

UNIVERZITA PALACKÉHO V OLOMOUCI

Filozofická fakulta

Katedra politologie a evropských studií

Pavel Kubíček

Americká zahraniční politika v Sýrii v době prezidentství Baracka Obamy. Případová studie americké politiky vůči Syrské arabské republice.

Bakalářská diplomová práce

Vedoucí práce: Mgr. Zbyněk Vallo

OLOMOUC 2020

Prohlašuji, že jsem tuto bakalářskou práci vypracoval samostatně, na základě uvedených pramenů a literatury.

V Olomouci dne 29. dubna 2020

Na tomto místě bych rád poděkoval Mgr. Zbyňku Vallovi za věcné připomínky, cenné informace a odborné vedení práce.

Obsah

ÚVOD	5
1. VÝVOJ FPA A ÚROVNĚ ROZHODOVÁNÍ	10
1.1. VÝVOJ FPA	10
1.2. TYPY ROZHODNUTÍ.....	11
1.3. ÚROVNĚ ROZHODOVÁNÍ PODLE POČTU AKTÉRŮ.....	13
1.4. ROZHODOVACÍ PROSTŘEDÍ.....	14
2. GROUP DECISION-MAKING	17
2.1. MANAŽERSKÝ STYL	18
2.2. ORGANIZAČNÍ MODEL	19
2.3. BYROKRATICKÝ MODEL	20
2.4. DYNAMIKA SKUPINY	21
2.5. GROUPTHINK.....	22
2.6. POLYTHINK	23
3. SYRSKÝ KONFLIKT	26
3.1. ARABSKÁ POVSTÁNÍ.....	26
3.2. SÝRIE PŘED POVSTÁNÍM	27
3.3. BAŠAR AL-ĀSAD PREZIDENTEM	29
3.4. SYRSKÁ OBČANSKÁ VÁLKA	30
3.5. KONKRÉTNÍ KROKY ADMINISTRATIVY USA	36
4. TVORBA ROZHODNUTÍ OBAMOVI ADMINISTRATIVY	39
4.1. VOJENSKÉ MISE USA S VÝZNAMNÝM VLIVEM NA VÝVOJ KONFLIKTU V SÝRII	40
4.1.1. <i>Afghánistán</i>	40
4.1.2. <i>Irák</i>	41
4.1.3. <i>Libye</i>	42
4.2. TVORBA ROZHODNUTÍ.....	44
4.2.1. <i>Prezident</i>	44
4.2.2. <i>Národní bezpečnostní rada</i>	46
4.2.3. <i>Ministr zahraničí</i>	48
4.2.4. <i>Ministr obrany</i>	49
4.2.5. <i>Viceprezident</i>	51
4.3. APLIKACE ZVOLENÉ TEORIE NA ZKOUMANÝ PŘÍPAD	53
ZÁVĚR	57
SEZNAM ZKRATEK	60
LITERATURA	61
SEZNAM POUŽITÝCH OBRÁZKŮ	70
ABSTRAKT	71

Úvod

Na začátku roku 2011 se v oblasti Blízkého východu (BV) začaly odehrávat spontánní protesty, které aktivizovaná občanská společnost burcovala proti tamním režimům. Počátečním bodem těchto protestů bylo sebeupálení tamního prodavače Muhammada Buoazíziho v Tunisu na protest proti útlaku autoritářské vlády (BBC 2011). Mezi hlavní faktory patřila demografická skladba populací na BV a s tím spojený nedostatek pracovních míst, touha po svobodě nebo ekonomická situace a s ní související rychlý nárůst cen základních potravin v posledních pěti letech před vypuknutím nepokojů (Gelvin 2015: 19–27; Matar 2019: 109; World Bank 2017: 9; Beránek 2013: 10–13). Protesty se městy BV šířily ohromnou rychlostí a zasáhly celý region. Pro západní svět to bylo překvapení, které přerostlo až k představám o arabském dominovém efektu. Všeobecné nadšení z rodících se revolucí bylo kriticky nahlíženo odborníky. Experti v oboru historie, islámu nebo politologie rozporovali směřování arabských států k demokratickému ustanovení. Představy protestujících měly sekulární ráz a volaly po svobodě, kterou však nebylo možné přesněji specifikovat (Beránek 2013: 15–16; Mendel 2015: 9, 12). Západ spatřoval v celém procesu analogii k turbulentnímu období přelomu 90. let, kdy se měnila politická situace ve střední a východní Evropě (Gelvin 2015: 36). Pro označení těchto protestů se používá název Arabské povstání. Série protestů se rozšířily po celém regionu a měly vliv na politický vývoj v jednotlivých zemích. Nakonec pouze Egypt a Tunis dosáhly svobodných voleb do parlamentu a svobodných prezidentských voleb. Další země protesty potlačily sociálními benefity. V některých zemích ale protesty eskalovaly a transformovaly se do otevřených občanských konfliktů s režimem.

Syrská arabská republika (Sýrie) je právě jednou ze zemí, kde se opozice militarizovala. Protesty inspirované děním v okolních státech eskalovaly neadekvátním přístupem státního aparátu, jednou z hlavních událostí se stalo zadržení a mučení mladých chlapců za protirežimní graffiti ve městě Daraa na jihu Sýrie. Symbolem hrůzných praktik státního aparátu se stal umučený chlapec Hamza al-Chatýb (Sterling 2012; Schapiro 2016). Protesty dosáhly vrcholu v červenci a srpnu. V této době také vzniká Svobodná Syrská armáda (Free Syrian Army, FSA) jako formace dezertujících vojáků syrské arabské armády. Na začátku roku 2012 přicházejí snahy lídrů arabské ligy i západních států o tlak na odstoupení prezidenta Bašara al-Assada (Al-Jazeera 2014). Objektem zájmu jsou Spojené státy americké (USA), které se od počátku propuknutí bojů v Sýrii snažily deeskalovat konflikt (Clinton 2014: 513; Harris 2018: 31). USA v roce 2011 stahovaly své posádky ze sousedního Iráku po nezdaru s vyjednáváním prodloužení

dohody Status of Forces Agreement (SOFA¹). Irácká protistrana odmítala právně zaštitit setrvání amerických posádek. Vakuum, které vzniklo odchodem vojsk a nestabilní politickou situací, se později projevilo rychlým postupem Islámského státu (Arango, Schmidt 2011; Carter 2019: 227–228).

Opuštěním Iráku splnil B. Obama část svého předvolebního slibu o ukončení nekonečných válek. Celková pozornost americké zahraniční politiky se stáčela k asijskému kontinentu, který si Obamova administrativa vytypovala jako středobod zájmu. Pro Obamovu administrativu byla Arabská povstání překvapením, na které bylo nutné reagovat (Indyk, Lieberthal, O'Hanlon 2012: 74–75; The White House 2010: kap. 3).

Práce se zabývá zahraniční politikou administrativy 44. prezidenta USA Baracka Obamy ve vztahu k Syrské občanské válce. Časové ohraničení této práce začíná počátkem nepokojů a pokračuje Syrské občanské války datovaný na březen roku 2011, kdy byl prezident Obama ve třetím roku svého prvního období, až do konce mandátu druhého období prezidentské funkce, které končí v lednu 2017. Pro vysvětlení kontextu bude odkazováno částečně na historii, hlavně v rámci misí USA na BV. Geograficky se práce vymezuje pouze na Sýrii, ale je zmíněn i sousední Irák, Turecko, Irán, Jordánsko, Libanon.

Pro výzkum je zvolený přístup Analýzy zahraniční politiky (Foreign Policy Analysis, FPA), který se přesně zaměří na „decision-making“ a syndromy, které postihují skupiny, v nichž probíhá rozhodování v rámci zahraniční politiky. Přístup FPA není tolik používaný, na rozdíl od velkých teorií mezinárodních vztahů, jako je teorie realistická nebo liberální, přesto má svůj význam a je cenným nástrojem pro výzkum na poli mezinárodních vztahů, zvláště pro svoji možnost sledovat jedince nebo skupiny a analyzovat jejich rozhodování (Alden, Amman 2017: 3–15). Přístup FPA prošel několika stádii. Od raných počátků, kdy se o rozvoj zasadili manželé Sproutsovi (Sprout, Sprout 1956), Graham Allison (Allison 1971) nebo Richard Snyder (Snyder 1954), dospěla do dnešní podoby, kdy ji jako přední výzkumníci zastupují V. Hudson (Hudson 2014), nebo A. Mintz (Mintz, DeRouen 2010).

Práce je soustředěna na specifickou část FPA, která se nazývá tvorba rozhodnutí (decision-making) a je zaměřena na tvorbu rozhodnutí, které vytvářejí představitelé zahraniční politiky jednotlivých států. Tvorba rozhodnutí se dá dále dělit. Práce se zaměřuje hlavně na dynamiku rozhodování ve skupině takzvaného úzkého kruhu kolem prezidenta Obamy. Výzkum je zaměřen na snahu o nalezení přítomnosti groupthinku, polythinku či balancovaného postoje v rozhodovací proceduře a analyzovat je. Tyto fenomény jsou přesně charakterizovány

¹ Dohoda upravující legální pobyt USA sil v Iráku.

a blíže budou představeny v teoretické části práce, kde je čerpáno hlavně z literatury předního teoretika na tuto problematiku Alexe Mintze. Podobné problematice se věnuje článek „*Public Policy Perspective on Group Decision-Making Dynamics in Foreign Policy*“, který publikoval společně s Kasey Barrem a zaměřuje se zejména na vojenskou operaci v Raccce. (Mintz, Barr 2018). Popsaná teorie je aplikována na konflikt v Sýrii z pohledu americké zahraniční politiky, jejíž rámec tvoří Národní bezpečnostní rada (National Security Council, NSC). Přístup je zvolen z důvodu snahy o nalezení odůvodnění pro postup americké administrativy. NSC od svého vytvoření v roce 1947 navýšila několikanásobně své kapacity a podobně se zvětšoval i její vliv (Cameron 2005: 40–42). Volba analýzy této skupiny jako hlavního aktéra dává možnost lépe rozkrýt důvody specifického chování, které bylo možné pozorovat ze strany USA.

Cílem práce je identifikace dynamiky skupiny představitelů americké administrativy, která tvořila rozhodnutí o americké politice vůči syrské občanské válce. Výzkumná otázka práce tedy zní: *K jakému z extrémů dynamiky na ose kontinua mezi groupthinkem a polythinkem se přiklání dynamika skupiny, která tvořila rozhodnutí administrativy USA vůči syrskému občanskému konfliktu?*

V práci je použit analyticko-deskriptivní přístup. Deskripce je využita při popisu historického kontextu vzniku občanského konfliktu a jeho vývoje ve sledovaném období. Bude popsáno složení relevantní části administrativy prezidenta Obamy a její obměny. Stejně tak bude využit deskriptivní přístup pro popis a definování amerického zájmu v regionu za použití strategických dokumentů jako jsou *National Security Strategy* z let 2010 a 2015 či výběr projevů a tiskových zpráv. Pro analytickou část bude využita vybraná část teorie pro rozhodovací procesy, analýza řečových aktů a biografie relevantních aktérů. Jako řečové akty jsou použity různé druhy vládních prohlášení a projevy. K analýze jsou použita dostupná svědectví aktérů v administrativě, která mohla mít vliv na problematiku, popřípadě mají vysvětlující charakter. Dalším zdrojem pro výzkum jsou knihy a odborné články zabývající se administrativou Baracka Obamy, zahraniční politikou zaměřenou na BV nebo vybranou teorií. Dále je čerpáno z novinových článků a vládních dokumentů, které jsou dostupné online.

Práce bude dělena na dvě hlavní části. První část se zabývá přístupem FPA. Začíná kapitolou, kde je představena FPA, její vývoj, typologie rozhodnutí a prostředí, ve kterém jsou rozhodnutí tvořena. Druhá kapitola se věnuje tvorbě rozhodnutí ve skupinách. Zájem je soustředěn na malé skupiny a problematiku dysfunkcí těchto skupin s následnou charakteristikou. Je zmíněn organizační a byrokratický model jako další možné rámce FPA.

V praktické části této práce bude využit teoretický přístup zkoumání skupinové dynamiky přístupu FPA s důrazem na tvorbu důležitých rozhodnutí. Na teoretickém základě, který jasně

definuje různé způsoby pohledů na rozhodovací proces (decision-making) se zaměřením práce na malé skupiny bude analyzováno chování ve skupině, kterou je NSC. Ta je považována za hlavní rozhodovací orgán v zahraničně-politických otázkách (Cameron 2005: 40–41). Teorie malých skupiny a jejich dynamiky (small-groups dynamics) jasně popisuje krajní stavy dynamiky v malých skupinách. Cílem práce je analyzovat dynamiku právě v této skupině a pomocí teorie podložit výsledky jejího rozhodování. K tomu vypomůže teoretický rámec, který popisuje syndromy chování takovýchto skupin.

Práce čerpá z primárních zdrojů, jako jsou například dokumenty *National Security Strategy 2010* a *National Security Strategy 2015*. V této strategii prezident představuje soubor bezpečnostně politických výzev, kterým USA čelí. V jednotlivých částech oznamuje základní hodnotové, ale i pragmatické programy, kterých se bude snažit dosáhnout. Dále je v práci využito řečových aktů a tiskových zpráv, které jsou relevantní pro tuto práci. Stejně tak jsou použity rezoluce Organizace spojených národů, jmenovitě 1973 a 2118. V neposlední řadě je využita také zpráva Mise USA z vyjednávání v Ženevě.

Konfliktu v Sýrii se z českých autorů věnují například Miloš Mendel nebo Ondřej Beránek. Miloš Mendel je přední český arabista a religionista. Tato práce čerpá z jeho publikace *Arabské jaro: Historické a kulturní pozadí událostí na blízkém východě*. Publikace důkladně vysvětluje v širším kontextu původ protestů. Zaobírá se například identitou Arabů nebo historickými předpoklady protestů. Nahlíží na události protestů ve vybraných arabských zemích, popisuje je a sleduje jejich vývoj. Podobně detailní pohled nabízejí i sbírky, do kterých přispíval a zároveň je editoval Ondřej Beránek. V publikaci *Arabské jaro: Demokratické výzvy, politický islám a geopolitické dopady* autor kapitoly *Evropa a Amerika: Impéria v rozpacích* Ondřej Dytrich vysvětluje dopad revolučních událostí na světové aktéry jako jsou Evropská Unie a USA. V neposlední řadě práce čerpá z kapitoly Martina Nováka *Islámský stát a jeho sebevražedná taktika na bojišti v Sýrii, Iráku a v Africe*, v publikaci *Islámský stát: Blízký východ na konci časů*, kterou editoval Ondřej Beránek. Z anglicky psaných publikací je použita *Syrian Jihad* od pracovníka *Middle East Institute* Charlese D. Listera nebo *Fragile Nation, Shattered Land* od amerického profesora Jamese A. Reillyho. Teoretickým základem práce je především publikační činnost Alexe Mintze, který patří mezi přední výzkumníky dynamiky v malých skupinách. Jeho publikace *Understanding Foreign Policy Decision Making*, na které spolupracoval s Karlem DeRouenem, a publikace *The Polythink Syndrome*, jejíž spoluautorkou je Carly Waynová, jsou pro práci stěžejní.

Práce dále čerpá z autobiografií zástupců americké administrativy, kteří se účastnili rozhodovacího procesu v NSC USA. Tyto autobiografie mají rozdílné struktury. Některé se

zaměřují specificky na práci jejich hlavních představitelů, zatímco jiné popisují podrobně vnitřní chod organizací a fungování vnitřních vztahů. Autobiografie jsou obecně subjektivním pohledem jedince na okolní prostředí. Toho práce využívá pro identifikaci dynamiky ve skupině. Využitím většího počtu autobiografií práce předchází problému nevyváženosti. Mezi velmi přínosné autobiografie je řazena *Duty: Memoirs of secrecy at war* od Roberta Gatese. Tato publikace podává komplexní pohled na fungování ministerstva zahraničí, ale i NSC. Podobně přínosnou publikací je i autobiografie *Though Love* Susan Riceové, která zastupovala USA v Radě bezpečnosti OSN a po odstoupení Toma Donilona se stala poradcem prezidenta pro národní bezpečnost. Aplikace představených teoretických přístupů společně s analýzou autobiografií a dalších dostupných zdrojů, je vhodným nástrojem pro identifikaci skupinové dynamiky.

1. Vývoj FPA a úrovně rozhodování

FPA je přístup, který pomáhá vysvětlit chování jednotlivých nebo skupinových aktérů a jejich rozhodnutí. Ty mají později dopad na objekt, který zastupují, nebo na okolní aktéry. Tvorba těchto rozhodnutí je výsledkem snahy ovlivňovat okolní prostředí a získávat na dění v něm vliv. FPA je možné dělit na několik různých kategorií podle zájmu zkoumání. Může se jednat o výzkum jednotlivce, skupiny, politického prostředí, kultury nebo systému, ve kterém jsou tvořeny a který je ovlivňuje (Alden, Aran 2018: 3). V této práci je aplikována hlavně teorie tvorby skupinových rozhodnutí s cílem identifikovat dynamiku uvnitř skupiny. V této kapitole bude představen vývoj FPA a její dělení na období jejího vývoje. Následně autor popíše dělení dle typů rozhodnutí, dle aktérů a také dle prostředí. Cílem je podat ucelený přehled základních faktorů, které jsou pro zkoumání určující.

1.1. Vývoj FPA

Jednou z možností, jak rozlišovat různé teorie, je porovnání jejich úrovní analýzy. Kenneth Waltz ve své knize *Man, the State and War* z roku 1959 ustanovuje tři základní dělení úrovní analýzy. První úroveň se soustředí na jedince, druhá je soustředěna na státní úroveň a třetí úroveň je mezinárodní prostředí. FPA se primárně soustředí na prostředí první a druhé úrovně a vše, co patří do tohoto meziprostoru. Tím je myšlena například osobnost lídra, zájmové skupiny a jejich dynamika, rozhodovací skupiny nebo organizační nastavení. Přístup je tedy zaměřen na proces, kterým je dosaženo rozhodnutí. V rámci FPA jsou všeobecně uznávány dvě období, které na sebe navazují a v určitých aspektech se od sebe liší (Hudson 2014: 18; Waltz citován in Morin, Paquin 2018: 8–9).

Klasické období (1954–1993) se dělí na dvě generace. První generace (1954–1973) odvedla velké množství práce na konceptualizaci celého přístupu a na sběru dat. Mezi hlavní témata této generace se řadí skupinové rozhodování (Group Decision-Making), komparace zahraniční politiky (Comparative Foreign Policy, CFP) a kontext zahraniční politiky. Právě během této generace byly vytvořeny databáze jako *World Event Interaction Survey* nebo *The Conflict and Peace Data Bank*, které měly za úkol pomáhat při srovnávání jednotlivých států. Přesto se tato generace musela smířit se zjištěním, že pokusy o vytvoření velké teorie na základě

hlavních behaviorálních znaků, které by spojovaly aktéry v rámci zahraniční politiky, nebyly úspěšné pro jejich specifické vlastnosti (Hudson 2014: 18–31; Morin, Paquin 2018: 8–9).

Druhá generace (1974–1993) navazovala na výzkumy první generace, avšak s vlastním přístupem. Zhroucení konceptu CFP jako nekonzistentního přístupu bylo důvodem pro přehodnocení celkového obrazu FPA. V rámci druhé generace je tedy zřejmé 1) přehodnocení jednotné teorie jako problematické (bylo nutné přijít se změnou, CFP potřebovala střídmost v teorii, a teorie CFP potřebovala podrobnost v metodách) (Hudson 2014: 30), 2) snaha o větší variabilitu metodologie, 3) odmítnutí jednoduchých vazeb a snaha hledat složité vazby mezi jednotlivými faktory, 4) snaha hledat případy mimo americký kontinent, 5) spojování výzkumu s hlavními otázkami zahraniční politiky (Neack, Hey, Haney 1995: 1–12; Hudson 2014: 30).

Pro vývoj FPA byl stěžejní změnou konec bipolární světa a s tím spjatý přechod na multipolární uspořádání, jelikož nebylo dále možné vysvětlovat nebo předvídat změny v systému na základě dělení podle příslušnosti k jednomu z mocenských bloků. Události spojené s kolapsem Sovětského svazu bylo nutné reflektovat v teorii mezinárodních vztahů. Pro zkoumání tohoto období bylo nezbytné zahrnout proměnné, které jsou typické pro teorii FPA, jako například zkoumání osobnosti lídra, aktivity nadnárodních skupin, dynamika mezi domácími politickými uskupeními v jednotlivých zemích nebo sociální a ekonomická situace (Hudson 2014: 32). Současná teorie FPA se vyznačuje multikauzalitou, multidisciplinaritou a víceúrovňovou analýzou. Momentálním trendem je sledovat a analyzovat události pod státní úrovní. Je snaha vytvořit teorii středního rozsahu, která bude prostředím pro teorii zaměřenou na aktéry v komplikovaném reálném světě. Výzkumníci FPA mohou od roku 2005 přispívat do specializovaného periodika *Foreign Policy Analysis*. Je tedy možné říci, že teorie FPA zažívá svou renesanci (Hudson 2014: 32–33; Morin, Paquin 2018: 10).

1.2. Typy rozhodnutí

Rozhodnutí mohou být zřejmá a jasně identifikovatelná, nebo naopak až neznatelná. Rozhodnutí může mít dlouhodobý vliv, anebo je ihned zapomenuto. V rámci rozhodnutí se rozlišuje také jejich rozsah a složitost. Dále jsou dělena podle jejich podstaty v návaznosti na ostatní rozhodování (Mintz, DeRouen 2010: 15).

DRUHY ROZHODNUTÍ
jednotlivá (jednoduchá) rozhodnutí
interaktivní rozhodnutí
sekvenční rozhodnutí
sekvenční interaktivní rozhodnutí
skupinová rozhodnutí

Obrázek č. 1: Druhy rozhodnutí. Zdroj: Alex Mintz, Karl DeRouen, 2010, str. 16, zpracování vlastní.

Prvním typem je rozhodnutí jednotlivé/jednoduché, které zapadá do dlouhodobé vize a není součástí rozsáhlé sekvence rozhodnutí. U tohoto typu rozhodnutí nemusí jít o akci, která by ovlivňovala ostatní aktéry v mezinárodním prostředí. Jde například o podepsání či nepodepsání Pařížské dohody o klimatu. Variací na jednotlivé rozhodnutí je rozhodnutí strategické/interaktivní, které má dvě roviny účinku. První rovina je ovlivnění některých aktérů na mezinárodním poli a druhá rovina je být ovlivněn právě rozhodnutím jiného aktéra na mezinárodním poli. Klasický příklad teorie her, věžňovo dilema, poskytuje ukázkový příklad jednotlivého interaktivního rozhodnutí. Druhým typem rozhodnutí jsou rozhodnutí tvořená v sekvenci. Tato rozhodnutí mají návaznost na již provedené úkony. Pokud aktér provede úkon A, zahájí proceduru B, po jejímž dokončení je započata akce C. Stejně jako u jednotlivých interaktivních rozhodnutí, existují sekvenční interaktivní rozhodnutí. Pro tyto rozhodnutí je typické, že k jejich uskutečnění jsou potřeba alespoň dva aktéři. Jako rozhodnutí interaktivní se nabízí závod ve zbrojení během studené války, kdy protistrana odpovídala na akci protivníka. Posledním typem jsou rozhodnutí tvořená ve skupinách. Ta jsou považována za nejproblematictější. Je komplikované docílit splnění požadavků všech členů. Jednotliví členové skupin totiž mohou být buď samostatní aktéři, či zástupci organizací nebo mohou zastupovat koalici. Vhodným příkladem rozhodnutí ve skupinách jsou například rozhodovací procesy v Organizaci spojených národů, Severoatlantické alianci nebo Národní bezpečnostní radě (Mintz, De Rouen 2010: 15–16).

Dále je možné dělit rozhodnutí podle hlediska, zda jsou vytvořena jako emocionální, nebo racionální rozhodnutí. Další typologie rozhodnutí je možná podle toho, kolik stran se na tomto rozhodnutí podílí. Některá jsou unilaterální, tedy za rozhodnutím stojí pouze jeden aktér.

