Пит Блейбер

Миссия, люди и я

Уроки бывшего командира отряда «Дельта»

BERKLEY CALIBER
Нью-Йорк

THE MISSION, THE MEN, AND ME

LESSONS FROM A FORMER DELTA FORCE COMMANDER

PETE BLABER

BERKLEY CALIBER, NEW YORK

THE BERKLEY PUBLISHING GROUP
Published by the Penguin Group
Penguin Group (USA) Inc. 375 Hudson Street, New York, New York 10014, USA

Издатель не контролирует и не берет на себя ответственность за вебсайты автора и каких бы то ни было третьих лиц, а также их содержание.

Особая благодарность Шону Нейлору за разрешение воспроизвести отрывки из его книги *Not a Good Day to Die: The Untold Story of Operation Anaconda,* Berkley Caliber Books, 2005.

Авторское право © 2008, Пит Блейбер
Перевод на русский язык © 2020, Сергей Бокарёв

Все права защищены.
Ни одна часть этой книги не может быть воспроизведена, отсканирована или распространена в любой печатной или электронной форме без разрешения. Пожалуйста, не участвуйте и не поощряйте пиратское распространение материалов, нарушающее авторские права. Покупайте только официальные издания. BERKLEY CALIBER и его логотип являются зарегистрированными торговыми марками компании Penguin Group (USA) Inc.

Содержание

Предисловие 7

Введение 10

ЧАСТЬ 1

Глава 1. КАК Я ЗДЕСЬ ОКАЗАЛСЯ 22

Глава 2. ЕСТЕСТВЕННЫЙ ОТБОР 31

Глава 3. ВОЙНА ГОРИЛЛЫ 38

ЧАСТЬ 2

Глава 4. ЛЬЮИС И КЛАРК ОТКРЫВАЮТ БЕН ЛАДЕНА 53

Глава 5. ВЗРЫВЫ ПОСОЛЬСТВ 70

Глава 6. ПРОНИКНОВЕНИЕ В «АЛЬ-КАИДУ» 75

Глава 7. ПУТЕШЕСТВИЕ ПО «БОБУ» 84

ЧАСТЬ 3

Глава 8. ЗАТИШЬЕ ПЕРЕД БУРЕЙ 104

Глава 9. ТЕРАКТЫ 9/11 111

Глава 10. ПРЕДСТАВЛЯЙ ПОТЕНЦИАЛ КАЖДОГО КАК ЧЕЛОВЕКА НА ЗЕМЛЕ 114

Глава 11. ПРЕДСТАВЬТЕ, КАК ИСКАТЬ ЧЕЛОВЕКА НА ЗЕМЛЕ 126

Глава 12. ПРЕДСТАВЬТЕ, КАКИМ ОБРАЗОМ 137

ЧАСТЬ 4

Глава 13. НА ЗЕМЛЕ АФГАНИСТАНА 151

Глава 14. ЕСЛИ РЕАЛЬНОСТЬ НЕ РАЗДЕЛЯЮТ — ЭТО НЕ ЯВЛЯЕТСЯ РЕАЛЬНОСТЬЮ 153

Глава 15. ОРГАНИЗАЦИЯ ДЛЯ БОЯ 161

Глава 16. РАЗВЕДКА НА ГРАНИЦЕ 166

Глава 17. ПРОВЕРКА РЕАЛЬНОСТИ 183

Глава 18. СРАЖЕНИЕ НАЧИНАЕТСЯ 197

Глава 19. ТАКУРГАР 204

Примечания 223

Карты 232

Фотодокументы 237

САМОЕ ЭФФЕКТИВНОЕ ОРУЖИЕ НА ЛЮБОМ ПОЛЕ БОЯ, БУДЬ ТО ВОЙНА, БИЗНЕС ИЛИ ЖИЗНЬ, — ЭТО СПОСОБНОСТЬ ВАШЕГО РАЗУМА РАСПОЗНАВАТЬ ЗАКОНОМЕРНОСТИ.

Если вы сомневаетесь, развивайте ситуацию.
Всегда прислушивайтесь к людям на земле.
Дайте разыграться своему воображению.
Если реальность не разделяют — это не является реальностью.
Не позволяйте чихуахуа загнать себя на дерево.

Сила руководящих принципов этой книги, написанной бывшим командиром отряда «Дельта», заключается в том, что они обеспечивают направление и контекст для того, чтобы одновременно распознавать лежащие в основе жизни закономерности и верить в них — таким образом, мы можем понимать, адаптировать и управлять будущим, когда оно разворачивается перед нами.

Книга о сложностях ведения боевых действий, которая так же применима для решения сложностей в бизнесе и нашей личной жизни. Уроки, которыми Пит делится в этой книге, могут кардинально изменить наше мышление и помочь принимать правильные решения для достижения успеха во всех сферах нашей жизни.

— Кевин Шарер,
Председатель совета директоров и генеральный директор, Amgen

Если вы не можете взять свои непосредственные наблюдения и связать их вместе в единый контекст… то как же вы собираетесь разобраться в ситуации, в которой оказались? Распознавание закономерностей позволяет вам понять, что происходит вокруг вас. Если для вас важна победа в бою, бизнесе или жизни, вы должны прочитать эту книгу.

— Джефф Джонас,
Инженер, глава научных разработок, IBM Entity Analytics

ПРЕДИСЛОВИЕ

Книги, написанные бывшими государственными деятелями, принадлежат к литературе особого жанра. Как может подтвердить любой писатель, написание книги — это монументальный труд, и для того, чтобы день за днем, неделю за неделей, сидеть за столом, постоянно наполняя, взращивая и проливая свет на события, а затем заново все переписывать, простых путей не бывает. Кроме того, бывшие государственные деятели берут на себя задачу сделать так, чтобы содержание книги было лишено любой конфиденциальной информации, которая могла бы помочь изощренному противнику нанести вред Соединенным Штатам или их служащим. Имена, даты, тактика, способы, приемы действий и методы работы — все это необходимо отфильтровать и очистить ради сохранения государственной и военной тайны. Поэтому наиболее важной и неприятной задачей, стоящей перед любым государственным чиновником, который намеревается что-либо опубликовать, независимо от формата публикации, является необходимость обеспечить безопасность действующих лиц и методов их работы. Для военных и разведчиков такая ответственность прописана в формальном соглашении о неразглашении конфиденциальной информации, которое подписывается каждым сотрудником при поступлении на службу в свое подразделение, ведомство, или при вступлении в должность. Такое соглашение запрещает беспрепятственное разглашение следующей информации:

1. Наименование засекреченных подразделений;

2. Имена людей, приписанных или служащих в засекреченных подразделениях;

3. Обсуждение и описание крайних операций и боевых задач, которые являются секретными; и

4. Обсуждение секретных тактик, приемов, методов и способов действий.

Гарантии о неразглашении конфиденциальной информации

1. Мое бывшее подразделение, оперативный отряд Сил специальных операций «Дельта» (или просто отряд «Дельта»), носит то же самое название, которое географы используют для обозначения конца реки, т.е. того места, в котором она впадает в море или океан. Этой греческой буквой также обозначают разницу. Неофициально это название и само подразделение считаются в армии засекреченными, однако слова «Дельта» или «отряд “Дельта”» настолько популяризированы Голливудом и издательской индустрией, что можно утверждать, что они скорее уже являются достоянием общественности. Кроме того, в моих официальных служебных отчетах, которые не засекречены и доступны для общественности, также записаны даты и конкретные задания, которые я выполнял, будучи военнослужащим этого подразделения. На самом же деле реальность такова, что те из нас, кто там служил, название «Дельта» используют редко. Вместо этого мы почти всегда называем нашу организацию «Подразделением». Поскольку я попытался написать эту книгу с использованием точного, основанного на реальности, контекста, то «Подразделение» — это тот термин, который я наиболее часто использую на протяжении всей книги. Когда в этой работе я ссылаюсь на другие военные или правительственные

организации, учреждения, или их деятельность, я делаю это только в интересах преемственности и только в том случае, если об участии этих организаций в рассматриваемой операции уже упоминалось в других публикациях или в официальных несекретных государственных документах.

2. Для этих же целей я использую прозвища, клички, звания и псевдонимы. Опять же, я делаю это с целью защитить людей, подразделения, учреждения, их деятельность, тактику, приемы и способы действий от вскрытия или нанесения ущерба со стороны изощренных врагов Соединенных Штатов. Иногда, в интересах преемственности с предыдущими публикациями, я привожу настоящие имена некоторых публично признанных высших военачальников, но это происходит только тогда, когда никакой необходимости в сохранении тайны нет. В противном случае я намеренно обезличиваю эти истории, чтобы сохранить анонимность вовлеченных в них лиц. Поэтому, если имя человека не указано в прямой цитате из книги или периодического издания, я называю его только по должности (например, «командующий»).

Даже когда военные руководители упоминаются в других открытых источниках, например, в таких бестселлерах, как «Не лучший день для смерти» и «Кобра II», я упоминаю только их служебное положение, поскольку мой замысел состоит не в том, чтобы давать оценку чьим бы то ни было действиям, а скорее, чтобы извлечь из их действий или самой операции вечно актуальные уроки и поделиться ими в виде руководящих принципов.

3. Все операции, о которых рассказывается в этой книге, были описаны в других многочисленных гражданских и правительственных публикациях. Истории обо мне и моих людях в Афганистане и Ираке описаны в двух бестселлерах, перечисленных выше. Вооруженные силы не выразили никакого беспокойства по поводу того, что эти авторы использовали мое настоящее имя для пересказа событий, описанных в этих работах. В обоих случаях армия никогда не спрашивала у меня разрешения использовать мое имя или фотографии прежде, чем одобрить эти книги для публикации и превращения их в достояние общества.

4. Я старательно избегал вдаваться в подробности, касающиеся любой тактики, методов и способов действий, используемых любой военной организацией. Как описано в первой главе этой книги, ключ к успеху на всех полях сражений — в прошлом, настоящем и будущем — имеет очень мало общего с электронными взрывными устройствами и сверхсекретными технологиями. Вместо всего этого, все дело состоит в том, как вы думаете, как вы принимаете решения и как вы их реализуете на практике — и ни одно из этих действий не может быть должным образом «засекречено».

Содержание этой книги — это настолько четкий, подробный и точный отчет о событиях, в которых я принимал участие, и о том опыте, который я приобрел, насколько это было возможным при святом соблюдении описанных выше требований к сохранению государственной тайны.

Все материалы, содержащиеся здесь, были получены из несекретных публикаций и источников. Ничто из написанного в этой книге не предназначено для официального или неофициального подтверждения или опровержения каких-либо описанных событий или взглядов любого лица, правительственного органа или учреждения. Идеи, изложенные в этой книге, основаны на моем личном восприятии, опыте и взаимоотношениях с другими людьми. Если кажется, что в рассказе недостает каких-

либо фактологических подробностей, то причина этого, скорее всего, заключается в необходимости сохранения государственной тайны.

В попытке сокрыть природу и характер конкретных операций, а также защитить отдельных лиц, участвовавших в некоторых из описываемых событий, мне иногда приходилось позволять себе определенные вольности с изложением дат, времени или хронологии. Тем не менее, ни одна из предпринятых мер предосторожности подобного плана не влияет на контекст урока, который раскрывает та или иная история, и не компрометирует официальные лица или органы, которые могли принимать в ней участие.

Ради обеспечения связности содержательной части книги, я включил в нее описания некоторых событий, в которых я не был непосредственным участником. Опять же, эти оценки и описания я использую только для того, чтобы подчеркнуть общий урок (как, например, историю Джона Уокера Линда, чтобы показать полезность развития ситуации). В других случаях, таких как описание сражения у Шахикот, я привожу точку зрения некоторых моих людей, потому что без их рассказов невозможно дать точное и полное описание случившегося. Сведения об этих эпизодах накапливались вследствие личных бесед, дискуссий с руководителями, обсуждений итогов операций и из многочисленных письменных документов, созданных непосредственно после каждого события. Все эти документы являются несекретными и общедоступными. В каждом случае я старался сохранять верность фактам самого этого события.

Наконец, бой подобен жизни — нет двух людей, которые видят или переживают его одинаково. Эта книга — мой отчет о том, что происходило. Если в описываемых здесь событиях есть какие-либо неточности, то ответственность за это лежит только на мне, ведь в этой книге представлены только мои взгляды, а не взгляды Армии США, Министерства обороны США или кого-либо еще.

ВВЕДЕНИЕ

МИССИЯ, ЛЮДИ И Я

11 апреля 2003 г.

Мы называли себя «Росомахами», [1] и наша задача состояла в «мародерстве».[1] Находились мы в пятистах милях за линией фронта. «Росомахами» командовал я, а они называли меня «Пантерой».

Была безлунная и очень холодная ночь. Двенадцать замаскированных машин высокой проходимости скрытно ползли по пустыне. Ведомые тяжеловооруженными и плотно закутанными оперативниками «Дельты», автомобили тихо хрустели своими широкими «зубастыми» шинами по замерзшему песку. Прямо впереди, купаясь в зеленом сиянии очков ночного видения, лежало пустынное восьмиполосное шоссе, которое отделяло Тикрит — родной город Саддама — от края пустыни. [2] На протяжении более пятидесяти лет ни одно воинское подразделение Запада не видело и не ступало в этот самый современный и фанатично преданный своему лидеру иракский город. Всего через день после того, как рухнул иракский режим, Саддам и его приспешники официально оказались в бегах. [3] «Росомахи» шли по их следу.

Место нашего назначения находилось за «клеверным листом»,[2] в нескольких сотнях метров далее вниз по шоссе. Не имевшие никакой броневой защиты, двенадцать машин «Дельты» цеплялись за каждый свободный дюйм массивных бетонных опор, обеспечивающих относительное укрытие. Оказавшись на позиции, мы передали кодовое сообщение нашим пяти танкам, которые начали выползать к нам из темноты.

Звук этих неуклюжих коробок, совершенно невидимых невооруженным глазом, едва различались чутким ухом. Они должны были выдвинуться на верхний уровень развязки. Оказавшись наверху, танки разъехались в стороны и спустились вниз на половину по каждому из съездов, после чего замерли в тишине. Имея тепловизионные ночные прицелы, и развернув в стороны свои орудия, они могли обеспечивать круговое наблюдение и охранение. Пятый танк остался наверху, откуда открывался вид на лежащий перед ним «задний двор» Саддама.

Развернувшись к пустыне спинами, «Росомахи» заняли свои позиции.

Внешне Тикрит выглядел как любой современный город: многоквартирные дома, заправочные станции, мигающие светофоры, машины, припаркованные вдоль обсаженных пальмами улиц. Однако за исключением одной малоуловимой детали, в нем ничего не двигалось — ни человек, ни зверь. Многолетний опыт проведения операций в городских условиях научил нас тому, что если в городе все спокойно, то

---

[1] Здесь имеются ввиду рейдовые действия. Сам термин пришел со времен Второй мировой войны, он использовался для описания действий трех тысяч американских добровольцев из 5307-го сводного временного подразделения, называвшихся также «Мародерами Меррилла» в тылу японцев в Бирме. Они зачастую выходили за пределы страны и вели ожесточенные бои за каждый опорный пункт. Их возглавлял армейский офицер Фрэнк Д. Меррилл (прим. автора)

[2] Кольцевая многоуровневая развязка на автостраде (далее примечания переводчика указываются без отдельной оговорки).

обычно это означает, что что-то идет не так. Выставив вперед оружие и замерев, ведя наблюдение, мы могли слышать собственное дыхание, замерзавшее перед нашими лицами.

В одно мгновение призрачный город с ревом ожил. Вражеские дульные вспышки заплясали по всей городской окраине, подобно фотовспышкам на Суперкубке,[3] за исключением того, что эти вспышки выплевывали трассирующие выстрелы, мгновенно заплясавшие вокруг танков. Огневые позиции противника находились повсюду: в жилых домах, витринах магазинов, переулках. Грузовики-пикапы с пулеметами в кузовах выскакивали из гаражей, и носились взад и вперед по перекресткам, подобно разъяренным тараканам.

Сидя в своей машине, стоявшей на вершине «клеверного листа», Билл, мой заместитель, оценивал обстановку. [4] Один из самых опытных боевых командиров в Подразделении, [5] он намеренно использовал спокойный тон, когда связывался по радио с танками.

— Я «Эхо 0-2» — задний ход.

Отъезд назад позволял танкам использовать высоту каждой эстакады «клеверного листа» в качестве защиты от пулеметного огня с земли. По мере того как их гусеницы набирали обороты, танковые сверхсложные системы управления огнем, тепловизионные ночные прицелы и баллистические компьютеры обрабатывали цифровые данные для своих 120-миллиметровых башенных орудий, чтобы открыть ответный огонь. Из стволов вылетели тридцатифунтовые снаряды. Демаскированные собственными вспышками выстрелов, вражеские позиции стали уничтожаться. Углы зданий обрушивались, витрины выносились, и разъяренные тараканы-пикапы проделывали огненные сальто назад. Тем не менее интенсивность вражеского огня не снижалась. Даже в военное время, наблюдая за ночной атакой, большинство солдат засыпают, и поначалу мы вступили в бой только с теми, кто бодрствовал и нес охранение, но с каждой минутой все больше и больше человек пробуждались от тепла и дремоты в своих ячейках, хватали оружие и присоединялись к схватке.

Все, кроме одного танкиста, на приказ отойти ответили утвердительно.

— Эээээ… «Эхо 0-2», у нас проблема, — наконец ответил пропавший танковый экипаж.

— Я «Эхо 0-2». В чем дело?

— Должно быть, мы наткнулись на какой-то телефонный провод, когда спускались вниз по съезду, сейчас он полностью намотался на гусеницы, и я не могу вернуться назад.

— Я «Эхо 0-2». Хорошо, как скоро вы сможете освободиться?

— Не знаю — мы под сильным обстрелом! — крикнул тот в ответ. На заднем фоне ритмично стучал пулемет .50-го калибра.

— Я «Эхо 0-2». Ждите на месте, я пришлю вам помощь.

Прежде чем Билл успел передать сообщение, группа из пяти оперативников «Дельты» спринтерским бегом на полусогнутых бросилась вперед. На вершине развязки пять человек разделились и присоединились к каждому из пяти танков, чтобы помочь скорректировать их огонь и успокоить нервы.

---

[3] Суперкубок (*Super Bowl*) — финал чемпионата США по американскому футболу.

Находясь в нашем укрытии в нескольких километрах далее в пустыне, я внимательно слушал радиопереговоры и наблюдал за растущей плотностью и скоростью заградительного огня трассирующих боеприпасов, которые дугой проносились по черному, как смоль, небу. Я оценил обстановку. «Если противник будет продолжать атаковать, ему понадобится помощь», — подумал я. Связавшись с ударными вертолетами, болтающимися в небе на расстоянии ста миль, я приказал им подлететь поближе к перекрестку шоссе и приготовиться принять целеуказание от Билла и/или его людей. [6]

Билл вызвал меня первым:

— «Эхо 0-1», я «Эхо 0-2». Находимся под довольно сильным обстрелом со всех сторон. У меня один танк застрял на каком-то телефонном проводе. — Билл все еще говорил спокойно, но каждый раз, когда он выходил в эфир, на фоне его речи я слышал рев башенных орудий танков. [7]

Издалека послышалось вызванное допплеровским эффектом[4] *вуп-вуп* ударных вертолетов. По мере их приближения частота звука росла, затем он пронзительно прокатился над нашими головами и ринулся прямо в бой. Пятисекундные очереди вертолётных 7,62-миллиметровых пулеметов Гатлинга,[5] напоминающие звук бензопилы, возвестили противнику об их прибытии. Сражение продолжалось.

*****

Перед тем как ранним вечером «Росомахи» выехали из укрытия, я собрал их вместе и обратился ко всему отряду. Я хотел убедиться в том, что мы не становимся жертвами нашего собственного «цирка», — у всех нас должно было быть одинаковое понимание реальности насчет того, кем мы являлись, кем мы не являлись, и какова была наша задача, которую мы попытаемся реализовать в ту ночь.

Спрятавшееся за песчаными дюнами и окруженное почти непроходимыми пустынными руслами, известными как *вади*, наше укрытие представляло собой крошечное скопление одноэтажных зданий, которые когда-то служили самой секретной и безопасной из всех иракских военных баз, такой себе иракской версией Зоны 51 в пустыне Невада.[6] Совершенно заброшенное и недоступное для всех, кроме нескольких высших должностных лиц иракского правительства, оно был специально создано для того, чтобы быть переделанным в наше «мародерское» логово.

Мы назвали себя «Росомахами» в честь группы подростков, которая напала на вторгшуюся Советскую Армию в знаменитом фильме «Красный рассвет».[7] [8] Подобно

---

[4] Эффект Допплера — изменение частоты и, соответственно, длины волны излучения, воспринимаемой наблюдателем (приёмником), вследствие движения источника излучения и/или движения наблюдателя (приемника).

[5] Семейство многоствольных скорострельных пулеметов, построенных по схеме Гатлинга с вращающимся блоком стволов.

[6] Зона 51 (*Area 51*) — общее название секретного комплекса объектов ВВС США на невадском полигоне. Расположена в южной части штата Невада, в 134 км к северо-западу от Лас-Вегаса.

[7] Красный рассвет (*Red Dawn*) — американский художественный фильм 1984 года о Третьей мировой войне и вторжении советских войск в США.

киношным «Росомахам», мы также использовали маскировку и обман, чтобы запутать врага и ввести его в заблуждение. Большинство из нас за свою карьеру много раз работали под прикрытием: в качестве бизнесменов, туристов, даже как группа антропологов на раскопках в пустыне. Наш подход состоял в том, чтобы слиться с толпой где угодно. Это был образ жизни. Однако никто из нас никогда не пробовал проделать то, что мы проделывали сейчас, во время этой операции в иракской пустыне: замаскироваться под танковую дивизию.

Говорят, что вы не можете судить о книге по ее обложке, но мы надеялись, что иракские военные сделают именно так — это было что-то вроде современной версии Троянского коня. [9] Вот только вместо того, чтобы пытаться казаться безобидным, чтобы обмануть врага и заставить его ослабить бдительность, подобно тому как греки использовали коня против Трои, мы пытались казаться грозными, чтобы заставить врага поверить, будто мы являемся авангардом огромной танковой дивизии. Мы полагали, что путем проведения внезапных операций в стиле «ударь и беги» против иракских военных частей, защищающих центральный Ирак, мы сможем вселить страх и панику в их сердца и заставить их поверить, что мы окружили их и что их положение безнадежно.

До сих пор «Росомахи» действовали весьма успешно. Мы провели одно из самых длительных наземных проникновений в тыл врага за всю историю современной войны. [10] Сочетая точный огонь с точным маневром, наши небольшие, но ловкие силы смогли добиться результата, несопоставимого с нашей численностью и затраченным усилиям. [11] Целые вражеские бригады оказались разбитыми и разбежались при виде наших «мародеров» и шухере наших «мародерских» набегов. Это был первый случай в истории, когда силам специальных операций для проведения специальных действий в тылу врага было придано танковое подразделение. Мы уничтожили сотни боевых машин Саддама — танки, артиллерию, ракетные установки и реактивные самолеты, большинство из которых бросались их расчетами и экипажами за несколько секунд до того, как мы буравили их с помощью «технологического пира» лазерных и высокоточных боеприпасов.

Наша уловка намного превзошла наши самые оптимистичные ожидания. [12] Мы выполнили свою общую задачу, заставив Саддама и его высших генералов поверить, что основное наступление ведется к западу от Багдада, а не оттуда, откуда на самом деле наступали все силы вторжения — с юга. [13] Иракские генералы соответствующим образом расположили свои оборонительные силы, и вследствие попыток обороняться везде они не смогли защититься нигде. С падением иракского правительства мы оказались единственным барьером между Саддамом и его последним потенциальным путем бегства из Ирака. Наша ложная танковая дивизия создавала впечатление, что обширные пустыни Северо-Западного Ирака оказались наглухо закрыты, заставив Саддама и его приспешников уйти в подполье, а не в изгнание, где они почти наверняка избежали бы правосудия (см. карту 1).

Однако реальность нашей хитрости заключалась в том, что наш Троянский конь начал хромать. Мы начали операцию с десятью танками, доставленных нам с помощью C-17 под покровом ночи на взлетно-посадочную полосу, которую мы выскребли в пустыне, пока пробивались через безлюдные земли западного Ирака, напоминающих марсианский ландшафт. [14] Сотни километров труднопроходимой, бездорожной пустыни без всякой материально-технической поддержки легли тяжким бременем на

десяток танков, [15] численность которых поначалу, когда двигатели перетрудились и частично вышли из строя, сократилась до пяти, а затем что-то сломалось на каждом из оставшихся пяти машин. Все они остро нуждались в техническом обслуживании и ремонте, но организовать его было невозможно.

У нас не было ни обслуживающего персонала, ни запасных частей, и мы никак не могли их достать. И не из-за какого-то бюрократического недосмотра, а потому что мы верили, что для успеха в «мародерстве» нам нужно быть ловкими, а если вы хотите быть ловкими, то должны быть быстрыми. Обычные военные описывают соотношение боевых войск и войск обеспечения выражением «зуб к хвосту» и многие специалисты традиционно называют идеальным соотношение один к девяти. Наше же соотношение было сейчас было один к одному — мы были на 100 процентов зубастыми, и с нулевым хвостом, который мог бы замедлить наше передвижение. [16]

Когда я говорил в тот вечер, вокруг меня собралось около сотни тяжеловооруженных и рано поседевших воинов. Не имея доступа к проточной воде и без пополнения запасов, они носили ту же одежду и имели те же гигиенические принадлежности, что и двадцать четыре дня назад. На их лицах застыло выражение чистого, неподдельного мужества.

— Не забывайте, что мы — небольшие подвижные силы; у нас нет достаточной боевой мощи или бронезащиты, чтобы противостоять крупным иракским механизированным частям или сражаться с повстанцами в городских районах, где они могут использовать тактику «роя», чтобы разрезать нас на части.

Я сделал паузу, пока некоторые оперативники что-то бормотали. Многие из мужчин, сидевших передо мной, проели свои зубы в Сомали, на улицах Могадишо. Некоторые из их лучших друзей были разорваны на куски, сопровождая злополучный конвой, который беспомощно двигался по улицам Могадишо, чтобы найти место крушения вертолета. Они с кристальной ясностью понимали, что может сделать «роящийся» враг с машинами, загнанными в тесные хаотические рамки городских джунглей.

— Ваша сегодняшняя миссия — провести демонстрацию силы на окраине Тикрита. [17] Мы не пытаемся захватить местность или уничтожить объект; это будет операция, основанная на демонстрационных действиях. Наша цель — заставить вооруженные подразделения в Тикрите поверить, что они окружены крупным американским бронетанковым формированием. Но для этого мы не можем просто прятаться в пустыне, мы должны показать им танки. Приближайтесь к окраинам города с крайней осторожностью; это родной город Саддама, и мы знаем, что для его обороны он держит там своих самых преданных, хорошо вооруженных людей, защищающих его. Мы хотим подобраться к врагу достаточно близко, чтобы он смог нас увидеть, но не хотим вступать в решительное сражение. Все время держитесь спиной к пустыне. [18]

*****

— «Эхо 0-1», я «Эхо 0-2». Докладываю обстановку. — Это опять был Билл. — Здесь становится жарковато. По нашим оценкам, перед нами не меньше пятисот врагов. — Он сделал паузу. — У них есть тяжелое оружие и РПГ. — Снова пауза. — Все дороги в город забаррикадированы, вдоль улиц расположены окопы с огневыми

позициями, бункеры на крышах зданий и множество противотанковых орудий, установленных на автомобилях. Прием.

— Какие будут предложения? — спросил я его.

— Моя задача состоит в демонстрации силы, и мы определенно устраиваем шоу. — Он сделал паузу. — Вы сказали мне не вступать в решительное сражение, но даже если бы вы не сказали мне этого, то нас сильно превосходят численностью и вооружением, и прямо сейчас я реально опасаюсь потерять танк. Предлагаю: мы продолжаем атаковать и уничтожать противника, но как только освободим запутавшийся танк, мне нужно будет отступить в пустыню, чтобы не попасть под обстрел.

— Вас понял, одобряю. Как только этот танк освободится, отходите в пустыню и возвращайтесь к нашему укрытию, — передал я ему.

— Конец связи, — ответил Билл.

Через долю секунды после того, как Билл отключился, радио снова затрещало и ожило.

— Я «Змей-01». Какого хрена, что у вас там происходит? [19]

Это был наш командующий. Он следил за нашими радиопередачами со своего командного пункта, находившегося в другой стране, более чем в трехстах милях отсюда. [20]

Я не совсем понял смысл его вопроса, поэтому быстро обобщил нашу боевую задачу, а затем уточнил информацию о текущей обстановке у противника.

— Запрещаю, запрещаю, запрещаю! Вы не должны покидать город! Я хочу, чтобы вы продолжили двигаться вперед в город и уничтожили врага, — рявкнул он. [21]

Находясь в своем кондиционированном командном пункте, генерал видел сражение как серию цветных компьютерных иконок на гигантском плоском экране монитора. Он слышал эту битву как серию урезанных вопросов между мной и Биллом во время наших прерывистых спутниковых радиопередач. Чего он не мог видеть, так это вражеских войск, пытающихся прорваться через «клеверный лист», или прочных блокпостов, которые они так удачно соорудили на дорогах, ведущих в город. Он не чувствовал ни пронизывающего холода, ни той уязвимости, которую ощущало большинство «Росомах» в безоружных и незащищенных машинах, на которых они ехали. Он не слышал ни треска вражеских пуль, щелкающих над головами людей, подобно хлыстам, ни выводов, которые делали люди на земле относительно жестокой реальности их нынешнего затруднительного положения. У генерала не было никакого контекста событий.

За день до этого, в пятистах милях к югу, бронетанковые дивизии, шедшие во главе основной атаки коалиции, проникли в Багдад, испытывая шок и благоговейный трепет перед тем, что с того дня на военном жаргоне получило название «Громовой бросок».[8] Они сокрушили сопротивление противника, направив колонну бронетехники в самое сердце города.

[8] Рейд батальонной тактической группы 1-го батальона 64-го бронетанкового полка 2-й бригады 3-й пехотной дивизии Армии США с целью прощупывания обороны иракцев. Начался к югу от Багдада и шел по основным дорогам в сторону нового аэропорта. Более подробно это

Более чем вероятно, что наш командующий видел подобное же великолепие для нашей поддельной бронетанковой колонны. [22] Но «Громовой бросок» не был нашей миссией, и мои люди только притворялись частью бронетанковой дивизии. Настоящая бронетанковая дивизия имеет более трехсот танков и вдвое больше бронетехники поддержки. У нас же было всего пять танков, и по крайней мере в одном из них жизнь поддерживали искусственно. Атаку на Багдад осуществляли более 150000 человек и несколько сот боевых машин, мы же находились на окраине родного города Саддама, имея в своем составе чуть меньше сотни людей.

Уважительным, но деловитым тоном я напомнил командующему, в чем состоит наша задача, а затем еще раз повторил серьезность положения.

— Я уже приказал Биллу выйти из боя и вернуться в пустыню, чтобы перегруппироваться. — Генерал ничего не ответил.

Через несколько секунд зазвонил мой защищенный спутниковый телефон — это был заместитель генерала. Он потратил пару мучительно долгих минут, пытаясь по-сократовски задавать вопросы,[9] чтобы заставить меня передумать. Я был терпелив с генералом, но находился в эпицентре операции, и жизнь моих людей висела на волоске. Каждая секунда, потраченная на то, чтобы успокоить его, тратилась впустую из-за необходимости концентрировать свое внимание на бое — я больше не мог болтать, поэтому сообщил ему то же самое, что и командующему: «Это не наша задача; обстановка не оправдывает этого, и я уже приказал своим людям отойти».

Вокруг «клеверного листа» враг продолжал давить. Скоростные грузовики-пикапы пытались атаковать танки в лоб, противник пытался найти брешь в броне нашего троянского коня. Большинство боевых вертолетов были поражены огнем из стрелкового оружия и запросили разрешение на отход. [23] Каждый человек на перекрестке сражался с кишащим вокруг врагом, используя все оружие, которое было у него под рукой. Находиться в меньшинстве и уступать в вооружении было тем, к чему мои ребята были прекрасно подготовлены, и они были уверены, что смогут справиться — по крайней мере, некоторое время. Их лишь начали беспокоить радиопереговоры между генералом и мной, которые транслировались в каждой машине и в наушниках каждого человека.

Мой спутниковый телефон зазвонил еще раз. Это снова был заместитель генерала. Армейский полковник и в самом деле был хороший парень, но он со своим боссом оказался зажатым между молотом и наковальней.

— Послушай, Пит, я думаю, тебе следует послать своих ребят в город. Если ты не… эээ… пройдешь через этот город, может пострадать твое… эээ… будущее как командира. — Телефон отключился.

Трое человек вокруг меня прекратили свои занятия и уставились на меня с широко раскрытыми глазами.

сражение описано в книге *Thunder Run: The Armored Strike to Capture Baghdad by David Zucchino*, 22 March 2004.

[9] Метод Сократа — метод, названный в честь древнегреческого философа Сократа, основывающийся на проведении диалога между двумя индивидуумами, для которых истина и знания не даны в готовом виде, а представляют собой проблему и предполагают поиск. Этот метод часто подразумевает дискуссию, в которой собеседник, отвечая на заданные вопросы, высказывает суждения, обнаруживая свои знания или, напротив, своё неведение.

— И что ты собираешься делать, Пантера? — прошептал один из них.

«Помни о принципе 3М», — подумал я.

3М — это руководящий принцип, который я усвоил в самом начале своей военной карьеры и который с тех пор руководил моими действиями и создавал мне контекст. В 1985 году, когда я был новоиспеченным младшим лейтенантом, прибывшим для прохождения военной службы в Корее, мой командир батальона, спокойный уравновешенный ветеран Вьетнама, внешне напоминавший человека Мальборо,[10] *вызвал меня в свой кабинет и спросил, слышал ли я когда-нибудь о принципе 3М.*

— Нет, сэр — смущенно ответил я, уверенный, что это то, чему я должен был научиться во время начальной офицерской подготовки. Он неторопливо подошел к доске и нарисовал в колонку три заглавных буквы «М», одну над другой. Затем он повернулся ко мне и пояснил:

— 3М — это ключ к успеху в жизни. Эти буквы означают миссию, людей и тебя самого. — Затем он провел линию от верхней «М», через среднюю «М», вниз к нижней «М». — Они все взаимосвязаны между собой, — продолжал он. — Это означает, что если ты пренебрег одной из них, то испортишь и все остальные. Первая буква «М» обозначает миссию. Это цель, ради которой ты делаешь то, что делаешь. Будь то твоя личная или профессиональная жизнь, убедись, что ты ее понимаешь, и что она имеет юридический, моральный и этический смысл, а затем используй ее в качестве руководящего принципа для всех своих решений. Вторая «М» означает людей. Джошуа Чемберлен, школьный учитель, награжденный Медалью Почета во время Гражданской войны, однажды сказал: «Существует две вещи, которые офицер должен делать, чтобы вести за собой людей: он должен заботиться об их благополучии, и он должен проявлять мужество». Благополучие войск и мужество неразрывно связаны. Когда речь заходит о твоих людях, ты не можешь быть хорош в чем-то одном, не будучи хорошим и в другом. Заботься о благополучии своих людей, прислушиваясь к ним и разумно руководя ими, что позволит реализовывать твою миссию, и всегда обладать мужеством своих убеждений, чтобы делать с их помощью правильные вещи. Последняя буква «М» означает тебя самого, и есть определенная причина для того, что ты идешь в самом конце — ты должен заботиться о себе, но ты должен делать это только после того, как позаботился о миссии и о людях. Никогда не ставь свое личное благополучие или продвижение по службе выше выполнения своей миссии и заботы о своих людях…

— «Эхо 0-1», я «Эхо 0-2». — тон Билла был настойчивым. — Мы почти освободили танк, но нам нужно немедленно покинуть эту позицию, иначе они окружат нас! — Билл кричал, чтобы слышать собственный голос сквозь гортанное стаккато тяжелых танковых пулеметов. — Я готов сделать все, что вы мне скажете. Что вы хотите, чтобы я сделал?

— Возвращайтесь в пустыню, как было приказано, — сказал я ему.

У Билла не было ни малейшего шанса ответить. Ворвался разъяренный голос командующего:

— Что ты сказал? Слушай меня, я же тебе говорил, что…

Наступила мертвая тишина. Я подождал еще минуту.

[10] Колоритный ковбой, персонаж известной рекламы сигарет.

— Я «Эхо 0-1». Повторите. Прием. — Я подождал еще несколько секунд, а затем повторил вызов еще два раза. Все та же мертвая тишина.

Я понятия не имел, что с ним случилось, но на самом деле это не имело значения. Билл и остальные «Росомахи», вероятно, уже покинули «клеверный лист», и после того, как я сказал им, что они могут вернуться, они больше не отвечали на вызовы. Позже от своего близкого друга, который работал в штабе командующего, я узнал, что на середине сообщения радиостанция, в которую кричал генерал, закоротилась и таким образом помешала ему поделиться оставшейся частью своего ответа со мной и миром. Он был настолько взбешен, что швырнул на пол радиогарнитуру и помчался в свой кабинет. [24]

Когда через несколько часов взошло солнце, я вышел в пустыню, как это делал каждое утро, чтобы дождаться возвращения «мародеров Росомахи». Это был конец еще одного двадцатидвухчасового размытого боевого дня. Я стоял один в пустыне, когда машины въехали в относительную безопасность нашего укрытия, окруженного песчаными дюнами. Пока солдаты спешивались и начинали выгружать оставшиеся боеприпасы, проверяя себя и свои машины на предмет повреждений, один из самых старших бойцов Подразделения, Армани, выскочил из головной машины и направился прямиком ко мне. С совершенно растрепанными волосами и одеждой, с отрешенным, как у зомби, взглядом, стараясь держать глаза открытыми, но с идеально сохранившимся и подогнанным к телу оружием, и снаряжением, он имел знакомый вид специалиста «Дельты», возвращающегося после интенсивного ночного боя. Я не догадывался о том, что он собирался сказать. Никакого приветствия не последовало, Армани просто схватил меня за руку, посмотрел мне в глаза и хриплым от ночных криков голосом прошептал:

— Мы ловили каждое слово из вашего разговора с генералом, пока сражались ночью. Если бы мы въехали в этот город, нас бы разорвали на части. Я просто хотел пожать вам руку и сказать спасибо.

Это простое рукопожатие и едва слышные слова благодарности от человека, которого я безмерно уважал, а также знание того, что все мои люди успешно вернулись с опасной миссии, были для меня определяющим моментом, которым я горжусь так же, как и любым другим событием в своей жизни. По иронии судьбы, я действительно не сделал ничего, кроме того, что должен был сделать. Я не вел атаку на вражеское пулеметное гнездо и не проводил по-наполеоновски острых передовых оперативных маневров. Я просто поступил правильно. Это было правильно для миссии, это было правильно для людей, и это было правильно для меня.

Из того, что отважные бойцы оперативной группы «Росомаха» сделали в первые дни боевых действий в Ираке, было извлечено множество уроков. Интервью с захваченными в плен иракскими лидерами подтвердили, что Саддам и его генералы считали, что наша группа из нескольких сотен «мародеров» являлась авангардом главного удара коалиции.[11] [25] Но самым важным уроком, который я извлек из тех

[11] Саддам был настолько уверен, что его окружили, что вместо того, чтобы бежать в безопасное убежище в Сирии, он остался в Тикрите. Восемь месяцев спустя многие из тех же «Росомах», что учуяли его возле «клеверного листа», выкурили его из его паучьей норы и захватили (прим. автора).

первых дней боевых действий в Ираке, было главенство принципа 3М (миссии, людей и меня).

До инцидента на «клеверном листе» я много раз пользовался принципом 3М в своей военной карьере, но тут я впервые использовал его, чтобы принять решение о жизни и смерти за долю секунды. Сосредоточившись на своей миссии, своей ответственности за благополучие своих людей, а затем полностью исключив из уравнения любые мысли о себе, я смог распознать и приспособиться к навязчиво знакомому образцу современного поведения в бою, пока он разворачивался передо мной (лидер, введенный в заблуждение технологией и ослепленные гордыней, пытающейся принимать решения о жизни или смерти без обстоятельств, которые сопровождают людей на земле).

Одна из печальных реальностей крупных организаций, подобных военным, заключается в том, что действительно значимые уроки из ключевых событий, таких как инцидент у «клеверного листа», редко фиксируются или распространяются в виде исторических записей. Для этого есть много возможных причин. [26]

Первая заключается в том, что фактическое событие и уроки, которые оно дает, могут негативно отразиться на некоторых, если не на всех лицах, вовлеченных в него, и, таким образом, они намеренно замалчиваются или маскируются произвольным штампом секретности, чтобы предотвратить их совместное использование.

В других случаях ключевые участники, сами военнослужащие, оказываются втянутыми в цикл непрерывных операций и у них нет достаточного времени, чтобы осмысливать и освещать реальные уроки событий. В тех редких случаях, когда у воинов действительно есть время поразмыслить, написать или поделиться своими мыслями, то, что они создают, зачастую оказывается замусоренным или потребностью человеческой психики повысить собственную значимость, или административной политикой и политическими условиями, которые на тот момент им противостоят и влияют на них.

Наконец, сами уроки и выводы чаще всего неверно фокусируются на драматических особенностях тактики и способов ведения боевых действий, а не на моделях действий и поведения, которые на самом деле и были ответственны за исход события. Ибо наибольшее значение имеет не само действие — ослепительная вспышка светошумовой гранаты или скрытное приближение спецназовца, оснащенного очками ночного видения, — а лишь взаимодействие с окружающим миром, проявляющееся в форме того, как мы думаем, как мы принимаем решения, и как мы их реализуем.

Конечная цель этой книги — поделиться теми уроками, которые я считаю спасающими и изменяющими жизнь, которые мне посчастливилось усвоить в качестве ключевого участника многих наиболее ярких событий новейшей истории. Единственный самый важный урок, который я усвоил, тот простой, но мощный фундамент, который лежит в основе всей книги, заключается в том, что самое эффективное оружие на любом поле боя, будь то война, бизнес или жизнь, — это способность вашего разума распознавать закономерности.

Закономерности мышления, закономерности природы и закономерности истории — это лишь некоторые из бесконечных примеров глубинных закономерностей жизни, определяющих поведение сложного мира, вращающегося вокруг нас. Закономерности показывают, как работает этот реальный мир. Будучи осознанными, они позволяют нам понять, приспособиться и овладеть будущим, когда оно разворачивается перед нами.

Хотя в каждых конкретных обстоятельствах эти закономерности меняются, метод, с помощью которого я научился их распознавать, всегда оставался одним и тем же. Это удавалось делать благодаря использованию руководящих принципов, таких как ЗМ.

Использование руководящих принципов для выявления закономерностей является аксиомой. Чтобы облегчить себе выявление и приспособление к грядущим погодным условиям, моряки древности придумали руководящий принцип: «Солнце красно с вечера — моряку бояться нечего, Солнце красно поутру — моряку не по нутру». Чтобы помочь всем нам осознать тот факт, что история раскрывает закономерности, а закономерности раскрывают жизнь, философ Джордж Сантаяна[12] высказал руководящий принцип: «Те, кто не прислушивается к урокам истории, обречены повторять их». Вот каков скрытый смысл руководящих принципов как моряков, так и Сантаяны, этот присущий им урок, имеющий глубокие последствия для всех нас, — чтобы распознать и приспособиться к основополагающим закономерностям жизни, вы должны запомнить этот принцип!

В каждом новом бою, и в каждой операции, в которых я принимал участие, я все больше и больше убеждался в силе нескольких руководящих принципов, раскрывающих закономерности. Поэтому я начал записывать их на все, что было под рукой, и прятать эти записи в любом снаряжении, которое было на мне в то время, — на обороте гостиничных бланков, спрятанных в подкладке моего пиджака в Колумбии; буквенно-цифровым кодом на внутренней стороне моей книги на сербохорватском языке, когда я сидел в конспиративной квартире в Боснии; на обороте карты, когда меня преследовал медведь гризли в Монтане; в карманной записной книжке, завернутой в пакет для сэндвичей, чтобы защитить ее от сильных снежных бурь в Афганистане; в Ираке, сидя со скрещенными ногами во время песчаной бури, используя инфракрасные чернила в сиянии зеленого света от очков ночного видения. Не имело значения, в какой стране я нахожусь, с какой культурой я взаимодействую или с какой сложной ситуацией я имею дело — полезность руководящих принципов никогда не подвергалась сомнению. Я понял, что действительно значимые уроки из всего этого опыта и являлись руководящими принципами.

Сила руководящих принципов, описываемых в этой книге, таких как «Всегда прислушивайтесь к людям на земле»; «Если сомневаетесь, развивайте ситуацию»; и «Не позволяйте чихуахуа загнать себя на дерево», заключается в том, что они предоставляют вам и направление, и контекст одновременно, с целью распознавания и веры в основополагающие закономерности жизни, чтобы мы могли понять, приспособиться и овладеть будущим, когда оно разворачивается перед нами.

Хотя культура отряда «Дельта» — это культура спокойного профессионализма, в которой смирение ценится дороже самовозвеличивания, эта же культура прививает врожденное чувство ответственности, чтобы всегда стремиться внести свой вклад в общее благо. Я считаю, что лучший способ уравновесить это напряжение — поделиться в этой книге своим опытом и соответствующими извлеченными уроками.

Моя мотивация для написания этой книги не является личной или политической. Напротив, я считаю, что точное понимание и обмен уроками из прошлого — это

[12] Джордж Сантаяна (англ. *George Santayana*), урождённый Хорхе Агустин Николас Руис де Сантаяна — американский философ и писатель испанского происхождения.

важный шаг для обретения понимания будущего и подготовки к нему. Если мы должным образом усвоим эти уроки, извлеченные из руководящих принципов, то они помогут нам, — как отдельным людям, так и целому государству, — сделать правильные выводы из нашего опыта и лучше подготовиться к тому, чтобы не только выжить, но и процветать в неопределенном и непредсказуемом будущем.

Истории, изложенные в этой книге, и руководящие принципы, которые они дали, принадлежат всем нам.

ЧАСТЬ 1

ГЛАВА 1

КАК Я ЗДЕСЬ ОКАЗАЛСЯ

ЗАКОНОМЕРНОСТИ РЕТРОСПЕКТИВЫ

Как так случается, что мы в конечном итоге в жизни делаем то, что делаем? Как мы становимся тем, кем становимся? Как мы попали туда, где находимся сегодня? В какой-то момент своей жизни мы все задаем себе эти вопросы. Конечно, нет одного единственного объяснения причин и следствий или однозначного ответа на них, но, оглядываясь назад через призму ретроспективного анализа, мы можем распознать ряд определяющих действий, переживаний, идей и возможностей, которые в конечном счете и сформировали наши пути. История раскрывает закономерности, а закономерности раскрывают жизнь.

Я родился и вырос в Оук-Парке, штат Иллинойс. У моих родителей было девять детей. Да, у меня ирландско-католическое происхождение (это первый вопрос, который задают большинство людей, когда слышат о девяти детях).

Дом, в котором я вырос, был построен в 1896 году. Это тот же самый дом, в котором сегодня живет моя мать. Жизнь с четырьмя мальчиками и пятью девочками имела свою долю уникальных особенностей. Еды всегда не хватало. Копченую колбасу мы считали деликатесом, и когда от нее оставалось несколько ломтиков, их обычно прятали за чем-нибудь другим в холодильнике — семейный дарвинизм в действии. Хотя в доме было шесть спален, все четверо мальчиков спали в одной комнате, — моя мать запирала нас на ночь, чтобы мы не спускались вниз и не совершали набегов на кухню. Поэтому чтобы получить дополнительный паек, — а я был уверен, что он мне необходим, — я стал вылезать из окна, ползать по крыше, свисать с водосточных желобов и прыгать на землю, после чего возвращаться в дом через подвальное окно, которое я оставлял открытым перед тем, как лечь спать.

Мои братья и сестры, вероятно, сказали бы, что мой самый большой талант в детстве — это умение находить вещи. Мои родители управляли плотно населенным кораблем. Когда кто-то из моих братьев и сестер завладевал чем-то, что мои родители считали неуместным, к примеру, брюками-клеш моей сестры с глубоким вырезом, альбомом группы *Doors* моего старшего брата или пневматическим ружьем моего младшего брата, родители отбирали «оскорбительные» предметы и прятали их в таких местах, куда никто, включая моих родителей, никогда больше не заглянул бы. Мои братья и сестры неизменно обращались ко мне за операцией по спасению. Моя работа была очень простой. Ключевыми для меня были размер, форма и состав того, что я искал. Пневматическое ружье требовало прочного тайника величиной, равной его длине, альбом *Doors* — длинной тонкой щели, в то время как штаны моей сестры можно было втиснуть почти в любое место. Я всегда представлял себе, где бы я спрятал этот предмет, если бы я был на месте своих родителей (высоко и вне досягаемости от моего младшего брата, странные и неожиданные места для вещей моей сестры и т.д.). Я знал каждый уголок и щель в доме, так что, если комод или коробка в шкафу были

перекошены, это был верный признак того, что я близко от цели. В использовании чего-либо в качестве тайника не существовало никаких запретов: вещи прятались внутри телевизоров, за ящиками комода, на верхушке печи в подвале. Мои поисковые миссии никогда не заканчивались провалом — никогда! Помогать моим братьям и сестрам находить их вещи было круто, но это не то, что меня заводило. Больше всего меня возбуждали острые ощущения охоты.

Я пришел к убеждению, что в сердце каждого мальчишки таится зерно воина. Даже мальчик, родившийся и выросший в пузыре, без телевизора или игрушек, будет время от времени обкусывать свой тост в форме пистолета, или же украдкой катать свой пузырь через всю комнату, чтобы подкрасться к своей маме. Степень, в которой растет и расцветает зерно воина, зависит от жизненного опыта, в котором оно взращивается. У меня был один важный опыт, который я впервые испытал в возрасте семи лет. Нет, это были не Бойскауты, — это была «бомбардировка автомобилей».

Для меня и моих друзей, «бомбардировка автомобилей» не имела ничего общего с попытками напугать людей или нанести ущерб их имуществу. На самом деле это был наш способ впитывания того, что я с тех пор стал называть «коктейлем воина» (возбуждение охоты, смешанное с трепетом погони).

Мы были разборчивы, с тем, чтобы создать наилучшие условия для возможных погонь людьми, которые будут оспаривать нашу способность бегать, уворачиваться, уклоняться и проявлять хитрость. Свои позиции для «бомбардировки» мы выбирали с большой осторожностью, чтобы достичь элемента внезапности. Нашими излюбленными местами были дома, окруженные густыми вечнозелеными деревьями или кустами можжевельника. Мы кидали снежки только в машины, которыми управляли мужчины — чем они были моложе и чем их было больше, тем было лучше. В таком случае, если тебя ловили, тебе приходилось платить высокую цену — либо из тебя вышибали всю дурь и тут же умывали лицо снегом, либо тебя отволакивали в полицейский участок и запирали там до тех пор, пока за тобой не приходили твои родители. Моим наибольшим достижением было то, что я ни разу не попался.

Время от времени наша численность возрастала до пятидесяти детей, обладавших зачастую более чем пятьюдесятью замороженными «снарядами». Такие дни мы называли «ковровыми бомбардировками автомобилей». Прежде чем начать «бомбить», я собирал вокруг себя младших детей — большинство из которых были очень напуганы — и делился тем, что мы называли золотыми правилами бомбометания.

«Будьте начеку. Знайте, как открываются и закрываются все ворота, и помните, у кого во дворах есть собаки. Сдвиньте шапку повыше, чтобы ничто не мешало вам видеть то, что происходит вокруг вас».

«Когда начнется погоня, сохраняйте гибкость. Мы можем бежать куда угодно — мы дети, а они нет. Часто меняйте направление движения: чем больше вы будете держаться вне поля зрения преследователя, тем меньше он захочет продолжать преследовать вас. Если снег свежий, никогда не прячьтесь — ваши следы выведут его прямо на вас».

«Если ты не можешь от них убежать, ты должен их перехитрить. Если парень вот-вот поймает тебя, чуть притормози, а затем падай на землю калачиком, и он споткнется о тебя и полетит в снег. Если тебя поймают, начни кричать во все горло и говори им, что ты просто шел домой из школы, а какие-то более старшие дети сказали тебе бежать.

Если все остальное не сработает, просто оставайся со мной, — я позабочусь, чтобы ты ускользнул».

«Бомбардировка автомобилей» более, чем любая другая деятельность в моей юности, оказалась опытом, позволившим моему зерну воина прорасти и дать всходы, а также вооружила меня умом, полным вариантов действий как охотника, так и преследуемого.

Школа оставила у меня лишь смутные воспоминания. Бóльшую часть времени я проводил с друзьями, занимаясь спортом или просто развлекаясь. Я бегал по пересеченной местности и играл в хоккей с шайбой, — это были эдакие направляющие, выполнявшие двойную функцию: они удерживали меня от неприятностей и поддерживали в отличной физической форме. Я постоянно слушал *Led Zeppelin* и нянчился с детьми своих соседей, чтобы заработать себе на жизнь. И хотя в свои подростковые годы я мало что мог изменить, в последний год моей учебы в школе случилось одно событие, относительно которого, если бы мне снова предоставилась такая возможность, я бы обязательно попросил дать мне еще одну попытку все исправить.

За несколько месяцев до окончания школы одна моя соседка сказала мне, что если я приглашу ее подругу на свой выпускной бал, то она обязательно скажет «да». Я был совершенно ошарашен. За четыре года обучения в средней школе я еще ни разу не ходил на танцы, и это был мой последний шанс. Я уже давно был влюблен в ее подругу, но так и не смог набраться смелости пригласить ее на свидание. Теперь, когда угроза отказа была сведена к минимуму, я решил, что смогу легко поставить точку в этом вопросе. В тот день, возвращаясь домой из школы, я мысленно репетировал слова, которые произнесу, когда позвоню ей позже вечером. Я был королем, набиравшим шесть цифр ее номера, а затем вешавшим трубку — все это было весьма нелегко. Погруженный в свой гипотетический телефонный разговор, я не заметил, как лифтованный «Додж Чарджер»[13] перескочил через бордюр и остановился на идеально ухоженной лужайке в нескольких футах от меня. Из басов на заднем сиденье гремела композиция «Kashmir» от *Led Zeppelin*. Трое моих друзей, чем-то возбужденных, выскочили из машины и окружили меня.

— Подожди, сейчас ты услышишь, что мы запланировали на выпускной вечер! — объявил Билли Паппас, курчавый греческий парень, любивший пить пиво.

— *Бочонок пива? И потом после этого живая группа на вечеринке?* — удивился я. Билли не стал дожидаться моего ответа.

— Для всех этих придурков, идущих на танцы, это будет самая большая шутка в школьной истории!

— Подожди минутку, Билли. Разве ты не идешь на выпускной со своей девушкой? — недоверчиво переспросил я.

— Ни за что, — ответил он. — Это будет гораздо веселее!

— Да ладно тебе, Пит, без тебя мы не справимся, — все вместе хором подхватили они. Но я молчал. — Без тебя нас точно поймают; ты нам нужен, парень.

Личное эго обладает мощным притяжением у всех людей, но подростка мужского пола оно просто порабощает. Когда они объясняли мне «план», я не припомню,

[13] Лифтованный автомобиль — автомобиль с приподнятой подвеской для увеличения дорожного просвета. Элемент автомобильного тюнинга.

показалось ли мне это вообще хорошей идеей или даже хорошим времяпровождением, но они действовали так, будто действительно нуждались во мне. Я не думал ни о *том* последнем танце, ни о *той* девушке, которая, вероятно, в эту самую минуту была дома и ждала моего звонка. Я думал только о том, насколько сильно мои приятели восхищались моими талантами мастера уклонения и как, бросив свою шапку вместе с ними, я легко избавился от необходимости подходить к диску телефона, чтобы набрать ту последнюю седьмую цифру.

В день танцев мы вместе скинулись нашими долларами и мелочью и купили ящик пива и бушель[14] спелых томатов. Разделив между собой помидоры и пиво, мы вчетвером устроились поудобнее, спрятавшись в густых зарослях можжевельника, окружавшего угловой дом в одном квартале от средней школы. Там мы просидели следующие два часа, ожидая того, что по плану должно было стать парадом автобусов, загруженных парами выпускников, направляющимися на танцы. Мы коротали время, потягивая пиво и болтая о том, насколько глупыми были все остальные парни, которые на самом деле пошли на выпускной бал и пропустили все это «веселье». В воздухе стоял тяжелый запах мочи и сосен. Наконец, одинокий оранжевый школьный автобус с грохотом покатился вниз по улице по направлению к нашей засаде.

Совершенно упившиеся пивом, мы все вчетвером выскочили из кустов, улюлюкая и крича, как безумные дикари. Каждый из нас швырнул по пять-шесть помидоров в манере, полностью соизмеримой с эффектом от выпитых пяти-шести бутылок пива. Уверен, что ни один помидор не нанес серьёзного ущерба автобусу, по крайней мере, за все свои я могу поручиться. Я помню, как стоя на краю улицы в теплых весенних сумерках своего выпускного года, смотрел на пару, которая сидела на заднем сиденье автобуса, потерявшись в объятиях друг друга и совершенно не обращавшую внимания на меня и помидоры, которые я только что бросил. Где-то вдалеке завыли полицейские сирены — кто-то вызвал полицию.

«Что я натворил? — поразился я. — *Я отказался от своего последнего шанса пойти на школьные танцы ради самой дурацкой шутки, в которой когда-либо участвовал»*. Дальше по улице молча стояли два моих приятеля, являвшие собой зеркальные отражения меня самого, но только не Билли. Он стоял посреди улицы, весь потемневший от переполнявшей его ярости, и кричал во всю глотку: «Да пошла ты, Синди!» — и при этом выставил, как копье, средний палец теперь уже далекому школьному автобусу. Вот тогда-то меня и осенило, — все это имело смысл.

Шутка заключалась в том, чтобы отомстить своей девушке, с которой он расстался пару недель назад. Чтобы провернуть этот розыгрыш и, — что не менее важно — помочь себе расплатиться за пиво, он нуждался во мне и моих приятелях.

Меня обманули. *Я должен был это предвидеть.* Я чувствовал, как на моем лбу образуется гигантская буква *L*. Я чувствовал себя полным неудачником.[15]

---

[14] Единица измерения сыпучих и жидких тел в англо-американской системе мер, соответствует примерно 35 литрам. Здесь, скорее всего, имеется ввиду тара для хранения и транспортировки сельскохозяйственной продукции, — в международной торговле под бушелем, как правило, понимается коробка весом 38,691 кг.

[15] Буква «L» от слова *Loser* (неудачник). Одно из самых страшных оскорблений в Штатах.

— Эй, ребята, копы уже едут. Давай за мной! — я повернулся и побежал в ближайший переулок. Спустя три часа и много миль копы сдались. Благодаря погоне и тому факту, что нам всем удалось сбежать, мои приятели сочли это величайшей шуткой всех времен. Но только не я. Большинство из нас помнит имя человека, с которым ходили на выпускной бал. Я же запомнил только имя девушки, которую так никогда и не пригласил.

Положительный момент моего искреннего сожаления состоял в том, что этот инцидент усилил стремление, сопровождающее меня на протяжении всей жизни, лучше понять, почему я иногда принимаю такие тупые решения. Я больше никогда не хотел, чтобы у меня на лбу образовывалась гигантская буква *L*. Кроме того, я вписал еще одну ошибку в свое жизненное резюме ошибок, в свой биографический отчет обо всех премудростях и знаниях.

После окончания школы я поступил в Университет Южного Иллинойса в Карбондейле, штат Иллинойс. Я выбрал это учебное заведение не из-за профессуры, и не из-за специализированных учебных планов, и даже не потому, что он находится в Иллинойсе. Я выбрал его потому, что он располагался в самом центре национального парка, — лесного массива Шони. 275 тысяч акров Национального леса Шони раскинулись на труднодоступной, подвергшейся воздействию ледников, дикой местности Южного Иллинойса между реками Огайо и Миссисипи. Я влюбился в этот край во время моего первого визита в ВУЗ, и на протяжении последующих четырех лет лес продолжал оказывать мощное влияние на мою студенческую психику. Бóльшую часть уик-эндов я проводил в походах с друзьями в самые труднодоступные и малоизученные уголки леса. Названия этих мест — Логово Пантер, Гигантский Город, Тропа Слез и Кухня Дьявола — точно отражали как их недоступность, так и опасности дикой природы, которые они представляли.

В те дни Университет Южного Иллинойса был наиболее известен своими вечеринками в честь Марди Гра,[16] похожих на Хэллоуин. Десятки тысяч студентов ежегодно съезжались в университет на праздничные мероприятия. Город поощрял массовые гуляния, перекрывая главную улицу и позволяя изысканно одетым гулякам веселиться и вступать в стычки, пока они буквально не валились с ног. Костюм имел большое значение — вы не просто должны были его носить, вы должны были *стать* тем, что он выражал: пиратами, блудницами, вампирами и гангстерами. Я обратил внимание, что выбранный костюм во многих случаях являлся хорошим показателем определяющих качеств личности его владельца.

Каждый год я одевался одинаково, — как коммандос. Я мало что знал о том, что такое коммандос. В своем незапятнанном невоенном сознании я воспринимал их как некий гибрид Джеймса Бонда и спартанского воина. Мое пристрастие изображать коммандос не имело ничего общего с оружием или взрывами, хотя я определенно считал, что это тоже очень круто. Скорее, то была интрига той роли, которая полностью восхищала меня. В частности, то, что я считал инструментами работы коммандос — маскировка, обман и диверсии, — все это использовалось ради переигрывания противника. С каждым последующим годом, когда я одевался и

[16] Масленичный вторник, вторник Покаяния — народный праздник в некоторых городах США.

погружался в роль, я чувствовал себя все более и более уверенным в том, что нахожу свой жизненный путь.

На втором курсе я пошел с друзьями в кинотеатр, расположенный в центре нашего городка, чтобы посмотреть двойной сеанс фильмов «Охотник на оленей» и «Апокалипсис сегодня».[17] Я был загипнотизирован. Меня пленила не музыка, не ракеты и даже не сами фильмы. Вместо этого, наибольшее впечатление на меня произвела тщетность того, каким образом мы сражались на войне, и объекты этой тщетности — храбрецы, которые должны были сражаться. Эти два фильма пробудили во мне интерес к войне во Вьетнаме. Мое новообретенное любопытство заставило меня сделать то, чего раньше не удавалось сделать всем моим академическим курсам — я стал завсегдатаем университетской библиотеки.

Каждый вечер, сидя за одним столом в редко посещаемом отделе архивов периодических изданий, я неделями рылся в толстых черных переплетах старых номеров журнала *Life*. Я прочел все рассказы о Вьетнаме, но больше всего на меня повлияли фотографии. У меня возникло много вопросов, поэтому я разыскал и переговорил с некоторыми ветеранами Вьетнама, которые в то время преподавали в университете. Они поделились со мной своими взглядами, и чем больше я их слушал, тем больше разочаровывался. В целом я был раздосадован, потому что, как бы тяжело мне ни было признаваться в то время, я понял, что моя страна проиграла войну. Я был особенно расстроен, потому что чем больше я узнавал о решениях, принятых различными руководителями во время войны, тем больше я убеждался, что именно эти решения, а не враг, привели нас к поражению. Как могло такое множество, казалось бы, ярких и умных людей в нашем правительстве принять столько плохих решений? От Кеннеди и Макнамары и до Никсона и Уэстморленда,[18] — решения, которые они принимали относительно всего, начиная с того, как мы оказались вовлечены в войну, и заканчивая тем, как мы на самом деле воевали, — совершенно сбивали меня с толку.

Я удивлялся, почему мы не создали партизанскую армию для борьбы с Вьетконгом вместо того, чтобы тратить миллиарды на создание вестернизированной версии традиционной армии, которая не соответствовала ни культуре Южного Вьетнама, ни противникам, которых они пытались победить. Когда я смотрел на боевые фотографии в журнале *Life*, я удивлялся, почему наши военные силы передвигались такими крупными, неуклюжими формированиями, вместо того чтобы разделить их на небольшие группы, придав им бóльшую маневренность? Почему они повсюду летали на вертолетах, сообщая врагу о своем местонахождении и намерениях, куда бы они ни направлялись? Почему они не оставались в джунглях вместо того,

[17] «Охотник на оленей» (*The Deer Hunter*) — военная драма Майкла Чимино 1978 года, о судьбе трёх молодых американцев восточнославянского происхождения, призванных на войну во Вьетнаме. «Апокалипсис сегодня» (Apocalypse Now) — знаменитая военная драма Френсиса Форда Копполы 1979 года о войне во Вьетнаме. Оба фильма являются классикой военного кино.

