa kazao: „Vi se MORATE odlučiti za suradnju s nama pri otpuštanju Treće egipatske vojske i otvoriti kanal. Rusi nam prijete i zato bolje da se požurite, gospođo Meir“ (Shabecoff, 1974).

Mnogo je anegdota vezano uz dr. Henryja, kako su ga od milja zvali ljudi s kojima je surađivao. Na jednom je primanju u Washingtonu neki čovjek pristupio Kissingeru i rekao da mu želi zahvaliti što je spasio svijet. Kissinger je dostojanstveno odgovorio: „Nema na čemu“ (Perlmutter, 1975). Drugom je prilikom pojasnio talijanskoj novinarki Oriani Fallaci kako mu sva ta čuda polaze za rukom:

„Vidite, glavna poanta u mehanici mog uspjeha leži u činjenici da radim sam. Amerikanci obožavaju takav pristup. Amerikanci vole kauboja koji predvodi konvoj, sam na konju, kauboj koji dođe sam u grad. Usamljeni osvetnik. Možda čak i bez pištolja, jer ne puca. On djeluje i to je dovoljno. Na pravom je mjestu u pravo vrijeme. Ukratko, to je vestern. Pristaje mi taj romantičan karakter koji je sposoban iznenaditi zato što je samostalno djelovanje oduvijek bio moj stil, moja tehnika.“ (De Stefano, 2017)

Tako je Kissinger vidio samog sebe. Često se šalio na svoj račun. Prilikom predavljanja svoje knjige „Diplomacija“ izjavio je da voli pisati duge knjige, ali da je ova nešto kraća u odnosu na njegove „Memoare“ iz Bijeke kuće. „Diplomacija“ ima samo 600 stranica, dok „Memoari“ imaju preko 1000. Tih je 400 stranica, kazao je, uštedio jer je izbacio riječ „ja.“ Duhovitost i šarm nisu mu odmagali prilikom shuttle operacija, osobito stoga što je poznavao

i Asada i Sadata koji su također bili duhoviti i rado su se šalili. Podrazumijeva se da se umijeće diplomacije temelji na tome da se zna gdje je granica te da se s njom smije koketirati, ali je se nikada ne smije prijeći. (Kissinger, 2019)

Personalizacija međunarodne diplomacije – tim bi se riječima ukratko mogao okarakterizirati specifičan stil diplomacije koji je razvijao Kissinger.

### 7.1.1. Kondicioniranje, uvjetovanje, priprema zaraćenih strana za pregovore

Pripremajući zaraćene strane za pregovore diplomat, medijator ili krizni menadžer mora prije svega zadobiti puno povjerenje svih sukobljenih strana. Kako bi zadobio njihovo povjerenje, mora poznavati specifične prilike zbog kojih je do rata ili sukoba došlo. Mora se u potpunosti uživjeti u situaciju i što suosjećajnije promatrati novonastalo stanje. Pri sagledavanju situacije mora se staviti u kožu svakog sudionika i pokušati shvatiti iz koje pozicije suparnici ulaze u sukob. Mora biti neutralan u svojim prohtjevima (premda će se poslije pokazati da Kissinger nije bio sasvim neutralan), izdići se iznad situacije i uvidjeti širi kontekst. Bez stvaranja iluzija, davanja lažnih obećanja ili podilaženja diplomat mora zadobiti potpuno povjerenje svake sukobljene strane.

Kissinger daje izjavu arapskim ministrima i ambasadorima 26. rujna 1973., prije početka rata: „Ne postoje čuda. Ono što je prijeko potrebno jest da se iznađe rješenje za stanje koje je trenutačno neprihvatljivo, da se stvori situacija u kojoj se može lakše živjeti“ (Perlmutter, 1975). Također dodaje, a što prenosi „Washington Post“, da se dulji rat na Bliskom istoku može pretvoriti u situaciju gdje bi se mogle sukobiti i velike sile. To se na kraju i dogodilo, premda ne u vidu ratnog sukoba, iako je diplomatsko „ratovanje“ između SAD-a i SSSR-a dovelo do samog ruba ulaska u rat. „Povlađujući“ Izraelcima, Kissinger izjavljuje za „New York Times“ 4. prosinca 1973. kako neće dopustiti Sovjetima pobjedu na Bliskom istoku. S druge strane, Egiptu poručuje kako je uvjeren da je prvi put u pet godina napokon otvoren dijalog s arapskim svijetom (Perlmutter, 1975).

Niz njegovih medijskih istupa i izjava, što javnih, što privatnih, s liderima sukobljenih strana, kao da su dizajnirani upravo da izgrade veliko povjerenje u njegovu sposobnost da dovede do trajnog mira na Bliskom istoku. Na neki način, takvim medijskim istupima Kissinger uvjetuje sukobljene čelnike, premda ne samo njih. On priprema i javnost, kako američku, tako i narode sukobljenih strana. Ta je taktika izuzetno važna zato što o unutrašnjim odnosima svake države, kao i o javnoj podršci, ovisi kako će se lideri ponašati. Ako osjete pritisak od strane pripadnika određenog naroda, lideri se, strahujući za svoju poziciju, mogu ponašati suprotno od onog što je Kissinger zamislio. Prema tome, javnost i biračko tijelo moraju biti zadovoljeni. U arapskom je svijetu situacija možda malo drukčija jer tamo još nema liberalne demokracije, ali svakako je i tamo lideru važna podrška naroda.