Poté jsou rozhodnutí multilaterální, kdy aktér své rozhodnutí utváří po jednání s jiným aktérem. Je běžné, že v rámci těchto jednání jsou zahrnuty obchody či hmotná nebo finanční pomoc (tamtéž: 16–17).

Dělení rozhodnutí je možné také podle struktury. Některá jsou rutinní, s očekávaným výsledkem a jasnou procedurou. Opakem jsou rozhodnutí, která nemohou být dobře připravená, nemají pevnou strukturu a chybí jasně stanovené cíle. Proces tvorby rozhodnutí podle Herberta Simona zahrnuje následující kroky: 1) zajištění informací a identifikace problému, 2) vytvoření množiny řešení a ujasnění kritérií, 3) volba řešení, 4) implementace zvoleného řešení a zajištění zdrojů (Simon 1960: 2–4).

1.3. Úrovně rozhodování podle počtu aktérů

Tento přístup se zaměřuje na postavu lídra jako hlavní rozhodovací jednotky. Předpokládá, že lídrovi záleží na zahraniční politice. Jeho jednání je podmíněno situací, ve které se v mezinárodním prostředí nachází. Počáteční výzkumy se soustředily na tzv. velké historické postavy, které byly pokládány za hlavní hybatele dějin (Morin, Paquin 2018: 8). Takovéto chápání rozporuje K. Waltz, který tvrdí, že lídr může mít velký vliv na rozhodnutí. Problematické je, že není možné ho systematicky analyzovat (Byman, Pollack 2001: 112; Morin, Paquin 2018: 69). Dále je nutný předpoklad, že lídr má možnost ovlivňovat zahraniční politiku. Stejně tak záleží na příležitosti, která se lídrovi nabízí pro ovlivňování zahraniční politiky. Rozhodnutí na úrovni jednotlivce jsou důležitá a je možné je vysledovat i v následných rozhodnutích celých skupin a koalic. Jednotlivci, a hlavně lídři, budou mít v době krize zásadní význam pro rozhodovací proces. Právě během krizí je časté, že zájem lídra směřuje rozhodovací proces k individuálním volbám. Například rozhodnutí o vstupu do války nebo účasti na summitu jsou často spojena s rozhodnutím dominantního jedince. Důležitý je styl lídra, kterým přijímá a vyhodnocuje informace. V souvislosti s jednáním jednotlivců a jejich schopností utvářet rozhodnutí H. Kissinger uvádí „*že rozhodnutí jednotlivců mají dopad na dějiny.*“ (M. Hermann 2001: 58–59; Mintz, De Rouen 2010: 18, Hudson 2014: 40–42; Byman, Pollack 2001: 108; Kissinger citován in Byman, Pollack 2001: 108)

Velké množství rozhodnutí v zahraniční politice je učiněno skupinami namísto jedincem. Proto je pro teorii FPA zajímavé, jak tyto skupiny pracují. Teorie FPA pro tyto skupiny vytvořila koncepty, které mají ukazovat na chování ve skupinách a kategorizovat ho

za účelem porovnání a vysvětlení. Mezi tyto koncepty patří groupthink, polythink, skupinová polarizace, con-div dynamika a další. Tato konceptualizace může poukazovat na potencionální rozpory a chyby v rámci rozhodování ve skupině. Skupina obsahuje omezené množství členů, kteří zastávají důležité pozice v rámci celé byrokracie. Rozhodnutí jsou obvykle vytvářena na základě debat. Skupina dosahuje rozhodnutí na základě shody, jednomyslnosti, nebo pluralitě názorů. Rozhodování je ovlivněno dynamikou uvnitř skupiny. Tuto dynamiku popisuje ve svém díle Irving Janis, kdy například vysvětluje, že jednotliví aktéři se snaží vyhnout hádkám pro snazší dosažení souhlasu na rozhodnutí (Hudson 2014: 78). Rozhodnutí udělená v rámci skupiny jsou obvykle výsledkem soubojů různých silových složek, vlivných aktérů a státních organizací. Aktéři jsou si vědomi politického konfliktu, různorodosti názorů i celých filozofických přístupů, přesto se je snaží překonat pro dosažení výsledného rozhodnutí (Mintz, De Rouen 2010: 19–20; C. Hermann et al. 2001).

Třetím typem úrovně je analýza koalic. Nadnárodní organizace, které jsou tvořeny státy, tvoří koalice v zájmu dosahování svých cílů a naplňování svých idejí. Všechna rozhodnutí na této úrovni jsou tvořena vyjednáváním, které může mít různé podoby. Obvykle se jedná o smlouvání mezi rovnocennými partnery nebo o vztah, kdy jeden z partnerů má nad druhým výhodu, tudíž snadněji prosazuje svou vůli. Je však podstatou koaličního jednání, že jednotlivý aktér nemůže konat sám. I na této úrovni nacházíme dynamiku vztahů. Tři hlavní modely koalic jsou minimální koalice, koalice s pravomocí aktérů vetovat návrhy a anarchická koalice. Koaliční dynamika je určována jejich velikostí. Minimálně potřebná koalice, je koalice, která má přesně takový počet členů, který potřebuje pro udržení moci. Velký vliv mají aktéři s právem veta, což jsou aktéři, kteří mohou zabránit změně ve status quo. S narůstajícím počtem aktérů s právem veta se situace v koalicích komplikuje. Rozhodovací proces v koalicích je navíc vystaven na pravidlech a směrnicích, které mají také jistý vliv na dynamiku koalic. Koalice mohou rozhodovat v konsenzu, nebo přijímat rozhodnutí na základě prosté většiny (Hagan et al. 2001: 179–181, 188–189; Mintz, De Rouen 2010: 20–21; Morin, Paquin 2018: 346).

1.4. Rozhodovací prostředí

Každý rozhodovací proces začíná identifikací problému. Tím může být např. událost v cizím státě, diplomatická zpráva či přírodní katastrofa. Ke každé z těchto událostí se vztahuje množina obecných řešení, jako je například uvalení sankcí, vyslání pomoci či volba nereagovat. Stejně tak se ke každé z těchto událostí vztahuje množina různých způsobů, jakými lze na danou situaci

nahlížet a následně řešit. Krizové situace je možné nahlížet prizmatem různých kategorií, ať je to ekonomický, vojenský, politický nebo humanitární rozměr. Část rozhodnutí zahraniční politiky musí být utvořena v rychlosti, ve stresových podmínkách a s nejednoznačnými informacemi. Prostředí, v jakém aktéři pracují, ovlivňuje výsledné rozhodnutí. Podle některých výzkumů jsou vnější hrozby a stres možným důvodem pro zvýšenou striktnost v tvorbě rozhodnutí, což má za následek nadměrné užívání standartních operačních procesů (Standart Operational Procedure, SOP). V čase krizí jsou navíc informace nestálé, tok těchto informací hierarchickým postupem vzhůru nabývá na objemu, složitosti a různorodosti. Také platí, že čím složitější je rozhodovací proces, tím spíše se aktér tvořící rozhodnutí přikloní k zjednodušující heuristice, tzv. kognitivní zkratce (Mintz, De Rouen 2010: 25; Renshon, Renshon 2008: 515).

Definujícím znakem prostředí, ve kterém se tvoří rozhodnutí, jsou časová omezení. Krizové situace obvykle doprovází nutnost rychlé reakce, proto je pro aktéry rozhodovacího procesu typické, že pracují s omezeným množstvím informací a nemají možnost vyčkávat, dokud se informace nezpřesní. Tato časová indispozice má za následek změnu v rámci rozhodovacím procesu, kdy racionální přístup nedostává tolik pozornosti pro svou časovou náročnost. Tato situace nemusí nutně znamenat špatné rozhodnutí. V některých případech časové omezení a s tím spojený tlak donutí aktéry zaměřit pozornost pouze na specifický problém a tím uspišit, v některých případech i vylepšit, jeho řešení. Časové omezení většinou vede k heuristickému řešení a SOP (Hudson 2014: 54; Mintz, De Rouen 2010: 25–26).

Rozhodovací proces je výrazně utvářen množstvím a kvalitou informací, které jsou do něho zahrnuty. Na základě neúplných informací je nevhodné provádět rozhodovací proces modelem racionálního jednání (Racional Actor Model). Neúplné informace zkreslují rozhodovací procesy, při kterých jsou porovnány alternativy, provádí se analýza nákladů a přínosů a jiné. Toto omezení může vznikat různými způsoby, například neexistencí věrohodných zdrojů, různorodostí přijímaných dat, nebo jejich komolením. Právě přenos dat od pracovníka v terénu až ke skupině, která má na starosti rozhodovací proces, je zdrojem mnoha problémů. Nejednoznačnost dat má vliv na další rozhodování. Tato data se mohou vyřadit jako nedůležitá nebo být prostě ignorována. Nejednoznačné informace bývají obvykle ignorovány (Mintz, De Rouen 2010: 26).

Příbuznost či podobnost problémů je dalším z ovlivňujících faktorů. Jedná se o situaci, kdy se zájmem rozhodovacího procesu stane situace podobná jiné, jenž už musel rozhodovací orgán řešit. Takové okamžiky bývají řešeny heuristikou, tedy rozhodnutím pro SOP. Příbuznost také může vést k intuitivnímu rozhodování, které potlačuje podrobné zkoumání informací a dochází k závěrům, které byly vytvořeny pro předchozí situaci. Tyto situace mohou být řešeny

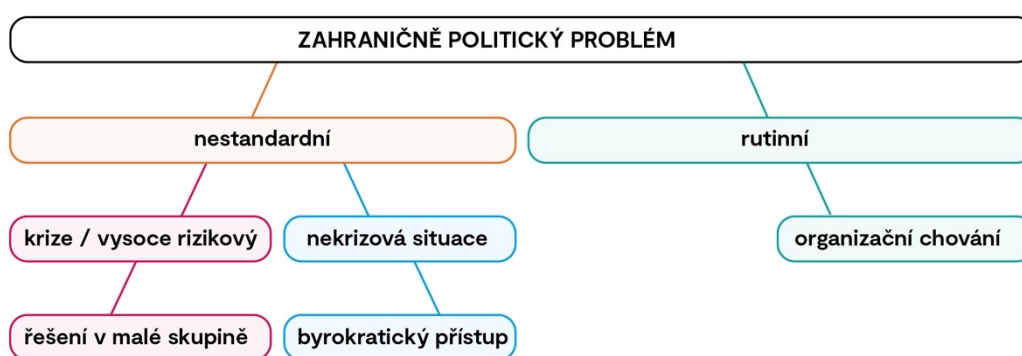
zjednodušeně a úspěšně, ale stejně tak může dojít k přehlédnutí rozdílů a tím pádem k chybovému řešení situace (Tamtéž: 27).

Pro aktéry v rozhodovacím procesu se mění možnosti rozhodování v čase. Pokud je situace řešena operativně, tak nabízí jiné možnosti než v případě statického stavu, kdy se množina řešení a množina rozměrů, jak na problém nahlížet, již nemění. Operativní řešení nabízí proměňující se možnosti, které ale mohou přestat být relevantní dříve, než se pro ně rozhodovací orgán usnese. I tato skutečnost má vliv na rozhodování. Pokud se naskytne nová možnost, je možné, že v rámci rozhodovacího procesu bude porovnávaná s předchozími navrhovanými možnostmi, které však byly nastaveny v předchozím stavu (Hudson 2014: 187; Mintz, De Rouen 2010: 27–28).

Pokud je zodpovědnost za určité řešení problému přidělena specifickému aktérovi, dochází ihned k ovlivnění procesu rozhodování. Vybraný jedinec je mnohem náchylnější k opatrnosti a obezřetnosti než jedinec, kterému tato zodpovědnost nebyla udělena. Tento efekt je také zřejmý, pokud se má jedinec zodpovídat za chyby, které v procesu vznikly. Právě udělení zodpovědnosti může být i formou manipulace, kterou lídr využívá ve vedení. David Brulé a Alex Mintz ve svém výzkumu zjistili, že američtí prezidenti jsou ovlivněni veřejným názorem v otázce použití síly, protože se cítí zodpovědní veřejnosti. Veřejná podpora nad 50 % je obvykle chápána jako zmocnění použití síly, naopak pokud je 80 % občanů v opozici proti použití síly, pak je pro prezidenta ve většině případů nemožné sílu použít (Hudson 2014: 144; Mintz, De Rouen 2010: 30; Brulé, Mintz in Mintz, De Rouen 2010: 30).

2. Group decision–making

Není v silách lídrů, aby svá rozhodnutí vytvářeli a vynucovali osobně, proto mají soustavy organizací, tedy byrokratický aparát. Byrokratický aparát je prodlouženou rukou administrativy, která zajišťuje chod země a implementuje rozhodnutí vlády. Je tedy tělesem podřízeným voleným zástupcům. Pro své rozměry (některá ministerstva mají až tisíce zaměstnanců) je byrokratický aparát těžkopádný a robustní. Proto je těžké ho reorganizovat, jeho zaměstnanci většinou nejsou voleni a tím pádem časově omezeni. Díky těmto vlastnostem je možné rozporovat tvrzení o plné podřízenosti. Není neobvyklé sledovat svévoli rozličných podob určitých částí proti zvoleným zástupcům. Byrokratický aparát má velký vliv na zahraniční politiku ať skrze informace, které postupuje nadřízeným, nebo právě způsobem implementace přijímaných příkazů a rozhodnutí (Hudson 2014: 73–74; Morin, Paquin 2018: 101–103). V následující kapitole budou představeny základní typy postupů rozhodování ve skupinách. Jednotlivé typy budou popsány a bude vysvětleno jejich použití dle situace. Práce využívá zejména přístupu dynamiky v malých skupinách, u kterých je možné nalézt extrémní pozice v rámci rozhodování. Tyto pozice budou detailně představeny a později využity v praktické části.



Obrázek č. 2: Zapojení skupin do rozhodování. Zdroj: Valerie Hudson, 2014, str. 73, zpracování vlastní.

2.1. Manažerský styl

Rozhodovací proces je závislý na organizačním stylu lídra. Ten ovlivňuje nakládání s informacemi, dělení práce a pracovníků. Organizační styl má tedy přímý vliv na zahraniční politiku. Pro lepší pochopení je nutné styl identifikovat a případně vytvořit jeho ideální náhradu v rámci tvorby zahraniční politiky. Je více proměnných, podle kterých je možné určovat organizační styl. První takovou proměnnou je výběr nejbližších poradců. Právě nejbližší okruh může mít rozhodující vliv na rozhodování lídra. Je pouze na lídrovi, zda do své administrativy bude hledat spolupracovníky s podobným viděním světa a budou mu tedy oporou, nebo zda zvolí spolupracovníky s odlišnými názory pro rozšíření množiny názorů. Stejně tak záleží na lídrovi, zda si zvolí poradce schopné mu zajišťovat podporu u ostatních volených zástupců, nebo raději bude hledat odborníky bez politických vazeb a zkušeností. Další proměnnou je vnitřní řád, podle kterého tento nejbližší okruh funguje a komunikuje. Struktura vnitřního řádu je nastavena tak, aby produkovala racionální a efektivní řešení a zachovávala hierarchický řád. Struktura vztahů mezi spolupracovníky je více založena na týmové spolupráci, vedena flexibilními a neformálními pravidly, které mají podporovat konsenzus. Naopak soutěživé nastavení vnitřního řádu přináší souboje, které svádí jednotliví poradci v zájmu získání silnější pozice v týmu (Morin, Paquin 2018: 104). Toto vnitřní nastavení bývá volbou lídrů v rámci jejich potřeb a zvyklostí.

Důležitou proměnnou je centralizace rozhodování. V tomto případě je stěžejní pozice lídra, který zodpovídá za výsledné rozhodnutí. Je možné, že tuto výsadu si ponechá lídr, předá ji delegované skupině, skupinově ji konzultuje s poradci, nebo spojí rozhodnutí s hlasováním v jiném voleném orgánu. Tato proměnná v sobě může ukrývat souboje mezi organizacemi či jednotlivci. A tento souboj se poté může projevit ve výsledném chování státu v zahraniční politice. Je běžné, že lídr nechá volný průběh debatám, aby rozšířil množinu názorů a možných řešení. Poslední množinou jsou samotné schopnosti lídra ve vyjednávání. Záleží na osobnosti lídra, na kterých schopnostech zakládá své jednání. Je možné zde pozorovat manipulaci, snahu o dělení názorových skupin nebo různé procesní změny v rámci dosažení svých zájmů (Morin, Paquin 2018: 103–104).

Ideální styl vedení je podle teorie střední cesta mezi centralizovaným autoritářstvím a frekventovaným pluralismem (Tamtéž: 104–105). Pracovní skupina by neměla být zbytečně rozprostřena do extrémů, ale zároveň by měla nabízet pestrou nabídku řešení. Složení skupiny

by tedy mělo být vystaveno i na názorovém směřování, pracovníci by měli sdílet obecné hodnoty a hledat různé cesty k jejich dosažení. Stejně tak je to s přístupem k schůzkám. Přemíra formality ale i nenucenosti vede k podobným chybám. Styl vedení se může měnit v závislosti na situaci a potřebě lídra. Nejdůležitější je, aby styl vyhovoval lídrovi, který je zodpovědný za rozhodnutí. Styl vedení by měl korespondovat s kognitivními schopnostmi lídra, odpovídat jeho znalostem, zkušenostem či jiným potřebám (Tamtéž 2018: 105–6).

2.2. Organizační model

Nezastupitelnou roli v procesu vytváření zahraniční politiky mají prováděcí orgány (ministerstva, agentury). Jejich úkolem je implementovat rozhodnutí z nejvyšších úrovní. Ve stejný moment jsou ale také prvotním orgánem, který přijímá informace. Právě skrze tyto orgány se dostávají informace ke skupinám, které se zabývají rozhodovacím procesem. A právě tento souběh může vytvářet rozpory, protože státní aparát není unitárním racionálním aktérem, ale množinou více organizací a agentur. Ty podobně jako jednotliví členové skupin mají tendenci nechovat se vždy racionálně a koordinovaně. Graham Allison vytvořil organizační model pro zahraniční politiku během svého výzkumu zaměřeného na chování amerického a sovětského chování během Kubánské krize v roce 1962 (Hudson 2014: 85; Morin, Paquin 2018: 110).

Allisonův výzkum tvrdí, že zahraniční politika je výsledkem organizačního mechanismu státu, a ne racionálním uvažováním centrální autority. Podle jeho modelu má byrokratický aparát dvě klíčové strategie, jak se vypořádat se svěřeným mandátem a zároveň zvládat náročné úkony, které mu jsou uloženy. Decentralizace je první ze strategií. Jednotlivá oddělení jsou poměrně nezávislými jednotkami, které dohromady tvoří konglomerát (Morin, Paquin 2018: 112). Při řešení je problém rozebrán na části, jež jsou rozděleny příslušným oddělením. Organizace mají své specifické úkoly a tím i pole působnosti. Tím se utváří organizační kultura, tvořená společnou identitou a misí. Právě zde se vytváří smysl pro obsazování prostoru (turf), který si pro sebe jednotlivá ministerstva, agentury nebo oddělení zabírají (Hudson 2014: 85). Druhou strategií je utváření a řízení podle SOP. Tyto procedury představují pravidla, podle kterých je nařízeno postupovat v rámci specifických událostí. SOP je přesný řetězec příkazů. Pokud je byrokratický aparát konfrontován s novou situací a vyřeší ji, převezme zkušenosti z této situace a zakomponuje je do předepsaných postupů. To výrazně snižuje časovou odezvu při řešení situací, ale zároveň to může vytvářet velmi rigidní systém. Organizace jako takové nejsou nakloněny změnám. Proto je nutné, aby tvůrci zahraniční

politiky rozuměli fungování jednotlivých ministerstev a agentur, znali jejich SOP a snažili se zavádět své politiky na základě již vytvořených struktur. Druhou možností je nátlak na organizace ze strany rozpočtu (Morin, Paquin 2018: 110–114).

2.3. Byrokratický model

Politika tvořená v byrokratickém aparátu je průsečíkem aktivity malých skupin, organizačních procesů, jednotlivých významných hráčů a tlaků domácí politiky. Je tvořena v mezirezortních skupinách, kde se setkávají různé zájmy a názory účastníků. Proto je těžké předvídat vývoj, který mohou tyto skupiny mít. U jednotlivých zástupců je důležité si uvědomit, že zastupují sebe jako jednotlivce, ale zároveň i organizaci, která je zmocňuje pro tato jednání. Ne vždy nastává nesouhlas pouze mezi jednotlivými organizacemi, nesouhlas může vyvstávat i v jednotlivých organizacích (Hudson 2014: 10; Morin, Paquin 2018: 110–114).

Pro lepší čitelnost situací v těchto mezirezortních skupinách jsou utvořeny obecné pojmy. V tomto prostředí se vyskytují hráči, což jsou jednotliví účastníci. Dalším prvkem jsou schopnosti využívat akční kanály (action channels), což znamená umět využívat prostředí, ve kterém se hráči pohybují. Podstatným prvkem je hledání výslednic s ostatními hráči. Výslednice (resultants) jsou možná rozhodnutí, na kterých panuje shoda mezi hráči. Manipulace je běžnou praktikou využívanou k dosažení stanovených cílů. Jako manipulace může být použito úskočné formulování (framing), kontrola toku informací, nastavení hraničních uzávěrek a podobně. Častým prvkem je utváření koalic v zájmu dosahování společné agendy mezi rezorty. Důležitým prvkem je také vědomí, že jednotliví hráči nejsou účastni pouze v jednom procesu, ale jsou aktivní v dalších jednáních. V souvislosti s byrokratickým modelem je dobré si uvědomit, že se během 20. století změnila pozice ministerstva zahraničních věcí. V dnešním světě se o zahraniční aktivitu pokoušejí všechny důležité státní organizace a tím pádem upadá silová pozice ministerstva zahraničí. S tím je úzce spojeno fungování toho ministerstva a také alokace příjmů ze státního rozpočtu (Hudson 2014: 102–107).

Kritika tohoto modelu spočívá v jeho složitosti, protože je nemožné v reálném čase zachytit všechny probíhající procesy. To zabraňuje jeho použití pro předvídaní, ale může být použit pouze zpětně. Další kritikou je jeho odtržení od empirického pozorování. Hráči jsou vystaveni mnoha faktorům, které mají vliv na jejich rozhodování, jako například zájmové skupiny nebo

vliv parlamentů. Model je také nepoužitelný v případě, že se jedná o stát, kde je moc v rukou lídra a jeho blízkých spolupracovníků (Tamtéž 2014: 115).

2.4. Dynamika skupiny

Nejdůležitější rozhodnutí týkající se zahraniční politiky jsou obvykle předmětem diskuzí nejužšího okruhu kolem lídra. Obvykle jde o skupiny o maximálním počtu 15 členů. To neznamená, že by se na tvorbě rozhodnutí nepodílelo větší množství lidí, ale malá skupina je efektivním nástrojem pro rozhodování. Skupiny mohou mít různé podoby. Některé jsou oficiálně ustavené a jsou pravidelné, jiné mohou mít neformální charakter. Právě uspořádání skupiny má na výsledná rozhodnutí velký vliv. Stejně tak mají vliv jisté prvky struktury skupiny. Mezi takové patří dělba vlivu nebo rozdělení rolí uvnitř skupiny (Tamtéž 2014: 75).

Skupina může mít podobu orgánu, který lídra podporuje v jeho rozhodnutích, nebo mu naopak odporuje. Někteří lídři mohou být nakloněni více metodickému přístupu a jiní mohou preferovat více kreativní, teorií nespoutaný přístup. Skupiny, kde je moc soustředěna do rukou lídra, se chovají jinak než skupiny, kde lídr potřebuje oporu ve svém poradním orgánu. Dalším elementem, který rozhoduje o formulování rozhodnutí, je role jednotlivých členů skupiny. Někteří mohou spatřovat svoji roli v rámci podpory lídra, jiní naopak mohou vnímat svoji roli jako zástupce určitého úřadu, a tedy budou mít snahu hájit pohled této entity. Další účastníci se mohou chovat jako nezávislé jednotky, které svá rozhodnutí nemusí k nikomu vztahovat. Analýzy a názory nezávislých aktérů jsou lídry ceněny pro jejich nikým neusměrněný náhled (Tamtéž: 2014: 74).