[18] Джон Ф. Кеннеди (1917-1963) и Ричард Никсон (1913-1994) — соответственно, 35-й и 37-й президенты США. Роберт Макнамара (1916-2009) — министр обороны при президенте Дж. Кеннеди, Ричард Уэстморленд (1914-2005) — главнокомандующий американскими войсками во Вьетнаме в 1964-68 годах.

чтобы все время возвращаться в свои базовые лагеря? Для того, чтобы победить врага, почему мы не сражались так, как он?

Затем я начал развивать глубоко укоренившееся уважение к Вьетконгу, хотя потребовалось еще много лет, прежде чем я почувствовал себя комфортно, признавая это. Они всегда были легкими и проворными. Они несли и имели только то, что им было нужно для выполнения задания: тубу риса, АК-47, несколько магазинов с боеприпасами и просторную темную пижаму. Похоже, что их отношение к боевым операциям описывалось словами «в бою все средства хороши». Они сосредотачивались только тогда, когда это требовалось, обычно воюя небольшими группами, вплоть до двух-трех человек. Когда становилось слишком жарко, они снова таяли в джунглях, чтобы снова вступить в бой на следующий день. Они были очень проворны.

На курсе американской истории, который я прослушивал в то время, мне предлагалось совершить экскурсию в Геттисберг, штат Пенсильвания, чтобы осмотреть знаменитое поле битвы Гражданской войны. Поначалу меня это не интересовало — в конце концов, что я мог узнать, пройдя через череду кукурузных полей и слушая рассказы о битве и войне, которые произошли более ста лет назад? Через несколько дней, гуляя по кампусу, я столкнулся с одним из ветеранов Вьетнама, с которым недавно подружился. Я спросил его, что он думает о поездке в Геттисберг. «Если ты хочешь узнать, что пошло не так во Вьетнаме, — глубокомысленно ответил он, — то ответ можешь найти в Геттисберге». Потом он повернулся и пошел прочь. Это все, что он мог сказать по этому поводу. Любопытствуя познать смысл его загадочного ответа, чуть позднее в тот же день я записался в эту поездку.

В Геттисберге нашей группе провели интерактивную экскурсию по полю боя. Шагая по густо поросшим лесом холмам и пологим кукурузным полям, наш гид объяснял тактическое значение каждого из крупных боестолкновений этого сражения. Самым поразительным было то место в центре поля боя, где произошла пресловутая атака Пикетта.[19] Генерал Роберт Э. Ли, главнокомандующий войсками южан, приказал генералу Джорджу Пикетту и пятнадцати тысячам его людей пройти в плотном боевом порядке, колоннами, через открытое кукурузное поле длиной в милю и провести лобовую атаку на передовые части армии Союза. Войска Союза расположились за каменной стеной высотой в четыре фута на вершине холма, господствующего над полем боя. Когда я стоял посреди кукурузного поля и смотрел на холм и стену, мне пришла в голову только одна мысль: *как они могли так поступить со своими людьми?* Я не мог понять, как генерал Ли и его подчиненные генералы, такие как Пикетт, могли оказаться настолько безрассудными в отношении жизни своих людей. Наш гид сказал нам, что один из генералов южан — Джеймс Лонгстрит — казалось, признал безумие лобовой атаки, когда его обсуждали в первый раз, но вместо того, чтобы пасть на свой легендарный меч и сделать правильные вещи для своих парней, он капитулировал

[19] Сражение при Геттисберге, считающееся поворотным моментом Гражданской войны США, продолжалось с 1 по 3 июля 1863 года и представляло собой череду атак армии южан на позиции североамериканской армии. Т.н. «атака Пикетта» произошла на третий день сражения, когда после мощнейшей артподготовки в атаку на центр позиций армии Союза пошли три дивизии южан: Пикетта, Петтигрю и Тримбла — общей численностью примерно 12-15 тысяч человек. Атака считается «триумфом и трагедией» армии Конфедерации — менее чем за час в лобовой атаке на совершенно открытой местности южане потеряли примерно половину личного состава атакующих дивизий.

перед божественными наставлениями генерала Ли. «Такова воля Божья», — постоянно успокаивал Ли своих офицеров. Половина людей, которые начали пресловутую самоубийственную атаку Пикетта, в конечном итоге оказались убиты или ранены. Они умерли за правое дело, но убили их собственные вожди. Конечно, офицеры армии Конфедерации в Гражданской войне не обладали монополией на рынке безрассудства — армия Союза посылала своих людей на столь же немыслимые смерти при Манассасе и Фредериксберге, назовем лишь эти два сражения.

В автобусе, возвращаясь домой из Геттисберга, я задавался вопросом, почему обе стороны вели войну именно так, как они ее вели? Почему они были так организованы — сражаясь непримечательными плотными строями и всегда в открытую? Почему бы просто не сформировать небольшие группы людей, которые проникали бы ночью и находили бы лазейки в обороне противной стороны? И почему бы не использовать деревья и местность для прикрытия во время стрельбы по врагу? Все это мне казалось простым здравомыслием. Может быть, именно это и имел в виду ветеран Вьетнама, когда сказал мне, что Геттисберг поможет мне понять, что пошло не так во Вьетнаме? То, как вели войну обе стороны, не поддавалось никакому объяснению, потому что решения, принятые вокруг того способа ведения войны, к которому они прибегали, противоречили здравому смыслу. Модель принятия плохих оперативных решений и бессмысленного жертвования жизнями хороших людей, которая определяла Геттисберг, другие сражения Гражданской войны и Вьетнам, останется в особом уголке моего сознания на протяжении всей моей военной карьеры и остается там по сей день.

Несколько месяцев спустя, в апреле 1980 года, произошло событие, которое оказало коагулирующее воздействие на все мои предыдущие жизненные переживания. Пока я коротал время между занятиями в студенческом центре, срочные новости прервали трансляцию на большом экране телевизора. Диктор сообщил, что Соединенные Штаты только что провели неудачную операцию по спасению заложников в иранской пустыне.

В последующие дни стране стали известны подробности так называемой операции по спасению заложников «Пустыня один».[20] Восемь вертолетов, шесть транспортных самолетов С-130 и девяносто три спецназовца отряда «Дельта» тайно проникли в Иран, чтобы провести операцию по спасению заложников. План состоял в том, чтобы встретиться посреди пустыни в точке, названной «Пустыней Один», долететь на вертолетах до другой точки, названной «Пустыней Два», а затем провести штурм американского посольства в Тегеране и вернуть домой американских заложников. Но отряд «Дельта» так и не добрался до «Пустыни Два» и до Тегерана. Операция была прервана после того, как у трех из восьми вертолетов возникли технические проблемы по пути в «Пустыню Один». Миссия закончилась катастрофой, когда один из вертолетов, который добрался до «Пустыни Один», столкнулся с транспортным самолетом во время дозаправки на земле. В последовавшем после этого аду погибло восемь американских солдат. Заложники останутся в плену еще на восемь месяцев.

Для Соединенных Штатов эта операция оказалась грандиозным провалом. Последующее расследование Конгресса выявило поразительный уровень халатности со

[20] Операция по спасению заложников в Иране носила общее название «Орлиный коготь».

стороны правительственных учреждений и военных руководителей, вовлеченных в это дело. Особо было отмечены три основных недостатка: 1) способ, которым операция была спланирована, и чрезмерно сложный план, который появился в результате этого; 2) чрезмерная зависимость от использования плохо оснащенных вертолетов и плохо обученных экипажей; 3) чрезмерное внимание к оперативной секретности среди военных руководителей, что не позволяло им обмениваться критически важной для миссии информацией друг с другом. [1]

Неудавшаяся операция по освобождению заложников в Иране стала для меня Рубиконом. Осознание того, что храбрецы рисковали и отдавали свои жизни в попытке спасти соотечественников-американцев, заставило меня впервые задуматься о своей собственной жизни. Я осознал, какая на самом деле у меня была прекрасная жизнь, и как мне повезло, что у меня были все свободы и возможности расти и жить своей собственной жизнью в Соединенных Штатах. Я также чувствовал себя в равной степени смущенным и разочарованным. Я испытывал смущение от того, что моя страна провалила столь важную миссию на мировой арене, и разочарование в том, как военные планировали и выполняли эту операцию, что, по сути, обрекло ее на провал еще до ее начала.

И снова я задал себе вопрос: как такое количество, казалось бы, умных людей может принимать столько плохих решений? После этого я почти месяц не смотрел телевизионные новости. Вместо этого я совершал множество долгих пробежек, размышляя о том, что же такое моя жизнь и как я бы мог внести свой вклад ради общего блага. В тот период моей студенческой карьеры я был опытным марафонцем и триатлонистом, большую часть времени я проводил вне класса, бегая, плавая и катаясь на велосипеде по холмам и лесным тропам Южного Иллинойса. Через несколько недель я уже знал, что мне нужно делать.

Я хотел что-то вернуть своей стране, я хотел внести свой вклад, — и решил пойти в армию. Три года спустя, выполнив требования для получения степени бакалавра и поступив в аспирантуру, я записался в армию и поступил в офицерскую кандидатскую школу. Когда мой вербовщик, армейский сержант, спросил меня, что побудило меня вступить в армию, я сказал ему, что хочу быть уверенным, что Соединенные Штаты никогда больше не потерпят неудачу в важной миссии и что хорошие люди никогда больше не умрут из-за плохого процесса принятия решений. И хотя это, вероятно, в то время прозвучало немного банально, я добавил: «Моя цель — сохранять жизни, а не отнимать их». Он ответил мне вопросом, не хочу ли я в таком случае поступить в армейский медицинский корпус. «Нет, — сказал я ему с большой уверенностью. — Я хочу вступить в отряд “Дельта”».

Я хотел участвовать в самых сложных миссиях, с которыми столкнется наша страна. Я хотел действовать как гибрид Джеймса Бонда и спартанского воина. Я хотел внести свой вклад. Я пошел в армию, чтобы стать офицером в «Дельте».

ГЛАВА 2

ЕСТЕСТВЕННЫЙ ОТБОР[1]

ЗАЧИСЛЕНИЕ В ОТРЯД «ДЕЛЬТА»

Я уже больше часа торчал среди зарослей манзаниты.[21] Пробираться среди этих толстых, как веревка, переплетенных стволов, растущих до высоты в десять-двадцать футов,[22] было сродни плаванию в море из тысячи вил. Извиваясь, корячась, а иногда и переползая, я просто не мог найти выход из бесконечного лабиринта переплетающихся зарослей. Мое подсознание, отягощенное семидесятипятифунтовым рюкзаком[23] за спиной и перегруженное самопроизвольным ограничением времени в голове, пыталось выстроить убедительные аргументы в пользу безнадежности ситуации. *Если я не выберусь отсюда в ближайшее время, у меня не будет ни времени, ни сил, чтобы добраться до своей конечной контрольной точки.* Я быстро отбросил эти мысли, вспомнив слова одного из моих наставников, сказанные мне перед моим прибытием: «Никогда, никогда не сдавайся». Мне нужно было найти выход из зарослей.

Заключительный этап процесса отбора в отряд «Дельта» носил вполне подходящее название — «Фаза стресса». [2] Ушло уже более половины людей, которые несколько недель назад вместе со мной начинали отборочный курс. В начале этого заключительного испытания, нам было приказано упаковать рюкзак весом не менее семидесяти фунтов и приготовиться к долгому переходу через Аппалачи. [3] Никаких указаний относительно того, как долго будет продолжаться марш или в течение какого времени нам надо будет его осуществить, нам не сообщили.

Для меня «Фаза стресса» началась в полтретьего ночи, когда в кромешной темноте меня высадили на грязную тропу среди гор (это было все равно что высадится в нигде). Один из сотрудников «Дельты» вручил мне листок бумаги с прямоугольными координатами и произнес: «Найди маршрут к следующей точке встречи и получи все указания от инструкторов». [4] Да, и еще добавил: «Не опаздывай и не будь налегке».

В прежние дни среди моих товарищей по отбору ходили слухи, что общая протяженность марша составляет от сорока до пятидесяти миль[24] и что мы должны преодолеть это расстояние менее чем за семнадцать часов, иначе провалим отбор. Я не верил своим ушам, — казалось просто нереальным, что после всего, через что мы уже прошли, они заставят нас передвигаться так далеко и так быстро, да еще с таким весом за спиной. Предыдущие недели отборочного курса состояли из серии круглосуточных

---

[21] Манзанита (*Manzanita*) — общее название множества видов растений рода толокнянок (*Arctostaphylos*) семейства вересковых (*Ericaceae*), произрастающих в Северной Америке. Представляют собой вечнозеленые кустарники или небольшие деревья, растущие в основном в местах с плохой почвой и небольшим количеством воды. Характеризуются гладкой оранжевой или красной корой и жесткими, переплетающимися ветвями, образующими зачастую непроходимые заросли.

[22] Примерно 3-6 метров.

[23] Примерно 34 кг.

[24] От 65 до 80 км.

маршей на большие расстояния с одновременным выполнением заданий по ориентированию в одном из самых суровых и труднодоступных районов Аппалачских гор. С каждым днем вес рюкзаков и сложность местности увеличивались, в то время как негласные нормы времени для выполнения задач соответственно уменьшались. [5] На маршрутах большинство из нас падали, выворачивали конечности и несколько раз терялись. Наградой за выживание стала «Фаза стресса».

На протяжении последних пятнадцати часов я двигался, ориентируясь, через ущелья, усеянные валунами, густо поросшие лесом горы и кишащие насекомыми болота, успешно находя маршрут от одного пункта встречи к другому. В каждой контрольной точке порядок действий был один и тот же — осмотр сотрудником «Дельты», получение новых координат по карте, а затем отправление на поиски своего следующего пункта назначения. К середине дня я уже начал верить, что слухи о сорока-пятидесяти милях — это реальность, и такое реальное расстояние, наряду с неопределенностью во времени, начало сказываться на мне.

Физическая и умственная выносливость были моими сильными сторонами. В последние три недели я был уверен, что передвигался так же далеко и так же быстро, как и все остальные участники курса. Но мое прошлое марафонца и триатлониста начало превращаться из благословения в проклятие. То же самое поджарое, способное к тяжелой работе, телосложение, которое до сих пор позволяло мне выживать и давать результаты, начинало оборачиваться против меня: я истощался.

Лучший способ справиться с болью — это обмануть свой мозг. *Это как раз за следующим поворотом; я почти закончил; ладно, наверняка следующий,* — уговаривал я сам себя. — *Если я только смогу выбраться из этого бесконечного лабиринта зарослей и добраться до вершины горы, я смогу добраться до своей последней точки. Я должен что-то сделать — ведь всегда есть способ.*

Посмотрев на ближайшую березу, я решил воспользоваться ее ветвями, образующими природную лестницу, чтобы забраться как можно выше в надежде найти тропинку, которая выведет меня из зарослей обратно на путь к моей конечной цели. Я быстро влез на дерево и начал карабкаться вверх, даже не подумав для начала снять рюкзак. Подъем оказался изнурительным, мне приходилось останавливаться после каждого шага, чтобы восстановить дыхание. Взобравшись настолько высоко, насколько позволяла толщина дерева — возможно, футов на тридцать-сорок,[25] — я медленно переступил через ветвь, обхватив левой рукой ствол, а правой держась за тонкую ветку над головой. Вдалеке я заметил нечто похожее на тропинку, встал на цыпочки и вытянул шею как можно выше, чтобы получше ее рассмотреть, и вот тогда-то все и произошло. Длинная и тонкая ветка, которую я использовал для удержания равновесия, треснула пополам, позволив силе тяжести, объединившейся со своим приятелем усталостью, выбить мое истощенное, лишенное энергии, тело из равновесия, а затем уронить его, будто перевернутую черепаху, в то место, откуда я начал. В ожидании того, что сейчас сломаю себе спину, я с силой ударился о землю, будучи в шоке, но не от самого падения, а от открытия, что та же самая растительность, с которой я сражался в течение последнего часа, внезапно превратилась из противника в союзника и смягчила мое столкновение с землей.

[25] Примерно 9-12 метров.

Я проверил свои конечности, чтобы убедиться, что их ничего не пробило. Со мной все было в порядке. *Подожди минутку… здесь что-то не так. Может быть, я ударился головой. Земля движется. Что-то находится подо мной?* А потом это что-то начало верещать.

Что за нах…?

Я быстро расстегнул один из плечевых ремней рюкзака и попытался повернуть голову, чтобы посмотреть, что же это было на самом деле. Пятнадцатичасовая прогулка с семидесятипятифунтовым рюкзаком на спине напрягла все суставы тела. Я повернулся, будто страдающий артритом старик, — головой и верхней частью туловища как единым целым, — и боковым зрением заметил крошечного черного зверька, выскочившего из-под моего рюкзака. *Как здорово — это медвежонок!* А после включились мои паучьи чувства. Примерно в пятидесяти футах позади себя я услышал судорожный крик разъяренного животного, яростно колотившего по деревьям и приближавшегося все ближе. В мгновение ока, заряженный большой дозой адреналина и с мыслью «дерись или беги», я одним плавным движением вскочил и рванул вперед. *Что же это за дурацкая удача такая? Вместо того, чтобы найти выход из непроходимой чащобы, я забрел прямо в центр логова черного медведя — и теперь собираюсь разорвать свою задницу на части.*

Держа свой рюкзак перед собой с двойной целью — и как щит, и как мачете, — я рубил, расталкивал и раздвигал ветви, не глядя прокладывая свой путь куда угодно, только не туда куда нужно. Потом, истощенный адреналином и запыхавшийся, я попытался порассуждать здраво. *Может быть, медведи побежали в другую сторону?* Затем отчетливо послышался незрелый крик детеныша — он был прямо за моей спиной. «Отвали от меня, медведь, проваливай, проваливай!» — я словесно извергал все, что только мог придумать мой полностью расстроенный разум в отчаянной надежде, что что-то удержит или отвлечет маленький четвероногий маячок от продолжения преследования.

Растительность начала редеть, я снова смог разглядеть местность перед собой, и справа заметил тропинку, которая, по-видимому, шла в общем направлении моего контрольного пункта. В футах в пятидесяти позади меня снова раздался крик детеныша. Через секунду заревела в ответ его мать — это был даже не рев, а скорее пронзительное, леденящее кровь подтверждение того, что она уже в пути, и голос ее звучал раздраженно.

Фраза «Спасайся кто может!» обычно означает, что нужно быстро покрывать большое расстояние. В то время как я определенно двигался быстро — все еще судорожно размахивая рюкзаком и раздвигая растения, — но на самом деле большое расстояние я не покрывал. Наверное, можно сказать, что я быстро шел в никуда. *Почему ни медвежонок, ни его мать, до сих пор меня не догнали?* — удивлялся я. — *Наверное, я двигаюсь быстрее, чем думаю.*

Мой мозг лихорадочно работал, пытаясь придумать план побега. *Если я побегу по этой тропе, медведь легко догонит меня, как только вылезет из растительности.* Я посмотрел налево. *Утес, но не слишком крутой.* Местность под ним выглядела так, будто она наклонена ровно настолько, чтобы я, если спрыгну под углом, смог приземлиться на ноги и перекатиться, смягчая удар. Медвежонок не сможет прыгнуть, и, возможно, это удержит мать от продолжения преследования. *Тропа или утес? К черту все: иду к обрыву. Буду прыгать и ни один медведь меня не поймает.* Я двинул

влево к утесу, срезая путь и слегка изменяя направление своего движения как раз перед тем, как подпрыгнуть и перемахнуть через кусты ежевики, которые опоясывали его край.

Это был великолепный прыжок, который мне, вероятно, никогда не удастся повторить без стимула в виде разъяренного черного медведя, идущего за мной по пятам. Я приземлился на склоне точно так, как и предполагал, — под углом и ногами вперед. Но вместо того, чтобы перекатиться, мое истощенное силой тело снова предало меня, и я рухнул, как мешок с песком, тут же превратившись в катящуюся тушу. Яростно размахивая руками и ногами, я непрерывно катился по склону. Пролетев пару сотен футов, я врезался в орех средних размеров и резко остановился, и еще раз быстро осмотрел свои конечности. Все по-прежнему работало. *А что там медведь?* — удивился я, сохраняя неподвижность статуи.

Используя дерево в качестве опоры, я приподнялся на колени и медленно посмотрел вверх, на край утеса. Там, слегка закрытые кустами ежевики, через который мне так великолепно удалось перебраться, стояли малыш и мама, обыскивая склон холма в поисках моего трупа. Как это часто бывает, когда ты пристально смотришь и фокусируешься прямо на другом живом существе, мать резко повернула голову в мою сторону и встретилась со мной взглядом. К моему одновременному ужасу и стыду, я обнаружил, что это свинья!

Не медведь и даже не дикий кабан, а чертова свинья! Грязная и ужасная, она, по-видимому, сбежала с местной фермы. Я бежал, спасая свою жизнь, я прыгнул с обрыва, и все только потому, что решил, будто моя жизнь находится под угрозой из-за несуществующего медведя!

Я смог справиться со смущением, я даже на мгновение улыбнулся. Но по мере оценки затруднительного положения, в которое я попал, жестокие факты реальности снова начали терзать мой дух. Мое тело обмякло, как тюбик желе — *возможно, я только что упустил свой единственный шанс попасть в отряд «Дельта». Моя карта — где же моя карта?!* Я лихорадочно, но безуспешно, огляделся по сторонам, затем посмотрел вниз. За деревом, которое остановило мое падение, находился крутой обрыв величиной примерно в пятьсот футов,[26] на дне которого протекал ручей. Если моя карта пролетела мимо дерева, то стала уже историей, — никакого пути вниз для меня не было.

Без карты невозможно было узнать, где я нахожусь. Конечно, я сильно сбился с курса и с каждой минутой все больше отставал от графика. Нам были даны подробные инструкции, что делать, если нам потребуется помощь. Эти инструкции предполагали, что мы одновременно и заблудились, и готовы сдаться. Я же пока находился лишь в одним из этих положений. *Оставайся спокойным — думай!*

Ладно, я застрял в густой плетущейся растительности, потому что пытался добраться до вершины горы. От вершины горы к востоку отходил длинный гребень, похожий на ногу краба, непосредственно соединяя вершину с моей конечной контрольной точкой. Если я смогу вернуться на вершину, а затем найти этот гребень, то смогу следовать по нему, как по следу крошек от печенья, на протяжении 3,1 мили, чтобы найти свою конечный пункт встречи. Мне нужно вернуться на

[26] Около 150 метров.

вершину горы. Конечно, слишком много всяких «если», но существует лишь единственная неудача — это неспособность попытаться.

Послеполуденное солнце уже клонилось к западу, но все еще было достаточно светло, чтобы я смог различить ряд небольших деревьев и густых кустарников, и, используя их в качестве опор, вернуться на вершину утеса. Используя все оставшиеся в моем теле силы, я с трудом добрался до вершины. Прыжок с края обрыва был прискорбным решением, принятым за долю секунды, но мне потребовалось больше часа, чтобы его исправить. Уже темнело, а мне еще предстоял долгий путь до вершины горы.

Спустя еще полчаса быстрого блуждания, я добрался до того места, которое, как я надеялся, было вершиной. Уже совсем стемнело. У меня не было ни карты, ни фонарика. Как вы можете ночью определить, что находитесь на вершине покрытой деревьями горы? Топографическое определение вершины возвышенности описывает ее как точку, в которой местность вокруг вас склоняется вниз во всех направлениях. Сотни часов ориентирования по горам в густо покрытых листвой джунглях Панамы научили меня при распознавании и определении особенностей местности не полагаться на видимые признаки. В джунглях вы редко можете видеть далее, чем на нескольких футов перед собой, поэтому даже при дневном свете вы можете стоять на вершине и не увидеть ее и не определить. Чтобы компенсировать недостаток визуальных признаков, я приучил себя ориентироваться ногами, чувствовать, а не видеть местность. Угол наклона ваших ног является удивительно точным индикатором того, на какой местности вы стоите. Мои ступни стояли ровно, когда же я прошел несколько метров в каждом направлении, мои ступни оказались наклонёнными вниз. Вершину горы я таки нашел, но где же теперь этот гребень?

В последний раз я видел солнце, когда оно садилось, и оно находилось справа от меня. Нужный мне гребень тянулся вниз по восточному склону горы. Медленными, осторожными детскими шажками я тщательно прощупал восточный склон горы, и внезапно мои ноги ощутили четкую, плотно утрамбованную, ровную поверхность тропы на гребне. Путь был найден.

Я посмотрел на часы, — я начал движение в 02:30 утра, а сейчас было семь вечера, я двигался уже 16,5 часов. Между мной и тем, что, как я надеялся, являлось финишем, оставалось 3,1 мили через горы. Если слухи были верны, то у меня было еще тридцать минут, чтобы их преодолеть. Как бы я ни старался придать всему позитивный оттенок, я почти наверняка превысил лимит времени, но это не имело значения — я никогда не проваливал поисковую миссию, и этот раз уж точно не будет первым. *Следуй по тропе, она приведет меня к месту назначения,* — повторял я, будто мантру, — она помогала мне отвлечься от боли. Безжизненно свесив руки по бокам, я наклонил свое истощенное тело вперед и, будто зомби, перешел на медленную рысь. Через сорок пять минут я увидел свет.

У меня были галлюцинации — свет казался карикатурным призраком стиральной машины. *Но что делает стиральная машина здесь, на тропе? В этом нет никакого смысла. Продолжай двигаться вперед. Это не стиральная машина, а человек с красным фонариком. Это один из сотрудников «Дельты».*

— Цвет и номер? — бесстрастно спросил он. Я замешкался на пару секунд, но каким-то образом вспомнил свое кодированное удостоверение личности.

— Синий 46, — ответил я. Он что-то записал в блокноте, очевидно, мое время прибытия, но в тот момент я не обратил на это внимания.

— Синий 46, сбрось свой рюкзак, — скомандовал он.

Ну что ж, я старался изо всех сил, — подумал я.

— Иди к огню, чтобы согреться. Там тебя ждет горячий суп и Гаторейд.[27] Добро пожаловать в отряд «Дельта»!

ВЫУЧЕННЫЙ ОСНОВОПОЛАГАЮЩИЙ ПРИНЦИП:

Не позволяйте чихуахуа загнать вас на дерево

Говорят, что в жизни нет ошибок, есть только уроки. Каждая ошибка — это возможность убедиться, что мы никогда не совершим ее снова, особенно когда ее будущие последствия могут стать гораздо более ужасными. Когда я краем глаза увидел маленькое черное существо, мой усталый и расстроенный ум решил пойти простым путем — я решил, что это должен быть медвежонок с матерью, которая не слишком от него отставала. Когда я услышал в кустах судорожный рев животного, то подумал, что это должно быть злобное рычание медведицы-матери, а не то, что было на самом деле — злобное хрюканье свиньи. Моя бессознательная реакция состояла в том, чтобы бежать изо всех сил и спрыгнуть со скалы. Я оказался загнан на дерево чихуахуа.

Фраза «Быть загнанным на дерево чихуахуа» — это образное выражение, метафора, означающее принятие решений без учета контекста.[28] Контекст — это реальность ситуации вокруг нас. Без контекста наш ум склонен сокращать путь и распознавать закономерности, которых на самом деле нет — мы соединяем точки, для начала их не собрав. Чрезмерная реакция, недостаточная реакция и неспособность вообще что-либо сделать — все это симптомы того, что вас «загнали на дерево». Когда вы впервые прочитали слова *«бомбардировка автомобилей»* в предыдущей главе, то о чем вы подумали? Вы были на дереве? Через несколько секунд, до или после того, как вы прочитали слово *«снежок»*, вы, скорее всего, поняли, что в том, что семилетний ребенок будет ходить вокруг и взрывать машины, нет никакого смысла, и потому вы спустились с дерева вниз. Время и здравый смысл работают в тандеме, чтобы омыть наш ум контекстом, раскрывающим реальность.

Что такое здравый смысл? Это знание закономерностей или паттернов — как осознаваемых, так и неосознаваемых. Быть ужаленным пчелой — это больно: здравый смысл нам подсказывает избегать маленьких черно-желтых летающих существ. Мы учимся, задавая вопросы, и когда ты имеешь дело с неопределенностью, здравый смысл ставит под сомнение все. Успех или неудача в нашей жизни определяется актом выбора, а свобода выбора — это здравый смысл. Я уже видел, как медведи бегут по дикой местности, и знал, что человек не может убежать от медведя. И когда бежал изо всех сил со скоростью улитки, которую тормозит переплетающаяся растительность, я удивлялся, почему медведи меня не догоняют. В этом не было никакого смысла.

---

[27] Гаторейд (*Gatorade*) — разновидность энергетического напитка.

[28] Чихуахуа — одна из самых маленьких домашних собачек мире, сплошная милота. Дать загнать себя на дерево этой собачкой — это значит слишком остро реагировать, недостаточно реагировать или вообще не реагировать на ситуацию просто потому, что у тебя нет ее адекватного понимания или ты слишком торопишься с выводами.

Причина, по которой медведи меня не догоняли, заключалась в том, что они не были медведями — они были свиньями. Но и это тоже не имело смысла. Я не рос в Аппалачских горах и даже не подозревал о существовании диких свиней-охотников за людьми, так откуда же мне было знать, что это не медведь? Потому что в тот день, когда я бежал, был еще один, более поучительный паттерн, дергающий за край рубашки моего здравого смысла. Это была модель поведения человека, которого загнала на дерево чихуахуа, — как и во все те случаи в моей жизни, когда я принимал тупые решения, не понимая реальности ситуации вокруг меня. Здравый смысл подсказывал мне, что нужно найти время посмотреть, послушать и подвергнуть все сомнению, ведь здравый смысл обеспечивает контекст, а контекст — это здравый смысл.

«Оказаться на дереве из-за чихуахуа» во время «Фазы стресса» практически стоило мне зачисления в отряд «Дельта». Цена, которую я заплатил за усвоение этого урока, оказалась не более чем несколькими царапинами и ушибленным самолюбием, но сам урок оказался бесценным. В бою, когда руководители принимают решения без контекста, ценой является провал операции, и слишком часто эта цена оплачивается кровью их подчиненных. «Не позволяйте чихуахуа загнать вас на дерево!» Прежде чем принимать критически важные решения, всегда убедитесь, что у вас есть контекст. Это же простой здравый смысл.

ГЛАВА 3

ВОЙНА ГОРИЛЛЫ

ПРЕДСТАВЛЯЙТЕ НЕВОЗМОЖНОЕ, ДАЙТЕ РАЗЫГРАТЬСЯ СВОЕМУ ВООБРАЖЕНИЮ

Северная Каролина, конец 1990-х

Когда в не по сезону теплую ноябрьскую пятницу в Форт-Брэгге, штат Северная Каролина, взошло Солнце, мое тело на второй миле десятимильной пробежки уже привыкло к комфортному темпу бега в шесть с половиной минут на милю. Шестьдесят миль песчаных трасс с резкими перепадами высот делят холмистый тренировочный полигон Форт-Брэгга пополам и служат естественными путями в безлюдные сосновые леса и болота, которые и составляют основу этой местности. В Подразделении каждый оперативник несет личную ответственность за поддержание высочайшего уровня физической подготовки. Придя в армию, я поклялся себе, что всегда буду стараться быть самым крепким в физическом смысле человеком на любом поле боя, на какое мне придется ступить, и я все еще был уверен в своей способности соответствовать этому заявлению, если не принимать в расчет нескольких моих собственных коллег-операторов из Подразделения.

Способность творчески мыслить и принимать гибкие решения является самой сущностью оперативного сотрудника «Дельты», но для того, чтобы действовать в соответствии с этими решениями, мы также должны быть превосходно подготовлены физически. Каждый из нас должен одновременно быть и думающим воином, и воином-спортсменом. В тот день я находился ровно посередине обоих ипостасей, — я быстро бежал, а мой насыщенный эндорфинами мозг рождал молниеносные идеи и мысли для реализации в будущем. В реальность меня вернули периодические вибрации на моем животе, когда я увидел на пейджере код вызова на боевую операцию. Немедленно развернувшись и побежав обратно к нашему расположению, я, по мере роста своего любопытства, переключил «передачу» на скорость пять с половиной минут на милю. Мало что в жизни может быть более мотивирующим, чем реальная миссия.

Оказавшись в расположении, я направился в охраняемую часть здания, где меня ожидал один из наших аналитиков разведки с пакетом, в котором находились мои официальные приказы и маршрут полета.

— Вам нужно как можно быстрее попасть в Боснию [1]. Ситуация быстро меняется, — сообщил он.

— Вы можете сказать мне, что это за миссия? — переспросил я.

Он покачал головой.

— Все, что я попытаюсь вам сейчас объяснить, к тому времени, когда вы закончите свое двадцатидвухчасовое путешествие, почти наверняка устареет.

Его логика мне понравилась. Я бы предпочел быть уверенным, что нахожусь на борту следующего самолета, летящего в Боснию, чем сидеть и обсуждать информацию, которая с каждой секундой стремительно летит по кривой неуместности. Я выскочил из здания и поспешил домой, чтобы захватить свой заранее упакованный «боснийский» тревожный чемоданчик.

До этой операции я побывал в Боснии четыре раза, из них дважды находился там более ста дней. Я бегло разговаривал на сербохорватском и хорошо разбирался как в истории, так и в социальной динамике этой страны. В моем «боснийском» чемоданчике находилась специально подобранная и купленная восточноевропейская одежда, которая поможет мне затеряться среди местного населения. В нем также был тридцатидневный запас различных предметов жизнеобеспечения для питания и гигиены, таких как протеиновый порошок для поддержания мышечной массы и дезинфицирующее средство для рук, чтобы обеззараживать всех тех маленьких тварей, которые могут сделать мою миссию неэффективной гораздо быстрее, чем пуля. Ни один из этих предметов еще невозможно было найти в опустошенной войной Боснии.

Я прибыл в крошечный аэропорт Фейетвилла, в Северной Каролине, и сдал багаж до Атланты, штат Джорджия. Общее время, прошедшее от поступления оповещения на пейджер до прибытия в аэропорт, составило два часа.

Босния-Герцеговина

В рамках этой операции, в Боснию летели десять оперативников отряда. Из-за малого времени, отведенного на бронирование билетов, в Сараево все летели отдельными коммерческими рейсами из различных аэропортов, расположенных на восточном побережье США. Основная наша задача в Боснии состояла в том, чтобы найти и захватить лиц, известных как PIFWC. Эта аббревиатура (произносится как «пифвик») обозначала людей, обвиняемых в военных преступлениях.[29] [2] Все они во время Боснийской войны, которая длилась с 1992 по 1995 год, совершили преступления против человечности. [3] Этнический конфликт, возникший на религиозной почве, имел под собой также и исторические корни, восходящие к 1389 году, и велся в Боснии и Герцеговине между тремя религиозными группами: боснийцами (мусульмане), сербами (православные христиане) и хорватами (католики). Одним из наиболее разрушительных симптомов глубоко укоренившейся вражды между ними являлись «этнические чистки». По данным Организации Объединенных Наций и Международного уголовного трибунала по бывшей Югославии (ICTY),[30] большинство этнических чисток против мусульманских боснийцев во время войны совершили боснийские сербы. Их правительство решительно отвергало эти заявления, но 8300 трупов боснийских мусульман, обнаруженных в массовых захоронениях в районе города Сребреница, доказывали обратное. После исчерпывающих расследований, проведенных под эгидой ООН Международным Трибуналом, многие из высокопоставленных политических и военных руководителей сербов, отдававших приказы и/или принимавших участие в этнических чистках, были официально объявлены «пифвиками» и включены в список наиболее разыскиваемых ООН лиц.

Война закончилась подписанием Дейтонских мирных соглашений и для обеспечения их соблюдения всеми сторонами конфликта, НАТО создала Стабилизационные силы (SFOR).[31] В составе этих сил, и в миротворческих операциях в

[29] Persons Indicted for War Crimes (PIFWC).

[30] International Criminal Tribunal for the former Yugoslavia (ICTY).

[31] Stabilization Force (SFOR).

Боснии участвовали не только Соединенные Штаты, в этом процессе на различных этапах и при различном уровне поддержки принимало участие еще девятнадцать других стран НАТО. В оперативных целях Босния была разделена на три части (см. карту 2): английская зона — на северо-западе, американская — на северо-востоке и французская — на юге. Хотя основной задачей Стабилизационных сил являлось поддержание мира и национальное строительство, у каждого военнослужащего SFOR была дополнительная обязанность выявлять и, если позволяла такая возможность, задерживать лиц, причастных к военным преступлениям.

Несмотря на то, что мы всегда работали в тесном сотрудничестве с нашими европейскими союзниками, одной из главных военных задач США было установление контактов и разработка разведывательных источников, которые могли бы предоставить информацию о местонахождении «наиболее разыскиваемых подозреваемых». [4] Это требовало контакта с людьми, живущими как в сербском, так и в мусульманском секторах Боснии. Усложняло нашу задачу то, что обе стороны имели свои собственные полицейские силы, которые, как и следовало ожидать, были исключительно преданны своим этническим собратьям. Разыскиваемые люди редко укрываются среди своих врагов, поэтому для обнаружения и захвата преимущественно сербских преступников нам пришлось создать сеть информаторов и сосредоточить свои оперативные ресурсы на негостеприимном, отличавшемся ксенофобией, сербском секторе.

Оказавшись на месте, наша группа присоединилась к двадцати нашим товарищам по Подразделению, которые уже изучали обстановку, находясь в конспиративной квартире, расположенной недалеко от боснийского города Тузла. [5] Конспиративная квартира представляла собой живописный каменный коттедж с лениво поднимающимся в небо дымом, приютившийся у подножия большой, покрытой травой, горы, возвышающейся над городом. Подъезжая к темному коттеджу с выключенными фарами и включенными очками ночного видения, я на секунду задумался, оценивая этот момент. *«Вот почему я пришел в «Дельту» — ради маскировки, введения в заблуждение и отвлечения внимания»*, — подумал я, самодовольно улыбаясь. После условного стука в заднюю дверь, за которым последовал обмен любезностями, мы вошли внутрь ровно в два часа ночи по боснийскому времени. Энергетика во всем доме зашкаливала и была буквально наэлектризованной. Хотя наше эмпирическое правило для международных командировок гласило, что перед подготовкой к операции нужно несколько часов отдохнуть, в этой операции подобной роскоши мы были лишены. *Враг всегда имеет право голоса.*

Я бросил свой чемодан в одну из открытых спален и направился в тускло освещенную гостиную, чтобы узнать последние новости об обстановке. Чтобы никто снаружи не мог заглянуть внутрь, ребята наклеили на окна пленку из специально разработанного волокна, которая пропускала внутрь рассеянный свет, но не позволяла видеть свет или деятельность снаружи. В гостиной собралось почти тридцать мужчин и женщин из самых разных стран, организаций и подразделений — поистине космополитическое сборище.

Наша встреча началась с оглашения последних данных об обстановке, сделанного нашим аналитиком разведки Гленном. Тридцатилетний, с черными как смоль волосами, Гленн являлся вылитым прототипом беспечного итальянского шеф-повара. Его отличительной чертой была способность погружаться в обстановку, находить, комбинировать и переваривать критически важную информацию, извлекать ключевые

крупицы, а затем подавать их для обсуждения с людьми, которые больше всего в них нуждались: оперативниками, которые выполняли поставленную задачу.

Совещание он начал с доведения до нас смысла нашего пребывания. От одного из наших разведывательных источников, известного просто как 4AZ, поступила очень подробная разведывательная информация. Ради обеспечения анонимности агентов внешней разведки, единственный человек, который знает настоящее имя источника разведывательной информации, — это сотрудник разведки, куратор, который непосредственно работает с этим источником. Всем остальным он или она известны лишь по конкретному буквенно-цифровому обозначению, в данном случае 4AZ. [6] Агент 4AZ сообщил своему куратору, что высокопоставленный «пифвик» должен будет проследовать через боснийско-сербскую границу недалеко от города Лозница (см. карту 2) для проведения тайных встреч на окраине Сараево. Как это часто бывает с маршрутами поездок разыскиваемых лиц, встречи не были назначены на определенное время, скорее они должны были состояться в течение сорока восьми часов в любое время и в любом месте по выбору подозреваемого. У нас оставалось всего тридцать шесть часов до того момента, как откроется «окно» его поездки.

Подозреваемый, которого мы должны были захватить, являлся одним из самых известных военных преступников в списке наиболее разыскиваемых Организацией Объединенных Наций. Обвинения против него включали убийства, сексуальное насилие, и неоднократные избиения многочисленных боснийских хорватов, мусульман и других гражданских лиц несербской национальности, содержащихся в различных лагерях временного содержания в Боснии и вокруг нее. [7] Он полностью отдавал себе отчет в том, что он разыскивается ООН и что в случае ареста ему, скорее всего, грозит пожизненное заключение. Это был важный момент для понимания, потому что, как скажет вам любой полицейский в мире, люди, находящиеся в отчаянном положении, склонны делать отчаянные шаги.

Наш разведывательный источник 4AZ также сообщил, что этот преступник обычно перемещается с охраной из четырех-восьми высококвалифицированных и опытных телохранителей. «Пифвик» и его охрана должны были пересечь границу по редко используемой сельской дороге, которая змеилась через горы. Но несмотря на то, что он, скорее всего, выбрал этот маршрут, чтобы избежать случайных встреч со множеством правоохранительных и военных подразделений, которые патрулировали основные магистрали, отсутствие значительного движения на горной дороге вкупе с его приметной колонной из нескольких автомобилей последних моделей, фактически облегчало нам задачу. Специфика разведывательных данных и возможности, которые создавал нам сельский район, убедили нас в том, что лучшей возможности для захвата этого человека нам не представится.

Хотя наши правила ведения боевых действий (ROE) в части захвата очень гибкие, принципиальная цель состояла в том, чтобы проводить все операции по захвату без единого выстрела. В этой конкретной операции была дополнительная сложность: агент 4AZ упомянул, что подозреваемый, возможно, будет передвигаться вместе со своей дочерью. Это означало по меньшей мере две вещи. Во-первых, какую бы схему захвата мы ни придумали, она будет зависеть от нелетальных средств, чтобы случайно не подвергнуть опасность жизнь его дочери. Во-вторых, чтобы избежать неконтролируемой перестрелки с его охраной, нам нужно было добиться полной внезапности.

Сельская местность в этом конкретном районе Боснии очень напоминала горы Блю-Ридж у восточного побережья Соединенных Штатов. Среднего размера вершины, высотой от двух до пяти тысяч футов,[32] были покрыты хвойными деревьями и усеяны небольшими семейными фермами и загородными домами. В сельских общинах подобного типа все были знакомы и присматривали друг за другом, вследствие чего жители всегда с подозрением относились к чужакам и/или любой необычной деятельности.

Чтобы изучить и понять особенности этого района на месте, два сотрудника одного из подразделений нашего союзника по НАТО приготовились отправиться туда и провести то, что мы назвали рекогносцировкой. Общепринятая аксиома гласит, что если двое мужчин слоняются вместе или передвигаются по территории сплоченной, связанной тесными узами, общины, то они сразу бросаются в глаза, и большинство жителей автоматически предполагают, что ничего хорошего они не замышляют. Но если послать одинаково выглядящих мужчину и женщину, люди едва ли обратят на них внимание. Одна из наших мантр в отряде состояла в том, чтобы сливаться с окружающей обстановкой где угодно, и я поразился тому, насколько эффективно это проделала наша пара. Мужчина стал курить дешевые восточноевропейские сигареты и придал своим длинным каштановым волосам жирный и слегка растрепанный вид. Он оделся в типичную одежду балканского мужчины: черный свитер поверх черных полиэстеровых брюк, на который была надета свободная черная кожаная куртка. Женщина оделась как его горячая сербская «конфетка».[33] Она надела ярко-зеленую куртку искусственной кожи и короткую серую мини-юбку, которая, казалось, была просто нарисована краской из баллончика на нижней части ее тела. Под ней у нее были золотистые чулки в сеточку и черные туфли на высоких каблуках. Она так же захватила шарф, чтобы покрывать им голову при передвижении через контролируемые мусульманами районы, где женщины обычно закрывали свои волосы, а цвет ее волос делал этот шарф больше, чем просто приятным культурным аксессуаром. По какой-то непонятной никому из нас причине многие боснийские женщины в то время красили свои волосы в странный металлический красный цвет, который мы саркастически называли «Эр-эн-эф-эн», что означало: красный цвет, не встречающийся в природе.[34] В лучших традициях приносить личный комфорт и благополучие в жертву общему благу команды, она пошла, купила эту краску, а затем покрасила ею свои волосы, завершив свою маскировку. Я не сомневался, что эти двое смогут слиться с толпой, куда бы они ни пошли, не вызвав при этом никаких подозрений.

Цель этой пары состояла в том, чтобы собрать всю информацию об окружающей обстановке на дороге, по которой, как сообщил нам информатор, собирается проехать подозреваемый, и вокруг нее. Для этого они снимали весь маршрут скрытой камерой, спрятанной в зеркале заднего вида. Наши технические специалисты оснастили бардачки всех наших автомобилей портативными лэптопами, называемыми «Либретто». В «Либреттах» применялось картографическое программное обеспечение

[32] От 600 до 1500 метров.

[33] Молодая привлекательная спутница, сопровождающая мужчину на каком-то светском мероприятии.

[34] Red not found in nature (RNFN).

под названием *Falcon View*, [8] которое позволяло отображать как карты, так и спутниковые снимки, масштаб которых мы могли увеличивать или уменьшать по мере необходимости. Сегодня закон Мура и сервис *Google Maps* позволяют нам делать то же самое с лучшим разрешением и бесплатно, но как для конца 90-х годов это были передовые технологии.[35] Наши специалисты по связи также разработали скрытую антенну, которая позволяла нам постоянно поддерживать спутниковую связь, загружая и отправляя файлы с данными и сообщения во время движения. Многие тактические приемы, методы и способы действий, разработанные нами в Боснии, привели к прорывам в технологических и оперативных областях, которые изменили способы проведения нами тайных операций по всему миру. Зная о скорости изменений в области оперативного искусства того времени, многие из нас называли Боснию «живой лабораторией».

Пока мы ждали возвращения разведгруппы, Драго, один из наших товарищей по группе,[36] рассказывал нам о тонкостях культурной среды в районе захвата. Он родился и вырос в Хорватии, и прежде, чем эмигрировать в Соединенные Штаты в возрасте чуть старше двадцати лет, успел отслужил некоторое время в хорватской армии. Драго по-прежнему свободно говорил на сербохорватском и весь предыдущий день провел в разговорах с местными жителями, жившими в этом районе. Он подтвердил, что, как и подозреваемый, подавляющее большинство людей вблизи пограничного перехода являются этническими сербами, и они не будут поддерживать какую-либо деятельность посторонних, особенно тех, кто попытается захватить одного из них. Если они заметят чужаков на своей земле, то почти наверняка вызовут полицию, которая также была тесно связана с разыскиваемыми лицами и поддерживала их. Последний пункт, который подчеркнул Драго, заключался в том, что сербские полицейские силы в этом районе должны рассматриваться как бесполезные и потенциально враждебные, — если они узнают, что мы действуем в этом районе, то сделают все, что в их силах, чтобы помешать нам, включая угрозы оружием и физическую конфронтацию. Выводы Драго еще раз подчеркнули, что ради достижения успеха мы должны проникнуть в район проживания подозрительных сербов, не привлекая к себе *никакого* внимания. Нам нужно было не только придумать схему, которая позволила бы нам добиться внезапности, но и сделать это как можно менее заметно.

Удовлетворенные тем, что у нас есть фундаментальное понимание района, в котором нам предстояло действовать, мы начали с помощью «мозгового штурма» прорабатывать варианты проведения захвата.

— Как насчет сломанной машины посреди дороги, чтобы заставить их остановиться? — спросил Громила,[37] коренастый бывший футболист из северной части штата Нью-Йорк.

---

[35] Закон Мура — эмпирический закон, выведенный одним из основателей компании Intel, гласящий, что количество транзисторов, размещаемых на кристалле интегральной схемы, удваивается каждые 24 месяца. Здесь, в переносном смысле, автор подразумевает скорость развития информационных технологий вообще.

[36] Драго — это его ненастоящее имя; он погиб в бою во время одной из боевых операций в Ираке (прим. автора).

[37] Здесь и далее идут оперативные псевдонимы сотрудников «Дельты».

— Например? — спросил кто-то.

— Ну, — сказал Громила, — если мы перекроем дорогу и заставим их машину остановиться, мы сможем использовать множество различных способов, чтобы вывести ее из строя и захватить подозреваемого внутри. — Он на секунду задумался, а затем добавил: — Недостаток состоит в том, что нам придется найти идеальное место на дороге, где она достаточно узкая, чтобы они не смогли воспользоваться обочиной и объехать сломанную машину. — Он снова сделал паузу. — Кроме того, подготовка этого займет много времени, так что необходимо будет иметь идеальные разведданные о том, когда он действительно пересечет границу, а я не уверен, что это реально. Не сомневаюсь, что рано или поздно он появится, но как всегда это произойдет не вовремя.

Мы никогда не прерывали Громилу, пока он говорил, потому что он всегда предлагал как плюсы, так и минусы каждого варианта, и всегда было полезно услышать его самодостаточные, точечные и многоплановые рассуждения.

Следующим высказался Хищник, обладатель каменной челюсти, русых волос песочного оттенка и крепких мускулов без единой унции лишнего жира. Его тело было идеально приспособлено для боевых действий, он мог поднимать его так, что казалось, будто бросает вызов законам гравитации. Однажды я видел, как он за считанные секунды взобрался на крышу девятиэтажного здания в Майами, используя комбинацию изощренных приемов лазания мирового класса и полного пренебрежения к собственному благополучию. С точки зрения интеллектуальных способностей, Хищник был одним из тех парней, которые всегда придумывали варианты, которые заставляли меня задуматься, почему, черт возьми, я не догадался об этом первым.

Он встал с дивана и начал объяснять, что до приезда в Боснию он экспериментировал с новым австрийским боеприпасом, предназначенным для выноса дверей с больших дистанций. Это была не осколочно-фугасная граната, то есть она не давала никаких осколков, вместо этого для открытия дверей использовалось избыточное давление взрыва. Сам боеприпас имел форму гигантского корндога на двенадцатидюймовой палке.[38]

— Им легко пользоваться, — объяснял он, демонстрируя настоящий боеприпас в руках. — Ты просто вставляешь палку в ствол своей винтовки, взводишь курок, прицеливаешься и стреляешь из нее, как из РПГ. — Как и многие люди в отряде, Хищник был заядлым «самоделкиным», который, казалось, находился в бесконечном поиске того, как найти или изобрести лучшую мышеловку. Когда в руки таким парням как он попадало новое оборудование или технология, они немедленно переворачивали его вверх ногами, ставили на бок, погружали под воду, а затем пытались разобрать его на части и/или модифицировать. Никогда не принимая ничего за чистую монету, они верили, что смогут найти лучшее применение или улучшить все, к чему прикоснутся. Никто не советовал Хищнику экспериментировать с этим боеприпасом, он делал это, потому что верил, что когда-нибудь это может иметь значение в бою.

Испытания Хищника показали, что при незначительной модификации боевой части, австрийский боеприпас создавал тот же эффект, что и гигантская свето-шумовая

[38] Корндог (*Corndog*) — сосиска, которая покрывается кукурузным хлебом и жарится в горячем масле. Обычно подается на деревянной палочке.

граната, используемые для мгновенного оглушения или дезориентации людей, не причиняя им физического вреда.

— Другими словами, — продолжил он, — если мы выстрелим в боковую дверь его машины, избыточное давление взрыва создаст сильное сотрясение, которое на мгновение оглушит всех находящихся внутри. Это даст нам драгоценные секунды, которые нам нужны, чтобы выйти из укрытия и захватить подозреваемого до того, как его охрана сможет добраться до своих пушек и начать перестрелку.

— Откуда ты знаешь наверняка, что это действительно сработает? — спросил кто-то.

— На прошлой неделе я испытал его на трех разных машинах, — быстро ответил он.

— Э-э… Да, но откуда ты знаешь, что взрыв ударит по живым людям достаточно сильно, чтобы оглушить их? — добавил я.

— Двое новых парней из нашей группы вызвались прокатиться на одной из машин, чтобы посмотреть, что граната сделает с человеком, и она сработала по ним всем.

Мысленный образ этого эпизода заставил меня остановиться. Должно быть, на моем лице застыло задумчивое выражение, потому что все в комнате уставились на меня, ожидая, как я отреагирую. Хотя, как всем было известно, ради проведения испытаний, ориентированных на выполнение задачи, оперативники всегда старались расширить границы безопасности, они редко когда проявляли безрассудство. Отряд обладал недостижимым рекордом безопасности, особенно если учитывать чрезвычайную нестабильность того, что мы делали изо дня в день, чтобы подготовиться к нашим операциям.

Когда стало ясно, что я больше не буду задавать вопросов об экспериментах с винтовкой и гранатой, Хищник продолжил:

— В ходе испытаний, которые я провел, мы обнаружили, что нужно попасть в боковую панель двери прямым попаданием, иначе боеприпас не будет эффективным. Удар по боковой панели двери движущегося автомобиля — это очень сомнительное предложение, — продолжил он. — Чтобы обеспечить высокую вероятность успеха, машину-мишень необходимо замедлить до скорости не более двадцати миль в час.[39]

Это было непросто. Все знали, что боснийцы ездят как сумасшедшие и что охрана, вероятно, будет двигаться со скоростью около шестидесяти миль в час, но не двадцать. Все сходились на том, что свето-шумовой боеприпас казался эффективным нелетальным средством, но только в том случае, если мы сможем придумать способ и заставить машину замедлиться до двадцати миль в час или менее.

Тера, наш специалист по связи, громко вздохнул, устанавливая портативные компьютеры и спутниковые антенны для нашей всемирной связи. Его кличка являлась сокращением от слова «терабайт», что отражало его исключительную способность запоминать. Мы с ним пришли в подразделение одновременно, и вместе работали в Колумбии, Сомали и предыдущих командировках в Боснии. Как и многие его коллеги, он мог в любой момент уйти из армии и получить работу в таких компаниях, как *Cisco*, *Microsoft* или *Google*, за сумму в десять раз большую, чем он получал в армии. Но вы

[39] Не более 30 км/ч.

не можете привлечь к ответственности военных преступников, работая в *Microsoft*, поэтому такие парни, как Тера, оставались с нами.

Подсоединяя последние USB-кабели к маршрутизатору, он небрежно вставил:

— Я однажды видел фильм под названием «Мотель “Ад”», где ничего не подозревающих людей заставляли останавливать свои машины на темной проселочной дороге с помощью профилей коров, вырезанных из картона в натуральную величину и установленных посреди дороги.

Это замечание оказалось настолько внезапным и не связанным с делом, что после долгой паузы, вызванной замешательством, все присутствующие в комнате одновременно разразились таким взрывом смеха, что это больше походило на извержение горы Сент-Хеленс.[40] Громила выдул полный рот диетической колы на кофейный столик перед собой. Тот факт, что многие из нас все еще были немного ошеломлены сменой часовых поясов, вероятно, и стал причиной нашего сумасшествия, но, как подтвердят вам профессиональные комики, яркие образы и вызывают самый интенсивный и продолжительный смех.

«Мотель “Ад”» был странным малобюджетным фильмом, который мгновенно приобрел культовый статус среди поклонников фильмов ужасов. Я тоже однажды видел его, когда смотрел поздно вечером телевизор с друзьями, и помнил, как удивлялся картонной корове, этой простой и гениальной хитрости, но до того дня в Боснии мне и в голову не приходило претворить эту идею в жизнь. Но по мере того как отдельные люди приходили в себя, начало происходить кое-что интересное. На поверхность спонтанно начал подниматься поток идей и озарений. «А что, если мы к разбитому автомобилю добавим красивую женщину? Может быть, лучше всего подойдет блондинка с красивой фигурой?» — сказал кто-то. «А как насчет несчастного случая? Мы могли бы сделать так, чтобы кто-то вываливался из машины с окровавленным телом». «А эта симпатичная женщина махала бы рукой, прося о помощи», — добавил кто-то еще. Обе идеи, по-видимому, были перспективными, поэтому в каждом из сценариев мы поставили себя на место сотрудников охраны, представляя, что они могут сделать.

Большинство людей, находившихся в комнате, обладало обширным опытом в выполнении по всему миру задач, которые мы называли «наряд охраны». Находясь в наряде по охране, ваша единственная миссия в жизни заключается в защите высокопоставленных лиц (VIP), как правило, в странах с высоким уровнем угрозы, таких как Ливан, Колумбия [9] или Босния. Наш коллективный опыт выполнения таких задач позволил нам понять, как будет думать, принимать решения и действовать в ответ на наши действия группа охраны подозреваемого. Когда ваша миссия состоит в том, чтобы защитить кого-то, вы смотрите на повседневный мир очень безжалостно. У сотрудников охраны нет времени задумываться о повседневных мелочах жизни, они должны доставить человека, которого они защищают, из пункта А в пункт Б как можно быстрее и безопаснее. Так что будь то несчастный случай или симпатичная женщина, у охраны нет времени обсуждать, что делать, есть только один вариант: продолжать двигаться! На практике, когда ваша жизнь крутится вокруг обнаружения угроз, вы

[40] Сент-Хеленс — активный стратовулкан, расположенный в округе Скамания штата Вашингтон, США, в 154 километрах к югу от Сиэтла и в 85 километрах от города Портленд (Орегон).

быстро достигаете точки, когда любой автомобиль, блокирующий ваш путь, — неважно вышедший из строя или нет, — приводит ваш, уже и без того озабоченный охраной, ум в более напряженное состояние осознания безопасности.

Группа пришла к выводу, что ни блондинка, ни кровавый сценарий не заставят опытного охранника остановиться или даже замедлиться. Наоборот, большинство людей полагало, что эти варианты скорее заставят охрану ускориться и начать маневры уклонения. Но идея использования чего-то странного, такого как картонные коровы, для замедления движения автомобиля, казалось, вела наше мышление от подробностей автомобильной засады к задаче замедления автомобиля. Мы начали осознавать и перестраивать наше мышление на то, как замедлить движение транспортного средства, чтобы мы могли использовать нелетальные возможности для захвата подозреваемого, не причинив вреда его дочери.

Потом кто-то спросил Теру, почему он полагает, что эти картонные коровы в фильме так эффективно заставляли людей останавливаться и выходить из своих машин. Я уже собирался спросить, какого черта мы все еще размышляем об этом сумасшедшем фильме, но, как и все остальные в комнате, подавил свое желание «стать серьезным» и внимательно выслушал ответ Теры.

— Ну, я всегда считал, что это хороший пример использования человеческой натуры ради достижения своей цели, — объяснил он. — Картонные коровы выглядели сюрреалистично и при этом очень мирно, поэтому людям было любопытно посмотреть, что они делают посреди дороги поздно ночью. Это такое же самое поведение, которое вызывает пробки на автострадах после мелкого ДТП, — каждый проезжающий мимо человек должен притормозить, чтобы поглазеть и попытаться понять, что же произошло. Причина, по которой они замедляются, — любопытство. Вот так, именно через любопытство, мы учимся в жизни. Мы не можем сопротивляться его мощному притяжению, даже когда оно кажется бессмысленным.

Затем заговорил Блейд, светловолосый разведчик и серфер мирового уровня.

— А как насчет костюма гориллы? — Солнце только-только начало освещать верхушки гор снаружи, и снова конспиративная квартира взорвалась от смеха.

— А как насчет костюма клоуна? — выпалил Громила.

— О нет, это было бы слишком опасно — лучше костюм Багза Банни[41] или костюм французской горничной! — добавил кто-то еще. На этот раз, чтобы прийти в себя, всем потребовалось чуть больше времени, но сейчас все озарения, которые изливались наружу, крутились вокруг оперативной полезности причудливых случайных костюмов.

После нескольких «набегов» всяких разных французских горничных Громила первым принял серьёзный вид:

— Долбаный костюм гориллы — вот чистое волшебство! Давайте пройдем через это!

— Ну, — сказал Блейд с осторожной улыбкой, но быстро сосредоточился, когда начал пояснять, — я думаю об тех мальчиках, едущих по пустынной горной дороге. Они озабочены безопасностью, так что все они, скорее всего, ищут обычные уловки для засады: сломанный автомобиль, фальшивые полицейские… Ну вы понимаете, о

[41] Багз-Банни — популярный мультяшный персонаж компании *Warner Brothers*, пронырливый кролик.

чем я. Но если мы найдем место на дороге, где есть резкий кривой поворот, предпочтительно на подъеме, еще перед этим поворотом их заставит притормозить простая физика, а когда они выйдут из-за поворота, то там будет эта горилла, идущая по дороге. — Он хорошо сымитировал обезьянью походку с волочащимися по земле пальцами, и продолжил объяснения. — Неожиданность при виде долбаной гориллы, идущей по дороге, наряду с их неудержимым любопытством понять, что, черт возьми, она делает в центре Боснии, может запросто заставить их приостановиться еще на пару секунд, что должно создать идеальные условия для открытия нами огня и проведения захвата.

Все молчали.

— Ладно, — сказал я, — давайте снова поставим себя на их место.[42] Вы едете по этой пустынной сельской дороге, — я мог бы добавить, в Боснии, — и вдруг вы видите большую обезьяну, идущую по дороге по направлению к вам. Ваши действия?

— Я не знаю, что бы я сделал, — честно признался один из наших новых членов группы, выросший на обширном ранчо в Вайоминге. — Горилла, бредущая по дороге посреди ночи, была бы настолько странной, что я не думаю, что она соответствовала бы какому-либо стереотипу, который есть у меня в голове. Но так как это не очень опасно, я скорее соглашусь с точкой зрения Теры относительно зевак: полагаю, что я скорее испытывал бы любопытство, чем что-либо еще. И если бы я был за рулем, то, наверное, наклонился бы как можно ближе к лобовому стеклу, а затем произнес бы те самые знаменитые последние слова многих людей, ставших жертвой хитрости на протяжении всей долгой истории: «Что это, черт возьми, такое?»

— Вот именно, — произнес Хищник. — Именно в этот момент мы и прищучим машину с помощью свето-шумовой гранаты, а затем выдвинемся вперед и захватим парня.

Мы быстренько дважды кликнули по нашему спутниковому интернет-соединению и набрали в поисковой системе «костюмы горилл». Наш медик, Стики, который был одним из тех ребят, напоминавших мне чемпионов, которые, — *внимание!* — казалось, знали обо всем понемногу, внезапно высказал свое мнение:

— Мой опыт работы с костюмами горилл научил меня, что есть костюмы горилл, а есть «костюмы горилл». Чтобы эта операция увенчалась успехом, нам нужна докторская степень по костюмам горилл!

Сидевший за ноутбуком Громила, просматривавший результаты поиска в *Google*, не поднимая глаз, ответил:

— Спасибо тебе, профессор фон Костюмчик. А мы уж было подумывали купить пластиковую маску и фальшивый банан!

Хотя это и было очевидно, мы все согласились с точкой зрения «профессора фон Костюма» о важности его качества, поэтому мы начали искать наиболее реалистичный костюм гориллы. После проверки его наличия и возможности ночной трансокеанской доставки несколькими коммерческими и военными перевозчиками, мы договорились продолжить разработку варианта операции спустя несколько часов, — после столь необходимого отдыха. Я пошел в свою комнату, плюхнулся на кровать и вырубился.

---

[42] Важнейшее качество любого командира и начальника, и столь же редко встречающееся.

Несколько часов спустя я проснулся от отвратительного вопля одного из самых тощих и покрытых шрамами петухов, которых я когда-либо видел. Стоя с вызывающим видом на подоконнике моей комнаты и глядя прямо на меня, опустошенный войной петух, казалось, вовсе не собирался затыкаться. Я выхватил из-под подушки свой «Глок» и несколько секунд сидел на краю кровати, собираясь с мыслями.

«Мы правда догадались использовать костюм гориллы, чтобы изловить этого парня, или все это было сумасшедшим сном?» Чем больше я размышлял над этой невообразимой концепцией, тем яснее себе ее представлял. Глядя на визжащего петуха, я оттянул затвор своего «Глока», чтобы удостовериться, что патрон в патроннике, натянул тапочки для душа, затем медленно подошел к окну и бросил на петуха последний взгляд, прежде чем крикнуть ему: «Война закончилась, остынь, чувак!» — что он и сделал. Поэтому я сунул пистолет под рубашку и вернулся в гостиную, чтобы еще немного поразмыслить.