Kissinger je jako dobro upoznat s egipatskom situacijom i u više je navrata to objektivno predstavio Izraelcima, maksimalno se trudeći da im što plastičnije predoči njihovu poziciju. Ponovno je u pitanju taktički potez. Treba napomenuti da pribjegavanje taktiziranju ne mora nužno značiti nešto loše ili da sam medijator ne vjeruje u to što priča, odnosno da obmanjuje aktere. Sa znanstvenog gledišta to ukazuje na objektivnost, primoranost da se upotrijebe sva raspoloživa sredstva u okviru moralnih maksima kako bi se postigao rezultat na obostranu korist. Dakle, na taktiziranje ili manipulaciju ne treba gledati kao na nešto isključivo negativno, s investiranim emocijama, već i kritički, objektivno i znanstveno.

Zbog takvog se pristupa Izrael prvi put odvažio predati svoju sudbinu u tuđe ruke i pouzdati se u nešto drugo osim u vlastite snage. Poznato je da je Izrael američki saveznik još od osnutka države. Izrael je izišao kao pobjednik iz posljednja tri rata, nadmoćno i brzo porazivši arapske snage. Jomkipurski rat nije iznimka. I iz njega je Izrael izišao kao pobjednik, uz golemu pomoć SAD-a, ali i velike gubitke i napor. Kissinger je uspio pridobiti povjerenje izraelskih visokih dužnosnika uvjerenih da je igrao pošteno te realno i objektivno prezentirao njihovu situaciju suparnicima. Sve su ga strane smatrale čovjekom od povjerenja i dale mu zeleno svjetlo u pregovorima.

Prema njegovim vlastitim riječima, bili su to najzahtjevniji pregovori u kojima je sudjelovao jer je bio duboko upleten u cijelu situaciju i suosjećao sa svim sudionicima. Kissinger je u velikoj agoniji jer osobno osjeća strah naroda upletenih u sukob. Njegovi pokušaji nisu samo angažiranje oko prestanka sukoba i postizanja trajnog mira, on želi postići puno više od toga. Želi omogućiti suživot i zdravo okruženje u kojem će prosperirati narodi s tog područja. Svojom misijom želi postići da svaka strana vidi i osjeti drugu stranu i njihove strahove, njihove žudnje i aspiracije. (Perlmutter, 1975)

Naposljetku, kad je uspostavljeno puno povjerenje u sposobnosti medijatora, može se pristupiti daljnjim fazama provedbe strateškog plana. Abba Eban, izraelski ministar vanjskih poslova, izjavio je da Kissinger odbija gledati povijest kao proizvod impersonalnih sila i objektivnih uvjeta u kojima osobni ljudski faktor nije bitan i ne igra nikakvu ulogu. Kissingerov pristup međunarodnim odnosima i njegovo kompletno djelovanje pokazuju upravo suprotno. Njegova osobnost i personalizirani pristup kako pregovorima tako i situaciji u cijelosti su, prema Ebanu, zaslužni za pozitivnu promjenu klime. (Perlmutter, 1975)

Predsjednik Sadat je vjerovao u osobni kontakt, a kad se k tome još nađe jedan ministar vanjskih poslova koji je toliko dobro upoznat sa situacijom, koji zna sve detalje, čovjek od vizije i povjerenja, tada i prijateljstvo i odnosi među državama mogu prosperirati. Sadata je egipatska javnost čak i optuživala za izdaju zbog uspostavljanja veza sa SAD-om jer je u arapskim zemljama SAD viđen kao zemlja *infidela*. Za sebe je govorio da je, baš kao i Kissinger, čovjek od strategije te da su stoga uspješno surađivali. Kissingera je smatrao svojim prijateljem.

I Dayan je Kissingera smatrao prijateljem. Svojedobno je bio njegov učenik pa znanje o strateškom upravljanju krizama zasigurno dijelom i duguje svom profesoru. Gotovo svi lideri svih strana ovih pregovora govorili su iznimno lijepe stvari o Kissingeru, a ni on sam nije im ostao dužan. U maniri vrhunskog svjetskog diplomata u svojim je medijskim istupima pohvalio svakog sudionika ponaosob, a ta se vijest ubrzo proširila po cijelom svijetu. Kissinger je znao kako pristupiti kojem lideru i kako se ophoditi s njim. Na kraju krajeva, bio je osnivač i glavni predavač na ljetnom seminaru na Harvardu koji je u desetak godina djelovanja iznjedrio neke od najvažnijih aktera svjetske političke scene. Kao njihov mentor, Kissinger je uživao neograničeno poštovanje. Je li ta škola bila planski osmišljena kako bi Kissinger poslije imao saveznike u budućim liderima koji će izići kao stručnjaci iz njegove škole, ostaje povod spekulacijama. Doduše, brojne činjenice, literatura, medijski članci, službeni memoari i razne biografije idu u prilog ovoj hipotezi.