Tvorba rozhodnutí je složitý proces, který je závislý na velkém množství proměnných. Různé okolnosti ovlivňují tento proces a mohou způsobovat zaujatost či chyby při tvorbě rozhodnutí. Ty poté vedou k mylným představám (*misperception*). Je obvyklé, že významná a důležitá rozhodnutí jsou tvořena v prostředí nevhodných podmínek způsobených například časovým nebo informačním omezením. Z tohoto důvodu teorie identifikuje řadu rozhodnutí ovlivněných předsudkem (*bias*), který může mít za následek přijetí iracionální rozhodnutí (Renshon and Renshon 2008: 527).

Pro potřeby práce jsou přiblíženy hlavně fenomény *groupthinku* a *polythinku*, které jsou využívány pro popis jako referenční body na ose, kdy reprezentují protilehlé extrémy. *Groupthink* zastupuje situaci, kdy je ve skupině absolutní souznění, naopak *polythink* odkazuje k velké fragmentaci skupiny. Prostor mezi těmito extrémy je nazýván *con-div*, což je zkratka,

kteřá vychází z anglického *convergence* (sblížení) pro groupthink a *divergence* (rozdílnost, neshoda) pro polythink. V tomto prostoru se nacházejí skupiny, jež jsou více či méně vyvážené. To je situace, kdy jednotlivci sdílí podobné názory, ale jejich celkové řešení problému se různí (Mintz, Wayne 2016: 6).

2.5. Groupthink

Groupthink je popisován jako syndrom, který se objeví v momentě, kdy je nutné najít správné řešení v daném rozhodovacím procesu. Během snahy nalézt řešení se pod tlakem okolních vlivů, jako může být stres nebo nedostatek informací, sníží schopnost skupiny analyzovat skutečnosti a formulovat pochyby. Místo hledání řešení se začne hledat pouze konsensus uvnitř skupiny. Janis původně předpokládal, že groupthink se objevuje pouze na základě vztahové dynamiky uvnitř skupiny. To bylo později vyvráceno mnohými výzkumníky, pro příklad lze uvést Jerrolda Posta, který ve své práci naznačuje, že například krutý trest může navodit syndrom groupthinku (Morin, Paquin 2018: 107; Post 1991).

Skupina má právě dva úkoly. Vyřešit zadaný problém, který byl spouštěčem vytvoření skupiny, a pracovat jako skupina. V rámci skupiny se hromadí stres, který je vytvářen strachem z ostrakizace. Původní obava z nesplněného úkolu je nahrazena obavou o skupinu. S tím se ale mění i cíl skupiny z původního hledání řešení problému na udržení funkčnosti skupiny. Tak se tvoří groupthink. K jeho identifikaci pomáhají určité znaky. První ze znaků tohoto syndromu je snížení skupinového úsudku. To znamená, že fakta nejsou objektivně analyzována, ale odůvodňována. Druhým znakem je, že skupina o sobě začne mít lepší mínění v porovnání s okolím mimo skupinu. To vede k odsuzování názorů mimo skupinu, akteři mimo skupinu jsou nahlíženi jako protivníci. V neposlední řadě se skupinové rozhodování uchýlí k riskantnějšímu chování, než by se kterýkoliv jednatel ze skupiny sám odvážil navrhnout. Tento jev je nazýván skupinová polarizace (Hudson 2014: 77–78; Morin, Paquin 2018: 109). V rámci svého výzkumu navíc Janis zjistil, že skupiny, které podlely groupthinku a vyprodukovaly chybné rozhodnutí, se obvykle rozhodovaly mezi dvěma možnostmi. A tyto skupiny inklinovaly pro možnost, která se nedala nahlížet jako slabá. Teorie groupthinku je dále rozvíjena. Různorodost rozhodovacích skupin dává možnost pro identifikaci subtypů groupthinku. Dalším rozšířením

v rámci groupthinku může být manipulace lídra s jeho poradci. Mezi příklady manipulace je možné zařadit vynechání pozvání na schůzku, nesdílení informací, snaha zničit důvěryhodnost jiného člena a jiné (Hudson 2014: 82–83).

Kritika tohoto přístupu je převážně založena na metodologii. V některých pracích je kauzalita mezi skupinovou dynamikou a výsledkem zahraniční politiky pouze domněnkou. Na studiu groupthinku je problematický sběr dat, podle kterých byly zpětně nahlíženy rozhodovací procesy v detailu. Problematická je také výběrové zkreslení (selection bias), kdy si výzkumník nejdříve vybere neúspěch zahraniční politiky a poté začne analyzovat, zdali za ním nestojí groupthink (Morin, Paquin 2018: 109).

2.6. Polythink

Termín polythink je možné použít jako opositum ke groupthinku. Stejně jako groupthink, i polythink je využíván k popisu dynamiky rozhodování ke skupině. Vyznačuje se názorovou pluralitou, a za následek má názorové vzdalování uvnitř skupiny, které může mít za následek vnitřní konflikt, nebo nesouvislý rozhodovací proces (Mintz, Wayne 2016: 12). Termín definovali Alex Mintz, Shaul Mishal a Nadav Morag a byl představen v článku, který se zabýval mírovým procesem v Camp David mezi Palestinou a Izraelem (Mintz, DeRouen 2010: 49). Mezi hlavní poznávací znamení polythinku patří nezávislé myšlení na směřování skupiny a existence rozporu mezi jejími členy. Stejně jako groupthink, také polythink může vést k problematickým závěrům. Mezi takové závěry patří paralýza rozhodovacího procesu, selektivní využívání informací, nedostatečné zhodnocení alternativ a rizika nebo přijetí neúplných řešení (Mintz, Wayne 2016:12–14).

Naopak některé výsledky mohou být velmi odlišné od výsledků groupthinku ve skupině. Mezi časté následky polythinku jsou řazeny následující situace, které pramení z podstaty roztržitého názorového složení skupiny. Polythink může způsobovat konflikty ve skupině. Charakteristickým znakem je také únik informací, jako forma znevýhodnění některých z množiny názorů nebo přístupů. Skupina na základě své heterogenity nevystupuje s uceleným a jednotným názorem, naopak je znát, jaké názory jednotliví členové skupiny zastávají například na základě veřejných projevů. V rámci skupin postižených Polythinkem je také častá praktika manipulace skrze zavádějící formulování návrhů (Framing effect) a nabídek uvnitř skupiny. U polythinku je složitá revize rozhodnutí, z důvodu komplikovaného procesu tvorby. Revize a změny rozhodnutí nemusí být konsensuální a tím přijatelné pro široké názorové

spektrum skupiny. Problémem je také přijímání řešení na základě nejnižšího společného jmenovatele. Skupina trpí rozsahem možností, které její členové zastávají, což má za následek nedostatečné dlouhodobé plánování (Mintz, De Rouen 2010: 51–52).

Syndrom polythinku má několik možných vysvětlení, která se soustředí na různé oblasti v rámci tvorby rozhodnutí. Souboje mezi jednotlivými zástupci ministerstev nebo agentur jsou jedním z důvodů vzniku polythinku. V literatuře se obvykle používá výraz „turf wars“ jako označení snahy o obsazení, co možná největšího pole působnosti. Takový boj může způsobit komplikace v informačním toku mezi jednotlivými organizacemi. Další úroveň, která může tvořit tento rozpor, je politický rozpor. V rámci rozhodování je nutné vnímat neustálou přítomnost dvojité hry (two level game), která odkazuje na fakt, že zahraniční politika se tvoří s ohledem na mezinárodní, ale i domácí situaci. Dynamiku skupiny také může ovlivnit stranickost jednotlivých členů. Vysvětlením pro vznik polythinku může být také normativní pohled na skupinu. Zástupci skupiny nezastupují pouze organizaci ze soustavy státního aparátu, ale také sebe samé. Proto do rozhodování skupiny mohou vnášet vlastní pohled na svět a svá vlastní přesvědčení. To je nebezpečné v případě, že takové jednání převáží nad profesními zájmy. Další možnou rovinou pro vysvětlení je množství již nabytých zkušeností. Přístup k posuzování problémů mezi zkušenými zástupci a těmi méně zkušenými se liší, což může ve skupině vyvolávat rozpory. Polythink může také vzniknout na základě vztahu lídra skupiny a jeho podřízených. Nastavení tohoto vztahu může výrazně limitovat uvažování skupiny, a naopak jí dávat přílišnou svobodu, která má potenciál vyústit v konflikt (Mintz, Wayne 2016: 14–15).

Polythink má však i výhody, protože je schopný odolávat některým z kognitivních a informačních rozporů na rozdíl od groupthinku. Polythink je imunní k vytváření nerozvážných rozhodnutí. Názorová roztržštěnost zamezuje průchodu nepromyšlených rozhodnutí, které by v groupthinku na základě snahy o zachování skupinové koheze mohly projít. Stejně tak je odolný proti skupinovému zaměření pouze na jedno z možných řešení. Polythink je méně náchylný na potlačování důležitých informací, různorodost skupiny má za následek zdůrazňování problémů a překážek. Dále se ve skupině vykazující známky polythinku méně objevuje polyheruistický rozpor, který znamená vyřazování řešení v případě, že neodpovídají jedné z mnoha (vojenská, politická, diplomatická) dimenzí rozhodování. To ale vede k vyřazování některých velmi nadějných řešení. Další z jevů, ke kterým je polythink méně náchylný, je problematika soustředění na krátkodobé cíle bez dlouhodobé strategie. Právě diverzita skupiny brání tvorbě rozhodnutí zaměřených pouze na jeden aspekt. Skupiny pracující v dynamice groupthinku mohou také přijít s řešením situací, které není dostatečně detailní, to

je však problematické rozhodnutí s ohledem na následky. Posledním z příkladů je minimalizace přílišné sebedůvěry. To je velký rozdíl k dynamice groupthinku, kde se objevují příklady ztráty soudnosti způsobené nedostatečnou kritickou analýzou (Mintz, Wayne: 2016: 18–20).



Obrázek č. 3: Vizualizace con-div kontinua. Zdroj: Alex Mintz, Carly Wayne, 2016, str. 7, zpracování vlastní.

V této kapitole byl představen přístup FPA. V první části byl popsán její základní vývoj a problémy se kterými se tento přístup potýkal. Následně byla představena základní typologie rozhodnutí podle kritéria typu situace a jejího vhodného řešení (viz. obr. 2). Na typy rozhodnutí navazuje část zabývající se tvorbou rozhodnutí. Byly popsány rozdílné přístupy tvorby rozhodnutí s ohledem na situaci a postup, dále je tedy představen přístup byrokratický a organizační. Pro praktickou část je stěžejní popis dynamiky v malé skupině. V malé skupině můžeme pozorovat dynamiku na ose od groupthinku až po polythink. Tyto extrémní body na *con-div kontinuu* autor řádně vysvětlil, popsal jejich symptomy a nastínil jejich možné následky.

3. Syrský konflikt

Konflikt v Sýrii se řadí k nepokojům a převratům, které se odehrály v prostoru blízkého východu a severní Afriky na začátku první dekády 21. století. Někteří teoretici v souvislosti s posledními událostmi hovoří o první vlně vzhledem k nepokojům a válečným konfliktům, které se vyostřily v posledním roce. Tento proces započal v Tunisku po sebeupálení tuniského prodávče Muhammada Buoazíziho (Mendel 2013: 187; Gates 2016: 511), který na protest proti nespravedlnosti a špatným životním podmínkám v prosinci 2010 zvolil tento dramatický čin. Sebeupálení odstartovalo protesty, které se do hlavního města Tunisu dostaly 27. prosince 2010 (Gelvin 2014: 27). Tento čin je možné považovat za počátek vlny Arabských povstání. Ty se ve velké rychlosti šířily po regionu Blízkého východu a Severní Afriky (tedy Middle East and North Africa, dále MENA) a to v podobě protestů v Egyptě, Jemenu, Maroku nebo v Sýrii započatých v lednu 2011. Tyto protesty mají mnoho společných jmenovatelů a zároveň mají jistá specifika daná širokou škálou okolností v jednotlivých státech. V Sýrii podobně jako v Libyi vyústily v občanskou válku. Navíc se díky destabilizaci regionu uvolnil prostor pro nestátní aktéry a vznikla humanitární krize spojená s přesunem velkého počtu obyvatelstva.

První část této kapitoly se soustředí na uvedení souvislostí, uvádí do kontextu syrské protesty v regionálním měřítku. Na to navazuje výčet důležitých historických událostí moderní Sýrie. V další části kapitoly je vysvětlen stav před povstáním a poté popis konfliktu. Kapitola má za cíl přiblížit důvody protestů, představit specifické sociální a náboženské vztahy a podrobně popsat průběh konfliktu.

3.1. Arabská povstání

Pod pojmem Arabská povstání jsou zahrnuty revoluce, povstání, občanské války a nepokoje, které se šířily prostorem MENA od prosince roku 2010. Zasažené státy se vypořádávaly nebo stále vypořádávají s následky podle svých možností, které závisely na možnostech režimu, ale také na požadavcích protestujících. Protesty měly podobné jmenovatele, ale různé průběhy na základě reálií daných pro specifický stát. Mezi obecné příčiny, které měly za následek tuto masovou vlnu je považováno několik faktorů, které budou dále podrobně představeny.

Za jednu z hlavních příčin lze považovat rigiditu autoritářských systémů, které v rámci udržení moci zabraňovaly rozšíření občanských a politických práv. Obyvatelstvo mělo pouze minimální podíl na rozhodovacích procesech a na vysoké funkce byly dosazováni prorežimní

lidé na základě vazeb. Ve většině zemí byla navíc odepřena svoboda médií. Ty musely žádat o licenci nebo byly pod státní kontrolou a podléhaly cenzuře, 17 z 19 arabských zemí podle průzkumu požadovalo licenci pro výkon novinářské práce, celkem 11 zemí mělo zavedenou cenzuru. Míra korupce ve státech MENA byla na velmi vysoké úrovni, což se projevilo skrze špatný stav veřejných služeb či velkou byrokratickou zátěží (Gelvin 2014: 5–6).

Dalším společným problémem arabských zemí je dramatická změna demografické křivky. Tato přeměna složení skladby obyvatelstva se promítla do potřeb obyvatel. Změna je úzce spojena s nedostatkem pracovních míst a špatnou ekonomickou situací, problém je umocněn problematikou energetických zásob, na které jsou státy MENA regionu velmi bohaté, ovšem pro většinové obyvatelstvo tato skutečnost nepřináší výhody i přes sliby vládnoucích elit. Nezanedbatelnou roli hraje taky potravinová soběstačnost, jenž je důležitým faktorem v rozvoji Arabského světa. I přesto, že se v regionu nachází tzv. oblast úrodného půlměsíce, je celková situace obtížná. Pouze dvě země dosáhly soběstačnosti před rokem 2006. Jednou z nich je Saudská Arábie a druhou byla Sýrie, která ovšem o tento primát vzápětí přišla z důvodů sucha. S tímto je spojen pojem takzvaných chlebových protestů (bread riots), které zasáhly země jako je Libanon, Sýrie nebo Egypt (Gelvin 2014: 22).

Důležitým okamžikem, který ovlivnil Arabská povstání, je dlouhodobý proces změny vnímání lidských práv. Orientace na jednotlivce se výrazněji objevila v 70. letech jako výsledek strategie détente v konfliktu supervelmocí. Redefinice lidských práv jako individuálních, občanských, politických a osobních práv je důležitým mezníkem, který posunul možnosti občanských společností. Tato změna stojí za velkou občanskou podporou, která je typickým znakem Arabských povstání. Občanské iniciativy jako dny hněvu (Day of Rage) v Libyi na podporu zatčeného známého obhájce lidských práv libyjským režimem nebo „Hnutí mládeže 6. dubna“, které se stalo důležitým hybatelem událostí během egyptské revoluce, mohou být příkladem (Mendel 2015: 27–30, 225–230; Gelvin 2014: 28, 36).

3.2. Sýrie před povstáním

Pro politický vývoj Sýrie je nutné znát její historii. Sýrie vznikla jako uměle vytvořený stát po rozpadu Osmanské říše ve 20. letech 20. století. Dělením tohoto státního celku vzniklo několik států. Tento proces měly na starosti především Francie a Británie. Skrze dělení a vznik těchto nových států se však porušily některé historické vazby, jako je rozdělení etnických a náboženských skupin nebo narušení obchodních cest. Jedním z následků takto vytvořených

států je hledání národní identity či tvorba ideologií, v tomto případě vznik arabského nacionalismu (Reilly 2018: 5. kapitola). V 50. letech (1958) proběhlo spojení s Egyptem a vznikla politická unie Spojená Arabská republika, kde byl Egypt v pozici silnějšího aktéra. Sýrie v rukou Nassera a Egypta pozbyla své suverenity a nezávislosti, což se nelíbilo hlavně straně Baath. Ztráta kontroly Damašku po vojenském puči znamenala v roce 1961 faktický konec unie. V březnu roku 1963 se k moci v Sýrii pučem dostala nacionalisticko-socialistická strana Baath. Tato epizoda Sýrii významně poznamenala, jak píše James A. Reilly. Unie mezi Egyptem a Sýrii příkladně předvedla, jak vypadá policejní stát 20. století. Strana Baath nebyla ve velkých syrských městech oblíbená. Svou pozici se snažila upevnit skrze důraz na klanové a sektářské vazby. Boj o moc probíhal ve straně dále, což vedlo k dalšímu vnitrostranickému puči v roce 1966. Následovala šestidenní válka, která měla za následek ztrátu Golanských výšin, které obsadil Izrael (Reilly 2018: 130–159).

Po dalším převratu v roce 1970 se dostal k moci Baathistický ministr obrany Háfiz Al-Asad. Jeho snahou byla stabilizace země skrze kmenové lídry nebo odborové společnosti. Zjevný materiální vzestup a stabilita režimu byly podpořeny tvorbou komplexního systému tajné policie. Ta měla velký podíl na udržování vnitřní stability, která byla zatěžkávána rozporem mezi majoritním sunnitským obyvatelstvem a Alawity mající v Sýrii výsadní postavení. Největší hrozbou bylo povstání roku 1982, které eskalovalo ve městě Hama. Snahy o povstání a džihad proti režimu byly vyvolávány z městských mešit (McHugo 2006: 90–92). Město Hama bylo obléháno a dobyto. Neexistují přesná čísla, ale je odhadováno, že během dobývání bylo zabito 15 až 30 tisíc lidí (Reilly 2018: 173). Výsledkem bylo zničení Muslimského Bratrstva na území Sýrie jako politického protivníka. Potlačení povstání ve městě Hama se stalo důležitým narativem v počátku občanské války v Sýrii (Mendel 2015: 247).

V mezinárodním prostředí se Sýrie přiklonila k Sovětskému bloku, na regionální úrovni se aktivně zapojovala skrze nestátní aktéry (podpora Strany kurdských pracujících). V regionu navíc Sýrie získala silného spojence v nově vzniklé Islámské republice Iránu, s kterou sdílely společné nepřítelky Izrael a Irák. Přestože byl baathismus národním programem a byl vyzdvihován na mezinárodní scéně, Háfiz vždy zůstával pragmatikem. Toto tvrzení je snadno doložitelné změnou jeho politiky po kolapsu SSSR, kdy se Sýrie sblížila s USA v rámci boje proti Iráku Saddáma Hussaina a jeho agresi v Kuvajtu. Stejně tak byla Sýrie schopna navázat nové vztahy se Saudskou Arábií nebo právě Kuvajtem i přesto, že dále udržoval styk s Íránem. Přes počáteční ekonomické zlepšení se Sýrie v průběhu vlády Hafize Assada potýkala se stálými ekonomickými problémy. Ty se projevovaly nedostatkem cizí měny, čerstvých potravin nebo výpadky elektřiny. V roce 1985 se ekonomika otevřela soukromému sektoru, což je

možno chápat jako ideologický posun od původní baathistické ideologie. Kolem roku 1987 byly důvěryhodné zprávy o tom, že 30 % syrského hrubého domácího produktu tvořila šedá ekonomika. Devadesátá léta proběhla ve znamení narůstajících sociálních rozdílů a úpadku státních institucí. Veřejný sektor, který byl výstavní skříní během největšího rozmachu socialismu, se pomalu hroutil a stával se nedůležitou součástí národní ekonomiky (Reilly 2018: 176–183; McHugo 2006: 85-87).

3.3. Bašar al-Asad prezidentem

Po smrti Hafíze al-Asada v červnu roku 2000 se prezidentské funkce ujal jeho druhý syn Bašar. Prvorozený syn Basil zemřel při automobilové nehodě na damašském letišti. Po jmenování Bašar nastala v syrské společnosti určitá uvolněnost způsobená otevřeností nového prezidenta. Mezi jeho první významné kroky patřilo propuštění politických vězňů nebo udělení licencí novým mediím. Toto období se obecně nazývá Damašským jarem. Od nového prezidenta si slibovali změnu nejen obyvatelé Sýrie, ale i ostatní státy. Uvolnění však nemělo dlouhého trvání. Na jaře roku 2001 z popudu mocenských špiček byla ukončena činnost diskuzních fór, někteří signatáři petic byli zadrženi a snaha o vytvoření volebního bloku bez Baathistické strany byla zastavena. V zemi probíhala ekonomická a administrativní modernizace. Nový prezident musel reagovat na demografickou změnu, která stavěla Sýrii před velkou výzvou. Na začátku 21. století bylo 40 % populace mladší 15 let (Reilly 2018: 189–194). Syrská ekonomika přešla na tzv. sociálně tržní ekonomiku, která způsobila privatizaci zemědělství, vznik menších živností a také otevřela cestu korupci. Symbolem syrského přechodu a s ní spojené korupce se stal Rami Makhoul, bratranec prezidenta Asada, který před válkou ovládal trh s telekomunikacemi, realitní trh nebo trh s ropou (al-Jazeera, 2019). To vše zapříčinilo velký přesun obyvatelstva z rurálních oblastí do měst, vznik slumů a ilegálních obydlí. Po invazi USA do Iráku byla země zatížena příchodem až 1 milionu uprchlíků. Sýrie v rozmezí let 2006 až 2010 zažila velmi silná sucha, která způsobila významný zemědělský výpadek. Mezi roky 2001 až 2007 ubylo 460 000 pracovníků v zemědělském sektoru, což představuje třetinu pracovní síly v zemědělství (Dittrych 2013: 169; Gelvin 2014: 19–24; Lister 2016: 24). Západní státy měly zájem se Sýrií navázat vztahy, protože nejenom jako geografický soused Iráku měla strategický význam. Ředitel všeobecné syrské informační služby Ali Mamlouk nabídl možnost spolupráce v boji proti radikálním skupinám výměnou za ústupky ze strany USA a odstranění embarga na letadlové díly. V rámci této schůzky měl Mamlouk přiznat infiltraci teroristických skupin (Weiss, Hassan 2015: 125–127; The Guardian 2010). USA zastoupené ministryní

zahraničí Hillary Clinton usilovaly rozvolnění vztahu mezi Iránem a Sýrií a s tím spojenou podporou Sýrie pro hnutí Hizballáh (Oweis, Harris 2018: 25). I přes zjevné odmítnutí se USA dále snažily navázat diplomatické vztahy. Na konci roku 2010 byl i přes odpor Senátu USA do funkce velvyslance v Sýrii jmenován Robert Ford. Senát byl proti diplomatickému sblížení se Sýrií (Clinton 2014: 513).