Жизнь на конспиративной квартире означала, что мы не можем приходить и уходить, когда нам заблагорассудится, особенно в дневное время. Любая необычная деятельность может выдать местным жителям факт нашего присутствия и наши намерения. Поэтому вместо того, чтобы отрабатывать использование костюма гориллы на дороге с реальными транспортными средствами, мы могли ее только вообразить. Именно во время наших воображаемых тренировок в гостиной тем утром, пока мы отъедались на свежем хлебе и сыре, мы убедились в том, что накануне вечером показали нам картонные коровы: замедление транспортного средства было как раз тем, что мы в подразделении называли «решающим моментом» в операции захвата. Решающий момент — это точка во времени или пространстве, где успех или неудача ваших действий в конечном счете предопределяет успех или неудачу всей операции. Другими словами, приоритет в нашем воображении и наших усилиях должен был быть отдан не конечной цели (захвату подозреваемого), а промежуточной задаче (замедлению транспортного средства), в которой мы должны были преуспеть, чтобы у нас появился какой-либо шанс на достижение успеха.

Также мы поняли еще кое-что: учитывая критически важное значение замедления автомобиля для успеха нашей операции, нам нужен был какой-то запасной способ или вариант на случай, если костюм гориллы не сработает так, как мы ожидали. Группа захвата немедленно направилась обратно к чертежной доске, и за несколько часов, повозившись, спроектировала и создала приспособление для прокалывания шин, с целью замедления движения автомобиля. Гениальность устройства заключалась в его простоте: прямоугольная полоса из толстой резины размером десять на два фута,[43] усеянная сотнями острых как бритва титановых шипов.[44] Шипы можно было сделать из какого-то хитроумного устройства, которое наши снабженцы припрятали в сумке со средствами обеспечения. Резиновый коврик был сделан из покрышек одного из наших автомобилей, который был «каннибализирован» на запчасти. В ту же ночь, под покровом темноты, мы проверили коврик с шипами на грунтовой дороге, которая шла

[43] Примерно 0,6х3,0 метра.

[44] В течение нескольких лет почти каждое полицейское управление в Америке стало использовать шипованный мат. Многие полицейские департаменты в настоящее время оснастили таким матом каждую патрульную машину (прим. автора).

между холмами позади конспиративной квартиры. Шипы оказались чрезвычайно эффективными. Мы просто положили коврик на обочину дороги и с помощью тонкого нейлонового шнура натянули его перед нужным транспортным средством. Было установлена, что шина дает нам простой и почти безотказный способ замедления транспортного средства до скорости, достаточной для поражения его свето-шумовой гранатой и проведения захвата. С другой стороны, это определенно было не так круто и забавно, как костюм гориллы.

*****

В следующую ночь мы покинули конспиративную квартиру на кавалькаде из пяти боснийских машин и направились к месту захвата, чтобы провести первую ночь в сорокавосьмичасовом «окне» движения подозреваемого. Из-за сильного снегопада и дождя, который мы называли «снэйн»,[45] сорокамильная поездка до места захвата заняла вдвое больше времени, чем ожидалось. Глядя на дорогу перед собой, и на дворники, размазывающие волны снэйна взад и вперед на лобовом стекле, я представил себе, как водитель нашего «подопечного» отреагирует на появление большого мохнатого существа на дороге перед собой. Из-за отсутствия видимости почти невозможно было различить, кто стоит посреди дороги — человек, горилла или даже свинья.

— Такая погода не годится ни для человека, ни для зверя, — неохотно заключил я. Громила, сидевший на заднем сиденье в одежде крестьянина, овечьего пастуха, полушутя ответил:

— Мы могли бы дать обезьяне зонтик, — но на этот раз смех был приглушенным.

Замысел применения костюма гориллы состояла в том, чтобы удивить водителя автомобиля, заставив его замедлить свою машину после того, как он заметит «долбаную гориллу», идущую по дороге. Если водитель не сможет ее распознать, он не будет любопытствовать и вместо того, чтобы замедлить ход, скорее всего, увидит в горилле угрозу и либо переедет ее, либо откроет огонь. Все вместе мы определились, что в ночь операции костюм гориллы использоваться не будет — на сцене действия будет разложен коврик с шипами.

Мы оставались на месте всю ночь. Снегопад перешел в дождь и больше не прекращался. Подозреваемого нигде не было видно. Незадолго до восхода солнца мы покинули свои позиции и направились обратно к конспиративной квартире. Там ко мне с печальным выражением лица подошел Тера.

— В чем дело, дружище? — спросил я.

— Пантера, — ответил он как ни в чем не бывало, — учитывая прогноз погоды, предсказывающий сегодня вечером еще больше «снэйна», а также простоту и эффективность коврика с шипами, я не уверен, что нам действительно нужен костюм гориллы.

Я рассмеялся и сказал ему, что думаю о том же самом. Хотя мне очень нравилась идея использования такого костюма, успех или неудача нашей операции зависели от нашей способности замедлить машину, и в этом горилле было трудно конкурировать с простотой и эффективностью коврика с шипами.

[45] Снэйн (*snain*) — дождь с мокрым снегом, производное от *snow* и *rain*.

— Давай обсудим это с ребятами из группы захвата, а решение оставим за ними. Всегда хорошо иметь возможность выбора, — вслух размышлял я, когда мы начали готовиться ко второй и последней ночи на месте захвата.

Вам, наверное, интересно, что же на самом деле произошло на той одинокой горной дороге в Боснии. Как уже упоминалось ранее, противник всегда имеет право голоса, и этот подозреваемый ничем не отличался от остальных. Как это часто случается, он изменил свои планы, исходя из личных соображений, и на самом деле пересек границу позже. В ночь его захвата стояла холодная и ясная погода. К сожалению, требование соблюдения государственной тайны и продолжающиеся уголовные дела против военных преступников, рассматриваемые Международным уголовным трибуналом в Гааге, не позволяют мне обсуждать подробности того, как проходила операция по захвату этого «пифвик», — позволить ему отделаться простыми формальностями было бы просто недопустимо.

Однако я могу сказать вам следующее: если вы проверите сайт *Sasquatch*, то найдете одну-единственную точку на карте сайта, где было отмечено единственное наблюдение мифической человекообразной обезьяны в балканских горах Боснии. [10]

Только представьте себе это!

ВЫУЧЕННЫЙ ОСНОВОПОЛАГАЮЩИЙ ПРИНЦИП:

Представляйте невозможное, дайте разыграться своему воображению

Почему воображение так важно? Эволюция человека и наша способность доминировать на планете во многом обусловлены нашей способностью хорошо воображать. Способность представить себе ранее невозможное использование огня и воды, животных и растений, дерева и грунта — вот что спасло нас от вымирания. Воображение позволяет нам вырваться из тюрьмы предшествующего опыта и высвободить наш разум для распознавания закономерностей и вариантов, которые мы никогда не могли увидеть раньше. Свободный ум — это прекрасная вещь, потому что он позволяет нам озвучивать и делать вещи, которые другие не могут себе представить. Это то, как мы делаем открытия, это то, как мы изобретаем, это то, как мы внедряем инновации, и в конечном счете, это то, как мы адаптируемся.

Мне больше не нужно «воображать» использование костюма гориллы, чтобы замедлить машину для ее захвата, потому что я уже представлял себе это в Боснии. Я могу это видеть. Однако, как вы узнаете из последующих глав, в моем будущем существовали и другие «творческие» варианты использования костюма гориллы. Так как же мы можем заглянуть в будущее и представить себе следующее невообразимое применение огня или воды, животных и растений или причудливых случайных костюмов? Ответ очень забавен.

Наука о мышлении подтверждает, что юмор и воображение неразрывно связаны между собой. [11] Что сейчас означает для вас слова *война гориллы*? На вашем лице появилась легкая улыбка? Причина, по которой она сформировалась, заключается в том, что вы ее себе представили. Первоначальная реакция ума на образное решение — это улыбка или смех. Это происходит даже тогда, когда само решение не выглядит таким уж забавным. Вместо того, чтобы произнести слова: *«А что я вам говорил?»,* мы зачастую улыбаемся, потому что это момент «мини-эврики», во время которого мы можем установить проницательную ментальную связь там, где раньше ее не было. В

следующий раз, когда вы решите загадку или шараду в стиле кубика Рубика, или откроете новый способ использования какого-либо сумасшедшего костюма, держите зеркало под рукой и обратите внимание на улыбку, которая естественным образом формируется на вашем лице. Юмор — это плодородное поле, где семена воображения высаживаются, прорастают и дают урожай в виде творческих и проницательных решений.

Один из лучших способов добраться до плодородных полей юмора — через возмутительность, а когда дело доходит до того, чтобы заставить людей смеяться и развивать прорывные идеи, то чем больше возмутительности, тем лучше. Возмутительные мысли — это разрушители барьеров: они стирают ванильные ментальные шаблоны, хранящиеся в первых слоях нашего сознания, и выявляют творческие, нестандартные мысли, находящиеся прямо в подкорке нашей памяти. Внутри нашей затемненной конспиративной квартиры возмутительно смешные идеи картонных коров, клоунов и других костюмов возбудили наше воображение, что позволило найти новые способы замедления транспортного средства, изобрести эффективное устройство для прокалывания шин и придумать новые варианты для проведения захвата. Когда дело дошло до поиска решений, мы поняли, что ничто не является запретным. Здесь не было границ мышления, всегда был выход!

Не заблуждайтесь насчет важности юмора и воображения в бою. История доказала, что решающее значение имеет не количество людей или качество оружия, а способность передумать врага и перевообразить то, что мыслит он, — способность, которая всегда определяла и всегда будет определять окончательную победу. Позволяя себе смеяться над миром и мыслить вне границ привычного, нормального мышления, можно получить блестящие новые решения. Как и в случае с костюмом гориллы, некоторые «дикие» идеи тоже оказываются практичными.

Представьте себе невозможное, дайте разыграться своему воображению!

ЧАСТЬ 2

ГЛАВА 4

ЛЬЮИС И КЛАРК ОТКРЫВАЮТ БЕН ЛАДЕНА[46]

ЕСЛИ ВЫ СОМНЕВАЕТЕСЬ, РАЗВИВАЙТЕ СИТУАЦИЮ

Северная Каролина, 1998 г.

В один из дней, придя на службу, я обнаружил на своем столе желтый стикер с нацарапанными на нем словами: «Загляни ко мне». Захватив свой блокнот, я поспешил по мраморному коридору длиной в четверть мили в кабинет командира Подразделения. Командир, родом из Теннесси, был мужчиной крупным — при росте в шесть футов и весе более 250 фунтов,[47] его лицо, как у мальчика-херувима, делало его намного моложе своих сорока пяти лет. Он был одержим оружием, и казалось всегда либо чистил пистолет или точил нож. Когда я вошел в его кабинет, он делал одновременно и то, и другое. Жестом пригласив меня сесть, он, не поднимая глаз от своего стола, запустил в меня папку из плотной бумаги. Покрутившись, будто фрисби, она идеально точно шлепнулась мне на колени.

— Пит, у меня не так много времени, чтобы обсуждать это с тобой, но мне нужно, чтобы ты посмотрел эту целевую папку,[48] поразмыслил, и придумал несколько вариантов, как поймать этого парня.

Открыв папку, я быстро взглянул на карту Афганистана, а затем, перевернув страницу, уставился прямо в ледяные черные глаза человека по имени Усама бен Ладен (УБЛ).[49]

— Никогда не слышал об этом парне, — пробормотал я, — но я немедленно займусь им, босс. Когда это нужно вышестоящему штабу?

Он посмотрел на меня и ответил с тем неповторимым сарказмом, который всегда использовал, когда упоминал о нашем вышестоящем руководстве.

— Конечно же на вчера.

---

[46] Экспедиция Льюиса и Кларка (1804—1806) — первая сухопутная экспедиция через территорию США из Сент-Луиса к тихоокеанскому побережью и обратно. Целями экспедиции являлись поиск наиболее прямого и практичного водного пути через континент, который можно было бы использовать для коммерческих целей; установление суверенитета США над землями, населёнными индейцами, и разведка ресурсов, которые располагались на территории, отошедшей к США в результате Луизианской покупки.

[47] 180 см и 113 кг.

[48] Папка, на бумажном или на электронном носителе, в которой содержатся разведывательные и сопутствующие материалы, подготовленные для планирования и проведения операции против конкретной цели (объекта). У нас называется «формуляр объекта».

[49] Хотя его полное имя часто пишется Осама бен Ладен, УБЛ — это сокращение, используемое правительством США. Никто в правительстве не использует сокращение ОБЛ, это всегда УБЛ, и именно так я буду называть его на протяжении всей книги (прим. автора).

— А на вчера — это во сколько?

— Если бы они сами это знали, то нам всем было бы гораздо легче, Пит.

Я не совсем понял, что он точно имел в виду, но выглядело это как действительно крутая миссия, и мне захотелось приступить к ней.

— Спасибо, сэр. Сходим на полигон как-нибудь на этой неделе? — спросил я, показав на него пальцем на выходе из его кабинета, и сразу отправился переговорить с одним из наших аналитиков разведки.

Ди был симпатичным парнем чуть старше тридцати лет, и по своему этническому происхождению напоминал смесь афроамериканца и японца. За все годы, что я его знал, и за все долгие командировки, в которых мы вместе участвовали, он ни разу ни мне, ни кому бы то ни было из моих знакомых, не упомянул, кто он на самом деле. Но все это было не важно, — в Подразделении никто не придавал особого значения твоему прошлому, единственное, что имело значение, — насколько ты компетентен. Ты мог быть родом хоть с Венеры и из твоей задницы могли торчать антенны, но до тех пор, пока ты вносишь солидный вклад в общее дело, никто об этом даже не будет париться. Ди являлся превосходным разведывательным аналитиком. Он обладал здравым смыслом, у него была настоящая страсть готовить все материалы таким образом, чтобы оперативники Подразделения имели все необходимое для выполнения своих задач.

Я вошел в кабинет Ди и сразу перешел к делу.

— Что ты знаешь об Афганистане?

— А что ты хочешь знать? — ответил он в своей обычной мягкой манере.

— Давай начнем со всего, что у тебя есть, — предложил я.

Не было нужды притворяться, что я являюсь каким-то экспертом по Афганистану. Мои знания об этой стране были почерпнуты из рафинированных публичных воспоминаний о советско-афганской войне и, конечно же, из нескольких документальных фильмов, шедших на канале *Discovery*. В 1998 году УБЛ и Афганистан даже близко не являлись нашими стратегическими приоритетами, — американское правительство было озабочено Ираком, Боснией, Сербией и колумбийскими наркобаронами. Терроризм как угроза еще не был осознан ни в глобальном контексте, ни с точки зрения его потенциальной возможности осуществлять акции, вызывающие массовые человеческие жертвы, особенно в Соединенных Штатах.

— Что это у тебя там? — спросил Ди, глядя на мою целевую папку из плотной манильской бумаги.

— У меня есть задание, Ди, и если ты готов к нему, то тоже его получишь!

Он улыбнулся и спросил:

— Я слышал, что что-то происходит. Это и есть та самая миссия касательно Бен Ладена?

— Ага, — буркнул я, роясь в папке в поисках какой-нибудь бумаги, содержащей формулировку боевой задачи. Наконец, я нашел длинный абзац, который был написан в каком-то номерном департаменте в Пентагоне. В нем говорилось: «Наша задача — выработать ряд рекомендаций по его поимке. Вероятнее всего, он находится в городе Кандагар» (см. карту 3). Ди была хорошо знакома эта информация.

— Да, верно, у него есть дом в Кандагаре, недалеко от аэропорта. Я просто смотрел на днях на спутниковые фотографии этого комплекса зданий. Дай мне время собрать вместе несколько файлов и составить для вас несколько фотопланшетов. Просто дай мне пару часов, а после встретимся в конференц-зале «А».

— Звучит неплохо, — ответил я. Вернувшись затем в свой кабинет, я начал изучать все, что находилось в папке с надписью: «Цель операции», а также все остальные материалы, которые я смог найти по Афганистану и УБЛ.

Бóльшая часть информации, которой мы тогда располагали, основывалась на сведениях, предоставленных двумя информаторами из числа бывших знакомых УБЛ. Оба прошли проверку на детекторе лжи и их рассказы подтверждались другими источниками. [1] Они сообщили, что УБЛ и «Аль-Каида» сформировали официальный военный комитет, который в настоящее время планирует операции против США и других стран Запада по всему миру. Также ими активно предпринимались попытки получить доступ к ядерным материалам с целью создания оружия массового поражения. Существовала прямая связь между «Аль-Каидой» и нападениями на американские войска в Йемене и Сомали в 1992 и 1993 годах. Эта организация также была напрямую связана с планами по взрыву самолетов, осуществлявших регулярные рейсы между Манилой, на Филиппинах, и Соединенными Штатами в 1994 и 1995 годах. В феврале 1998 года УБЛ вместе с другими видными мусульманскими деятелями объявил о создании имеющего ныне печальную известность «Всемирного фронта джихада против евреев и крестоносцев». Декларация оканчивалась фетвой,[50] которая обязывала каждого мусульманина повиноваться «Божьему приказу убивать американцев и завладевать их деньгами». [2] Я был поражен тем, что раньше не знал эту информацию и ничего не слышал об УБЛ. Нам нужно было что-то сделать с этим парнем. *Вот ради чего я пришел в Подразделение*, — подумал я.

Через несколько часов я вошел в конференц-зал, который усилиями Ди совершенно преобразился. Он подготовил впечатляющий объем информации для нашей подготовки. Две стены в комнате были составлены из учебных досок, на которых теперь были развешаны фотографии, персональные досье и карты. На двух других стенах находились белые доски для лекций, на которых мы могли набрасывать идеи и замыслы будущих операций, а также записывать ключевые факты и предположения, которые необходимо было рассматривать в ходе «мозгового штурма» при выработке идей.

Я уставился на спутниковую фотографию размером три на три фута с надписью: «Ферма Тарнак (комплекс УБЛ)». [3]

— Откуда мы знаем, что он живет именно здесь? — переспросил я.

Ди пролистал одну из целевых папок и ответил:

— Похоже, что у нас есть подтверждение этому из нескольких источников, включая людей, которые на самом деле посещали его там.

Термин «несколько источников» обычно означает, что у вас есть как данные технической разведки (например, перехваченные телефонные звонки), так и агентурные сведения (от людей, работающих на местах). И то и другое может быть ценным само по себе, но когда вы объединяете эти данные вместе, то обычно у вас появляется что-то, что заслуживает доверия. А когда речь заходит о разведывательных источниках, доверие — это всё, поэтому прежде, чем вы ку́питесь на предположения, которые предоставляет вам источник, вы должны знать, насколько он надежен.

[50] Фетва — в исламе решение по какому-либо вопросу, выносимое духовным лицом или ученым-богословом, основываемое на принципах ислама и на прецедентах мусульманской юридической практики. По сути, это нормативно-правовой источник исламского права.

— Эти посетители — кто они? — переспросил я.

— Похоже, что одним из источников был саудовский принц, а другой — неназванная, но надежная группа местных жителей на месте. [4]

— Хорошо, выясни, когда этот саудовский принц в последний раз посещал резиденцию, и узнай, на кого ссылается этот надежный источник на месте.

Ди написал оба запроса на доске под заголовком «RFI», что означало «информационный запрос».[51]

— Что насчет радиоразведки? Мы слушаем его звонки по мобильному телефону? [5]

Ди пролистал один из своих информационных сборников и нерешительно ответил:

— Подробности мне неизвестны, но я знаю, что перехват звонков его мобильного телефона — это единственный способ, с помощью которого мы сейчас можем подтвердить местонахождение УБЛ.

— Хорошо, давай выясним, как часто он разговаривает, и насколько быстро мы можем получить уведомление, что он начал разговор.

Ди утвердительно кивнул, добавив очередной вопрос в список информационных запросов. Через регулярные промежутки времени он обобщал такие информационные запросы и вводил их в различные базы данных, чтобы проверить, какая информация имеется по каждой теме. Это может показаться невероятным, но множество правительственных баз данных не были связаны — и не связаны до сих пор! — между собой. Таким образом, поиск важной информации все еще напоминает выбор наугад нужной вам карты из колоды: вы должны «правильно» спросить «правильную» систему, иначе вы никогда не получите сведения, которые могут означать разницу между успехом операции и ее провалом. [6]

На ферме Тарнак УБЛ жил со своей семьей. Эта ферма представляла собой изолированный островок зданий, расположенный посреди бескрайней пустыни в нескольких милях от Кандагара. Сам комплекс состоял примерно из восьмидесяти глинобитных домов, расположенных рядами по двадцать штук, которые были окружены белоснежным дувалом высотой в десять футов. [7] Ближайшим к ферме искусственным сооружением являлся кандагарский аэропорт, расположенный примерно в полумиле от нее, строительство которого финансировалось и осуществлялось Соединенными Штатами в середине 1960-х годов. [8]

Ди потратил значительное время на изучение этой фермы, сравнивая ее покадровые изображения, сделанные в разное время. Он смог изучить и пересчитать различную одежду, ежедневно висевшую на бельевых веревках, и тем самым определил, что во всем комплексе постоянно проживает не более двадцати пяти человек. [9]

На протяжении дня к нам присоединилось несколько оперативников из различных функциональных отделов Подразделения, которые, подобно мне, были очарованы сложностью поставленной задачи. Самым опытным оперативником из числа присоединившихся был Вэл. Один из самых быстрых и точных стрелков-

[51] Информационные запросы (*Requests for information [RFI]*) — запросы, формируемые и направляемые в вышестоящий орган управления и другие структуры для предоставления дополнительной информации, необходимой для планирования.

пистолетчиков в Соединенных Штатах, он в качестве гражданского лица регулярно участвовал во всех стрелковых соревнованиях национального уровня по всей территории страны. С этим крупным мужчиной с густой копной каштановых волос и молниеносным мышлением, я работал в тесном контакте в Сомали и Боснии. На то время Вэл встречался с привлекательной шведкой, которая к тому же была нудисткой. Как и следовало ожидать, наш товарищ был обращен в ее «веру» и быстро перешел к нудистскому образу жизни, находясь в уединении в своем собственном доме. Вскоре комфортная нагота Вэла начала проникать и в его служебную жизнь. Надо сказать, что в те дни, когда мы выезжали для проведения тренировок, в соответствии с нашим стандартным оперативным порядком действий мы совместно делили гостиничные номера, чтобы экономить государственные средства, но для Вэла мы были вынуждены попросить о специальном исключении из этого правила, — ни один человек в отряде не хотел жить в тесном пространстве гостиничного номера вместе с практикующим нудистом.

Остаток недели мы провели, погружаясь во все, что у нас было по Афганистану и «Аль-Каиде». У нас возникало очень много вопросов: как часто УБЛ останавливается в Тарнаке? Как мы узнаем, что он там находится? Есть ли у него какой-то распорядок дня — поездки на рынок, регулярные встречи и так далее? Сколько у него телохранителей? Сколько времени он проводит с каждой из своих жен? Есть ли где-нибудь в Афганистане место, удобное для нашего забазирования? Если нет, то как мы попадем в страну — и что еще более важно, как мы попадем в страну в нужное нам время?

Затем мы попросили выделить для нас контактное лицо, желательно в одной из соседних с Афганистаном стран, чтобы мы могли связаться с ним и задать конкретные вопросы об окружающей обстановке. Чем больше мы смотрели на карту и изучали все сведения, тем больше вопросов у нас возникало, и тем больше мы начинали осознавать, как много мы еще не знаем. Наше общее невежество подчеркнул Вэл, когда Ди в очередной раз повернулся к нему и спросил:

— Итак, Вэл, что ты думаешь, как нам поймать этого парня?

Вэл не колебался ни секунды.

— Подожди секунду, Ди. Прежде чем ответить, я спущу штаны и сделаю стойку на руках, и как только я так встану, нарисуйте смайлик на моей заднице, поскольку на твой вопрос я могу ответить единственным способом — это разговаривать своей задницей!

Все мы получили удовольствие от образного мышления Вэла и его остроумия, но свою точку зрения он определенно донес — без специфических и конкретных знаний о том, что на самом деле происходит на месте, мы никак не могли придумать работоспособный вариант поиска и захвата УБЛ.

Мы закончили все дела в 07:30 вечера в пятницу и договорились собраться снова в 08:30 утра в понедельник. Я устал как собака, и как это часто случалось в моей карьере, во время своего первого знакомства с новыми заданиями, всю эту неделю я плохо спал. Ворочаясь с боку на бок всю ночь, я просто не мог перестать думать о своей задаче, постоянно сортируя информацию, обдумывая новые вопросы и рождая идеи. Понимая, что не смогу прожить без сна еще неделю, я по пути из здания заглянул в кабинет нашего штатного психолога. Психолог нашего отряда (больше известный как «дух») играет важную роль. Чтобы попасть в Подразделение, вам сначала придется пройти сквозь целый шквал устных и письменных психологических тестов. [10] Для

того, чтобы вы оставались в Подразделении, «духи» постоянно следили за нашей работой, но не шпионя за нами, а находясь рядом с нами. Будь у вас личная проблема, например, смерть члена семьи, или профессиональные сложности, например, вы больше не хотите быть снайпером, — вы можете в любое время позвонить или поговорить лично с одним из «духов», получив от него какой-нибудь совершенно нетрадиционный, но всегда полезный, совет.

Когда я объяснил ему свою дилемму, «дух» улыбнулся и снял книгу с полки позади своего рабочего стола. Раскрыв книгу на двухстраничной диаграмме, изображающей человеческий мозг, он сказал:

— Пит, с тобой ничего не случилось, — все это у тебя в голове.

«О, Боже, — подумал я, — сейчас начнется».

Тем временем он продолжил:

— Тебе нужно понять, как работает человеческий мозг. В процессе мышления и обдумывания информации, он проходит через три элементарные фазы: насыщение, взращивание и озарение. Хотя они обычно идут последовательно друг за другом, все три фазы являются непрерывными процессами, поэтому твой мозг постоянно работает во всех трех одновременно. Фаза насыщения наступает тогда, когда мозг впервые получает какую-то новую информацию. Планируя новую миссию, ты насыщаешь свой ум фактами, предположениями, выводами и/или другими сенсорными сигналами — следовательно, это фаза насыщения. Следующая фаза — взращивание или инкубация. Если ты хочешь придумать что-то новое и инновационное, то это критическая фаза. Мозгу требуется время, чтобы в уме что-то вызрело. Во время этой фазы твой ум подсознательно сортирует все входные сигналы, начинает распознавать закономерности и взаимоувязывать их вместе, чтобы появились концепции и идеи. Ты, возможно, слышал, как люди, прежде чем принимать важное решение, говорят: «Мне нужно выспаться». Причина как раз в этом — это не сон как таковой, в котором они нуждаются, это время на то, чтобы их мозг отсортировал информацию и определил закономерности.[52] Распознавание таких закономерностей, происходящее в фазе взращивания, вызывает фазу озарения, также известную как моменты «Эврики», во время которой наш ум начинает преобразовывать эти закономерности и формировать из них действенные идеи. Насыщать, взращивать, и озарять — вот как работает твой ум, и скорее всего это главная причина того, что ты все эти годы недосыпал. Самое лучшее, что ты можешь сейчас сделать, — это положить ручку и бумагу у своей кровати. Запись мыслей во время взращивания и озарения должна помочь тебе временно избавиться от них и снова погрузиться в сон.

— Черт возьми, док, я вроде как надеялся на пару таблеток снотворного, — шутливо ответил я, но на самом же деле, я был впечатлен. — Звучит так, будто ты уже произносил эту речь раньше.

Он повернулся и положил книгу обратно на полку.

— Уже примерно с сотню раз. Все наше Подразделение страдает от хронической потери сна, вызванной взращиванием идей.

— Я думаю, это хорошо, — произнес я, — пока что мы также страдаем и от хронического пробуждения, вызванного озарением.

---

[52] Сравн.: «Утро вечера мудренее».

— Иди и озари, друг мой, — возразил он, положив руку мне на плечо и выйдя вместе со мной из здания в теплый, насыщенный пыльцой весенний воздух сумерек Северной Каролины.

Неделя вторая

Когда рано утром в понедельник я прибыл в расположение, то обнаружил, что Ди усердно работает, обновляя сведения в наших папках, и вывешивая на стену новые спутниковые снимки. Весь уик-энд различные правительственные базы данных, к которым мы обращались, выдавали ответы на наши запросы, присылая отчеты, документы, статьи и фотоснимки. Как только все собрались и взяли по стаканчику с кофе, Ди начал докладывать свежие данные.

В то время среди населения Афганистана существовало несколько племенных групп, сотрудничавших с правительством Соединенных Штатов. [11] И хотя информация, которой мы располагали, была отрывочной, она исходила от опытных, закаленных в боях, бойцов-моджахедов, которые воевали еще против Советов. Возможно, самое важное заключалось в том, что они являлись пуштунами, то есть представителями того же самого племени, которое населяло районы, в которых жил и действовал УБЛ. Все выглядело так, что у этих племенных групп определенно есть потенциал, однако без дополнительной информации об их возможностях и надежности мы не могли достоверно оценить, смогут ли они оказать нам какую-либо оперативную помощь. Информация о племенах была под грифом, а это означало, что она доступна лишь небольшой группе лиц в правительстве США. [12]

Мы также получили дополнительные сведения, подтверждавшие, что УБЛ использовал ферму Тарнак в качестве своей основной резиденции. По слухам, там останавливались его жены и, по крайней мере, несколько детей. УБЛ также проводил много времени в других районах Афганистана, где располагались тренировочные лагеря «Аль-Каиды». Два основных лагеря находились в горных районах на востоке Афганистана, вблизи городов Хост и Джелалабад (см. карты 3 и 5), причем чаще всего из своего дома под Кандагаром он ездил в тренировочный лагерь возле Хоста — в те дни этот населенный пункт являлся ключевым центром «Аль-Каиды», из-за своей относительной близости к пакистанскому пограничному городу Мирамшах, который являлся «главными воротами» для большинства последователей «Аль-Каиды» со всего мира.

Хотя расстояние между Кандагаром и Хостом составляло менее четырехсот миль, в хорошую погоду поездка на машине занимала двадцать часов. Дорога, соединявшая эти два города, являлась дорогой только по названию. Езда по этому коварному маршруту, испещренному воронками и рытвинами размером с ванну и во многих местах окруженному с обеих сторон минными полями, оставшимися еще от Советов, представляла собой бесконечную череду зигзагообразных торможений и троганий, требовавших напряженной концентрации от водителя и чрезвычайного терпения от пассажиров. Свое мучительно долгое и медленное путешествие УБЛ обычно совершал вместе со своей охраной, передвигаясь на трех или четырех джипах «Тойота Ленд Круизер» последней модели. [13] Тогда же ходили всевозможные слухи о том, что по соображениям безопасности Бен Ладен иногда ездит в кузовах полуразрушенных пикапов или на обычных развалюхах, но этим слухам мы никогда не верили — УБЛ

вырос, что называется, с серебряной ложкой во рту,[53] а «блатные» очень редко обладают той дисциплиной, которая позволяла бы им предпочесть правильные, но трудные, решения, неправильным, но легким. В этом отношении УБЛ ничем не отличался от остальных «мажоров».

Террористы по своей природе являются параноиками. Люди, которые постоянно замышляют убийства других людей, склонны полагать, что все вокруг такие же, как они, поэтому они, естественно, думают, что до них хотят добраться все. Это одна из причин, почему так трудно поймать психопата. У УБЛ же паранойя была направлена вовнутрь, другими словами, он считал, что наибольшая угроза для его жизни исходит изнутри «Аль-Каиды», поэтому он никогда ни с кем не делился подробностями своих планов и поездок, даже с преданной ему лично службой безопасности, которой он доверял. В результате единственными разведывательными донесениями, в которых указывалось местонахождение УБЛ, были отчеты, составленные после его приезда и убытия. [14]

Разведданные относительно местонахождения конкретного человека невероятно быстро устаревают. Их актуальность определяется часами, а иногда даже и минутами, которые к тому времени, когда эти сведения попадают к кому-то, кто действительно может принять меры и отреагировать на них, обычно давно истекают. В конце 90-х годов на территории Афганистана не было никакого американского персонала, поэтому даже если бы агент, к примеру, сообщил, что он только что видел, как Бен Ладен въезжает на свою ферму близ Кандагара, то прежде, чем это донесение было бы передано представителю США в соседней стране, скажем, в Пакистане, прошло бы несколько дней. УБЛ постоянно находился в движении и для прикрытия своих поездок, несомненно, распускал ложные слухи, поскольку в некоторых случаях сообщалось, что он находится в двух или более местах одновременно.

В то время у Соединенных Штатов не было баз в Центральной Азии, а расстояние от ближайшей базы, находившейся в «дружественной стране» в Персидском заливе, до Кандагара составляло примерно тысячу миль. Таким образом, учитывая расстояния от ближайших потенциальных районов боевого развертывания до мест, где жил и работал УБЛ, и минимальное время, которое он проводил в любом из этих мест, то становилось понятным, что своевременно перебросить в Афганистан любое подразделение из любой точки, находящейся за пределами страны, чтобы обеспечить успешный захват этого человека, практически невозможно.

Итог подвел Ди:

— Имеющийся фактор времени и расстояний — это реальность, означающая, что мы должны расположиться на месте заблаговременно, там, где мы можем уничтожить его, когда представится такая возможность.

— Когда вы изобретете свой хрустальный шар и телепорт, дайте мне знать, — я хочу быть первым, кто вложит в это деньги, — саркастически ответил Вэл.

Ди даже глазом не моргнул.

— Похитители изучают привычки своих жертв, чтобы определить лучшее место и время для их похищения. Они меняют свои планы исходя из закономерностей поведения своей жертвы. Несмотря на то, что этот парень [УБЛ] параноик, в его образе

[53] Т.е. обладал богатством, полученным по наследству.

жизни есть некоторые особенности поведения, на которых мы определенно можем сосредоточиться. — Он указал места на карте. — Его дом и семья находятся на ферме Тарнак близ Кандагара. Его основной террористический лагерь — в провинции Хост. Есть только один способ добраться из одного места в другое — это длинная пустынная дорога, которая проходит между ними.

Эврика! Поездка из своего дома в Кандагаре в главный лагерь террористов в Хосте была организационной схемой, обусловленной его обязанностью проверять и давать указания своим подчиненным, находившимся в лагере. Передвижение с телохранителями в трех полностью загруженных «Ленд Круизерах» являлось оперативной схемой, которая управлялась его реальной или мнимой паранойей. А то время, которое он мог проводить в суровых условиях фермы Тарнак и терпеть своих многочисленных жен и детей, являлось особенностью его личности, определяемой его семейными отношениями и собственной психологией. А все эти закономерности, связанные все вместе и взаимодействующие друг с другом, и были той движущей силой, которая определяла поведение УБЛ.

— Давай, Пантера, выкладывай, — проговорил Ди, помахивая ладонью перед моим лицом.

— Извините, джентльмены, но я немного отвлекся. Ребята, вы сделали это! Как только вы распознаете закономерности, которые определяют поведение вашего врага, вы можете приспособиться к ним, и ваш враг труп!

— Окей! — ответил Вэл с кривой усмешкой, — ну что, давайте соберем команду в Афганистане и сообразим пару трупиков.

Все, кто был в комнате, задумались.

Было около часа дня, когда один из штабных офицеров, чья работа состояла в организации взаимодействия с нашим вышестоящим руководством, вошел в комнату для планирования и объявил:

— Только что звонили «сверху», там хотят знать, на каком свете мы находимся с планом.

Я посмотрела на Вэла, и слегка покачал головой, чтобы тот не вздумал озвучивать свою метафору стойки на руках.

— Мы еще слишком мало знаем, — объяснил я. Мне показалось странным произносить эти слова, будто они звучали как признание неудачи или как оправдание. В тот момент я еще не мог четко объяснить это штабному офицеру, но мне показалось просто неправильным предоставлять обратную связь по такой важной и сложной миссии, находясь на данном этапе процесса планирования.

— Они также велели мне передать вам, чтобы вы обязательно рассмотрели варианты использования вертолетов и крылатых ракет, — добавил он, выходя из комнаты. Я полагал, что очень скоро он вернется — я уже почти слышал возмущение нашего руководства после того, как они узнают, что мы еще не разработали для них план.

На самом деле, подобный акцент на вертолетах и крылатых ракетах нас не удивил — они становились стандартным решением для всех операций, которые требовали применения наземных сил во вражеской стране. К сожалению, мы все знали, что получение одобрения на отправку людей для работы на земле в таких враждебных условиях, как Афганистан, столкнется с одним из самых досадных институциональных недостатков современных военных организаций — неприятием риска. Отрицание риска

— это прямой побочный продукт непонимания того, что происходит вокруг вас, и опосредованно — еще один вариант ситуации, когда «чихуахуа загоняет вас на дерево». То, насколько важна миссия для национальной безопасности, значения не имело — если существовал хоть малейший риск того, что человек во время операции может быть убит или захвачен в плен, она считалась политически не оправдывающей риска. Вместо того, чтобы сосредоточиться на открывающихся возможностях, руководители, не желающие рисковать, попадают в ловушку этого самого потенциального риска и становятся жертвами самой крупной оперативной ошибки из всех возможных: неспособности попытаться.

Одним из наиболее негативных побочных продуктов такого неприятия риска было и остается то, что мы называем «парадоксом размеров». Он заключается в том, что в высших эшелонах военного руководства существует устойчивое мнение, что во избежание *любого* риска для небольшого числа людей, привлекаемых для проведения высокорисковых операций, необходимо иметь возможность отреагировать на все возможные нештатные ситуации, а для этого требуется использовать армады вертолетов, реактивных самолетов, других транспортных средств и людей.[54]

Движущей силой этого «парадокса размеров» было и остается планирование, ориентированное на вертолеты. Тяжелые транспортные вертолеты[55] хорошо выполняют свои функции, когда используются для того, для чего и были спроектированы: для доставки, высадки или эвакуации людей в местах, находящихся вне поля зрения и огня противника. Однако они никогда предназначались для выполнения той роли, которую они играли в 90-е годы и продолжают играть сегодня — роли универсальных штурмовых платформ. Голливудское влияние не помогает. Музыка и картинка, которые показаны в таких фильмах, как «Апокалипсис сегодня», «Падение “Черного ястреба”», «Мы были солдатами… и были молоды»,[56] снятые в том числе и для того, чтобы изобразить аэромобильные операции блестящими и сложными, скрывают одну важную примечательную деталь, общую для всех этих трех историй, — как раз неразумное использование вертолетов и явилось причиной того, что все эти доблестные солдаты, изображенные в фильмах, угодили в трудные ситуации, из которых им так героически пришлось выбираться, сражаясь и погибая. Безусловно, голливудская музыка и кинематография оказали сильнейшее влияние на неправильное использование вертолетов в армии, однако именно собственная институционализация неприятия риска военными в 90-х годах и сделала вертолет стандартным решением для проведения атак почти против всех объектов, связанных с высоким риском.

Организация взаимодействия и создание огромного наряда сил и средств, необходимого для обеспечения действий армады вертолетов, штабов и людей, требовали длительных и спорных дипломатических переговоров. К тому же все это

---

[54] Здесь автор использует такой многозначный термин как *footprint*, который в данном контексте означает «масштаб присутствия». Другими словами, парадокс состоит в том, что для снижения риска при проведении небольшой, но рискованной, операции, необходимо по любому наращивать масштаб этой самой операции.

[55] К ним относятся модели UH-60 «Блек Хок» и CH-47 «Чинук» вместе со всеми своими специально модифицированными вариантами (прим. автора).

[56] Во всех трех фильмах сцены вертолетного десанта являются наиболее впечатляющими.

было почти невозможно скрыть от местного населения. В результате временные рамки, необходимые для создания громоздкой инфраструктуры на земле, измерялись неделями. Таким образом, в случае с УБЛ и Афганистана нам нужно было не только знать точное время, когда Бен Ладен будет находиться в определенном месте, но и знать его заблаговременно за несколько недель, чтобы мы могли организовать подготовку на месте, не ставя его при этом в известность о том, что мы идем его ловить. Когда же политиков информировали о различных вариантах подобных ресурсоемких планов, они быстро уклонялись от их одобрения и утверждения, ссылаясь на политическую нестабильность, связанную с размещением таких крупных сил в чужой стране, и на легкость, с которой они могли бы быть неверно истолкованы как силы вторжения. Парадоксально, но именно упорное стремление военных к проведению «операций с нулевыми дефектами» и создавало потребность в ее огромном материально-техническом обеспечении, что, в свою очередь, превращало операцию в политически несостоятельную.

Тип неприятия риска, который приводит к «парадоксу размеров», казался особенно нелогичным у нас в Подразделении. С нашей точки зрения, мы добровольно согласились на этот образ жизни, и полностью осознавали связанные с этим риски. Мы натренировали наши тела и умы до уровня, который внушал нам абсолютную уверенность в собственной способности успешно решать задачи в любой ситуации и в любой точке мира. Вопрос, ориентированный на избегание риска, который, казалось, всегда вставлялся высокопоставленными руководителями в любую дискуссию, звучал так: «Стоит ли за это умирать?» На наших дорогах каждый год умирает сорок тысяч человек, но когда вы садитесь в свою машину каждое утро, спрашиваете ли вы себя, стоит ли ехать на работу, чтобы умереть? Главный вопрос, который должны задавать высокопоставленные руководители, — важна ли эта задача для нашей страны. Если ответ был утвердительным, то у нас в Подразделении никогда не было никаких проблем с тем, чтобы поставить на кон свою жизнь ради ее реализации. Может ли кто-то в конечном итоге погибнуть? Еще бы — мы же говорим о боевых действиях, но мы никогда не собирались позволить этому произойти.

— Так что о вертолетах не может быть и речи. А как насчет использования крылатых ракет? — спросил Ди с многозначительной улыбкой на лице.

Мы с Вэлом провели вместе много часов, обсуждая сильные и слабые стороны применения крылатых ракет, и о которых, — мы были в этом убеждены, — редко докладывали высокопоставленным политическим руководителям, прежде чем они были вынуждены принимать решение об их применении. Вэл вскочил и снова подошел к карте.

— Использование крылатых ракет полностью зависит от характера цели. С точки зрения уязвимости к авиационным средствам поражения, почти все цели можно разделить на две основные категории: стационарные и движущиеся. Стационарные цели — это такие очевидные объекты, как мосты, здания и бункеры. Здания не меняют своего мнения о том, где они остановятся на ночь, они не попадают в пробки на дорогах, и они не встают посреди ночи, чтобы пойти отлить. Поэтому, если вы хотите уничтожить нужное здание, мост или бункер, крылатые ракеты обычно являются довольно неплохим вариантом. Движущиеся цели, такие как УБЛ, будь то пешком или на своем «Ленд Круизере», очень редко когда бывают неподвижными.

— Значит, скорее всего, это не цель для крылатых ракет? — задумался Ди.

Вэл помолчал пару секунд, собираясь с мыслями.

— Без тех, кто будет работать на земле, я бы никогда не стал применять крылатые ракеты против движущейся цели, поскольку здесь отсутствует гибкость. Когда начинается обратный отсчет, и крылатая ракета включается в работу, она располагается в пусковой установке, а потом она летит со скоростью 880 километров в час. Поэтому, чтобы преодолеть расстояние в тысячу миль до цели в Афганистане, ей потребуется примерно один час и пятьдесят минут. [15] А за такое время может случиться все что угодно! Когда никто на месте не может подать сигнал, что «движущаяся цель» на самом деле существует и неподвижна, а не застряла в пробке в миле от вас или находится на прогулке в горах, вы в основном стреляете вслепую и надеетесь на удачу! — Он снова сделал паузу. — Я знаю, что вы все сейчас сидите и переводите эти километры в час в пройденные мили. Сэкономьте себе время, я взял эти данные из статьи в журнале *Popular Science*.

Я был впечатлен.

— Полегче, Пойндекстер,[57] — шутливо пробормотал Ди, но достаточно громко, чтобы все услышали.

Вэл в отчаянии покачал головой и уставился в пол.

— Ну скажи мне, — попросил я его.

— Пантера, — ответил он, — мы можем таращиться на эти карты и спутниковые фотографии целую вечность, мы можем придумывать любые бессмысленные планы использования штурмовых вертолетов или крылатых ракет, но если только мы не сможем собрать несколько человек там, на местах, то шансов достать того чувака у всего этого барахла будет не больше, чем у кубика льда выжить в аду.

— Ты прав, мы должны развивать ситуацию, — добавил я.

— Что ты подразумеваешь под «развитием ситуации»? — Ди сделал оборонительный выпад, как будто наши комментарии были обвинительным приговором тем разведывательным материалам, который он для нас подготовил.

Я встал, подошел к висевшим на стене спутниковым фотографиям и отчетам разведки и начал объяснять:

— Не обижайся, Ди, но это всего лишь картинки и слова, собранные вместе и интерпретированные каким-то аналитиком разведки в Вашингтоне. Все эти материалы не отражают в реальности то, что на самом деле происходит на земле прямо сейчас. То, что нам нужно, так это «СО» со сверхвысоким разрешением.

— Объясни, что такое СО, — попросил он.

— Ситуационная осведомленность. Это понимание обстановки, знание того, что происходит вокруг тебя, — объяснил Вэл.

Или же контекст, облаченный в военную форму, — подумал я про себя.

— Это Афганистан, и мы говорим об образе жизни, который нам почти неведом и непонятен. Пытаться придумать надежный способ вытащить того парня оттуда сюда, в Северную Каролину, — все равно что просить пещерного человека построить ракетный корабль. Пещерный человек не сможет этого сделать, потому что он живет в пещере всю свою жизнь, и он понятия не имеет, что это такое — чертов ракетный корабль.

---

[57] Вероятно, автор имеет ввиду Джона Пойндекстера, советника по национальной безопасности президента Рональда Рейгана. Здесь, в шутливой форме, Вэла обзывают умником-стратегом.

Вэл и Ди просто стояли и смотрели на спутниковые фотографии и карты, но на самом деле они смотрели сквозь них, погруженные в свои мысли. Я продолжал:

— Но знаете, что? Если вы выпустите этого пещерного человека из его пещеры, дадите ему достаточно времени, чтобы изучить и поиграть с частями ракетного корабля, и предоставите ему возможность поговорить с несколькими людьми, которые знают, что такое ракетный корабль, или даже как его собрать, то пещерный человек сможет это понять. Другими словами, чтобы он мог это понять, ему нужно время развить свою ситуационную осведомленность.

До этого дня я всегда чувствовал себя немного неуютно во время процесса военного планирования, но никогда не мог понять, что же на самом деле являлось в нем таким нелогичным и дисфункциональным. Сам процесс, который военные используют для любого планирования, называется военным процессом принятия решений (MDMP).[58] Все военные, которые участвуют в планировании, обучены его применять, — от самых маленьких и небольших подразделений на местах, до больших штабов Пентагона, которые готовят планы для стратегических решений президента.[59] В своей основе это уставная, всеобъемлющая и поэтапная схема планирования и принятия решений. В рамках нее все этапы планирования должны быть пройдены в течение девяноста шести часов. Обычно это происходит следующим образом: после получения боевой задачи организация, планирующая ее выполнение, располагается обособленно на девяносто шесть часов и следует строго регламентированному, последовательному процессу. Проблема, однако, в том, что в своем стремлении выдержать 96-часовой лимит времени, выделяемый на планирование, военные обычно отдают приоритет своевременному завершению всех этапов процесса MDMP, а не итоговому результату планирования (то есть плану, который действительно будет работать). Это приводит к тому, что стремясь соответствовать установленному стандарту, те, кто планирует, вынуждены принимать критически важные решения относительно того, как они собираются провести операцию, даже в том случае, если у них нет достаточной информации или ситуационной осведомленности, необходимой для понимания того, какие варианты действий действительно жизнеспособны. В итоге по прошествии девяноста шести часов они составляют тщательно проработанный план, который, получив одобрение и утверждение командующего, приобретает форму бетона и готовится к исполнению. То, что в конечном итоге вы получаете, и является как раз тем самым пещерным человеком, пытающимся собрать ракетный корабль, не имея ни времени, ни ситуационной осведомленности, чтобы разобраться в этом.

В случае операции по захвату УБЛ у нас, внутри нашей «пещеры» в Северной Каролине, не было реальной ситуационной осведомленности, то есть контекста. Если изолировать себя на девяносто шесть часов и следовать строго структурированному

---

[58] Редко используемой альтернативой является «Модель принятия решений на основе распознавания» (RPDM). Она почти такая же, как и MDMP, за исключением 2-го этапа, когда командир принимает все решения, чтобы «подтолкнуть процесс и сэкономить время» (прим. автора).

[59] Не совсем так. Процесс MDMP — это концептуальная схема планирования, используемая в штабах батальонного уровня и выше. На тактическом уровне в звене отделение-рота применяется несколько иной, упрощенный, порядок управления, называемый TLP (*Troop Leading Procedures*).

процессу, то это ни на йоту не приблизит нас к созданию афганского «ракетного корабля». Как и пещерному человеку, нам нужно было выбраться из своей пещеры и построить контекст на земле в Афганистане.

Когда я размышлял о том, что рассказал мне психоаналитик Подразделения об особенностях работы мозга, аспект времени казался особенно важным. Насыщайте, взращивайте и озаряйте. Время позволяет вам насыщать свой ум контекстом, чтобы вы могли взращивать и распознавать закономерности, которые порождают моменты «Эврики», во время озарения которых и начинают формироваться действенные идеи.

Это было прозрение, и в нашей нынешней головоломке по планированию я почувствовал себя намного лучше, но я также четко осознал, что даже мы, одни из самых хорошо обученных и опытных военнослужащих в мире, не имели никакого права давать рекомендации для такой важной операции, когда мы не понимали контекст на месте в Афганистане, где находился Бен Ладен. Конечно, мы были экспертами в том, как проводить операции по захвату, но все, что мы могли сделать, — это дать наилучшую рекомендацию нашему президенту, а не принимать стратегические решения о жизни и смерти, которые могли бы изменить ход мировой истории.

Неделя третья

Поздно вечером в воскресенье мне позвонили по защищенному телефону и сообщили, что вышестоящий штаб требует предоставить план к полудню в понедельник, чтобы они могли проинформировать главнокомандующего во второй половине дня. Я пропустил свою утреннюю физическую тренировку, и мы все собрались в комнате для планирования в 06:30 утра, чтобы попробовать выяснить, как можно было бы организовать небольшую группу на месте в Афганистане, чтобы развить ситуацию. Мы посмотрели на все соседние страны, особенно на Пакистан, Узбекистан и Таджикистан, и пришли к выводу, что можем попасть в любую из этих стран коммерческими авиалиниями, не привлекая особого внимания. Граница между Пакистаном и Афганистаном выглядела особенно привлекательно, потому что из того, что нам удалось узнать, она существовала только в виде линии на карте. По факту пограничный район представлял собой просто изолированную естественную границу из покрытых камнями и снегом гор.

Ди открыл совещание, сообщив нам, что у нас до сих пор нет разрешения на разговор с кем-либо из сотрудников американских посольств, расположенных в сопредельных с Афганистаном странах, поэтому многие ключевые вопросы остались без ответа. Хотя Ди явно привык к тому, что его окружают каменные стены, я был уверен, что если мы просто попросим нужных людей, то сможем получить все, что нам нужно. *Выход есть всегда!* — полагал я.

Я оттолкнул Ди от компьютера и открыл новую презентацию *Power Point*. В заглавии первого слайда я набрал: «Развитие ситуации». Что касается численности группы, то я указал от двух до пяти человек. Мы бы пересекли афгано-пакистанскую границу, переодевшись пуштунами, соединились бы с нашими афганскими союзниками, а затем перебрались бы на конспиративную квартиру в афганской глубинке. Время, проведенное на конспиративной квартире, позволило бы нам развить ситуационную осведомленность и разработать варианты захвата УБЛ при любом варианте развитии событий, когда нам представится такая возможность. Мы бы

выглядели и вели себя как афганцы, чтобы не выделяться в толпе, прихватили бы с собой значительное количество денег, чтобы закупить на месте еду, транспорт, оружие и, конечно же, заплатить афганцам за помощь. *Подожди, пока они не осознают этот вариант!*

Я отправил презентацию в наш вышестоящий штаб. Через полчаса она вернулась с приложенной к ней запиской, которая гласила: «Это никогда не будет представлено генералу». Затем под ней, как бы подчеркивая, почему она не будет представлена, шел список коротких вопросов:

«Что вы будете делать, если вас схватят? Что вы будете использовать в качестве правдоподобного прикрытия? Как может пара американцев слиться с местным населением в таком замкнутом обществе, пропитанном культурой подозрительности? Как вы найдете свой путь через горы на границе (это одно из самых труднодоступных мест в мире)? Как вы избежите обнаружения на границе? И наконец, как вы будете общаться без спутниковых радиостанций и постоянного пополнения запасов батарей?»

Все это хорошие вопросы, понял я.

— Черт побери, как бы мне хотелось поговорить с кем-нибудь на местах в Пакистане и Афганистане, — произнес я с досадой. Мы просто не могли достоверно решить ни одну из возникших проблем, не имея знаний с мест, которые могли бы обосновать наше решение.

Вэл был не просто расстроен, он был в ярости.

— Как, черт возьми, они думают, что Льюис и Кларк смогли открыть путь к Тихому океану?

Никто из нас не хотел выглядеть идиотом, пытаясь ответить на его риторический вопрос, так что мы все просто сидели и позволяли ему смириться с судьбой.

— Они понятия не имели, с чем им предстоит столкнуться. У них не было ни карт, ни разведданных, ничего, поэтому они сделали то, что умели лучше всего: они открыли! Этих парней не было три года, но они не могли взять с собой на три года еды, воды или оборудования. И знаете, что? Они не могли каждую ночь брать в руки спутниковый телефон и запрашивать указаний или пополнять запасы из штаб-квартиры. Они учились и выясняли все по ходу дела.

Я понял, к чему он клонит в своей аналогии с Льюисом и Кларком, и снова он попал в точку. Я только что закончил читать книгу Стивена Эмброуза «Неустрашимая храбрость» — свою любимую книгу на то время. Томас Джефферсон[60] понимал, что ему необходимо выяснить, как выглядит другая половина континента, однако не стал дожидаться, пока эта информация попадет к нему в руки. Он просто собрал группу исследователей, снабдил их всем, что они посчитали нужным, и велел им идти на запад и «дать ему знать о том, что они обнаружили сразу же, как только вернутся. Они не тратили времени на размышления о том, что им придется делать на другом конце страны, или что произойдет, если один из их людей будет убит или захвачен в плен. Вместо этого они сфокусировались на ситуации, которая складывалась перед ними и приспосабливались по мере ее развития. Они становились умнее с каждой пройденной милей и с каждым индейским племенем, с которым встречались. Когда они подходили к разветвлению на реке, они подстраховывались и всегда шли в то русло, которое

[60] Томас Джефферсон (1743-1826) — 3-й президент США, один из соавторов американской конституции.

позволяло им выйти к следующему разветвлению. Не было никакого графика, и не было никакого плана, потому что Льюис и Кларк не планировали, — они готовились». [16]

Все вокруг словно сошлось воедино. У экспедиции Льюиса и Кларка не было пятисотстраничного плана, подробно описывающего каждый этап их путешествия, они просто готовились как могли, а затем развивали ситуацию по ходу дела. Теперь нам просто нужно было понять, как воспользоваться историей успеха Льюиса и Кларка, чтобы она помогла нам получить одобрение нашего плана проникновения и развития ситуации в Афганистане. Конечно, между тем временем и нынешним существовало одно существенное различие: Томас Джефферсон не относился к той категории людей, которые не желали идти на риск.

Ди постучал по своим часам, возвращая нас к реальности нашего нынешнего затруднительного положения — мы должны были удовлетворить требования нашего вышестоящего штаба и придумать какой-то приемлемый вариант. Я решил пойти ему навстречу и придумал промежуточный вариант, включающий в себя работу небольшой группы из двух-пяти человек на месте, которая могла бы развить ситуацию и создать контекст на земле, а затем передать информацию в реальном времени небольшому рейдовому отряду, расположенному где-то за пределами Афганистана. Поэтому мы провели «мозговой штурм» на предмет того, как небольшой рейдовый отряд мог бы проникнуть к цели, не используя вертолеты. На наших картах были изображены многочисленные сухие русла рек и высохшие озера, испещрявшие пустыню вокруг Кандагара, в пятидесяти милях от дома УБЛ на ферме Тарнак. [17] Бóльшая часть этих высохших озер имела размеры до десяти километров в длину и до пяти в ширину, и была плоской, как бильярдный стол. Мы решили, что смогли бы посадить в ночное время на эти сухие озера большой транспортный самолет (типа С-130) так, чтобы нас никто не увидел и не услышал. Оказавшись на земле, с самолета были бы высажены от пяти до десяти вездеходов, включая три «Тойоты Ленд Круизера», похожих на те, которые Бен Ладен использовал для передвижения. Если бы рядом оказались бойцы афганского сопротивления, мы бы связались с ними и использовали их в качестве проводников и для усиления наших сил.

Затем мы проехали бы по бездорожью через пустыню и устроили бы укрытие. Там у нас было бы, по крайней мере, два варианта действий, которые могли бы быть реализованы любым доступным способом в зависимости от складывающейся ситуации. Вариант «А» состоял в том, чтобы добраться до обособленной резиденции УБЛ на ферме Тарнак. Для достижения внезапности, мы выслали бы «Ленд Круизеры» впереди, двигаясь прямо к въезду в комплекс зданий, или же оставаясь как можно дольше незамеченными, прежде чем проводить рейд. Вариант «Б» состоял в том, чтобы устроить засаду на дороге для автоколонны УБЛ, пока он ехал из Кандагара в Хост. Это был предпочтительный вариант, потому что он обеспечивал нам бóльшую гибкость в отношении того, когда и как следует провести операцию, и в максимально возможной степени гарантировал, что не пострадает ни одно гражданское лицо. *Маскировка, обман и отвлечение внимания!* Оба эти варианта были вполне осуществимы. Я быстро перевел этот замысел в слайды на *Power Point* и продолжал добавлять детали вплоть до 10:00 утра крайнего срока.

Ровно в 10:00 я дал знать нашему вышестоящему штабу, что отправляю им промежуточный план действий. Чтобы придать ему некоторое щегольство, мы назвали

его вариантом Льюиса и Кларка. Потребовалось некоторое время, чтобы найти кого-то, кто действительно знал, над чем мы работаем, но в конце концов мы обнаружили подполковника, который прислал нам это письмо три недели назад. Он представился и сказал, что очень занят.

— В Боснии много чего происходит, — сказал он. Когда я объяснил ему, зачем звоню, он прервал меня и сказал: — Пит, больше нет необходимости в том, чтобы ты или твоя группа участвовали в этой работе. [18]

— Но, сэр?

— Пит, теперь к вашему замыслу уже нет никаких требований.

Он казался немного раздраженным. В те времена не было ничего необычного в том, что подобные «реальные» операции, как эта, в один прекрасный день появлялись из ниоткуда, а затем через несколько дней исчезали в никуда. Повесив трубку, я не знал, что и думать. Наш замысел никуда не делся. Я чувствовал себя немного похожим на парня, который прижимает ладонь ко рту, чтобы понюхать собственное дыхание. Неужели это я? — удивлялся я.

Я был очень расстроен. Но мое разочарование не имело ничего общего с дурными предчувствиями. Вместо этого я считал это Священным Граалем поиска и отработки реальных задач, и я не хотел, чтобы наша страна потерпела неудачу.

Я передал эту новость команде, и ребята, не говоря ни слова, только покорно покачали головами и начали снимать карты и стирать все на досках. У нас была большая карта Афганистана, развешанная на стене, по бокам которой были приколоты материалы по всем идеям и концепциям, которые мы разработали в целевых папках. Ди свернул материалы по УБЛ и сложил их за своим столом. Прошло еще три года, прежде чем мы вытащили их обратно и вновь сосредоточили свое внимание на Афганистане и Бен Ладене.

ГЛАВА 5

ВЗРЫВЫ ПОСОЛЬСТВ

ЕДИНСТВЕННЫЙ ПРОВАЛ — ЭТО НЕСПОСОБНОСТЬ ПОПЫТАТЬСЯ

Найроби, Кения, 7 августа 1998 г. (09:15 утра)

Их куратор из «Аль-Каиды», которого они знали просто под именем «Джефф», снабдил их подробнейшим пошаговым планом их операции, включавшим в себя фотографии с камер наблюдения, нарисованные от руки эскизы, карты города и график проведения, описывающий каждую деталь их предстоящих действий, включая даже то, сколько секунд горит красный свет на светофорах, располагавшихся вдоль их маршрута передвижения. Им строго-настрого запретили отклоняться от плана. Обогнув транспортный круг перед посольством, они остановились на въезде на стоянку, расположенную в сотне метров к северу, позади комплекса зданий посольства. Грузовик заехал на посольскую стоянку и сразу же набрал скорость, направляясь к воротам со шлагбаумом, которые вели в подземный гараж под посольством. В двадцати футах от ворот грузовик с визгом остановился. Из него выскочил пассажир, который подбежал к охраннику и приказал ему встать со стула и открыть ворота, однако тот не обратил на него никакого внимания. Взбешенный безразличием неряшливого охранника, взвинченный пассажир быстро впал в ярость, — все шло не так, как планировалось, — запаниковал и начал швырять в охранника шумовые гранаты, стрелять в воздух из пистолета и выкрикивать ругательства. Когда охранник прыгнул в укрытие, водитель тоже запаниковал, но вместо того, чтобы просто пробить шлагбаум и проскочить через ворота, он развернул машину параллельно им, а затем привел в действие взрывное устройство, находившееся в задней части грузовика. [1] К сожалению, выстрелы и взрывы первых гранат привели к тому, что люди в соседних зданиях прильнули к своим окнам за несколько мгновений до взрыва автомобильной бомбы, и такое естественное человеческое любопытство стоило большинству из них жизни. У здания посольства США в Найроби прогремел взрыв, унесший жизни 213 человек, но лишь двенадцать из них оказались американцами. Через несколько минут подобная ситуация развернулась и возле посольства США в Танзании.

Сразу после взрывов в африканских посольствах, в течение пяти часов в ситуационном центре Белого дома кипела деятельность, направленная на спасение выживших и отправку им помощи. Этажом выше президент и его советники по национальной безопасности, включая руководителей всех ключевых ведомств, отвечавших за внешнюю политику США, оценивали ситуацию и пытались обобщить все то, что касалось произошедшего. [2] Обсуждение быстро сосредоточилось на вопросе о том, кто несет ответственность за случившееся. Сэнди Бергер, советник президента по национальной безопасности и его наиболее доверенное лицо, немедленно установил строго обособленный порядок планирования, призванный сохранить все в секрете. В «Малую группу», как ее по-простому именовали между собой ее участники, входили только те лица, которые были допущены к решению наиболее деликатных вопросов, связанных с планированием ответных мер на взрывы в

посольствах. Помимо Бергера, который, как и президент, являлся профессиональным юристом и политиком, «Малая группа» включала в себя также госсекретаря Мадлен Олбрайт, очень осведомлённого политика и профессионального преподавателя из Вашингтона, округ Колумбия; министра обороны, профессионального политика Уильяма Коэна; профессионального конгрессмена, директора ЦРУ Джорджа Тенета; профессионального военного, председателя Объединенного комитета начальников штабов генерала Генри Шелтона; и профессионального бюрократа из Вашингтона, члена Совета национальной безопасности Ричарда Кларка.

Первая неделя после взрывов

Через семьдесят два часа после взрыва кенийская полиция задержала Мохаммеда Рашида Дауда Аль-Ували̇, гражданина Йемена, который ехал в грузовике, перевозившем взрывное устройство в Найроби. После того, как он запаниковал и начал стрелять в охранника и бросать гранаты, он сделал то, что делают большинство смертников, когда им дают долю секунды на размышление: он сбежал. В своем заявлении под присягой Ували̇ описал связанные с «Аль-Каидой» террористические лагеря в Афганистане, где он проходил подготовку к операции. Также он подчеркнул, что только невезение и строгое следование террористами слишком жесткому плану, разработанному их куратором «Джеффом», не дали возможность реализовать намного более худший сценарий.