Nenaviknut na to da se njegov status u pregovorima preispituje i kritizira, Kissinger se našao pred jednom izazovnom situacijom. S druge strane, nije to bilo ništa što strateg njegovog kalibra nije mogao riješiti. Nekadašnji glavni urednik egipatskog lista Al-Ahram, koji je upravo zbog Kissingera i izgubio tu funkciju, Muhammad Haykal, u svojim je člancima pisao o cijeloj toj situaciji i propitkivao Kissingerov status neutralnog medijatora. Haykal nije bio uvjeren u Kissingerovu neutralnost, da u pregovorima sudjeluje kao medijator ili treća strana, kao ni u to da ne postoje pozadinski interesi. Kissingera je otvoreno pitao koji su interesi SAD-a, kao i njegovi osobni, u lice mu kazavši da nije uvjeren u „velikodušnu“ Kissingerovu priču. Izravno je upitao Kissingera tko je on zapravo i koja je njegova uloga, te kakvi interesi stoje iza ulaska SAD-a u rješavanje krize. (Haykal, 1973)

Kissinger mu je iskreno odgovorio da je ponajprije u službi vanjske politike SAD-a i da predstavlja interese svoje zemlje. Interes SAD-a na bliskoistočnom području je golem, a



pozitivan rasplet situacije nameće se kao jedina moguća opcija. Područje od strateškog, političkog i ekonomskog značaja za SAD, a od iznimne je važnosti i sigurnosni aspekt, mora biti adekvatno procesuirano na korist svih aktera sukoba, prvenstveno zemlje koju predstavlja. Ovdje treba napomenuti i to da je nedugo nakon ovog razgovora Haykal dobio otkaz s mjesta glavnog urednika. (Perlmutter, 1975)

### 7.1.2. „Promocija“ nade

Druga strategija kojom se Kissinger služi, prema političkom komentatoru i analitičaru Amosu Perlmutteru, jest raspirivanje nade kod sudionika sukoba, ciljajući na „win-win“ situaciju. Nakon što ih je držao u poziciji u kojoj je uživao njihovo potpuno povjerenje, diplomat otpočinje drugi dio strategije. U ovom dijelu krizni menadžer daje nadu u razrješenje sukoba u kojem će svaka strana, ili barem ona kojoj daje obećanje, dobiti točno ono što zahtijeva. (Perlmutter, 1975)

Tu je tehniku Amos Perlmutter analizirao praktički iz prve ruke. Naime, 1973. godine ovaj se politički znanstvenik borio na strani Izraela, a pisao je kolumne za skoro sve najvažnije američke novine. Tehnika je u pravilu bila vrlo jednostavna. Diplomati/medijator najprije zauzima deklarativno neutralnu poziciju odričući se bilo kakvog potencijalnog dobitka za sebe ili svoju naciju/državu. Na taj način pokušava spustiti gard sudionika sukoba koji ne sumnjaju u njegove namjere ili u pozadinsku agendu. Nakon toga, pokušava raspiriti nadu u moguće rješenje na korist svih sukobljenih strana, kao i ispunjenje svih aspiracija i želja koje protivnici imaju, istodobno smirujući njihove strahove. Na novinskoj konferenciji od 21. studenog 1973. u Washingtonu, Kissinger izjavljuje sljedeće: „Naši ciljevi u ovim pregovorima su učvršćivanje primirja te prestanak vatre kako bismo mogli krenuti korak naprijed u pregovaranju o potpunoj uspostavi mira... Pokušat ćemo sve što je u našoj moći da smanjimo razlike između sukobljenih strana, da se krene prema trajnom miru koji narodi ovog područja trebaju, miru koji svijet zahtijeva. To je naša politika na Bliskom istoku“ (Perlmutter, 1975).

Kissingerov zahtjev naoko izgleda prilično skromno. Prestanak vatre, primirje, izgladivanje razlika među stranama. Iz ovakvog bi potraživanja neupućeni mogli pomisliti da je Kissinger običan medijator/pregovarač, iako je i sam svojedobno priznao egipatskom novinaru Haykalu da je puno više od samog pregovarača (Haykal, 1973). Kissingerova je pozicija posve razumljiva, jasno je da ne može sa svim informacijama izlaziti u javnost. Iz povijesne perspektive, s nekih viših gledišta i interesa, Kissinger povlači upravo one poteze koji su se poslije pokazali kao presudni za ostvarivanje „američkog plana.“ Politika nije igra za diletante, a Kissinger to dokazuje iz situacije u situaciju.

Mora se napomenuti da ni ostali sudionici nisu naivni u ovoj „igri.“ Asad i Sadat itekako su se iskazali kao veliki stratezi, a Izraelci su, na čelu s čeličnom Goldom Meir, tradicionalno sumnjičavi i lukavi. Svi akteri Jomkipurskog ili Listopadskog rata su prvenstveno bili svjesni moći SAD-a i okvira koje su postavile dvije najmoćnije sile. Male arapske države i minijaturni Izrael naprosto moraju igrati po pravilima kako bi za sebe izvukli najveći mogući komad torte podijeljene između SAD-a i SSSR-a, kasnije i samo SAD-a kao ultimativnog pobjednika, ponajviše zahvaljujući Kissingeru.