3.4. Syrská občanská válka

Syrskému povstání předcházela řada menších epizodických protestů, které měly lokální charakter. Už 26. ledna se upálil Hasan Ali Akleh na protest proti vládě prezidenta Asada (Hurriyet daily news 2011). Bašar Asad se 31. ledna v rozsáhlém rozhovoru pro Wall Street Journal vyjádřil k vlně arabských povstání. Částečně vinil USA z podílu na příčině protestů MENA. Sýrii označil za stabilní zemi, s blízkým vztahem civilního obyvatelstva a vedení země (Wall Street Journal 2011). Mezitím aktivisté svolávali protesty v rámci dnů hněvu (Day of rage) a protesty nabíraly na síle. 17. února v Damašku po útoku policie na prodavače propukl protest o síle 5 tisíc místních obyvatel. Zlomovým okamžikem a začátkem celostátních nepokojů se stalo 6. března zadržení a mučení 15 mladých chlapců, kteří posprejovali stěny školy protiasadovským nápisem, zjevně inspirováni děním v okolních státech (Lister 2016: 12; Mendel 2016: 246). Protesty se šířily zemí, aktivisté pořádali hladovky. Za propuštění chlapců se konala 18. března protestní akce, které se účastnily rodiny chlapců. Protestující spojili požadavek propuštění chlapců s požadavkem odstranění korupce a zavedení demokratických reforem. Policejní složky použily slzný plyn a vodní děla, poté byly poprvé použity zbraně a šest protestujících bylo usmrceno (New York Times 2013; Lister 2016: 15). Režim byl nucen reagovat. Pro potlačení protestů začal využívat jednotky řádné armády, ale i jednotky aš-Šabbíhy². V březnu prezident Asad udělil amnestii přibližně 260 vězňům z vězení Sednayya, v květnu následovala další amnestie, nejednalo se však o gesto dobré vůle. Většina propuštěných vězňů byli sunnitští radikálové, kteří měli dále destabilizovat situaci a podpořit tvrzení prezidenta Asada o sektářském podtextu nepokojů. Tito trestanci položili základy některým odbojovým skupinám, nebo se přidali a pomohli utvářet síť ISIS (Lister 2016: 53–55; Sands, Vela, Maayeh 2014; BBC 2011; Weiss, Hassan 2015: 158). Další protesty a snaha režimu dostat celou situaci pod kontrolu přinášely polarizaci společnosti, utváření odbojových skupin a další násilí. V červnu měly protesty už 1300 obětí a tisíce uvězněných lidí (Clinton 2014: 513).

² Aš-Šabbíha je označení pro ozbrojené alawitské jednotky. Jejich aktivita byla během vlády Bashara Asada utlumena. Využití vůči protestantům mělo za cíl jejich zastrášení a zároveň ochránit běžnou armádu od demoralizace. (Mendel 2015: 248)

Výraznou změnou a přechodem od nepokojů k občanské válce se stalo léto 2011. Proběhly masové protesty v Hamě a Der al-Zoru s účastí více než milionu protestujících za účasti francouzských a amerických diplomatů (Harris 2018: 30, Clinton 2014: 515). Přibývalo dezercí v řádné armádě, vojáci odmítali střelbu do protestujících, provádět mučení a bombardovat civilní cíle (Human Rights Watch 2011). Na konci července je oficiálně ohlášen vznik FSA, která se stala zaštiťující organizací pro jednotlivé lokální odbojové skupiny. Z vývoje událostí bylo zřejmé, že režim se rozhodl pro silové řešení (Mendel 2015: 249, Lister 2016: 53; Harris 2016: 30). Liga arabských států v říjnu vyzívá k příměří a stažení jednotek, Arabská liga navíc požaduje odchod Asada z funkce. V prosinci Arabská liga požádala Rada bezpečnosti OSN o podporu při politické změně v Sýrii (Clinton 2014: 514). Ke konci roku 2011 je Sýrie v občanské válce, kdy se ozbrojení bojovníci odboje střetávají se syrskou armádou. Jak tvrdí Mendel, občanská válka dostala rozměr tří koncepcí. První je autoritářský režim bojující o udržení kontroly nad státem, jemuž v opozici stojí povstalecké skupiny bez zřejmého uceleného vedení a extrémistické skupiny, které sledují své zájmy.

Rok 2012 v syrském konfliktu přinesl zásadní změnu v rámci rozložení sil, konflikt se internacionalizoval. V lednu se oficiálně představuje Jabhat al-Nusra a hlásí se k bombovým útokům na vládní a armádní příslušníky. I přes svou prorevoluční činnost není mezi opozičními silami vítána, to hlavně pro svůj silně sunnitský extrémismus. V únoru se poprvé ke konfliktu vyjádří lídr al-Káidy al-Zawahiri, podpoří syrskou revoluci a svolává bojovníky do Sýrie (Lister 2015: 68–70). Během interview pro stanici CNN předseda sboru náčelníků štábu Martin Dempsey odpovídá na možnost ozbrojení syrské opozice jako předčasnou úvahu. Poukazuje na nejednotnost opozice a také aktivitu množství států, které mají přímý zájem na vývoji v konfliktu (CNN 2012). Probíhající jednání v Radě bezpečnosti jsou blokovány Ruskou Federací a Čínou, ruská delegace v čele s ministrem zahraničí Lavrovem vyjadřuje své obavy na základě předchozího vývoje v Libyi. Syrská armáda mezitím postupuje a zabezpečuje damašský region, pokračuje v ofenzivě v regionu Homs. Tato ofenziva byla hlavně zřetelná obléháním města Baba Amr, které bylo tři týdny pod dělostřeleckou palbou. Vládní jednotky město dobyly na konci února, FSA zde utrpěla velké ztráty. Jak poznamenává Harris ve své knize *Quicksilver War*, bitva o Baba Amr je zlomovým okamžikem. Do té doby byl přísun zbraní pro FSA zajišťován pašováním, rabováním vládních skladů a na černém trhu. Přímé zapojení ostatních států bylo minimální, což se ale právě v tomto období mění. V březnu také turecký premiér poprvé podpoří záměr vytvořit ochranou zónu na hranici Turecka a Sýrie (Harris 2018: 30–32). Konflikt navíc získal mezinárodní rozměr přílivem bojovníků z různých států jako například Libye, Iránu, nebo rusky mluvících bojovníků z Čečenska a Dagestánu.

Opozice ovládala tři hraniční přechody s Tureckem a jeden s Irákem, proto nebylo obtížné se do země dostat. Snahy OSN o příměří, vedené Kofi Annanem jako speciálním vyslancem, zkrachovaly, následovaly neúspěšné rozhovory v Ženevě. Kofi Annan nakonec na svou pozici v srpnu rezignoval. Prezident Obama vyhlásil tzv. červenou linii, za kterou označil použití chemických zbraní (Harris 2018: 41). Ve druhé polovině roku 2012 se dařilo opozičním silám získávat území, došlo ke zběhnutí významných vládních představitelů a někteří zemřeli při nevyjasněném atentátu v centrále národní bezpečnosti v Damašku (Lister 2015: 72–79). Ke konci roku navíc FSA obdržela první dodávku zbraní zprostředkovanou Saudskou Arábií z Chorvatska. Přesto byl režim schopný přestát toto období při kterém bojově strádal, k čemuž mu přispěla pomoc Iránu a Hizballáhu v podobě podpory výcviku paramilice Národní obranné jednotky (National Defense Forces dále jako NDF), která byla vycvičena z jednotlivých alawitských milic a některých sunnitských klanů (Harris 2018:35–37). Ve druhé polovině roku 2012 se organizace Jabhat al-Nusra stala klíčovým hráčem v syrském konfliktu. Podařilo se jí být úspěšnou organizací a přitahovala víc bojovníků než FSA. I díky tomu mohl režim využívat dále svou rétoriku o sektářském konfliktu. FSA navíc nebyla schopna utvořit jednotný útvar a byla spíše seskupením autonomních odbojových jednotek (Harris 2018: 37; Lister 2015: 84–94).

Začátkem roku 2013 se Sýrie ještě stále nacházela v občanské válce. Přes některé dílčí úspěchy vládních jednotek bylo momentum na straně opozičních bojovníků, a to hlavně díky úspěchům extremistických skupin Jabhat al-Nusra, ale i dalších. Velkým úspěchem opozice bylo získání města Raqqa. Vztahy mezi umírněnou a radikální opozicí se rozpadaly. Příkladem může být soupeření o vliv v severní části Sýrie u turecké hranice, poblíž města Tel Abyad. Vnitřní soupeření se nevyhnulo ani nejvýznamnější extrémistické síle v Sýrii. Al-Kaida byla v dlouhodobém ideologickém rozporu s vůdcem tzv. Islámského státu Iráku (ISI) Abu Bakrem Baghdádím, který jí sice složil přísahu, ale rozcházel se ideologií i postupy. Baghdádí 8. dubna vydal prohlášení, ve kterém si činí nárok na vůdcovství v Jabhat al-Nusra, která vznikla právě z ISI. Touto fúzí zamýšlel konec Jabhat al-Nusry a vznik jediné zastřešující organizace Islámský stát v Iráku a Sýrii (dále ISIS, někdy používán akronym ISIL, kde L zastupuje Levant). Avšak lídr Jabhat al-Nusra znovu potvrdil svou oddanost centrální organizaci, al-Kaidě. Přestože lídr al-Kaidy al-Zawáhiri jmenoval delegáta pro Sýrii jako smířčího rozhodčího a nařídil oběma organizacím setrvat v jejich teritoriích, spor neskončil. Jabhat al-Nusra nechtěla ztratit důvěru, kterou si v Sýrii budovala, a naopak ISI bylo proslulé svým krutým chováním v Iráku a nikdo nemohl očekávat její umírnění. Realitou Sýrie se tedy staly dvě silné jihadistické skupiny, které v koordinaci prováděly útoky na vládní cíle. Přesto z dlouhodobého

hlediska situace nahrávala prezidentu Asadovi. Rozdělení opozice a vnitřní spory mohly ovlivnit dynamiku války (Lister: 2015: 122–125; Weiss, Hassan 2015: 192–200). Během roztržek mezi islamistickými extrémisty se vývoj války dostal až za hranice Sýrie, kdy opozice ostřelovala pohraniční cíle v Libanonu jako výhrůžku směřující Hizballáhu. V květnu se po ústupu opozičních sil odehrál první zaznamenaný případ masové vraždy ve městě al-Bayda sledující politické smýšlení civilního obyvatelstva. V červnu opozice přišla o strategické město al-Kusajr v blízkosti silnice M5 mezi Damaškem a Homsem (Lister 2015:131–132). Na severu zesílily souboje mezi kurdskými bojovníky a koalicí islámských milic o hraniční město Ras al-Ayn. Začátkem srpna byla započata akce za osvobození Latákie, kterou vedl ISIS v koalici s dalšími extrémistickými skupinami a některými členy FSA. Odpověď režimu byla svižná, zastavení postupu a následné získání ztraceného území se povedlo za deset dnů (Lister 2015: 161–163). Použití bojového plynu Sarin v jižní Ghoutě 21. srpna syrským režimem s 1429 oběťmi bylo jasným, ale ne prvním, prolomením Obamovy červené linie. Útok vzbudil značný zájem v celém světě, britská dolní sněmovna 27. srpna hlasovala proti účasti v mezinárodní intervenci. To postavilo do složité situace prezidenta Obamu. Nakonec se rozhodl hledat podporu v kongresu ohledně útoku na Sýrii, k hlasování však nedošlo. Místo toho došlo k překvapivé dohodě mezi USA a Ruskem o předání syrského chemického arzenálu (Keefe 2013; Hubbard, Mazzetti, Lander 2013; BBC 2013; Clinton 532–535).

Hlavním motivem druhé poloviny roku 2013 byla slabá odpověď mezinárodních organizací a jednotlivých států na použití chemických zbraní. Pro režim to znamenalo pozitivní zprávu o malé vůli západních států zapojit se aktivně do konfliktu. Odezvou na nečinnost je i vytvoření zastřešující organizace z jednotlivých skupin sunnitských extrémistů bez napojení na ISIS nebo Jabhat al-Nusra. Ty se spojily do Islámské fronty, organizace čítala na sedm velkých odbojových skupin. Tím se vytvořila entita, která měla velkou vojenskou sílu. ISIS pokračovala v navyšování počtu mezinárodních rekrutů, situaci značně usnadnil fakt, že ovládala přechody na severu Sýrie s Tureckem. Tato čísla měla výrazně narůstat po chemických útocích v srpnu. Na konci roku 2013 bylo již zřejmé, že konflikt mezi velkými extrémistickými organizacemi je nevyhnutelný. Tím se konflikt dostává do nové fáze, kdy odbojové skupiny v Sýrii stojí nejenom proti prorežimním silám, ale i tzv. Islámskému státu (Harris 2018: 51–52; Lister 2015: 166–181; Walsh 2013).

V lednu roku 2014 je uspořádána konference v Ženevě (dále Ženeva II), cílem této konference byla snaha zástupců OSN a zúčastněných stran nalézt postup pro tranzici v Sýrii, na které se měli podílet vládní a opoziční představitelé. Zástupci syrské vlády pokračovali v rétorice boje proti terorismu, opozici neuznali (U.S. Mission to International Organizations

in Geneva 2014; Hof 2014). V únoru došlo k úplnému odloučení ISIS od Al-Kaidy, tento rozkol byl vyústěním dlouhodobých doktrinárních i taktických sporů (Holmes 2014; Beránek 2016: 19). Během začátku roku vládní jednotky dosáhly zisků v provincii Aleppo a byly schopné zabezpečit oblast od Damašku přes Homs až k západnímu pobřeží. Tento postup je přičítán tříštění sil a zásob, které musela opozice nově vkládat do bojů s ISIS (Harris 2018: 52; Lister 2015: 210). V konfliktu se začíná projevovat materiální podpora ze strany USA, Saudské Arábie a Kuvajtu, kteří skrze Turecko a Jordánsko dodávají schváleným jednotkám umírněné opozice zbraně, například protitankové střely. Podobné dodávky je nutné chápat nejenom jako vojenskou, ale i jako politickou podporu (Lister 2015: 217–218; Harris 2018: 52). Režimní síly se s ISIS nestřetly od poloviny roku 2013 do počátku ofenzívy v polovině roku 2014, z této situace profitovaly obě strany. Syrská strana se po většinu této doby soustředila na letecké útoky proti FSA. Tento stav trval do června, kdy ISIS zahájila ofenzívu proti režimním jednotkám, která přinesla režimu velké početní ztráty (Novák 2016: 60; Lister 2015: 245, 279; Weiss, Hassan 2015: 207–208).

Ofenzíva ISIS mezi červnem a červencem v Sýrii a Iráku přinese rozsáhlé územní zisky, které dohromady zabírají až třetinu území z obou zemí. ISIS po dobytí iráckého města Mosul vyhlásil 29. června tzv. chalífát (Beránek 2016: 22; Harris 2018:55). V polovině roku 2014 překročil konflikt hranici 200 000 obětí. Mediální pozornost vyhovovala jak tzv. Islámskému státu, který tak přitahoval extrémisty po celém světě, ale i režimu, kterému tato pozornost pomáhá upevnit vytvářenou představu o opozičních silách jako teroristech. Podle odhadů bylo v prosinci roku 2014 85 % úmrtí civilistů způsobeno režimem a pouhých 5 % ISIS. V srpnu začaly USA výcvik jednotek a poradní činnost v kooperaci s kurdskou regionální vládou. V září, po vraždách amerických novinářů Jamese Foleyho a Stevena Sotloff, se USA aktivně zapojují leteckými útoky na džihadistické jednotky. V prohlášení B. Obamy 10. září, je vyhlášena strategie boje proti ISIS (Novák 2016: 45; Harris 2018: 63; Lister 2015: 282).

ISIS se v druhé polovině roku zaměřil na kurdskou oblast Kobani. Obrana Kobani se stala hlavním bodem americké letecké strategie v boji proti ISIS. V říjnu začaly USA zásobovat kurdské bojovníky zbraněmi (Letsch 2014). Snaha ubránit Kobani byla zřejmá z četnosti leteckých úderů vedených USA, které v prosinci 2014 z 84 % zasahovaly právě pozice džihadistů u Kobani. Opozičním silám se ve spolupráci s Jabhat al-Nusra podařilo v prosinci dobýt režimní vojenské základny, které jim zajistily upevnění pozic v regionu Idlib. Ze záznamů z boje je zřejmé, že zbraně americké výroby zde užívají bojovníci extrémistických skupin (Lister 2015: 313).

Na konci ledna 2015 byl ISIS vytlačen z Kobani. Syrský režim dál získával převahu díky svým leteckým útokům, které cílily nejen na opoziční bojovníky ale i na civilisty. Za prvních deset dní února roku 2015 zemřelo 250 civilistů na následky barelových bomb. Do popředí se dostávají spojenci syrského vládního režimu, Irán a Hizbaláh, kteří si vytvářeli stále silnější pozice uvnitř režimu. Přesto se stále více ukazoval nedostatek vojáků vládní armády. Tzv. Islámský stát se během května zmocnil Palmýry, která byla strategickým místem pro získávání ropy (Lister 2015: 329–333; Harris 2018: 67–69). Během léta byl tzv. Islámský stát aktivní a pokračoval ve výbojích. Útočil na režimní i opoziční pozice a rozšiřoval své území. Ztráta kontroly nad hraničními přechody s Tureckem však omezila příchod nových bojovníků (Lister 2015: 364). Opoziční síly byly na vrcholu svého dosahu. Ovládaly sever Sýrie a získávaly na převaze v dalších regionech jako například Dera'a nebo Aleppo. Situace byla neudržitelná, proto na žádost syrského režimu o pomoc v boji proti terorismu požádala Ruskou Federaci. Ruské útoky však mířily na rebely mimo ISIS, 7. října byla spuštěná letecká kampaň, která zacílila na region Homsu, Hamy nebo Idlibu. Ruskou prioritou bylo zabezpečení damašského regionu, ochrana Alawity hustě osídleného pobřežního území a postup na sever země. Oficiální pozvání Ruské Federace do Sýrie rozhodlo o přežití režimu Bašara Asada (Harris 2018: 79; Reilly 2017: 221; Phillips 2016: 217–218).

USA ve snaze zesílit tlak na ISIS vysílají na konci října okolo 50 vojáků speciálních jednotek. To je postup, který má podpořit vyjednávání ve Vídni mezi ministrem zahraničí Johnem Kerrym a jeho ruským protějškem Sergejem Lavrovem (Roberts, McCarthy 2015). Konference ve Vídni měla za cíl obnovit jednání o míru a přejít k vyřešení politické otázky v Sýrii. Tato vyjednávání byla přijata jako Resoluce číslo 2254, a obsahovala časový harmonogram pro tranzici. V rezoluci je také výslovně zamezeno účasti Jabhat Al-Nusry a ISIS v jednáních. V únoru roku 2016 se pod záštitou OSN konala jednání v Ženevě (Ženeva III). Jednání neměla tak jasné cíle jako v případě Ženevy II. Zástupci se dohodli na příměří. To začalo platit 27. února. Toto příměří bylo oproti jiným poměrně stabilní. Navíc se na jeho základě rozběhla další kola vyjednávání v rámci Ženevy III (Phillips 2016: 225–231; Kerry 2018: 452³). V březnu 2016 se podařilo syrským a ruským silám dostat pod kontrolu zpět Palmýru. Syrský režim hodlal využít své převahy a pokračoval v nátlaku na rebely. Eskalace proběhla při náporu na pozice rebelů v regionu Aleppa, během této ofenzívy se událo bombardování nemocnic s ruským zapojením. Tyto aktivity provázejí konflikt i v současnosti (Harris 2018: 85; Hill, Triebert 2019). V červnu roku 2016 byla uzavřena dohoda o dalším

³ Kniha nahlížena ve formátu .epub, stránkování knihy je nastaveno na maximální velikost okna, minimální rozměr písma a písmo Athelas. Citovaná část textu se nachází v první kapitole „The Open Wound“.

příměří, která měla umožnit průjezd humanitárních koridorů od 12. září. Toto příměří však nemělo dlouhého trvání. Americké síly během bombardování pozic ISIS zasáhly i syrské vládní jednotky a příměří skončilo 19. září (Harris 2018: 89; Kerry 2018: 454⁴). Na podzim roku 2016 probíhaly prezidentské volby, během kterých byla situace v Sýrii diskutovaným tématem. Během této kampaně zaznívala kritika přístupu USA ke konfliktu (Al-Jazeera 2016).

3.5. Konkrétní kroky administrativy USA

První oficiální reakcí na události v Sýrii byla blokáce majetku vybraných prominentních osob syrského režimu a organizací zapojených do porušování lidských práv. Do tohoto blokačního seznamu patří osoby, které se měly podílet na porušování lidských práv, ty byly označeny ministerstvem zahraničí a ministerstvem financí. Na tomto seznamu byl Mahir al-Asad, jako velitel 4. ozbrojené brigády známé jako tygří jednotka. Dále také Ali Mamluk, ředitel Syrské Všeobecné bezpečnostní služby, a Atif Najib jako vedoucí bezpečnostně politické provincie Dar'a. Organizacemi označenými v tomto prezidentském nařízení číslo 13572 jsou Syrská všeobecná bezpečnostní agentura a Islámské Revoluční gardy, takzvané jednotky Quds (The Obama White House 2011b).

Další oficiální reakcí bylo prohlášení prezidenta Baracka Obamy k situaci v Sýrii. V tomto prohlášení je explicitně vyjádřena podpora protestujícím a požadavek odstoupení prezidenta Asada, který má blokovat vůli lidu. To bylo doplněno o prezidentské nařízení číslo 13582, které rozšířilo sankční seznam (The Obama White House 2011c; The Obama White House 2011d). Velvyslanec Ford se v červnu účastnil protestní akce v městě Hama. V návaznosti na to byla napadena rezidence velvyslance. Druhým incidentem bylo napadení velvyslancovi kolony v Damašku v září. V říjnu roku 2011 byl velvyslanec USA Robert S. Ford stažen (Clinton 2014: 513; Shadid 2011).

Na začátku srpna roku 2012 poskytla administrativa B. Obamy dalších 12 milionů dolarů na humanitární pomoc, dohromady tak humanitární pomoc byla již ve výši 82 milionů dolarů. Podle zpravodajských serverů mělo v té době také proběhnout schválení tajného výcvikového programu opozičních bojovníků pod vedením CIA. (Hosenball 2012; Mazzetti, Goldman, Shmidt 2017). Během brífinku pro novináře 20. srpna prezident Obama označil za tzv. červenou linii pro syrský režim ale i ostatní aktéry použití chemických zbraní (The Obama White House 2012). V březnu 2013 se objevila informace o výcviku sekulárních opozičních

⁴ Kniha nahlížena ve formátu .epub, stránkování knihy je nastaveno na maximální velikost okna, minimální rozměr písma a písmo Athelas. Citovaná část textu se nachází v první kapitole „The Open Wound“.

jednotek, tuto iniciativu měly vést USA a zapojeny měly být i Velká Británie a Francie (Borger, Hopkins 2013).

Použití chemických zbraní 21. srpna 2013 bylo jasným porušením vyččené červené linie. Všichni poradci byli pro zásah i přes své předešlé odmítavé názory. Prezident Obama se i přes názor svých poradců nevyslovil, dal pouze připravit vojenské možnosti. Následné odmítnutí vojenského zásahu Velkou Británií, které probíhalo souběžně se schůzkou NSC, postavilo prezidenta Obamu do složité situace. John Kerry měl na další schůzce navrhnout vytvoření koalice států, které by se účastnily vojenského zásahu. Nakonec se prezident Obama rozhodl pro hledání podpory v Kongresu. Tato změna vyvolala otázky u některých zástupců jako byl například viceprezident J. Biden či ministři Kerry a Hagel. Ti však nakonec jeho rozhodnutí podpořili. Toto rozhodnutí mu rozporovala Susan Rice, která se obávala ztráty silové pozice prezidenta (Rice 2019: 373–374; Rhodes 2018: 228–236; Power 2019: 264⁵). Na rozhodnutí prezidenta Obamy mělo částečně vliv i jeho vyjádření publikované v *Boston Globe*, ve kterém rozporoval jednoduchost, s jakou může prezident do války vstoupit. (Rhodes 2018: 233; Savage 2007). Následně k žádnému hlasování v Kongresu nedošlo, na základě diplomatické dohody mezi USA a Ruskou federací, která vedla k vytvoření Rezoluce 2118 proběhlo odevzdání a následné zničení chemického arzenálu syrského režimu. To mělo proběhnout do června roku 2014. Přesto, že se Sýrie zavázala k dodržení závazků, americká administrativa s deklarácí nebyla spokojena, Sýrie mohla po zničení zásob vyrobit chemické zbraně nové (Rice 2019: 375–376, UNSCR 2013).