Чтобы бомба нанесла максимальный урон намеченной цели (американскому посольству и его сотрудникам), она должна была взорваться в гараже, непосредственно под зданием посольства. Но из-за строго засекреченного обмена информацией в «Аль-Каиде» — оба террориста были проинформированы своим руководством о фактическом плане всего за три дня до того, как они должны были его выполнить — им не была предоставлена свобода действий. У них не было плана «Б». Как только операция в мелочах пошла не по плану (несговорчивый охранник не ответил на их требования), террористы не смогли поплыть по течению и придумать альтернативные варианты (например, просто подойти к воротам и поднять их самостоятельно после того, как охранник скрылся в укрытии). Не имея вариантов, у них не было выбора, поэтому они запаниковали и преждевременно взорвали автомобиль. Возможно, самым крупным прорывом в расследовании взрыва в посольстве стал перехват поздравительного телефонного звонка от Бен Ладена на следующий день после взрывов. [3] Перехваченный телефонный звонок и допрос захваченного члена группы, осуществлявшего подрыв, привели к неизбежному выводу: прямую ответственность за теракт несут УБЛ и «Аль-Каида». [4]

Сэнди Бергер дал понять «Малой группе», что им необходимо как можно быстрее разработать план ответных действий на взрывы. Дав однозначный ответ на вопрос *«кто?»*, «Малая группа» начала быстро обсуждать ответ на вопрос *«что?»*. В частности, что следует предпринять в качестве ответа? В течение первой недели члены группы собирались спорадически, приспосабливаясь к чрезвычайно напряженному графику работы каждого из руководителей, и поэтому группа никогда не могла сосредоточиться на ситуации больше, чем на несколько часов за один раз. На протяжении этой первой недели генерал Шелтон проинформировал членов группы о плане крупного военного рейда в Афганистан, который разработали в Пентагоне он и

его сотрудники. [5] Бергер и «Малая группа» быстро отвергли этот замысел, который зависел от наличия крупных сил в регионе и требовал значительного времени, необходимого для их сосредоточения, — это не соответствовало воспринимаемой группой потребности сделать что-то быстро. Бергер был явно разочарован отсутствием вариантов и позже размышлял: «Более всего нам нужны были оперативные разведданные о точном местонахождении Бен Ладена». [6]

Вторая неделя после взрывов

17-го августа «Малая группа» собралась вновь. Директор ЦРУ Джордж Тенет проинформировал остальных членов группы о новых данных разведки, которые говорили о том, что УБЛ и значительное число лидеров террористов собираются встретиться в лагере недалеко от Хоста, в Афганистане. По утверждению Тенета, в нем должны были принять участие несколько сотен человек. На презентации Тенета в *Power Point* были показаны спутниковые фотографии семнадцати средневековых зданий, высеченных на склоне голого хребта. Почти сразу после просмотра фотографий член Совета национальной безопасности Ричард Кларк наклонился к Тенету и прошептал:

— Ты думаешь о том же, что и я?

Директор ЦРУ глубокомысленно кивнул головой, одними губами произнеся слово «Да». [7] Они имели в виду крылатые ракеты. Довольные перспективами, которые давало владение хорошей идеей, члены «Малой группы» не видели причин рассматривать иные варианты. Не было даже более-менее значимой дискуссии о достоверности разведданных, которые якобы предсказывали местонахождение УБЛ через три дня. Кроме того, нигде не упоминалось, что до этого момента ни один источник информации не мог точно предсказать, где УБЛ будет находиться на протяжении ближайших двадцати четырех часов. Рекомендация президенту состояла в том, чтобы продолжать планирование ракетной атаки, независимо от того, имеются ли твердые доказательства предстоящего присутствия УБЛ и его помощников в указанном месте или нет. [8]

Хотя чиновники, входившие в «Малую группу», и обладали базовыми понятиями доктрины террористов, у них не было серьёзного практического опыта проведения контртеррористических операций. Кроме того, ни один из членов группы не имел даже наносекундного опыта работы на месте в Афганистане. [9] Строго соблюдаемый обособленный[61] характер планирования не позволял им общаться и взаимодействовать с теми, кто понимал тонкий контекст ситуации вокруг Бен Ладена, «Аль-Каиды» и Афганистана. В недавно созданном внутри ЦРУ отделе по работе с УБЛ имелась обширная информация по данной теме, но она также была строго засекречена и не передавалась ни «Малой группе», ни другим правительственным органам, участвовавшим в планировании, в том числе ни Министерству обороны, ни Государственному департаменту. [10]

Основываясь главным образом на рекомендациях «Малой группы», решение об использовании крылатых ракет для нанесения ударов по так называемым «лагерям Бен

[61] Т.е. с разграничением доступа по категориям секретности ради соблюдения секретности и предотвращения утечки информации.

Ладена» близ Хоста, в Афганистане, и по фармацевтическому заводу в Судане было окончательно принято 20-го августа 1998 года. [11] Цель операции, официально получившей название «Операция *Infinite Reach*», состояла в том, чтобы доказать, что Соединенные Штаты будут мстить террористам и тем, кто их поддерживает. Позднее, той же ночью, кораблями ВМС из акватории Аравийского моря по этим двум целям было выпущено семьдесят шесть ракет BGM-109C/D «Томагавк» Блок III, оценочной стоимостью 750 тыс. долл. за штуку, на общую сумму 57 млн. долл. [12] Большинство крылатых ракет успешно поразили заранее намеченные цели и, как и ожидалось, разрушили средневековые здания. Но ни одна из ракет даже близко не добралась к Бен Ладену и его помощникам, которых в момент поражения не было даже поблизости.

Ответная реакция в виде ударов крылатыми ракетами стала не просто незначительной и неэффективной, она оказалась чрезвычайно контрпродуктивной. После нее УБЛ и его ключевые помощники с уверенностью осознали, что именно они стали главными целями американской военной и технологической мощи. В результате этого паранойя у Бен Ладена стала глобальной. После атаки крылатыми ракетами УБЛ перестал пользоваться своим спутниковым телефоном, который до этого момента являлся единственным практическим средством, позволявшим подтвердить его местонахождение и выявить намерения. Он также перестал ездить в своей бросающейся в глаза автоколонне из «Ленд Круизеров». Теперь УБЛ точно знал, что его разыскивают, а людей, которые знают, что их разыскивают, поймать очень трудно.

Что до «Малой группы», то их план использования крылатых ракет сработал на отлично, а единственно кто облажался, так это разведка. Группа еще больше сделала акцент на приоритетность «действенной разведывательной информации» как предвестника одобрения любых будущих операций против УБЛ. Американское разведывательное сообщество официально определяет термин *действенная разведывательная информация* как «оперативная информация, которая позволяет точно определить местонахождение, действия и намерения отдельного человека или группы». Для тех из нас, кто не входит в разведывательное сообщество, это определение более соответствует термину ясновидение, и здравый смысл подсказывает нам, что такого понятия не существует.[62]

Тем не менее, реальная жизнь расставила все по своим местам, и усвоив на собственном жестоком опыте урок о мифической эффективности крылатых ракет, президент спросил у «Малой группы», возможно ли проведение диверсионного рейда. Обособленный характер этой группы означал, что в отношении всех военных советов и вариантов действий президент Клинтон зависел исключительно от своего советника, генерала Генри Хью Шелтона, который проинформировал президента, что «без действенной разведывательной информации о точном местонахождении Бен Ладена вероятность провала диверсионного рейда слишком высока». Он также сообщил, что использование небольшого отряда спецназа — «это слишком по-голливудски», а затем добавил, что если президент прикажет ему это сделать, он «лично возглавит операцию и пойдет ногами по земле», однако перед этим он должен будет убедиться, что

[62] Англ. *Actionable intelligence*. Согласно американскому межвидовому наставлению JP 2-01.2 *Counterintelligence and Human Intelligence in Joint Operations*, это информация, которая позволяет получателю немедленно ее реализовывать, не прибегая к обычному процессу подготовки разведывательных данных.

президент полностью осведомлен о «крупных проблемах со снабжением и материально-техническим обеспечением, присущим любой военной операции, подобной этой». Министр обороны Уильям Коэн позже заявил Комиссии по расследованию событий 11-го сентября, что «идея отправить военнослужащих на землю без какой-либо разумной уверенности в том, что Бен Ладен находится в определенном месте, привела бы к провалу миссии и бездарной гибели людей». [13]

В последующие полтора года предоставятся, по меньшей мере, еще две блестящие возможности захватить УБЛ. Разведданные для обеих операций были признаны заслуживающими доверия как сотрудниками ЦРУ, работавшими в регионе, так и хорошо подготовленными афганскими племенами, находившимися в Афганистане. [14] Оба варианта заключались в проведении захвата УБЛ вблизи фермы Тарнак. Впоследствии «Малая группа» отвергла обе возможности, поскольку она не посчитала разведданные достаточно ценными для того, чтобы компенсировать возникающие при этом риски. Исходя из предполагаемого отсутствия действенной разведывательной информации, «Малая группа» пришла к выводу, что для проведения операции по захвату УБЛ в Афганистане не существует политически приемлемых вариантов. Члены группы посчитали, что если им не будет предоставлено точное время, когда УБЛ будет находиться в определенном месте (т.е. актуальные разведданные), то одобрение любой операции по захвату УБЛ будет слишком рискованным и, следовательно, политически слишком опасным. Одержимость «Малой группы» разведывательной информацией превратилась в интеллектуальную смирительную рубашку. Искусственно ограничив свои возможности лишь определенным моментом времени и определенным местом, чиновники, в свою очередь, сделали выполнение требования о действенной разведывательной информации даже теоретически невозможным. [15] Они не понимали, что у них есть время, — у них было достаточно времени, чтобы улучшить понимание ситуации, изучить возможности и разработать многочисленные варианты, имевшиеся для захвата Бен Ладена еще до событий 11-го сентября.[63] От первого заседания правительства США по планированию, проведенного сразу после взрывов в посольствах в августе 1998 года, до террористических атак 11-го сентября 2001 года у них было более трех лет.

В конце концов, «Малая группа» решила, что Афганистан и «Аль-Каида» непроницаемы для разведки. Она отреагировала слишком остро, выпустив крылатые ракеты, недооценили две дополнительные возможности захватить УБЛ у фермы Тарнак, и в конце концов решила ничего не предпринимать. Оставаясь «маленькими», секретными и замкнутыми, политики принимали все свои решения без учета контекста, раскрывающего реальность. «Малая группа», а по умолчанию и все правительство Соединенных Штатов, «оказались загнанными на дерево чихуахуа».

[63] Террористический акт 11-го сентября 2001 года — крупнейший теракт за всю историю, поражение рейсовыми самолетами, захваченными террористами, двух башен-близнецов Всемирного торгового центра в Нью-Йорке.

ГЛАВА 6

ПРОНИКНОВЕНИЕ В «АЛЬ-КАИДУ»

ВЫЯВЛЕНИЕ ИСКУССТВА НЕВОЗМОЖНОГО

Декабрь 1998 г.

На обеде, состоявшемся в декабре 1998 года между президентом США Клинтоном и премьер-министром Пакистана Навазом Шарифом, пакистанский премьер-министр поразмышлял о том, что «американцы, запустив такое количество дорогих крылатых ракет, просто пустили свои деньги на ветер. Им следовало бы послать в Афганистан несколько человек с портфелями, полными долларов, и они вполне справились бы с такой работой». [1]

Как позже объяснил один осведомленный человек, агентурное проникновение в известные убежища террористов, находившиеся в таких странах, как Афганистан, Йемен, Ливан и Судан, считалось «слишком рискованным». «До 11-го сентября не было никакого желания отправлять личный состав Министерства обороны в такие места и подобный запрос не был бы даже санкционирован». [2] Тогда никому в президентской администрации и в голову не могло прийти, что в то же самое время один малоизвестный американец тратил свое время на создание контекста, выявление и распознавание закономерностей, и выработку вариантов, которые в конечном итоге и позволили ему создать Святой Грааль действенной активной разведки — попасть на личную встречу с УБЛ.

Когда он уезжал в Йемен, у него не было никакого плана. Под давлением матери, требовавшей конкретики, он сообщил, что «знает, что хочет делать, но понятия не имеет, как это сделать». В тот момент своей жизни он решил, что хочет стать частью исламского фундаментализма. Джон Уокер Линд был высоким, темноволосым и неуклюжим семнадцатилетним парнем.[64] Кроме того, он был, по любым меркам, проблемным юношей. Родившись в Мэриленде, где жили «синие воротнички»,[65] и перебравшись в неброскую роскошь округа Марин, штат Калифорния, он так и не смог найти свое место в жизни. В Калифорнии он переезжал из школы в школу, страдая от различных хронических заболеваний, в том числе и от деликатного желудочно-кишечного расстройства, из-за которого в подростковом возрасте больше проводил времени в ванной, чем в школе, и которое, опосредованно, не давало ему сходится с другими детьми. Поэтому для него, изолированного от традиционных подростковых социальных связей, основными социальными убежищами стали кинофильмы и Интернет. Поэтому, видимо, не стоит удивляться, что где-то на своем пути, просматривая блоги поклонников рэпа и хип-хопа, охотников за НЛО и подражателей

[64] Джон Уокер Линд впоследствии был захвачен во время бунта в крепости-тюрьме Калайи-Джанги, во время которого погиб офицер ЦРУ Джонни «Майк» Спанн, обвинен в пособничестве «Талибану» в ходе военных действий США в Афганистане в 2001 году, и в настоящее время отбывает 20-летнее тюремное заключение.

[65] Производственно-технический персонал, рабочие.

ЦРУ, он начал сваливаться в виртуальную черную дыру исламского фундаментализма, попавшись в скором времени на его крючок.

Не зная почти ничего об исламской религии и культуре, он начал с изучения всего того, что смог найти в районе Сан-Франциско. Как оказалось, этого «добра» было навалом. Он начал с посещения мечети Милл-Вэлли неподалеку от своего дома, где исламская иностранная сеть встретила его с распростертыми объятиями. Он установил контакты с многочисленными арабами не американского происхождения, которые посещали Соединенные Штаты по самым различным причинам, включая тех, — а таковых было большинство! — у которых не было вообще никаких причин. Многие из этих «студентов-поборников знаний» открыто приглашали Линда посетить Йемен и Пакистан и учиться вместе с ними. В итоге он решил отправиться в Йемен, чтобы изучать «чистую форму» арабского языка и полностью погрузиться в исламскую культуру. Основываясь на рекомендациях своих знакомых арабов, дополненных собственными онлайн-исследованиями, он решил поступить в йеменский языковой центр в Сане.

Он приехал в Йемен в июне 1998 года,[66] не имея ни малейшего представления о том, чего следует ожидать. На базе своих собственных предположений о том, как следует вписаться в новую обстановку, он изменил свою личность. Взяв себе новое имя Сулейман Аль-Линд, он облачился в то, что считал подобающим местному йеменскому одеянию, однако на самом деле его одежда напоминала ту, которую носили набожные мусульмане из Пакистана и Индийского субконтинента, что в тамошних условиях несколько напоминало прогулку по улицам Баффало в декабре в гавайской рубашке. Быстро осознав несообразность своей одежды, он привел ее в соответствие с обычаями местных жителей, но это была наименьшая из его проблем. Его соседями по комнате в языковом центре были эклектичные приезжие из Канады, Северной Ирландии, Великобритании, Австралии, Индонезии, Китая и по меньшей мере два загадочных человека из штата Нью-Йорк. Он не поладил ни с кем из них. Они прозвали его Юсуф Ислам, саркастически намекая на имя, взятое фолк-певцом Кэтом Стивенсом, — возможно, самой известной знаменитостью, принявшей ислам.[67] Его бывшие приятели продолжали наслаждаться многими социальными атрибутами западного образа жизни, в частности, общением и сексом, Линд же терпеть не мог такого рода светские развлечения. Вместо того, чтобы пытаться изменить неизменное, он бросил школу и стал искать более подходящие и лучшие варианты в иных местах.

Он начал изучать запретные районы города. Сана являлась опасным местом, особенно для иностранца, не имевшего местных проводников. Похищения людей из племен и другие политически мотивированные убийства в городе и его окрестностях были обычным явлением. Но американский подросток продолжал упорно стоять на своем. В конце концов он нашел салафитскую мечеть на окраине города и начал

[66] Все даты, использованные для описания путешествия Джона Уокера Линда, следует считать приблизительными; он никогда не носил часов, не носил с собой сотовый телефон или календарь (прим. автора).

[67] Кэт Стивенс (*Cat Stevens*, имя при рождении Стивен Деметр Георгиу) — британский певец, автор песен и мультиинструменталист. В 1979 году покинул поп-сцену, принял ислам и, взяв новое имя, Юсуф Ислам, посвятил себя просветительской и благотворительной деятельности в мусульманском сообществе.

посещать в ней ежедневные молитвы. Ее выбеленные стены и полное отсутствие мебели отражали строгую приверженность этой секты к отрицанию любых видов комфорта, считавшегося ересью.[68] [3] Экстремистская риторика и знакомства, завязанные Линдом в этой мечети, в конечном счете сделали его открытым для восприятия учения пламенного политического лидера шейха Аз-Зиндани,[69] чьи идеи тесно переплетались с идеями Бен Ладена. Связи Линда с последователями Аз-Зиндани оказались теми ключевыми вехами и путями, которыми он мог воспользоваться в любой момент на пути своего дальнейшего проникновения в глубочайшие недра исламских фундаменталистов. Однако в Афганистан его, в конечном итоге, привели не те связи, которые он устанавливал в самом сердце фундаменталистского ислама. Такая возможность появится у него лишь по возвращении в Калифорнию в мае 1999 года.

Йемен, май 1999 г.

В мае 1999 года у Линда не было ни денег, ни возможностей, которые позволили бы ему продолжать свои поиски. Поэтому он сделал то, что делают многие подростки в подобных ситуациях — он вернулся в Калифорнию, в дом своих родителей, чтобы выиграть время, пока он сможет все для себя прояснить. Проживая следующие семь месяцев с матерью в Сан-Франциско, он, хотя и был раздосадован географической и культурной разобщенностью с сердцем ислама, но именно здесь, в безмятежном винодельческом регионе Северной Калифорнии, нашел тот вариант, который в конечном счете приведет его в пограничные районы Пакистана и Афганистана.

В начале осени 1999 года мечеть Милл-Вэлли посетил небольшой контингент странствующих миссионеров из группы под названием «Джамаат Таблиг».[70] В составе этой группы был и пакистанский бизнесмен по имени Хизар Хайят. Хайат и Линд сразу же поладили друг с другом. Они проговорили несколько часов, и перед отъездом Хайат пригласил Линда приехать погостить к нему домой в Северо-Западную пограничную провинцию Пакистана. Линд понял, что такое приглашение — это та возможность, которую он так долго искал.

---

[68] Салафия (от арабского «предки, предшественники») — движение в суннитском исламе, ориентирующееся на образ жизни и веру ранней мусульманской общины, на праведных предков, квалифицируя как ересь (по арабски бида) все позднейшие нововведения, особенно всевозможные новшества, привнесёнными в мусульманский мир Западом. Салафия означает «понимание религии в том виде, в котором её понимал Пророк и его сподвижники», «возвращение к Корану и сунне» в интерпретации шариатских положений. В западной литературе для характеристики идеологии салафитов используются термины «традиционализм», «фундаментализм», а самих салафитов называют «мусульманскими пуританами».

[69] Абдул Маджид Аз-Зиндани — основатель университета Аль-Иман в Йемене, радикальный исламский проповедник.

[70] Джамаат Таблиг — религиозное движение, организованное в 1926 году в Индии Мауланой Мухаммадом Ильясом. Главной целью движения декларируется духовное преобразование в исламе посредством работы на уровне широких масс людей и обращения к мусульманам вне зависимости от их социального и экономического статуса. В ряде стран (в том числе и в России) деятельность этой организации рассматривается как экстремистская и запрещена.

Февраль 2000 г.

Незадолго до своего девятнадцатилетия Линд вернулся в Йемен, чтобы продолжить изучение религии в университете Аль-Иман. Космополитичное студенческое сообщество Аль-Имана состояло из пяти тысяч мужчин и женщин из более чем пятидесяти стран, включая значительное число из Соединенных Штатов. После семи месяцев учебы Линд позвонил своему другу Хайяту в Банну, Пакистан, чтобы сообщить ему, что он хочет принять его предложение, совершить путешествие и продолжить учебу в этой стране. [4] Пятнадцатого октября Хайят встретил Линда в аэропорту Исламабада. Двое мужчин немедленно отправились на поиски «наиболее подходящего» медресе[71] для Линда, но тот отверг их все, сказав Хайяту, что сейчас предпочел бы оставаться рядом с ним в Банну, пока во всем не разберется.

Банну — это город-ворота в Северо-Западную Пограничную Провинцию, в один из последних крупных по-настоящему не управляемых социально-географических анклавов, оставшихся на планете. Несмотря на то, что Линд жил в одном из самых изолированных и технологически отсталых регионов мира, ему удалось найти в центре Банну интернет-кафе, откуда он начал переписку со своей матерью по электронной почте, отправляя ей сообщения каждый четверг вечером. Временами письма Линда к матери больше походили на депеши военного корреспондента с фронта. В октябре 2000 года он поделился с ней своими мыслями об атаке американского эсминца «Коул».[72] В конце президентских выборов в США в ноябре 2000 года он снова написал ей по электронной почте, назвав Джорджа Буша-младшего «вашим новым президентом» и добавив: «Я рад, что он не мой». Хотя отправка сообщения по медным проводам и через перегруженный старый коммутатор иногда могла занимать несколько часов, Линд вскоре прослыл среди местных жителей кем-то вроде компьютерного гения, и когда слух о его навыках распространился, местные начали приносить ему свои компьютеры для обслуживания и ремонта. То есть здесь, в самом надежном террористическом убежище на земле, предприимчивому американскому подростку местные жители передавали на ремонт и обслуживание свои компьютеры, а соответственно и жесткие диски! Линд снова был во всемирной паутине, и он был на связи.

Через несколько месяцев Линд смог найти недалеко от дома Хайята в Банну школу по изучению и запоминанию Корана и записался в нее. Внимательно слушая оптимистичные и жизнерадостные рассказы своих коллег-студентов из афганского движения «Талибан», Линд стал приверженцем его догматов. Сокурсники поощряли его желание присоединиться к талибам и добровольно предоставляли информацию о

---

[71] Медресе (от арабского «место учения», «место, где проходит обучение») — мусульманское религиозно-просветительское и учебное заведение второй ступени (после начальной). Выполняет функцию средней общеобразовательной школы и мусульманской духовной семинарии. В медресе поступают после окончания мектеба (мактаба) или домашней коранической школы. Выпускники медресе имеют право поступать в университет.

[72] Теракт против эсминца «Коул» — подрыв 12 октября 2000 года американского эсминца «Коул» в порту Адена террористами-смертниками с помощью моторного катера, начинённого 200-250 килограммами взрывчатки в тротиловом эквиваленте. В результате теракта погибло 17 членов экипажа, еще 39 были ранены. Кораблю потребовался продолжительный доковый ремонт.

том, как связаться и записаться в лагеря подготовки террористов близ пограничного города Пешавар (см. карту 3).

В июне 2001 года Линд попрощался со своим другом и компаньоном Хайятом и отправился в основной лагерь подготовки террористов в Пешаваре. Когда он туда прибыл, террористы, руководившие лагерем, сообщили ему, что если он не владеет пушту, дари или урду (языки, на которых разговаривают афганские талибы), то ему будет очень трудно работать с ними, и поскольку Линд говорил только по-арабски, то ему порекомендовали присоединиться к арабским силам УБЛ из «Аль-Каиды». Линд с энтузиазмом согласился.

Через несколько дней на небольшом пикапе прибыл проводник, чтобы отвезти Линда в пограничный с Пакистаном город Торхам (см. карту 3). Чтобы обойти символический пограничный пост, расположенный внизу в долине, они оставили грузовик и поднялись вверх в горы по тропинке, петлявшей через редко заросшие холмы. Оказавшись на вершине горы, они пошли через лабиринт высоких скальных уступов, скрывавших тропу снизу. Линд никогда раньше не ходил в горы пешком. После пересечения границы, оказавшись в нескольких километрах в глубине на территории Афганистана, проводник указал Линду общее направление на ближайшую афганскую дорогу и поручил ему самостоятельно найти транспорт (автобус или такси) до штаб-квартиры «Аль-Каиды» недалеко от столицы Афганистана.

На следующий день Линд прибыл в штаб-квартиру «Аль-Каиды», расположенную в пригороде Кабула, имея при себе только одежду и небольшую сумку с Кораном и несколькими личными вещами. После того, как он добровольно предложил свои услуги, его быстро оформили и выдали «штурмовой жилет» для ношения фляг и магазинов к АК-47, которых у него не было. После того, как он надел жилет, боевики «Аль-Каиды» сообщили, что приняв снаряжение, он считается теперь полноправным членом их организации. И снова Линд с готовностью подчинился.

Из Кабула Линд направился на юг, в лагерь подготовки террористов «Аль-Фарук». Лагерь находился к западу от Кандагара и дома УБЛ на ферме Тарнак. В нем кипела жизнь — там присутствовали саудовцы, иракцы, пакистанцы и узбеки. И хотя дни были долгими и напряженными, пища — плохой и скудной, а курсанты жили скученно и в суровых условиях, худощавый Линд закалялся, а временами даже, казалось, процветал.

Усама бен Ладен регулярно посещал лагерь, всегда окруженный пятью тяжеловооруженными телохранителями-йеменцами. Хотя УБЛ и показался Линду болезненным, он всегда находил время, чтобы прочитать новобранцам лекцию о последней догме халифата. В конце одной из таких диатриб[73] УБЛ открыто пригласил любого заинтересованного курсанта на личную встречу. Это был выбор, от которого Линд не мог отказаться.

После беглого осмотра йеменскими охранниками он вошел в полуразрушенную лачугу на окраине лагеря. В хижине УБЛ сидел посреди пыльного пола, скрестив ноги. Линд сел прямо перед ним, и они начали беседовать в обычной светской манере, как командир и подчиненный. «Откуда ты родом?» — спросил УБЛ Линда. «Из Ирландии» — последовал странный ответ Линда. Об остальном разговоре известно немного.

[73] Жанр античной литературы, резкая обличительная речь. Здесь, в переносном смысле — тирада, пламенная речь, филиппика.

Может быть, УБЛ воспользовался подробными знаниями Линда о Западе? Возможно, он вытаскивал из Линда идеи и концепции для своих будущих террористических операций? Или же УБЛ упоминал что-нибудь о катаклизме, надвигавшемся менее чем через шестьдесят дней? Это знали наверняка только Линд и УБЛ, но мы уверены, что УБЛ, глава самой вероломной террористической организации на планете, обучавшийся в Англии, принял весьма поверхностную историю прикрытия Линда на веру. Мы знаем это, потому что после того, как встреча закончилась, оба человека продолжили беспрепятственно идти навстречу своей судьбе.

Вот именно так и проделал это двадцатилетний Линд. Менее чем за месяц, без какой-либо внешней поддержки или технологии, американский подросток успешно проник как в «непроницаемое» террористическое убежище Афганистана, так и в «непроницаемую» террористическую клику «Аль-Каиды». Линд успешно «прокачивал» ситуацию на всем пути от Калифорнии до оккупированного «Аль-Каидой» Афганистана, где ему был предоставлен Священный Грааль всех разведывательных вариантов — личная встреча с УБЛ.[74]

Но что было бы, если бы на месте Линда был настоящий тайный агент правительства США? Встреча один на один с УБЛ предоставляла множество дополнительных вариантов. Возможно, оперативник мог бы просто подтвердить присутствие УБЛ, пассивно сидя на совещании и фиксируя столько информации, сколько он мог бы вытянуть из ничего не подозревающего лидера террористов, после чего передал бы действительно ценные и актуальные разведданные силам захвата, находящимся наготове поблизости. С другой стороны, агент мог бы прийти к выводу, что встреча один на один представляет собой уникальную возможность для достижения нашей общей цели, и улучив момент, воспользовался бы чем-то простым, например, острой шариковой ручкой, чтобы изменить ход мировой истории. Об этом мы можем только догадываться.

Невероятное путешествие Джона Уокера Линда может показаться на первый взгляд одним из тех случаев, которые случаются один раз на миллион, и никогда не повторяются в истории, и которые мы приписываем невероятному стечению обстоятельств. Но Линд был не один. В годы, последовавшие за терактами 11-го сентября, мы выяснили, что в тот же самый период времени в тылу врага и внутри «Аль-Каиды» было несколько американских «джихадистов».

Хосе Падилья, пухлый паренек, католик из Чикаго, имевший за собой долгую историю участия в уличной преступности, пошел по пути, похожему на путь Джона Уокера Линда. Выстраивая контекст, устанавливая контакты и находя варианты через мечеть в Форт-Лодердейле, в штате Флорида, Падилья в конечном итоге смог абсолютно самостоятельно найти, установить связь и присоединяться к «Аль-Каиде». Путешествия Падильи привели его в Египет, Саудовскую Аравию, Афганистан и в еще одну якобы «непроницаемую» страну того времени — Ирак. Затем был Акил, беспокойный американский юноша мексиканского происхождения из Сан-Диего, найденный в афганском тренировочном лагере братающимся с одним из мужчин,

[74] «Успех — это правильное использование возможности».

обвиненных впоследствии в убийстве журналиста Дэниела Перла.[75] Хайрем Торрес, также известный как Мохаммед Салман, поначалу окончил среднюю школу в Нью-Джерси и недолго учился в Йеле, прежде чем забросил учебу и в 1998 году отправился в Пакистан. С тех пор о нем ничего не было слышно. По данным газеты *U.S. News and World Report*, один из осведомителей алжирского правительства утверждал, будто видел, как «некоторые чернокожие американцы» тренировались на базах «Аль-Каиды» в Судане и Пакистане. Адам Гэхен, двадцати пяти лет, также посещал тренировочные лагеря «Аль-Каиды» в Афганистане и служил там переводчиком. По данным ФБР, он также был связан с видным руководителем «Аль-Каиды» Абу-Зубейдом в Пакистане.[76] Последний раз его видели возле его дома в Южной Калифорнии в 1998 году, по состоянию на 2008 год он все еще являлся активным членом «Аль-Каиды», живя где-то в Северо-Западной пограничной провинции. [5]

Первая реакция многих людей, когда они узнают подробности этих поразительных проникновений, обычно следующая: «Вы не могли бы спланировать что-то подобное!» Эта реакция столь же глубокомысленна, сколь и абсолютно правдива: ни один из американских «джихадистов» не смог бы спланировать то, что они в конечном счете осуществили — и не потому, что они не могли разработать план, а потому что, когда дело доходит до решения сложных задач, традиционное планирование просто не работает! Так как же они преуспели там, где наши высококвалифицированные правительственные специалисты по планированию так ловко потерпели неудачу? Они просто использовали здравый смысл — они развивали ситуацию!

ВЫУЧЕННЫЙ ОСНОВОПОЛАГАЮЩИЙ ПРИНЦИП:

Если вы сомневаетесь, развивайте ситуацию

Развитие ситуации — это здравый подход к решению сложных проблем. Будучи одновременно и методом, и образом мышления, такой подход использует время и наш ум для активного построения контекста, чтобы мы могли распознавать закономерности, выявлять варианты и управлять будущим, когда оно разворачивается перед нами.

Это тот самый метод, которым воспользовались Льюис и Кларк, чтобы открыть путь к Тихому океану. Это образ мышления, который Джон Уокер Линд использовал, чтобы исследовать ислам. И это тот же и метод, и образ мышления, который я и моя небольшая группа аналитиков из «Дельты» применяли, когда мы искали способ

---

[75] Дэниел Перл — американский журналист, шеф южноазиатского бюро газеты The Wall Street Journal, похищенный 23 января 2002 года в Карачи (Пакистан) и казненный 1 февраля. Факт убийства подтвердила видеоплёнка, полученная властями Пакистана и США, на которой запечатлена сцена казни журналиста. Ответственность за похищение взяла на себя неизвестная до того момента группировка «Национальное движение за восстановление суверенитета Пакистана». Её представители обещали отпустить Перла, если американские власти согласятся освободить талибов и боевиков «Аль-Каиды», которые содержатся в тюрьме «Гуантанамо».

[76] Абу-Зубейда — по мнению многих специалистов второй или третий по иерархии руководитель этой организации. Руководил боевыми операциями «Аль-Каиды» по всему миру. В начале 2002 года в результате спецоперации американских спецслужб был захвачен в плен в Пакистане.

обнаружить Усаму бен Ладена. Понимание того, что вы ищете, полезно, но вовсе не обязательно. Все, что нужно, чтобы найти свой путь — это лишь мотивация.

Независимо от того, открываете ли вы новый континент, исследуете ли вы новые направления в жизни или ищете пути решения сложных проблем, ваше мышление, — как у Льюиса и Кларка, Джона Уокера Линда или как в отряде «Дельта», — должно отойти от традиционных процессов планирования и сосредоточиться непосредственно на развитии ситуации. Несмотря на кажущееся отсутствие структурированности, относительные преимущества развития ситуации по сравнению с традиционным планированием значительны и самоочевидны. Такие преимущества включают в себя, но не ограничиваются, следующим:

1. **Новизна:** выявление новых, уникальных, инновационных вариантов вместо того, чтобы быть вынужденным по умолчанию придерживаться текущего положения вещей.
2. **Адаптация:** свобода выбора и гибкость в приспосабливании к неопределенностям вместо того, чтобы избегать их только потому, что они не были частью плана.
3. **Дерзость:** смелость воспользоваться возможностями вместо того, чтобы пренебрегать ими из-за боязни риска и страха перед неизвестным.

Новизна. Развитие ситуации оптимизирует наш потенциал для распознавания закономерностей и обнаружения новых, нестандартных, неожиданных и инновационных вариантов, потому что это создает эффект синергии с процессом принятия решений, который происходит в человеческой голове. Как мудро сказал мне психолог нашего Подразделения, человеческий ум работает в трех элементарных фазах: насыщение, взращивание и озарение. Время позволяет нам насыщать наш ум контекстом, так что мы можем взращивать и озарять моменты «Эврики», которые соединяют основные вехи, связывают между собой закономерности и открывают варианты, которые позволяют нам находить наш путь. Когда мы начинаем понимать, что большинство ограничений по времени в жизни создаются нами самими, мы осознаем, что у нас почти всегда есть время, чтобы развить ситуацию, будь у нас три минуты, три недели или три года.

Думайте о развитии ситуации как о грамотной прокрастинации. Вместо того, чтобы колебаться, лезть на рожон, или ничего не делать, мы понимаем, что время — это наш союзник, который дает нам возможность активно выстраивать контекст и раскрывать варианты, сокрытые от тех, кто создает «традиционные планы» на основе ограниченной информации, застывшей в прошлом — еще до того, как эти варианты и возможности себя проявят. Развитие ситуации позволяет видеть жизнь, как непрерывный фильм, а не как моментальный снимок.

Адаптация. В окружающей нас среде случайность, природа и человеческое поведение взаимодействуют, постоянно изменяя обстановку. Никакая окружающая среда никогда не бывает статичной. И по мере того, как она изменяется, развитие ситуации позволяет нам сохранять самую ценную форму свободы — свободу выбора и соответствующим образом адаптировать свое мышление и процесс принятия решений.

Активное развитие ситуации на местах позволяет нам влиять на основные жизненные закономерности по мере их возникновения, поэтому мы можем создавать и исследовать столько вариантов, сколько необходимо для поиска своего пути. Варианты

порождают новые варианты. Подумайте о Льюисе и Кларке, о каждом индейском племени и о каждой развилке реки, с которыми они сталкивались. Вспомните Джона Уокера Линда с его знакомствами, школами, в которых он учился, и лагерями террористов, в которых он жил. Подумайте обо всех успехах, которые вы достигли в своей собственной жизни.

Развитие ситуации дает нам свободу и гибкость при выборе и ограничении как можно большего числа вариантов. Варианты предоставляют нам возможность выбора, а выбор позволяет нам адаптироваться к естественным возможностям, открывающимся перед нами, вместо того, чтобы избегать их просто потому, что они не являются частью плана. Это означает, что мы должны чувствовать себя комфортно, приспосабливая свои умы и свои методы и, когда это возможно, ограничивая имеющиеся варианты. Сталкиваясь с препятствиями и неопределенностью, и Льюис, и Кларк, и Джон Уокер Линд постоянно сужали свой выбор, отступая назад в те моменты, когда ничего не получалось, чтобы найти лучший вариант, позволявший им продолжать свой путь. Пересмотр вариантов позволяет нам выиграть время, а также развить его естественное следствие — контекст — избегая произвольных временных ограничений, которые запирают нас в рамках одного выбора (таком, как например, запуск крылатых ракет), когда мы не уверены, что на самом деле происходит вокруг нас, и мы не готовы слепо этому следовать. Помните, что успех или неудачу в жизни определяет акт выбора, а свобода выбора — это здравый смысл.

Дерзость. Это вовсе не бессмысленный риск и не опрометчивость. Это естественный побочный продукт развития ситуации и понимания того, что происходит вокруг нас. Дерзость — это всего лишь иное название смелости наших убеждений и желания действовать!

Боязнь риска и страх перед неизвестным являются прямыми симптомами отсутствия контекста и являются полными противоположностями дерзости. Лучший способ справиться со страхом неизвестности — это не избегать его, ничего не предпринимая, как это сделали наши президентские советники и военные специалисты по планированию после удара крылатыми ракетами в конце 90-х годов, а сделать то, что сделали Льюис и Кларк, а также Джон Уокер Линд: принять меры, чтобы развить ситуацию и сделать неизвестное известным.

Будь то в бою, бизнесе или личной жизни, чтобы справиться с любой ситуацией, независимо от того, насколько сложной она является, выучите урок отряда «Дельта», Льюиса и Кларка и даже Джона Уокера Линда — когда вы сомневаетесь, развивайте ситуацию![77]

[77] Понятие развития ситуации (в ориг. *Situation developing*) можно сравнить с тем, что в у Владимира Богомолова в романе «Момент истины» называется «прокачка ситуации». То есть вместо традиционного планирования — правильное использование возможностей, действия по обратной связи от развития обстановки. Или реализация принципа «взял карты в руки и играй». Но чтобы быстро ориентироваться в ситуации, требуется очень высокий уровень подготовки, а именно: 1) очень хорошо знать правила игры (меняем планирование на изучение обстановки); 2) очень хорошо уметь играть и постоянно поддерживать этот навык (подготовка по задаче); 3) понимать, когда ты начинаешь явно проигрывать и заканчивать игру (и в этом случае опять переходить к изучению обстановки и взращиванию идей).

ГЛАВА 7

ПУТЕШЕСТВИЕ ПО «БОБУ»

ВСЕГДА ПРИСЛУШИВАЙТЕСЬ К ЛЮДЯМ НА ЗЕМЛЕ

Февраль 2001 года

Бейрут, Гренада, Панама, колумбийская Богота, Кувейт, Могадишо и Сараево — в 80-х и 90-х годах на планете появлялось и исчезало множество горячих точек. В каждой из них решались разные задачи, там был разный противник и разнообразная местность, что требовало различных навыков в области тактики, приемов и способов действий. Весной 2001 года никто не имел ни малейшего представления о том, каким будут следующие стратегические приоритеты для Соединенных Штатов. Я не сомневался, что мы все вместе обладаем таким же большим и разносторонним опытом, как и любое другое подразделение Сил специальных операций, однако одним из наиболее отличительных аспектов военной культуры нашего Подразделения являлось и является то, что мы никогда не останавливаемся на достигнутом. Прошлый успех ничего не значит; единственное, что имеет значение, — это то, насколько хорошо мы выполним следующую задачу в реальном мире. Поэтому мы всегда создавали сами для себя обстановку напряжения, чтобы достигать все более и более высокого уровня готовности и боевого мастерства. Как только мы смогли преодолеть полосу препятствий за четыре минуты, мы начинали работать над тем, чтобы уложиться в три минуты. Как только мы смогли поразить мишень двумя выстрелами со 150 метров в движении на полной скорости, мы начинали стрелять с двухсот метров. Как только мы овладевали сербохорватским языком, мы переходили к изучению арабского языка. И так оно было постоянно.

В Подразделении мы должны были быть готовы к любым неожиданностям — в любое время, в любом месте, в любых обстоятельствах. Как командир, я оставил индивидуальную подготовку на попечение своих людей — в этом вопросе они не нуждались ни во мне, ни в ком-либо еще, кто указывал бы, что им нужно делать для поддержания своих индивидуальных боевых навыков на самом высоком уровне или для того, чтобы стать еще лучше. Моя обязанность состояла в том, чтобы сосредоточиться на групповой подготовке, чтобы мы, как подразделение, оказались наилучшим образом подготовлены к любым операциям в будущем.

Предстоящим летом нам было выделено время для проведения того, что на нашем жаргоне называлось «экологической подготовкой». [1] Экологическая подготовка отражала нашу философию боевой подготовки, заключающуюся в готовности проводить операции во всех основных условиях окружающей среды. Среди таких условий мы для себя выделили низкие температуры, пустыню, джунгли и городскую среду. Хотя основополагающие принципы проведения операций, такие как внезапность, скорость и простота, были одинаковы для любых условий, с оперативной точки зрения проведение, скажем, рейда в городской среде сильно отличается от проведения рейда в джунглях, пустыне или в зимних условиях. В городской среде, в крупном городе, мы обычно носили итальянские костюмы, допускавшие скрытое ношение пистолетов. Например, мы маскировались в городе на открытом пространстве,

не вызывая подозрений, просто стоя перед зданием и делая вид, что разговариваем по мобильному телефону, ожидая подходящего момента, чтобы начать операцию. В джунглях мы могли надевать специально подобранный камуфляж с прикрепленной листвой, открыто перебрасывая оружие через тело, чтобы оно было всегда под рукой. Маскироваться в джунглях — это искусство, которое иногда требовало лежать неподвижно в грязи или в болоте на протяжении многих часов, в то время как по вам и вокруг вас ползают ядовитые змеи, лягушки и разнообразные жуткие существа.

Несмотря на то, что мы обладали большим опытом работы во всех четырех основных условиях окружающей среды, я все-таки полагал, что такой подход может быть слишком упрощенным. Есть старая военная максима, гласящая, что когда вы пытаетесь защищаться везде, то вы не защищаетесь нигде. Применив тот же самый принцип к непредвиденным ситуациям в реальном мире, я полагал, что должен быть более лучший способ потратить наше ограниченное учебное время на подготовку в условиях, характерных для вероятных операций в будущем. Я попросил Хищника,[78] который в то время был одним из моих командиров боевых групп, собрать рабочую группу из различных оперативных сотрудников и специалистов как из «Дельты», так и из других подразделений и провести несколько недель, изучая и анализируя существующие горячие точки по всему миру. Цель работы состояла в том, чтобы выявить три или четыре географических района в мире, в которых, по их мнению, существовала наибольшая вероятность боевого развертывания нашего подразделения и проведения нами операций. Основываясь на их рекомендациях, мы попытались бы выявить, какие факторы окружающей среды и природные условия являются общими для них, а затем внесли бы изменения в нашу предстоящую «экологическую подготовку» с целью сымитировать подобные условия во время обучения.

После двух недель погружения группы в текущую социально-экономическую, военно-политическую и экологическую ситуацию на планете, Хищник вернулся ко мне со своими рекомендациями. Для определения того, какие страны несут в себе наибольшую вероятность проведения операции, он и его рабочая группа использовали гипотетический сценарий, при котором террористическая или революционная группировка получает контроль над оружием массового поражения или захватывает в заложники высокопоставленное лицо, а страна обращается к Соединенным Штатам за помощью в разрешении данной кризисной ситуации. [2] Тройка наиболее вероятных стран-кандидатов, по его мнению, состояла из Колумбии, Кашмира,[79] и Афганистана. И общие природные условия для всех трех стран, подобно общему знаменателю, выпрыгнули на нас, будто черт из табакерки.

— Чтобы добраться до плохих парней во всех трех странах, вам надо будет топать через горы, — подытожил Хищник в конце презентации.

Никто не смог припомнить, когда в последний раз мы проводили какие-либо групповые тренировки в горах, что делало для меня саму мысль об этом еще более привлекательной. Теперь мы знали, что нам нужно делать, поэтому начали изучать, как

[78] Здесь и далее — также оперативные псевдонимы сотрудников «Дельты».

[79] Исторически, Кашмир включает в себя управляемые Индией районы Кашмирской долины, Джамму и Ладакха, а также управляемые Пакистаном районы северных районов и Асад-Кашмира (прим. автора).

это осуществить на практике. Нам нужно было найти место, которое максимально точно соответствовало бы общим географическим особенностям горных районов Колумбии, Кашмира и Афганистана. Я попросил группу обеспечить, чтобы место, которое они найдут и будут рекомендовать, было как можно более трудным для работы и как можно более беспощадным с точки зрения природных условий.

«Если там легко передвигаться и работать, то президент может отправить на операцию кого угодно!»

С помощью карт, географических альманахов и интернета, мы изучали суровые и дикие горные районы по всему миру. Непал, Новая Зеландия и Аляска находились совсем рядом, но для того чтобы порезвиться, мы выбрали другой уголок мира — заповедник в Монтане, называемый «Район дикой природы Боба Маршалла». В этом заповеднике было все: скалистые вершины, альпийские озера, каскады водопадов и травянистые луга, разбросанные среди возвышающихся хвойных лесов и массивных речных долин. Заповедник Боба Маршалла — одна из наиболее сохранившихся естественных горных экосистем в мире общей площадью 1 535 352 акра. Большинство местных жителей называют этот район просто — «Боб».[80] В соответствии с Законом о дикой природе 1964 года, в пределах заповедника не допускается строительство и нахождение «никаких дорог, сооружений, транспортных средств или других механических приспособлений». «Боб» обладает уникальными в своем роде размерами и пейзажем, но он также предлагал нам нечто другое, чего не было ни в одной другой дикой местности в мире: медведей гризли.

Национальная служба лесов США утверждает, что «Боб» является домом для самой большой популяции медведей гризли к югу от Кадьяка, штат Аляска.[81] Медведь гризли является естественным обитателем «Боба». Точно так же, как мы изучали, старались понять и относились с уважением к местному населению любой страны, в которой мы работали, мы рассматривали и медведей гризли. Лучший способ проявить уважение к гризли — это избегать его любой ценой. Обладая обонянием в сто раз более тонким, чем у собаки, при приближении большой группы людей гризли уходит, однако густой кустарник, сильный ветер и наличие детенышей могут повысить вероятность столкновения человека и медведя. Гризли стал для нас осязаемым напоминанием о важности постоянного знания о том, что происходит вокруг нас, а также требовал от нас строгой тактической дисциплины в лагере и во время движения. Мало того, что «Боб» отлично подходил для тренировок на горной местности, но также давал основание думать, что если бы мы смогли пройти сотню миль через горы, не будучи обнаруженными медведями и их сверхчувствительным обонянием, то это придало бы нам дополнительную уверенность в том, что мы хорошо подготовлены, чтобы

[80] Заповедник площадью 4085 кв.км, назван в честь Роберта (Боба) Маршалла — американского лесничего, учёного-ботаника, путешественника, писателя и общественного деятеля, одного из основных инициаторов общественного движения в поддержку дикой природы в США.

[81] Кадьяк — остров, расположенный у южного побережья Аляски. Название острова происходит от эскимосского слова, означающего «остриё». Славится большой популяцией бурых медведей.

незаметно проникнуть мимо «Аль-Каиды» в Афганистане или партизан FARC в Колумбии.[82]

Через несколько дней я с небольшой группой вылетел в Калиспелл, в штат Монтана, чтобы провести так называемую предварительную разведку местности. Сначала мы посетили офисы Национальной службы лесов, в ведении которой и находился «Боб». Несмотря на то, что это были общественные земли, для местной службы они явно являлись задворками. Мы просто хотели дать им понять, что собираемся пробиваться сквозь заповедник.

Несмотря на то, что нам не терпелось взглянуть на местность в «Бобе» и вокруг него, мы также хотели провести как можно больше времени в общении с местными жителями, пытаясь узнать обо всем, что они знали об этом районе. Семейные ресторанчики в сельской местности Монтаны — отличные места для встреч с людьми. В таких местах встреча — это не просто: «Привет, как дела?». Здесь, когда люди представляются вам, они вовлекают вас в реальные разговоры. Мы никогда никому не говорили, что мы из «Дельты», и не сообщали о реальной причине нашего интереса к одному из самых безжалостных районов дикой природы в мире, но мы также никогда не лгали, — мы просто уводили разговор в сторону от обеих тем, оставляя недосказанность или разговаривая на отвлеченные темы. Во время обеда в закусочной, расположенной в нескольких милях от восточной границы «Боба», мы задали официанту несколько вопросов и вскоре оказались вовлеченными в активную беседу, в которой участвовали все посетители, повара и официанты. Общаясь со всей закусочной, я рассказал, что мы собираемся вернуться в июне и пройти сотню миль по дикой местности. Большинство людей хмыкало, не скрывая скептицизма относительно нашей способности пройти через весь «Боб» без местных проводников или вьючных животных, которые несли бы наши припасы. Еще более скептически люди отнеслись к нашему желанию пересечь Континентальный водораздел в июне.[83] «В июне еще слишком рано — снег слишком глубок. Для пересечения человеком Континентального водораздела пригодны лишь несколько перевалов, и до начала июля они полностью покрыты снегом. Тогда только он тает достаточно для того, чтобы допустить возможность ориентирования и передвижения на высокогорных уступах». Ранее в тот же день рейнджеры[84] выразились более прямолинейно: «Перевалы не проходимы до начала июля. Даже не пытайтесь это сделать. Вам нужно подождать, пока растает снег, иначе вы сорветесь со скал».

---

[82] Революционные вооружённые силы Колумбии — Армия народа (испанское название *Fuerzas Armadas Revolucionarias de Colombia – Ejército del Pueblo, FARC-EP*) — леворадикальная повстанческая экстремистская группировка Колумбии, сформированная в 1960-х годах, как военное крыло Коммунистической партии Колумбии. Изначально выступала, как партизанское соединение, позже в 1980-х начала также заниматься наркоторговлей, похищением заложников, осуществлять террористические акты, взрывы в городах страны и убийства политиков. Соединенными Штатами и Евросоюзом внесена в список террористических организаций.

[83] Американский континентальный водораздел — условная линия, к западу от которой в Америке находится бассейн Тихого океана, а к востоку — бассейны Атлантического и Северного Ледовитого океанов.

[84] Здесь: лесничие, смотрители заповедника.

Человек, сидевший за соседним столиком, даже не пытался скрыть, что хочет что-то добавить. Не в силах больше сдерживаться, он положил вилку, стянул салфетку с рубашки, повернулся на стуле и спросил:

— Не возражаете, если я вставлю свои пару копеек?

Одетый в темно-красную фланелевую рубашку и сильно выцветшие синие джинсы, он представился Уолтером и гордо объявил, что ему шестьдесят, хотя он хорошо выглядел и был таким же подтянутым, как большинство сорокалетних.

— Не обращайте внимания на скептиков, — деловито прошептал он. — Каждый год в этих местах теряются и умирают несколько туристов, поэтому они просто хотят убедиться, что вы, парни, понимаете, насколько это опасно.

Он ухмыльнулся, оглядел ресторан и продолжил:

— Я уже проходил через перевалы по весне. Это нелегко, но это можно сделать.

Затем он напомнил нам, почему так важно уважать эмоциональный интеллект каждого, с кем вы вступаете в контакт.

— Я наблюдал за вами с тех пор, как вы сюда приехали. Вы же не обычные туристы. Большинство туристов перекусывают фруктами и орехами и передвигаются очень медленно. Все они достаточно милые люди, но на самом деле им все равно, куда идти. Вы же, мальчики, похожи на плотоядных хищников. (Я оглядел стол и заметил, что все мы едим гамбургеры, но он, конечно, имел в виду совсем другое). Вы двигаетесь с определенной целью, интересуетесь мнением людей, потому что вам небезразлично, что вы собираетесь делать, и вы знаете, что это лучшая информация, которую вы можете получить. Я думаю, что вы, ребята, военные, и у вас есть причины подниматься в эти сумасшедшие горы.

Мы говорили о распознавании закономерностей, — вот тебе и прикрытие, — подумал я.

— Ну что ж, сэр, вы угадали, мы служим в армии, но как там говорится — свояк свояка видит издалека, — поэтому мы тоже наблюдали за вами. Вы крепкий, здоровый и наблюдательный, и я предполагаю, что вы ветеран Вьетнама.

Ухмылка, подобно луже воды, растеклась по его лицу, обнажив покрытые табачным налетом зубы, и он потянулся через стол, чтобы пожать мне руку.

— Силы спецназначения, с 66-го по 68-й год.

Я пожал его жилистую, но мощную, покрытую мозолями, лапу и ответил:

— От всех нас спасибо за вашу службу. Для меня большая честь познакомиться с вами.

Поблагодарив нас за то, что мы его поблагодарили, он снова посерьезнел и спросил, почему же нам так не терпится пересечь Континентальный водораздел, пока не растаял снег. Я наклонился к нему и прошептал:

— По той же причине, по которой вы отправились в джунгли Панамы, прежде чем попасть во Вьетнам.

В его глазах промелькнул огонек, и он лишь слегка качнул головой в молчаливом подтверждении.

— Ну добро, парни, чем я могу вам помочь? — спросил он.

Я сразу перешел к делу.

— Какой самый важный совет вы могли бы нам дать или что, по-вашему, является самым важным снаряжением для перехода через перевалы до того, как растает снег?

Он не колебался ни секунды.

— Возьмите с собой снегоступы. В июне снег еще глубокий, но он будет мягким и тяжелым, а на его поверхности будет твердая корка. Ходить по нему без снегоступов — это все равно что пытаться идти по гигантскому яблочному пирогу.

Он на мгновение замолчал, и я мысленно отметил, что нужно заказать кусок пирога на десерт, чтобы лучше понять его метафору.

— Снегоступы не дадут вам проваливаться и застревать каждый раз, когда вы будете делать шаг. Когда я был там прошлой весной, для меня они оказались сущим спасением.

Все мы перестали есть, вытащили ручки и блокноты из карманов и внесли этот новый пункт в список своего необходимого снаряжения. Остаток ужина Уолтер провел, рассказывая нам о жизни в Монтане, которую он очень любил, и о том, как сильно он скучает по старым добрым временам в армии. Когда мы сообщили ему предварительные даты нашего путешествия, он оставил нам свой номер телефона и пригласил нас на свое ранчо на ужин со стейками. Примерно через час он встал, пожелал нам удачи, пожал всем руки и неторопливо направился к своему пикапу «Шевроле». Кто-то вслух выразил то, о чем подумали мы все:

— Классный мужик! Ну что ж, давайте съедим по кусочку пирога.

Прежде чем отправиться в долгую автомобильную прогулку на край «Боба», мы направились в заднюю часть ресторана, чтобы отлить. На стене коридора, ведущего в мужской туалет, висели две выцветшие фотографии размером восемь на десять дюймов. По их тонким черным рамкам я безошибочно узнал официальные правительственные фото. На одной из фотографий был изображен красивый молодой человек в белой футболке, стоящий перед вздымающейся вверх стеной ярко-зеленых джунглей, которые безошибочно указывали на место съемки. На другом снимке в рамке красовался наградной лист к «Серебряной Звезде» — третьей по значимости высшей армейской награде за доблесть. В наградном листе стояло имя Уолтера.

После того, как мы посмотрели на «Боб», мы отправились обратно в Северную Каролину, чтобы сделать последние приготовления к тому, что сами теперь называли долгой пешей прогулкой. Несмотря на сомнения всех, кроме Уолтера, что мы сможем пройти через перевалы, в нашем решении не было ни капли высокомерия. Мы просто понимали реальность событий, которые всегда происходят тогда, когда они происходят, вне зависимости от глубины снега, или температуры, или повышенной сложности, которую они несут с собой. Если реальная операция требует, чтобы мы проникли в дикие горы, мы должны найти способ сделать это. *Ведь всегда есть выход!*

Один из ключевых факторов успешного выживания в дикой природе — это качественная подготовка. Провал подготовки — это подготовка к провалу. Чтобы подготовиться к прогулке по «Бобу», мы вновь черпали вдохновение в экспедиции Льюиса и Кларка, которая в 1805 году фактически проходила через северные участки этого заповедника. Тремя основными факторами, требовавшими нашего внимания, были местность, погода и запасы продовольствия, которые нам понадобятся, чтобы выжить.

Много часов мы провели за картами, чтобы изучить местность, через которую нам предстояло пройти. Мы обозначили исходные и конечные пункты и определили основные и запасные маршруты движения — нелегкая задача, когда речь идет о сотне миль дикой горной местности. В горах решающее значение имеет точный расчет

времени и расстояний. Если вы назначите точные расстояния для прохождения на каждый день путешествия, а затем попытаетесь жестко придерживаться этих планов, то может так случится, что вашей группе придется двигаться ночью — чрезвычайно опасное предприятие в стране гризли. Большинство гидов-инструкторов по альпинизму скажут вам, что опытные туристы обычно могут преодолевать в горах расстояние от десяти до двенадцати миль в день.[85] Мы готовились проходить от десяти до двадцати миль в день, понимая, что погодные условия, рельеф местности и различные неожиданности неизбежно приведут к тому, что в одни из дней мы сможем проходить по двадцать миль, а в другие — всего по десять.

Маршрут из пункта А в пункт Б, который мы выбрали, предполагал, что мы поднимемся в горы и пройдем где-то от восьмидесяти до ста миль в зависимости от уровня воды в реках и снежного покрова.[86] Нам предстояло преодолеть четыре горных хребта, самый высокий из которых и представлял собой Континентальный водораздел, и имел высоту чуть более девяти тысяч футов.[87]

Самым непредсказуемым моментом была погода. Она не только могла повлиять на наши расчеты времени и расстояний, но и стала определяющим фактором для выбора нашего снаряжения и веса, который мы должны были бы нести на себе. В прошлом году в конце июля в «Бобе» выпал снег. В июне температура ночью обычно опускается до тридцати-сорока градусов.[88] Когда вы промокаете на холоде в дикой местности, то вероятность переохлаждения со смертельным исходом остается высокой в любое время суток, поэтому мы должны были запастись одеждой, которая позволит нам оставаться в тепле и сухости. В отличие от Льюиса и Кларка, у нас была возможность взять самую лучшую легкую терморегулирующую одежду, которую только могли предложить наука и деньги. Я набил свой гардероб флисовой одеждой «Полартек»: шапка, перчатки, куртка и брюки. Флисовая ткань, которая производится из специально обработанных водоотталкивающих волокон, дает больше тепла на единицу своего веса, чем шерсть. Я также прихватил с собой пончо и пару ультратонких брюк из ткани «Гортекс», которые позволят мне оставаться сухим при передвижении в дождь или снег.

После прибытия в «Боб», каждый человек будет нести на своей спине только то, что должно обеспечить его жизнедеятельность на протяжении пяти-семи дней. Поэтому мы стремились подобрать вес и размер всех переносимых предметов таким образом, чтобы приблизиться к общему весу снаряжения в сорок фунтов — проверенному временем идеальному весу для переноски человеком среднего роста.[89]

---

[85] От 16 до 20 км. Пит предполагал, что они смогут за день преодолевать расстояние в полтора-два раза больше.

[86] Около 130-160 км.

[87] Порядка 2800 метров над уровнем моря.

[88] По Фаренгейту. От 0 до 5 градусов по Цельсию.

[89] Это около 18 кг. С учетом того, что по туристическим нормам для взрослого спортивного мужчины предельный комфортный вес рюкзака составляет около 30-32 кг, то скорее всего идея была не в тренировке на силу и выносливость, а в проверке самой возможности группы преодолеть маршрут с проблемными перевалами, имея минимум туристического снаряжения (40 фунтов, включая вес рюкзака), а дополнительный груз (еще

За свою карьеру я лишь несколько раз нарушил это правило, и болевых ощущений, которые я испытал, оказалось более чем достаточно, чтобы убедить меня придерживаться «сорокафунтового» стандарта.

В подразделении у нас был широкий выбор рюкзаков, удовлетворяющих практически любым оперативным требованиям. Они хранились на складе, здание которого могло бы легко сойти за частный магазин REI.[90] Там мы могли выбрать практически любую марку или модель рюкзака, большинство из которых пустыми весили от четырех до шести фунтов.[91] Мой выбор пал на рюкзак фирмы «Келти», являющийся квинтэссенцией горного рюкзака для дальних походов, в котором для поддержки груза используется рама из углеродного волокна, а сам рюкзак изготовлен из почти неразрушаемого материала космической эры под названием *Spectra Fabric*.[92] Обладая собственным весом всего 1,8 фунта,[93] это также самый легкий рюкзак из всех, когда-либо созданных. При стоимости в шестьсот долларов, рюкзак «Келти» был также самым дорогим, но его вес вполне оправдывал такую цену, поскольку позволял мне использовать каждую сэкономленную унцию веса для того, чтобы взять дополнительное питание.

Когда после долгого дня перемещения по горам вы, наконец, останавливаетесь и разбиваете лагерь, потребность в пище полностью поглощает все остальные человеческие потребности. Мои критерии для выбора продуктов питания сводились к следующему: они должны быть достаточно калорийными, чтобы покрывать мои затраты энергии, продукты должны быть легкими и занимать мало места, но самое главное — они должны быть по-настоящему вкусными. Мое проверенное временем решение состояло в том, чтобы упаковать комбинацию сублимированных блюд «Маунтин Хауз»[94] для завтраков и ужинов в лагере, и большого количества высококалорийных смесей для перекуса в дороге, включая орехи M&Ms, которые можно было грызть прямо днем во время движения. Я прикинул, что продуктов с собой надо брать из расчета обеспечения шести тысяч калорий в день. На еду я никогда не скупился — будь то реальная операция или пешее путешествие с рюкзаком, если вы голодны, то это все, о чем вы сможете думать.[95]

около 40 фунтов) был зарезервирован под предметы, которые можно таскать в лесах около Форт-Брэгга, но не в национальном парке.

[90] Сеть магазинов, предлагающих товары для спорта и активного отдыха.

[91] От 1,8 до 2,7 кг.

[92] Высокомолекулярное полимерное волокно, обладающее повышенной прочностью и износостойкостью при небольшом весе.

[93] Порядка 800 грамм.

[94] Торговая марка компании *Oregon Freeze Dry, Inc.*, специализирующейся на производстве сублимированных продуктов питания.

[95] Есть очень хороший приём, позволяющий оценить, будет ли способен человек к большим физическим нагрузкам на следующий день: если после физически трудного дня член команды не ест обильно вечером и/или ночью, а лишь пьёт, то что бы он ни говорил, на следующий день он — не работник. Проверено многократно, это объективный показатель, который всем при желании невозможно имитировать. И здесь дело не в том, что «кто хорошо ест — тот хорошо работает», а в том, что при сильной усталости (такой, что и к следующему

Большинство местных жителей и проводников, с которыми мы разговаривали, для защиты от промышляющих в округе медведей рекомендовали носить огнестрельное оружие. Некоторые в качестве приемлемой альтернативы также рекомендовали антимедвежий спрей на основе кайенского перца. Я выбрал револьвер «Смит-и-Вессон» калибра .44 Magnum, который в сочетании со специально изготовленными 265-грановыми полностью оболочечными пулями, вполне заслуженно получил прозвище «ручная пушка». Свое решение я основывал на практичности и душевном спокойствии. У меня не было никакого намерения стрелять в медведя, кроме как в случае его явной атаки против меня. Если гризли достаточно смел, чтобы отважиться ночью войти в хорошо обустроенный лагерь, то с ним явно что-то не так, — он может быть больным, раненым или безумным, но в таком случае почти наверняка он сделает все возможное, чтобы чем-то или кем-то поживиться в лагере. Револьвер же — одна из самых надежных систем ручного огнестрельного оружия. Он будет стрелять даже тогда, когда он намок, когда забился грязью, когда замерз, и даже после того, как упал со скалистого утеса. С другой стороны, баллончик с перцовым аэрозолем — это всего лишь баллончик, и он чрезвычайно уязвим для каждого из вышеперечисленных факторов окружающей среды. Теоретически он вроде бы должен работать, но эмпирических доказательств его эффективности очень мало, а я не хотел покидать этот мир, отчаянно нажимая на форсунку в надежде, что это произведет должный эффект, пока безумный гризли будет жевать мою голову. Если медведь собирался меня съесть, я должен был стать его последней трапезой.

Поначалу не все в нашей группе согласились со мной. На одном из наших первых совещаний по подготовке пара парней отвергла необходимость в ручной пушке, утверждая, что нет смысла нести большой револьвер и пули к нему из-за дополнительного веса. Шанс когда-либо увидеть гризли настолько мал, убеждали они, что гораздо разумнее сэкономить вес и нести с собой баллончик с перцовым аэрозолем, который весит всего несколько унций. Жаркие дебаты продолжались несколько минут, пока Хищник не прервал их своим решающим словом:

— Это не только для защиты от медведя, — сказал он. — Мы же окажемся у черта на куличках. Вы когда-нибудь видели фильм «Избавление»?[96] — После краткого обдумывания подобного сценария все закончилось тем, что все упаковали с собой револьвер.

Несколько срочных боевых операций вынудили нас перенести первоначальные сроки, когда мы хотели провести поход, и, к сожалению, в новые даты часть ребят не смогла присоединиться к нам. По иронии судьбы, единственное время, когда мы теперь могли уйти в поход, было время нашего запланированного отпуска. Выбор сводился к следующему: уйти в отпуск или совершить долгую пешую прогулку? Определиться

дню не восстановиться) человек теряет аппетит. На лёгкую работу он будет способен, но не более.