Prema novinskim člancima koji prenose njegove izjave, Kissinger uporno igra na kartu najnižih strasti, istovremeno podilazeći stranama navodeći i naglašavajući njihove bolne točke. Tako za „Washington Post“ u članku od 3. svibnja 1974. daje izjavu u kojoj želi promovirati trajni mir i sigurnost, znajući da su za Izrael to najbolnije točke (Perlmutter, 1975). Izuzetno se vješto služi jezikom kriznog menadžera i diplomacije, pogađajući srž problema svakog sudionika kojemu kao da se osobno obraća, iako to radi javno na novinskim konferencijama. Koristi se osobnim frazama i simbolima koje i sami sudionici rata koriste kada žele simbolično dočarati svoje strahove i svoje aspiracije. Praktički se služi neurolingvističkim programiranjem, bilo to svjesno ili nesvjesno. Možda se radi o urođenom talentu, premda je vjerojatnije da je to uspješna kombinacija talenta i dubinskog studiranja problematike. Ne treba zaboraviti da je Kissinger prije stupanja na funkciju bio doktor znanosti i profesor koji je napisao više knjiga, članaka i analiza. Buđenjem nade kod stranaka Kissinger se nadao da će smanjiti njihov otpor jednom kad im predloži „američki plan“ kao jedino moguće rješenje.

U sljedećem koraku nada koja se „spontano“ rodila iz novonastale situacije predstavlja se kao novo gledište, nova solucija koja se netom otvorila. Tako Izraelu obećava sigurne granice, a Arapima povratak stanja od prije listopada 1973., drugim riječima, povlačenje Izraela. Ne govori o točnim granicama i konkretnom povratku kojeg dijela teritorija, nego daje prilično široka obećanja. Mnogo je toga ostavljeno zainteresiranim strankama na maštu. Upravo u tom mutnom okruženju preširokih i nekonkretnih obećanja odvija se prava igra Kissingerove diplomacije. Svim se stranama predstavlja samo pozitivan ishod određenih pregovora, i to partikularno, tako da izgleda kao da se napreduje ka rješenju koje će zadovoljiti sve sudionike.

U još jednom primjeru manevra on poručuje strankama da će izgubiti još i više ako ne pristanu na dogovor. No to je već treća točka njegove strategije i dio taktike u kojem prelazi na suptilne prijetnje. Ne prijeti eksplicitno silom, koliko time da će se SAD povući iz pregovora, ostavljajući tako Arabe i Izraelce na cjedilu.

### 7.1.3. Sustav prijetnji

Nakon što je uspostavljeno povjerenje stranaka, osigurane sve informacije o svim stranama, njihovim strahovima i aspiracijama, Kissinger, kako piše Amos Perlmutter, pribjegava sljedećoj tehnici: prijetnja kao mač s dvije oštrice (Perlmutter, 1975). S jedne strane, nastoji ostaviti dojam potpunog razumijevanja situacije pa koristi razne formulacije poput: „Budući da poznajem vaše aspiracije, vidjet ću što se može učiniti po tom pitanju.“ Takve su izjave predstavljene kao prijateljski savjeti, nakon čega se služi drugom oštricom, suptilno „prijeteći“ povlačenjem vojne ili bilo kakve pomoći. Takvim udarcem nastoji uplašiti protivnika da će ga ostaviti na cjedilu, nakon što ga je učinio ovisnim o američkoj pomoći.

Primjer ove tehnike može se pronaći u situaciji u kojoj Kissinger „prijeti“ Goldi Meir da će povući svu vojnu pomoć ako nastavi s napadom na Treću egipatsku vojsku koju Izraelci samo što nisu do kraja porazili. Takav je Kissingerov manevar u osnovi briljantan. Iako je SAD izraelski vojni saveznik i partner, ne smije dopustiti potpuni poraz Arapa u tom ratu jer bi to značilo vječni embargo za SAD. To bi također značilo i vječno nezadovoljstvo Arapa, mogućnost odmazde i dodatne probleme oko postizanja trajnog mira na Bliskom istoku. Na svim ovim primjerima može se vidjeti upravo ono što Kissinger uporno ponavlja: diplomacija je izbor između dva zla, u kojem je jedino što možete odabrati manje zlo. Prijeteći sudionicima izlaskom iz pregovora, Kissinger im ostavlja malo prostora za manevar, pa strane uglavnom pristaju na američke prijedloge. Ako je potrebno, na samom se kraju Kissinger služi i trećim elementom ove tehnike – zastrašivanjem. (Perlmutter, 1975)

Primjer prijetnje koja sadrži sva tri navedena elementa – razumijevanje, prijetnja povlačenjem pomoći i zastrašivanje – jest američko upozorenje i podizanje razine opreza vojske diljem svijeta na najvišu razinu 25. listopada 1973. Naime, Kissinger i Brežnjev su u Moskvi sklopili sporazum o nenapadanju i primirju, ali kada je došao u Jeruzalem, dao je zeleno svjetlo premijerki Meir da Izrael nastavi napade dok je on na putu za Washington. Rusi su se osjećali izigrano pa su podignuli sedam divizija kako bi pomogli Egiptu. Ne znajući je li to dezinformacija, Amerikanci su podignuli razinu opreza svojih trupa diljem svijeta na najviši nivo, pod prijetnjom upotrebe nuklearne sile. Rusi su idućeg dana smirili situaciju, a prijetnja je urodila plodom. Neki politički analitičari tvrde da je ova prijetnja bila orkestrirana između Kissingera, tadašnjeg ministra obrane Schlesingera, Brežnjeva i Dobrynina, ruskog

ambasadora u Americi i Kissingerovog partnera u svjetskom sustavu superdiplomacije, kako ga karakterizira Perlmutter u svojim analizama (Perlmutter, 1975).