Na začátku roku 2014 proběhl rozkol mezi ISIS a syrskou odnoží al-Kaidy Jahbat al-Nusrou. To mělo za následek vytvoření mezinárodní koalice vedené USA, která v průběhu září postupně vznikala pod názvem operace Inherentní řešení (Inherent Resolve) s cílem sjednotit probíhající vojenské akce proti ISIS, která představovala hrozbu Iráku a Sýrii (Operation Inherent Resolve; Weiss, Hassan 2015: 205). Ve stejné době byl autorizován program výcvik a výbava (train and equip), ten byl vedený ministerstvem obrany a měl vyprodukovat až 3000 vojáků do konce roku 2015. Do strategického programu *National Security Strategy 2015* byly do sekce boje s terorismem uvedeny ISIS ale i režim prezidenta Asada (The Obama White House 2015: kapitola 2) Rozdílný přístup k řešení konfliktu v administrativě dále přetrvával. Členové rady se dělili dále na dva tábory, jedni (například ministr Kerry nebo poradkyně Samantha Powers) zastávali větší zapojení do konfliktu a druzí (například ministr Carter, národní

⁵ Kniha nahlížena ve formátu .epub, stránkování knihy je nastaveno na maximální velikost okna, minimální rozměr písma a písmo Athelas. Citovaná část textu se nachází v první kapitole „Chemical Weapons Were Used“.

bezpečnostní poradce⁶ Susan Riceová nebo Denis McDonough) byli proti. Samantha Power ve své knize *The Education of an Idealist* uvádí, že směřování pozornosti v Sýrii se zaměřilo na ISIS a odklonilo se od snahy ukončit občanskou válku (Rice 2019: 377–378; Power 2019: 363⁷). Ministr obrany Ash Carter ve své knize *Inside Five-sided Box* označil tuto snahu za „trapné zklamání“ (Carter 2019: 235). Na konci roku 2015 byly poprvé do Sýrie vyslány pozemní jednotky, jejich cílem byla strategická podpora, nábor a výcvik vznikající Syrské demokratické síly (Syrian Democratic Forces, SDF), kterou tvořili syrští Kurdové a Arabové (Carter 2019: 239, 242, 247).

Konflikt v Sýrii	
VĚTŠÍ VOJENSKÉ ZAPOJENÍ	PROTI NAVYŠOVÁNÍ AKTIVIT
John Kerry, ministr zahraničí	Denis McDonough, ředitel personálu Bílého domu
John O. Brennan, ředitel CIA	Ash Carter, ministr obrany
Samantha Power, vyslanec USA v OSN	Martin Dempsey, předseda společného štábu náčelníků
	Susan Rice, národní bezpečnostní poradce

Obrázek č. 4: Hlasování v NSC. Zdroj: Susan Rice, 2019, str. 377, zpracování vlastní

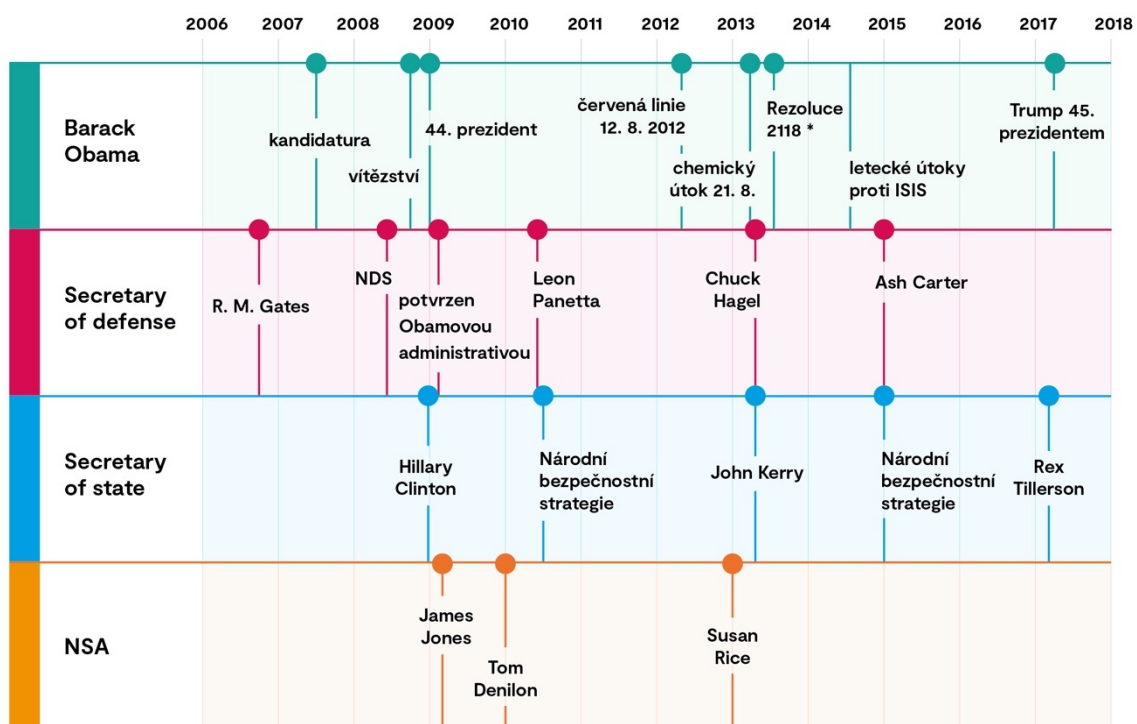
V této kapitole autor představil arabské protesty a poté se zaměřil na specifický příklad syrského konfliktu. Začátek kapitoly se věnuje historickému vývoji Sýrie a jeho vlivu na současné dění. V druhé části je práce zaměřena na stav země před propuknutím protestů a na vlastní průběh konfliktu. V této části je popis zaměřen na komplikovaný průběh konfliktu, který je zatížen velkým množstvím státních i nestátních aktérů. Kapitola je zakončena výčtem konkrétních kroků administrativy USA.

⁶ National Security Advisor, dále NSA

⁷ Kniha nahlížena ve formátu .epub, stránkování knihy je nastaveno na maximální velikost okna, minimální rozměr písma a písmo Athelas. Citovaná část textu se nachází v první kapitole „Exit, Voice, Loyalty“.

4. Tvorba rozhodnutí Obamovy administrativy

Cílem této kapitoly je popsat dynamiku tvorby rozhodnutí v Národní bezpečnostní radě, která byla hlavním zdrojem rozhodnutí pro zahraničně politická témata v administrativě Baracka Obamy (The Obama White House). Role NSC je ve vytváření přístupu řešení konfliktu v Sýrii stěžejní. Kapitola v první řadě představuje tři konflikty, které USA v poslední době vedly v regionu BV. Tyto konflikty měly formativní vliv na rozhodování NSC v rámci přístupu k syrskému občanskému konfliktu. Následně je představena samotná bezpečnostní rada. Dále jsou popsáni jednotliví aktéři a jejich pozice. V poslední části bude provedena analýza samotných poznatků, které byly popsány v třetí a čtvrté kapitole, souběžně s tím bude na tyto poznatky aplikována uvedenou teorií z druhé kapitoly.



* Rezoluce 2118 je dohoda o odstranění chemického arzenálu syrského režimu. Rezoluce byla jednohlasně schválena Radou bezpečnosti OSN 27. září 2013.

Obrázek č. 5: Časová linie hlavních postů. Zpracování vlastní

4.1. Vojenské mise USA s významným vlivem na vývoj konfliktu v Sýrii

4.1.1. Afghánistán

Válka v Afghánistánu byla označena společně s válkou v Iráku za nekonečné války, které USA vedly v rámci strategie prezidenta Bushe mladšího tzv. „války s terorismem“. Již před zvolením si B. Obama vytyčil válku v Afghánistánu jako svou prioritu a upřednostnil ho před válkou v Iráku, částečně jako volební strategii (Indyk, Lieberthal, O’Hanlon 2012: 71). V rámci Obamova přístupu ke konfliktu v Afghánistánu je vidět odlišný přístup. Podobně jako v případě Iráku, Obama omezil osobní kontakt s čelními představiteli obou států. Toto rozhodnutí mu často bývá vyčítáno (Gates 2016: 345). V rámci války v Afghánistánu se navíc postupem času vytvořila dělící linie v administrativě. Odlišné přístupy a pohledy na hledání řešení vytvořily dva tábory, které sváděly souboj o teritorium („turf battles“), o podobě výsledného přístupu. Tento rozpor byl nejzřetelnější v rámci debat o navýšení počtu jednotek. Na jedné straně stáli příznivci posílení vyslaných jednotek, snahy opakovat řešení Iráku, tzv. Afghánský nápor (Afghan surge), kdy měla být posádka významně posílena za účelem potlačení odporu. Na straně tohoto posílení stáli generálové McCrystal, McKiernan, nebo Petraeus tedy i ministr obrany Robert Gates. Dále také ministryně zahraničí Clinton a předseda sboru náčelníků Mullen či ředitel národní bezpečnosti Blair. Druhá strana se snažila o minimální přístup založený spíše na náladách v kongresu a senátu, přesněji v demokratické straně, která nehodlala v nekonečných válkách pokračovat. Tuto stranu zastupovali v nejužším okolí prezidenta jeho viceprezident J. Biden, poradce Bílého domu Denis McDonought a také členové NSC jako Tom Donilon a Douglas Lute. (Gates 2016: 346–351; Clinton 2014: kapitola 7). Ve své knize *Duty* Robert Gates popisuje ze svého pohledu souboj, který probíhal na pozadí hledání ideálního řešení. Tvrdí, že Jones jako národní bezpečnostní poradce byl odstaven, naopak jeho zástupce T. Donilon dokázal převzít moc nad úřadem a vytvořit s poradci v Bílém domě opozici právě ke Gatesovi a jeho generálům (Gates 2016: 300–302, 391, 393–394). Tato situace zcela jistě splňuje základní definice polythinku. Také vedla k změnám na vysokých postech. Afghánský nápor byl potvrzen a proběhlo vyslání dalších cca 30 000 vojáků. Tato strategie neměla pouze vojenské zaměření, v rámci této aktivity byly vytyčeny cíle pro stabilizaci země, zmírnění korupce a hospodářské podpory. Veřejnosti tento plán představil prezident Obama v projevu ve West pointu (Gurdian 2009; CNN 2009).

Zhodnocení aktivit americké armády v Afghánistánu si po nástupu do úřadu nechal vytvořit od uznávaného odborníka Bruce Riedelema a jeho týmu. Výsledky této aktivity byly

hodnoceny až do léta 2012, kdy bylo rozhodnuto o postupném stažení jednotek. Podle H. Clinton se nevojenské cíle dařilo naplňovat, jak dokládá na snížení dětských úmrtí, podpoře výuky obyvatelstva a zahrnutí žen do vzdělávacího programu (Clinton 2014: 167, 186). Gates ve své biografii popisuje rozpolcenost administrativy, která svědčila vnitřní souboje o načasování stahování jednotek (Gates 2016: 572). Přesně popisuje staronovou dělicí linii, která kopíruje rozdělení jednotlivých úřadů. Co se týče zástupců z řad úřadů spadajících pod Bílý dům, všichni se vyjádřili pro nejrychlejší stažení. Naopak ostatní zástupci se snažili stahování jednotek zpomalit a provést ho méně agresivní cestou. Jak Gates poznamenává, J. Biden nikdy nepřistoupil na bleskové navýšení jednotek v Afghánistánu a po celou dobu se snažil prezidenta přesvědčit o jistém neúspěchu této aktivity (Gates 2016: 394; Spiegel 2019; Baker 2009).

4.1.2. Irák

Prezident Bush získal autorizaci od obou komor po hlasování o Irácké rezoluci (Iraqi resolution) Tato rezoluce dávala mandát pro použití vojenské síly ve snaze odebrat údajné irácké chemické a biologické zbraně v říjnu 2002. To zapadalo do naplňování globálního boje s terorismem, strategie cílené na sunnitské fundamentalisty. Tento přístup administrativy 43. prezidenta USA George W. Bushe, byl odpovědí na teroristické útoky 11. září 2001. Invaze do Iráku byla zahájena 20. března 2003 v koalici s dalšími státy. 1. května 2003 ohlašuje prezident Bush na letadlové lodi Abraham Lincoln splnění mise a konec hlavních bojových misí (Gray 2002; Prifty 2018: 106). Následuje rozpuštění irácké armády a dopadení Saddáma Husseina. Proklamovaný cíl nalezení zbraní hromadného ničení se však splnit nepodařilo, zprávy o výrobě jaderných zbraní se ukázaly být nepodložené. Irák ukončil svůj jaderný program v roce 1991 (Kessler 2019). Irácká společnost se rozpadla podle etnických, kmenových a konfesních linií, následkem toho v zemi prudce vzrostl počet násilných činů s hlavním těžištěm v šítsko–sunnitském konfliktu. 10. ledna 2007 oznamuje prezident Bush navýšení počtu jednotek o 21,5 tisíce vojáků v Iráku s cílem stabilizace země (Crisis group 2006, Al-Qarawee 2014).

Barack Obama vstupoval do kampaně jako kandidát na prezidentskou funkci s jasně cílenou rétorikou namířenou proti válce v Iráku. Jeho předvolebním slibem bylo po zvolení prezidentem opustit do šestnácti měsíců Irák, a ukončit tak v té době 6 let trvající invazi. Spolu s válkou v Afghánistánu se ukončení těchto konfliktů stalo jednou z priorit prvního období ve funkci. Během finální fáze prezidentské kampaně se navíc situace v Iráku stabilizovala (Indyk, Lieberthal, O'Hanlon 2012: kapitola 3.). Finanční náročnost války v době krize roku 2008,

kdy za výcvik a vyzbrojení irácké armády utratily USA 25 miliard dolarů, dále utvrzovala v nutnosti vymanit se z dlouhodobého závazku. Prezident Obama po vyhraných volbách začal ihned připravovat plnění svého předvolebního slibu (Novák 2016: 44). Odchod z Iráku byl hlavním tématem na první schůzce Obamovy NSC. V rámci sestavování nové administrativy požádal o pokračování ministra obrany Roberta M. Gatese, který působil poslední dva roky v kabinetu G. W. Bushe mladšího, ve snaze o kontinuitu nejvyššího vedení armády (Indyk, Lieberthal, O'Hanlon 2012: 16–17). Obamův plán korespondoval s představami tehdejšího iráckého premiéra al-Malikiho o odchodu vojsk (Obama 2008). Realizace odchodu byla provedena ve dvou fázích. V projevu 31. srpna 2010 prezident Obama ukončuje operaci Irácká svoboda (Iraqi Freedom) a od 1. září začíná operace Nový úsvit (New Dawn), která plně směřuje k opuštění Iráku, jenž má pouze výcvikový a poradní charakter. Americké jednotky opustily Irák až na konci roku 2011. V zemi zůstává pouze několik tisíc poradců, kteří nemají bojové mise (Indyk, Lieberthal, O'Hanlon 2012: 73–85.; Gates 2016: 561–563).

4.1.3. Libye

Revoluce v Libyi se řadí mezi další občanská povstání roku 2011 na blízkém východě. Pro tuto událost se ujal název „revoluce 17. února“ a označuje období mezi únorem a říjnem. Cílem bylo svrhnout diktátorský režim plukovníka Kaddáfího a transformovat Libyi na svobodný stát. Právě Kaddáfího režim, označovaný jako džamahírija (stát lidových mas) držel pohromadě různorodou společnost, která je z části založená na kmenové identitě, dále je generačně i lokálně heterogenní (Mendel 2014:225; Dytrich 2013: 173. Clinton 2014: 420). Iniciačním činem se stal protest skupiny právníků, kteří v Tripolisu protestovali proti zadržení kolegy Fathila Terbila. (Human right watch 2011). Protest před policejní budovou v Benghází narůstal na síle a brutalitě a 17. února gradoval (Worth 2011). Policejní jednotky začaly se střelbou do protestujících, Libye se ocitla v občanské válce. Stav, v jakém se nacházela po 42leté vládě plukovníka Kaddáfího, jen podporoval brutalitu konfliktu. Rozpad pravidelné armády, neexistující ústava, zákaz politických stran a společenských organizací nebo potlačování náboženských zvyklostí jen umocňovaly chaotickou situaci v zemi. Do řešení konfliktu se významně zapojila i Liga arabských států, která žádala o vytvoření bezletové zóny a ochrany obyvatelstva. Po měsíci intenzivních bojů, kdy se v jednotlivých povstaleckých regionech začaly vytvářet správní rady. RB OSN schválila na návrh Francie, Libanonu a Spojeného království rezoluci číslo 1973. Ta měla za cíl ochránit civilní obyvatelstvo, vytvořit bezletovou zónu, zbraňové embargo a zmrazení financí. Mezinárodní vojenská intervence byla provedena

s leteckou podporou NATO. (Mendel 2015: 224–233, OSN 2011) Za této vydatné pomoci se povstalcům dařilo získávat územní zisky a porážet vládní bojovníky. Plukovník Kaddáfí byl dopaden a zabit při dobývání jeho rodného města Sirte povstalcí. Situace v Libyi se však neuklidnila. Uskutečněné volby do Národního konference v červnu 2012 uklidnění situace nepřinesly (Mendel 2015: 234–238). Jak poznamenává ve své knize Susan Rice, bývalá vyslankyně USA v OSN a také bývalá národní poradkyně pro bezpečnost, Libye zůstává státem bez efektivní vlády a producentem velkého množství uprchlíků (Rice 2019: 303–304).

V administrativě Baracka Obamy situace v Libyi vyvolala rozpolčení na dva tábory. Před vyhlášením mezinárodní intervence byl konflikt analyzován a původně navrhovaná bezletová zóna byla vyhodnocena jako málo efektivní nástroj pro potřebné zvýhodnění povstalců vůči režimu (Clinton 2014: 423–427; Gates 2016: 525). Prezident Obama na tiskové konferenci 3. března zaujal stanovisko a vyjádřil se pro odstoupení plukovníka Kaddáfího z funkce. Členové NSC se dělili na zastánce a odpůrce zapojení do konfliktu. Mezi zastánce podpory patřila tehdejší velvyslankyně při OSN Susan Rice, poradkyně NSC Samantha Power nebo Ben Rhodes, kteří spatřovali povinnost zabránit masakru civilního obyvatelstva, kterým plukovník Kaddáfí hrozil. Mezi odpůrce vměšování patřili viceprezident Joe Biden, Tom Donilon, Daley, předseda sboru náčelníků Mullen, McDonough nebo Brennan. Hilary Clinton ve své knize poznamenává, že například R. Gates jako ministr obrany byl „rozhodně proti“. (Clinton 2014: 427; Gates 2016: 529; Rice 2019: 291–292) Odůvodněním byl fakt, že Libye nespádala mezi primární zájmy americké zahraniční politiky. Barack Obama rozhodl o pokračování příprav vojenských plánů a získání podpory pro rozšířenou rezoluci RB OSN. Příznivci zásahu se domnívali, že se bude jednat o rychlou misi. Hlavním cílem byla ochrana civilního obyvatelstva, zejména pak v městě Bengházi. Naopak Robert Gates se obával, že konflikt bude vyžadovat aktivity nad rámec zajištění bezletové zóny a důsledky této intervence nebude možné předem odhadnout. Během jednání v první půlce března je možné najít několik momentů, kdy v administrativě docházelo k rozporům v rámci „turf battles“. Robert Gates například popisuje výrazné zapojování J. Bidena v rámci diskuze o ustanovení leteckých koridorů (Gates 2016: 522–525). Rozsah intervence v Libyi měl být omezeným zásahem za účelem ochrany libyjských obyvatel všemi nezbytnými prostředky. Po prvotní fázi ale opadl zájem zúčastněných např. států EU a na síle získávaly fundamentalistické skupiny (Ditrych 2013: 174–175). Pomyslnou tečkou za invazí byl útok na zastupitelský úřad v Bengházi, při kterém zahynul velvyslanec v Libyi Christopher Stevens, výrazná postava libyjské revoluce, a spolu s ním další tři agenti CIA (Kirkpatrick, Myers 2012). Atentát měl dopad na prezidentské

kampaně, pro které se útok stal důležitým tématem. Navíc ovlivnil obsazování druhé Obamovy administrativy (Rice 2019: 339–342).

Intervence do Libye	
OPATRNÝ PŘÍSTUP	AKTIVNÍ PŘÍSTUP USA
Joe Biden, viceprezident	Susan Rice, vyslanec USA v OSN
Tom Donilon, národní bezpečnostní poradce	Ben Rhodes, poradce v NSC
Robert Gates, ministr obrany	Samantha Power, poradce v NSC
Denis McDonough, náměstek poradce nár. bezpečnosti	

Obrázek č. 6: Rozhodování v NSC. Zdroj: Robert Gates, 2014, str. 519, zpracování vlastní.

4.2. Tvorba rozhodnutí

4.2.1. Prezident

Barack Obama se stal 44. prezidentem USA 20. ledna 2009 (Hulse 2009), ihned druhý den byla svolána schůze NSC (Woodward 2011: 94). Hlavním tématem bylo ukončení války v Iráku, jeden ze stěžejních bodů zahraniční politiky, kterou B. Obama připravil pro své prezidentství. Mezi další body mimo ukončení nekonečných válek patřil také tzv. pivot⁸ do Asie. Tento krok měl soustředěným utvářením dobrých vztahů s novými geopolitickými velmocemi v dlouhodobém horizontu pomoci udržet výsadní pozici USA (Burns 2019: 244; Clinton 2014: 66–68).

Dalším z důležitých bodů, na kterých lpěla zahraniční politika, byl restart vztahů s muslimským světem. Ten představil prezident Obama ve svém slavném projevu na Káhírské univerzitě v roce 2009. Důležitou částí tohoto programu byl mírový proces na blízkém východě. Důraz na dosažení míru mezi Izraelem a Palestinou lze vysledovat například v obsazení George Mitchella⁹ jako hlavního vyslance pro mírová jednání. V neposlední řadě mělo být důležitým bodem zahraniční politiky posílení diplomacie a budování vztahů s partnery (Clinton 2014: 46; Burns 2019: 248, 263; Rhodes 2018: 56–59).

⁸ Pivot v tomto případě znamená tichomořskou strategii administrativy B. Obamy (Indyk, Lieberthal, O’Hanlon 2012: 59).

⁹ George Mitchell vyjednal mír v Severním Irsku v 90. letech (Indyk, Lieberthal, O’Hanlon 2012: 112).

Významnou roli ve strategii zahraniční politiky zastávala celková změna přístupu USA ke globálním otázkám. USA mají v kontextu mezinárodního systému usilovat o vývoj a růst ostatních států po celém světě (The Obama White House 2010: 12–13). Přejít od unilaterálního k multilaterálnímu světovému řádu měl předat část zodpovědnosti a závazky dalším aktérům. Zároveň však měly USA zůstat jako lídr v rámci tvrdé síly (hardpower) (Indyk, Lieberthal, O’Hanlon 2012: 11). Pro dosažení těchto cílů byl přijat koncept tzv. „long game“ (dlouhé hry), tedy přístupu, který měl udržet zahraniční politiku USA v rovnováze a vtisknout jí dlouhodobý charakter (Chollet 2016: 11–12)¹⁰. Prvním vyjádřením, které prezident Obama na adresu protestů vydal, bylo 14. ledna, kdy odsoudil použití násilí proti protestující a podpořil protestující v jejich protestech. (The Obama White House: 2011a)



Obrázek č. 7: Hierarchie tvorby zahraniční politiky. Zdroj: Fraser Cameron, 2005, str. 36, zpracování vlastní.