[96] «Избавление» (англ. *Deliverance*) — кинофильм режиссёра Джона Бурмена, вышедший на экраны в 1972 году. Экранизация романа Джеймса Дикки. По сценарию четверо городских мужчин, мнящих себя мужественными и отчаянными покорителями природы, решают совершить путешествие на двух каноэ вдоль одной из рек штата Джорджия в Аппалачах, но сталкиваются с суровыми природными условиями и агрессивностью местных жителей.

было несложно — мы отменили наши личные планы, оформили все необходимые бумаги, а затем полетели на запад в Калиспелл, к воротам «Боба».

Зарегистрировавшись в местном отеле «Холидей Инн» и насладившись традиционной «тайной вечерей» из стейков и пива в местном ресторанчике,[97] мы собрались вместе в одном из гостиничных номеров для нашего заключительного совещания перед выходом. Мы разделились на группы по четыре-пять человек. У каждой группы был свой исходный пункт и свой маршрут через «Боб». Все обеспечение и поддержка похода возлагались на двух наших сотрудников из службы обеспечения. Они должны были отвезти каждую группу к их месту старта, а затем через пять-семь дней забрать ее в определенной конечной точке маршрута в ста милях от старта.

Все были взволнованы, но я также заметил у нескольких парней легкое беспокойство. Как только некоторые из них действительно увидели местность, окружающую «Боб», до них начало доходить, что они вот-вот распрощаются с благами цивилизации и окажутся в одной из самых суровых и враждебных диких мест на планете. Хотя фактические границы «Боба» составляют примерно сто на пятьдесят миль,[98] леса и национальные парки, которые окружают его, увеличивают расстояния от внутренних районов «Боба» до первых признаков цивилизации (дорог или домов) примерно вдвое. Если бы во время нашего пребывания в «Бобе» что-то пошло не так, мы могли оказаться в двадцати пяти, или даже в двухстах милях от ближайшей дороги или транспортного средства. Если кто-то сломает лодыжку или повредит колено, остальным членам группы придется сделать из веток и веревки носилки и выносить раненого товарища из дикой местности. У каждой группы была медицинская сумка для оказания первой помощи, которая была точно такой же, как и те, что мы носили во время операций. Многие из нас привыкли на время боевых миссий перерезать пуповину цивилизации — на ум сразу пришла сельская местность Колумбии, — но некоторых из наших новичков это определенно выталкивало из зоны комфорта, и именно поэтому мы решили провести наше «экологическое обучение» в «Бобе».

Во время нашей встречи наши снабженцы раздавали припасы, которые они раздобыли для нас в тот день в местном охотничьем магазине: рыболовные приманки, средство от комаров без запаха, солнцезащитный крем, таблетки для очистки воды и причудливо упакованные энергетические батончики. Я хотел было взять с собой все эти приятные мелочи, но мой рюкзак уже весил ровно сорок фунтов — что-то придется оставить.

После совещания каждый из нас вернулся в свои гостиничные номера, чтобы внести окончательные коррективы в свое снаряжение и подготовиться к своему последнему сну на матрасе. Оказавшись в своей комнате, я сразу же направился к рюкзаку. *Как я могу освободить место для всех этих новых предметов?* Спустя несколько месяцев размышлений и подготовки к походу, меня все еще преследовала навязчивая идея о весе моего рюкзака. Я снова все осмотрел: трогать продукты питания и одежду определенно было нельзя. *Хммм, неужели мне действительно нужны эти снегоступы? Я не смогу их съесть, они не смогут меня согреть, и непонятно насколько*

[97] Имеется ввиду традиционный последний ужин туристов перед выходом в поход.

[98] Примерно 160 на 80 км.

хреново может быть на этих перевалах… Уолтеру, может быть, и трудно ходить по снежному насту — в конце концов, ему шестьдесят лет, — но я со своей превосходной физической подготовкой смогу с этим справиться. Я вытащил из рюкзака снегоступы, а затем засунул все новые предметы в один из наружных карманов. Не вполне удовлетворенный, я еще выжал примерно половину маленького тюбика бацитрацина (мазь для порезов), находившегося в моей аптечке, сэкономив, возможно, еще один грамм дополнительного веса. Мой рюкзак был настолько легким, насколько это вообще возможно. Я был готов к походу. Не отрывая глаз от рюкзака, я забрался в постель и погрузился в беспокойный сон. *Снегоступы сделаны из титана и весят меньше двух фунтов. Что, по словам Уолтера, является самым важным советом или самым важным снаряжением для перехода через перевалы до того, как растает снег? Если мы не преодолеем перевал, то не выполним свою миссию!*

Я вскочил с кровати. *Ты, чертов идиот! Снегоступы, может быть, и не съедобны, но, взяв их, я получу возможность совершить то, что наверняка будет самой трудной и опасной частью нашего похода. Задача состоит в том, чтобы выполнить задачу, а не сделать это как можно комфортнее!* Я снова вложил в рюкзак снегоступы, извлек разные предметы и рассмеялся над своей глупой рационализацией, покачивая головой и глядя на прикроватные часы. Было уже 03:00 утра, а для долгой поездки к началу нашей тропы мы должны были подняться в 04:30 утра. До исхода ночи я не сомкнул глаз и внимательно следил за своим рюкзаком и часами.

Моя группа состояла из пяти человек: Капа, Роя, Казановы, Стью и меня. После того, как нас высадили в начале тропы, мы все оказались заняты делом. Не было ни помпезности, ни колебаний. Каждый из нас взвалил на плечи свой рюкзак, затянул лямки так туго, насколько смог, застегнул толстый поясной ремень, а затем, не говоря ни слова, двинулся на юг по тропе вглубь «Боба». Мы двигались медленно, но постепенно набирали скорость, которую легко можно было бы назвать медленной рысью. В первый же день любого передвижения на дальние расстояния легко попасть в ловушку под названием «черепаха против зайца». Понимание того, что «каждая миля, которую вы оставляете позади себя сегодня, — это еще одна миля, которая не будет лежать перед вами завтра», — это просто мыслительный процесс. Нелогичность скорости опьяняет, и чтобы она нас не «отравила», мы использовали принцип 50/10, который заключается в том, что каждый час разбивается на пятьдесят минут ходьбы и десять минут отдыха. Это делается для регулярного контроля состояния ног и ухода за ними, а также для предотвращения появления волдырей — сущего проклятия всех туристов и солдат. Десятиминутный отдых каждый час гарантирует, что каждый человек сможет проверить, помассировать и поднять ноги, чтобы они отдохнули. Когда на ногах от трения начинают образовываться горячие точки, десятиминутный перерыв позволит вам обработать их, наклеить пластырь или сменить носки прежде, чем они превратятся в вершину подобного «удовольствия» — сам волдырь. Десятиминутный отдых давал мне дополнительное преимущество — он служил мне своеобразным личным мини-убежищем, в котором я мог на несколько минут остановиться, расслабиться, понюхать знаменитые розы, и визуально насладиться великолепием одного из последних великих остатков нетронутой Америки.

Нашей целью на первый день было место под названием Шефер Медоуз. На карте оно было обозначено как большой открытый луг, где соединялись три ручья, впадавшие в среднюю развилку реки Флатхед. Мы решили, что самый быстрый способ

добраться туда — идти вдоль реки, пока не наткнемся на эти самые три ручья. Более теплая, чем обычно, погода в июле вызвало более сильное, чем ожидалось, таяние снега, в результате чего уровень воды в реки и скорость ее течения оказались значительно выше, чем мы ожидали. Наш первоначальный маршрут предполагал переправу с одного берега на другой через обычно спокойную реку глубиной по колено. Сейчас же поток бурлил и пенился, а глубина была более шести футов.[99] Уже менее чем через десять миль нашего стомильного пути, не сказав никому ни слова, мы изменили курс, и вместо того, чтобы переправляться через бушующую реку, сделали то, что любители спортивного ориентирования называют «перилами»: мы использовали реку в качестве линейного ориентира и весь первый день двигались вдоль ее северного берега.

Отправившись в путь в семь утра, за девять часов мы прошли, по нашим подсчетам, восемнадцать миль вдоль берега реки, терзаемые кустами, расцарапав кожу и истощив свою энергию. В четыре часа пополудни мы обогнули, как мне показалось, уже тысячную излучину реки Флатхед, и выглядывали из-за поворота, преисполненные оптимизма от того, что наконец-то увидим пункт назначения. И мы не разочаровались. Перед нами расстилался девственный субальпийский луг, весь усыпанный мягко колышущимися весенними желтыми цветами. Окинув его взглядом, мы с удивлением увидели ухоженную бревенчатую хижину, которая, судя по лошади, стоявшей перед крыльцом, была занята. Как только я достал карту, чтобы еще раз уточнить наше местоположение, дверь хижины распахнулась, и оттуда выбежала светловолосая женщина, радостно кричащая во всю глотку:

— Э-ге-гей! Туристы!!!

Пока она быстро приближалась к нам через усыпанный цветами луг, а за ее головой симпатично подпрыгивал белокурый «конский хвост», мы стояли, застыв от изумления, будто стадо оленей в свете фар.

— Добро пожаловать! — поприветствовала она вновь прибывших, энергично тряся наши вспотевшие и распухшие ладони. — Меня зовут Сью. Я рейнджер на станции Шефер Медоуз, а вы первые туристы, которых я здесь вижу, — сияла она.

Ей никто не ответил. Мы просто стояли и пялились на нее. Золотисто-русые волосы, зеленые глаза и чистый ровный загар придавали ей природную красоту, а общительная самоуверенность и беззаботность делали ее от природы самим совершенством.

— Входите, входите, так приятно повстречать здесь людей, — повторила она, направляясь обратно в домик в своей темно-зеленой униформе Национальной службы лесов, которую носила с такой гордостью. Пока мы шли за ней к хижине, я подумал было написать сценарий для возможного использования в будущем, — пятеро вооруженных до зубов и сильно поседевших оперативника «Дельты» посреди дикой природы оказались полностью обезоружены обаянием и искрометными увещеваниями привлекательного, уверенного в себе белокурого рейнджера.

Мы последовали за ней вверх по ступенькам на крыльцо и внутрь хижины, как выводок щенков. Усадив каждого из нас за лакированный столик для пикника, она тут же принялась резать на дольки свежие апельсины и передавать их по кругу. Мы их

[99] До 2-х метров.

мгновенно сожрали. Потом она вытащила на стол банку с шоколадным печеньем, умоляя нас съесть столько, сколько мы захотим. Мы тоже их уничтожили. Только после того, как мы осознали свое удивительно приятное положение, мы по-настоящему начали беседовать.

«Откуда вы родом? Как долго вы остаетесь здесь одна? Вы когда-нибудь были замужем?» — Казанова получил свое прозвище не из-за какого-то случайного события, как некоторые парни в отряде. Его прозвище было вполне заслуженным, само собой разумеющимся и все еще актуальным. Симпатичный парень, представитель какой-то ничтожно малой части малоизвестного племени североамериканских индейцев, он обладал природной склонностью к общению с женщинами, и учтиво пытался развить ситуацию ради своей личной особенной цели. Но на каждый вопрос, которым Казанова прощупывал почву, мы с Роем вторили вопросами об окружающей нас среде. «А вы не бывали в последнее время в районе ручья Долли Варден? Насколько глубок снег на горе Пентагон? А как насчет перевала Споттед Беар?» Я не совсем уверен, возможно, дело было в том, что перед нами все еще лежало более восьмидесяти миль неизведанных долин и гор, а может быть, это был синдром «младшей сестры», но как бы то ни было, пока мы с Роем размышляли о том, как нам повезло наткнуться на дружелюбного рейнджера, наполненного прикладными знаниями о местности, Казанова, казалось, был сосредоточен на том, как встреча с миловидным служителем заповедника позволит ему поймать удачу за хвост.

Рой разложил свою карту на столе для пикника, показал ей наш запланированный маршрут, а затем спросил, что она думает и есть ли у нее какие-либо предложения. В своих ответах она была вежлива и осторожна:

— Я придумала бы такой маршрут, если бы никогда не была здесь раньше, но позвольте мне показать вам ряд других вариантов, которые может быть вы захотите рассмотреть, если хотите добраться до места назначения.

При планировании нашего исходного маршрута, на расчет времени и расстояний много времени потратил Стью — сорокатрехлетний итальянец со стальными глазами, черными, как смоль, волосами и телосложением строителя, выглядевший как карикатура на супергероя. Его специализацией были языки — он мог свободно разговаривать, по крайней мере, на пяти языках. И пока рейнджер Сью рассказывала о рекомендуемых ею изменениях в нашем маршруте, Стью принялся расхаживать по комнате и вытирать лицо ладонью. Когда же Рой начал на основе рекомендаций вычерчивать на карте новый маршрут, я было подумал, что вены на лбу Стью вот-вот лопнут. За много лет до того, как большинство из нас прибыло в Подразделение, существовала негласная философия, — если кто-то не ставил свою ногу в Аппалачах (то есть не прошел отбор в «Дельту»), то он не был достаточно квалифицирован для того, чтобы превзойти тех, кто это сделал. Остатки этой философии жили среди горстки таких старожилов как Стью, для которого она была слишком молода, слишком женственна и слишком неопытна, чтобы перечеркнуть все то, что он уже счел наилучшим для группы. Для всех же остальных сотрудников эта устаревшая философия просто не имела смысла. Как оказалось, она была одной из последних, кто пересек перевалы до того, как в конце сентября их накрыл сильный снегопад. И она знала местность как свои пять пальцев.

— Как вы думаете, мы сможем перебраться через перевалы? — спросил я ее.

В комнате воцарилась тишина, и она отлично воспользовалась этой паузой, чтобы задумчиво посмотреть на каждого из нас. Затем она улыбнулась и заявила:

— Обычно я говорю «нет», ведь в некоторых местах до сих пор лежит снег глубиной от десяти до двадцати футов,[100] и нет никакой тропы, чтобы пройти, к тому же местность невозможно читать, поэтому вы будете просто дырявить снег при каждом своем шаге. Но судя по вашему уровню физической подготовки, экипировке и опыту, я определенно думаю, что вы, ребята, справитесь.

Казанова учтиво улыбнулся. Он почти наверняка расценил замечание Сью как положительное подтверждение того, что она считает его тело красивым.

Проницательные выводы Сью выходили за рамки простой механики расстояния и направления нашего похода.

— Не ходите по западному берегу ручья, это не стоит того — там ничего нет, кроме сосен. А вот если пойдете по восточной стороне, то сможете беспрепятственно любоваться скалами, которые тянутся вдоль западной стороны ручья. В это время года там обычно пасется много большерогих горных баранов.

— А как насчет медведей? — перебил ее Казанова. Остальные ухмыльнулись — это был первый раз, когда он снизошел и задал вопрос, который действительно имел какое-то отношение к нашему походу.

— Я вижу, вы вооружены, ребята, — осторожно ответила она, — и это разумно. Пока вы поддерживаете хорошую лагерную дисциплину, у вас не должно возникнуть никаких проблем. Одно дуновение ветра от вас пятерых, и любая медведица, находящаяся в здравом уме, унесется от вас в противоположном направлении прежде, чем у вас появится шанс ее увидеть. *Должно быть, мы действительно пахнем дерьмом*, — подумал я, пытаясь беззаботно понюхать правую подмышку.

— Вам нужно быть особенно осторожным на зигзагообразной горной тропе, идущей вверх к вершине по эту сторону перевала, — добавила она с ударением, указывая на место на карте, называемое перевалом Свитчбэк.[101]

— В том месте весеннее солнце растапливает глубокий снег, из-под которого появляются ягодные кусты. В это время года медведи все еще тощие, они находятся в неустанном поиске самых вкусных и свежих ягод, — продолжала она, — Если вы не будете особенно внимательно следить за тропой, вы запросто можете нарваться на кормящегося медведя. А поскольку вы будете находится от него ниже по склону, то визуально вы покажетесь ему меньше по размерам, что сделает вас очень уязвимыми для нападения.

Мы сказали ей, что планируем взять перевал Споттед Беар, который находится дальше к югу, чем Свитчбэк.

— Ну, я думаю, что вы, ребята, сможете пройти через любой из этих проходов, — ответила она.

— Спасибо, это действительно хорошая информация, — сказал я, начиная сворачивать свою карту. Мы разговаривали уже больше двух часов, и нам нужно было разбить лагерь до наступления темноты. Мы с Роем встали, чтобы дать сигнал

---

[100] От 3-х до 6-ти метров.

[101] Собственно, слово «свитчбэк» (*switchback*) и означает зигзагообразную горную тропу или дорогу с поворотами на 180 градусов.

остальным. Я пожал ей руку и горячо поблагодарил, в то время как Казанова тайком переписал на салфетку номер своего мобильного вместе с надписью «позвони мне» и оставил на кухонном столе.

Мы разбили лагерь примерно в полумиле вниз по реке от хижины рейнджера Сью, в том месте, где луг сливался с рекой. Здесь, на мягкой и гладкой поверхности, покрытой мхом, мы поставили наши двухместные палатки. Температура упала до тридцати градусов.[102] Мы развели небольшой костер, затем каждый из нас вытащил камень или бревно, чтобы сесть и сделать то, что люди делали вокруг костров с незапамятных времен: мечтательно смотреть на гипнотический танец оранжевых и синих языков пламени, обсуждая события прошедшего дня и то, что ожидает их впереди. Разговор неизбежно возвращался к рейнджеру Сью. Долго мы не засиживались, все устали как собаки. В первую ночь в дикой местности обычно трудно заснуть — неровная, покрытая камнями земля ограничивает возможности выбора места ночлега, и требуется время, чтобы приспособить свои чувства к естественной сутолоке ночной дикой природы. К счастью, я сразу же заснул, проснувшись лишь однажды, когда мне показалось, что Казанова встал, чтобы разжечь огонь.

На следующий день мы последовали совету рейнджера Сью и пошли вдоль восточной стороны ручья Долли Варден, восхищаясь горными кряжами и массивными известняковыми утесами, окаймлявшими наш маршрут, пролегавший по дну долины. Днем повсеместно были видны белоголовые орланы и горные бараны, но пока остальные наслаждались живописным великолепием, Стью постепенно закипал. Заинтригованный его гневным молчанием, я спросил, не беспокоит ли его что-нибудь. Он ничего не ответил, он просто бурлил. Один из самых высокообразованных и искушенных людей, с которыми я когда-либо работал, удивил всех нас тем, что попросту не смог смириться с нашим массовым пренебрежением к намеченному и запланированному им маршруту. Тот факт, что мы приняли совет девушки-рейнджера вместо его собственного, оказался для него слишком большим, чтобы его проглотить. Эго Стью узурпировало его здравый смысл. Лишь после, когда с каждой пройденной милей становилось все более очевидно, что его маршрут занял бы вдвое больше времени и на нем была бы видна лишь половина всего живописного великолепия, чем на маршруте Сью, он начал медленно успокаиваться. К четырем часам пополудни, преодолев более двадцати великолепных миль, мы решили остановиться и разбить лагерь. Мы вместе со Стью отправились за дровами. Добывая хворост, он произнес свои первые слова за день:

— Сегодня я видел четырех белоголовых орланов. Это был действительно отличный маршрут.

Время и здравый смысл вновь побеждают, — подумал я.

В тот вечер, когда мы сидели у костра, зазвонил наш спутниковый телефон, который всегда находился с нами на случай, если Подразделению необходимо будет связаться с нами в случае тревоги. Когда он зазвонил, все оживились с одной и той же мыслью: операция. Звонивший на другом конце провода произнес только одно кодовое слово, за которым следовали мое имя и имя Роя. Это означало только одно: нам с Роем нужно было как можно скорее вернуться в расположение. Не говоря ни слова, мы

[102] Около нуля градусов по Цельсию.

развернули свои карты, включили фонарики и начали оценивать наши возможности. Чтобы понять, что нам нужно делать, не потребовалось много времени — если бы мы с Роем пересекли Континентальный водораздел через перевал Свитчбэк, а не через перевал Споттед Беар, мы срезали бы сорок миль (или два-три дня) пути, и если все пройдет гладко, то могли бы вернуться в Северную Каролину менее чем за семьдесят два часа.

Для того, чтобы использовать для передвижения каждую секунду светлого времени суток, мы проснулись до восхода солнца и начинали упаковывать свое снаряжение. Сейчас мы находились чуть ли не в тридцати милях и одном Континентальном водоразделе от нашего конечного пункта путешествия. Выпив по обжигающе горячей чашке кофе, мы с Роем обменялись рукопожатиями с остальными членами группы и направились в сторону перевала Свитчбэк.

Свитчбэк — это разговорный термин, обозначающий естественное зигзагообразное движение, используемое для перемещения вверх или вниз по крутому склону. Такую модель движения используют животные, чтобы подниматься или спускаться по крутым склонам, и эту, проверенную временем и основанную на физике, модель используют для проектирования и строительства горных дорог во всем мире. Зигзагообразная горная тропа, ведущая к перевалу Свитчбэк, была самой длинной и крутой горной тропой, которую мы с Роем когда-либо встречали. Стоя у подножия и глядя на нее вверх, я припомнил, что что-то подобное когда-то давно видел в книге доктора Зейса.[103]

Бóльшая часть трехчасового пути вверх по нескончаемой горке прошла словно в однообразном тумане. Мы брели вверх ровным шагом, в то время как температура поднялась до не по сезону жарких семидесяти пяти градусов.[104] Вес наших рюкзаков в сочетании с разреженным горным воздухом и обезвоживающей жарой быстро истощал наши силы и сбивал дыхание. Я страдал от сильных потертостей на обоих плечах, а Рой боролся с двойными волдырями на обеих ногах. На нас постоянно накатывала тревожность, мы пытались найти облегчение. А потом мы замерли.

Птицы, которые щебетали несколько секунд назад, умолкли. Большинство туристов безошибочно распознают этот признак как сигнал тревоги — поблизости хищник. Я напрягся, чтобы услышать, увидеть или учуять что-нибудь необычное. В нескольких поворотах выше нас по тропе скатилась тонкая дорожка гальки. Мы с Роем одновременно повернулись в ту сторону, расстегивая застежки на кобурах. В наших головах все еще было свежо предостережение рейнджера Сью — не думаю, что мы могли бы застать врасплох горного барана. Быстро осмотрев гору выше скатывающейся гальки, в ста футах[105] над нами мы заметили массивные задние лапы гризли, неуклюже поднимающегося вверх и удаляющегося к заснеженному альпийскому святилищу у вершины. Какое великолепное зрелище!

---

[103] Скорее всего, автор имеет ввиду Теодора Зейса Гейзела — американского детского писателя, политического карикатуриста, иллюстратора, поэта и сценариста. Под псевдонимом Доктор Зейс написал и проиллюстрировал свыше 60 книг.

[104] 24 градуса по Цельсию.

[105] В 30-ти метрах.

Приблизившись к линии деревьев, медведь замедлил шаг, а затем оглянулся через плечо, качая головой будто бы в сердитом отвращении. Мы увидели гризли в лучшем из всех возможных вариантов для наблюдения — убегающего в противоположном от нас направлении. Увидеть такого зверя было чудесно — ведь каждый путешественник жаждет увидеть его в дикой природе, — но восторг момента быстро испарился, когда до нас дошло, что он не был так же рад увидеть нас. Эти ягоды были для него не просто приятными вкусностями, они поддерживали ему жизнь, а мы только что встали между ним и его едой. С точки зрения гризли мы вторглись на чужую территорию.

Следуя положениям инструкции по предотвращению нападения медведей, мы постояли на месте еще несколько минут, а затем начали громко разговаривать и продвигаться вверх по тропе с крайней осторожностью. Мы хотели убедиться, что там нет спрятанной туши животного, ради которой медведь мог бы броситься назад с целью ее защиты от нас.

Спустя еще один час зигзагообразного движения, постоянно оглядываясь через плечо, мы наконец добрались до вершины горы. Самая распространенная причина, по которой туристы теряются и гибнут на большой высоте, заключается в том, что вершины большинства высоких гор состоят из ряда обнажений, скальных коридоров, русел ручьев и других вычурных особенностей рельефа, которые могут сбить с толку даже самых опытных ориентировщиков. Чтобы эффективно ориентироваться в горной местности, вы должны уметь *читать местность*, то есть уметь сопоставлять местность, которую вы видите перед собой, с тем, что изображено на карте. И Рой, и я считали себя экспертами в этом искусстве, но чтобы что-то прочесть, нужно суметь это увидеть, а вся местность на вершине той горы утопала в снегу глубиной в двадцать футов.

— Давай-ка повеселимся, — сказал Рой, когда мы сошли с валуна и погрузились по пояс в снег. Воинскую гордость нелегко переубедить, и мы сделали еще несколько шагов. Никаких изменений — с каждым шагом наши ноги погружались на три-четыре фута вглубь, а затем требовалась изнурительная борьба, чтобы вытащить их. Мы просто дырявили дырки в корке снега. К черту все это! Мы развернулись и наполовину пешком, наполовину брассом поплыли обратно к валунному берегу. Вот почему мы взяли с собой снегоступы, с радостью признался я себе, когда мы начали натягивать на ботинки крепления. Как раз когда я надевал второй снегоступ, мы услышали гортанное рычание медведя гризли (учитывая высоту и рельеф местности, я был почти уверен, что это не свинья).

— Что, черт возьми, это было? — прошептал Рой.

— Не знаю, — прошептал я в ответ, — но давай-ка двигать отсюда.

С титановыми снегоступами на ногах мы скакали по покрытой скальными обломками поверхности, как астронавты по Луне. Это то, что жители Аляски называют великим парадоксом Севера: при правильном снаряжении, зимой передвигаться по горам легче, чем летом. Твердый наст на глубоком снегу позволял нам двигаться прямо по неровной, усыпанной валунами, местности. Обычно, труднопроходимые высокогорные ручьи и ущелья полностью покрываются снегом, так что вместо того, чтобы искать проход, где их можно было бы безопасно и сухо преодолеть, мы могли идти сквозь них, придерживаясь прямо нашего маршрута.

Через пару часов, как раз перед тем, как солнце скрылось за горизонтом, мы с Роем преодолели Континентальный водораздел. Сделав несколько «счастливых

снимков», чтобы запечатлеть этот момент, мы остановились и посмотрели назад на километровый лабиринт заснеженной местности, которую мы только что пересекли. Мы были довольны собой и тем, что только что сделали, но, глядя на отпечатки снегоступов, которые указывали на наш путь, мы поняли, что не смогли бы проделать этот путь без мудрого совета Уолтера, а у нас не было бы возможности воспользоваться его советом, если бы не мудрый совет рейнджера Сью: «Берегись гризли, когда идешь в гору».

Я вытащил свою заламинированную карту и толстым жирным маркером написал на ней слова: *«Всегда прислушивайся к людям на земле»*. Солнце быстро скрылось за горизонтом, а мы так же быстро спустились по восточной стороне водораздела, чему способствовали закон всемирного тяготения и заметно уменьшающийся снежный покров. Через несколько минут мы наткнулись на великолепный стофутовый обледенелый водопад, внешняя неподвижность которого резко контрастировала с шумом падающей подо льдом воды, напоминавшим рев реактивного двигателя, работающего на полную мощность. Наступила темнота. Не было никакой необходимости двигаться дальше, у подножия водопада нашлось прекрасное место для нашей последней ночевки в «Бобе». Разведя небольшой костерок, мы открыли фляжку с кентуккийским виски «Ноб крик», которую Рой приберег как раз для такого случая. Мы ходили, потягивали и смаковали несколько рюмок, посмеиваясь над тем, кто больше выиграл споров «куда идти», которые весь день возникали среди нас. В свете полной луны заснеженные вершины гор и поросшая соснами долина под нами сияли, как на фотографии Энсела Адамса.[106] Хотя ни один из нас никогда больше не упомянул о гризли, в тот вечер он не выходил у нас из головы. Мы не спали почти всю ночь, потягивая виски, раздувая огонь в очаге и разговаривая о жизни.

На следующий день мы прошли двадцать две мили до назначенного места встречи, где один из наших парней из службы обеспечения ждал нас во внедорожнике с билетами и рекомендациями, как быстрее всего добраться до Северной Каролины.

В течение последующих трех дней все остальные группы прошли через перевалы, испытав приключения и невзгоды, подобные тем, с которыми столкнулись мы с Роем. Была даже еще одна встреча с медведем. Это путешествие оказалось одной из самых ценных тренировок, которую мы когда-либо проходили.

ВЫУЧЕННЫЙ ОСНОВОПОЛАГАЮЩИЙ ПРИНЦИП:

Всегда прислушивайтесь к людям на земле

Мы потратили много времени, готовясь к нашему путешествию через «Боб». Мы изучили историю этого района, рельеф местности и погодные условия, изучили животных — особенно медведей гризли — и, подобно ученым-исследователям, применили интеллектуальную строгость к выбору продуктов питания, одежды и снаряжения для выживания. Но самое глубокое представление, которое мы получили во время путешествия по «Бобу», пришло от нашего общения с Уолтером и рейнджером Сью. Когда дело доходит до понимания того, что происходит вокруг вас,

[106] Энсел Истон Адамс — американский фотограф, наиболее известный своими чёрно-белыми снимками американского Запада.

нет лучшего внешнего источника контекста, раскрывающего реальность, чем люди на земле.

«Человек на земле» — это метафора, описывающая людей, которые практически взаимодействуют с окружающей средой. Будь то линия фронта, офис или изолированный форпост рейнджеров в Монтане, эти люди являются вашим лучшим внешним источником знаний для понимания реальной ситуации на местах. Прислушиваться — или просто слушать — вовсе не значит отказываться от ответственности или делать все, что говорит вам человек, хотя вы и можете это делать. Это лишь подразумевает, что вы слушаете его или ее только как одного из ваших основных источников сведений.

Тот тип знаний, который делает людей на земле, подобных Уолтеру и рейнджеру Сью, такими ценными, называется неявным знанием. Неявное, или подразумеваемое, знание — это увязанное с окружающей обстановкой знание и понимание людей, мест, идей и опыта. Оно включает в себя знание того, как достичь желаемого конечного состояния, понимание того, что нужно сделать, чтобы его достигнуть, и знание того, когда и где действовать ради этого. Это практическое знание, которое вырабатывается только из непосредственного опыта и действий, и обычно оно передается только через активный диалог, двухсторонний разговор, рассказывание историй и передачу опыта. Это напоминает пророческий совет ветерана войны во Вьетнаме, с которым я подружился в колледже: «Если вы хотите узнать о том, что пошло не так во Вьетнаме, вы найдете ответ в Геттисберге».

Неявное знание — это совокупность взаимосвязанных и многомерных знаний и умений. Как таковое, его также трудно сформулировать или описать. (Представьте, что вы пытаетесь научить кого-то плавать по телефону или электронной почте). Таким образом, чтобы заполучить его, вам обычно нужно сделать две вещи: вы должны найти и установить личный контакт с источником этих знаний, и/или вы должны задать контекстные вопросы, чтобы раскрыть его. «Уолтер, что, по-вашему, является самым важным советом или самым важным снаряжением для преодоления перевалов? Рейнджер Сью, как вы думаете, сможем ли мы преодолеть перевалы в нынешних условиях? А как насчет медведей?»

Если у кого-то есть полезная информация, которая может способствовать достижению наших целей, мы должны быть готовы добавить таланты и навыки этих людей к своим собственным, независимо от того, насколько этот человек отличается от нас, и сделать это даже если все, что мы планировали или думали, что знали, оказалось неверным. Для этого мы должны быть способны отделить себя от своих эмоций. Гордыня и высокомерие — два наиболее распространенных разрушителя здравого смысла человека. Несмотря на очевидную спасительную полезность советов рейнджера Сью, наш коллега Стью с трудом справлялся с нашим отклонением от выбранного им маршрута. Для него это оказалось фактическим признанием того, что молодая, светловолосая, не прошедшая боевое крещение женщина оказалась лучше подготовлена для предоставления критически важных советов нашей группе, чем он.

Для командиров и руководителей это одна из ключевых добродетелей при усвоении данного руководящего принципа. Она дает нам возможность признать, что первоначально ошибаться и принимать поначалу неверные решения — это нормально. На самом деле, до тех пор, пока мы не получим информацию на местах, мы должны считать, что бóльшая часть из того, что мы думаем и что знаем, скорее всего, окажется

неправильной или неполной. Подобный образ мышления позволяет нам сохранить нашу самую ценную свободу, — свободу выбора, позволяющую изменить свое мнение и освободить свое мышление от блокирующих здравый смысл эмоций гордыни и высокомерия.

Будь вы президент самой могущественной страны в мире или член группы, движущейся через дикую местность Монтаны, урок будет один и тот же: чтобы принимать оптимальные решения, вы должны иметь контекст, а лучший внешний источник контекста, раскрывающего реальность, — это всегда прислушиваться к людям на земле. Это же просто здравый смысл!

Постскриптум

Пропустив 2002 и 2003 годы из-за командировок в Афганистан и Ирак, мы все, частично или в полном составе, возвращались в «Боб» в 2004, 2005, 2006 и 2009 годах. Многие из сотрудников Подразделения, первоначально принявших участие в обучении в 2001 году, с тех пор ушли из «Дельты» или уволились из армии, но продолжают эту традицию каждый год, путешествуя с действующими и бывшими коллегами и постоянно растущей когортой их друзей. И если вы когда-нибудь решите прогуляться по «Бобу», следите за нашей группой: мы будем теми парнями, которые прислушиваются к людям на земле!

ЧАСТЬ 3

Важнейшее предположение сегодня состоит в том, что кто-то где-то обладает ключевой информацией или лучшей идеей; и важнейшее стремление должно заключаться в том, чтобы выяснить, у кого есть эта информация или идея, изучить ее и быстро реализовать!

— ДЖЕК УЭЛЧ[107]

ГЛАВА 8

ЗАТИШЬЕ ПЕРЕД БУРЕЙ

«ОХОТНИЧИЙ» ПРОЕКТ

Июнь-август 2001 г.

С определенной помощью «туристического агента» нашего Подразделения, оказанной нам посреди ночи, мы с Роем, используя самолеты, мозги, автомобили и старый добрый пеший «экспресс», добрались от границы «Боба» обратно в Северную Каролину всего за двенадцать часов. Льюис и Кларк были бы впечатлены. Как это всегда бывало в Подразделении, единственное, чего я ожидал, вернувшись домой, — так это каких-то неожиданностей, и в этом отношении я не разочаровался.

Оказалось, что меня снова призвали поучаствовать в совместных проектах американских военных и гражданских оборонных подрядчиков. Откуда взялась эта идея, я так и не узнал, но невысказанная задача заключалась в поиске ответа на вопрос, сможем ли мы улучшить процесс поиска решений для наиболее трудных оперативных задач и потребностей военных. И хотя я должен признать, что поначалу был немного озадачен тем, что меня так скоропалительно выдернули из «Боба», и при этом меня чуть не сожрал медведь, но чем больше я думал о потенциале нового проекта, тем больше вдохновлялся от своего участия в нем.

Исторически складывалось так, что подобный вид сотрудничества между военными и гражданскими оборонными подрядчиками, который был ориентирован на решение проблем, приводил к определенным эволюционным и революционным результатам. Примерно в 1946 году, во время совместной работы по усовершенствованию военных радиолокационных систем, один предприимчивый ученый обратил внимание, что во время испытаний новой вакуумной трубки расплавился шоколадный батончик, лежавший в его кармане. После этого, положив рядом с той же трубкой несколько кукурузных зерен, он с блеском «Эврики» в глазах наблюдал, как набухают и лопаются ядра, рождая идею микроволновой печи. [1] Когда

[107] Джек Уэлч — легендарный генеральный директор компании «Дженерал Электрик», стоявший у руля компании почти 20 лет. Считается одним из лучших менеджеров корпоративной Америки рубежа конца XX века.

военным и гражданским ученым понадобилось решение, позволявшее более удобным образом организовать обмен информацией между компьютерными системами в различных университетах, спонсируемых оборонным ведомством, они совместными усилиями разработали мать всех военных изобретений — то, что Пентагон вначале официально назвал «межгалактической сетью», а теперь известно во всем мире как сеть Интернет. Когда военным понадобилось устройство, помогающее кораблям и самолетам безопасно перемещаться по всему земному шару, именно совместные усилия ученых ВВС, ВМС и ведущего оборонного подрядчика привели к изобретению навигационной системы GPS, которая сегодня почти повсеместно используется в наших автомобилях, самолетах и мобильных телефонах. [2]

Исследовательские центры всех трех оборонных подрядчиков, с которыми мне предстояло работать, располагались на окраине Большого Лос-Анджелеса. Всего через несколько часов после того, как я скинул рюкзак и запер «ручную пушку» в оружейном шкафчике в пункте постоянной дислокации нашего Подразделения, я отправился обратно в аэропорт, чтобы успеть на самолет до Лос-Анджелеса. Меня сопровождал опытный офицер по закупкам, который бóльшую часть своей карьеры прослужил летчиком-истребителем. Однажды при выполнении ночного тренировочного полета над пустыней на юго-западе страны у него возникла аварийная ситуация, связанная с пожаром двигателя. Ему удалось посадить свой самолет, после чего он повесил свой летный костюм на гвоздь и сменил карьеру, став офицером по закупкам продукции оборонных предприятий.

Предполагалось, что во время нашей поездки мы проведем по одному полному рабочему дню в каждой из компаний, где были созданы группы инженеров и ученых, которую они называли проектными командами. Каждая из трех проектных команд была межфункциональной и включала в себя дипломированных инженеров различного профиля — конструкторов, электротехников, авиационных специалистов, всех не перечислить. Дневная программа нашей работы была составлена в виде открытых рабочих совещаний, во время которых мы поначалу должны были выявить неудовлетворенные потребности военных, а после этого с помощью совместного мозгового штурма сосредоточиться на поиске потенциальных решений.

Я впервые взаимодействовал непосредственно с оборонными подрядчиками, и они сразу же поразили меня своей страстью и преданностью делу. «Мы живем, чтобы выработать способы, которые повысили бы вашу, ребята, безопасность и позволили бы вам успешнее выполнять ваши задачи», — неоднократно говорили они мне. Я также обратил внимание, что все стараются изо всех сил поблагодарить меня за участие, — все они, казалось, испытывали какую-то неловкость, когда благодарили меня за присутствие на совещаниях и мой вклад в работу. Это было настолько явно видно, что в первый день, во время нашего обеденного перерыва, я спросил у инженера чуть старше пятидесяти лет по имени Стэн, почему мое присутствие так важно. Он был ветераном войны во Вьетнаме и проработал в компании более двадцати лет, поучаствовав за это время во множестве прорывных проектов, в том числе и связанных с разработкой стелс-технологий.[108] Стэну не требовалось время на обдумывание своего ответа.

[108] Технологии материалов, обеспечивающих малую радиолокационную заметность.

— О, вы не поверите, насколько все стало плохо с момента начала реформы в сфере оборонных закупок. Чтобы получить обратную связь от заказчика, нам больше не разрешается связываться с такими парнями, как вы, поэтому мы в конечном итоге разрабатываем технологии, которые на самом деле вам не нужны. — Его разочарование перерастало в гнев. — И поэтому, когда мы сталкиваемся с конструктивной проблемой, то вместо того, чтобы обращаться к кому-то вроде вас за советом, мы начинаем гадать, что должна делать эта технология и как она должна работать. Без обратной связи с ребятами, которые будут использовать наши материалы, мы, вместо того, чтобы экономить государственные средства, в конечном итоге лишь тратим их, и нам требуется вдвое больше времени на завершение проекта.

Предпринятая в 1994 году реформа оборонных закупок была направлена на предотвращение необоснованного влияния оборонной промышленности на приобретение вооружений и технологий военными. *Cause célèbre*[109] проведения реформы явилось пресловутое сиденье для унитаза стоимостью в шестьсот долларов, послужившее главным доказательством того, что происходит, когда военные и оборонная промышленность вступают в сговор друг с другом из соображений личной корысти, а не из соображений национальной безопасности. Якобы завышенная цена на сиденье для унитаза стала тем случаем, вокруг которого объединились и Конгресс и некоторые СМИ, поднявшие шумиху ради того, чтобы правительство никогда больше не было ограблено наглыми и распущенными оборонными подрядчиками.

Однако, как объяснил мне Стэн, проблема заключалась в том, что «ни политики, ни средства массовой информации никогда не проверяли факты и не выясняли, почему сиденье для унитаза на самом деле стоит шестьсот долларов». Легенда о пресловутом сиденье для унитаза всплыла, когда в конце 80-х годов двадцать самолетов ВМС пришлось переделывать, чтобы продлить срок их службы. Для бортовых туалетов на самолетах требовалась стеклопластиковая рамка (то самое сиденье для унитаза) уникальной формы, которая также должна была удовлетворять строгим военным конструктивным требованиям по виброустойчивости, огнестойкости, весу и даже долговечности. К сожалению, стульчак, который вы покупаете в местном хозяйственном магазине, ни одному из этих требований не удовлетворял. Более того, необходимо было специально изготавливать пресс-формы для этих сидений, поскольку производство этих конкретных изделий был прекращено более чем два десятилетия тому назад. Поэтому, когда вы разберетесь, что же на самом деле требовалось для разработки и производства шестисотдолларового туалета, вы начнете понимать, почему он на самом деле стоил шестьсот долларов.

Однако никто не утруждал себя поисками, расспросами и выслушиванием тех немногих людей (таких как Стэн), которые могли бы объяснить, почему сиденье для унитаза стоит так дорого. Конгресс принял закон, который минимизировал взаимодействие между оборонными подрядчиками, чья работа заключается в поиске и разработке новых технологий и оборудования, и оперативной частью военного ведомства, для которого они должны их разрабатывать. Таким образом, непреднамеренным следствием реформы оборонных закупок была и остается неспособность военных быстро определять основные оперативные потребности и

[109] Резонансное, скандальное дело.

пробелы и информировать о них людей, чьей работой является выяснение того, как их закрывать. Несмотря на то, что подобные ограничения могут показаться не столь пагубными, когда речь заходит о разработке сидений для унитазов, представьте себе потенциально опасные для жизни последствия при разработке важнейших систем, таких как противогазы, оружие и бронезащита для транспортных средств.

Стэн сообщил мне, что я оказался первым представителем военных, обладавшим современным опытом оперативной работы в реальном мире, с которым они разговаривали за прошедший год. Людей, с которыми им обычно приходилось общаться, он описал как «стоявших одной ногой в могиле отставки». Возможно, они и имели в прошлом боевой опыт, но их значимость обычно исчезла вместе с падением Берлинской стены.

По мере того, как я проводил время с каждой из трех проектных команд и наш проект продвигался, я начал осознавать, что их представление о том, что такое «современная война», сильно отличается от моего. Когда большинство из них в 2001 году описывало свою версию войны, они рисовали сценарии подобные «Бури в пустыне»[110] и «Косово», а решения — в виде бомб и бомбардировщиков. Они часто спрашивали, поможет ли нам более быстрый реактивный истребитель или более крупный танк заполнить текущие пробелы в реальном мире.

Приступая к работе, я не был уверен, какие прорывные технологии нам действительно необходимы, но чем больше я говорил о недавних событиях, тем больше начинал понимать, насколько сильно изменилась война и, соответственно, в какой степени она осталась прежней.

Я осознал, что за время моей боевой карьеры, с 1989 года по сегодняшний день (2001 год), почти каждая крупная стратегическая операция, проводившаяся Соединенными Штатами, заключалась не на разгроме вооруженных сил страны или захвате обширных участков местности, а начиналась, либо заканчивалась, поиском и захватом конкретного человека. Мануэль Норьега в 1989 году, главари колумбийского наркокартеля в 1992 и 1993 годах, Мохаммед Фаррах Айдид в Сомали в 1993 году и «пифвикс» в Боснии с 1995 года по настоящее время. Оглядываясь назад, я также понял, что именно Саддам Хусейн, а не вся иракская армия, был (или должен был быть) объектом наших военных усилий в войне в Персидском заливе 1991 года. Меня поразило, что *история современной войны — это история охоты на людей!*

Когда я обсудил это открытие со Стэном и его проектной командой, тот понял, что подобный способ мышления и вытекающая из него оперативная направленность могли и, возможно, должны были стать истинной военной целью почти всех крупных военных операций США за последние шестьдесят лет.

— Что было бы, — спросил он группу, — если бы мы могли найти и захватить Адольфа Гитлера до 41-го года или Ким Ир Сена в начале 50-х годов? Подумайте о тех «не-войнах» и геноцидах, которые мы могли бы предотвратить. — Он помолчал и добавил, — Иди Амин в Уганде, или Пол Пот, мясник из Камбоджи, который приказал убить два миллиона своих людей в конце 70-х.

Комната наполнилась оживленной болтовней. Красивая женщина чуть старше сорока лет встала и принялась расхаживать по комнате. Потом она сказала:

[110] Наступательная операция американской армии против Ирака в 1991 году.

— Нам нужно разработать способ идентификации, отслеживания и определения местонахождения конкретных людей.

Она стояла в другом конце комнаты, но, встретившись со мной взглядом, задала вопрос:

— А что, если бы вы могли делать это из космоса?

В комнате воцарилась тишина, и все посмотрели на меня. Я на несколько секунд задумался об этом, а затем ответил:

— Это будет работать, пока у меня есть классный скафандр.

— Очень смешно. — Улыбнулась она, подошла к доске и нарисовала парящий над землей спутник. — А что, если мы найдем способ использовать спутник для обнаружения генетического кода человека?

— И как мы это сделаем? — спросил Стэн.

— А знаете ли вы, что у людей круглосуточно отшелушивается кожа? — задала она риторический вопрос. — Мы действительно оставляем за собой «невидимый невооруженным глазом» след кожи, куда бы мы ни пошли! — добавила она. Комната наполнилась оживленным гвалтом. *Интересно, может ли спутник обнаружить чей-то генетический код, пока он или она носит костюм гориллы?*

— Что тут смешного? — спросил меня Стэн.

— Я просто задумался о каком-нибудь безумном способе, которым я мог бы замаскировать свое отшелушивание кожи и помешать спутнику обнаружить меня.

Эврика! Понимание того, что такая простая вещь, как костюм гориллы, может обмануть детектор отслаивания кожи на спутнике, вернуло меня на землю. Мы не говорили об универсальной технологии, которая стала бы панацеей при поиске людей, реальность жизни и ее сложность фактически гарантируют, что такого никогда не будет. Вместо этого подобные темы следует рассматривать как часть общей системы, то есть в качестве своеобразного «шведского стола» возможностей, которые можно было бы использовать в сочетании с нашими парнями, развивающими ситуацию на местах, и которые могли бы помочь в решении досадной задачи поиска разыскиваемого человека.

После трехдневного сеанса полета мысли мы придумали множество нестандартных идей, многие из которых обладали значительным потенциалом для решения текущих оперативных задач в реальном мире — тайные коммуникационные устройства; пассивные чипы слежения за людьми; устройства обнаружения ДНК на спутниках; и, конечно же, всевозможные странные летательные аппараты и системы вооружения.

Все проектные команды просили, чтобы мы вернулись на следующую сессию через две недели. Они специально попросили нас привезти несколько «сценариев реальных операций», чтобы помочь им лучше понять контекст текущих реальных оперативных проблем. Пока мой коллега, офицер по закупкам, звонил в наш штаб и передавал запрос, я размышлял о сценарии Льюиса и Кларка, который моя группа разработала еще в Форт-Брэгге в 1998 году, — ведь он был не только реальным сценарием, но и нашей самой трудноразрешимой, и так и не решенной оперативной задачей: как проникнуть в Афганистан, чтобы найти Усаму бен Ладена.

Вернувшись в Подразделение, я впервые за три года открыл файл со сценарием Льюиса и Кларка и заново изучил эту концепцию. Интересно, удалось ли нам найти

УБЛ? После взрывов в посольствах я ничего не слышал о нем. Может быть, он больше не являлся явной и настоящей опасностью.

Как только я закончил просматривать слайды, я отправил презентацию в наш штаб, чтобы они могли рассмотреть ее и одобрить для совместного использования с гражданскими оборонными подрядчиками. Через пару дней она была рассекречена и одобрена для показа всем трем компаниям в полном объеме.

В конце августа я вылетел обратно в Южную Калифорнию, чтобы провести инструктаж по сценарию этой миссии. После того, как она была рассекречена, я не стал вносить в концепцию никаких изменений, и она все еще состояла из первоначальных четырех этапов, которые мы вместе набросали в 1998 году:

- Этап I: послать пару ребят (Льюиса и Кларка), чтобы они связались с некоторыми доверенными афганцами и начали развивать ситуацию на местах.
- Этап II: когда ситуация того потребует, посадить транспортные самолеты на одно из массивных сухих озер посреди ночи и выгрузить дополнительных людей и транспортные средства, чтобы соединиться с нашими парнями на земле.
- Этап III: переместиться в укрытие в пустыне и подготовиться к обнаружению и отслеживанию Усамы бен Ладена.
- Этап IV: исходя из обстановки на месте, провести операцию по его захвату.

После демонстрации концепции Льюиса и Кларка проектным командам я был завален вопросами и комментариями, которые фокусировались прямо на важнейшем моменте: способности точно определить местоположение УБЛ, а затем отследить его перемещения. Сами того не подозревая, оборонные подрядчики определили поиск человека (УБЛ) как самую большую оперативную проблему, с которой мы столкнулись. «Почему бы вам не послать несколько человек, чтобы они жили и работали в Афганистане, чтобы у вас было постоянное присутствие в стране? Почему бы вам не присмотреться к людям, которые живут и работают с УБЛ? Почему бы вам, ребята, просто не нанять нескольких афганцев и не спросить их, что вам нужно делать?» Их вопросы были идеальным исходным материалом для трех наилучших источников контекста: времени, здравого смысла и постоянному прислушиванию к людям на земле. Я был впечатлен, и записал все их вопросы.

В последний день мы встретились с ведущими инженерами из каждой компании, которые единодушно попросили, чтобы наши совместные отношения продолжались. Один из них, царственно выглядящий седовласый мужчина с лицом диктора новостей, подвел общий итог:

— Если бы мы могли планировать регулярные встречи, подобные этой, то уверен, что смогли бы найти и разработать более инновационные технологии, чтобы помочь вам, ребята, в решении ваших самых неприятных оперативных проблем. И при этом делать это гораздо эффективнее для американского налогоплательщика.

Я всем сердцем согласился и пообещал вернуться и предоставить такую же обратную связь ключевым руководителям в Вооруженных силах.

Проезжая по зеленеющим горам Санта-Моники на обратном пути в аэропорт, я размышлял о потенциале концепций, которые мы только что обсудили. В частности, насколько ценным было бы иметь целый набор технологий для поиска и поимки опасных личностей в любой точке земного шара. Если бы мы могли полностью развить

этот оруэлловский потенциал, он мог бы лечь в основу нашей стратегии глобальной безопасности на следующие пятьдесят лет, во многом так же, как ядерное оружие составляло основу нашей оборонной стратегии последнее полстолетие. Теоретически мы могли бы обратить вспять магнитные полюса войны — наносить удар по индивиду, вызывающему проблему, а не по силе и людям, находящимся под его или ее командованием, и это стало бы потенциально революционной формой ведения войны. Мы тратим миллиарды долларов на бомбы и бомбардировщики, чтобы уничтожать людей и машины, тогда как реальность такова, что чаще всего все сводится к поиску и обнаружению людей — т.е. к охоте на них. Ради этого мы должны объединить наши лучшие умы и лучшие организации, во многом так же, как мы сделали, чтобы разработать атомную бомбу. Только вот вместо того, чтобы называть это Манхэттенским проектом, мы должны назвать его современную версию «охотничьим проектом».[111]

Размышляя о потенциале «охотничьего» проекта в будущем, я не обращал внимания на реальные события, происходившие в тот самый момент, всего за две недели до 11-го сентября. Пройдут годы, прежде чем я полностью пойму всю иронию происходившего.

Следующий совместный мозговой штурм с оборонными подрядчиками мы запланировали на последнюю неделю сентября 2001 года. Эта встреча так никогда и не состоялась.

[111] Манхэттенский проект — проект по созданию атомной бомбы в США. Здесь обыгрывается созвучие названий: манхэттенский (*Manhattan*) проект и охотничий (*Manhunting*) проект.

ГЛАВА 9

ТЕРАКТЫ 9/11

НОЖ С ЛЕЗВИЕМ ДЛИНОЙ ЧЕТЫРЕ ДЮЙМА

Когда произошли теракты 11-го сентября, я находился в Венгрии, в рамках учений следуя за мнимым «террористом» по улицам Будапешта. После того как один из наших аналитиков сообщил мне по мобильному телефону, что самолет врезался во Всемирный торговый центр, я сделал вид, что позволил «террористу», за которым следил, ускользнуть, и поспешил в свой гостиничный номер, чтобы выписаться из гостиницы. Я прибыл как раз вовремя, чтобы включить новости Би-би-си и увидеть, как второй самолет врезается в Северную башню и, в конечном счете, обе башни рушатся.

Как и многие американцы, я сразу же посетовал со своими товарищами по поводу того, могли ли мы вообразить себе нечто подобное и была ли у нас возможность предотвратить это. Один из моих ближайших друзей в тот день летел в Соединенные Штаты другим коммерческим рейсом, и поздно вечером я смог связаться с ним по телефону. После обсуждения сообщений СМИ о том, что террористы беспрепятственно прошли через охрану с ножами и ножницами в ручной клади, мой друг рассказал мне, что он также этим утром прошел через охрану с перочинным ножом, прикрепленным к его брелоку, напомнив, что четырехдюймовое лезвие его перочинного ножика находилось в пределах максимально допустимой длины, которую Федеральное управление гражданской авиации США (ФУГА) разрешало пассажирам перевозить в ручной клади на борту коммерческих рейсов.

— Какую же огромную разницу имеет один день! — сокрушался он.

Для распознавания закономерностей требуется время и контекст. До 11-го сентября никому из нас не казалось странным, что ФУГА разрешало пассажирам проносить на борт коммерческих самолетов ножи с четырехдюймовыми лезвиями. Сегодня такое почти невозможно вообразить!

Возможно, нам в то время не казалось это странным, потому что большинство из нас расценивали жалкое четырехдюймовое ножевое лезвие как универсальный ручной инструмент или, в крайнем случае, как инструмент последнего шанса для выживания в дикой природе. Подобно картонным коровам и костюму гориллы, большинство из нас никогда не представляли себе «искусство возможного» в отношении четырехдюймового ножа на борту самолета. Террористы же, напротив, видели в том же самом ноже мощный инструмент террора и принуждения. Приступая к захвату самолета, террористы смогли, перерезав горло первой жертве, шокировать и подчинить себе всех остальных пассажиров, что дало им критические минуты, необходимые для организации захвата, получения контроля над самолетами и поворота их к своим целям.

Это навело меня на мысль, что единственный способ, который может нам помочь увидеть подобные «невообразимые» события до того, как они произойдут, — это взглянуть на окружающий нас мир глазами других людей.

До 11-го сентября было много фактов и событий (теперь известных как ключевые точки), которые, если бы они были связаны воедино, возможно и позволили бы нам понять и приспособиться к тому, что могло бы произойти в будущем, — летные школы,

списки наблюдения за террористами, встречи и звонки по мобильному телефону. Но чтобы собрать эти точки вместе, вы должны сначала их распознать. Но даже будучи распознанными, они не всегда складываются в одинаковую картину для разных людей, обладающих разным уровнем знаний и разным жизненным опытом, поэтому ключевые закономерности, которые эти точки раскрывают, могут быть полностью упущены.

Например, до терактов 11-го сентября у большинства из нас было свое представление о том, как должен разворачиваться захват самолета. У нас также было представление о том, что такое оружие массового поражения. Угон самолет влек за собой вынужденную посадку и длительные переговоры с угонщиками в обмен на что-то ценное для них, обычно включавшее в себя их безопасный уход или побег. Оружие массового поражения — это военное оружие, которое либо сбрасывается с самолета, либо запускается с помощью ракеты. Эти представления были основаны на наших интерпретациях многочисленных инцидентов, или ключевых точек, которые объединялись воедино в течение нашей жизни. Но террористы, совершившие теракты 11-го сентября, смогли представить себе невозможное в отношении того, что может сделать угнанный самолет, когда он полностью загружен топливом и летит в высотное здание, находящееся в крупном городе. Это стало возможным так же и потому, что они смогли представить и принять тот факт, что при этом они убьют сами себя.

Многие из нас когда-либо сидели и думали: «Захватить кучу самолетов, заполненных топливом, и запустить их в здания — разве это не лучший способ привлечь внимание и убить невинных людей?» У нас очень мало общего с теми людьми, которые думают о том, как угонять самолеты и влетать на них в здания с целью убийства невинных людей и себя вместе с ними. Такое не для нас. И дело не в том, что у нас нет умственной способности представить себе что-то подобное, на самом деле это довольно просто. Скорее, у нас есть границы, называемые ценностями, которые мешают нам думать подобным образом, а у психически больных террористов их нет.

Поэтому, чтобы распознать и соединить ключевые точки и сделать невозможное возможным, нам нужен контакт и вклад людей, которые думают так же, как террористы. Чтобы найти людей с такими знаниями на местах, которые могут помочь нам понять и соединить точки, мы должны представлять, как их искать и слушать. Очень редко это самозваный эксперт или академик, хотя оба могут внести позитивный вклад в нашу базу знаний. Скорее, это тот человек, который вырос в определенной среде, вел определенный образ жизни и обладает определенным психосоциальным складом ума, который нам нужен. Очень редко они рождаются из той же социальной ткани, что и вы и я, поэтому чтобы найти их, нам обычно приходится выходить за пределы наших социальных связей.

Пример подобного архетипа показан в фильме 1991 года «Молчание ягнят», где актриса Джоди Фостер, играющая молодого агента ФБР, ведет поиск, слушает и действует на основе информации, полученной от психопата-убийцы по имени Ганнибал Лектер. Несмотря на то, что во время совершения убийств он отбывает пожизненное заключение в тюрьме, персонаж Джоди Фостер понимает, что у Лектера тот же образ мыслей и тот же жизненный опыт, что и у убийцы, которого она пытается поймать. «Молчание ягнят» — это всего лишь фильм, но если бы у нас в Соединенных Штатах оказался кто-то вроде Ганнибала Лектера, у которого был бы тот же образ

мыслей и тот же жизненный опыт, что и у террористов, совершивших теракты 11-го сентября, то мы бы наверняка воспользовались бы его базой знаний, не так ли?

ГЛАВА 10

ПРЕДСТАВЛЯЙ ПОТЕНЦИАЛ КАЖДОГО КАК ЧЕЛОВЕКА НА ЗЕМЛЕ

Октябрь 2001 г., необитаемый остров, Персидский залив [1]

В начале октября, спустя всего несколько недель после терактов 11-го сентября, наши военные решили создать крупную передовую базу на отдаленном пустынном острове, находящемся в Персидском заливе, для подготовки к боевым действиям в Афганистане. [2] Одними из первых, кто высадился на бесплодный необитаемый остров, были я и около пятидесяти моих товарищей по Подразделению. Когда задняя рампа опустилась, и я сошел с борта самолета, меня встретил безошибочно узнаваемый печной жар ближневосточной пустыни. Я спустил чуть ниже на лицо свои баллистические очки «Окли» и уставился на море мутновато-коричневого песка, простиравшееся от горизонта до горизонта. *Ну конечно — обратно в жопу мира!* Нам сообщили, что этот «скрытый аэродром» будет использоваться нами в качестве нашей оперативной базы. В то время вместе со мной работал один из оперативников по имени Роб. Ветеран спецназа и одновременно человек с незаурядными умственными способностями, он неторопливо подошел ко мне и полушутя предположил, что с таким же успехом мы могли бы покружить крайние двадцать три часа над Соединенными Штатами, точно так же запросто стоять посреди пустыни в Аризоне и никогда не узнать об этом. Однако там, где мы находились, не было кактусов, а одно из самых больших откровений, которое вы узнаёте о правительстве США после того, как на протяжении нескольких лет проработаете в его наиболее секретных организациях, состоит в том, что это правительство органически неспособно планировать сложную тайную операцию — ни в прошлом, ни в настоящем, ни в будущем. Причина этого кроется в том, что когда дело доходит до решения сложных задач, традиционное планирование (то есть то, которое используется в правительстве) просто не работает.

— Извини, Роб, — невозмутимо сказал я. — Я знаю Аризону. И это, дружище, не она.

Некоторые из наших новичков в Подразделении впервые стали свидетелями потрясающей способности подразделений тылового обеспечения американских Сил специальных операций заранее размещать огромное количество людей, оборудования и запасов материально-технических средств за столь короткое время. [3] Это напоминало мне быстро движущуюся муравьиную колонию, строящую свой муравейник. Как только зашло Солнце и видимость упала почти до нуля, в ночном небе через идеально синхронизированные десятиминутные интервалы стали с грохотом появляться гигантские транспортные самолеты, летевшие с выключенными бортовыми огнями. Как только колеса касались земли, пилоты переводили ревущие турбореактивные двигатели на реверс, с поразительной точностью притормаживая огромные летательные аппараты. Каждый транспортник, не мешкая ни секунды, сворачивал с основной взлетно-посадочной полосы, освобождая место другому самолету, уже пустому, ожидавшему взлета на дальнем конце полосы. Тот сразу же отпускал тормоза, выходил на полную мощность, разгонялся и с ревом проносился мимо в

противоположном направлении, взлетая и освобождая место для следующего самолета, который садился спустя несколько минут. Такой упорядоченный цикл взлетов и посадок продолжался всю ночь напролет воистину с голливудскими спецэффектами. Как только огромные самолеты оказывались на стоянке, открывались задние грузовые рампы и весь груз выбрасывался на жадные языки двухтонных погрузчиков, которыми молодые люди управляли так ловко, будто они сидели за рулем автомобилей «Порше». Вся эта логистическая хореография была непроницаемой для невооруженного глаза — чтобы стать частью этого процесса, вы должны были иметь очки ночного вѝдения, закрепленные на вашей голове, и реальную миссию, которая вдохновляла бы ваш разум и сердце. Один неверный поворот или секунда невнимательности любого из действующих лиц, — и сотня самых разнообразных вещей могла убить любого из нас сотней по-настоящему ужасных способов.

Перед нашими, сосредоточенными на миссии, глазами маленький город рос как на дрожжах. Сотни совершенно новых сборных палаток, каждая со своим собственным климатическим блоком, соединялись вместе, формируя ряды жилых и служебных помещений для сна днем, а также для планирования и подготовки к боевым действиям ночью. Душевые палатки и уборные располагались на расстоянии, которое всегда казалось слишком далеким, чтобы переться туда посреди ночи. Место, в котором должно было осуществляться все планирование, называлось Объединенным оперативным центром, или ООЦ. [4] Центр представлял собой раскинувшийся шатровый комплекс, состоящий из более чем сотни скрытых от посторонних глаз специально спроектированных палаток, которые могли быть созданы только тем, кто провел слишком много лет на кабинетной работе в Пентагоне. Не совсем уверен, но думаю, что расположение этих палаток напоминало колесо со спицами. Я же просто следовал указателям, чтобы добраться туда, куда мне нужно было попасть.

Через двадцать четыре часа после посадки мы уже смотрели новости Би-би-си на семидесятидвухдюймовых плазменных телевизорах с плоским экраном. Массивные генераторы создавали гармоничный белый шум, охлаждая сотни портативных компьютеров, через которые шел обмен данными с контрагентами, находившимися во всех закоулках нашей части Всемирной паутины. Спутниковые тарелки, серверы, приборы и оборудование, находившиеся на месте, обеспечивали все необходимое для процесса планирования. Центр должен был стать нервным узлом и сердцем всего нашего расположения, в котором находились тысячи мужчин и женщин. Это были самые сливки сообщества Сил спецопераций, разбавленные добротной долей случайных и полуслучайных людей. Не хватало только одного: у нас не было никакой информации о ситуации в Афганистане, внутри «Аль-Каиды» и об Усаме бен Ладене.

В то время как наш пункт временной дислокации трансформировался, в Вашингтоне нарастало давление на военных, чтобы они «что-то начали делать». Фраза «в Афганистане просто нет никаких целей» стала стандартным ответом Минобороны на все вопросы столичного гражданского руководства. [5] Точно так же, как и разведывательное сообщество в конце 90-х годов, военные совершали ошибку и следовали ложной ментальной модели, думая о целях в Афганистане как о физических структурах — тренировочных лагерях террористов, военных казармах и доме УБЛ (все они теперь были пусты), вместо того, чтобы думать о них с точки зрения местоположения отдельных лидеров. История повторялась. На самом деле наша

военная задача состояла *не* в разрушении зданий, разгроме армии или взятии под контроль больших участков местности, а в охоте на людей.