Može se zaključiti da nije postojala prava krizna situacija, nego eventualno potencijalna kriza i dramtizacija događanja u svrhu poticanja sukobljenih strana da lakše prihvate pregovore. Sljedeći je dan „kriza“ prestala i dvije su se supersile vratile u svoj položaj detanta, gotovo kao da se ništa nije dogodilo. U najmanju je ruku ovakvo ekspresno rješavanje krize sumnjivo i gotovo sigurno je samo jedna od taktika u rješavanju ovog rata.

Još jedan primjer ove tehnike pronalazimo u svibnju 1974. kad se pregovaralo o sirijsko-izraelskim vojnim formacijama na okupiranim teritorijima. Kako Izraelci nisu popuštali, a Asad je bio tvrdoglav, Kissinger je ponovno primijenio svoju poznatu tehniku. Najprije je Izraelcima poručio da je najviši interes tog konkretnog shuttlea njihova sigurnost i trajni mir. Budući da Izraelci nisu bili spremni vratiti Golansku visoravan, štoviše, koketirali su s idejom da krenu dalje u napad, Kissinger je posegnuo za prijetnjom. Rekao je Izraelcima da će, ako rat opet počne, čitav svijet okriviti Izrael, a američka javnost više neće stati na njihovu stranu niti će im kongres odobriti vojnu pomoć. Ukratko, natuknuo je da ne računaju na američku vojnu pomoć kakvu su dobili nakon 10. listopada (Perlmutter, 1975). Nakon što je zaprijetio povlačenjem iz pregovora i povlačenjem vojne pomoći, Kissinger je držao stranku u šaci, spreman krenuti prema ostvarenju odavno pripremljenog „američkog plana“ što ga vodi u četvrtu fazu strategije.

#### 7.1.4. Rješenje

Nakon što se uspješno posije sjeme koje će „superdiplomatu“, kako ga naziva Perlmutter, otvoriti put ka ostvarenju nauma, on u sljedećoj fazi predlaže rješenje (Perlmutter, 1975). Kao što je već spomenuto, rješenje postoji od samog početka, i prije nego što se ušlo u proces mirenja i medijacije. Američki vanjskopolitički establišment odavno je već imao svoj plan, a Kissinger je bio jedan od krojača. U trenutku kad za to sazru uvjeti, sljedeći korak je predlaganje spasonosnog rješenja koje će izgledati kao da su ga se upravo dosjetili i koje će zadovoljiti sve sudionike.

Kissinger je sada siguran da je strankama uspio „prodati“ priču da je svima najbolje da pristanu na kompromis. Prema psihologiji uvjeravanja, nagovaranje i manipulacija uspješni su samo ako sama „žrtva“ pomisli da je određena ideja njegova vlastita, odnosno da nije svjesna da mu je ona nametnuta od treće strane. Igra živaca došla je do točke u kojoj se cijela stvar lomi, a male zemlje nemaju taj luksuz da se inate pa prihvaćaju najjednostavniji put. To je, naravno, „američki plan“. Možda su svi sudionici i svjesni da plan postoji otpočeka, vrlo je vjerojatno da nisu toliko naivni da misle suprotno, no kako bi sačuvali obraz zaključuju da je najbolje postupiti onako kako Kissinger predlaže. To, uostalom, i nisu tako loši prijedlozi, svim sudionicima nude najpovoljniji rasplet situacije, uključujući i SAD, pa čak i Rusiju.

Kao što je više puta navedeno, shuttle diplomaciju odlikuje brzina. Kissinger u toj fazi pregovora strankama ne dopušta razmišljanje i ne daje im više vremena. Upravo zato je prethodni korak u njegovoj strategiji bila prijetnja povlačenjem ako se dogovor ne postigne u određenom roku. Kissinger stvara dojam da vremena za razmišljanje više nema.

Zanimljivi su središnji dijelovi ovog Kissingerovog plana, osmišljeni tako da namjerno stvaraju trenje i trzavice među sudionicima, ne bi li ih doveo u poziciju koja njemu odgovara i iz koje može povlačiti poteze koje je naumio. Igra toplo-hladno možda je i najstarija igra u povijesti vladanja. Stara taktika „divide et impera“ vrlo je slična i može se povući paralela s Kissingerovom. Ipak, treba napomenuti da se ni ovdje pojmovi poput „igre“, „manipulacije“ ili „nagovaranja“ ne koriste nužno u negativnom smislu. Objektivno, Kissinger izvlači najveću moguću korist za sve sudionike, prema tome, cilj donekle opravdava sredstva. Točnije, sredstva upotrijebljena u ovom konkretnom nizu shuttleova nisu prešla rub Kantove

moralne maksime na koju se Kissinger konstantno pozivao i na kojoj je uostalom i diplomirao.