¹⁰ Kniha nahlížena ve formátu .epub, stránkování knihy je nastaveno na maximální velikost okna, minimální rozměr písma a písmo Athelas. Citovaná část textu se nachází v úvodní kapitole.

4.2.2. Národní bezpečnostní rada

NSC byla vytvořena zákonem o Národní bezpečnosti v roce 1947 (National Security Act). Jednání NSC se konají v situační místnosti, která se jmenuje „*John F. Kennedy Conference Room*“. Jedná se o orgán, který má jedinečnou pozici v rámci utváření zahraniční politiky USA. NSC zastává několik funkcí, mezi které patří poradní a asistenční činnost. NSC umožňuje konfrontaci různých aktérů zainteresovaných v zahraniční politice. Problémy, které NSC diskutuje, obvykle nemají pouze jednu dimenzi, a proto je nutné konzultovat postupy ve více rovinách. Stejně tak NSC pomáhá s koordinací plnění strategií napříč ministerstvy. Je zvykem, že každý prezident si NSC utváří podle svých představ. Člen rady může mít stálou pozici nebo může být přizván na jednání (Cameron 2005: 40–42)

V rámci prezidentství B. Obamy patřili mezi stálé členy viceprezident, ministr zahraničí, ministr obrany, ministr financí, asistent prezidenta pro bezpečnostní záležitosti (National Security Affairs), předseda sboru náčelníků štábu jako vojenský poradce a ředitel národní bezpečnostní služby z pozice bezpečnostního poradce. Radě předsedá prezident. Nestálí členové se dělí podle jejich pozice. Schůzí NSC se v případě, že se program týká jejich povinností, účastní generální prokurátor a ředitel Úřadu pro řízení a rozpočet. Na pozvání se smí účastnit ředitel personálu Bílého domu, poradce prezidenta a asistent prezidenta pro ekonomické otázky. Další vedoucí ministerstev či oddělení a vyšší zástupci mohou být pozváni, pokud je to nutné. Samotná NSC má několik pracovních podskupin, jako je například komise zástupců nebo komise pro koordinaci (Tamtéž 2005: 40–42).

NSC má své zaměstnance, kteří pracují na přípravě podkladů. Tito úředníci jsou povětšinou kariérní úředníci z ministerstev. Počet těchto pracovníků se liší právě podle nastavené agendy. Během prezidentství B. Clintona pracovalo v NSC okolo 150 pracovníků, v období G. W. Bushe mladšího byl úřad značně poddimenzován a pracovalo v něm pouze 60 pracovníků. V konečné fázi Obamova prezidentství se v úřadu nacházelo téměř 400 pracovníků. Tento nárůst je způsoben zvýšenými nároky na technologické a systematické požadavky, ale i spojením s Radou pro domácí bezpečnost (Rice 2019: 356–357; Burns 2019: 250).

NSA je vedoucí pozice NSC. Na tuto pozici prezident vybírá osobu, která má pomáhat propojovat vedoucí ministerstev a předávat výsledky jednání Komise vedoucích (Principal Committee) a Komise zástupců/náměstků (Deputy Committee) prezidentovi. Také by se měl účastnit společně se svým zástupcem, viceprezidentem, poradcem pro domácí bezpečnost,

ředitelem národní bezpečnosti a ředitelem personálu Bílého domu na denním prezidentském brífinku (Presidential Daily Briefing) (Priess 2016). Pozici neschvaluje Kongres a NSA se kongresu nezodpovídá. B. Obama měl během své prezidentské funkce celkem tři národní bezpečnostní poradce (Cameron 2005: 41).

Prvním byl námořní generál ve výslužbě James Jones. Jones byl Obamou vybrán na pozici i pro jeho předchozí vysoký post v armádě. Tím vhodně naplňoval své předpoklady pro pozici NSA. Jeho náměstkem a později nástupcem se stal Tom Donilon, který zastával vysoce postavenou pozici už v Carterově administrativě. Tom Donilon i díky svým známostem s Emauelem Rahmem (vedoucím personálu Bílého domu) nebo blízkým vztahem s viceprezidentem Bidenem, už v tomto období plně ovládal rozhodovací mechanismy v různých vládních úřadech, které měly vliv na přípravu rozhodovacích procesů. Jak se ukázalo Jones byl na své pozici izolovaný. Ihned prvním incidentem bylo vynechání Jonese z poslušnosti při vytváření poznámek pro prezidenta. V konverzaci Jonese s Hillary Clinton si navíc měl NSA stěžovat na nekompetenci některých Obamových poradců. Jeho zástupce Donilon neměl uposlechnout Jonesův příkaz během summitu G20. Jones se ve své pozici cítil odsunutý, z toho vinil okruh poradců Bílého domu. Zvláště napjatý vztah měl s vedoucím personálu NSC Markem Lippertem, o kterém byl přesvědčen, že vyzrazuje hanlivé a zavádějící informace tisku. James Jones nakonec odešel v listopadu 2010 a na jeho pozici nastoupil Tom Donilon (Clinton 2014: 44–45; Gates 2016:505; Woodward 2011: 216, 218; Rhodes 2018: 67–68). Donilon byl zkušeným právníkem s minulostí na vysokém postu ministerstva zahraničí. Známý byl především pro svou pracovitost. Podle Leona Panetty byl T. Donilon jedním z nejvlivnějších aktérů v rámci tvorby zahraničních rozhodnutí. V diskuzích o přístupu k Arabským povstáním v roce 2011 zastával zdrženlivou pozici v otázce intervencí. Společně s předchozím ministrem obrany R. Gatesem ho však Panetta obvinil z mikromanagementu¹¹ a obcházení nejvyšších armádních představitelů. Zástupce mu dělal Denis McDonough, který byl velmi vlivným pracovníkem NSC již před funkcí zástupce NSA (Gates 2016: 438; Panetta 2014: 226¹²; Sisk 2012; Rhodes 2018: 91). Nástupkyní Toma Donilona se stala Susan Rice, která tak opustila místo zástupkyně USA v OSN. Susan Rice zastávala v rámci rozhodování zahraničně politických proaktivní přístup. Ash Carter, poslední ministr obrany, ve své knize kritizuje, že jí vedená setkání Komise vedoucích nabízela převážně vojenská řešení, což mělo

¹¹ Jedná se o manažerský styl, který se vyznačuje přílišnou kontrolou podřízených.

¹² Kniha nahlížena ve formátu .epub, stránkování knihy je nastaveno na maximální velikost okna, minimální rozměr písma a písmo Athelas. Citovaná část textu se nachází v první kapitole „A New Defense Strategy for the Twenty-first Century“

za následek diskuzi různě vojensky znalých členů komise na zúženou množinu řešení. Stejně tak Carter přemítá o kvalitě podkladů, které byly v úřadu Riceové připravovány (Carter 2019: 110–113; Rice 2019: 354).

4.2.3. Ministr zahraničí

Jako 67. ministryně zahraničních věcí byla jmenovaná soupeřka prezidenta Obamy z demokratických primárek Hillary Clinton. I to přispělo k přezdínce, kterou první administrativa dostala, tým rivalů. H. Clinton ve své knize *Těžká rozhodnutí* píše, že rivalita mezi ní a B. Obamou oficiálně skončila po přijetí jeho nabídky na post ministryně zahraničí. Podobná normalizace vztahů však neproběhla u všech členů volebního štábu, kteří poté přešli do pozic v Bílém domě. Jejím zástupcem se stal Jim Steinberg, bývalý spolupracovník 42. prezidenta USA Billa Clintona, na návrh prezidenta Obamy. Ten pozici přijal výměnou za větší pravomoc. Touto pravomocí byla účast na v Komise vedoucích, kde bylo ministerstvo zahraničí zastoupenou dvěma hlasy. Tato zdánlivá výhoda však spíše ukazovala na rozpory. Clinton je podle kolegů pracovitá a zdatná manažerka. R. Gates s ní měl výborný vztah na kterém si oba zakládali, výsledkem byla i větší možnost tlaku na Bílý dům například v otázkách financí (Clinton 2014: 38–40,52; Gates 2016: 293, 299; Rhodes 2018: 63–65). I Hillary Clinton však byla pod tlakem vnitřního kruhu prezidenta Obamy, kteří se snažili tvořit strategie bez její přítomnosti (Halper 2016). Clinton se aktivně zapojovala do řešení konfliktu v Sýrii. Prezidentu Obamovi předložila návrh, vypracovaný s generálem Petrausem ve funkci ředitele CIA (Central Intelligence Agency), na vyzbrojení syrské umírněné opozice. Ten počítal s nalezením a postupným budováním partnera uvnitř Sýrie. Návrh měl podporu i mezi vysoce postavenými zástupci NSC, chyběla podpora pracovníků v Bílém domě. Prezident tento návrh odmítl (Clinton 2014: 530). Hillary Clinton nakonec přes nabídku B. Obamy pokračovat na postu ministryně zahraničí odmítla, ve své knize neuvádí žádný zvláštní důvod mimo stažení z veřejného života (Clinton 2014: 676).

Nástupcem Hillary Clinton se stal John Kerry, který byl v roce 2004 protivníkem G. W. Bushe v prezidentských volbách. Po prohraných volbách pokračoval v Senátu USA, kde od roku 2009 předsedal komisi pro zahraniční záležitosti. John Kerry už ve své senátorské funkci spolupracoval s NSA Tomem Donilonem. William Burns, přední americký diplomat, popisuje Johna Kerryho jako neúnavného diplomata, který vždy hledal diplomatickou cestu pro

řešení problému (Sanger 2012; U. S. Department of State; Kerry 2018: 306¹³; Burns 2018: 246). Po nástupu do funkce ministra zahraničí 1. března 2013 se Kerry musel ihned zapojit do řešení konfliktu v Sýrii. V této době se začaly objevovat signály o užívání chemických zbraní syrským režimem v oblasti Aleppo (Clinton 2014: 531–532). Po chemických útocích 29. srpna v Ghoutě se Kerry vyslovil pro vojenský zásah (Burns 2018: 327; U. S. Department of State 2013). Ministr Kerry se snažil najít řešení krize v Sýrii v diplomatickém jednání. Pokoušel se o vytvoření společné pozice s Ruskou federací a svým protějškem S. Lavrovem. Odebrání chemického arzenálu bylo provedeno právě na základě dohody těchto ministrů. Snaha o hledání řešení v Sýrii byla diplomaticky vyjádřena Kerryho aktivitou na druhé a třetí konferenci v Ženevě (Phillip 2016: 183; Chollet 2016: 19¹⁴; Rhodes 2018: 240). Ash Carter, poslední ministr obrany v Obamově administrativě, si spolupráci s Kerrym pochvaloval. Rozděloval je pohled na řešení syrské krize, Kerry požadoval po prezidentovi i ministroví pro dosažené lepší diplomatické pozice, tzv. vojenskou kartu (Carter 2019: 116).

4.2.4. Ministr obrany

Během působení B. Obamy jako prezidenta USA se ministr obrany měnil celkem třikrát. Prvním ministrem byl Robert Gates. Ten jako jediný přecházel z Bushovy administrativy do administrativy nové, což je nezvyklý krok. Obama a Gates ho vysvětlují nutností zachovat kontinuitu v nejvyšším velení armády, protože USA byly ve dvou válkách, které měly zájem v nejkratším možném čase ukončit. Gates se s Obamou shodoval v přístupu k válkám v Iráku i Afghánistánu, rozdílný pohled měli na jaderné zbrojení. Viceprezident Biden měl s Gatesem turbulentní vztah, který byl posílen střetem zájmů a rozdílnými názory. Zaujímal rozdílné pozice na posílení jednotek v Afghánistánu a během jednání o postupu v Libyi měl mít Gates s Bidenem otevřenou hádku, během té upozornit na mikromanagement o který se pracovníci Bílého domu pokoušeli (Gates 2016: 292–293; 522–523). Gates popisuje, že spolupracovníci z Bílého domu měli obvykle návrh v zahraničně politických otázkách a váhal o dostatečné erudovanosti některých poradců. Přiznává ve své autobiografii, že frustrace ze snah pracovníků Bílého o dosažení vlastních zájmů na úkor plnění svých rolí, změnila jeho pracovní přístup. Donutila Gatese zastávat tvrději pozice svého rezortu, než možná bylo nutné (Gates 2016: 393–394).

¹³ Kniha nahlížena ve formátu .epub, stránkování knihy je nastaveno na maximální velikost okna, minimální rozměr písma a písmo Athelas. Citovaná část textu se nachází v první kapitole „Mr. Chairman“.

¹⁴ Kniha nahlížena ve formátu .epub, stránkování knihy je nastaveno na maximální velikost okna, minimální rozměr písma a písmo Athelas. Citovaná část textu se nachází v první kapitole „The Red Line“.

Leon Panetta převzal vedení Ministerstva obrany po R. Gatesovi v červnu 2011. Předchozí post, který zastával, byl ředitel CIA. Leon Panetta společně s ministryní Clinton přesvědčoval prezidenta Obamu o důležitosti podpory opozičních bojovníků v Sýrii výcvikovým programem (Clinton: 2014: 529). Panetta ve své knize *Worthy fights* potvrdil tvrzení R. Gatese o přílišné snaze Bílého domu o kontrolu ministrů. L. Panetta dále obvinil Obamu ze zdrženlivosti vůči jeho vlastní červené čáře. Nesplnění pozice, kterou zastával vyhlášením červené linie, prý podle Panetty poškodil důvěryhodnost USA. Panetta si navíc stěžoval na snahu Bílého domu kontrolovat i jeho mediální výstupy nebo výpovědi před Kongresem. Na pozici ministra rezignoval v březnu 2013 (Baker 2014; Kakutani 2014; Fournier 2014).

Nástupcem se stal bývalý senátor Chuck Hagel i přes jeho příslušnost k republikánské straně. Ten byl ve výběru pro tým prezidenta Obamy už na začátku prvního období. Do funkce byl jmenován v březnu 2013, tedy půl roku před prolomením červené linie, kterou Obama syrskému režimu prezidenta Asada stanovil. (Gates 2016: 280; U.S. Department of Defense). Hagel ve své funkci čelil nově vzniklému tzv. chalífátu Islámský stát a měl zformovat strategii, jak postupovat v otázce syrské občanské války. Podle rozhovoru, který poskytl *Foreign Policy*, žádná ucelená strategie neexistovala. Po svém odchodu z pozice se vyjádřil, že ani za jeho působení žádná strategie nevznikla. Podle podkladů, které měl Hagel zaslat NSA Riceové v říjnu 2014, stále nebyla přesně vyjasněna strategie vůči Bašaru Asadovi. Chuck Hagel se také kriticky vyjádřil na adresu prezidenta z důvodu přerušení příprav náletu, který měl po porušení červené linie přijít. V neposlední řadě neměl dobrý vztah s NSA Susan Riceovou, které kritizoval styl vedení NSC. Podobně jako Panetta i Hagel mluví o kontrole ze strany pracovníků Bílého domu v souvislosti s mediálním vystupováním. Hagel nakonec po oznámené demisi v listopadu 2014 opustil rezort v únoru 2015 (De Luce 2015; Cooper 2014)

Posledním ministrem obrany v Obamově administrativě se stal Ash Carter, náměstek ministra obrany od roku 2011 do roku 2013. Do funkce byl uveden v březnu roku 2014. Carter ve své knize *Inside the five-sized box* poukazuje na vztah prezidenta Obamy k zavedeným postupům v řešení zahraniční politiky, tento přístup nazýval tzv. „*Washington playbook*“ a pohrdal jím. V některých případech podle Cartera nacházel Obama až zalíbení v nekonvenčních přístupech. Carter taky poznamenává, že prezident Obama byl rozhodný a své volby vždy jasně komunikoval, byl ochotný dělat ústupky a neměl zájem na rozehrávání zákulisních her (Carter 2019: 104–106; Löfflmann 2019: 179). Jako předešní ministři i Carter poukazuje na fakt, že se pracovníci Bílého domu snažili o mikromanagement. Během funkce ministra zahraničí se A. Carter účastnil zasedání Komise vedoucích, které vedla

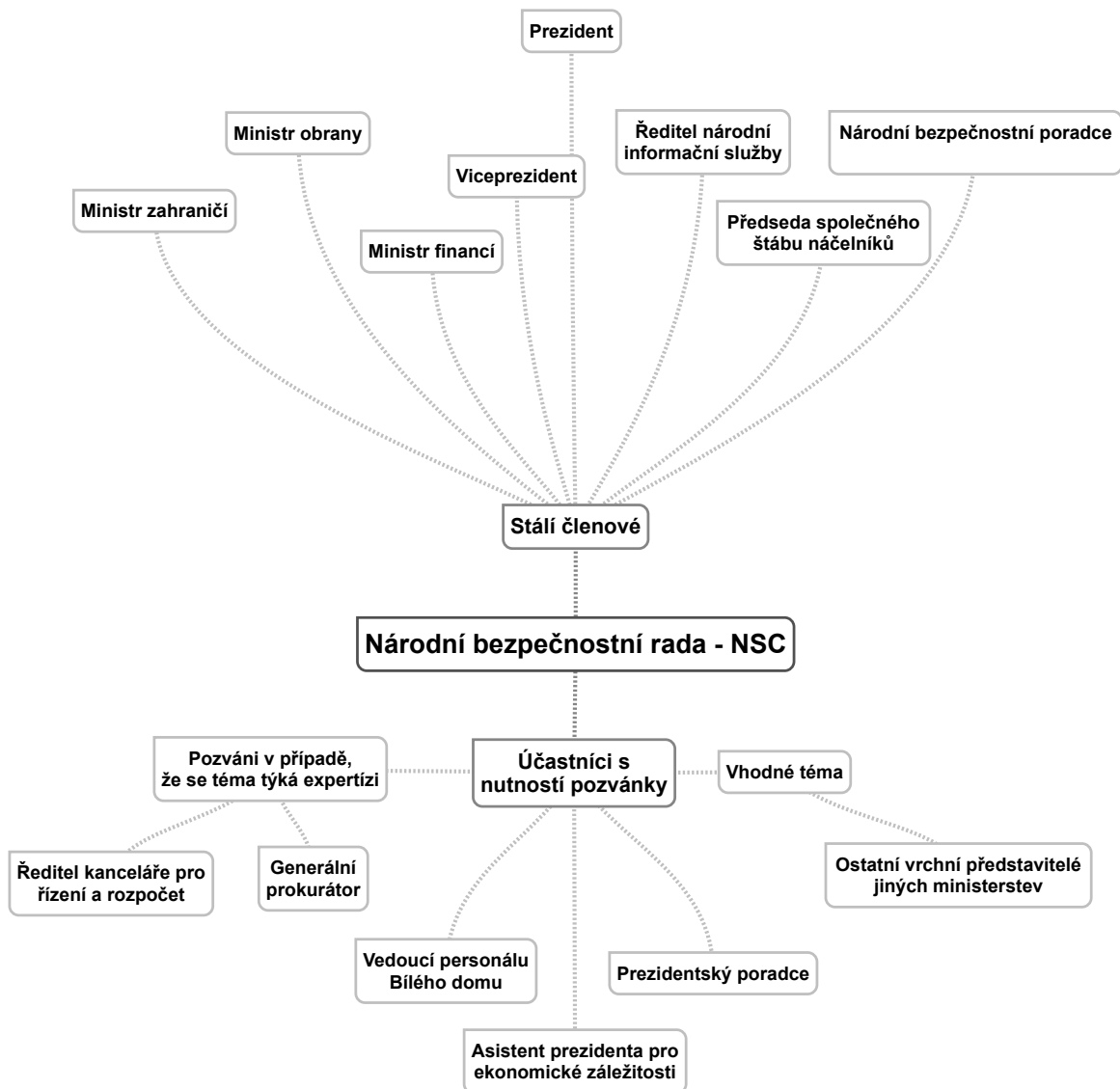
NSA Ricová. V porovnání s předcházejícím NSA Tomem Donilonem, který měl podle Cartera hlubokou nedůvěru v ministerstvo obrany, měl ministr obrany s NSA Riceovou dobrý vztah. Přesto ale ministr Carter kritizuje styl vedení těchto schůzek a tvrdí, že nepřicházely s jiným než vojenským řešením. To mělo za následek absenci návrhů na diplomatická řešení. Stejně tak kritizoval přípravu strategických materiálů pro komisi vedoucích i pro NSC. Carter také zdůrazňoval problematiku přítomnosti velkého množství služebně nižších zaměstnanců, kteří se těchto utajených jednání účastnili. Sám je označuje za zdroje úniku informací tisku a pomluv. (Carter 2019: 107–113). Carter v souvislosti s konfliktem v Sýrii zmiňuje snahu vyhybat se potencionálním konfliktům s ruskými jednotkami. Stejně tak zastával odmítavý postoj ke kooperaci, protože v ní viděl nebezpečí v ospravedlnění ruského jednání v Sýrii (Tamtéž 2019: 251).

4.2.5. Viceprezident

Pozice viceprezidenta v zahraniční politice se odvíjí od jeho zkušeností a zájmu o zahraniční politiku. Příkladem aktivního viceprezidenta může být George W. Bush starší (později 41. prezident USA) (Cameron 2005: 39–40). Viceprezident Biden měl od začátku Obamovy administrativy v kompetenci řešení ukončení války v Iráku, Obama se tak mohl soustředit na domácí otázky. Toto rozhodnutí bylo také ovlivněno změnou přístupu, kdy se těžiště přesouvalo z vojenské na politickou otázku (Indyk, Lieberthal, O’Hanlon 2012: 76). Viceprezident Biden byl také jediným z vysoce postavených činitelů, který odmítal podpořit dočasné navýšení jednotek v Afghánistánu. Ben Rhodes popisuje Bidenovu pozici jako meziprostor nad ministry ale pod Obamou a zároveň bez vlastní vlivné organizace jako je ministerstvo (Rhodes 2019: 65–66). Stahování části jednotek z Afghánistánu vyvolalo další rozpor mezi viceprezidentem a ministerstvem obrany, Gates mluví o nátlaku na tehdejšího, NSA Donilona pro jeho nestrannost a nevraživost vůči vysokým představitelům armády (Gates 2016: 571). Viceprezident Biden obecně zastával zdrženlivější postoj, v otázce vojenské intervence v Libyi, byl proti vojenskému zásahu a stejně tak byl proti nátlaku na egyptského prezidenta Mubaraka (Gates 2016: 512, 519; Rice 2019: 289). Po útocích v Jižní Ghoutě byl viceprezident Biden jedním z vysokých představitelů, kteří se snažili rozporovat Obamovu snahu o získání podpory Kongresu (Power 2019: 264)¹⁵. Hlavním zahraničním poradcem viceprezidenta byl Anthony Blinken, který poté přešel do funkce náměstka NSA a následně se stal náměstkem ministra

¹⁵ Kniha nahlížena ve formátu .epub, stránkování knihy je nastaveno na maximální velikost okna, minimální rozměr písma a písmo Athelas. Citovaná část textu se nachází v první kapitole „Chemical Weapons Were Used“.

zahraničí Johna Kerryho, na jeho místo nastoupil poradce bývalé ministryně Hillary Clinton Jake Sullivan (U.S Department of State; Belfercenter 2020).



Obrázek č. 8: Hierarchie NCS. Zdroj: Fraser Cameron, 2005, str. 40–41, zpracování vlastní.

4.3. Aplikace zvolené teorie na zkoumaný případ

V této části práce proběhne analýza zkoumané problematiky rozhodovacího procesu administrativy Baracka Obamy v případě syrského konfliktu. V první řadě shrnu identifikační znaky pro extrémní polohy dynamiky ve skupině, které byly uvedeny v teoretické části. Tyto identifikační znaky budou aplikovány na zvolený případ. Zvolený případ jsem podrobně popsal v druhé části, která se věnuje konfliktu, vnitřním vztahům a hierarchii uvnitř rozhodovacího orgánu. V této části se tedy nachází syntéza teoretických poznatků přístupu FPA a popsání skutečných událostí s přihlédnutím k subjektivnímu vnímání vybraných důležitých aktérů.