Здесь я должен упомянуть о том, что в то время показалось мне весьма странным. В течение первых нескольких недель после терактов 11-го сентября я и мои товарищи по подразделению ни разу не получали задачу найти, выследить и захватить УБЛ и его ключевых соратников. В те первые критические месяцы после терактов, наша неофициальная миссия, как и всех остальных военных, скорее заключалась в поиске целей для бомбардировок или атак. Тщательно изучались спутниковые фотографии, попутно смахнули пыль со старых разведывательных отчетов, и в конце концов, кто-то в нашем вышестоящем штабе выбрал две цели. [6]

Когда офицер разведки впервые представил нам эти «цели» на совещании, он небрежно добавил, что ни на одной из них никакого противника нет. Я оглядел комнату, ожидая услышать громовой ропот и коллективный взгляд полного замешательства. Вместо этого воцарилась гробовая тишина. Как позже описал Боб Вудворд в своей книге «Буш на войне», одной из целей был пустой аэродром посреди пустыни, а другой — давно заброшенный дом лидера талибов муллы Омара. [7]

Вэл наклонился ко мне и прошептал:

— Меня, должно быть, разыгрывают. Если мы собираемся рисковать жизнями наших людей, добираясь до целей, то это должно чего-то стоить, когда мы туда доберемся.

Затем офицер разведки изложил их версию о положении врага на юге Афганистана.

— Вокруг Кандагара существует «огневое кольцо» [см. карту 3], — высокопарно заявил он. — Оно состоит из концентрических рубежей, на которых расположены ракетные установки, ПЗРК и зенитные орудия. — Он указал на спутниковые фотографии, на которых были изображены танки и зенитные орудия, стоявшие на окраине города. От каждого изображения шла маленькая сноска *Power Point* с описанием их характеристик и боевых свойств. — И враг очень умело использует их. — тут он провел какое-то сравнение между Кандагаром и Ханоем. Затем он описал врага, не делая никаких различий между афганским народом, суровым «Талибаном» и иностранной «Аль-Каидой». Я не знал, что и думать о таком докладе, но Вэл красноречиво подытожил его в своей особой манере:

— Этот парень знает, как делать стойку на руках?

Хотя я и был изрядно озадачен предстоящей операцией против целей, представлявшихся мне «пустышками», мои первоначальные опасения были приглушены верой в армейские институты. Я искренне верил, что время и здравый смысл откроют нам информацию, высветят озарения и идеи, которые переориентируют наши усилия на поиск Усамы бен Ладена и других лидеров «Аль-Каиды» и «Талибана», которые все еще находились на свободе в Афганистане. Я полагал, что эти цели являлись всего лишь первым предположением нашего вышестоящего штаба, и что как только он получит больше информации, то несомненно, сосредоточится на реальном противнике.

Однако со временем мы начали осознавать, что здравый смысл в нашем вышестоящем штабе в то время являлся редкой добродетелью. Как мы вскоре выяснили, наш командующий действительно считал, что наиболее важными целями на ранних этапах операции были *психологические цели*. Другими словами, он полагал, что

если бы мы совершали набеги на цели-«пустышки» в Афганистане и вываливали эти налеты на всеобщее обозрение (при этом он всегда упоминал Си-Эн-Эн), то мы бы оказали какое-то моральное воздействие на врага. Нам сказали, что он написал несколько статей об использовании средств массовой информации в психологических операциях в военное время, и верил в свои теории. Это была его реальность. С другой стороны, я и мои товарищи по Подразделению считали, что проводить психологические операции над психами бесполезно! Задумайтесь об этом — неужели человек, способный добровольно пожертвовать своей жизнью в самоубийственной миссии только для того, чтобы обрести свои райские кущи с семьюдесятью двумя девственницами, действительно отступит из-за «морального страдания», вызванного видеоклипом Си-Эн-Эн о взрывах на объектах, которые, как он знает, просто пусты? Я знал, что нет.

В течение последующей пары дней стало угнетающе ясно, что процесс принятия военных решений вокруг этих двух целей уже закостенел. С нарастанием политического давления и быстрым приближением крайних сроков для начала военных действий, общая коллективная сила мысли военных обратилась к вопросам базирования, возможностям хранения топлива, ограничениям по времени и расстоянию для самолетов и логистическим головоломкам вокруг транспортировки мегатонн вооружения, оборудования и личного состава, чтобы обеспечить всех нас продовольствием, водой и топливом посреди жопы мира. Теперь все свелось к зацикливанию на деталях. Не было никаких раздумываний, никаких «давайте разовьем ситуацию и разберемся с этим». Вместо того чтобы сосредоточиться на «искусстве войны», мы перешли к «живописи цифрами».

Конечно, существовал лишь один способ добраться до «пустышек» и вернуться на нашу островную базу в ту же ночь. Нам нужно было запихнуть как можно больше людей в большие, неуклюжие, тяжелые вертолеты CH-47 и пролететь восемь часов к пустым целям на окраине Кандагара. Там мы должны были раздобыть любые сведения, которые могли просто оказаться поблизости, сесть в свои вертолеты и улететь обратно к своим палаткам. Вся миссия должна была сниматься военными операторами.

Несмотря на то, что ни одна из указанных целей не несла для нас никакой угрозы, риск несчастных случаев и досадных случайностей был огромен. Этот перелет должен был стать самым длительным перелетом военного вертолета в истории — по тысяче миль в каждую сторону. Выход на цель создавал огромную нагрузку на пилотов, предъявлял огромные требования к надежности техники. Посадка в районе цели также была рискованной, потому что любой враг в радиусе десяти миль точно знал бы, что происходит, и устремился бы в тот район, просто чтобы сделать пару выстрелов в медленно перемещающиеся «летающие дома», когда они попытаются приземлиться или взлететь. Мы были обеспокоены, у нас было много вопросов. Но когда офицер разведки закончил инструктаж и задал вопросы, все обсуждение свелось к материально-техническому обеспечению, касавшегося того, как снять фильм, отредактировать его и отправить в Соединенные Штаты для показа в ночных новостях.

Мы в Подразделении начинали понимать совершенно новую реальность относительно нашей роли в глобальной войне против террористов. Вместо того чтобы засучить рукава, погрузиться в работу и начать разрабатывать нестандартные концепции и идеи для самых чувствительных миссий ради нашей страны, мы теперь оказались в центре огромной иерархии принятия военных решений, чьи щупальца

протянулись на шесть тысяч миль назад через океан, во Флориду и Вашингтон, округ Колумбия. В предыдущих операциях подобного рода расстояния препятствовали непосредственному участию в реальном времени удаленных начальников и штабных офицеров, но афганская кампания положила начало новой динамике командования и управления, в корне изменившей то, как американские военные думают, принимают решения и реализовывают тактику и стратегию в военное время. Эта технология стала известна под аббревиатурой из трех букв: Ви-Ти-Си.

Эти три буквы расшифровываются как видеоконференция. Первоначально эта технология была разработана и усовершенствована в Военно-морских силах, чтобы офицеры могли более эффективно общаться между кораблями в море. В Сухопутных войсках ее начали использовать с середины 90-х годов, начиная с кампании в Боснии. В те первые дни планирования на необитаемом острове мы проводили по меньшей мере по пять часов каждый день, сидя внутри затемненных конференц-палаток, прижавшись друг к другу, как лемминги, наблюдая, как штабные офицеры по всему миру читают слайды *Power Point*, а затем разглагольствуют обо всем, о чем им хотелось поговорить. От тридцати до пятидесяти руководителей разных рангов одновременно были вынуждены выслушивать лекции старших офицеров о том, что думает каждый из них, что думает кто-то на ступень выше их, что мы должны делать дальше и тому подобное. Не было никакого реального совместного обмена мнениями, который, если бы это было разрешено, мог бы действительно сделать эту технологию полезной. Вместо этого протокол видеоконференции предусматривал, что мы все сидим вокруг, и стоически выслушиваем генерала из вышестоящего штаба — единственного, кому было разрешено говорить. Такой формат был полной противоположностью тем совместным сеансам свободного мышления и мозговых штурмов, которые мы проводили на наших конспиративных квартирах в Боснии.

Главным преимуществом видеоконференции было и остается то, что она повышает ситуационную осведомленность, [8] однако это *ложное* чувство ситуационной осведомленности. Генералам в Тампе, во Флориде, уставившимся на плоский экран в своих штаб-квартирах, наш генерал казался парнем, находящимся на земле. Они постоянно подчинялись ему во всех решениях, касающихся противника, погоды и местности в Афганистане. Ведь он был здесь, на месте, не так ли? Однако хотя мы были на пять тысяч миль ближе к Афганистану, чем штаб в Тампе, мы все еще находились почти в тысяче миль от оккупированной врагом территории. Хуже того, мы были заперты в кондиционированных палатках посреди пустыни, на острове. Технологии, которые устраняют эффект расстояний, такие как видеоконференции требуют внесения значительной поправки к руководящему принципу «человека на земле». «Кислотный тест»[112] на проверку релевантности принципа «человека на земле» состоит в том, чтобы выяснить, обладает ли он неявными знаниями, которые развиваются из непосредственного опыта и действий в реальной среде. Когда речь заходит о неявном знании, обычно работает такое правило, — чем ближе человек находится к окружающей среде, тем больше вероятность того, что он обладает неявным

[112] Термин «кислотный тест» означает пробу на кислотную реакцию, использовавшуюся в 1850-х годах золотоискателями. Представлял собой химический экспресс-тест с использованием кислоты для выделения золота среди прочих металлов. Здесь, в переносном смысле, — быстрая проверка на истинность.

знанием. Однако, когда речь заходит о неявном знании, слово *близко* означает не только расстояние.

Быть близко — это целостная концепция, которая подразумевает взаимодействие, понимание, знание и опыт. Географическая близость к цели не делает человека ближе к земле. Единственная информация, которую мы могли получить, находясь на острове, поступала по спутниковым каналам, через кабели, подключенные к нашим защищенным компьютерам и телефонам. Что же касается реальной обстановки в Афганистане, то мы с таким же успехом могли бы находиться на Луне — информации о том, где находится УБЛ и его помощники, у нас было не больше, чем в 1998 году.

Если отбросить самозванцев на местах, я считаю, что самый пагубный аспект видеоконференций — это альтернативные издержки, которые она создает отдельным людям и всей команде. Каждая минута, потраченная на видеоконференцию, была минутой, которую мы могли бы использовать для лучшего понимания окружающей обстановки, читая все, что было доступно об Афганистане, изучая карты, идентифицируя и устанавливая контакт с людьми на местах, или используя то же самое время для мозгового штурма для поиска вариантов и развития искусства возможного. Четыре видеоконференции в день отнимали у ключевых руководителей столь необходимое время для насыщения, взращивания и озарения идей.

Через несколько дней я и мои товарищи по подразделению начали отрываться от безостановочных нравоучительных сессий по планированию и видеоконференций, начав проводить свои собственные мозговые штурмы в палатке «Дельты». И мы оказались не единственными, кто был разочарован жестким подходом нашего вышестоящего штаба к планированию и его одержимостью этими двумя пустыми целями в стиле «все или ничего».

К нам присоединились люди из других частей и родов войск (армии, флота и ВВС). Большинство из этих парней были знакомы мне по другим реальным миссиям или совместным учениям, и никто из них не удивил меня своим присутствием. Зачем они пришли? Потому что им было не все равно. Никто из нас не пришел в армию, чтобы проводить рейды по пустым целям; мы пришли сюда, чтобы внести свой вклад. Это были индивидуалисты, объединившиеся вместе, чтобы найти способ решения проблемы, — ведь такой способ есть всегда.

Наш замысел был прост: если и есть хоть какая-то надежда найти этих парней, мы должны были сначала выяснить, что же на самом деле происходит в Афганистане. Используя все наши выстраданные и отработанные уроки из недавнего прошлого, эти сеансы были проникнуты пронзительным лейтмотивом «возможно все, что угодно». Каждый участник, у кого возникала любая идея, мог бросить ее на стол. И так же, как и на наших сессиях во время «войны гориллы» в Боснии, юмор никогда не был в дефиците. Как бы это ни было неприятно для всех нас, одержимость и упрямство командования относительно пустых целей давали нам предостаточно поводов для саркастических острот.

Прежде чем предпринять какое-либо оперативное мероприятие, мы должны были обдумать, как определить врага. Согласно общепринятому мнению того времени, Афганистан представлял собой враждебную среду, в которой почти все на земле находились в сговоре с УБЛ и «Аль-Каидой». Это казалось неправильным, особенно для тех из нас, кто читал и исследовал историю Афганистана и афганского народа. Ни один человек, угонявший самолеты или планировавший события 11-го сентября, не

был афганцем. Да и сам Усама бен Ладен, если уж на то пошло, не афганец. Но мы знали, что талибы — афганцы. Так стоит ли считать талибов и террористов УБЛ из «Аль-Каиды» единой однородной вражеской силой?

В первые несколько дней после 11-го сентября я провел две ночи от заката до рассвета, разыскивая, загружая и изучая множество статей и работ различных авторов со всего мира, касавшихся УБЛ, Афганистана, афганцев и «Аль-Каиды». Я использовал *Lexis Nexis*, — популярную базу данных онлайн-подписки с возможностью поиска материалов в газетах, журналах, юридических документах и любых других печатных источниках по их содержанию. Основными пользователями этой программы являются аспиранты, журналисты, ученые и юристы; ее слоган звучит как «Это о том, *как* вы знаете». После я прихватил с собой копии всех документов, которые смог скачать.

Одна из статей была написана пакистанским журналистом Ахмедом Рашидом, написавшим одну из лучших книг для понимания хронологии событий, приведших к ситуации в Афганистане до 11-го сентября. Книга называется «Талибан».[113] Наиболее проницательной частью из прочитанного мною было откровение автора о том, что афганский народ глубоко презирает людей УБЛ из «Аль-Каиды», считая их оккупантами. Причина была проста: Усама бен Ладен и его подопечные совершили главный грех с точки зрения маоистской доктрины партизанской войны — вместо того чтобы попытаться завоевать сердца и умы людей в Афганистане, УБЛ и «Аль-Каида» относились к афганскому населению как к гражданам второго сорта в их собственной стране. Результатом стало растущее презрение большинства афганского населения к арабам-оккупантам из этой террористической организации.

Этот, казалось бы, обыденный кусочек информации изменил все наши представления об операциях в Афганистане, поскольку на тот момент он прямо противоречил общепринятому мнению, провозглашенному большинством западных правительств и бóльшей частью международных средств массовой информации. Почти все ассоциировали «Аль-Каиду» с Афганистаном, а затем — соединив точки и дорисовав картину — делали вывод, что все афганцы являются врагами.

Прозорливость пакистанского автора, находившегося на месте, привела к появлению первой трещины в городской легенде о непроницаемости Афганистана. Мы поняли, что если бы нам удалось завоевать сердца и умы афганского народа, то мы могли бы успешно проводить операции внутри страны. Через несколько месяцев эта информация станет незаменимым озарением для меня и моих людей, когда мы будем взаимодействовать с афганским населением в те критически важные первые недели после того, как талибы и «Аль-Каида» бежали в пограничные районы страны.

У нас было множество других вопросов, на которые нам нужно было найти ответы прежде, чем мы смогли бы придумать что-то существенное, что могло бы убедить наш вышестоящий штаб отказаться от концепции рейда против пустых целей. Где находятся лидеры «Аль-Каиды» и «Талибана»? Где боевики «Аль-Каиды» организовывают свою оборону? В каком состоянии были высохшие озера, на которые

[113] Благодаря своей глубине и всеобъемлющему анализу этого движения, книга долгое время входила в перечень литературы, обязательной для прочтения офицерами американской армии. Вообще говоря, формирование ежегодного списка литературы, обязательной для чтения американскими офицерами (не только, да и не столько по военным вопросам) — традиция, которую неплохо бы и перенять.

мы хотели приземлиться? Какие грузовики и внедорожники наиболее распространены в окрестностях Кандагара? Насколько проходимой была пустыня вокруг него? Насколько обширным было «огневое кольцо» (противовоздушная оборона) вокруг города? Что сделает местный пастух, если он столкнется с одной из наших групп за пределами Кандагара? У меня не было никаких сомнений в том, что мы нуждались в непосредственном участии афганцев, а чтобы понять противника, нам отчаянно требовался непосредственный контакт с кем-то, кто понимал «Аль-Каиду». У нас же не было ни того, ни другого. После окончания нашей встречи я понял, что если буду просто сидеть возле своей палатки в нашем штабном комплексе, то нужных нам знаний я не найду. *Я должен был действовать, чтобы действовать.*

Поскольку мы были изолированы на необитаемом острове, с которого невозможно было уйти, коммуникационные технологии являлись единственным средством доступа к источникам знаний на земле. За несколько дней до этого был издан приказ, который ограничивал использование телефонов и интернета для установления контактов с кем-либо, кроме нашего собственного командования в Штатах. Целью этого ограничения было помешать кому-либо связаться с другом или любимым человеком и тем самым непреднамеренно выдать общественности информацию о своем местоположении или служебно-боевых задачах. В контексте личных телефонных звонков и электронных писем этот приказ имел смысл, но я полагал, что первостепенное значение здесь имеют именно решаемые задачи. Мне нужно было использовать спутниковый телефон и наше защищенное интернет-соединение, чтобы начать разрушать границы с другими правительственными учреждениями, подключаться к поисковым системам в интернете и устанавливать контакт с теми, кого я мог найти, и кто мог бы предоставить нам знания «людей на земле».

Возможно, вы слышали выражение: «В больших организациях легче просить прощения, чем разрешения». Несколько лет назад, рассказывая Колину Пауэллу о наших операциях в Колумбии, я сказал ему, что мы добились успеха, потому что были гибкими. Мы не просили никого одобрять наши замыслы, мы двигались первыми и выясняли все по ходу дела. Внимательно выслушав рассказ, он улыбнулся и ответил, что хорошие лидеры не ждут официального благословения, чтобы попробовать свои силы. Они руководствуются здравым смыслом, потому что понимают простой факт жизни в большинстве организаций: если вы просите разрешения у достаточного количества людей, вы неизбежно найдете кого-то, кто посчитает, что он должен ответить вам отказом.

Поэтому, пока офицеры штаба были одержимы подробностями погодных условий и тем, хватит ли у них топлива, чтобы долететь на вертолетах к пустым целям на территории Афганистана, я начал наводить мосты к другим правительственным органам (Госдепартаменту, ФБР, ЦРУ) в Штатах. В течение нескольких месяцев, последовавших за 11-м сентября, в нашем правительстве царил ощутимый дух «всевозможности». Для меня это был яркий пример того, как все это должно работать на постоянной основе. В течение этих недель и месяцев бюрократическая волокита, из-за которой правительству обычно недоставало гибкости, почти исчезла. Никто не отвечал вам, что они не могут помочь, пока вы не пройдете через «нужные каналы» или пока они не «проверят все со своим боссом». Никто не задумывался, что я из Пентагона, или из ФБР, или из Госдепартамента. Вместо этого мы все являлись частью

единой организации — Соединенных Штатов Америки. Все, казалось, были готовы поделиться любой информацией и идеями, которыми они владели, для бóльшего блага общей миссии.

Телефон, которым я пользовался, позволял мне разговаривать с кем угодно в любой точке мира — в нем использовалась специально разработанная технология, позволявшая передавать сигнал по всему миру и делать звонок неотслеживаемым. Один из первых звонков я сделал старому другу, который когда-то занимал высокий пост в Государственном департаменте. Он недавно вышел на пенсию и теперь жил в идиллическом пригороде Вашингтона — городке Маклин, в штате Вирджиния. Я объяснил, что ищу, и он ответил мне, что у него есть несколько афгано-американских друзей, с которыми он еженедельно встречается в афганском ресторане недалеко от столицы. Особо он выделил бывшего афганского генерала, который воевал против Советского Союза в середине 80-х годов. Тот факт, что он еженедельно встречался с этими ребятами, убедил меня в том, что он хорошо их знает и, что еще важнее, доверяет им.

Когда на следующий вечер мы созвонились вновь, мой друг передал свой телефон афганскому генералу. *Мне было интересно, что он рассказал обо мне тому парню.* Генерал, очевидно, был подготовлен к звонку, потому что он разговаривал шепотом весь разговор, но говорил очень обдуманно и взвешенно. Его английский был безупречен. По тону его голоса я представил себе крупного мужчину с густой бородой цвета соли с перцем.

— Я афганский генерал, который участвовал во многих сражениях. Я уехал из Афганистана в начале 90-х, после того как ушли Советы. — Хотя нас разделяло шесть тысяч миль, я уловил волнение в его голосе. — Я люблю Афганистан и готов сделать все, чтобы помочь моему народу вернуть Афганистан афганцам. У меня были родственники, убитые талибами, когда они пытались присоединиться ко мне в Соединенных Штатах, — продолжал он. — И еще остались родственники, живущие в страхе перед талибами, и я готов предложить вам свои услуги в любом качестве. — Он помолчал, а затем продолжил: — Я готов сражаться с вами на передовой столько, сколько потребуется. Могу собрать вещи и быть готовым присоединиться к вам хоть завтра утром.

Еще один пример того, что делает Америку такой великой страной. Великие мужчины и женщины со всего мира приезжают в Соединенные Штаты и понимают, как им повезло жить в стране, которая позволяет им испытать все те свободы, которые остальные из нас иногда принимают как должное. Они понимают, что свобода никогда не бывает бесплатной.

— Я все еще храню свою форму, — добавил он для меня.

— Сэр, я хочу поблагодарить вас за то, что вы добровольно предложили свои услуги. Нам понадобятся такие люди, как вы. Ваши знания очень полезны.

Главное, на чем я сосредотачиваюсь при оценке доверия со стороны кого-либо, — это его мотивация. Семья, патриотизм, месть и инстинкт самосохранения — вот мотивы, которые чаще всего соотносятся с доверием. С другой стороны, если кто-то немедленно начинает обсуждать внешние мотиваторы, такие как деньги или личное продвижение, я сохраняю здоровую степень скептицизма ко всему, что он или она мне говорит. Основываясь на том, что я услышал, я оценил афганского генерала как человека, заслуживающего доверия.

Он сказал мне, что поддерживает постоянную связь со своими родственниками в Кабуле и Кандагаре, и упомянул, что в это самое утро разговаривал со своим двоюродным братом в Кандагаре.

— Не могли бы вы рассказать мне, что сказал ваш кузен? — спросил я.

— Конечно, — ответил генерал. Он продолжил рассказывать мне историю города, который только сейчас начинал понимать, какие последствия может иметь для них теракты 9/11. Забытая временем земля вновь возвращалась к своей главной роли на мировой арене. — Люди в замешательстве, они боятся крылатых ракет, — сказал он мне.

Я решил рискнуть и спросить его, знает ли его кузен что-нибудь о положении в стане врага.

— Насколько трудно передвигаться с учетом всей этой военной активности в округе?

— Какой военной активности? — спросил он.

— Ну все эти танки и зенитные орудия, которые окружают город, — ответил я.

Афганский генерал усмехнулся, а затем объяснил мне, что танки и зенитные орудия действительно располагаются повсюду в городе, но лишь очень немногие из них действительно работоспособны. Когда талибы захватили власть, они распустили последние афганские военные подразделения, которые были обучены управлять и обслуживать технику. Большинство танков сегодня стояло там, где они в последний раз сломались в середине 90-х.

Он замолчал, а я потерял дар речи. Когда вы разговариваете с человеком на земле, вы почти всегда испытываете озарения касательно проблем или возможностей. Это похоже на небоскреб, поднимающийся из земли: внезапно вы можете разглядеть всю балочную структуру здания и лучше понять, как оно построено, чтобы принимать оптимальные, основанные на реальности, решения.

Только что генерал явил еще один яркий пример того, почему участие человека на земле так важно для понимания реальной ситуации. Такие технологии, как спутниковые фотографии и радиоперехваты, дают нам одномерное представление о мире. Хотя они и имеют ценность в качестве основы, они формируют ее без одного, однако важнейшего, ключевого фактора: контекста. Спутниковые фотографии, которые разведывательное сообщество использовало для информирования всех, включая президента Соединенных Штатов, о положении противника в Афганистане, изображали то, что они называли «огневым кольцом» вокруг Кандагара, и для нейтрализации этих оборонительных сооружений была спланирована массированная бомбардировочная кампания. И вновь огромное количество времени и усилий, которые должны были быть сосредоточены на поиске живого, действующего врага, было посвящено нейтрализации ложного «огневого кольца». Но с помощью всего лишь одного телефонного разговора с человеком, который владел знаниями на местах, я выяснил, что вероятно все, что мы думали, что знаем с помощью нашего арсенала передовых технологий, оказалось слухом. Что касается боевиков «Аль-Каиды» в Кандагаре, то афганский генерал сказал мне, что они не готовили оборонительные позиции вокруг города, как сообщали нам наши разведчики. Скорее, они просто не верили, что Соединенные Штаты действительно собираются напасть на них. Они просто сидели с обычным рабочим настроем вокруг своих палаток и домов.

Затем я спросил афганского генерала о погоде. Погодные условия он сравнил с Денвером, штат Колорадо, с его холодной и снежной погодой в горах, но очень умеренной на равнине. Казалось, именно погода, более, чем любой другой аспект афганской городской легенды, нанесла самый большой удар по мышлению наших военных и политических руководителей. [9] Миф об арктической афганской зиме являлся движущей силой мышления наших ключевых военных и гражданских лиц, принимающих решения в Вашингтоне, округ Колумбия. Боб Вудворд описывает следующие наставления вице-президента Чейни советникам президента: «Я беспокоюсь, что у нас не будет ничего конкретного, на что можно было бы указать в качестве достижения. Когда в следующем месяце выпадет снег и ударит лютый мороз… Какова наша цель, которую мы должны достигнуть до первого снега?»

Реальность же, также доступная с помощью двойного щелчка компьютерной мышки, заключается в том, что среднемесячная температура в столице страны, Кабуле, между декабрем и февралем находится в районе тридцати пяти градусов,[114] причем ближе к верхней границе. Отсутствие у нас информации о погоде на местах заставляло наших руководителей думать, что у нас мало времени и что мы должны что-то предпринять, причем сделать это быстро.

Поскольку мы накапливали все больше и больше информации о том, что происходит в Афганистане, медленно, но верно у меня и у моих товарищей начала складываться иная картина. Мы начали оспаривать все, что, как нам казалось, мы знали о реальной ситуации в стране. Вокруг Кандагара не было никакого «огневого кольца», афганский *народ* не являлся нашим врагом, погода была умеренной, но не ужасной, и враг был далеко не грозным противником — они были фактически низко висящими плодами, созревшими для сбора.

Там, в Вашингтоне, и министр обороны, и президент не скрывали вполне заслуженное разочарование в связи с дефицитом разведывательных данных, поступавшей к ним с помощью разведывательных технологий космической эры стоимостью в триллион долларов. По иронии судьбы всего в нескольких милях от Белого дома, за рекой Потомак в Вирджинии, за столиком в афганском ресторане, сидели люди, которые обладали лучшей и более точной разведывательной информацией. А ценой за получение доступа к этой информации и ее использование для любого чиновника в Вашингтоне было сердечное рукопожатие, несколько минут времени, и, возможно, три доллара за кебаб и кока-колу.

Я передал информацию об обороне Кандагара («огневом кольце»), о погодных условиях в Афганистане и о презрительном отношении афганцев к «Аль-Каиде» одному из офицеров нашего вышестоящего штаба, и лишь слегка удивился, когда он сразу же отмахнулся от этого. Он не верил, что то, что сообщил мне бывший афганский генерал, живущий в Соединенных Штатах, окажется для меня приоритетнее, чем то, что сотни аналитиков разведки рассказывали нам о реальности на местах. Я действительно не ожидал, что наш штаб пойдет ва-банк и остановит разработку текущего плана. В конце концов, афганский генерал был моим единственным источником информации, и я даже никогда не встречался с ним лично. Но я ожидал, что другие будут уважать первостепенность информации, которую он дал нам, как

[114] По Фаренгейту. Это около 1-2 градусов по Цельсию.

равную или более важную, чем любой другой источник, который мы на тот момент использовали. Честно говоря, его работа состояла в том, чтобы делать то, что приказывал командующий, и у него не было большой свободы действий, чтобы заниматься чем-то еще.

Несмотря на разочарование в нашем командовании, мы поняли, что у нас еще много времени. Я был доволен афганскими знаниями, которые мы накапливали, в отличие от Усамы бен Ладена и иностранцев из «Аль-Каиды», афганцы не были главным врагом. Теперь нам нужно было проникнуть в их головы. *Ведь всегда есть выход!*

ГЛАВА 11

ПРЕДСТАВЬТЕ, КАК ИСКАТЬ ЧЕЛОВЕКА НА ЗЕМЛЕ

На следующий вечер я снова взялся за телефон, и один из своих первых звонков я сделал старому оперативнику военной разведки, работавшему в Вашингтоне. Фрости был пятидесятилетним бойцом невидимого фронта, одним из тех парней, которые никогда никому ничего не рассказывают о том, на кого они на самом деле работают или какова их настоящая работа. Я и по сей день этого не знаю. Он был загадкой, действовал на стыке всех этих трехбуквенных разведывательных контор,[115] но не являлся частью социальной жизни ни одной из них. Я полагал, что он и его обширная сеть контактов могли бы связать меня с нужными людьми или, по крайней мере, указать мне правильное направление в моих поисках. Связавшись, я сказал ему, что пытаюсь лучше понять перспективы боевиков «Аль-Каиды» непосредственно в Афганистане. В ответ он предупредил меня, что ни одно из этих трехбуквенных учреждений многого об «Аль-Каиде» не знает. Затем он иронически добавил, что утром за завтраком столкнулся со своим другом из одной из этих контор, и тот упомянул об агенте «Аль-Каиды», заключенном в тюрьму, который предложил сотрудничество по любым вопросам. [1]

— За что он угодил в тюрьму? — спросил я.

— За взрывы в посольствах в Кении и Танзании. УБЛ направил его туда, чтобы он наблюдал за планированием операции. Предполагается, что он также обучал сотрудников Службы безопасности Усамы бен Ладена, — небрежно добавил он. [2]

— Кто-нибудь принял его предложение? — недоверчиво спросил я.

— Нет, — ответил он. — Он сидит в тюрьме с 1998 года, так что ты должен понимать, что в качестве живого агента, владеющего актуальными сведениями, его ценность весьма ограничена.

— Ты, должно быть, издеваешься надо мной? — возмутился я. — Если он обучал телохранителей УБЛ, то мог бы рассказать нам, как они действуют. Этот парень может знать, например, детали того, как часто они передвигаются, или где они предпочитают укрывать УБЛ, или как они общаются с другими членами террористической сети. Если мы поймем, как думают и принимают решения телохранители УБЛ, мы сможем приспособиться к их действиям и предугадать, что они будут делать дальше.

— Ну ладно, ладно, — примирительно ответил он, — я понял.

Фрости согласился встретиться со своим другом и перезвонить мне, как только у него что-нибудь появится.

Два дня спустя он перезвонил мне и сообщил, что у него есть документ, написанный «парнем из “Аль-Каиды”», в котором есть то, что тот сам назвал «своими бреднями» о текущей ситуации в Афганистане.

— Отлично! — сказал я. — Что это за документ?

---

[115] Намек на аббревиатуры различных государственных органов, входящих в Разведывательное сообщество США, состоящие, как правило, из трех букв.

— Это рукопись на листах бумаги размером одиннадцать на четырнадцать дюймов, — ответил он.

Я попросил его отсканировать ее в формате PDF и отправить мне как можно скорее. Через несколько часов документ был у меня в руках. Скрепив листы вместе, я устроился на своей койке, чтобы его прочитать. Через два абзаца я подскочил, чтобы взять свой маркер и цветные стикеры. Через несколько минут я уже не просто выделял, а раскрашивал текст. Это были не просто праздные размышления сумасшедшего арестанта, это была диссертация о том, как найти, внедриться и победить «Аль-Каиду» в Афганистане. Чем больше я читал, тем яснее мне становилось, что у автора есть докторская степень в области понимания врага. Документ состоял примерно из трех десятков страниц и содержал вопросы, которые вошли бы в десятку лучших из тех, ответы на которые были нам так необходимы в то время. От его красноречивых и простых ответов на каждый вопрос веяло глубокой проницательностью.

Вопрос (В): Как вы проникаете в Афганистан?

Ответ (О): Вы идете пешком. Вы можете пересечь границу почти в любом месте, и можете нанять афганских гидов почти бесплатно. Перейдя горы, вы идете на конспиративную квартиру — в безопасный дом, который подготовлен заранее. Там вы находитесь, пока не будет проведена разведка, там вы разворачиваете свои радиостанции и готовите снаряжение. Вы даже можете проверить свое оружие. *[У этого парня должно быть какое-то военное прошлое; это именно те вопросы, ответы на которые мои ребята хотели бы знать]*. Дома на самом деле представляют собой глинобитные форты со стенами высотой от двадцати до тридцати футов.[116] Там вас никто не побеспокоит, и никто никогда не узнает, что вы там живете. Вы можете выехать ночью на автомобилях и провести рекогносцировку местности или начать штурмовую операцию, если ситуация того требует!

Эврика! Пожалуй, это было самым трудноразрешимым препятствием для того, чтобы представить себе, как мы могли бы выжить на бесплодной афганской границе. Во многом так же, как мы использовали сотовые телефоны, чтобы обеспечить свое прикрытие и спрятаться на открытом месте перед зданиями в городских районах, в Афганистане мы могли находиться прямо по соседству, но за высокими глинобитными стенами и закрытыми дверями афганского дома-форта. Концепция Льюиса и Кларка сработает!

В: Как вы проникаете в такие города, как Кандагар и Кабул?

О: Вы одеваетесь как женщины и носите паранджу.[117] В группе из двух человек вас никто не побеспокоит, потому что «Талибан» запрещает мужчинам разговаривать с женщинами на публике. Если кто-то попытается заговорить с вами, просто уходите. Вы можете очень легко спрятать свое оружие под паранджой, и когда вы доберетесь до своей цели, вы достигнете полной внезапности. Вам нужно сделать это только один раз, и вы затерроризируете врага — под каждой паранджой ему будет видется коммандос. Чтобы проверить каждую женщину в городе, им придется пойти на решительные меры,

[116] От 6-ти до 9-ти метров.

[117] Паранджа — вид женской одежды в мусульманских странах, которая закрывает все тело. При правлении талибов все женщины должны были носить паранджу в любое время суток (прим. автора).

а поскольку они никогда не позволяют женщинам ходить без паранджи, вы парализуете их систему безопасности.

Этот парень, очевидно, потратил некоторое время на взращивание этой идеи. От костюмов горилл до паранджи — это прямо по нашей стезе. Я попрошу нашего логиста найти нам несколько очень больших паранджей, чтобы мы могли начать их подшивать и подгонять под себя. Нам (Соединенным Штатам) нужно провести несколько «рейдов в парандже» только для того, чтобы психологически воздействовать на противника. Как только разнесется слух, что американцы наряжаются в паранджу, половина населения заставит врага занервничать. Боевики «Талибана» и «Аль-Каиды» будут вынуждены задаться вопросом, не собирается ли каждая женщина, идущая им навстречу, вытащить пистолет, что заставит их тратить значительное количество людей и драгоценное время на создание контрольно-пропускных пунктов по всему городу и их охрану. Только представьте себе талибскую версию управления транспортной безопасностью!

В: Как мы можем найти УБЛ?

О: Ищите его охрану. Он доверяет лишь горстке людей, и они единственные, кто знает, где он находится или где он будет. Не тратьте время на поиски, он слишком осторожен. Вы увеличите свои шансы в десять раз, если сосредоточитесь на его десяти ближайших охранниках. Вы должны выполнить здесь «полицейскую работу», выяснить, где находятся семьи охранников, а затем сфокусировать свои средства связи и наблюдения на ключевых членах этих семей. После этого просто ждите, пока они приведут вас обратно к бен Ладену.

Здравый смысл — это знание закономерностей!

В: Где будет прятаться УБЛ?

О: Ищите УБЛ там, где у него есть надежные друзья. Всегда смотрите в тех местах, где он был раньше. Подобно многим, кто находится в бегах, он — раб своих привычек, потому что он может идти только туда, где он доверяет людям, находящимся вокруг него. Обратите внимание на Гардез, Хост, Шахикот, Газни, Джелалабад и Тора-Бора.

Ни одно из этих мест мы не рассматривали. О некоторых из этих городов я слышал впервые. Разве мы не должны отбросить цели-«пустышки» и начать искать эти места?

Документ заканчивался посланием к читателю:

«Я готов оказать вам любую необходимую помощь. Я не верю в то, что делает “Аль-Каида”, они разрушают образ всех арабов и наносят огромный ущерб арабскому делу во всем мире. Я могу найти для вас Бен Ладена, только прошу дать мне шанс».

Всегда прислушивайтесь к людям на земле! Какая сокровищница информации! Сделав пометки на каждой из тридцати с чем-то страниц, я снова перечитал весь документ. И тут я понял, что он содержал нечто большее, чем просто здравый тактический совет, — автор рассказывал читателю все о себе, вплетая это в каждый ответ, в каждую идею, в каждое пояснение, косвенно, а иногда и прямо умоляя помочь делу любым возможным способом. В первых абзацах он полностью признал свою причастность к взрывам в африканском посольстве, но хотел загладить свою вину. Он неоднократно упоминал о том, как глубоко он заботится о своей жене в Калифорнии и как сильно он хочет вернуться к ней. Весь документ был написан с большой страстью.

Для меня достоверность его сочинения подтверждалась оперативной значимостью всего, что он писал, и по этой причине я верил ему, хотя ранее никогда с ним не встречался. Это не были праздные размышления невменяемого заключенного или попытка обмануть, или ввести в заблуждение — слишком много контекста и связной логики было на этих страницах. Это был кто-то, кто много знал и хотел использовать то, что он знал. И все же мне были интересны его мотивы.

Я был накачан информацией, мои мысли мчались со скоростью миллион миль в час. Нам нужно было прекратить планирование удара по пустым целям и перешагнуть через все эти сведения. Вместе с тем, что рассказал нам афганский генерал, и вооружившись концепцией Льюиса и Кларка, у нас определенно появились некоторые варианты. Я не мог дождаться, чтобы поделиться ими.

Я поспешил в Объединенный оперативный центр. Хотя на документе не было никакого грифа, сверху я написал от руки: «Для ознакомления всеми!», чтобы каждый руководитель понял, насколько важно для него читать, понимать и делиться сведениями со всеми остальными сотрудниками своей организации. Дежурному подполковнику в ООЦ я сообщил, что у меня есть кое-что, что каждый начальник должен прочитать немедленно. Он спросил меня, что это, и я объяснил, как я получил документ, кто его написал, и краткое изложение того, что говорилось в документе.

— Как долго этот парень сидит в тюрьме? — спросил он.

— С 1998 года, — пояснил я, но в ту самую наносекунду, когда цифра «восемь» слетела у меня с губ, его глаза закатились вверх, а на лице появилась пренебрежительная ухмылка. Я поспешно попытался объяснить, что дата на самом деле не имеет значения, но чем больше я объяснял о неподвластности времени ключевых самородков, подобных УБЛ, являвшихся рабами привычек, тем больше я видел, что теряю его, как только он услышал о 1998 годе. Его ответ был первым в длинной череде бесцеремонных отказов в доверии к советам Али Мохаммеда, основанных на давнишней дате заключения его в тюрьму. Как будто они верили, что у знаний есть срок годности. Несмотря на то, что для создания контекста требуется время, верно также и то, что некоторый контекст находится вне времени. Может быть, именно неспособность понять этот факт и является причиной того, что так много людей не прислушиваются к урокам истории. «То было тогда, а это сейчас»; «все изменилось»; «это устаревшие новости» — все это обычные реакции тех людей, кто отвергает ценность исторического контекста.

— Пит, как может человек, просидевший в тюрьме три года, обладать лучшей информацией, чем спутниковые снимки и перехваченные радиосигналы, которые мы получаем здесь и сейчас? — спросил он, держа в руках пару листков бумаги, на которых, вероятно, были последние спутниковые снимки «огневого кольца». Но на них я не смотрел.

— А вы бы отказались от чаевых по акциям Уоррена Баффета[118] через три года после его отставки? — спросил я, но по его глазам понял, что уже слишком поздно. Он уже принял решение. Я плевал против ветра. Мне придется найти иной способ.

---

[118] Уоррен Баффет — американский предприниматель, наиболее известный частный инвестор в мире, владелец инвестиционной компании Berkshire Hathaway. Его подход к инвестициям основан на долгосрочном успехе, в основе которого лежит умеренность, терпение и бережливость.

В октябре 2001 года институциональная вера военных в превосходство технологий была нерушимой. Мы до сих пор не выполнили ни одного боевого задания в рамках войны с террористами, поэтому не было никаких эмпирических доказательств того, что знания человека на местах на земле превосходят точность и коллективную ценность спутников, прослушивающих устройств и поиска по базам данных. Нам придется разучивать этот урок на собственном горьком опыте — снова и снова.

Я хотел было посоветовать командующему прочитать копию документа, но мне сказали, что он находится в разгаре видеоконференции и будет полностью занят ею всю оставшуюся часть ночи. Поэтому я оставил ему копию с запиской, в которой объяснял, насколько важной я считаю эту информацию. Подполковник сказал мне, что он лично попытается прочитать документ, когда у него будет возможность, но у него назначено совещание по планированию, и он всецело занят подготовкой к нему. Мое предложение сделать его обязательным чтением для всех руководителей провалилось, как свинцовый шар.

— Ни у кого нет времени читать тридцатистраничный документ. Мы собираемся начать самый долгий вертолетный рейд в истории войны, и нам еще многое предстоит спланировать, — возразил он.

Как бы я ни был разочарован тем, что не могу поделиться оперативными соображениями Али Мохаммеда со своим штабом, в рукописи были и другие фрагменты, которые, по моему мнению, были не менее важны и заслуживали того, чтобы как можно скорее поделиться ими с высокопоставленными лицами, принимающими решения в Вашингтоне. В частности, вот что Али Мохаммед говорил о спящих ячейках:

«В Соединенных Штатах не осталось спящих ячеек. Думайте так, как будто вы часть “Аль-Каиды”. Вы бы хотели попытаться спрятаться в Соединенных Штатах прямо сейчас? Лидеры “Аль-Каиды” не хотят, чтобы кто-то оставался, кого можно было бы допросить и заставить вывести на них американцев. Никакой угрозы от спящих ячеек нет. Вы должны понимать, что такая операция была огромным предприятием для “Аль-Каиды”. У них не так уж много денег, и им потребовалось все, что они могли собрать, чтобы ее осуществить. Никакой угрозы от спящих ячеек нет. Это стоило “Аль-Каиде” больших денег, и, несмотря на то, что думают некоторые, у УБЛ и “Аль-Каиды” нет глубоких карманов, они очень тщательно следят за своими расходами. Они работают так, чтобы после операции стол всегда оставался чистым. Они ни за что не оставят в Соединенных Штатах кого-либо, кто мог бы быть схвачен и мог бы помочь их разоблачить».

Даже при том, что мы теперь получили информацию из первых рук от человека, который знал об «Аль-Каиде» больше, чем кто-либо в нашем правительстве, никакого способа донести эту основополагающую информацию ключевым лицам, принимающим решения в Вашингтоне, не существовало. Если бы у меня был номер личного мобильного телефона президента, я бы набрал его сам. Однако механистические и иерархические организационные структуры таких крупных организаций, как военные, порождают многочисленные человеческие барьеры, каждый из которых создает дополнительные трения в потоке информации, а это неизменно приводит к ее размыванию или засорению, так что она никогда не доходит своевременно, точно и в полном объеме до ключевых лиц, принимающих решения.

Если бы президент Буш и Конгресс смогли прочесть то, что говорил Али Мохаммед, я не сомневаюсь, что в течение тех первых критически важных месяцев после терактов они смогли бы принять более лучшие, более обоснованные решения об усилении мер национальной безопасности и создании новых организаций, таких как Администрация транспортной безопасности (АТБ).[119]

Когда я вышел из оперативного центра в пыльную пустынную тьму с документом Али Мохамеда в руке, я понял, что в очередной раз тирания планирования победила обновленную ситуационную осведомленность и здравый смысл — никакого способа выключить машину планирования не существовало, и не было никакого способа изменить ее курс. Несмотря на то, что мы получили новую информацию, штабной персонал проделал такую большую работу по составлению плана, что сама миссия больше не имела ничего общего с реальностью на местах. Миссия состояла в том, чтобы выполнить план.

Всего через несколько дней мы провели первые рейды и убедились, что обе цели действительно пусты. Оба налета были сняты военными корреспондентами, разосланы по всем основным информационным агентствам и показаны миру на следующий день.

5-го ноября 2001 года корреспондент газеты *New Yorker* Сеймур Херш опубликовал статью, в которой он описал эти рейды по пустым целям. В своей критической заметке он подробно описал, кто, что, где и когда их проводил — и закончил разрушительной цитатой, приписываемой анонимному высокопоставленному военному чиновнику:

«В этот день спецназ США проводит два своих первых значительных рейда в Афганской войне. Во время первого из них более сотни армейских рейнджеров приземлились на парашютах на предположительно контролируемой талибами авиабазе близ Кандагара. Но на самом деле авиабаза уже была зачищена другими силами, и налет, по-видимому, был инсценирован в пропагандистских целях. В тот же вечер кадры рейда показали по американскому телевидению. Во время другого рейда группа рейнджеров и отряд “Дельта” атаковали дом на окраине Кандагара, который иногда использовался лидером талибов муллой Омаром. Этот рейд публично объявлен успешным, но в частном порядке военные считают его близким к катастрофе. Двенадцать американских солдат ранены в засаде, когда они покидали комплекс, и в доме не обнаружены ни мулла Омар, ни какие-либо значительные разведданные.

Один из высокопоставленных американских офицеров раскритиковал планирование атак 20-го октября. “Я не понимаю, существует ли надлежащий надзор за всеми этими операциями”, — добавил офицер».

Статья из *New Yorker* была широко распространена и прочитана почти всеми в нашем пустынном лагере, а также военным и гражданским руководством в Вашингтоне и Тампе. Наши высокопоставленные гражданские и военные руководители в Вашингтоне отреагировали на это расспросами нашего командующего насчет того, о чем он на самом деле думает, атакуя пустые цели. [3] Я понятия не имею, каков был его ответ, но эта череда событий наглядно продемонстрировала мне, насколько ценной

---

[119] Администрация транспортной безопасности (*Transportation Security Administration, TSA*) — агентство Министерства внутренней безопасности (*Department of Homeland Security*), обеспечивающим безопасность пассажиров в Соединенных Штатах. Создано как ответ на теракты 11 сентября 2001 г.

может быть пресса в военное время. Статья в газете, возможно, и не отражала действительность на сто процентов (на самом деле, никто из наших людей во время рейда ранен не был), но она разоблачала оперативную тщетность атак по «пустышкам», а также подчеркивала бессмысленный риск, связанный с отправкой всех этих людей и машин на такую опасную операцию без достижения потенциальной выгоды для общей миссии.

Не сомневайтесь в героической роли спецназовцев и летчиков, участвовавших в этих рейдах. Они рисковали своими жизнями и проявили незаурядную доблесть при выполнении невероятно сложной и рискованной задачи. Эти люди делали то, что им было приказано делать, основываясь в значительной степени на своей вере в то, что их командные инстанции всегда принимают решения, которые определяют приоритет боевых задач и людей. Как мы узнаем в ближайшие месяцы, настоящей трагедией этих рейдов на пустые цели были альтернативные издержки.

Донесения из стана врага о жизни в Кандагаре показали, что в течение недель, прошедших между 11-м сентября и ранними ноябрьскими рейдами, боевики «Талибана» и «Аль-Каиды» не предприняли никаких заметных усилий для подготовки обороны или освобождения своих лагерей. Руководство «Аль-Каиды» явно считало, что они непобедимы в Кандагаре, зачастую прямо цитируя комментарии СМИ об их неприступной с точки зрения географии обороне и их непревзойденном тактическом чутье, примером которого стала их победа над Советским Союзом. Они обладали менталитетом, который описывался фразой «а слабо прийти и взять меня?», который на протяжении тех первых недель и месяцев превращал их в созревшие для сбора плоды. Так что реальность была такова, что большинство лидеров «Аль-Каиды» и «Талибана» сидели в своих палатках в Кандагаре, в то время как мы сидели в своих, за тысячу миль оттуда, планируя атаковать пару пустых целей. Вместо того чтобы сосредоточить наши усилия на поиске врага и нападения на него до того, как он сбежит в Пакистан, мы сосредоточили все свое время и ресурсы на том, чтобы вывести его из себя.

Спустя несколько дней после рейдов по пустым целям лидеры «Аль-Каиды» и «Талибана» бежали из Кандагара в пограничный район близ Пакистана. Список лидеров террористов, сидевших в Кандагаре в то время, включал муллу Омара, Абу Зубейда и Абу Заркави, двое из которых на долгие годы составили основу нашего всемирного списка самых разыскиваемых преступников. [4] Затем Заркави возглавил движение сопротивления «Аль-Каиды» в Ираке, в результате которого за шесть последующих лет погибли тысячи американцев и иракцев.

Поскольку 5-я группа армейского спецназа[120] и ЦРУ добились значительного прогресса в северном Афганистане, теперь на нашего командующего и наш вышестоящий штаб давили сверху, чтобы он фактически обеспечил определенную отдачу от надежд и ожиданий, которые наша страна возложила в нас ради позитивных изменений в Афганистане.

На следующий день после выхода статьи Сеймура Херша наше командование созвало совещание с командирами подчиненных ему подразделений специальных

[120] Группа Сил специальных операций — основная оперативно-боевая часть Сил специальных операций Сухопутных войск США полкового звена. 5-я группа ССО (пункт постоянной дислокации — Форт-Кэмпбелл, штат Кентукки) сформирована для действий на Ближневосточном и Североафриканском ТВД.

операций. Как только все расселись, один из высокопоставленных офицеров поднялся, откашлялся и безапелляционно объявил:

— Наша работа здесь закончена, мы немедленно начинаем планировать передислокацию.

Мы выбрасываем белый флаг? Я не смог сдержать изумления.

— Сэр, а зачем нам теперь возвращаться домой? У нас есть…

Он прервал меня прежде, чем я успел продолжить.

— Потому что мы должны быть в состоянии реагировать на другие непредвиденные обстоятельства по всему миру, — ответил он. Иногда, когда кто-то говорит что-то настолько нелогичное, это на мгновение ошеломляет слушателя и вводит его в состоянии бессвязного безмолвия. *Миссия состояла в том, чтобы уничтожить УБЛ и «Аль-Каиду». Они были здесь, и мы были здесь. Что может быть важнее, чем выследить этого парня?*

— Но, сэр…

Это было все, что я смог выдавить из себя, прежде чем он развернулся и выбежал из палатки, захлопнув за собой полог. Я только что произнес то, что, как подтверждает история, является двумя самыми печально известными последними словами подчиненного своему командиру.

А потом в этой палатке произошла забавная вещь. О чем все на самом деле думали, я никогда не узнаю, но мне показалось, что все глаза в этой палатке устремились на меня со знакомым выражением поднятых бровей и поджатых губ, которое вопрошало: «Что, черт возьми, нам теперь делать?» Никто не произнес ни слова, когда я встал со своего скрипящего металлического складного стула, вышел в переднюю часть палатки и подключил свою флешку к USB-порту портативного компьютера, который проецировался на экран. *Понеслась!*

— Джентльмены, я думаю, что возвращение домой стало бы огромной ошибкой. Мы должны представить командующему некоторые свои соображения. Как большинство из вас знает, на протяжении последних двух недель мы проводили мозговые штурмы, и у меня есть несколько вариантов, которыми я хотел бы поделиться со всеми вами для вашего переосмысления.

Я открыл файл, и первый слайд на экране был цитатой из Томаса Фридмана, которую я скачал из *Lexis Nexis* 14 сентября. Подобно тому, как памфлет Томаса Пейна «Здравый смысл» в 1776 году отразил суть аргументации в пользу права Америки на независимость и свободу выбора,[121] я полагал, что трактат Томаса Фридмана более, чем любое другое печатное слово после 11-го сентября, отразил суть здравого смысла в том, что такое глобальная война против терроризма.

Люди, которые планировали теракты 11-го сентября, объединили зло и гениальность мирового уровня, что и привело к разрушительному эффекту. И если мы не готовы ***объединить наши лучшие умы и наши лучшие организации*** *для борьбы с ними (своего рода Манхэттенский проект Третьей мировой войны) столь же* ***смелым,***

[121] Томас Пейн (1737-1809) — англо-американский писатель, философ, публицист, прозванный «крёстным отцом США». В своем памфлете «Здравый смысл» высказал мысль о том, что каждый народ имеет полное право устроить у себя правительство, какое ему нравится, совершив тем самым переворот в сознании американских колонистов и став идеологом Американской революции.

нетрадиционным и неустанным *образом, то мы в беде. Потому что, хотя 11-е сентября, возможно, и явилось первым крупным сражением Третьей мировой войны, оно также может быть последним, в котором было задействовано только обычное, неядерное оружие.* (Выделено мной).

Отбросив эмоции и претенциозность этого события, он поместил как врага, так и сложность задачи в голый контекст, чтобы все могли это понять. Он также для всех четко высветил ключевые ингредиенты для будущего успеха миссии — объединение наших лучших умов, смелых, нетрадиционных и неустанных, — чтобы их можно было осознать.

— Считайте это нашей основополагающей логикой для всего, что мы делаем с этого дня, — прокомментировал я. Я бы мог сказать, что здравый смысл Фридмана вдохновил группу, это было видно по их глазам.

Затем я переключился на слайд с Льюисом и Кларком.

— Но что это за миссия? — спросил кто-то.

— Да, и какова же наша цель? — добавил кто-то еще с легким оттенком скептицизма.

— Миссия состоит в том, чтобы развить ситуацию — мы собираемся сойти на землю, выстроить свою ситуационную осведомленность, а затем позволить группам разрабатывать варианты, основанные на том, что на самом деле происходит вокруг них. Думайте об этом как о действии, направленном на то, чтобы совершить действие.

Ответом было коллективное «хммм».

Я закончил доклад парой слайдов, в которых обобщались советы Али Мохаммеда. Слайды назывались «искусство возможного». Я выделил отдельные пункты и усилил каждый, пояснив ключевые идеи: ношение паранджи, найм афганцев, привлечение людей на нашу сторону. Когда мужчины и женщины в этой комнате услышали его советы и прозрения, я уловил легкий намек на коллективную рефлексию и разочарование по поводу того, насколько осторожными и сдержанными мы были до этого момента. В заключение я посоветовал всем прочитать весь документ Али Мохаммеда.

Была ли это цитата Томаса Фридмана, или смелые прозрения Али Мохаммеда в искусстве возможного, или те семена, которые посеяли наши предприимчивые товарищи перед встречей, было совершенно очевидно, что никакой необходимости в более убедительных аргументах уже не было. Как будто кто-то ударил всех нас по лицу и крикнул: «Перестаньте! Где костюмы горилл?» Настало время, чтобы стать инновационным; настало время, чтобы адаптироваться; настало время, чтобы стать дерзким!

Дежурный полковник ООЦ вскочил со стула и начал выкрикивать новые указания и сроки. Через пять минут все в палатке уже были на ногах и направлялись к выходу, чтобы начать работать над новой концепцией. Сотрудники вернулись к работе, на этот раз направив свою энергию на координацию и реализацию концепции Льюиса и Кларка. *Мы снова в деле*, — подумал я.

Наш вышестоящий штаб все еще должен был пройти через процесс принятия военных решений, чтобы спланировать концепцию Льюиса и Кларка, поэтому до высадки первых групп на земле Афганистана оставалось девяносто шесть часов, или четыре дня. Хотя рейды по пустым целям не принесли ничего существенного в оперативном плане, они определенно предупредили противника о том, что

Соединенные Штаты имеют возможность и решимость высадить свои войска на территорию Афганистана. Враг будет ждать следующей атаки. Поэтому мы хотели сохранить преимущество внезапности, но для этого нам нужно было свести к минимуму способность противника обнаружить наши высадки. *Как мы можем снизить ситуационную осведомленность противника?*

В тот вечер мы снова собрались в палатке подразделения и начали обдумывать идеи. Если ситуационная осведомленность — это знание того, что происходит вокруг вас, то наша цель состояла в том, чтобы запутать и сбить с толку противника, чтобы он не имел представления о том, что происходит вокруг него. Это и есть суть войны, основанной на эффектах: принятие мер с тем, чтобы повлиять на то, как враг думает и принимает решения.

Когда вы открываете шлюзы творчества небольшой группы воинов спецназа, вам лучше быть готовым к некоторым из самых диких, самых дьявольских идей, которые только можно себе представить. Призыв Али Мохаммеда к творческому мышлению и использованию нашего воображения был услышан; оперативные кандалы теперь пали. Я думаю, что именно Роб придумал официальное название для нашей группы: «Министерство грязных трюков», — название, предположительно использовавшееся неизвестной британской группой, которая вырабатывала дезинформационные мероприятия, чтобы ввести в заблуждение немцев перед вторжением в день «Д».[122]

Первая идея, которую мы придумали, заключалась в том, чтобы пролететь над Кандагаром на самолете С-130 и сбросить на холмы вокруг города парашюты с прикрепленными к ним гигантскими ледяными глыбами. Цель ложных парашютных десантов состояла в том, чтобы вселить ужас в сердца врагов, заставив их поверить, что холмы кишат коммандос. Как только ледяные глыбы опустятся на землю, они растают в пустыне, и каждый парашют будет свободно болтаться по холмам, пока кто-то его не найдет и не сообщит о нем. Они будут озадачены, где же спецназовцы.

Мы продолжили бы ложные парашютные операции, сбросив пакеты с запасами в тех же местах несколькими днями позже. Коробки, набитые поддельными письмами из дома, вместе с соответствующим количеством еды, батарей и воды, были бы частью ложного пополнения запасов. Мы также посылали бы ложные радиосигналы и сигналы сотовых телефонов, которые имитировали бы болтовню между несуществующими группами на холмах вокруг города. В тот момент сотрудники нашего вышестоящего штаба были готовы одобрить практически все, что мы им приносили — и они это делали.

Двадцать четыре часа спустя ложные парашюты упали с неба над Кандагаром. *Мы становились гибче!*

По мере того как Министерство грязных трюков продолжало отбрасывать идеи и расширять границы возмутительности, идеи становились все значительнее и смелее. По моему мнению, *pièce de résistance*,[123] должна была стать ложная авария вертолета на окраине города. Поначалу мы сбросили бы на окраину города неуправляемый вертолет, полный горючего и взрывчатки. Когда вражеские солдаты устремятся к месту крушения, как жуки на свет, в надежде захватить или убить беззащитных американских

[122] День «Д» — операция по высадке союзных войск в Нормандии в 1944 году.

[123] Гвоздь программы (фр.)

пилотов, мы бы выявили и атаковали их с помощью ганшипа, кружащего вне поля зрения и слышимости высоко над их головами.

Эту концепцию поглотили последующие события, но она определенно заставила бы любого врага во всем мире дважды подумать, прежде чем приближаться к следующему сбитому американскому вертолету. Позже мы узнали, что призрачные парашютные десанты не только сбивали с толку противника, но и терроризировали его. Как только они обнаружили доказательства проникновения, каждый удар ночью и каждое, казалось бы, необычное событие вокруг города Кандагар приписывались призрачным «американским коммандос». Как позже выяснилось из их дневников, в этот период враг спал не очень хорошо. *В параноидальные времена люди видят связи там, где их нет.*

Четыре дня спустя была запущена первая фаза концепции Льюиса и Кларка, и мы приземлились на те же самые высохшие озера, которые мы точно наметили еще в 1998 году (и об этих же высохших озерах мы говорили оборонным подрядчикам в августе). Наши группы и машины сновали по всей пустыне южного Афганистана. Для противника существовало одно только тревожное отличие: эти группы обстреливали их, прежде чем раствориться в окружающей пустыне.

Оставшийся противник отреагировал так же, как и большинство боевых сил, когда они полностью сбиты с толку хаосом нетрадиционной тактики: они запаниковали и бежали в горы. Правительство талибов в Афганистане рухнуло в течение нескольких дней, в то время как Северный Альянс, сопровождаемый героическими людьми и разведорганами 5-й группы спецназа и ЦРУ, ворвался с севера, чтобы заполнить вакуум власти и занять столицу Кабул. [5]

Но падение режима талибов только ознаменовало конец начала; теперь мы должны были добраться на места и найти УБЛ и его армию «Аль-Каиды». Наша база переместилась вперед на афганскую землю, чтобы занять заброшенный советский гарнизон на авиабазе Баграм. [6]

Люди, проводившие рейды по пустым целям и первые разведывательные миссии в Афганистане, были отправлены обратно в Штаты в рамках плановой ротации. Я также вернулся в Штаты, и точно знал, что мне нужно сделать, когда я туда доберусь.

ГЛАВА 12

ПРЕДСТАВЬТЕ, КАКИМ ОБРАЗОМ

ФАЛЬШИВЫЙ ДВОЙНОЙ АГЕНТ

Декабрь 2001 года

Чтение документа Али Мохаммеда оказалось просветляющим занятием, но я хотел большего — я хотел посмотреть ему в глаза, послушать, что он говорит, и понять, что заставило его «влезть в долги». [1] У меня не было никаких сомнений в том, что если мы, как государство, собираемся в полной мере воспользоваться его уникальными идеями и перспективами, которые они за собой несут, кто-то должен поговорить с ним лицом к лицу. С тех пор, как он написал свой первоначальный документ, ситуация в Афганистане значительно изменилась, поэтому я полагал, что с учетом удивительного поворота событий, у него появилось много новых мыслей и идей.

Дома у меня оставалось немного времени до моего возвращения в Афганистан, поэтому, как только я приехал, то сразу начал договариваться о посещении Али Мохаммеда в тюрьме. Это было нетрудно, потому что никто не считал его крупной шишкой — в конце концов, он сидел в тюрьме с 1998 года. Кроме того, в правительственных органах все еще был жив дух «всевозможности», поэтому взаимодействие с различными учреждениями, которые занимались его делом, оказалось весьма простым и свелось к нескольким телефонным звонкам и нескольким обедам.

Пока я ждал подтверждения на свою просьбу, я готовился к визиту, стараясь узнать как можно больше об Али Мохаммеде как о человеке. Каково его прошлое? Что сформировало его ценности и убеждения? Что побудило его сделать то, что он сделал? В базе данных военной разведки о нем не было ничего, поэтому я решил сделать то, что делают все, когда им нужна справочная информация о ком-либо: я сел за свой домашний компьютер и нагуглил имя Али Мохаммед. [2]

Хотя я и предполагал, что во время нашего первого вторжения мы упустили определенные возможности воспользоваться его проницательностью, то как только я начал исследовать его прошлое, я осознал, что возможности, упущенные в октябре и ноябре 2001 года, бледнели по сравнению с упущенными возможностями за предыдущие десять лет. В интернете о нем было много сведений, и самая трудная часть отбора информации состояла в том, чтобы отделить факты, связанные с этим человеком и с его сложным жизненным путем, от вымысла. Вскоре я понял, что многое из того, что СМИ и правительство знали об Али Мохаммеде (или думали, что знают), было основано на дезинформации и соединении точек в общую картину без их надлежащего отбора.

Телевизионные документальные фильмы, книги и многочисленные официальные отчеты, появляющиеся сегодня, распространяют общепринятую версию истории Али Мохаммеда: двойной агент террористов, чаще всего называемый «военным кротом» Бен Ладена, проникший в несколько правительственных учреждений США и обманувший их, чтобы выкрасть их наиболее охраняемые секреты. [3] Но, как я вскоре

обнаружил, реальность, стоящая за историей Али Мохаммеда, оказалась совершенно иной.

Али Мохаммед был заключен в федеральную тюрьму за организацию слежки и планирование взрывов в посольствах США в Кении и в Танзании. В конце 1993 года руководство «Аль-Каиды» приказало ему прочесать Найроби в поиске подходящих целей, атака на которые могла бы стать возмездием США за их участие в гражданской войне в Сомали. Находясь в городе, Али Мохаммед отвечал за подготовку по меньшей мере двух членов восточноафриканских ячеек этой террористической организации, непосредственно участвовавших в нападениях, — Абу Джихада и Файзулы Абдуллы Мохаммеда. [4] Он научил их вести наблюдение и соблюдать конспирацию, действуя в Найроби под прикрытием. Его любимый совет ученикам по маскировке — всегда носить солнцезащитные очки и бейсболку. Во время признания вины на суде Мохаммед сказал государственным обвинителям: «Для сокрытия своих личностей мы пользовались различными кличками; я использовал имя Джефф» [5]

Мохаммед нарисовал карты и схемы посольства США в Найроби и оборудовал фотолабораторию в квартире своего коллеги. Когда Мохаммед показал УБЛ чертежи и фотографии с камер наблюдения посольства, тот указал на гараж в задней части здания как на оптимальное место для подрыва террористами-смертниками грузовика, начиненного взрывчаткой.