Već je u uvodnom dijelu u Kissingerovu strategiju i modus operandi spomenuto da je jedna od njegovih pregovaračkih taktika ta da uvijek čeka posljednji trenutak kako „američki plan“ ne bi stigao biti analiziran od strane sudionika. U tom je trenutku već prekasno za razmišljanje i plan se mora prihvatiti. Iznenađenje i brzina, temelji na kojima počiva shuttle diplomacija, ponovno daju rezultate. Ako se tehnika počne raspadati i ne urodi plodom, Kissinger objavi da je prijeko potreban u Washingtonu i odleti. Tako se igra nastavlja još jedan ciklus. Kissinger je tijekom pregovora odmjeren, odrješit i pomalo agresivan, osobito u trećoj i četvrtoj fazi strategije. U prve dvije faze stječe prijatelje, u trećoj i četvrtoj pokazuje zube, a sve u svrhu što skorijeg zaključenja pregovora. (Perlmutter, 1975)

Prema Perlmutteru, koji je bio upoznat s cijelom situacijom i imao insajderske informacije koje opisuje u svom eseju posvećenom Kissingerovom načinu pregovaranja, zanimljivost koja ide u prilog tezi da je Kissinger imao plan otpočeka jest činjenica da je pozvao vodeće lidere Izraela na sastanak (Perlmutter, 1975). Na njemu govori o tome kako je Izrael izoliran i smrtno ranjen, navodeći da je njegovo vodstvo potpuno nesposobno, bez vizije i ideje, te da Izrael nikako neće moći sam izgurati pregovore. Na taj način priprema izraelske čelnike na to da će ga morati poslušati jednom kad uđe u pregovore oko vraćanja zauzetih teritorija tijekom Šestodnevnog rata 1967. budući da je taj segment sukoba najvažniji Arapima. Ako Arapi budu zadovoljni, onda će to biti i Amerikanci. Iz tog je razloga Kissingeru važna „priprema.“ Na taj će način Izraelci lakše pristati na kompromise. Nadalje, kako je i sam Kissinger Židov, važno je da u njihovim očima ostane veliki pobornik cionističkog pokreta, ideje države Izrael i svog naroda. Treća poruka koju je s tog sastanka htio poslati izraelskoj javnosti i čelnicima bila je ta da on može biti strog i nemilosrdan te da se s njim ne treba zezati.

Kissinger je, pored „satelita“ koje je stvarao u svojoj političkoj školi na Harvardu, uvijek imao svojevrstnu osobnu pratnju raznih novinara kojima bi se okružio i koji su njegovu diplomaciju širili u javnost. Neki od tih novinara putovali su s njim na shuttleove na Bliski istok. Svojim su reportažama umnogome pridonosili središnjim koracima opisane Kissingerove strategije. Čak su i novinari doprinijeli ostvarenju velikog plana, funkcionirajući kao produžena ruka Kissingerove diplomacije.



Ova tehnika ljubavi-mržnje, toplo-hladnog, prijateljstva-konfrontacije, uistinu je primjerena za tip diplomacije kakva je bila Kissingerova shuttle diplomacija na Bliskom istoku. Međutim, postavlja se pitanje dugoročnog rješenja. U danom trenutku, Kissingerov angažman samo izbjegava rat i uspostavlja primirje. Povijest će pokazati da izbjegavanje rata nije značilo nikakav uspjeh niti garanciju. U ovom se slučaju primirje ispostavilo kao jedino trajno rješenje. Ove „vatrogasne mjere“ i prva pomoć znače mnogo u trenutku kad prijete katastrofa, ali diplomacija se mora usredotočiti na dugoročna rješenja. Izbjegavanje rata nije dovoljno. Treba težiti uspostavljanju trajnog mira i prijateljskih odnosa.

Je li to uopće zadaća diplomata, političara, medijatora, kriznog menadžera na četverogodišnjem mandatu, pitanje je koje treba obraditi u zasebnom radu. Zdrav razum i logika nalažu pozitivan odgovor. S druge strane, ako se ikakva pouka može izvući iz Kissingerovog briljantnog rješavanja sukoba, onda je to pouka da ništa nije kako se čini te da uvijek postoji šira i veća slika. Samo um koji gleda dalje može postići velike stvari poput trajnog mira, prijateljstva i suživota na zaraćenom području. Kriza koju je Kissinger ovim nizom shuttleova donekle riješio tek se iz današnje perspektive može racionalno sagledati. Arapi nikad nisu htjeli pristati na kompromise niti na pregovore oko vraćanja teritorija. U pregovore su ušli isključivo taktički. Asadu je natuknuto da će mu se vratiti teritorij koji je imao prije 1973., što je za njega značilo da će se teritorijalno približiti Izraelu i lakše ga napasti u budućnosti, kao i to da će Damask biti izvan dometa izraelskih trupa.