Pro popis groupthinku a polythinku je možné využít skutečnosti, že se jedná o opozita. Jde o dva protilehlé body na ose *con-div* kontinua. V případě dynamiky skupiny, která se blíží ke groupthinku je typické snaha o nalezení řešení i za cenu nezohlednění alternativních přístupů. Dosažení všeobecné spokojenosti s výsledným řešením je pro skupinu hlavním cílem. Dalším ze znaků groupthinku je skupinová autocenzura, členové skupiny se snaží se shodnout jednohlasně a tím rozptýlit pochyby či nejistoty. Členové skupiny se o maximální souznění uvnitř skupiny. Tyto rozhodovací orgány bývají izolovány, často se straní jiných názorů, mají tendenci je pokládat za nepřátelské. (Mintz, DeRouen 2010: 44–45). Naopak skupiny vykazující směřování k opačné straně osy, tedy inklinují k polythinku mají opačné přístupy. Takové kolektivy jsou náchylnější k úniku informací, mají tendenci být rozděleni v řešení otázek. Takové rozdělení přechází až do sporů a bojů o získání převahy nad soupeřem (turf battles). Pro takové skupiny platí také problematika komunikační šumu. Dále je větší možnost, že skupina zaujme pozici s nejmenším možným jmenovatelem. Kolektivy postižené polythinkem, podobně jako kolektivy s dynamikou groupthinku, neprovádí dostatečnou revizi předešlých řešení. Pro skupiny polythinku je časté, že se skrze svoji vnitřní dynamiku dostávají do rozhodovací paralýzy (Mintz, Wayne 2016: 12–17).

Z analýzy jednotlivých autobiografií zástupců vysokých funkcí v administrativě B. Obamy je zřejmé, že zástupci v NSC nejednali vždy v plné shodě a ani o takovou shodu neměli ve většině případů zájem. Konfliktní linie v náhledu na řešení problémů se ukazovaly v různých rovinách. První rovinou je spor v rozhodování realisticky smýšlejících zástupců (např. Tom Donilon, R. Gates, J. Biden), pro které byl podnětem pro zapojení americký zájem, a na druhé straně zástupci idealistického pohledu (např. Ben Rhodes, Susan Rice, Samantha Power), kteří nahlíželi například arabské protesty jako boj za svobodu, který by měli podporovat, pokud je to v jejich možnostech. Další možnou rovinou nahlížení sporu ve skupině NSC je možné pohledem na funkci, a tudíž příslušnost k organizaci. Je možné spatřit rozpor mezi ministry,

kteří mají povinnost obhajovat své kroky před kongresem a kteří zaštiťují svým titulem celou organizaci. V opačném případě poradci, kteří nebyli nikým voleni, se do funkce často dostali díky své předchozí aktivitě ve volební kampani. Všichni ministři obrany bez výjimky označili chování některých poradců prezidenta za mikromanagement (Gates 2016: 392, 594–596; Carter 2019: 126; Cameron 2005: 41).

Dalším jevem, který byl možný spatřit v administrativě B. Obamy jsou úniky informací. Úniky informací byly různého typu, některé se týkaly dalšího postupu v určité problematice, jiné měly formu vyrazených detailů o proběhlé akci a v neposlední řadě byly některé úniky formou vnitřních konfliktů. Nejvýraznějším únikem informací je takzvaná McChrystalova zpráva o stavu Afghánistánu, která unikla do *Washington Post*. V dalších letech je možné vysledovat nedůvěřivost, jak ji popisuje např. A. Carter (Gates 2016: 376–378; Rhodes 2018: 66–67; Carter 2019: 109). Z mnoha úniků této administrativy bylo viněno ministerstvo obrany, ministr Gates ve své biografii popisuje, že však ani pracovníci Bílého domu nebyli bez viny. Někteří (viceprezident Biden, Tom Donilon nebo Dennis McDonough) si měli pravidelně stěžovat na vysoké armádní představitele, na strategii v Afghánistánu a rozhodovací proces NSC (Gates 2016: 378). I během této administrativy můžeme vysledovat úniky, které měly za cíl poškodit jednotlivce. O takové mělo jít v případě prvního NSA, generála Jamese Jonese, který z těchto praktik obvinil Marka Lipperta (Woodward 2011: 158–159). Podobné úniky měly být používány proti Susan Rice, kterou měly poškozovat podřízení H. Clintonové. Důvodem byl spor z dob souboje o vítězství v demokratických primárkách 2008 (Rice 2019: 256).

Dalším bodem, který je označován za symptom polythinku, je nedostatek komunikace a zmatení uvnitř administrativy. Tento problém pocíťoval NSA Jones, který i přes prvotní slib prezidenta o úzkém vztahu neměl přístup k prezidentovi a byl podle svých slov konstantně klamán svými podřízenými. I ministryně zahraničí Hillary Clinton měla mít velmi omezené možnosti přímého kontaktu s prezidentem Obamou. To mělo být snahou personálu NSC (Halper 2016). V podobné míře se snažili členové prezidentova nejužšího kruhu kontrolovat mediální vyjádření členů administrativy (Panetta 2014: 226).

Symptomem polythinku, který se projevoval během tvorby rozhodnutí v NSC bylo také formulování (framing) problémů podle náhledu na svět. Mezi ty, kteří často používali podobné přístup, byl například Ben Rhodes nebo Samantha Power. Existoval tlak na prezidenta, který pramenil z nutnosti být na „správné straně“ historie. Toto pojetí bylo například možné spatřit během rozhodování o zaujetí pozice k protestům v Egyptě. Poradce Ben Rhodes ve své knize popisuje mladší personál žádající změnu v Egyptě, tedy okamžité odstoupení egyptského

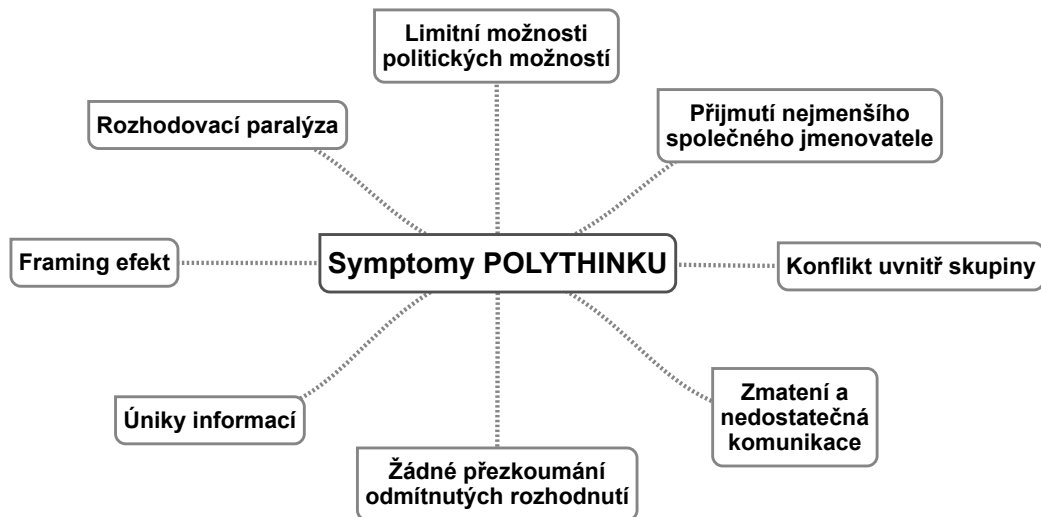
prezidenta Mubaraka. Podobné pojetí je zřejmé během rozhodovacího procesu o mezinárodní intervenci do Libye (Rhodes 2018: 109–115; Rice 2019: 289, 291–292). S tímto je spojené i vnímání prezidentských rozhodnutí. Mnozí z pracovníků Obamova Bílého domu věřili, že některá rozhodnutí předcházejících administrativ, byla vytvořena na základě strachu z následného vnímání okolí. Toto okolí mohlo spatřovat strategický krok jako slabost, tomu se snažily administrativy předcházet a výsledná rozhodnutí tím byla ovlivněna (Kerry 2018: 434).¹⁶

Výrazným znakem je skupinová paralýza rozhodnutí. Tato paralýza v rámci rozhodování přístupu ke konfliktu v Sýrii je zřejmá. Administrativa B. Obamy po celou dobu svého působení hledala řešení této situace. Z vyjádření jednotlivých aktérů je zřejmé, že Sýrie byla častým tématem. Susan Rice ve své knize *Tough Love* vypočítává některé kroky, kterým se měla administrativa vyhnout jako např. ustanovení červené linie nebo vyzvání k odstoupení prezidenta Asada. Přiznává, že za šest let mandátu si Obamova administrativa nebyla schopná se syrským konfliktem poradit. V komisi vedoucích, které jako NSA předsedala, se právě o Sýrii vedly nejtvrďší rozpory (viz obr. č.4). Konstatuje, že pozemní jednotky USA by musely být nasazeny před příchodem ruských jednotek. Tím jasně rámuje interval, ve kterém měly zástupci USA jednat (Rice 2019: 378–379). Americká administrativa na začátku roku 2014 pomalu začínala svou pozornost upínat na rozrůstající se ISIS (Power 2019: 363).¹⁷

Použitím teorie na zkoumaný případ a analýzou literatury autor došel k závěru, že na ose con–div kontinua se chování skupiny NSC pohybuje na polovině osy blízké k extrémnímu bodu polythinku. Dynamika skupiny neprojevovala žádný zjevný znak groupthinku. Naopak je možné pozorovat některé ze symptomů polythinku (viz. výše).

¹⁶ Kniha nahlížena ve formátu .epub, stránkování knihy je nastaveno na maximální velikost okna, minimální rozměr písma a písmo Athelas. Citovaná část textu se nachází v první kapitole „The Open Wound“.

¹⁷ Kniha nahlížena ve formátu .epub, stránkování knihy je nastaveno na maximální velikost okna, minimální rozměr písma a písmo Athelas. Citovaná část textu se nachází v první kapitole „Exit, Voice, Loyalty“.



Obrázek č. 9: Symptomy polythinku. Zdroj: Alex Mintz, Carly Wayne, 2016, str. 7, zpracování vlastní.

V této kapitole autor představil vybrané konflikty, které měly vliv na tvorbu rozhodnutí administrativy prezidenta Baracka Obamy. Jedná se o konflikty, ke kterým se buď prezident Obama upínal v rámci své předvolební kampaně, nebo které ve své funkci prezidenta započal. V další části je popsána skladba orgánu NSC společně s výčtem hlavních aktérů a jejich přístupu ke konfliktu. V kapitole jsou také představeny jejich pohledy na dynamiku ve skupině. V poslední části provádí autor syntézu teoretických poznatků s analýzou, kterou provedl při zkoumání primárních a sekundárních zdrojů s důrazem na autobiografie relevantních aktérů.

Závěr

Práce se zaměřuje na přístup americké zahraniční politiky vůči Syrské arabské republice během období prezidentství Baracka Obamy. Arabská povstání se obecně prokázala jako události s obrovskou dynamikou a těžko předvídatelnými výsledky. Jeden z těchto procesů se uskutečnil v Syrské arabské republice. Podobně jako v několika jiných státech nebyl odpovědí na protesty dialog, ale represe. Násilí, kterým si režim snažil zajistit konec protestů, během krátké doby přerostlo v masové zatýkání a vraždění. Takové chování postupně odsoudily mezinárodní společnosti, ale i jednotlivé země. USA se ke syrskému konfliktu vyjadřovaly od samého počátku, a to s jasně zaujatou pozicí, kdy požadovaly odstoupení Bašara Asada z funkce prezidenta. S pokračujícím konfliktem USA zaujímaly stejnou pozici, tedy odchod prezidenta a snažili se o nové koordinované uspořádání země. K těmto požadavkům navíc přidaly i ustanovení tzv. červené linie. Červená linie měla být nepřekročitelná hranice pro syrský režim, USA v případě režimního chemického útoku proti opozici hrozily odvetným útokem. Po prolomení této hranice USA skrze diplomatická jednání zajistily odebrání režimních zásob chemických zbraní. Konflikt v Sýrii se komplikoval působením nestátních aktérů, kteří se snažily o prosazení extrémistických ideologií. To výrazně komplikovalo tvorbu rozhodnutí, který NSC po celých 6 let aplikoval. Rozhodovací proces uvnitř NSC byl ovlivňován vnějšími zásahy, ale i vnitřním nastavením skupiny, která se snažila o vytvoření strategie vůči konfliktu a výzvam k němu přidruženým. Práce si klade výzkumnou otázku: *K jakému z extrémů dynamiky na ose kontinua mezi groupthinkem a polythinkem se přiklání dynamika skupiny, která tvořila rozhodnutí administrativy USA vůči syrskému občanskému konfliktu?*

Při výzkumu, jaká byla vnitřní dynamika skupiny, což je faktor, který má vliv na její výsledné rozhodování, je použit přístup FPA. Přesněji rozhodování na úrovni skupin. Pro tento případ bylo vhodné zvolit teorii rozhodování v malých skupinách. V jejím rámci je využito hlavně teorie groupthinku a polythinku, tedy dvou extrémních bodů na ose *con-div* kontinua. Problematickým bodem výzkumu rozhodování ve skupinách je selektivní zaujatost, která může výrazně ovlivnit výsledek výzkumu. Výběrové zkreslení je stav, kdy výzkumník nejprve identifikuje neúspěch v přístupu k zahraniční politice a až poté se snaží najít symptomy tohoto neúspěchu, tedy symptomy ukazující na jeden z extrémů. Autor ve své práci nedefinuje přístup Obamovy administrativy jako neúspěch a zaměřuje se pouze na její zařazení na ose kontinua.

První kapitola teoretické části této práce čtenáře uvádí do teorie rozhodovacích úrovní a vývoje teoretického přístupu FPA. Samotné teorii dynamiky se věnuje druhá kapitola. Analýzu dat autor prováděl pomocí teoretického rámce, který představují knihy *Understanding Foreign Policy Decision Making a The Polythink Syndrome*. Praktická část práce je dělena na dva úseky. První je deskriptivní popis událostí, které byly stěžejní v průběhu syrském konfliktu a určovaly jeho další pokračování. Tato část představuje historii Sýrie a události, které předcházely protestům, dále detailně popisuje průběh konfliktu a představuje konkrétní kroky USA. Autor využil hlavně literaturu, která popisuje detailně vývoj v konfliktu a rozšiřující zpravodajské články. Druhý úsek se soustředí na ústřední rozhodovací orgán pro tvorbu zahraniční politiky USA. Prezентuje hlavní účastníky NSC a jejich pohled na rozhodovací proces. Tento oddíl je vytvořen hlavně na subjektivním pohledu jednotlivých účastníků rozhodovacího procesu. Pohled jednotlivých aktérů autor získal z autobiografií, které část členů NSC vydala po skončení svého působení v administrativě. Je zřejmé, že se jedná o subjektivně zabarvený popis událostí. Toho autor využívá k výzkumu a pro použitý přístup je tato literatura vhodná. Problematickou částí práce je nedostatek zdrojů. Ten je způsoben množstvím faktorů. Prvním je aktuálnost zkoumané události. I přesto, že Barack Obama již není prezidentem, detailnější informace ohledně rozhodovacího procesu nejsou dostupné. Odtajnění přepisů jednání může trvat i několik desítek let, pokud takové informace vůbec odtajněny budou. Tento faktor však není důvodem k rezignaci na výzkum, ten autor provedl z dostupných zdrojů. Dalším faktorem je různorodost autobiografií. Autobiografie, jako je například kniha *Služba: Paměti ministra obrany ve válce* od Roberta Gatese, jsou zaměřeny na záležitosti týkající se vztahů uvnitř administrativy, popisují problémy a soustředí se na profesní otázky. Naopak autobiografie jako je např. *Promise Me, Dad: A Year of Hope, Hardship, and Purpose*, kterou sepsal J. Biden, nebyla pro výzkum významná. A to z důvodu zájmu pisatele o jiné než profesní záležitosti. Jeho jednání tak může být zkresleno pohledem jeho spolupracovníků. Někteří členové se k rozhodovacímu procesu a vztahům uvnitř veřejně nevyjádřili. Chybějící pohledy autor nahradil jinými dostupnými zdroji.

Na základě této otázky a teorie, kterou si autor zvolil pro výzkum, bylo poté analyzováno množství přístupných dat. Práce je tedy analyticko-deskriptivní syntézou. Po aplikaci teoretických znalostí na soubor dat, které bylo možné získat autor došel k závěru, že dynamika orgánu NSC byla na ose *con-div* kontinua na straně polythinku. Tedy, že skupina byla rozdělena uvnitř podle přístupu ke konfliktu, který členové podporovali. Tato dynamika měla vliv na celkové řešení konfliktu v Sýrii, který je ovlivňován dalším množstvím faktorů, jako jsou například předešlé zkušenosti NSC s konflikty nebo názor veřejnosti. Autor si plně

uvědomuje, že výsledek jeho výzkumu je součástí množiny faktorů, jež ovlivňovaly přístup administrativy B. Obamy v řešení syrského konfliktu. Přesto se domnívá, že práce je přínosem pro studium zahraniční politiky USA za administrativy prezidenta Obamy.

Námětů na další výzkum spatřuje autor hned několik. Je možné pokračovat ve výzkumu s použitím identické teorie na následující administrativě prezidenta Trumpa. Dalším námětem by mohl být výzkum dynamiky u nejbližších spolupracovníků prezidenta Obamy. Takový výzkum by mohl být založen na použití identického přístupu a analýze skupiny nejbližších spolupracovníků (tzv. inner circle). Na závěr je vhodné dodat, že konflikt v Sýrii dále pokračuje a jeho vývoj je rozhodně nešťastný. Ani v devátém roku občanské války se nedaří najít vhodné řešení pro ukončení konfliktu a obnovení běžného života tamních obyvatel.

Seznam zkratek

BV	Blízký východ
CFP	Compratative foreign policy, Komprativní zahraniční politika
CIA	Central Inteligence Agency, Centrální zpravodajská služba
FPA	Foreign policy analysis, Nanalýza zahraniční politiky
FSA	Free Syrian Army, Svobodná syrská armáda
ISI	Islámský stát v Iráku
ISIS	Islámský stát v Iráku a Sýrii
MENA	Middle east and North Africa, Blízký výcho a Severní Afrika
NATO	Northern Atlantic treary Organization, Severoatlantická aliance
NDF	National Defense Forces, Národní obranné jednotky
NSA	National Security Adviser, Národní bezpečnostní poradce
NSC	National Security Council, Národní bezpečnostní rada
OSN	Organizace spojených národů
RB OSN	Rada bezpečnosti Organizace spojených národů
SDF	Syrian Democratic Forces, Syrské demokratické síly
SOP	Standart Operational Procedure, standartní operační postup
Sýrie	Syrská arabská republika
USA	United States of America, Spojené státy americké
Ženeva II	Ženeva II konference o míru na blízkém východě (2014)
Ženeva III	Mírové rozhovory v Ženevě (2016)

LITERATURA

Al-Qarawee, Harith Hasan. 2014. „IRAQ’S SECTARIAN CRISIS: A Legacy of Exclusion.“ *carnegieendowment.org*, duben 2014 (online, Pdf). (cit 04. 05. 2020). Dostupné z: https://carnegieendowment.org/files/iraq_sectarian_crisis.pdf

Alden, Chris, Aron Amman. 2017. *Foreign Policy Analysis: New Approaches*. New York: Routledge.

Al-Jazeera. 2014. „Assad re-elected in wartime election“ *aljazeera.com*, (online). Dostupné z: <https://www.aljazeera.com/news/middleeast/2014/06/bashar-al-assad-re-elected-syrian-president-20146419457810751.html> (cit. 04. 05. 2020).

Al-Jazeera. 2016. „US debate: Clinton and Trump clash over Syrian war.“ *aljazeera.com*, (online). Dostupné z: <https://www.aljazeera.com/news/2016/10/debate-clinton-trump-clash-syrian-war-161010093723691.html> (cit. 04. 05. 2020).

Al-Jazeera. 2019. „Syrian government seizes assets of businessman Rami Makhlouf“ *aljazeera.com*, (online). Dostupné z: <https://www.aljazeera.com/news/2019/12/syrian-government-seizes-assets-businessman-rami-makhlouf-191224155408157.html> (cit. 04. 05. 2020).

Allison, Graham T. 1971. *The Essence of Decision: Explaining the Cuban Missile Crisis*. New York: Harpercollins.

Arango, Tim, Michael S. Schmitd. 2011. „Despite Difficult Talks, U.S. and Iraq Had Expected Some American Troops to Stay“ *nytimes.com*, (online). Dostupné z: <https://www.nytimes.com/2011/10/22/world/middleeast/united-states-and-iraq-had-not-expected-troops-would-have-to-leave.html> (cit. 04. 05. 2020).

Baker, Peter. 2009. „Biden No Longer a Lone Voice on Afghanistan.“ *nytimes.com*, (online). Dostupné z: <https://www.nytimes.com/2009/10/14/world/14biden.html> (cit. 04. 05. 2020).

Baker, Peter. 2014. „In Book, Panetta Recounts Frustration With Obama.“ *nytimes.com*, (online). Dostupné z: <https://www.nytimes.com/2014/10/07/world/middleeast/ex-defense-secretary-panetta-tells-of-frustrations-with-obama.html> (cit. 04. 05. 2020).

Barr, Kasey Alex Mintz. 2018. „Public Policy Perspective on Group Decision-Making Dynamics in Foreign Policy.“ *Policy Studies Journal* 46 (1): 69–90, (online; Pdf). Dostupné z: <http://doi.wiley.com/10.1111/psj.12249>

BBC. 2011. „Tunisia suicide protester Mohammed Bouazizi dies.“ *bbc.com*, (online). Dostupné z: <https://www.bbc.com/news/world-africa-12120228> (cit. 04. 05. 2020).

BBC. 2011. „Syria turmoil: Political inmates 'freed' after protests“ *bbc.com*, (online). Dostupné z: <https://www.bbc.com/news/world-middle-east-12870679> (cit. 04. 05. 2020).

Beránek, Ondřej. 2013. „Saúdská Arábie mezi kontrarevolucí a revolucí.“ Pp. 9–22 in Ondřej Beránek (ed.). *Arabské revoluce: Demokratické výzvy, politický islám a geopolitické dopady*. Praha: Academia.

Belfer Center. „Jake Sullivan.“ *belfercenter.org*, (online). Dostupné z: <https://www.belfercenter.org/person/jake-sullivan> (cit. 04. 05. 2020)

Biden, Joseph R. 2019. *Promise Me, Dad: A Year of Hope, Hardship, and Purpose*. Maine: Large Print Press.

Borger, Julian, Nick Jopkins. 2013. „West training Syrian rebels in Jordan.“ *theguardian.com*, (online). Dostupné z: <https://www.theguardian.com/world/2013/mar/08/west-training-syrian-rebels-jordan> (cit. 04. 05. 2020).

Burns, William J. 2019. *The Back Channel: A Memoir of American Diplomacy and the Case for Its Renewal*. New York: Random House

Byman, Daniel L., Kenneth M. Pollack. 2001. „Let Us Now Praise Great Men: Bringing the Statesman Back In.“ *International Security* 25 (4): 107–146, (online; Pdf). Dostupné z: <https://www.jstor.org/stable/3092135>

Cameron Fraser. 2005. *US Foreign Policy After the Cold War: Global Hegemon Or Reluctant Sheriff?*. London: Routledge.

Carter, Ash. 2019. *Inside The Five-sided Box*. New York: Dutton.

Chollet, Derek H. 2016. *The Long Game: How Obama Defied Washington and Redefined Americas Role in the World*. New York: PublicAffairs. (.epub)

Clinton Hillary Rodham. 2015. *Těžká rozhodnutí*. Praha: Ikar.

„CNN: Předseda společných náčelníků štábu Dempsey o ozbrojení Syrské opozice“ youtube.com, 17.2.2012 (video). (cit. 04.05.2020). Dostupné z: https://www.youtube.com/watch?v=Mqt0P_K-7E.

CNN. 2009. „Transcript of Obama speech on Afghanistan.“ *cnn.com*, (online). Dostupné z: <https://edition.cnn.com/2009/POLITICS/12/01/obama.afghanistan.speech.transcript/index.html> (cit. 04. 05. 2020).