Тактика и способы действий, которым Мохаммед обучал террористов-смертников, такие как определение целей, их фотографирование и составление подробных планов атак, были взяты прямо из американских военных наставлений. Но он не крал эти руководства, и ему не нужно было покупать их на черном рынке, — они были выданы ему, когда он служил в спецназе Армии США!

Родившись в 1952 году в Египте, он вступил в египетскую армию, где дослужился до звания майора. В 1980 году египетское военное руководство отобрало его для участия в весьма желанной американской военной программе по обмену, и направило в Форт-Брэгг, штат Северная Каролина, где он провел четыре месяца, изучая Вооруженные силы США изнутри. Он тренировался вместе с американским армейским спецназом («Зелеными беретами»), изучая у первоисточника, как планировать и координировать такие специальные операции, как глубинная разведка, партизанская война и борьба с повстанцами. Через четыре месяца он получил диплом с зеленым беретом на нем, после чего вернулся в Египет, где прослужил еще три года в египетских Вооруженных силах, прежде чем уйти работать советником по безопасности в авиакомпанию *Egypt Air*. [6] Однако Али Мохаммед не был удовлетворен, — как и многие офицеры, принимавшие участие в программе по обмену до него, живя в Америке, он вкусил плодов свободы и теперь обнаружил, что жаждет бóльшего.

С этого момента все, что мы знаем о жизни Али Мохаммеда, становится немного запутанным. Мы знаем, что он обратился в посольство США в Каире и добровольно предложил свои услуги ФБР и ЦРУ. [7] Мы также знаем, что ЦРУ разослало во все резидентуры по всему миру телеграмму, запрашивая, нужны ли кто-нибудь навыки Мохаммеда. Резидентура ЦРУ в Западной Германии заинтересовалась им и впоследствии наняла его для проникновения в мечеть в Западной Германии, однако долго он не протянул. Согласно несекретным донесениям, имевшимся на то время, Мохаммед был уволен за «разговоры с известными террористами», и это привело к

тому, что в Центральном Разведывательном Управлении его сочли ненадежным. [8] *Но разве не для этого мы его наняли?*

В 1985 году Али Мохаммед вернулся в Соединенные Штаты. В самолете он познакомился и влюбился в американку, которая впоследствии стала его женой. Они переехали в аккуратную двухуровневую квартиру с двумя спальнями в калифорнийском городке Санта-Клара. Местные жители, встречавшие его, описывали его как сердечного, хорошо разговаривавшего и физически здорового человека. Мохаммед часто представлялся бывшим офицером египетской армии, который надеялся когда-нибудь выполнять разведывательную работу для Соединенных Штатов. [9] *Разве так тайный террорист представляется незнакомцам, или разве это похоже на кого-то, кто пытается сплести агентурную сеть для своей работы?*

В 1986 году Али Мохаммед обратился к вербовщику Армии США в Окленде и предложил свои услуги. Армейским чиновником понравилось то, что они увидели, и они определили его в военнослужащие. Ему было тридцать четыре года, и хотя он был необычно стар для новобранца середины 80-х годов, он находился в отличной физической форме и обладал чертой, присущей всем ценным рекрутам: он был очень мотивирован. Своему вербовщику он заявил, что идет в Вооруженные силы, потому что хочет «служить Соединенным Штатам». По окончанию начальной военной подготовки он был направлен в армейский спецназ в Форт-Брэгг.

В каждой статье и интервью, написанных об Али Мохаммеде в ту чрезвычайно параноидальную осень 2001 года, делался вывод о том, что он являлся двойным агентом, который специально выбрал Силы специальных операций, чтобы выкачать и экспортировать полученные им навыки ради обучения будущих террористов. Но чем больше я читал и узнавал о его жизни, и чем больше я размышлял о его действиях в контексте своих собственных (я пришел в армию в 1985 году), тем меньше смысла имела для меня теория двойного агента. Точки вместе не соединялись.

Как следует из самого названия, спецназ — это убежище для тех, кто особенный, кто как бы немного отличается от всех остальных. Солдат спецназа — это уникальная порода «кошек», — порода, которая не поддается никакому определенному психологическому профилю. Однако существует ряд общих индивидуальных черт, таких как индивидуализм, авантюризм и патриотизм, и в их «родословной» почти всегда присутствует хотя бы одна из них.

Как и многие мужчины, которые пришли в спецназ в мирные 80-е годы, Али Мохаммед, похоже, обладал в разной степени всеми этими тремя качествами. Словарное определение индивидуалиста, одиночки — это животное без клейма, которое принадлежит первому человеку, который поставит на него клеймо.[124] Запомните это определение. Когда Мохаммед покинул Египет, он упаковал свои мирские пожитки в чемодан и потратил каждый доллар, который у него был, на покупку билета до Соединенных Штатов. В возрасте тридцати четырех лет, еще не пресытившись поисками приключений, бывший офицер египетской армии решил завербоваться в Армию США в качестве рядового. Как и многие другие авантюристы, как в армии, так и за ее пределами, он мечтал когда-нибудь поднять ставки в своей игре и присоединиться к ЦРУ или ФБР, чтобы стать их тайным агентом, напоминавшем

[124] Игра слов. Слово *Maverick* (одиночка, индивидуалист), используемое автором, так же означает зверя, живущего вне стаи.

Джеймса Бонда, — образ, тиражируемый в книгах и фильмах по всему миру. Али Мохаммед также остро осознавал, что почетная служба в Армии США предвещает быстрое получение американского гражданства. [10] Таким образом, в свой первый день в войсках специального назначения армии США в Форт-Брэгге, он явился на службу именно с большими ожиданиями и еще бóльшими надеждами.

Хотя Мохаммед получил назначение на должность сержанта по снабжению, в силах спецназа всегда придавали большое значение навыкам владения трудноизучаемыми языками, поэтому слухи о том, что он бегло владеет арабским, ивритом, французским и английским языками, распространились быстро. Вскоре он стал проводить бóльшую часть своего служебного времени, преподавая языки и знакомя военнослужащих с культурой и обычаями Ближнего Востока. Однако несмотря на то, что его вклад был оценен по достоинству, он вступил в спецназ не для того, чтобы преподавать язык. Он был, по сути, воином, и жаждал быть элитным бойцом, — как и те, кого он учил. Через несколько месяцев он подал документы на прохождение специальной подготовки, которая была обязательным условием для всех, кто хотел стать военнослужащим одной из небольших, тесно сплоченных групп специального назначения, которые должны были выводиться в тыл врага и вести там партизанскую войну. Однако его просьба ни к чему не привела.

В 1988 году Мохаммед подошел к своему командиру (подполковнику) и заявил ему, что он хочет использовать свой предстоящий тридцатидневный отпуск, чтобы отправиться в Афганистан и сражаться вместе с афганскими бойцами сопротивления против Советов. В то время Соединенные Штаты тайно поддерживали моджахедов, поставляя им оружие и снаряжение на сотни миллионов долларов. [11] Как и сегодня, агенты, работавшие тогда в Пакистане в 80-е годы, остро нуждались в американцах арабского происхождения, которые могли бы разговаривать на местных языках и спокойно перемещаться в пограничной зоне между Афганистаном и Пакистаном. Но вместо того, чтобы разглядеть в Мохаммеде безграничный потенциал, который он так явно представлял для нынешних и будущих операций на Ближнем Востоке, его командир увидел в нем лишь проблему и открыто называл его фанатиком. [12]

В газетных и телевизионных интервью после терактов 11-го сентября командир, под началом которого Али Мохаммед проходил службу, приводил следующее обоснование этого: «Али Мохаммед был одержим борьбой против Советов», которую он описывал как «противоречащую всем армейским правилам». И добавлял, что когда он спросил Мохаммеда об убийстве Анвара Садата, тот ответил ему, что «Садат был предателем», а после «не проявил никакого раскаяния в смерти Садата».[125] [13] Его командир также утверждал, что он «писал рапорты, чтобы деятельность Мохаммеда расследовали, а затем отдали его под трибунал и депортировали». Все это показалось мне очень странным.

В 1988 году я был лейтенантом в подразделении рейнджеров, и то, что Мохаммед предлагал своему командиру, очень напоминало то, о чем думало большинство, если не все солдаты Сил специальных операций, с которыми я общался, и вокруг чего они строили гипотезы в тот период. Как и большинство американцев, мы горячо верили в

[125] Анвар Садат — египетский государственный и военный деятель; президент Египта с 1970 по 1981 год. Убит 6 октября 1981 года группой заговорщиков, отомстивших ему за сближение с Израилем.

то, что моджахеды освободят свою страну от армии вторжения и избавят афганский народ от гнетущих оков коммунистической политической системы. Для тех из нас, кто служил в армии, существовал дополнительный и более ощутимый мотивирующий фактор — многие молодые американские солдаты были убиты или ранены во Вьетнаме благодаря советской помощи, поэтому помощь моджахедам казалась отличной возможностью свести счеты. Если бы возможность поехать в Афганистан и помочь моджахедам во время отпуска представилась мне или кому-нибудь из «кошек», с которыми я общался в подразделении рейнджеров, я уверен, что каждый из нас ухватился бы за нее.

Что касается якобы фанатичных взглядов Али Мохаммеда по отношению к Анвару Садату, то я вспомнил о президентских выборах в США в 2000 году, — если человека можно назвать фанатиком за то, что он заявил о своей неприязни к президенту своей страны, то, судя по некоторым наполненным ненавистью наклейкам на бамперах, радио-ток-шоу и демонстрациям, которые я сам видел и слышал в то время в Соединенных Штатах, в этой стране огромная проблема с фанатиками.

Несмотря на отрицательную реакцию своего командира, никаких записей о том, что он прямо приказал Мохаммеду не ехать в Афганистан, нет. По этой причине, а может быть, и благодаря ей, Мохаммед последовал зову сердца и отправился на поиски приключений в Афганистан. У нас есть только его версия о том, что происходило в его отсутствие, но через тридцать дней после отъезда он вернулся в Форт-Брэгг. Потрепанный и похудевший на двадцать фунтов, он вошел в кабинет своего командира и вручил ему сувенир из своей поездки — пряжку от советского армейского ремня, которую, как он утверждал, снял с убитого советского офицера.

Что он пытался сделать? Если он был двойным агентом, почему он рассказал своему командиру подразделения спецназа о том, что он только что сделал, вместо того, чтобы залечь на дно и держать свои истории об Афганской войне при себе? В этом не было никакого смысла. Была ли пряжка от ремня знаком его фанатизма, как описывал позже его командир, или это был жест отчаяния, чтобы доказать свою ценность как воина в надежде, что это, наконец, принесет ему обряд посвящения в элитное братство разведывательных групп спецназа? На ум пришел образ кошки или собаки, пытающейся угодить своему хозяину, бросая к его ногам изуродованную птичью тушку.

Каковы бы ни были его истинные намерения, это не сработало — никакого обряда посвящения для Али Мохаммеда не случилось. Его командир пришел в ярость, и Мохаммед снова получил суровый выговор за свои действия. Как солдат Армии США, он не имел права участвовать в вооруженном конфликте, кроме как официально в составе своего армейского подразделения, но игнорировать и увещевать его после возвращения, казалось, уже не имело особого смысла. Как бы тяжело сейчас ни было припомнить, но в 1988 году военная доктрина США была полностью ориентирована на разгром Советского Союза в вооруженном конфликте, и на этой доктрине была основана вся наша тактика, техника и способы действий. Мне представляется, что было бы неплохо хотя бы прислушаться к мнению кого-то, кто оказался достаточно изобретателен, чтобы отправиться из Северной Каролины в Афганистан и поучаствовать в настоящих боевых действиях на земле против реальных советских войск.

Командир Али Мохаммеда, как и ФБР и ЦРУ до него, просто не смог этого разглядеть, — возможно, потому что Али Мохаммед был египтянином, а может потому, что он был гораздо старше (на тот момент ему было тридцать шесть лет). Но скорее всего, именно сочетание этих двух факторов и сделало Али Мохаммеда человеческим эквивалентом ножа с лезвием в четыре дюйма.

Получив от своего командира суровый выговор и столкнувшись с его стороны с холодным отношением, а также из-за отсутствия прогресса в своих неоднократных просьбах о переводе на службу в разведывательные группы спецназа, Али Мохаммед начал испытывать разочарование. Подобно воде, текущей сквозь скалы, жажда действий и приключений этого человека — конечно, предпочтительно в качестве американского агента — должна была быть утолена, и вопрос, когда он найдет свой путь наименьшего сопротивления, чтобы дойти до цели, был лишь вопросом времени.

Осенью 1989 года Али Мохаммед с почетом уволился из Армии США[126] и вскоре получил американское гражданство. Он вернулся в Санта-Клару, в штате Калифорния, продолжая числиться в резерве Армии США, и попытался устроиться в ФБР в качестве переводчика, но в конечном счете потерпел неудачу.

На том этапе своей жизни Али Мохаммед обладал уникальными навыками и знаниями: свободно владел четырьмя языками, прошел службу в спецназе, получил боевой опыт в Афганистане, являлся гражданином США, и был арабом, физически крепким, внешне привлекательным и умным. Если рассматривать его биографические данные в совокупности, то он попадал в категорию «наиболее желанных сотрудников» практически для любой организации, действовавшей на мировой арене в то время, будь то бизнес, дипломатия, шпионаж, вооруженные силы или террористические группы, и одному из этих потенциальных работодателей не понадобилось много времени, чтобы это заметить. Организация, признавшая его уникальные способности, вышла на него во многом так же, как она вышла на Джона Уокера Линда и на всех других американских джихадистов — через сеть мечетей в Соединенных Штатах. В 1989 году Али Мохаммед забрел в мечеть Аль-Фарук в Нью-Джерси и был встречен там с распростертыми объятиями. Мечеть Аль-Фарук являлась родным домом для некоторых членов того братства, которое в конечном итоге станет «Аль-Каидой». Эта группа искала кого-то, кто мог бы обучать ее членов владению оружием и тактике. Али Мохаммед оказался именно тем, кого они искали, и в скором времени он превзойдет все их самые смелые ожидания. *То есть террористы, но уже с другой стороны, думали о том же самом ноже с четыреxдюймовым лезвием, но только как о мощном инструменте террора и принуждения.*

Али Мохаммед нашел свой путь наименьшего сопротивления. Вот что я выяснил о его жизненном пути с того дня: [14]

• **1990 год:** Али Мохаммед предпринимает еще одну попытку вступить в ФБР в Сан-Франциско, но получает лишь гонорар в качестве переводчика.

• **5 ноября 1990 года:** один из мужчин, которых Али Мохаммед обучал стрельбе на полигонах Нью-Джерси, Эль Саид Нуссар, арестован после убийства

[126] Официальная формулировка, самый почетный статус увольняемого военнослужащего.

ортодоксального еврейского раввина Мейера Кахане.[127] Когда власти обыскали дом Нуссара, они нашли учебные пособия армии США, секретные документы и видеозаписи разговоров, которые Мохаммед вел в специальном учебном центре имени Дж. Кеннеди в Форт-Брэгге.[128]

• **1992 год:** Али Мохаммед едет в Хост, Афганистан, обучает боевиков «Аль-Каиды» основам военной подготовки и создает там себе репутацию жесткого инструктора, который очень строг, но в то же время очень опытен.

• **1993 год:** по просьбе лидеров «Аль-Каиды» Али Мохаммед ведет визуальное и фотографическое наблюдение за посольством США в Найроби, Кения.

• **1994-1996 годы:** заместитель УБЛ Мохаммед Атеф отказывается сообщить Али Мохаммеду, под каким именем и паспортом он передвигается. Террорист-смертник, захваченный у посольства США, Луссен Херчту,[129] давая показания в американском суде в феврале 2001 года, заявил, что Атеф «не хотел, чтобы Абу Мохаммед аль Амрики [Али Мохаммед Американец] узнал его имя, потому что он [опасался], что, возможно, тот сотрудничает с Соединенными Штатами или правительствами других стран». [15] Остальные захваченные террористы позже покажут, что после 1994 года у Али Мохаммеда возникали многочисленные ссоры с лидерами «Аль-Каиды» по широкому кругу вопросов, начиная от его обращения с деньгами и заканчивая его предполагаемыми связями с ФБР. [16] Многие из его товарищей-террористов также называли его плохим мусульманином, который недостаточно фанатичен.

• **1996 год:** Али Мохаммед помогает обеспечивать безопасность УБЛ и переезд его семьи из Судана в Афганистан.

• **1998 год:** взрываются посольства США в Кении и Танзании. Через две недели агенты ФБР, используя ключ, предоставленный управляющим дома, где находилась квартира Мохаммеда в Сакраменто, в Калифорнии, обыскивают ее. На жестком диске его компьютера, представленном в качестве вещественного доказательства на суде, содержались файлы и фотографии террористической ячейки, которую он создал в Найроби, а также многочисленные инструкции по подготовке террористов. 10 сентября 1998 года Мохаммед был арестован. [17]

В судебных документах ФБР указывало, что в период с 1990 по 1998 год его агенты допрашивали Мохаммеда по меньшей мере три раза. Так как же человек мог являться ключевым участником самой дьявольской террористической деятельности «Аль-Каиды» в 1990-х годах, одновременно с этим добровольно сотрудничать с ФБР, и не быть убитым или заключенным в тюрьму ни одной из сторон? Было ли это

---

[127] Меир Давид Кахане — американский и израильский общественный, политический и религиозный деятель, депутат Кнессета 11-го созыва, публицист, еврейский националист. Убит в 1990 году в Нью-Йорке в результате теракта. На его похороны в Иерусалиме пришло, по разным оценкам, от 20 до 50 тысяч человек.

[128] Основной учебный центр Сил специального назначения Сухопутных войск США.

[129] Луссен Херчту (*L'Houssaine Kherchtou*, другие имена — Абу Заид аль-Магреби, Абу Талал). Марроканец, один из первых участников «Аль-Каиды», присоединившийся к ней в 1991 году. Вместе с показаниями другого участника этой организации, Джамала аль-Фадла, его показания составляют основную часть информации, касающейся первых лет существования этой исламистской группировки.

поведение высокообразованного и фанатичного двойного агента, как это принято считать сегодня, или существует какое-то иное объяснение?

Существовал только один способ выяснить это: встретиться лицом к лицу с человеком на земле.

Чтобы при разговоре с ним отделить факты от вымысла, я планировал использовать свои контрразведывательные навыки. За несколько лет до этого я прошел коммерческий курс противодействия сбору разведывательной информации, преподаваемый отставными оперативными сотрудниками ЦРУ, и который к тому моменту стал популярным среди полицейских департаментов по всей территории США [18]. В основу курса положено применение методов нейролингвистики для установления взаимопонимания и выявления обмана при противодействии выведывания у вас разведывательной информации. В основе такого подхода лежит предположение о том, что лучший способ определить, лжет ваш собеседник или пытается обмануть, — это распознать закономерности его или ее телодвижений. Забудьте о движениях глаз: некоторые люди обычно закатывают глаза, а некоторые просто любят проверять свою обувь, и ни один из этих индикаторов не является точным признаком правды или обмана, — но такими признаками являются подсознательные движения частей тела в сочетании с ответными реакциями. Когда люди говорят правду, их движения плавные, естественные и спокойные, но когда они прибегают к обману или не уверены в том, что говорят, их тела выдают их, и они производят едва уловимые, резкие движения — инструкторы называют это «отрывом от базы». Все эти признаки характерны для взаимоотношений между представителями разных культур и между мужчиной и женщиной, и поэтому они эффективны в любой части мира.

На обучающем видео, использованном в ходе курса, который я посещал, был показан отрывок беседы О. Джей Симпсона,[130] отвечавшего на вопросы двух детективов Чикагского полицейского управления на следующий день после убийства его бывшей жены и ее друга. Это была обычная беседа: О. Джей еще не был по-настоящему подозреваемым — он был богат, знаменит, и у него было все — в конце концов, зачем ему убивать кого-то? На начальных этапах беседы О. Джей был очень спокоен, он находился на своей базе. Но когда его спросили о том, где он находился во время убийства и как он порезал руку, он покачнулся и утратил равновесие, пояснив, что его не было рядом с местом убийства, и что он порезал руку, когда разбил стакан в раковине отеля. Джей лгал.

Но то был учебный класс, и я должен был проверить этот метод в реальном мире. Поэтому я включил контрразведывательные навыки в свой репертуар работы с разведывательными источниками и платными информаторами, работая по всему миру, и подобный подход много раз доказывал свою ценность.

Таким образом, вооружившись ведьминым варевом из фактов, вымыслов, предположений и допущений об Али Мохаммеде и его сложном жизненном пути, я

[130] О. Джей. Симпсон — американский актёр и профессиональный игрок в американский футбол, в 1985 году Симпсон был включён в Зал Славы профессионального американского футбола. Получил известность после того, как был обвинён в убийстве своей бывшей жены и случайного свидетеля преступления. В ходе громкого и скандальное судебного процесса Симпсон был оправдан судом присяжных.

был готов встретиться с ним в тюрьме строгого режима, где он находился. Не было ни фанфар, ни бюрократической волокиты, через которую нужно было бы проходить — оглядываясь назад, я полагаю, что этот парень мало кому был интересен или, если уж на то пошло, едва ли кто-то его навещал. Тюрьма располагалась в самом центре огромного мегаполиса. В десяти футах от газетного киоска, у которого толпились деловые люди, я прошел через толстую входную дверь из тонированного стекла и оказался прямо перед будкой охраны из пуленепробиваемого стекла. Одетый в спортивный пиджак и галстук, с длинными волосами и козлиной бородкой, я просунул в щель свое армейское удостоверение. Поначалу охранники отнеслись ко мне с некоторым недоверием, но после подвинули мне папку-планшет и сказали, что я должен подписать согласие на отказ от безопасности, признав тем самым, что если меня возьмут в заложники во время тюремного восстания, тюрьма не будет нести ответственности за то, что со мной случится. Это был весьма странный способ указать мне на то, что пришло время переключить свое мышление с режима «я иду через безопасный американский город» в режим «я собираюсь войти здание, полное отчаянных преступников». *Ситуационная осведомленность — это знание того, что происходит вокруг вас.*

Я никогда раньше не был в тюрьме строгого режима, поэтому не знал, чего ожидать. Но больше всего мне запомнилось стерильность этого места. Все было либо сделано из нержавеющей стали, либо выкрашено в белый цвет, и все было либо округлым, либо совершенно плоским. Ни дверных ручек, ни ручек, ни ножек стульев — никаких выступов, которые можно было бы сломать или переделать для использования в качестве оружия.

Охранник проводил меня в комнату для свиданий, где я уселся на белый пластиковый стул, ножки которого были закреплены на полу. Комната была залита солнечным светом, но толстые стены и небьющиеся окна полностью изолировали комнату от шумного города, находящегося всего в нескольких футах от нее. Через пару минут ожидания большая стальная дверь слева от меня открылась, и вошел Али Мохаммед. Одетый в оранжевый комбинезон и цепи на ногах, он целеустремленно прошаркал к своему месту и сел за стол напротив меня. Он был совсем не похож на свою фотографию, но я давно понял, что очень немногие люди выглядят так, как на фото. Его руки были свободны. *Интересно, вы пожимаете руку террористу, когда впервые встречаетесь с ним?* Мне заранее сообщили, что Али Мохаммеду ничего не скажут ни о месте моей работы, ни о моих целях. Он знал только, что я государственный служащий, который хочет задать ему несколько вопросов.

Он протянул руку через стол.

— Привет. Что вы делаете, чтобы оставаться в такой отличной форме? — спросил он на безупречном английском без акцента.

— Ничего, — ответил я, сцепив руки на столе, затем убрал их назад и положил на бедра. *Он пытается выяснить, из какого я правительственного учреждения*, — подумал я. Если бы я честно рассказал ему о своей интенсивной тренировке, он бы сразу же принял меня за парня из спецназа. *В следующий раз оставайся на своей базе*, — выругал я сам себя.

Я объяснил ему, что читал его статью, и это, казалось, успокоило его — авторам нравится знать, что кто-то действительно читал их работу. Я достал из портфеля папку с картами и фотографиями и положил ее на стол. Перед ним лежал блокнот размером

восемь на четырнадцать дюймов примерно с сотней перевернутых страниц, испещренных рукописными заметками, которые он продолжал делать по ходу нашего разговора. *Может быть, он пишет книгу?* — подумал я.

Безо всякой подсказки он сразу же погрузился в свои мысли о текущей ситуации в Афганистане. Тюрьма, должно быть, давала заключенным неограниченный доступ к телевидению, потому что он имел самую свежую информацию о том, что там происходит. Я вытащил свою карту Афганистана и Пакистана, и он немедленно ткнул руками на участок вокруг пограничного региона между двумя странами.

— Как мы можем найти «Аль-Каиду» в Афганистане? — спросил я.

Он посмотрел на меня и улыбнулся, как бы говоря: «Я думал, ты никогда не спросишь». Он сориентировал карту и провел пальцем вдоль пятисотмильной непрерывной цепи гор выше и ниже городов Гардез и Хост (см. карту 3).

— Вот куда вы должны идти, — сказал он. — Вы хотите найти «Аль-Каиду» и УБЛ, да? — Я небрежно кивнул головой. — Хорошо, тогда это именно то место, куда вам нужно идти.

С минуту он помолчал, затем продолжил:

— Идите на афганскую границу и спрашивайте у пастухов, потому что арабы должны есть баранину, чтобы выжить. Спрашивайте у владельцев магазинов, потому что арабы употребляют специальные специи, которые афганцы используют редко. Спрашивайте у менял, потому что арабы получают деньги из дома курьерами, и всегда конвертируют их в доллары. Спрашивайте таксистов, потому что мало кто из арабов водит машину, и никто не тащит автомобиль в Афганистан! [19]

Я записывал так быстро, насколько мог. Поучаствовав в паре сотен миссий по охоте на людей, я понял, что это были за советы — это были советы обычного гения. *Самый мудрый человек на земле всегда прислушается к мнению других людей на земле.*

Пока он рассказывал, я жалел, что не могу подключить его к громкой связи, чтобы каждый солдат, каждый агент и каждый руководитель в Вашингтоне, который был вовлечен в афганскую операцию, мог лично слышать жемчужины неявного знания, слетавшие с уст этого парня. *Неявное знание — это контекстуализированное знание о людях, местах, идеях и опыте.* У него же неявное знание было накачано стероидами — он говорил мне, куда идти, что делать, когда я доберусь туда, и как выполнить мою задачу. Вот почему я пришел сюда — чтобы докопаться до кладези настоящих самородков, до которых можно добраться только через личный разговор. Вы должны давать человеку возможность рассказать свою историю.

В течение следующих трех часов я задавал ему вопросы, оспаривал его ответы и выслушивал Али Мохаммеда, пока он рассказывал мне об УБЛ, «Аль-Каиде», своей жизни, своих мотивах и своих мечтах. При этом он никогда не отрывался от своей базы. Он внимательно наблюдал за моими реакциями, анализировал их, и всякий раз, когда я задумывался или сомневался в каком-либо из его ответов, он быстро бросал мне вызов: «Если вы мне не верите, позвольте мне отвести вас туда самому». Потом добавлял: «Вы можете убить меня, если выясните, что я лгу».

— Возьмите меня с собой в Северо-Западную пограничную провинцию, я найду его.

— И как же? — спросил я.

— Вы должны задавать правильные вопросы и следовать полученным советам, — ответил он мне. *Он был тверд как скала — никаких дерганий*.

В свое время психологи, работавшие на американское правительство, разработали простое мнемоническое правило для описания основных мотиваторов людей, готовых предать свою страну или организацию, в которой они работают. Оно было выработано на основе сотен исторических примеров за последние пятьдесят лет (включая Олдрича Эймса, самого известного «крота», когда-либо проникавшего в недра ЦРУ).[131] Этот принцип, известный под названием «Мышь», означает деньги, идеологию, принуждение и эмоциональное возбуждение.[132] Иногда идеологию подменяют интриги. Из показаний захваченных в плен товарищей Али Мохаммеда по «Аль-Каиде» было известно, что им двигали не религия и не деньги. Мы также знали, что на него не оказывалось никакого давления ни со стороны Соединенных Штатов, ни со стороны «Аль-Каиды». Так что же тогда побудило его работать на обе стороны в виде фальшивого двойного агента?

Когда я сидел напротив него и слушал, до меня начало доходить, что его жизненный опыт привил ему совершенно иной набор ценностей и убеждений, чем у меня. Он небрежно рассказывал о том, как обучал боевиков «Аль-Каиды» совершению террористических актов, и тут же плавно переходил к объяснению своей готовности работать агентом под прикрытием, чтобы проникнуть и захватить тех же террористов. Я начал понимать, что он обладал тем, что иногда называют «моральной гибкостью» — качеством, обычно встречающимся у закоренелых преступников, киллеров и экономических мошенников. Мохаммед был человеком, который мог рационализировать почти любое свое поведение, обосновывая его обстоятельствами текущего момента, которые для него были гораздо важнее, чем обычные различия между добром и злом или правдой и ложью. В остальном же он не так уж сильно отличался от меня и многих других парней, с которыми я работал. Он был авантюристом, генетически зависимым от острых ощущений, вызываемых как охотой, так и погоней, и одновременно индивидуалистом, тем, кто проявляет большую независимость в мыслях и действиях.

Ключевые точки начали сливаться в единый узор. Он говорил с благоговейным почтением, постоянно упоминая о тайных организациях и секретных миссиях. Он редко упускал возможность отдать дань уважения секретным агентам, и выразить свое восхищение ЦРУ и ФБР — теми организациями, которые он называл «всемогущими». И тут меня осенило. Это была недостающая часть головоломки Али Мохаммеда.

Чем больше я слушал то, что он мне рассказывал, и чем больше я размышлял об этом в контексте его жизненного пути, тем больше я понимал, что реальная или предполагаемая интрига, волнение и приключения, присущие становлению секретного агента США, и являлись общей красной нитью, которая вплеталась в его модель, казалось бы, необъяснимого жизненного поведения, а его моральная гибкость была тем качеством, которое позволяло ему делать это так эффективно.

Он не был фанатиком, как справедливо полагали его собратья из «Аль-Каиды». Он также не был двойным или тройным агентом, как это до сих пор пропагандируется

---

[131] Олдрич Хейзен Эймс — бывший начальник контрразведывательного подразделения и начальник советского отдела управления внешней контрразведки ЦРУ, на протяжении девяти лет являвшийся агентом советских и российских спецслужб. Один из самых ценных агентов в истории советской и российской разведки.

[132] Аббревиатура MICE (от слов Money, Ideology, Coercion, Excitement).

в большинстве книг, документальных фильмов и среди устоявшихся взглядов. Вместо этого Али Мохаммед был авантюристом и индивидуалистом, с определенной моральной гибкостью, который верил, что, сохраняя свои возможности в качестве террориста, он повысит свою ценность, и соответственно, увеличит свой потенциал стать секретным агентом американским спецслужб. Сегодня его допрашивали в ФБР, а на следующий день игнорировали. Сегодня ему поручили вести наблюдение за посольством в Найроби, а на следующий день ему доверили ключевую информацию о лидерах «Аль-Каиды». Он перестраховывался и развивал ситуацию на обоих фронтах, надеясь найти варианты, которые позволят ему проложить свой жизненный путь. Это была своего рода продвинутая версия того же самого поведения с пряжкой ремня, которое он продемонстрировал в Форт-Брэгге, надеясь, что, возможно (только возможно!), его верительные грамоты как террориста-инсайдера найдут признание у его американских кураторов и он пройдет обряд посвящения в секретные агенты.

В конце концов, Али Мохаммеду так и не представилась возможность стать американским агентом, а без этого у него не оставалось другого выбора — он выбрал единственный доступный ему вариант, вариант работать на «Аль-Каиду». *Животное без клейма принадлежит первому человеку, который ставит на него клеймо*.

Со своей первой личной встречи с Али Мохаммедом я ушел обнадеженным. По мере дальнейшего развития событий в Афганистане, я все больше убеждался в том, что информация, которой он поделился, заслуживает доверия. 12-го декабря 2001 года перехваченная радиограмма подтвердила, что Усама бен Ладен действительно скрывается в Тора-Бора, [20] а в своем исходном документе Али Мохаммед советовал искать УБЛ в Тора-Бора еще в начале октября, за два месяца до прибытия туда первых американских войск. Он оказался прав насчет того, как проникнуть в Афганистан, он оказался прав насчет спящих ячеек, и он оказался прав насчет Тора-Бора — это был образец точных советов и прогнозов. Дедуктивные рассуждения подсказывали мне, что остальная информация, которую он предоставил, вероятно, тоже является точной.

Я чувствовал, что обладаю уникальной квалификацией для решения самых сложных и комплексных задач, стоявших перед нашей страной в то время. Все, что мне было нужно — это боевая задача. И благодаря всем моим усилиям, я был близок к тому, чтобы ее получить.

ВЫУЧЕННЫЙ ОСНОВОПОЛАГАЮЩИЙ ПРИНЦИП:

Представьте возможности человека на земле

Истории военных подрядчиков, афганского генерала и Али Мохаммеда — все это случаи удивительной синергии между вашим воображением и теми знаниями, которые несут люди на земле. Представьте себе потенциал каждого как человека на земле. Представьте себе, как искать людей на земле. Представьте себе, каким образом их использовать.

Наглядным уроком полезности этого руководящего принципа стал переломный момент, случившийся в середине 90-х годов. В то время и «Аль-Каида», и правительство США, были объединены общим интересом к Али Мохаммеду. Обе стороны признали, что он обладает уникальными навыками и опытом, позволяющими обеспечить исключительно своекорыстные интересы каждой из сторон. Обе стороны независимо друг от друга пришли к одному и тому же выводу: Али Мохаммед не

относится к тому типу людей, которым они могли бы доверять и превратить в полноправные члены своих соответствующих организаций. Переломным моментом стало то, как обе стороны отреагировали на это. Лидеры «Аль-Каиды» смогли не обращать внимания на отсутствие у Али Мохаммеда мусульманского фанатизма и его беспорядочные связи с правительством США, потому что они не представляли, как могли бы достичь своих конечных террористических целей без прикладных знаний и навыков, которыми обладал только он. С другой стороны, представить что-то подобное американские правительственные кураторы Али Мохаммеда просто не смогли. Результатом этого переломного момента стало 11-е сентября. Али Мохаммед не был непосредственно причастен к проведению терактов 9/11, но легко представить, как он мог бы помочь их предотвратить.

Единственный способ, с помощью которого мы можем разглядеть подобного рода события, разворачивающиеся до того, как они станут явными, — это смотреть на мир вокруг нас умами и глазами других людей. Людей, которые прошли определенный жизненный путь, жили определенным образом жизни и обладают определенным психосоциальным складом ума, который вам необходим. Они очень редко лепятся из того же теста, что вы и я.

Постскриптум

«Министерство грязных трюков» также провело мозговой штурм в поиске идей, как наилучшим образом использовать знания Али Мохаммеда об обстановке на местах в целях будущих операций в глобальной войне против террористов. Вот три рабочих варианта, которые были придуманы в «министерстве»:

Вариант 1: Вариант Змея Плискина, основанный на фильме «Побег из Нью-Йорка».[133] Мы говорим Али Мохаммеду, что принимаем его предложение освободить его из тюрьмы, чтобы позволить ему проникнуть в некоторые страны с целью поиска УБЛ, но отводим его в медицинский кабинет и делаем вид, что вводим ему огромную иглу для инъекции. Когда он спрашивает, что это, мы отвечаем, что только что ввели ему капсулу с ядом замедленного действия, которая рассосется через четыре-шесть недель и яд убьет его, если он не вернется к своему куратору за спасительной сывороткой. Если он добивается успеха и предоставляет информацию или доказательства местонахождения УБЛ, мы пересматриваем его приговор, но в любом случае, его заставляют поверить, что он должен вернуться за противоядием.

Вариант 2: Вариант передвижного Али Мохаммеда. Его переводят в тюремную камеру, расположенную в центре временного содержания под стражей в Афганистане. Там ему дают возможность наблюдать за допросами (например, через одностороннее стекло), во время которых он дает рекомендации по противодействию ложным ответам, оказывая тем самым помощь в проведении допросов. Его советы относительно достоверности информации и контекстуальные знания заставляют заключенных

[133] «Побег из Нью-Йорка» — американский независимый фантастический художественный фильм 1981 года. Действие фильма разворачивается в будущем, в 1997 году, когда Соединённые Штаты Америки захлестнула волна преступности, а остров Манхэттэн превращен в тюрьму строгого режима. Главный герой, бывший солдат Змей Плискин получает задание в течение 24 часов спасти президента США, который попал на территорию тюрьмы, и был взят в плен заключёнными.

думать, что допрашивающие их знают гораздо больше, чем это есть на самом деле. Если его советы оказываются ценными, он может получить отсрочку приговора.

Вариант 3: Вариант блога Али Мохаммеда. Ему выделяется компьютер, у которого есть доступ только к специальному блогу, куда может зайти любой, кто участвует в операциях в Афганистане и Ираке. Каждый может задавать ему вопросы и обсуждать с ним идеи. Его первоначальный документ по-прежнему является самой информативной частью аналитической информации, которая у нас есть, в то время, как блог Али Мохаммеда аккумулирует потенциал мудрости всех участников операции. Возможно, мы могли бы придумать какой-то долгосрочный стимул, который дал бы возможность сократить его срок, основываясь на отзывах посетителей его блога!

ЧАСТЬ 4

ГЛАВА 13

НА ЗЕМЛЕ АФГАНИСТАНА

НА ГРЕБНЕ ХАОСА

Ноябрь 2001 года

Возможно, один из наименее признанных и наиболее неправильно понимаемых аспектов боя заключается в том, что истинные моменты боевого гения почти всегда проявляются в периоды полного хаоса. У нас в подразделении для таких моментов было специальное название: мы называли их активными оперативными точками.[134] Они обычно возникают на ранних стадиях сражения или операции, или во время непредвиденных обстоятельств, таких как внезапные нападения или несчастные случаи. Именно во время этих активных оперативных точек инициативные воины распознают в хаосе момента возможности и вырываются из тюрьмы плана и оков иерархии, чтобы достичь эффекта, несоизмеримого с затраченными усилиями.

Американская военная история изобилует подобными примерами. Людям, которые высадились на парашютах в Нормандии накануне дня «Д», сопутствовал успех не потому, что кто-то руководил каждым их шагом, и не потому, что они следовали тщательно разработанному плану. Вместо этого они добились успеха, потому что были сброшены в неправильных местах, оказались в отрыве от своего командования и коллективно решили не следовать плану. В хаосе момента они вводили новшества, приспосабливались к обстановке и проявляли дерзость. В результате немецко-фашистские войска были совершенно сбиты с толку, дезориентированы и их оборона быстро развалилась.

В последние месяцы 2001 года та же картина хаоса и гениальности в сражении проявилась и в Афганистане. В конце ноября одна из самых мощных инициативных боевых комбинаций, когда-либо самоорганизовывавшихся на поле боя, воспользовалась хаосом момента, чтобы добиться одного из самых удивительных боевых успехов в истории войн.

Когда призрачные парашютисты «падали» с неба и «растворялись» в пустыне на юге, бесстрашные офицеры ЦРУ соображали нечто из ничего, организуя и снабжая вдохновленное ополчение Северного Альянса, в то время как небольшие, быстро приспосабливающиеся к обстановке группы спецназа, иногда вступавшие в бой верхом, направляли как ополченцев, так и весь свой арсенал, падавший с неба, против своего противника. [1] Сбитый с толку и дезорганизованный, несчастливый враг быстро проиграл.

Эти поразительные успехи на поле боя не были плодом какого-то мастера-стратега, стоящего на вершине холма и выкрикивавшего приказы. И они не исходили из общего генерального плана — ничего этого не существовало. Вместо этого они были

[134] По-научному «точка бифуркации», или «момент истины» у В. Богомолова.

порождены в активной оперативной точке, когда менее чем у пятисот военнослужащих Сил спецопераций и оперативников ЦРУ были развязаны руки, чтобы сделать то, что американские воины на протяжении всей истории всегда умели делать лучше всего: развивать ситуацию. [2]

ГЛАВА 14

ЕСЛИ РЕАЛЬНОСТЬ НЕ РАЗДЕЛЯЮТ — ЭТО НЕ ЯВЛЯЕТСЯ РЕАЛЬНОСТЬЮ

Декабрь 2001 года

К концу декабря ситуация в основных афганских городах — Кандагаре, Кабуле и Мазари-Шарифе — нормализовалась, если вообще уместно говорить о нормализации там, где ее не было вот уже более двадцати лет. Что касается остальной части страны, никто не имел ни малейшего понятия, что там происходит — ни один житель Запада не появлялся в приграничных районах Афганистана, где теперь скрывался враг, с конца 70-х годов. Чтобы найти противника и во всем разобраться, Соединенным Штатам нужно было высадить людей в неисследованных пограничных районах. Именно там зародилась концепция АФО. [1]

Аббревиатура АФО означает «действия передовых сил». До событий в Афганистане, этот термин был скорее глаголом, чем существительным, и описывал то, что небольшие группы Сил специальных операций должны были осуществлять во вражеской стране в рамках подготовки к потенциальным будущим операциям. [2][135] Если верно высказывание, что необходимость является матерью изобретения, то применительно к Афганистану отцом являлось провидение, поскольку АФО, — процесс, который оказал, пожалуй, наибольшее влияние на операции в Афганистане, — в этой стране вообще не планировался; это просто случилось. [3] Не было ни боевого расписания, ни организационной структуры, ни бюджета, и, — что было для меня лучше всего, — не было никаких реальных запретов или ограничений на создание любого из вышеперечисленных элементов. Активная оперативная точка была все еще открыта.

«Отправьте несколько человек на границу, чтобы выяснить, что происходит», — сказал нам генерал Томми Фрэнкс. [4] Будучи главнокомандующим Центральным командованием Вооруженных Сил США, генерал Фрэнкс руководил всеми американскими войсками в Афганистане. «Найдите врага, а потом убейте или захватите его», — добавил он. Для меня это было более чем достаточно, это был чистый холст, на котором я мог рисовать все, что требовалось для выполнения задачи. Создам ли я шедевр или кусок дерьма, будет зависеть исключительно от моей способности

---

[135] Англ. *Advanced force operations* (AFO). Одна из форм боевого применения Сил специальных операций, является составной частью подготовки среды (ПС). Подготовка среды является типовой задачей ССО, заключающейся в формировании оперативной среды для дальнейшего выполнения специальных операций. Состоит из оперативной подготовки территории (ОПТ), действий передовых сил (ДПС) и разведывательной работы (РР). Действия передовых сил проводятся для уточнения местоположения ранее выбранных и опознанных целей, а также для дальнейшей подготовки / развития оперативной среды, и включают в себя многие формы и методы, характерные для оперативной подготовки территории (непосредственную разведку целей, маркировку-отслеживание-определение места целей, приём, размещение, выдвижение на позиции и интеграцию сил и средств ССО, развитие необходимой инфраструктуры и непосредственное целеуказание и т.д.), только здесь они проводятся для непосредственно готовящихся специальных мероприятий.

применить все те выученные руководящие принципы, которые я усвоил за годы работы мастером военного искусства.

Мой самолет приземлился на авиабазе Баграм (см. карту 3), в тридцати милях к северу от Кабула, и зарулил на стоянку между двумя ржавыми советскими МиГами, явно знававшими лучшие времена. Двигатели самолета все еще ревели оглушительными децибелами, но гидравлическая рампа в задней части уже медленно опускалась, открывая нам леденящую кровь черноту афганской зимней ночи. Единственное, что я смог разглядеть, — вращающийся на расстоянии нескольких сот метров круг мигающего красного света. *Это, должно быть, Джимми.*

Как и у всех в АФО, у Джимми не было официального титула. Можно сказать, он был моим заместителем. Джимми был один из тех парней, которых помнят все. Обладатель красивого, будто сошедшего с рекламного щита, лица, теперь покрытым густой черной бородой, он нравился почти всем, кто его встречал.

— Салам алейкум, Пантера! — проревел он.

— Салам алейкум, Джимми! Ты выглядишь как настоящий горец, — ответил я ему, когда мы пожали друг другу руки, исполнив ритуал традиционного воинского приветствия. Его глаза загорелись, и он сказал, указывая на меня:

— Располагайся где угодно.

Я был искренне рад, что Джимми будет работать со мной. Он принадлежал к редкой породе солдат: исключительно подготовленный физически, обладавший здравым смыслом, умный и превосходный организатор. В отличие от многих из нас, Джимми был так же смертоносен с клавиатурой и ручкой, как и с ножом и пистолетом. Лучший из всех, Джимми был тем, кого Малкольм Гладуэлл[136] называет «соединителем», — человеком, который необычайно одарен в том, чтобы заводить друзей и знакомых, а затем связывать их вместе, создавая продуктивную сеть. [5] С постоянно растущим, будто из рога изобилия, количеством организаций и подразделений, с которыми будет взаимодействовать АФО, навыки Джимми в качестве соединителя окажутся столь же важными для нашего успеха, как и любое оружие, радио или тактика. После двухсуточного сидения на заднице в самолетах, мне очень нужно было размять ноги, но мне также нужно было узнать у Джимми последние новости, поэтому он и я сделали то, что будем делать по всему Афганистану на протяжении следующих ста дней: мы отправились на долгую прогулку и поговорили.

Так было, когда я вернулся в Афганистан в начале декабря 2001 года. На местах царила большая неопределенность: страна нуждалась в восстановлении, а террористическая сеть нуждалась в том, чтобы ее нашли и уничтожили. Я понял, что должен сделать две вещи: я должен развить ситуацию, чтобы найти и уничтожить врага, и я должен был создать и возглавить организацию, чтобы осуществить это. Это была моя миссия!

На следующий день мы отправились к границе, чтобы изучить местность, встретиться и послушать наших людей, находившихся на земле. На том этапе войны

[136] Малькольм Гладуэлл — канадский журналист, социолог. В своих книгах и статьях он часто касается неожиданных последствий исследований в социальных науках, а выводы находят широкое применение в научной работе, в частности в областях социологии, психологии и социальной психологии. Часто критикуется профессиональными социологами за непрофессиональный и очевидный «поп-социологический» подход.

другими ключевыми игроками в Афганистане были 5-я армейская группа специального назначения и ЦРУ. Обе организации уже напали на след противника, и продвигались к границе, чтобы вербовать и обучать афганских ополченцев, одновременно выискивая любую полезную информацию о противнике. [6]

Подразделение, проводившее АФО, состояло примерно из сорока пяти человек на всю страну, организованных в шесть групп и разбросанных по 647 тысячам квадратных километров Афганистана.[137] Бóльшая часть сотрудников АФО прибыла из «Дельты», но поскольку эта работа являлась главным приоритетом генерала Фрэнкса, мы смогли привлечь лучших из лучших из Сил специальных операций ВМС и ВВС. [7] Все эти люди были закаленными ветеранами других многочисленных операций, и лишь немногие из них были моложе тридцати лет. И это был отнюдь не малозначащий фактор. Как может подтвердить любой солдат на протяжении всей военной истории, не существует коротких путей к обретению боевой мудрости. Ее познание требует путешествия по длинной, извилистой и полной опасностей дороге реального жизненного опыта. Боевой опыт обеспечивает контекст, а контекст обеспечивает здравый смысл. Эти люди обладали еще двумя достоинствами. Первое — это боевые навыки: все они обладали отличными навыками ведения стратегической разведки. И второе — образ мышления: все они были в высшей степени гибкими.

В то время большинство групп АФО действовали либо автономно, либо в непосредственной близости от групп спецназа и ЦРУ, которые теперь работали вместе в так называемых «пилотных группах».[138] [8] Группа АФО в Ургуне (см. карту 3) была исключением — она уже вместе с группой спецназа и сотрудниками ЦРУ сформировали пилотную группу, работавшую в данном районе. И никто им этого не приказывал — они делали это, потому что это имело смысл.

Когда я прибыл, пилотная группа в Ургуне, располагаясь целиком в просторном, обнесенном глинобитными стенами доме, была занята развитием ситуации. Высокие, мускулистые мужчины с длинными волосами, варварскими бородами и темными очками сновали по лагерю, как муравьи. Никто, казалось, не нуждался в отдельной задаче. Эти люди уже сформировали у афганцев первое впечатление, по которому большинство жителей пограничных провинций оценивали американцев.

Ургун являлся одним из наших ближайших форпостов к пакистанской границе. Возможно, из-за такой близости вражеская активность в этом районе была постоянной, что делало конспиративное убежище в Ургуне не таким уж и безопасным. Местность здесь характеризовалась одной важной особенностью, отсутствующей в других районах Афганистана: наличием деревьев. Здесь не было лесов, но зеленые холмы, которые определяли характер местности, усеивали тысячи рощ. Каким-то образом этот район страны во время советско-афганской войны избежал ненасытных топоров голодающего и замерзающего населения.

---

[137] Т.е. фактически являлись аналогами советских/российских оперативно-агентурных групп.

[138] Пилотная группа — заблаговременно создаваемое объединенное формирование, состоящее из военнослужащих Сил специальных операций и представителей других ведомств, предназначенное для вывода и развертывания в назначенном районе с задачей оценки потенциала организации повстанческого (партизанского) движения и проведения скрытных подготовительных мероприятий к нему.

На третий день моего пребывания в конспиративном доме в Ургуне, Рекс, командир группы АФО, разбудил меня на рассвете и сообщил, что местный афганский полевой командир, с которым я встречался два дня назад, стоит у главных ворот и просит личной встречи с «американским командиром». [9] Установление отношений и создание альянсов с местными полевыми командирами в то время было главным приоритетом, и группа стремилась привлечь именно этого полевого командира в свои ряды. Два десятилетия непрекращающейся гражданской войны привели к уничтожению практически всех центральных государственных институтов в Афганистане и вакуум власти заполнили лидеры этнических военных группировок, называемые полевыми командирами, которые управляли в приграничных провинциях и строили свою власть на сочетании доброжелательности, храбрости, жестокости и добротной доли дерзкого театрального таланта. Они представляли собой единственную основу безопасности для людей их определенной племенной группы, что обеспечивало большинству из них подлинную лояльность и поддержку большинства соплеменников. Парни с такими именами, как Дустум, Хан, Наджибулла, Нурзай, были по сути настоящими сухопутными пиратами.

Я накинул рубашку, сунул пистолет в поясную кобуру и попросил Рекса привести полевого командира во внутренний двор, где я буду его ждать.

Афганец прошел через центральные ворота в пыльный дворик в сопровождении двух тяжеловооруженных телохранителей, которые самоуверенно следовали за ним позади на расстоянии пары шагов. Охранник справа немедленно остановил меня. Его веки были покрыты черным веществом, напоминавшим уголь, а на неестественно сжатых губах блестела какая-то розовая липкая субстанция. *Афганский трансвестит… Никогда бы не подумал, что увижу такое.*[139] Но больше всего меня беспокоил его палец, твердо лежащий на спусковом крючке АК-47. Психологическая неуравновешенность и палец на спусковом крючке — не самое здоровое сочетание в боевой обстановке. Рекс обратил внимание на то же самое, и вежливо, но решительно покачал указательным пальцем, показывая своей пантомимой телохранителю: «Убери палец со спускового крючка». Телохранитель не знал, что от того, как его голова разлетается как арбуз, его отделял примерно фунт давления на спусковой крючок — Дэнно, один из других сотрудников АФО в Ургуне, в этот момент находился на одной из четырех угловых сторожевых башен, окружавших конспиративную квартиру, держа на прицеле афганскую охрану. При организации подобных встреч мы всегда использовали стандартный порядок действий, обусловленный ситуацией — если кто-то из представителей США поднимал руки или почесывал макушку, это был сигнал для снайпера использовать свой здравый смысл для разрешения ситуации.

Вероятно решив, что его первоначальная цель встречи со мной теперь под угрозой, полевой командир что-то резко сказал телохранителю, который развернулся и выбежал со двора, топая ногами с таким видом, который можно было описать только как афганскую версию женского гнева.

---

[139] Словосочетание *drag queen* (трансвестит), используемое автором, в данном контексте означает не человека, имеющего какие-либо отклонения сексуального характера, а мужчину, нарядившегося в женскую одежду и использующего косметику в качестве участника какого-либо развлекательного мероприятия.

Закутанный в бордовый халат, с черной, как смоль, бородой, спускавшейся от скул к груди, и ростом более шести футов (без тюрбана), афганец представлял собой внушительную фигуру. Судя по глубине морщин, прорезавших его бородатое лицо, ему было лет пятьдесят-шестьдесят. Нахмуренные брови и безумные глаза придавали ему вид человека, который с боем пробился на вершину горы и теперь все свое время тратил на то, чтобы защитить свой насест.

Поздоровавшись с ним на пушту и пожав ему руку, я позволил ему начать разговор. Он начал медленно шуршать баритоном, но через несколько секунд довел себя до исступления, и начал брызгать слюной. Он объяснил мне (через переводчика), что накануне вечером его двоюродный брат — водитель грузовика — был убит, его тело с простреленным животом было брошено в кровавой куче на обочине дороги всего в нескольких милях от нашего расположения.

— Пожалуйста, примите соболезнования от меня и моих людей, — ответил я. — Чем мы можем помочь?

С видом человека, который вот-вот попросит об очень большом одолжении, он ответил:

— Я хотел спросить, не могли бы вы воспользоваться вашим компьютером, чтобы выяснить, кто убил моего кузена.

Я был озадачен, поэтому сделал паузу и изобразил нерешительность, чтобы выиграть время. При этом случайно бросил взгляд через левое плечо афганца в сторону входа в нашу жилую зону. Рядом с дверью, открытой для доступа свежего воздуха, и работавшими генераторами, были установлены наши портативные компьютеры, хорошо видимые с того места, где мы стояли во дворе. Во время своих предыдущих визитов в наше убежище афганец, вероятно, заметил мистическое свечение компьютеров, исходящее из затемненного интерьера, и это, должно быть, показалось этому пограничному афганскому жителю, который почти наверняка не имел ранее никаких контактов с технологическим внешним миром, магией космической эры. Я положил руку ему на плечо и искренне ответил:

— Я посмотрю, но мне для этого понадобится несколько часов.

Его глаза расширились, когда он с благодарностью пожал мне руку, слегка поклонился, затем прокричал что-то неразборчивое своему охраннику-трансвеститу и направился к воротам.

Я вернулся в комнату, служившую нам пунктом связи, где Рекс и пять-десять наших товарищей из спецназа и ЦРУ с нетерпением ожидали моего возвращения.

— Чего он хотел, босс? — спросил Рекс, в то время как все остальные прекратили свои занятия и прислушались. Я объяснил, что он рассказал мне, а затем спросил группу, что они думают. Первым откликнулся старший сержант из армейского спецназа.

— Ну, если мы можем сделать что-то для парня, что побудит его сотрудничать с нами, то я готов на все. Без поддержки и сотрудничества его племени в этом районе мы просто плюем против ветра. — Он помолчал секунду, а затем продолжил: — Давайте-ка я пойду и проверю то место, где, по его словам, был убит его двоюродный брат.

— Я пойду с тобой, — добавил Рекс. Выйдя за дверь, они одновременно проверили патронники своих винтовок М-4. Это был рефлекс, привычка, служившая двоякой цели: подтвердить, что в случае необходимости патрон готов выстрелить, и просигнализировать о психологическом переходе каждого человека из состояния

полуспокойного мышления внутри места расположения к состоянию полной бдительности и боевой готовности, при котором обострялись все чувства, — к состоянию, которое требовалось в любое время, когда кто-либо из нас направлялся на границу.

Не отрывая глаз от компьютера, следующим высказался парень, который, как я предположил, был аналитиком разведки:

— Я пошлю запрос в свой штаб, чтобы проверить спутниковые снимки, сделанные прошлой ночью и посмотреть, есть ли у нас снимки этого района… Возможно, это что-то даст… Я также могу прогнать имя полевого командира через нашу базу данных и посмотреть, кем на самом деле был его кузен.

Ему не нужно было, чтобы я или кто-то другой давал ему разрешение или говорил, что это хорошая идея. Из всех организаций, участвовавших в боевых действиях в Афганистане, ЦРУ была, безусловно, олицетворением гибкости. Там позволяли своим людям принимать настолько долгосрочные решения, насколько это было возможно, и эти люди, казалось, исповедовали философию «если это правильно, просто делай это».

Через несколько часов аналитик вызвал меня к себе.

— Бинго! — объявил он, и на его лице появилась улыбка в стиле «я же тебе говорил». Я подошел посмотреть к компьютеру, который окружал толстый слой оберток от шоколадных батончиков, крошек от крекеров, бумажных салфеток и наполовину съеденного печенья из пищевого рациона. На пыльном экране ноутбука появился зернистый черно-белый спутниковый фотоснимок грузовика. Он увеличил изображение, а затем пару раз нажал кнопку возврата, чтобы вывести на экран следующие снимки, сделанные последовательно через определенные интервалы времени.

— Вот оно. — На снимке были изображены два грузовика, припаркованные задними частями друг к другу. Изображение было четким, но слишком зернистым, чтобы разобрать номерной знак — во всяком случае, подсветки у него здесь не было. — Найдите водителя второго грузовика, и вы найдете убийцу, — убежденно заявил аналитик.

В этот момент вернулся Рекс.

— Как все прошло? — спросил я.

— Мы нашли грузовик, — сообщил он, глядя через мое плечо на спутниковую фотографию на компьютере. — По всему кузову его грузовика и повсюду на земле валяются щепки. Поначалу мы подумали, что двоюродный брат полевого командира перевозил дрова и был убит, когда кто-то другой попытался их украсть.

Его перебил аналитик разведки.

— Эй, парень, я мог бы сэкономить вам время, чтобы вы напрасно не рисковали, когда поехали на место убийства в самый центр страны плохих парней — спутниковые фотографии доказывают, что убийца — тот, кто забрал его груз дров.

Рекс не ответил, он просто улыбнулся и продолжил рассказывать.

— Пока мы шныряли вокруг, то заметили пару ребятишек, игравших неподалеку в скалах. Они выглядели голодными, поэтому мы дали им немного крекеров из рациона. Пока они жевали, мы расспросили их, знают ли они, что случилось с человеком, которого убили. Один из мальчишек рассказал нам, что видел все это, когда набирал воду из колодца за домом перед самым восходом солнца. Он сказал, что видел

грузовик кузена, который медленно ехал по дороге с выключенными фарами. Паренек показал нам, как кузен подогнал свой грузовик задним ходом к другому грузовику, затем выпрыгнул и начал быстро перегружать лес. Он уже наполовину закончил, когда из своего дома вышел другой парень, и поймал его на месте преступления. Двоюродный брат полевого командира первым выхватил пистолет и начал стрелять, но мальчишка сказал, что тот, другой, целился лучше, и застрелил его одним выстрелом.[140]

Афганский полевой командир вернулся в тот же вечер. На этот раз с ним не было телохранителей, вместо этого он пришел со своей дочерью. Возможно, ей было лет пять или шесть, она была слишком молода, чтобы носить паранджу. У нее были темно-каштановые волосы и поразительные, по-кошачьи зеленые глаза, резко контрастирующие с черными как смоль волосами и темными глазами, которые большинство из нас приписывают афганцам. На протяжении тысячелетий люди проходили через Афганистан ради торговли и ради завоеваний, создав один из самых разнообразных «плавильных котлов» в мире, и хотя у большинства афганцев персидское или турецкое происхождение, существует также много других этнических корней, все еще заметных по ту сторону границы. Темно-каштановые волосы и зеленоватые глаза девушки, вероятно, были генетическим наследием тех, кого считали потомками Александра Македонского и его армии, вторгшейся на эти земли в 330 году до нашей эры.

Я не приписывал присутствие девочки случайности — у него была особая причина привести ее сюда. *Но что это было?* Пока девочка покорно ждала у ворот, мы с ее отцом ходили кругами по двору. Через моего афгано-американского переводчика я поделился тем, что мы обнаружили, в частности, сообщил ему, что, похоже, его двоюродного брата застрелили, поскольку он пытался украсть древесину у другого человека. По понятным причинам, о детях я не упомянул.

Я видел, как что-то соединялось в глазах полевого командира, когда выражение его лица менялось от отрицания и злости, к гневу, и, наконец, к принятию.[141] У меня возникло ощущение, что его кузен был известным возмутителем спокойствия, и наше объяснение подтвердило то, что полевой командир уже давно подозревал. Он вздохнул, покачал головой, потом посмотрел мне в глаза и прошептал:

— Ты должен найти «Аль-Каиду» и убить их всех.

Я не знал, что ответить. Эта фраза показалась немного случайной, учитывая то, что мы только что обсуждали, но я был более чем готов к новой теме разговора. Я решил, что о том, как найти «Аль-Каиду», он знает гораздо больше меня, — ведь это был его «задний двор».

— Как вы посоветуете нам их искать? — спросил я через переводчика. На мгновение он показался озадаченным, возможно, потому, что я спрашивал его совета, вместо того чтобы войти в дом и ввести вопрос в свой всезнающий компьютер.

— Горы вокруг Гардеза, — прошептал он, — ты должен искать их в горах.

---

[140] Афганистан крайне беден горючими материалами, поэтому дрова, как наиболее доступный вид топлива, имеют особую ценность. Их добыча и продажа является монополией лишь нескольких племен, живущих в горно-лесистых частях страны.

[141] Приводятся стадии психологической реакции человека на горе по модели Кюблер-Росс.

Заинтересовавшись его мотивацией помогать нам, а не врагу, я спросил его, почему он так не любит «Аль-Каиду». Он на несколько секунд оглянулся на свою дочь, а затем прошептал достаточно громко, чтобы услышал я и мой переводчик:

— Потому что я хочу, чтобы моя дочь ходила в школу… Я хочу, чтобы она стала человеком.

Когда он уходил, ведя за собой свою дочь, я вдруг понял, почему он взял ее с собой в этот день. Он хотел, чтобы мы могли увидеть ее своими глазами и взглянули в лицо будущему Афганистана. И это сработало — с того дня мне не нужно было, чтобы кто-то рассказывал мне, почему мы оказались в Афганистане, и я никогда не забуду эту маленькую девочку.

Опыт с афганским полевым командиром был примером той ситуации, с которой наши ребята в Афганистане сталкивались почти каждый день. Поскольку ничего драматического, вроде перестрелки или пленения вражеского бойца, не произошло, такие эпизоды, как встреча с полевым командиром, редко рассказывались или, если уж на то пошло, запоминались большинством участников.

Когда мы покидали конспиративный дом в Ургуне, то глядя на рощицы деревьев, усеивающих холмы, я вспомнил, насколько важно видеть мир вокруг нас глазами и умом других людей. Чтобы понять, как другие интерпретируют реальность, мы должны взаимодействовать с ними и делиться информацией. Обмен информацией создает общую реальность, которая не только делает целое более мудрым, чем отдельные части, но и служит также эффективной системой сдержек и противовесов для исправления неверных интерпретаций отдельными людьми, у которых нет всех частей головоломки.

На спутниковой фотографии были изображены два грузовика, припаркованные вместе в определенный момент времени. Эта информация была полезной, но только в качестве одномерного изображения реальности. Как показал наш аналитик разведки, реальность, которая отображалась на фотоснимках, сильно зависела от перспективы и, соответственно, от неправильной интерпретации того, кто на нее смотрел. Только когда Рекс и сержант спецназа выехали на место преступления, мы смогли понять реальность того, что произошло на самом деле. Как это часто бывает, ключевая часть головоломки пришла от людей на земле, в данном случае от местных детей. Технология тоже оказалась полезной: она одновременно и соответствовала рассказу детей о том, что произошло, и подтверждала его. Каждая деталь была важна сама по себе — щепки, дети и спутниковые снимки двух грузовиков, — но только когда их объединили вместе, они высветили богатую контекстом реальность того, что случилось на самом деле.

Когда мы миновали последние рощицы ургунских деревьев и достигли бесплодной коричневой красоты «другого» Афганистана, я понял, что для успешного развития ситуации и выполнения нашей миссии на сложной и неумолимой афганской границе, мы в группе АФО должно создать и поддерживать общую реальность. Как мне вскоре предстояло узнать, это окажется нечто бóльшим, чем простой боевой задачей. И от этого будут зависеть жизни моих людей.

ГЛАВА 15

ОРГАНИЗАЦИЯ ДЛЯ БОЯ

РАБОТА С ЕСТЕСТВЕННЫМ БЕДСТВИЕМ

16 января 2002 года

Крайней остановкой в моем путешествии через границу была столица страны город Кабул, где я должен был встретиться со своими коллегами из армейского спецназа и ЦРУ. [1] Каждая успешная миссия, в которой я принимал участие на протяжении многих лет, имела общий знаменатель — это единство усилий всех вовлеченных в них правительственных органов и организаций, таких как ЦРУ, Министерство обороны, Государственный департамент и ФБР. Всякий раз, когда мы достигали межведомственного единства усилий, мы добивались успеха. И наоборот, если единство отсутствовало, — успеха не было. В то время ключевую роль на местах играло ЦРУ. Его сотрудники не только лучше всех понимали ситуацию в Афганистане и нашего противника, но и были лучше всех подготовлены к тому, чтобы претворять эти знания в жизнь. Чтобы АФО преуспело, я должен был обеспечить, чтобы у нас с ЦРУ была общая реальность происходящего.