Arapi politički nisu nikad priznali Izrael. Učinio je to tek Egipat, 1978., zbog čega je Sadat i ubijen. Zahtijevali su rješenje palestinskog pitanja, zalažući se za potpuno uništenje Izraela, kako privatno tako i javno. Znajući sve to, Kissinger je morao postupati mudro. Golda Meir i mnogi desničari u Izraelu nisu pristajali ni na kakav kompromis oko teritorija. Bili su u stanju u potpunosti uništiti Treću egipatsku vojsku, samim time i cijeli Egipat. Međutim, Kissinger to nije dopustio. Znao je što bi se dogodilo i da mira nikad neće biti ako se s Arapima ne igra oprezno. Mira nema ni danas, iako je do poboljšanja odnosa ipak došlo. Ostaje za vidjeti hoće li ikada biti postignut mir između Arapa i Židova. Civilizacijski napredak, znanost, tehnologija, razvoj institucija, demokracije pa u konačnici i diplomacije vode svijet u boljem smjeru, u najbolje razdoblje u kojem se čovječanstvo ikad našlo. Imajući to na umu, možemo biti optimisti.

## 8. ZAKLJUČAK

Budući da o temi shuttle diplomacije nema previše materijala, nadam se da će ovaj rad biti od koristi sadašnjim i budućim studentima. Na raspolaganju je pregršt literature koja se bavi općenito diplomacijom, medijacijom, rješavanjem kriza i sukoba, ali konkretnije literature na temu shuttle diplomacije kakva je nastala upravo iz Kissingerovih napora oko bliskoistočne krize nema u opsežnijem obliku. Iz tog razloga, svrha ovog rada jest da pruži detaljniji opis takvog tipa medijacije specifične upravo i zbog neuobičajene osobnosti samog Kissingera. Takva medijacija itekako je primjenjiva i u današnjim okvirima mirovnih procesa i rješavanja sukoba s mogućim „win-win“ ishodom. Pouke koje se mogu izvući iz Kissingerovog pristupa diplomaciji mogu biti dvosjekli mač ako se pokušaju primijeniti na isti način, a iz drukčijih pozicija.

Prije svega treba imati na umu da je Kissinger uz Nixona tada bio najmoćnija osoba na svijetu, možda čak i moćniji od njega zato što se predsjednik nalazio usred afere Watergate i kao takav bio doslovno paraliziran. Nadalje, nema svatko Kissingerov talent, osobnost i inteligenciju, kao ni beskrupuloznost i sposobnost izlaska iz situacije, odnosno izdizanja iznad nje bez uplitanja emocija. Bilo kako bilo, štošta se od njega može naučiti, izvući važne pouke i primijeniti ih, uz prilagodbe i modifikacije suvremenim situacijama usred kojih bi se budući diplomati mogli zateći.

Pravilno čitan, ovaj rad može poslužiti i kao svojevrsni priručnik za uspješnog diplomata, medijatora i pregovarača. Kissinger je bio vrstan poznavatelj povijesti i filozofije. O njegovoj makijavelističkoj crti karaktera dovoljno je rečeno. Posjedovao je sposobnost da se stavi u tuđe cipele i sagleda problem iz perspektive sudionika sukoba. Drugim riječima, imao je moć empatije. Međutim, uza svu empatiju, diplomat nikad ne smije zanemariti stvarnost i prepustiti se isključivo emocijama. On do samoga kraja mora ostati realan. Na kraju krajeva, Kissinger nas uporno uči da je povijest izabiranje između dva zla. Zašto je filozofija važna u diplomaciji? Ona nas uči da postavljamo prava pitanja, a povijest nam donosi kontekst u kojem je kriza koja se rješava nastala. U tom smislu ovaj rad može koristiti budućim diplomatima da se što bolje pripreme za svoju funkciju.

Kissingera nipošto ne treba glorificirati, kao što ga ne treba ni demonizirati. Valja istaknuti njegove talente, ispravne i dobre postupke, učiti i studirati njegovo djelo te iz svega toga

izvući pouku. Znanost ne investira emocije, ona objektivno analizira i dolazi do istine. Na istini se može graditi svijet. Diplomacija danas mora biti iskrena ili, kako Kissinger to duhovito kaže: „Diplomat treba biti iskren, ali samo 10 posto.“

## POPIS KORIŠTENE LITERATURE

### KNJIGE

1. Berridge, Geoff (2007) *Diplomacija: teorija i praksa*. Zagreb: Fakultet političkih znanosti
2. Ferguson, Niall (2015) *Kissinger 1923-1968: The Idealist*. London: Penguin Press
3. Isaacson, Walter (2005) *Kissinger: A Biography*. New York: Simon and Schuster
4. Kissinger, Henry (1979) *Memoirs: The White House Years*. New York: Simon and Schuster
5. Kissinger, Henry (1982) *Memoirs: Years of Upheaval*. New York: Little Brown & Co
6. Kissinger, Henry (1999) *Memoirs: Years of Renewal*. New York: Simon and Schuster
7. Kissinger, Henry (2002) *Ending the Vietnam War: A Personal History of America's Involvement in and Extrication from the Vietnam War*. New York: Simon and Schuster
8. Kissinger, Henry (1994) *Diplomacy*. New York: Simon & Schuster
9. Kissinger, Henry (2014) *World Order*. London: Penguin Books
10. Quandt, William B. (2005) *Peace Process: American Diplomacy and the Arab-Israeli Conflict Since 1967*. Washington DC. Brookings Institution Press and the University of California Press
11. Stein, Kenneth W. (1996) *Heroic Diplomacy: Sadat, Kissinger, Carter, Begin and the Quest for Arab-Israeli Peace*. Taylor & Francis Group