Cooper, Helene. 2014. „Hagel Resigns Under Pressure as Global Crises Test Pentagon.“ *Nytimes.com*, (online). Dostupné z: <https://www.nytimes.com/2014/11/25/us/hagel-said-to-be-stepping-down-as-defense-chief-under-pressure.html> (cit. 04. 05. 2020).

Crisis Group. 2006. „The Next Iraqi War? Sectarianism and Civil Conflict.“ *Crisisgroup.org*, 27. března 2006. (online, Pdf). (cit. 04. 05. 2020). Dostupné z: <https://www.crisisgroup.org/middle-east-north-africa/gulf-and-arabian-peninsula/iraq/next-iraqi-war-sectarianism-and-civil-conflict>

De Luce, Dan. 2015. „Hagel: The White House Tried to ‘Destroy’ Me.“ *Foreignpolicy.com*, (online). Dostupné z: <https://foreignpolicy.com/2015/12/18/hagel-the-white-house-tried-to-destroy-me/> (cit. 04. 05. 2020).

Dytrich, Ondřej. 2013. „Evropa a Amerika: impéria v rozpacích“ Pp. 166–186 in Ondřej Beránek (ed.). *Arabské revoluce: Demokratické výzvy, politický islám a geopolitické dopady*. Praha: Academia.

Fournier, Ron. 2014. „Why Obama Won't Listen to Leon Panetta.“ *Atlantic.com*, (online). Dostupné z: <https://www.theatlantic.com/politics/archive/2014/10/why-obama-wont-listen-to-leon-panetta/460602/> (cit. 04. 05. 2020).

Gates, Robert M. 2016. *Služba: Paměti ministra obrany ve válce*. Brno: Host

Gelvin, James. 2015. *The Arab Uprisings: what Everyone Needs To Know*. New York: Oxford University Press.

Gray, Jerry. 2002. „President Bush Signs Iraq Resolution.“ *nytimes.com*, (online). Dostupné z: <https://www.nytimes.com/2002/10/16/international/president-bush-signs-iraq-resolution.html?searchResultPosition=2> (cit. 04. 05. 2020).

Hagan, Joe D., Philip P. Everts, Haruhiro Fukui, and John D. Stempel. 2001. „Foreign Policy by Coalition: Deadlock, Compromise, and Anarchy.” *International Studies Review* 3(2): 169–216, (online, Pdf). Dostupné z: <https://www.jstor.org/stable/3186568>.

Halper, Daniel. 2016. „There was never any room for Hillary in Obama's inner circle.“ *businessinsider.com*, (online). Dostupné z: <https://www.businessinsider.com/no-room-for-hillary-in-obamas-inner-circle-2014-12> (cit. 04. 05. 2020).

Harris, William. 2018. *Quicksilver War*. New York: Oxford University Press.

Hermann, Margaret G. 2001. „How Decision Units Shape Foreign Policy: A Theoretical Framework.” *International Studies Review* 3 (2): 47–81, (online; Pdf). Dostupné z: <https://www.jstor.org/stable/3092135>.

Hermann, Margaret G., Thomas Preston, Baghat Korany, and Timothy M. Shaw. 2001. „Who Leads Matters: The Effects of Powerful Individuals.” *International Studies Review* 3 (2): 83–131, (online; Pdf). Dostupné z: <https://www.jstor.org/stable/318656>.

Hill, Evan Christiaan Triebert. 2019. „12 Hours. 4 Syrian Hospitals Bombed. One Culprint: Russia.“ *nytimes.com*, (online). Dostupné z: <https://www.nytimes.com/2019/10/13/world/middleeast/russia-bombing-syrian-hospitals.html> (cit. 04. 05. 2020).

Hof, Frederic C. 2014. „Syria: What Next for Geneva II?“ *atlanticcouncil.com*, (online). Dostupné z: <https://www.atlanticcouncil.org/blogs/menasource/syria-what-next-for-geneva-ii/> (cit. 04. 05. 2020).

Hosenball, Mark. 2012. „Obama authorizes secret support for Syrian rebels.“ *reuters.com*, (online). Dostupné z: <https://www.reuters.com/article/us-usa-syria-obama-order/obama-authorizes-secret-support-for-syrian-rebels-idUSBRE8701OK20120802> (cit. 04. 05. 2020).

Hubbard, Ben, Mark Mazzetti, Mark Lander. 2013. „Blasts in the Night, a Smell, and a Flood of Syrian Victims.“ *nytimes.com*, (online). Dostupné z: <https://www.nytimes.com/2013/08/27/world/middleeast/blasts-in-the-night-a-smell-and-a-flood-of-syrian-victims.html> (cit. 04. 05. 2020).

Hudson, Valerie M. 2014. *Foreign Policy Analysis Classic and Contemporary Theory*. Lanham: Rowman & Littlefield.

Hulse, Carl. 2009. „Obama Is sworn In as the 44th President“ *nytimes.com*, (online). Dostupné z: <https://www.nytimes.com/2009/01/21/us/politics/20web-inaug2.html> (cit. 04. 05. 2020).

Human Right Watch. 2011. „Libya: Arrests, Assaults in Advance of Planned Protests.“ *Hrw.org*, (online). Dostupné z: <https://www.hrw.org/news/2011/02/16/libya-arrests-assaults-advance-planned-protests> (cit. 04. 05. 2020)

Human Rights Watch. 2011. „We’ve Never Seen Such Horror: Crimes against Humanity by Syrian Security Forces.“ *hrw.org* 1. června 2011 (online, Pdf). (cit. 04. 05. 2020). Dostupné z: <https://www.hrw.org/report/2011/06/01/weve-never-seen-such-horror/crimes-against-humanity-syrian-security-forces#page>.

Hürriyet Daily News. 2012. „Spiraling Syria violence pulls friends apart.“ *hurriyetaidailynews.com*, (online). Dostupné z: <https://www.hurriyetaidailynews.com/spiraling-syria-violence-pulls-friends-apart-33204> (cit. 04. 05. 2020).

Kakutani, Michiko. 2014. „On Actions Taken, or Not“ *nytimes.com*, (online). Dostupné z: <https://www.nytimes.com/2014/10/07/books/worthy-fights-by-leon-e-panetta.html?action=click&module=RelatedCoverage&pgtype=Article®ion=Footer> (cit. 04. 05. 2020).

Keefe, Patrick Radden. 2013. „Rocket Man.“ *newyorker.com*, (online). Dostupné z: <https://www.newyorker.com/magazine/2013/11/25/rocket-man-2> (cit. 04. 05. 2020).

Kerry, John. 2018. *Every Day Is Extra*. New York: Simon & Schuster. (.epub)

Kesler, Glenn. 2019. „The Iraq War and WMDs: An intelligence failure or White House spin?“ *washingtonpost.com*, (online). Dostupné z: <https://www.washingtonpost.com/politics/2019/03/22/iraq-war-wmds-an-intelligence-failure-or-white-house-spin/> (cit. 04. 05. 2020).

Kirkpatrick, David D., Steven Lee Myers. 2012. „Libya Attack Brings Challenges for U.S.“ *nytimes.com*, (online). Dostupné z: <https://www.nytimes.com/2012/09/13/world/middleeast/us-envoy-to-libya-is-reported-killed.html> (cit. 04. 05. 2020).

- Letsch, Constanze. 2014. „US drops weapons and ammunition to help Kurdish fighters in Kobani.“ *theguardian.com*, (online). Dostupné z: <https://www.theguardian.com/world/2014/oct/20/turkey-iraqi-kurds-kobani-isis-fighters-us-air-drops-arms> (cit. 04. 05. 2020).
- Lister, Charles. 2015. *The Syrian Jihad: Al-Qaeda, the Islamic State and the Evolution of an Insurgency*. New York: Oxford University Press.
- Löfflmann, George. 2017. *American Grand Strategy under Obama*. Edinburgh: Edinburgh University Press.
- MacAskill, Evan. 2009. „Obama takes final gamble with Afghanistan troops surge“ *theguardian.com*, (online). Dostupné z: <https://www.theguardian.com/world/2009/nov/30/obama-troops-afghanistan> (cit. 04. 05. 2020).
- Matar Linda. 2019. „Macroeconomic Framework in Pre-conflict Syria.“ Pp 95–113 in MATAR, Linda a Ali KADRI (ed). *Syria: From National Independence to Proxy War*. Cham: Springer International Publishing.
- Mazetti, Mark, Adam Goldman, Michael S. Schmidt. 2017. „Behind the Sudden Death of a \$1 Billion Secret C.I.A. War in Syria.“ *nytimes.com*, (online). Dostupné z: <https://www.nytimes.com/2017/08/02/world/middleeast/cia-syria-rebel-arm-train-trump.html> (cit. 04. 05. 2020).
- McHugo, John. 2006. *Syria: a History of the Last Hundred Years*. New York: The New Press.
- Mendel, Miloš. 2015. *Arabské jaro: historické a kulturní pozadí událostí na Blízkém východě*. Praha: Academia.
- Mintz, Alex, Karl DeRouen, Jr. 2010. *Understanding Foreign Policy Decision Making*. New York: Cambridge University Press.
- Mintz, Alex, Carly Wayne. 2016. *The Polythink Syndrome*. Redwood City: Stanford University Press.
- Morin, Jean-Frederic, Paquin, Jonathan. 2018. *Foreign Policy Analysis: A Toolbox*. Cham: Springer International Publishing
- Neack, Laura, Jeanne A. K. Hey, and Patrick J. Haney. 1995. *Foreign Policy Analysis: Continuity and Change in Its Second Generation*. Englewood Cliffs: Prentice Hall.
- Novák, Martin. 2016. „Islámský stát a jeho sebevražedná taktika na bojišti v Sýrii, Iráku a v Africe.“ Pp. 32–62 in Ondřej Beránek, Bronislav Ostránský (ed.). *Islámský stát: Blízký východ na konci časů*. Praha: Academia.
- Obama, Barack. 2008. „My Plan for Iraq.“ *nytimes.com*, (online). Dostupné z: <https://www.nytimes.com/2008/07/14/opinion/14obama.html> (cit. 04. 05. 2020).
- Operation Inherent Resolve. 2016. „About CJTF-OIR“ *inherentresolve.mil*, (online). Dostupné z: <https://www.inherentresolve.mil/About-CJTF-OIR/> (cit. 04. 05. 2020).

- OSN. 2011. S/RES/1973. *un.org*, 13. března 2011 (online, Pdf). (cit. 04. 05. 2020). Dostupné z: <https://www.un.org/securitycouncil/s/res/1973-%282011%29>
- Oweis, Khaled Yacoub. 2010. „Syria and Iran defy Clinton in show of unity.“ *reuters.com* (online). Dostupné z: <https://www.reuters.com/article/us-syria-iran/syria-and-iran-defy-clinton-in-show-of-unity-idUSTRE61O33X20100225> (cit. 04. 05. 2020).
- Panetta, Leon. 2014. *Worthy Fights: A Memoir of Leadership in War and Peace*. London: Penguin Books. (.epub)
- Phillips, Christopher. 2016. *The Battle for Syria*. New Haven: Yale University Press.
- Power, Samantha. 2019. *The Education of an Idealist: A Memoir*. New York: Dey Street Books (.epub)
- Priess, David. 2016. „Five myths about the President’s Daily Brief.“ *Washingtonpost. Com*, (online). Dostupné z: https://www.washingtonpost.com/opinions/five-myths-about-the-presidents-daily-brief/2016/12/29/eeb4bbec-c862-11e6-8bee-54e800ef2a63_story.html (cit. 04. 05. 2020).
- Prifti, Bledar. 2017. *US Foreign Policy in the Middle East: The Case for Continuity*. London: Palgrave Macmillan
- Post, Jerrold M. 1991. “Saddam Hussein of Iraq: A Political Psychology Profile.” *Political Psychology* 12(2): 279–89, (online). Dostupné z: <http://www.polpsych.com/downloads/Saddam%20Complete%20Profile%20Oct%208.htm>
- Reilly, James A. 2019. *Fragile Nation, Shattered Land: the Modern History of Syria*. London: I.B. Tauris.
- Renshon, Jonathan, and Stanley A. Renshon. 2008. “The Theory and Practice of Foreign Policy Decision Making.” *Political Psychology* 29 (4): 509–36, (online, Pdf). Dostupné z: <https://www.jstor.org/stable/20447142>.
- Rhodes, Benjamin. 2018. *The World as It Is: a Memoir of the Obama White House*. London: The Bodley Head.
- Rice, Susan. 2019. *Tough Love: My Story of the Things Worth Fighting For*. New York: Simon & Schuster.
- Roberts, Dan, Tom McCarthy. 2015. „Obama orders US special forces to 'assist' fight against Isis in Syria.“ *theguardian.com*, (online). Dostupné z: <https://www.theguardian.com/world/2015/oct/30/syria-us-deployment-troops-obama-special-operations> (cit. 04. 05. 2020).
- Sands, Phill, Justin Vela, Suha Maayeh. 2014. „Assad regime abetted extremists to subvert peaceful uprising, says former intelligence official.“ *National.ae*, (online). Dostupné z: <https://www.thenational.ae/world/assad-regime-abetted-extremists-to-subvert-peaceful-uprising-says-former-intelligence-official-1.319620> (cit. 04. 05. 2020).

Sanger, Daved E. 2012. „Obama Expected to Name Kerry as Secretary of State.“ *nytimes.com*, (online). Dostupné z: <https://www.nytimes.com/2012/12/17/us/politics/obama-expected-to-name-kerry-as-secretary-of-state.html?searchResultPosition=9> (cit. 04. 05. 2020).

Savage, Charlie. 2007. „Barack Obama's Q&A.“ *boston.com*, (online). Dostupné z: <http://archive.boston.com/news/politics/2008/specials/CandidateQA/ObamaQA/> (cit. 04. 05. 2020).

Schapiro, Avi. 2016. „The Young Men Who Started Syria's Revolution Speak About Daraa, Where It All Began.“ *Vice.com*, (online). Dostupné z: https://www.vice.com/en_us/article/qv5eqb/the-young-men-who-started-syrias-revolution-speak-about-daraa-where-it-all-began (cit. 04.05.2020).

Shadid, Anthony. 2011. „U.S. Ambassador to Syria Leaves Damascus Amid Threats to Safety.“ *nytimes.com*, (online). Dostupné z: <https://www.nytimes.com/2011/10/25/world/middleeast/us-ambassador-to-syria-leaves-damascus-amid-threats-to-safety.html> (cit. 04. 05. 2020).

Sisk, Richard. 2014. „Gates and Panetta Blast Obama for Micromanaging Military.“ *military.com*, (online). Dostupné z: <https://www.military.com/daily-news/2014/11/17/gates-and-panetta-blast-obama-for-micromanaging-military.html> (cit. 04.05.2020).

Simon, Herbert. 1960. *The New Science of Management Decision Making*. New York: Evanston.

Snyder, Richard C., H. W. Bruck, Burton M. Sapin. 1954. *Decision-Making as an Approach to the Study of International Politics*. Princeton: Princeton University.

Spiegel, Peter. 2019. „Afghanistan Papers' shed light on Biden's role in America's longest war.“ *ft.com*, (online). Dostupné z: <https://www.ft.com/content/0c3a069c-2245-11ea-b8a1-584213ee7b2b> (cit. 04.05.2020).

Sprout, Harold, and Margaret Sprout. 1956. *Man-Milieu Relationship Hypotheses in the Context of International Politics*. Princeton: Princeton University.

Sterling, Joe. 2012. „Daraa: The spark that lit the Syrian flame.“ *CNN.com*, (online). Dostupné z: <https://edition.cnn.com/2012/03/01/world/meast/syria-crisis-beginnings/index.html> (cit. 04. 05. 2020).

The Guardian. 2010. „US embassy cables: Syrian spy chief's surprise appearance at US talks.“ *theguardian.com*, (online). Dostupné z: <https://www.theguardian.com/world/us-embassy-cables-documents/250462> (cit. 04. 05.2020).

The Obama White House. „National Security Council.“ *obamawhitehouse.com*, květen 2010 (online). Dostupné z: <https://obamawhitehouse.archives.gov/administration/eop/nsc/> (cit. 04. 05. 2020).

The Obama White House. 2010. „National Security Strategy.“ *The White House*, (online Pdf). (cit. 04. 05. 2020). Dostupné z:

https://obamawhitehouse.archives.gov/sites/default/files/rss_viewer/national_security_strategy.pdf.

The Obama White House. 2011a. „Statement by the President on Events in Tunisia“ *obamawhitehouse.com*, (online). Dostupné z: <https://obamawhitehouse.archives.gov/the-press-office/2011/01/14/statement-president-events-tunisia> (cit. 04.05.2020).

The Obama White House. 2011b. „Executive Order 13572 --Blocking Property of Certain Persons with Respect to Human Rights Abuses in Syria.“ *obamawhitehouse.com*, (online). Dostupné z: <https://obamawhitehouse.archives.gov/the-press-office/2011/04/29/executive-order-13572-blocking-property-certain-persons-respect-human-ri> (cit. 04.05.2020).

The Obama White House. 2011c. „Executive Order 13582-- Blocking Property of the Government of Syria and Prohibiting Certain Transactions with Respect to Syria“ *obamawhitehouse.com*, (online). Dostupné z: <https://obamawhitehouse.archives.gov/the-press-office/2011/08/18/executive-order-13582-blocking-property-government-syria-and-prohibiting> (cit. 04.05.2020).

The Obama White House. 2011d. „Statement by President Obama on the Situation in Syria.“ *obamawhitehouse.com*, (online). Dostupné z: <https://obamawhitehouse.archives.gov/the-press-office/2011/08/18/statement-president-obama-situation-syria> (cit. 04. 05. 2020).

The Obama White House. 2012. „Remarks by the President to the White House Press Corps“ *obamawhitehouse.com*, (online). Dostupné z: <https://obamawhitehouse.archives.gov/the-press-office/2012/08/20/remarks-president-white-house-press-corps> (cit. 04. 05. 2020).

The Obama White House. 2015. „National Security Strategy.“ *The White House*, únor 2015 (online Pdf). (cit. 04. 05. 2020). Dostupné z: https://obamawhitehouse.archives.gov/sites/default/files/docs/2015_national_security_strategy_2.pdf

The New York Times. 2011. „In Syria, Crackdown After Protests“ *nytimes.com*, (online). Dostupné z: <https://www.nytimes.com/2011/03/19/world/middleeast/19syria.html> (cit. 04. 05. 2020).

The Wall Street Journal. 2011. „Interview With Syrian President Bashar al-Assad.“ *wsj.com*, (online). Dostupné z: <https://www.wsj.com/articles/SB10001424052748703833204576114712441122894?mod=searchresults&page=8&pos=1> (cit. 04. 05. 2020).

Weiss, Michael, Hassan Hassan. 2015. *Islámský stát: uvnitř armády teroru*. Brno: Cpress

Woodward, Bob. 2011. *Obama's Wars*. New York: Simon and Schuster

Worth, Robert. 2011. „On Libya's Revolutionary Road.“ *nytimes.com*, (online). Dostupné z: <https://www.nytimes.com/2011/04/03/magazine/mag-03Libya-t.html> (cit. 04. 05. 2020).

UNSCR. 2013. Resolution 2118. *unscr.com*, 27. září. 2013 (online, Pdf). (cit. 04. 05. 2020). Dostupné z:

<http://unscr.com/en/resolutions/2118>.

U.S. Department of Defense. „Chuck Hagel.“ *defense.gov*, (online). Dostupné z: <https://www.defense.gov/Our-Story/Biographies/Biography/Article/602798/chuck-hagel/> (cit. 04. 05. 2020)

U.S. Department of State. „Anthony J. Blinken.“ *2009-2017.state.gov*, (online). Dostupné z: <https://2009-2017.state.gov/r/pa/ei/biog/236057.htm> (cit. 04. 05. 2020)

U.S. Department of State. „John Kerry.“ *2009-2017.state.gov*, (online). Dostupné z: <https://2009-2017.state.gov/r/pa/ei/biog/203657.htm> (cit. 04. 05. 2020)

U.S. Department of State. 2013. „Statement on Syria.“ *2009-2017.state.gov*, (online). Dostupné z: <https://2009-2017.state.gov/secretary/remarks/2013/08/213668.htm> (cit. 04. 05. 2020)

U.S. Mission to International Organizations in Geneva. 2014. „Background Briefing: Geneva II Process and the Overall Situation in Syria.“ *geneva.usmission.gov*, (online). Dostupné z: <https://geneva.usmission.gov/2014/02/01/background-briefing-geneva-ii-process-and-the-overall-situation-in-syria/> (cit. 04. 05. 2020)

Walsh, Nick Paton. 2013. „The secret jihadi smuggling route through Turkey.“ *cnn.com*, (online). Dostupné z: <https://edition.cnn.com/2013/11/04/world/europe/isis-gaining-strength-on-syria-turkey-border/index.html> (cit. 04. 05. 2020).

World Bank. 2017. The Toll of War: The Economic and Social Consequences of the Conflict in Syria. *Worldbank.org*, 10. června 2017 (Online Pdf). (cit. 04. 05. 2020). Dostupné z: <https://www.worldbank.org/en/country/syria/publication/the-toll-of-war-the-economic-and-social-consequences-of-the-conflict-in-syria>.

Yndyk, Martin S., Kenneth LG. Lieberthal, Michael E. O’Hanlon. 2012. *Bending History: Barack’s Obama’s Foreign Policy*. Washington: The Brookings Institution

Seznam použitých obrázků

<i>Obrázek č. 1: Druhy rozhodnutí. Zdroj: Alex Mintz, Karl DeRouen, 2010, str. 16, zpracování vlastní.</i>	12
<i>Obrázek č. 2: Zapojení skupin do rozhodování. Zdroj: Valerie Hudson, 2014, str. 73, zpracování vlastní.</i>	17
<i>Obrázek č. 3: Vizualizace con-div kontinua. Zdroj: Alex Mintz, Carly Wayne, 2016, str. 7, zpracování vlastní.</i>	25
<i>Obrázek č. 4: Hlasování v NSC. Zdroj: Susan Rice, 2019, str. 377, zpracování vlastní</i>	38
<i>Obrázek č. 5: Časová linie hlavních postů. Zpracování vlastní</i>	39
<i>Obrázek č. 6: Rozhodování v NSC. Zdroj: Robert Gates, 2014, zpracování vlastní.</i>	44
<i>Obrázek č. 7: Hierarchie tvorby zahraniční politiky. Zdroj: Fraser Cameron, 2005 zpracování vlastní.</i>	45
<i>Obrázek č. 8: Hierarchie NCS. Zdroj: Fraser Cameron, 2005, zpracování vlastní.</i>	52
<i>Obrázek č. 9: Symptomy polythinku. Zdroj: Alex Mintz, Carly Wayne, 2016, zpracování vlastní.</i>	56

Abstrakt

Autor se v práci soustředí na téma tvorby rozhodnutí. Hlavním cílem práce je analýza dynamiky malých skupin, která má velký význam na výslednou podobu rozhodnutí, která skupina vytvoří. Autor aplikuje teoretické koncepty groupthinku a polythinku, což jsou dva protilehlé body na ose *con-div* kontinua, na syrský konflikt. Konflikt je nahlížen z pozice tvůrců zahraniční politiky USA. Hlavním smyslem práce je analýza vnitřní dynamiky Národní bezpečnostní rady. Na základě toho rozhodnout ke kterému z extrémů byla dynamika této skupiny blíže.

Klíčová slova: USA, Sýrie, rozhodovací proces, FPA, dynamika skupiny, groupthink, polythink, Obama, NSC

Abstract

The author is focused on the topic of decision-making process. The primary goal is the analysis of small group dynamics, which has an immense impact on the final decisions made inside the group. The author is applying the theoretical concept of groupthing and polything, which are two opposite extreme positions on the con-div continuum, on the Syrian conflict. The conflict is viewed through the optics of USA foreign policy decision makers. The main purpose of the research is to analyze inner dynamics of the National Security Council and by that decide to which extreme the National Security Council group is getting closer.

Key words: USA, Syria, decision-making proces, FPA, group dynamics, groupthink, polythink, Obama, NSC