### ZNANSTVENI I STRUČNI ČLANCI

1. Haykal, M. (1973) „From my Point of View.“ časopis *Al Anwar*, 16. listopada 1973.
2. Schulzinger, Robert (1980) „The Naive and Sentimental Diplomat: Henry Kissinger's Memoirs.“ časopis *Diplomatic History*, vol. 4, no. 3, 1980, pp. 303–315.

## MREŽNE STRANICE

1. Carter, Jimmy (2002) „Speeches by Jimmy Carter, Menachem Begin, Anwar Sadat at the White House After the Signing of the Camp David Accords“, izraelske novine *Haaretz*, <https://www.haaretz.com/1.5267900> (posjet 10.12.2019)
2. David, A. Hoffman (2011) „Mediation and the Art of Shuttle Diplomacy.“ *Negotiation journal*. <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/j.1571-9979.2011.00309.x> (posjet 10.12.2019)
3. De Stefano, Cristina (2017), „The Interview that Became Henry Kissinger's 'Most Disastrous Decision'“ U: Fallaci Oriana: The Journalist, the Agitator, the Legend <https://lithub.com/the-interview-that-became-henry-kissingers-most-disastrous-decision/> (posjet 7.12.2019)
4. Kissinger, Henry (2019), govor prilikom predstavljanja knjige *Diplomacija* [www.youtube.com/watch?v=6P2Mdswb0Cs](http://www.youtube.com/watch?v=6P2Mdswb0Cs) (posjet 10.12.2019)
5. Kissinger, Henry. Rusher, William (1971) „Memorandum of Conversation with Conservative Opinion Leaders“, *National Security Archive*, 12.8.1971. The Kissinger Transcripts: A Verbatim Record of US Diplomacy, 1969-1977. <https://nsarchive2.gwu.edu/NSAEBB/NSAEBB193/HAK-8—11-71.pdf> (posjet 11.12.2019)
6. Kissinger, Henry. Simcha, Dinitz (1973) „Memorandum of Conversation“, *National Security Archive* (The Kissinger Transcripts: A Verbatim Record of US Diplomacy, 1969-1977.) [www.nsarchive2.gwu.edu/NSAEBB/NSAEBB193/HAK-8—11-71.pdf](http://www.nsarchive2.gwu.edu/NSAEBB/NSAEBB193/HAK-8—11-71.pdf) (posjet 8.12.2019)
7. Perlmutter, Amos (1975) „Crisis Management: Kissinger's Middle East Negotiations (October 1973 - June 1974)“, *International Studies Quarterly*, The International Studies Association (vol. 19, No. 3, Sep 1975, p. 316–343) [www.jstor.org/stable/2600314](http://www.jstor.org/stable/2600314) (posjet 8.12.2019)
8. Saunders, Harold H. (1993) Intervju. Dr. Harold H. Saunders. U: *The Association for Diplomatic Studies and Training, Foreign Affairs Oral History Project* [www.adst.org/OH%20TOCs/Saunders,%20Harold%20H.toc.pdf](http://www.adst.org/OH%20TOCs/Saunders,%20Harold%20H.toc.pdf) (posjet 9.12.2019)
9. Saunders, Harold H. (1993) Intervju. Harold Saunders: The Original “Peace Processor“ U: *Association for Diplomatic Studies and Training*, [www.adst.org/harold-saunders-original-peace-processor](http://www.adst.org/harold-saunders-original-peace-processor) (posjet 10.12.2019)
10. Shabecoff, Philip (1974) „Kissinger Takes Edge Off Watergate“, *The New York Times*. [www.nytimes.com/1974/06/01/archives/kissinger-takes-edge-off-watergate.html](http://www.nytimes.com/1974/06/01/archives/kissinger-takes-edge-off-watergate.html)

(posjet 10.12.2019)

11. Sheehan, Edward R. F. (1973) „Sadat's War“, *New York Times*,  
[www.nytimes.com/1973/11/18/archives/sadats-war-sadats-war-canal-crossing.html](http://www.nytimes.com/1973/11/18/archives/sadats-war-sadats-war-canal-crossing.html)

(posjet 10.12.2019)

12. Siniver, Asaf, ur. (2013) „The Yom Kippur War: Politics, Diplomacy, Legacy“, *Oxford University Press* <https://b-ok.cc/book/2458905/9feccc> (posjet 10.12.2019)

13. Ury, William. (2003) Intervju. Shuttle diplomacy in Venezuela.

<https://www.beyondintractability.org/audioplayer/ury-w-12-shuttle-dip1> (posjet 9.12.2019)