Разрушенное войной здание, в котором мы должны были встретиться, и которое когда-то являлось главным роскошным отелем Кабула, находилось в центре города, всего в двух шагах от президентского дворца. [2] Окруженное двенадцатифутовыми стенами, увенчанными колючей проволокой, здание охранялось крепкими бойцами Северного альянса, которые должны были заслужить «право» выполнять эту прибыльную обязанность боевой храбростью и достижениями. [3]

Назвав свое имя и пароль охраннику у ворот, мы с Джимми въехали на территорию комплекса и поднялись по некогда величественной, но теперь потрескавшейся и осыпавшейся мраморной лестнице в конференц-зал на втором этаже. В воздухе стоял густой запах мочи и хвои. В комнате меня ждали мои коллеги из Сил специальных операций и ЦРУ. Джон, црушник, был худощавым парнем, больше напоминавшим ученого, щеголявшим прической и бородой в стиле Иисуса Христа. [4] Крис Эйч был командиром батальона Сил специальных операций, ему подчинялись все группы спецназа, действовавшие в восточной части Афганистана. Его люди были одними из первых, кто принимал участие в операции, с хрен знает каких времен. Сложенный как атакующий линейный игрок в футбол,[142] он обладал неожиданно высоким голосом и неизменно веселым нравом. В течение первого часа или около того мы потягивали зеленый чай и вели непринужденную беседу на самые разнообразные темы, сосредоточенные, однако, вокруг *topic du jour*:[143] как найти нашего врага! [5]

---

[142] Линейный игрок (лайнбек) в американском футболе. Главная функция — защита разыгрывающего (квотербека) от игроков команды противника. Соответственно, такие игроки должны обладать крупным телосложением и физической силой.

[143] Тема дня (фр.)

Дел оставалось еще много. Талибы ушли, а иностранные боевики «Аль-Каиды» находились в бегах. Наши три ведомства должны были объединиться и выследить их. Через несколько минут мы все сошлись на одном главном организующем принципе: силе оперативных комбинаций. И Крис, и Джон уже слышали от своих людей о случае, произошедшем с полевым командиром в Ургуне.

— Если мы сможем создать подобную синергию[144] повсюду в стране, то у нас на самом деле все может получиться, — размышлял Крис вслух.

— Мы можем все, но нам всем необходимо договориться работать вместе, у нас не должно быть барьеров, и мы должны делиться друг с другом всем, — подчеркнул я.

— Я полностью за, — вмешался Джон.

— Я тоже, — добавил Крис.

Заключив наш неофициальный союз, мы смешали вместе ключевые ингредиенты для успешной охоты на человека. ЦРУ представилась бы возможность добывать и обрабатывать разведданные, группы спецназа обучали бы и оснащали афганских бойцов, а мы — то есть АФО — осуществляли бы оперативную деятельность, ведя наземную разведку с целью найти и уничтожить врага.

— Реализация концепции АФО по всей стране — это правильный, но лишь первый шаг. Мы должны сосредоточить наши усилия там, где находится враг, — прокомментировал я.

— Так на чем вы, ребята, хотите сосредоточиться в следующий раз? — спросил Крис. Джон с задумчивым видом молчал. Потом Крис посмотрел на часы и объявил, что ему нужно вернуться к себе в расположение, чуть дальше по улице.

— Давайте встретимся завтра в Баграме, и продолжим обсуждение — произнес он, торопливо выходя из комнаты.

Джон встал и уставился в окно. Валюта разведчиков — это информация, а самая ценная валюта — это информация, о которой больше никто не знает. Как только разведчик или агент получает ее, он быстро учится ее запирать, оберегать и отдавать другим только в обмен на что-то. Вследствие этого оперативники, как правило, разбавляют свою самую достоверную информацию даже в атмосфере полного сотрудничества, как это и происходило в Афганистане в то время. Я мог с уверенностью сказать, что у Джона было что-то на уме, какой-то сочный кусочек контекста, запертый в его голове, и доступный для извлечения, только если я смогу придумать правильный пароль.

— Джон, мы должны продолжать давить на этих парней — враг в бегах, он в отчаянии, а отчаявшиеся люди делают отчаянные шаги. Сейчас они уязвимы, но чем дольше мы позволяем им перевооружаться, переоснащаться и реорганизоваться, тем труднее нам будет найти их и выполнить нашу работу.

Он подошел к окну и задернул плотные шторы. Теперь комнату окутала тьма. *Бинго*.

— Мы получаем много сообщений о том, что силы «Аль-Каиды» перегруппировываются в горном районе между Гардезом и Хостом, — прошептал он.

— Как называется это место? — прошептал я в ответ, вытаскивая из кармана свой ежедневник.

---

[144] Синергия — комбинированное воздействие факторов, при котором их объединённое действие существенно превосходит эффект каждого отдельно взятого компонента.

— Шахикот, — прошептал он. Мне показалось, что я слышал это название раньше, но оно не сразу дошло до меня. Вероятно, все дело было в фонетике, поэтому я попросил его произнести это название по буквам.

— Ш-А-Х-И-К-О-Т. [6] — Он произносил каждую букву с медлительностью человека, который собирался произносить что-то только один раз.

Когда мы с Джимми преодолевали тридцать миль от Кабула до Баграма, моя голова была забита ключевыми точками. После трех недель жизни и общения с афганцами и американцами по всей стране, я был уверен, что теперь мы знаем, где сосредоточить наши поиски (в горах вокруг Гардеза, недалеко от места под названием Шахикот). Благодаря группе АФО в Ургуне, у меня перед глазами был живой, яркий пример — рабочая модель для назревшей реорганизации.

Одна вещь, которая всегда расстраивала меня в армии, — это то, как мы организовывались для проведения операции. Какой бы ни была наша боевая задача, кем бы ни был наш враг и в какой бы стране мы ни работали, мы всегда действовали одинаково. Взводы, батальоны, армия, флот, авиация — независимо от того, насколько сложна была наша миссия, мы каждый раз использовали один и тот же организационный подход, основанный на административно-командной системе. Несмотря на то, что за последние двести лет история США научила нас тому, что нет двух одинаковых войн, сражений или врагов, мы и по сей день мы продолжаем пихать один и тот же организационный шаблон в различные оперативные рамки. В бою, как и в дикой природе, работает одно и то же правило — если вы не приспосабливаетесь, вы умираете. *Как бы организовывались крупные организации, такие как военные, если бы они не знали, как должны быть организованы?* — удивлялся я.

Снаружи завывала свирепая метель. Видимость упала до нуля, позволяя разглядеть лишь передний бампер автомобиля. Джимми резко дернул руль влево, пытаясь объехать рытвину размером со слона, но было уже слишком поздно — последовал сильный удар: выбоина поглотила правый передний угол машины, спустив шину и разрушив обод. Джимми съехал на обочину. Не говоря ни слова, мы застегнули куртки, натянули перчатки и выскочили в снежный заряд. Я схватил домкрат, а Джимми запаску. Пока я менял колесо, Джимми держал гайки, и мы рассуждали о том, что произойдет, если на Афганистан обрушится природная или техногенная катастрофа и изолирует всех американцев, находящихся в настоящее время внутри страны, от всех связей с внешним миром. После нескольких дней отсутствия каких-либо сообщений или указаний от своих вышестоящих инстанций, все, вероятно, сделают именно то, что только что сделали Джимми и я: они придут к пониманию, что им нужно продолжать миссию. АФО, спецназ, ЦРУ, 10-я горно-пехотная дивизия, Госдепартамент, — любой и каждый, находившийся здесь, на земле, оценил бы ситуацию и самоорганизовался бы таким образом, чтобы сфокусироваться лишь на одном: на успешном выполнении миссии — точно так же, как те группы и та командная работа, которую мы наблюдали в Ургуне.

С реализацией концепции АФО у нас появилась возможность выйти из нашего привычного образа действий и организоваться в соответствии с текущей задачей и окружающей обстановкой. Нам не нужно было стихийное бедствие, мы знали, что нужно делать прямо сейчас. Починив колесо, мы с Джимми вновь запрыгнули в машину и продолжили путь обратно в Баграм. Попутно мы начали реорганизацию.

В качестве первого шага нужно было «выпрямить» штаб АФО,[145] а именно вывести из Баграма всех наших аналитиков разведки и специалистов по связи и коммуникации, отправив их в расположение пилотных групп. [7] Специалисты по связи и коммуникации притащили с собой набор коммуникационных технологий, которые позволяли каждой группе общаться в любой момент времени с кем угодно в любой точке земного шара. Они также могли загружать или скачивать данные (фотографии, статьи и карты) тогда, когда им это было нужно. Аналитики разведки обеспечивали непосредственное взаимодействие группы с единственным контактным лицом, которое было полностью сосредоточено на обработке запросов групп и на обратной связи для них, а также занималось изучением и анализом разведсведений, когда это требовалось. Для связи между группами не существовало никаких программ или протоколов. «Безграничность» означала именно это: если группы должны были взаимодействовать, им предлагалось свободно работать друг с другом в любое время. С приобретением аналитика разведки и устойчивых каналов связи, у групп появляются ключевые инструменты, позволяющие собирать, анализировать и реализовывать разведданные в реальном времени, не завися от штаба, находящегося в сотне миль от них. Мы становились еще гибче.

Затем мы объединили все группы АФО с их собратьями из ЦРУ и армейского спецназа в качестве пилотных групп. Не было двух пилотных групп, организованных одинаковым образом. Каждая группа, ориентированная на решение конкретных задач, должна была действовать децентрализованно, чтобы развивать ситуацию в конкретном регионе страны, в которой находился враг. Люди, география и противник требовали различных подходов в каждой области. Мы собирались предпринять несколько действий на периферии, причем каждая группа разрабатывала ситуацию в своей собственной зоне ответственности, а затем делилась этой информацией со всеми, чтобы создать и поддерживать общую реальность. Это была моя обязанность — убедиться, что у нас нет границ. Никаких границ между группами, никаких границ между АФО и любым другим ведомством, действующим в Афганистане, никаких границ для того, что мы могли бы себе представить и осуществить.

Что касается меня, то если я действительно собирался возглавить АФО, мне нужно было быть на острие событий, там, где я мог бы смотреть в глаза полевому командиру и где я мог бы испытать последствия холода, высоты, нехватки припасов и те же самые разочарования, которые испытывали мои люди. Чтобы понять людей на земле, ничто не может заменить общение лицом к лицу. Существовала и еще одна причина, по которой мы должны были уехать из Баграма. Потрясающая преобразующая сила Армии США — ее система материально-технического обеспечения — прямо на наших глазах превращала Баграм из подобия дерьмовой дыры Южного Бронкса в нечто напоминающее кондоминиум Верхнего Ист-Сайда.[146] Современные технологии и предметы комфорта, такие как интернет, спутниковое телевидение и горячая еда, чрезвычайно полезны для мужчин и женщин, совершающих длительные туры в зону боевых действий, но объединяясь вместе, они также создают тонкие помехи, которые медленно, но верно лишают воина его самого драгоценного

[145] Имеется ввиду упростить систему управления, убрав иерархическую структуру.

[146] Соответственно, бедный и зажиточный районы Нью-Йорка.

оружия: времени для насыщения, взращивания и озарения идей. Я повернулся к Джимми:

— В чем дело, босс? — спросил он.

— Давай собираться, Джимми, — ответил я. — Мы отправляемся на границу.

ГЛАВА 16

РАЗВЕДКА НА ГРАНИЦЕ

РАСПОЗНАВАНИЕ ЗАКОНОМЕРНОСТЕЙ ВРАГА

12 января 2002 года

Наша конспиративная квартира в Гардезе (см. карту 5) представляла собой типичный афганский дом, окруженный четырьмя глинобитными стенами высотой в тридцать футов,[147] и укрепленными по углам сторожевыми башнями, внутри которых находился большой, бесплодный двор размером с футбольное поле. Называя это сооружение домом, мы должны сделать оговорку о том, что с архитектурной точки зрения большинство домов в Афганистане представляло собой то, что в остальном мире называется фортом. Вторжения разных армий, вламывавшихся в страну с разных сторон на протяжении тысячелетий, усугубленные нескончаемыми этническими и племенными распрями, вероятно, и стали причинами такой уникальной афганской интерпретации архитектурной функциональности. Для большинства афганцев дом — это не столько место, где вы находитесь, чтобы жить, сколько место, где вы живете, чтобы остаться в живых.

Мы были охотниками, а охотники должны находиться там, где они могут добраться до своей добычи, но они также должны понимать, уважать и взаимодействовать с местными жителями, на чьих землях эта добыча обитает. Мы верили в аксиому Мао о партизанской войне: нагрейте воду, и рыба будет процветать, охладите воду, и рыба умрет![148] Люди — это вода, мы же в тот момент были рыбой, и потратили много времени и сил, налаживая взаимопонимание и выстраивая взаимоотношения с местными жителями.

Я вел наблюдение со своего наблюдательного пункта на юго-восточной сторожевой башне нашего убежища и изучал безлесные, заснеженные горы, окружавшие нас. Сцена, раскинувшаяся вокруг конспиративной базы, напоминала бивуак времен Гражданской войны: более сотни белых палаток, в которых разместились более четырехсот наших афганских союзников. У каждой небольшой группы палаток горел небольшой костер, у которого пять или шесть афганцев потягивали зеленый чай и, вероятно, размышляли о своей новой судьбе на вершине афганской пищевой цепочки.

В конспиративной квартире проживало и работало около пятидесяти американцев. На высоте 7800 футов над уровнем моря[149] разреженный воздух представлял собой дополнительный бонус, позволяя нам акклиматизироваться для будущих вылазок в окружавшие нас горы. Внутренний двор был центром всей боевой подготовки, — там постоянно загружались, разгружались или обслуживались машины,

---

[147] Около 9-ти метров.

[148] К сожалению, я не нашел первоисточника с этой цитатой Мао Цзе-Дуна. Возможно, это авторская интерпретация другого его высказывания.

[149] Около 2400 метров над уровнем моря.

постоянно толпились и смешивались друг с другом люди всех форм, размеров, возрастов и национальностей. Единственным общим знаменателем для всех нас было оружие: каждый имел при себе «ствол» разнообразного размера, формы, калибра и происхождения, закрепленный к той части тела, к которой индивидуальные предпочтения и физиология позволяли человеку добраться быстрее всего.

Спальные места были наглядной иллюстрацией вечного закона о преимуществах первопроходцев, безотказно работающего в районе военных действий. В то время как армейские спецназовцы и сотрудники ЦРУ спали в теплом, укромном доме под защитой толстых стен форта, группа АФО занимала большую палатку во внутреннем дворе. Но никто не жаловался: мне нравился свежий воздух и возможность смотреть каждый вечер перед сном на звезды.

Раз в неделю с самолета С-130 Военно-воздушных сил нам сбрасывали еду и воду. Здесь не было ни водопровода, ни канализации — по нужде мы ходили в гигантскую выгребную яму, которую медики в конце каждого дня заливали химикатами. Наш пункт управления, где мы осуществляли планирование и управление нашими операциями, был строгим, но невероятно функциональным. Он размещался в помещении размером примерно двадцать на тридцать футов,[150] которое, вероятно, было задумано как гостиная. Гленн, наш аналитик разведки, спустя несколько минут после своего прибытия, преобразил комнату до неузнаваемости — к глинобитным стенам были приколоты карты, пустые оконные проемы без стекол были закрыты листами пластика, а радиостанции и портативные компьютеры были подключены к генераторам, которые круглосуточно гудели во дворе.

За несколько дней, без какого-либо официального документа или приказа, мы радикально преобразовали организационно-штатную структуру американских сил, располагавшихся на передовых постах в пограничных районах по всему Афганистану. Единое формирование, состоявшее из АФО, подразделений армейского спецназа и ЦРУ, теперь стало намного сильнее и гораздо смертоноснее, чем отдельные составлявшие его части.

Отсутствие отвлекающих факторов и средневековая атмосфера сделали нашу группу настолько хорошей, насколько это вообще возможно для военной организации. Это был наш охотничий домик, и я чувствовал, что мы готовы начать охоту. Пора было начинать развивать ситуацию в горах вокруг Гардеза.

Через несколько дней после того, как я перебрался на базу, туда прибыл Крис Эйч (командир подразделения Сил специальных операций), и мы договорились объединить наши пункты управления в одной комнате. Через несколько дней появился лучший боевой руководитель в ЦРУ, которого мы называли Спайдером. Внешне ничем не примечательный, он перемещал свою шестифутовую, очень жилистую, фигуру так, что внешне походил на это насекомое.[151] Со Спайдером мы познакомились во время «войны гориллы» в Боснии несколькими годами ранее. У всех есть разные мнения о ЦРУ, но также, как и у военных, эффективность этой организации в большинстве ситуаций во многом зависит от руководителей, которые принимают участие в операции. Спайдер был живым, ярким примером того, насколько хорошим может быть

[150] Размером 6х9 м.

[151] Спайдер (*Spider*) — паук.

ЦРУ, когда на местах у него есть свои лучшие сотрудники. Его приветливый характер и глубокая, страстная преданность людям, выполнявшим задачи на местах, снискали ему большое уважение среди моих товарищей, где бы он ни появлялся.[152]

Поскольку пилотная группа в Гардезе продолжала собирать разведданные и формировать ситуационную осведомленность, мы пришли к выводу, что у нас есть время подумать. Мы создали перечень литературы, обязательной к прочтению, и сверху над ним прикрепили табличку с надписью: «Для ознакомления всеми сотрудниками». На столе были разбросаны основополагающие документы, книги, карты и отчеты, которые требовалось изучить всему личному составу группы. Все вместе они формировали нашу основополагающую логику действий.

Перед отправкой в Афганистан Подразделение подарило каждому из нас две книги о советско-афганской войне. В первой, под названием «Обратная сторона гор», содержались рассказы моджахедов о полученном ими боевом опыте. Во второй, озаглавленной «Медведь перешел горы», приводились боевые примеры советских войск. Обе книги были написаны Лестером Грау, отставным офицером Армии США, и Али Ахмадом Джалали, бывшим командиром афганских моджахедов.[153]

Из этих книг мы извлекли множество ценных уроков. Они были полны озарений, и во время долгих обсуждений по ночам и размышлений об их содержании мы выделили три ключевых момента. Первым важным моментом было подтверждение того, что ранее говорил нам Али Мохаммед: моджахеды являлись рабами привычек — они почти всегда возвращались в места, которые они знали и в которых они сражались раньше. В обеих книгах приводились подробные карты с указанием точных мест боев моджахедов и базовые лагеря, в которых они базировались. Мы сопоставили эти места с другими разведданными, которые у нас были, а затем отметили их на наших собственных картах. Два других момента являлись не только ключевыми выводами, но и подсказками. Во-первых, моджахеды не являлись самодостаточной боевой силой. Они не жили за счет земли, как вьетконговцы, которые зачастую питались дикими растениями и дикими животными. Вместо этого моджахеды почти полностью зависели от того, что мы называли городской пуповиной — непосредственной близости к городским районам для получения пищи, воды и предметов жизнеобеспечения. Наконец, в обеих книгах постоянно упоминался легендарный командир моджахедов по имени Джалалуддин Хаккани. [1] Хаккани командовал бóльшим количеством войск и, возможно, пользовался бóльшим уважением, чем любой другой командир моджахедов.

---

[152] По соображениям безопасности я решил опустить бóльшую часть подробностей, связанных с взаимодействием и сотрудничеством группы АФО с ЦРУ. Читателю важно понять, что для операции «Анаконда» мы были единой организацией. Без ЦРУ и особенно Спайдера операция «Анаконда» и большинство первых успехов в войне с террористами никогда бы не состоялись (прим. автора).

[153] Али Ахмад Джалали является соавтором лишь «духовской» книги, которая многими исследователями критикуется за предвзятое описание боевых действий со стороны моджахедов и преувеличение их заслуг. Книга «Медведь перешел горы» представляет собой дословный перевод сборника боевых примеров, подготовленный в Военной академии им. Фрунзе офицерами-слушателями, принимавшими участие в Афганской войне.

Изучая книги, мы обнаружили, что одна из величайших побед Хаккани на поле боя произошла недалеко от малоизвестного места под названием Шахикот.[154]

Подсказки — это просто ключевые точки, которые ведут вас к другим точкам. Чтобы проследить, куда ведут нас подсказки из этих двух книг, мы обратились к величайшему хранилищу подсказок в мире: в сеть Интернет. Через пару сотен гиперссылок наши усилия были вознаграждены. Сначала мы нашли рассекреченный советский доклад с выводами, сделанными после боев в Шахикоте. В советском докладе подробно описывалось, как моджахеды использовали горную местность вокруг Гардеза в своих интересах. Они всегда вели бой, находясь на высотах. «Смотрите вверх, — превозносил русский автор, — вы найдете их наверху, они всегда наверху». В докладе также описывалось, как моджахеды размещали свою артиллерию в сухих руслах рек, и использовали их в качестве линий снабжения для доставки продовольствия и воды из близлежащих городов.

Затем мы выяснили, что Джалалуддин Хаккани теперь является старшим полевым командиром отступающей армии талибов. В конце октября, вернувшись в свое убежище в Пакистане, он дал интервью таинственному арабскому журналисту, который каким-то образом пробрался в его тайное логово. Интернет позволил нам найти это интервью и наш арабо-американский консультант перевел его с арабского на английский. Вот что он заявлял:

«Мы отступим в горы и начнем долгую партизанскую войну, чтобы отвоевать нашу священную землю у неверных и освободить нашу страну, как мы это сделали против Советов. Советский Союз был храбрым врагом, его солдаты могли выдерживать тяжелые условия. Американцы же — порождение комфорта. Они не смогут выдержать суровых условий, которые их ожидают… Афганистан окажется кладбищем для американцев» [2] (29 октября 2001 года.)

По сути, Хаккани рассказывал нам, что он и его бойцы скрываются в горах, готовясь к партизанской войне против американских войск. Это существо привычки было уверено, что «порождения комфорта», с которыми он сражался, не захотят или не смогут подняться в суровые афганские горы, чтобы найти его и его людей. В горах они будут в безопасности! Хаккани верил в то, что говорил, это была его реальность.

И эту реальность читали все мы.

Несмотря на все подсказки, которые продолжали формироваться в узоры, указывающие нам на место под названием Шахикот, мы все еще не знали, где оно на самом деле находится, или, если уж на то пошло, действительно ли там располагается враг. Ни на одной карте Афганистана не было места под названием Шахикот, и как оказалось, обнаружить его нам помогло именно «устаревшее» неявное знание Али Мохаммеда.

«Чтобы найти “Аль-Каиду”, спрашивайте пастухов, спрашивайте владельцев магазинов, спрашивайте таксистов», — говорил мне Али Мохаммед. Силы специальных операций уже установили контакты с большинством глав местных городов и племенных вождей. Это был важнейший компонент того, что в спецназе

[154] Известный полевой командир моджахедов, во время советско-афганской войны подчинялся одному из лидеров «Пешаварской семерки» Юнусу Халесу и действовал в провинциях Нангархар и Пактия на западе Афганистана.

называется обеспечением внутренней безопасности.[155] Но Али Мохаммед советовал нам спрашивать не у глав городов, а у племенных вождей по одной, но уважительной, причине: для него они не были людьми на земле. Поэтому мы решили рассредоточиться по всей границе и удвоить наши усилия по работе с простым населением. Я был частью группы, состоящей из четырех американцев и двух афганцев, которые прочесывали местность к востоку от нашего безопасного укрытия. Мы занимались этим весь день и многое узнали, но, возвращаясь на конспиративную базу, заметили пастуха, пасущего свое стадо в нескольких сотнях метров от дороги. До этого момента настоящих пастухов мы не встречали, афганский пастух был для нас лишь метафорой. Но было что-то в том, как этот человек смотрел на нас, — в этом взгляде не было той осторожной озабоченности или презрения, с которыми мы чаще всего сталкивались в те первые дни. Вместо этого он словно манил к себе, будто хотел что-то сказать. Абдул, наш афганский водитель, должно быть, подумал о том же, потому что он ударил по тормозам, и мы, не сговариваясь, вшестером выскочили из машины и направились через грязное поле навстречу метафоре.

Старик с ласковыми глазами приветствовал нас безмятежной улыбкой. Когда мы вежливо поздоровались с ним и попросили разрешения поговорить с ним, он казался искренне благодарным. После двадцати минут светской беседы с нашими афганскими союзниками Абдул спросил его, не знает ли он, где скрываются арабы из «Аль-Каиды». Он не ответил, просто жестом пригласил нас следовать за ним, а сам повернулся и направился к ближайшему холму. Большинство афганцев, с которыми мы сталкивались, никогда не видели карту и не пользовались ею, — чтобы описать местность или указать направление, они просто указывали на местные предметы или рисовали на земле схему. Пастух, которому на вид было не меньше семидесяти пяти лет, быстро разрушил все наши предвзятые представления о возрасте и физической форме, когда, заложив руки за спину, он энергично зашагал вверх по склону, как конькобежец, завоевавший золотую медаль. Мы последовали за ним вверх по крутому тысячефутовому скату, как туристы за привлекательным лесничим. Прибыв на вершину через несколько минут после него, наша группа физически сильных, но непривычных к местному климату, и потому запыхавшихся воинов-спортсменов положила свои руки на колени и задыхалась от кислорода, покачивая головами в благоговейном страхе. У нас появилось новое понимание разницы между нами и местными жителями в отношении акклиматизации к высоте. Через несколько недель мы эту разницу сократили, но так и не устранили ее полностью.

Терпеливо ожидая на самой вершине холма, пастух стоял, указывая рукой. Мои глаза скользнули по его руке к кончику узловатого и обветренного пальца. В той стороне, охраняя горизонт с востока, возвышался устрашающий частокол поперечно разделенных уступов, большинство из которых не поддавалось общепринятой

[155] Англ. *Foreign internal defense* (FID) — участие гражданских и военных органов США в любой деятельности и программах, осуществляемых правительством или другой государственной организации иностранного государства в целях защиты от подрывных действий, беззакония, терроризма и других угроз безопасности. По факту это комплекс мероприятий по обеспечению государственной безопасности; является одной из задач Сил специальных операций США.

топографической терминологии, высотой в десять тысяч футов.[156] Пастух что-то пробормотал, я понял только два слова: «Шахи-Кот».

Абдул перевел. Он сказал нам, что на самом деле Шахикот — это местное название кишлаков, расположенных внутри долины, но теперь большинство местных жителей называют этим названием всю долину. Мне показалось, что несколько минут мы стояли как зачарованные. С высоты места нашего наблюдения на вершине холма было легко понять, почему противник считал этот район почти неприступным — силы, которые держали господствующие высоты вокруг долины, полностью просматривали и контролировали все возможные подходы к ней и могли заблаговременно обнаружить подготовку к атаке и подготовиться к ней.

Для меня смотреть на эти горы было все равно что смотреть на дареного коня. Это напомнило мне Монтану. В бою, как только вы распознаете закономерности, определяющие поведение вашего врага, вы можете приспособиться к ним, и, что называется, поиметь своего противника.

Пока мы долго и нудно ехали обратно на конспиративную базу, мои мысли умчались далеко вперед. Чтобы понять, что происходит внутри Шахикота, нам нужно было отправить ребят в горы. Мы должны были что называется «кинуть взгляд на объект». Наша задача состояла в том, чтобы подобраться достаточно близко к противнику, чтобы подтвердить его присутствие, не ставя при этом под угрозу возможность проведения более масштабной операции по его уничтожению.

В ту ночь в тускло освещенном пункте управления, решая эту дилемму, мы провели мозговой штурм. Чтобы их «найти и уничтожить», нам необходимо сохранить преимущество внезапности. У тех ребят из подразделения, которые уже работали вместе со мной в других операциях, не вызвало никакого удивления мое заявление, которое я повторил всем присутствующим: «Никаких высадок групп АФО из вертолетов вблизи долины не будет». В то время по Афганистану летало много вертолетов, и я просто не хотел, чтобы они приближались к Шахикоту. Если разведывательные группы собирались подобраться достаточно близко, чтобы подтвердить присутствие противника, они должны были сделать это так, чтобы враг не знал об их присутствии. Они должны были сделать это старомодным способом, пройдя пешком незамеченными через горы.

Лично я исповедовал политику «никаких транспортных вертолетов» для любой операции, в которой участвовал. В моей памяти глубоко запечатлелись исторические закономерности неудачных операций и упущенных возможностей во Вьетнаме, Иране, Сомали, так же как и вертолетных рейдов против «пустых целей». Из всех из них можно было извлечь два характерных урока. Первый из них был очевиден — вертолеты делают практически невозможным достижение внезапности у занятой врагом цели. Хорошо слышимые с больших расстояний «вуп-вуп» и «тух-тух» мощных турбовинтовых двигателей неизбежно предупреждают любой вражеский личный состав на объекте о приближении десантно-штурмовых сил. После Сомали каждый деспот, наркобарон и диктатор, у которого были хоть какие-то основания полагать, что Соединенные Штаты могут проявить к нему интерес, знал, что если мы действительно придем за ним, то неизменно прилетим на вертолетах. [3] А теперь представьте себе

[156] Порядка 3000 метров.

чрезвычайно параноидального Усаму бен Ладена, сидящего у черта на куличках в Афганистане и слышащего характерный шум множества тяжелых вертолетов, летящих к нему. Вряд ли он мог ошибиться или принять его за звуки сбившегося с пути транспортного вертолета, который свернул куда-то не туда на пути в Нью-Йорк.

Во-вторых, я считал, что использование вертолетов в операции, что называется, «по умолчанию» блокирует любые предпосылки для поиска и выявления нестандартных творческих вариантов, необходимых для успешного решения самых сложных задач. Искусство войны — это искусство перехитрить противника с помощью различных тактик и способов действий, таких как маскировка, обман, диверсии и скрытность. Здесь нет коротких путей, тут вы должны погрузиться в суть ситуации и представить себе все возможности, на противоположном конце спектра которых находится средневековая бессмысленность лобового нападения. После того, как принимается решение об использовании при штурме вертолетов, никакой воспринимаемой необходимости развивать детальное понимание ситуации больше нет, как нет и необходимости разрабатывать нестандартные варианты для ее решения.

Тяга к проведению операций с помощью вертолетов — это интеллектуальный уход от ответственности военачальника как мастера военного искусства. Ведь в этом случае те, кто планирует боевые действия, тратят все свое время на учет погодных условий и заправки, а не на раздумья о том, выставляет ли враг охранение ночью или о том, когда вражеские солдаты собираются для ежедневного приема пищи. Кроме того, зачастую вертолеты становятся конечным компонентом миссии — другими словами, командиры в итоге принимают ключевые решения об операции, основываясь исключительно на возможностях и ограничениях вертолетов, а не на том, как наилучшим образом воспользоваться обстановкой у противника для выполнения боевой задачи. Яркий пример — погода. Плохая погода — это лучшее время для атаки цели, ведь противник обычно стремится оставаться в тепле и сухости, а видимость ограничена, что почти всегда благоприятствует нашим силам и нашим возможностям превосходно действовать в суровых природных условиях и во время ограниченной видимости. Но плохая погода также означает, что вертолеты либо не смогут, либо не будут летать, поэтому даже если обстановка складывается благоприятно, обычно принимается решение отложить операцию до улучшения погодных условий. Вертолето-ориентированные операции являются современным эквивалентом лобового нападения, а история учит, что лобовые атаки почти всегда приводят к провалу операции. Хотя обычный здравый смысл подсказывает, что лучше использовать вместо всего этого свою голову.

Прежде чем отправить группы в горы, чтобы они рисковали своими жизнями ради выполнения настоящей боевой задачи, нам нужно было знать, как окружающая среда влияет на наше вооружение и снаряжение. Нам нужно было провести «экологическую разведку», и это были отнюдь не тренировочные выезды. Годы разведывательной подготовки в армии и годы дальних походов в горы в свободное от службы время научили меня, что каждая горная система немного отличается от других, и чтобы покорить эти горы, все эти кажущиеся мелочи вам нужно преодолеть. Нам нужно было посмотреть и понять, насколько далеко мы сможем передвигаться каждую ночь; какая одежда нам понадобится, чтобы оставаться в тепле и сухости; какие источники воды есть в наличии; и в заключение, возможно ли вообще проникнуть через эти бесплодные негостеприимные горы незамеченными.

Чтобы провести сверхагрессивную разведку, мне нужно было больше людей. И заметьте, людей не простых: на планете была лишь горстка человек, которые могли бы выполнить ту миссию, которую я задумал, с хоть какими-то шансами на успех. К счастью, я знал некоторых из них лично — это были те же самые люди, которыми я командовал во время пешей прогулки по горам Монтаны шесть месяцев назад. Я решил, что по крайней мере трех групп по четыре-пять человек в каждой будет достаточно. В тот же вечер я позвонил в Подразделение и предупредил ребят.

— Начинайте готовить свои вещи, — сказал я одному из них.

— У вас есть разрешение от командующего? — спросил он с глубоким скептицизмом в голосе.

— Пока нет, — ответил я, — но я работаю над этим.

В своем фундаментальном отчете об операции «Анаконда», — книге «Не лучший день для смерти», — Шон Нейлор так описывает вышестоящий штаб группы АФО в первые дни января:

В начале войны она называлась «Тактическая группа "Меч"», но к январю была переименован в 11-ю тактическую группу (ТГр-11). Перед группой стояла только одна задача: убить или захватить так называемые «цели особой важности», — эвфемизм, который американские военные использовали для описания высокопоставленных лидеров «Аль-Каиды» и «Талибана». В подчинении ТГр-11 находилось небольшое формирование, которое вскоре окажет серьезное влияние на ход войны. Миссия этого подразделения, называвшегося «Действия передовых сил», или АФО, состояла в проведении высокорискованных разведывательных операций в глубине вражеской территории. Группа АФО в Штатах не являлась постоянным воинским формированием, а была скорее концепцией… в рамках которой можно было привлекать личный состав из любого подразделения Сил специальных операций для решения конкретной задачи. Как высказался один из офицеров, знакомый с АФО: «Цель состоит в том, чтобы адаптировать силы к конкретной ситуации, поэтому такие группы никогда не бывают совершенно одинаковыми, но они всегда небольшие, они всегда кросс-функциональны, и в них всегда работают лучшие из лучших».

Как указывает Нейлор, группа АФО была всего лишь крошечным кусочком ТГр-11. В начале января основная часть этой тактической группы, также известная как штурмовые силы, состояла из «морских котиков», армейских рейнджеров и большой армады вертолетов Сил специальных операций. Все они располагались на авиабазе Баграм.

Командир ТГр-11 вернулся в Соединенные Штаты сразу же после операции в районе Тора-Бора. [4] В качестве своего доверенного лица, он оставил на месте своего заместителя, однозвездного генерала ВВС.[157] [5] Это был страстно религиозный офицер, щеголявший высокой долговязой фигурой и идеально уложенной прической, похожей на шлем, которую он постоянно зачесывал назад фиолетовой пластиковой расческой, находившейся у него в большом кармане. Обладая тысячами часов налета по всему земному шару, этот офицер был исключительно опытным пилотом Сил специальных операций, но с этим же налетом он также был исключительно неопытным наземным командиром спецназа. [6] Когда дело дошло до командования очень сложной

[157] Бригадный генерал ВВС.

охотой на человека в такой неумолимой обстановке, как Афганистан, он, не обладая никаким личным опытом ведения наземной маневренной войны, превратился в военный эквивалент пещерного человека, смотрящего на ракетный корабль.

Однако архитектором всей этой донкихотской командной архитектуры был не он — это Министерство обороны назначило его в наш вышестоящий штаб на должность заместителя командира под предлогом «сплоченности», а наш командир назначил его командовать нашей тактической группой в Афганистане в силу устоявшейся догмы: эмпирическое правило военных в Афганистане заключалось в том, что ни одна организация не может действовать в стране без генерала, который командует ею и контролирует ее. Обладая открытым характером и правильными людьми вокруг себя, опытный лидер может эффективно руководить практически любым типом организации. Даже не имея конкретного опыта, хороший лидер может внести свой вклад, добавив перспективу, которая позволит смотреть на вещи сквозь свежий, незапятнанный объектив. Но чтобы делать это эффективно, такой лидер должен обладать некоторыми ключевыми качествами, в частности открытостью, гибким, адаптивным подходом к мышлению и принятию решений, а также должен постоянно прислушиваться к людям на земле. К тому моменту в войне с терроризмом я уже познакомился с заместителем командира. Он был хорошим парнем, но не был опытным лидером. Как мудро высказался один из моих товарищей по Подразделению: «Мой дядя — строитель и очень хороший парень, но я никогда не позволю ему командовать моими людьми в зоне боевых действий».

Этому заместителю на месте помогал штат из более чем ста мужчин и женщин, занимавших небольшой центр боевого управления (ЦБУ) в Багграме и крупный оперативный центр в Персидском заливе, в тысяче миль отсюда. [7] Все эти высокообразованные военные профессионалы, действующие из благих побуждений, работали долгие часы и с большой страстью выполняли все, что им говорил замкомандира. У них, имевших в своем распоряжении все новейшие технологии, огромные базы данных и каналы связи, постоянно возникало самопроизвольное желание использовать все эти технологии с максимальной пользой и что-то делать. К сожалению, это что-то вырождалось в бесконечное создание боевых расписаний, политики и планов — всей этой бальзамирующей жидкости организационной костности. К несчастью, объектом воздействия их бюрократической бальзамирующей жидкости были основные силы ТГр-11 — «морские котики» и рейнджеры.

Несмотря на очевидную выгоду того, чтобы ради выслеживания врага идти в места, где он находится, и организовывать Силы специальных операций на основе боевой задачи и особенностях окружающей среды, командир оставил строгие указания своему штабу относительно того, как «морские котики» и рейнджеры должны были проводить свои операции. Вот как описывает это Нейлор:

Некоторые в ТГр-11 также были недовольны концепцией командира и его заместителя о том, как должна была действовать тактическая группа, которой необходимо было держать свои штурмовые силы… в Багграме в ожидании разведывательной информации… которая позволяла бы точно определить местонахождение целей особой важности, и только после этого «вышибалы» должны были выходить в рейд, чтобы убить или захватить врага. Время, необходимое для полета из Баграма в восточные провинции, где, вероятно, и скрывались Усама бен Ладен и другие высокопоставленные лица противника, заставили некоторых

подумать, что было бы лучше разделить штурмовые силы на более мелкие подразделения и расположить их в безопасных базах (конспиративных укрытиях) в этих провинциях. «Все это стало весьма громоздким, — сказал один из оперативников. — Большинство ребят знали, что это не лучший способ действовать… Вы не можете перелететь на вертолете из Баграма к кому-то, и сохранить при этом высокую вероятность его уничножения или захвата. Для этого вы должны быть развернуты поблизости».

Несмотря на то, что обе наши оперативные руки были связаны за спиной, у меня и моих товарищей не было никакого разочарования. На этом этапе войны с террором мы уже привыкли к упрямству и нелогичности нашей организационной реальности. *Не атакуйте в лоб пулеметное гнездо, обойдите его.* Нам придется приспосабливаться!

Хотя в стране было много специалистов по разведке, самой важной задачей, стоявшей передо мной как руководителем АФО, было убедиться в том, что в мой «автобус», отправлявшийся на операцию, «сели» лучшие люди. Для получения разрешения, я полетел обратно в Баграм для участия в видеоконференции с заместителем командира тактической группы, который находился в своей палатке в Масире, и ее командиром, сидящим в своем офисе в Северной Каролине. [8] Я искренне гордился тем, чего достигли к этому моменту мои подчиненные, и был уверен, что мы, скорее всего, обнаружили общее местоположение врага и теперь все, что нам было нужно, это несколько хороших парней,[158] чтобы мы могли точно установить их место расположение для последующей атаки и уничтожения.

Видеоконференция оказалась противоречивой. Командир открыто насмехался над предположениями группы АФО о том, что в долине Шахикот скрывается крупный очаг боевиков «Аль-Каиды». С высоты его офиса в Северной Каролине, это просто не имело смысла, но в конце концов он неохотно, на две трети, одобрил мою просьбу о выделении дополнительных людей. Позже я узнал, что в основе его скептицизма в отношении возможностей АФО обнаружить местоположение врага лежали не только оперативные соображения, но и личные причины. Следующая цитата из книги Шона Нейлора, в которой приводятся слова одного из самых доверенных лиц генерала, описывает его взгляд на наши отношения:

«Их личности напоминали нефть и воду, которые не смешиваются, — сообщил офицер ОКСО, который хорошо знал обоих. — Там не так уж много любви… [Командир] думал, что Блейбер и его группа АФО после прибытия в Гардез превышают свои полномочия амбициозными планами в отношении Шахикота, тесным взаимодействием с ЦРУ и войсками. Командующий ОКСО находил это неприятным… Создавалось впечатление, что Пит Блейбер руководит шоу и буйствует, — добавил офицер». [9]

Я знал о личной неприязни командира тактической группы ко мне. Я также знал, что независимая роль, которую мы приняли на себя, реорганизовав работу и работая с наших пограничных постов, дала повод некоторым высокопоставленным штабным офицерам в штабе ТГр-11 в Масире называть меня «Петром Великим» и «полковником Курцем», как героя из фильма «Апокалипсис сегодня». [10] Но меня ничто не могло остановить. Я мог понять, почему многие из них скептически относились к тому, что

[158] Аллюзия на знаменитый рекламный слоган Корпуса морской пехоты США времен Вьетнамской войны: «Корпусу необходимо несколько хороших парней».

мы делали — их не учили так вести военные действия, для них это было сюрреалистично.

Но в таком скептицизме и сарказме я видел чистый позитив, поскольку он давал нам время. Я был убежден, что гораздо лучше испытывать сомнения, подвергаться насмешкам и пренебрежению, чем находиться под микроуправлением. Технологическая и физическая изолированность конспиративной базы в Гардезе не позволяла генералам в Масире и Северной Каролине сильно уж препятствовать нашей способности быть инновационными, адаптивными и отважными.

14 февраля 2002 года

Наши специалисты по разведке прибыли на транспортном самолете С-17 всего через сорок восемь часов после того, как я запросил их присутствия. Все они оказались из того же эскадрона, которым я командовал годом ранее.[159] Совпадение? Возможно! Все они были знакомы с Афганистаном не понаслышке, поучаствовав в рейде против пустых целей и в первых разведывательных миссиях в окрестностях Кандагара. Я собрал их всех в нашем пункте управления в Гардезе, чтобы объяснить нашу задачу. Там же присутствовали Спайдер и несколько ребят из армейского спецназа.

— Наша задача — развить ситуацию, чтобы обнаружить противника. Для этого нам нужно провести разведку маршрутов вокруг долины Шахикот и, в конечном счете, в ее глубине. Мы действуем на заднем дворе врага, поэтому должны быть уверены, что понимаем, как он думает. Я хочу, чтобы каждый человек прочитал все, что доступно об этом районе, поговорил с нашими афганскими союзниками о противнике и постоянно спрашивал себя: «Если бы я был врагом, как бы я защищал эту долину?»

Наконец, я подытожил свое руководство, повторив три принципа ведения войны генерала Паттона: отвага, отвага и еще раз отвага.[160] Я не пытался воспроизвести речь Кнута Рокне[161] — на самом деле с такими зрелыми и опытными воинами, которые и составляли основу АФО подобная штука не проходит, — но вместо этого попытался подчеркнуть то, что только начинал осознавать сам: чтобы успешно развивать ситуацию, нужно быть отважным и дерзким. Любой может распознать закономерность, важно лишь иметь мужество своих убеждений, чтобы действовать в соответствии с ними. Дерзость — это не бессмысленный риск и не опрометчивость, это естественный

---

[159] Подразделение «Дельта» создавалось по образу и подобию Специальной Авиадесантной Службы Великобритании, поэтому его организационно-штатная структура состоит из групп и эскадронов.

[160] Джордж Паттон (18999-1945) — один из самых известных и знаменитых американских военачальников Второй мировой войны. Помимо несомненных полководческих талантов, отличался вспыльчивостью и жестким, иногда жестоким, отношением как к подчиненным, так и к военнопленным противника.

[161] Кнут Рокне (1888-1931) — один из самых известных тренеров в американский футбол. 10-го ноября 1928 года, когда в одном из матчей его команда заканчивала игру со счетом 0:0, Рокне вошел в раздевалку и произнес перед игроками краткую мотивирующую речь, которая так вдохновила команду, что матч закончился победой со счетом 12:6. Фраза из этой речи: «Выиграй одну игру для Гиппа» — позже была использована в качестве политического лозунга Рональда Рейгана.

побочный продукт уверенности и знаний, и я был в высшей степени уверен в своих людях и в том, как много мы знаем о том, что происходит вокруг нас.

Наши первоначальные разведывательные задачи мы разделили на два этапа. Первый этап заключался в рекогносцировке на транспортных средствах. Все дороги и тропы вокруг долины мы рассматривали как своих естественных союзников, ведь это были подходы и подступы, позволявшие нашим разведгруппам проникать в долину, выходить из нее и пополнять свои запасы. Разведка дорог оказалась бы решающим моментом для выполнения нашей задачи в Шахикоте, во многом так же, как замедление транспортного средства было решающим моментом для выполнения нашей задачи в «войне гориллы» в Боснии.

Второй этап был так называемой экологической разведкой, когда две группы, одна с севера, другая с юга, должны были исследовать периметр долины Шахикот, но не входить в нее. Каждая группа должна была выставить в горах наблюдательный пункт, а затем вернуться в Гардез, чтобы поделиться своими выводами и подготовиться к фактической операции в долине.

Из вновь прибывших оперативников Подразделения были сформированы две разведгруппы: группа «Индия» и группа «Джульет».[162] Группа «Джульет» была самой крупной, состояла из пяти человек, ею командовал мастер-сержант Крис Кей. Крис был родом из Западной Вирджинии, тридцати пяти лет, ростом около пяти футов десяти дюймов,[163] очень спортивного телосложения. Он всегда был спокоен и сдержан, и его работа отражала его манеру поведения: всегда точная и всегда тщательная. Вместе с Крисом выходило еще три сотрудника Подразделения и передовой авианаводчик.

Группа «Индия» состояла всего из трех человек. Не самая оптимальная численность для такой операции, как эта, но недостаточное количество они с лихвой компенсировали мастерством и опытом. Командиром группы был тридцатишестилетний уроженец Кентукки по прозвищу Спиди. Все, что он делал — бегал, стрелял, говорил — он все делал быстро.[164] Родившийся и выросший в сельской местности Западного Кентукки, Спиди жил в лесу, и одна из легенд гласила, что однажды он выбил желудь из беличьих лап выстрелом из пневматического ружья. Напарником Спиди был человек, которого я считал образцом оперативника «Дельты». Боб родился, вырос в техасском городе Остин, куда все еще мечтал вернуться.[165] Он был в отличной физической форме, как и все в Подразделении, и, так же как и Спиди, являлся первоклассным охотником, который никогда не возвращался домой с охоты с пустыми руками.

Как я сказал Шону Нейлору: «Если вам нужны два человека, чтобы выследить бурундука в лесу площадью в сто тысяч акров и убить его одной пулей, то это были именно они. Хотя два оперативника — это меньше, чем, по моему мнению, было

---

[162] Т.е. группы «I» и «J», названные по буквам фонетического алфавита, используемому в радиопереговорах.

[163] 180 см.

[164] Спиди (*Speedy*) — быстрый.

[165] Боб погиб в бою в Ираке 17-го июня 2005 года. «Каждый человек умирает, но не каждый живет по-настоящему». Боб действительно жил для семьи, для нации и для парней вокруг него (прим. автора).

необходимо для такой работы, как эта, — но эти двое являли собой живое доказательство того, почему вы никогда не говорите «никогда» в отношении правил, определяющих тактику. Иметь Спиди и Боба в одной группе было все равно, что иметь вместе Дэниела Буна и Саймона Кентона на Фронтире — как охотников и спортсменов, им не было равных».[166]

Группы подошли к обеим этапам рекогносцировки с истинным предпринимательским духом — всегда исповедуя подход «чего бы это ни стоило» вкупе с мыслью «кто не рискует — тот не пьет шампанского» с точки зрения возможных рисков. Чтобы найти свой путь, они сделали то, что всегда делали успешные исследователи и предприниматели: они экспериментировали. Они экспериментировали со всеми мыслимыми способами передвижения — грузовиками, автомобилями, лошадьми, ослами и, конечно же, ногами. Ты говоришь — они пытаются это реализовать. Они пробовали разные маршруты, чтобы попасть в горы и обойти их, они проверяли разнообразные способы маскировки, различные приборы ночного видения и различное оружие. Мало-помалу ребята осваивались с обстановкой, и в процессе подготовки выясняли, что именно им нужно для выполнения своей миссии.

Почти всё, что они придумали, они придумали самостоятельно. Моя цель как руководителя состояла не в том, чтобы указывать им, как делать свою работу, а в том, чтобы создать условия, способствующие экспериментам, за которыми следовали вдумчивые и честные размышления о том, что мы узнали и как мы могли бы это применить. Как командира группы АФО, моей самой важной задачей на этом этапе было обеспечить, чтобы мои люди и я имели достаточно времени для развития ситуации. Вы обязаны найти время для насыщения, взращивания и озарения идей.

Пока группы экспериментировали, они читали все те же книги и статьи, с которыми уже ознакомились остальные сотрудники АФО. Пункт управления был занят двадцать часов в сутки. На протяжении этого периода большинство из нас спало по четыре часа в сутки — не потому, что у нас был какой-то график, а потому, что мы не могли лечь, чтобы в голову не пришла новая идея. Цикл насыщения, взращивания и озарения идей не заканчивается никогда. Группы никогда не прекращали подготовку. Они изучали карты и спутниковые фотографии, изучали местность и искали любые признаки вражеской деятельности. На этом этапе неоценимую помощь нам оказали наши афганские союзники. Группы постоянно обменивались идеями с афганцами и использовали их знания о местности, погоде и местном населении.

Во время рекогносцировки обе группы проникли глубь гор в наихудших из всех возможных условий — пронизывающие снежные заряды и ледяные бури в сочетании с неизведанной и неумолимой горной местностью. Но несмотря на суровую местность и погоду, тот факт, что мы до сих пор не знали, сколько там врагов и где они на самом деле находятся, никогда не уходил из наших мыслей.

Уже через неделю мы почувствовали, что хорошо знакомы с местностью вокруг Шахикота. У нас были надежные оценки времени и расстояний для всех дорог, мы чувствовали себя уверенно, передвигаясь по ним, оставаясь небольшими, быстрыми и

[166] Дэниел Бун (1734-1820) и Саймон Кентон (1755-1836) — знаменитые американские первопоселенцы, охотники и исследователи эпохи начала освоения Дикого Запада. Фронтир — линия продвижения белых переселенцев на Дикий Запад.

незаметными. Что касается местности, то, как и ранее в Монтане, мы установили, что можем преодолевать самые труднодоступные участки горной афганской местности за один суточный переход. Как и в Монтане, мы обнаружили, что плотно утрамбованный снег, покрывавший горы, облегчает наше передвижение. Низкие температуры, гарантировавшие обморожение, делали маловероятным, что наши плохо экипированные и плохо подготовленные противники смогут выйти в горы и столкнуться с нами. У нас была самая лучшая одежда, ботинки и снаряжение для холодной погоды, которое только могли произвести наука и деньги. Суровая погода и негостеприимные условия являлись для нас несомненными преимуществами. Но чем больше мы узнавали о необъятности долины Шахикот и окружающих ее гор, тем больше убеждались, что нам нужна еще одна группа.

Пока Джимми заправлял делами АФО в Баграме, моим напарником, пока я лазил по афганской границе и работал в окрестностях Гардеза, был худой, морщинистый снайпер из «морских котиков», соответственно прозванный Гомером. Это был крупный крепкий мужчина лет под сорок, с длинными волнистыми черными волосами и безумной торжествующей улыбкой. Я редко куда-нибудь выходил без него. Трудно описать, насколько ценен первоклассный помощник для руководителя в зоне боевых действий. Советы и рекомендации Гомера касались почти всего, что я делал. «Ты на правильном пути, ты куришь крэк, позволь мне и ребятам справиться с этим…»[167] — в совокупности все эти мелочи позволили мне оставаться на крейсерской высоте, на которой я смог отфильтровать белый шум гордыни, предубеждения и политики и отточить ключевые закономерности, необходимые для понимания того, что происходит вокруг нас.

Как-то поздно вечером, когда мы с Гомером проверяли наших афганских охранников, он сказал мне, что некоторые из его собратьев-разведчиков из «морских котиков» начинают нервничать, ожидая, когда в Баграме появятся оперативные данные.

— Они грызут удила, чтобы выбраться из своих казарм и отправиться на охоту, — взмолился Гомер.

На следующий день я связался с командиром подразделения морского спецназа в Баграме и попросил его прислать «столько разведчиков, сколько он сможет выделить». Через несколько часов ко мне прибыла группа из пяти человек. Позывной группы был «Мако-31», ее возглавлял долговязый добродушный «морской котик» по имени Майк, но почти все знали его просто как «коротышку Гуди».

Обо всем, что наши группы обнаруживали в ходе разведки и из наших повседневных взаимодействий с людьми на границе, я сообщал в документе, который мы называли «донесением об обстановке командира АФО». [11] Это был наш способ делиться всем тем, что мы открывали каждый день, а также тем, как каждое наше новое открытие вписывалось в общую картину вражеской активности в Шахикоте и вокруг него. Тогда я не знал, что эти донесения были также первыми документами, которые

---

[167] Оригинальный текст:

You're on the right track,

You're smoking crack,

Let me and the guys handle that…

Возможно, слова из песни.

генерал Томми Фрэнкс читал каждый день в своем штабе в Тампе. Он оказался большим сторонником наших предпринимательских усилий, постоянно читая подчиненным генералам лекции о том, что группа АФО является самой эффективной и действенной силой, которую он имеет в Афганистане. Хотя наше собственное командование не верило, что наши усилия к чему-то приведут, в это верил генерал Фрэнкс. Поэтому приказ об уничтожении врага, которого, как он теперь был уверен, подразделение АФО должно было обнаружить в течение нескольких дней, он отдал единственной общевойсковой части в стране, и она была более чем готова принять участие в охоте.

14-го февраля генерал-майор Бастер Хагенбек и штаб его 10-й горно-пехотной дивизии приняли на себя планирование того, что вскоре получит название операция «Анаконда». Под командованием генерала Хагенбека находились три пехотных батальона Армии США, — два батальона 3-й бригады («Раккасанс») 101-й десантно-штурмовой дивизии и 1-й батальон 87-го полка (1-87) 10-й горно-пехотной дивизии.

Генерал Хагенбек принял оперативное командование всеми американскими войсками в Афганистане, за одним небольшим исключением: ТГр-11 и, соответственно, группа АФО ему не подчинялись. Несмотря на то, что у нас не было официального канала управления и связи ни с генералом Хагенбеком, ни с 10-й горной, я немедленно перевел Джимми в ЦБУ 10-й горной дивизии в Баграме, чтобы мы были на связи с его подразделениями и его людьми. И Джимми, и я согласились с тем, что нет смысла наращивать такое богатство ситуационной осведомленности, не поделившись им со штабом и командирами, чьи войска будут вместе с нами воевать с врагом на земле. Поэтому, пока я руководил АФО из Гардеза, Джимми позаботился о том, чтобы все, что мы выявили, было передано генералу Хагенбеку и его штабу. Джимми также присутствовал на каждом важном совещании и на каждой тренировке, которые проводила 10-я дивизия. Критически настроенный Джимми занял столик на расстоянии вытянутой руки от генерала Хагенбека. Обладая подобными техническими возможностями, Джимми мог делиться всем, что выясняло АФО, в режиме реального времени, просто откинувшись на спинку стула и сжав губы вместе.

Для официального начала подготовки к операции «Анаконда», было назначено совещание ключевых руководителей всех участвующих в ней частей и подразделений. Встреча была организована на конспиративной квартире спецназа в Кабуле, [12] ее цель состояла в том, чтобы все выучили общую «партитуру» предстоящих действий. Мое личное намерение заключалось в желании поделиться всем, что АФО узнало к этому моменту, и построить достаточно хорошее общее видение того, что сейчас на самом деле происходит на земле. Я хотел создать общую реальность, а не план.

В начале встречи, Гленн поделился всем, что мы знали о противнике. Все разведданные, полученные из различных источников, наводили нас на мысль, что в долине располагаются от двухсот до тысячи вражеских бойцов. Местность и погода были суровыми, и такая совокупность обоих факторов для людей была весьма опасной.

За Гленном выступал майор, который служил оперативным офицером в пехотных подразделениях 101-й десантно-штурмовой дивизии. 101-я — единственная в армии дивизия постоянного состава, имеющая на вооружении вертолеты. Соединение одним из первых в середине 60-х годов приняло концепцию «вертикального охвата», которая в то время считалась революцией в военной тактике и технике. Десантно-штурмовые действия впервые были опробованы в бою во время первой битвы Вьетнамской войны,

— битвы на посадочной площадке «Икс-рей», которая позже была описана в знаменитой книге «Мы были солдатами… и были молоды».[168]

Майор не стал тратить слов попросту. Он беззастенчиво объявил всем присутствующим, что «ключом к успеху здесь является десантно-штурмовая операция. На протяжении всей истории вертолет вселял страх в сердце врага. Психологическое воздействие вертолетов, полных войсками, внезапно спускающихся с неба, нанесет серьёзный удар по вражеским бойцам». Большинство спецназовцев в помещении, разинув рты, просто молча смотрели в ожидании, надеясь, что вот-вот, может быть, сейчас настанет кульминационный момент совещания, но его не было. Я знал этого майора много лет, еще с тех времен, когда служил рейнджером, он был прекрасным пехотным офицером. Я также понял, что именно так его научили — он верил в то, что говорил, это была его реальность. Совещание закончилось, как и большинство подобных встреч ранее, — решением встретиться снова на следующий день.

Вторая встреча состоялась в Баграме в палатке, которая странным образом располагалась внутри склада. На совещании присутствовали многие из тех же участников, что и накануне, но через двадцать или около того часов, прошедших с тех пор, как майор сделал замечание о «психологическом воздействии вертолетов», его рекомендация ориентироваться на вертолет уже превратилась в план. Подход группы АФО к подготовке операции путем развития ситуации столкнулся лоб в лоб с военным процессом принятия решений.

Стоя в глубине переполненной палатки, я слушал все тот же доклад майора, но на этот раз он говорил уже не о концепции, а о плане. 101-я дивизия выступала за дневную десантно-штурмовую операцию в долине. Пока он говорил, оба руководителя — и ЦРУ и армейского спецназа, — стоявших рядом со мной в задней части палатки, склонились ко мне и попросили поделиться своим мнением о противнике, местности и использовании вертолетов.

— Может быть, ты сможешь убедить их в ошибочности их подхода, — прошептали они. В конце встречи штабной офицер, который вел совещание, спросил, у кого есть какие вопросы. Я вышел в переднюю часть палатки, представился и начал делиться всем, что знал о противнике, местности и окружающей среде в Шахикоте и вокруг него.

— Что вы думаете о нашем плане? — перебил меня майор.

Я тщательно подбирал слова.

— Поймите, что из-за рельефа местности и высоты существует только два воздушных коридора, которые могут использовать вертолеты для полета в долину, и мы обязаны предположить, что оба они будут прикрыты огнем тяжелого оружия. Помните, что каждый враг на этой планете ждет, что американские военные будут атаковать с помощью вертолетов, и этот противник не является исключением. Время,

[168] Битва в долине Йа-Дранг — общепринятое название двух сражений, произошедших между американской и северовьетнамской армиями в 1965 году (одним из этих сражений и являлся бой на посадочной площадке «Икс-рей» (X-Ray)). На тот момент была первым крупным столкновением между регулярными подразделениями США и Северного Вьетнама. Обе стороны понесли тяжелые потери, но считают, что одержали в нем победу. «Мы были солдатами… и были молоды» — книга, посвящённая сражению, написанная в 1992 году бывшим командиром 1-го батальона 7-го полка Гарольдом Муром и журналистом Джозефом Гэллоуэем, ставшим свидетелем сражения в зоне высадки «X-Ray».

которое потребуется большим неуклюжим «Чинукам», чтобы долететь, притормозить, выровняться, зависнуть, а затем приземлиться, сделает вас очень уязвимым для вражеского зенитного огня.

Когда я закончил, мои глаза были прикованы к одному из руководителей, сидевшему в первом ряду, чья голова судорожно откинулась назад в нарколептическом безразличии. Как и многие командиры, он, вероятно, работал денно и нощно, и с трудом приспосабливался к изматывающему циклу боевых действий. На самом-то деле он не слышал ни слова из того, что я сказал, и на самом-то деле я ничем с ним и не поделился. Планирование продолжалось.

ГЛАВА 17

ПРОВЕРКА РЕАЛЬНОСТИ

КАКИЕ БУДУТ ПРЕДЛОЖЕНИЯ?

В СТАНЕ ВРАГА: Наше заблаговременное присутствие в долине дало нам достаточный опыт и хорошие знания о местности, лежащей вокруг нее, об опасных участках и путях выхода из них, что позволило нам подготовить их — по милости Всевышнего Аллаха — для наших операций с американцами, когда по воле Аллаха мы столкнулись с ними в этом районе. Военным командиром Саифур-Рахман Мансура[169] *на протяжении всего предыдущего этапа сражений являлся Маулави Джавад. Он участвовал в подготовке баз и занимался организацией и устройством засад. На основных дорогах, которые вели к кишлаку, мы установили фугасы, а на окружающих горных вершинах поставили тяжелую артиллерию.*

В первые дни все свое время мы тратили на подготовку местности. В общей сложности наши силы насчитывали 440 моджахедов, в том числе 175 афганских бойцов из группы Саифур-Рахман Мансура, 190 моджахедов из Исламского движения Узбекистана под командованием Кари Мухаммад Тахирхана (это была самая многочисленная группа) и около 75 арабских братьев, большинство из которых ранее имели военные знания и подготовку. [1]

Чтобы быть уверенными, что мы не отстаем от 10-й горно-пехотной дивизии, я со Спайдером раз или два в неделю ездил из конспиративной базы в Гардезе в Баграм, чтобы лично встретиться с генералом Хагенбеком. Одетые в наполовину афганские, наполовину спецназовские шарфы, в паколи,[170] с набедренными кобурами и отрастив длинные, неухоженные волосы и бороды, мы хорошо сливались с афганцами, но выделялись, как белые пятна, в Багграме, где в моде была стандартная армейская полевая форма для пустынных районов.

К этому моменту с генералом Хагенбеком у нас сложились прочные деловые отношения, основанные на взаимном уважении. Мы со Спайдером восхищались им и как боевым генералом, и как личностью. Он был отличным слушателем и, казалось, к каждому своему решению подходил на основе своей миссии и своих людей. Он не всегда соглашался с тем, что мы говорили, но всегда был готов обсуждать и погружаться глубже в проблему в стремлении прийти к взаимопониманию.

Хотя формально он не имел никакой власти над нами обоими, мне не нужно было никакое распоряжение или организационно-штатное расписание, чтобы понять, что я работаю на него. Он был командиром всех боевых сил, которые должны были участвовать в предстоящем сражении, а я — начальником межведомственной разведки, и моя информация была его информацией.

---

[169] Маулави Сайфур Мансур (также известен как Сайфулла Рахман Мансур, погиб в 2007 году) — один из видных полевых командиров «Талибана».

[170] Паколь — традиционный афганский головной убор. Военнослужащими Ограниченного контингента советских войск в Афганистане часто назывался «душманка» или «пуштунка».

Я считал, что на данном этапе подготовки к операции вопрос о распределении наших полномочий обсуждению не подлежит. Я собирался отправить своих людей в долину перед появлением там его войск, и наши подчиненные должны будут сражаться с одним и тем же врагом на одном и том же хаотичном и непредсказуемом поле боя. Отсутствие связи и взаимодействия между нашими организациями было бы верным рецептом братоубийства и упущенных возможностей. К сожалению, моя вера в важность отсутствия межведомственных границ не разделялась моим непосредственным вышестоящим штабом.

Каким-то образом слух о сотрудничестве группы АФО с ЦРУ и генералом Хагенбеком дошел до командующего ТГр-11 в Северной Каролине, и на улице ходили слухи, что он в ярости. [2]

Позже вечером, когда я, вернувшись в Гардез, в пункте управления разговаривал со Спиди, зазвонил спутниковый телефон. Это был полковник из штаба ТГр-11 в Северной Каролине. [3]

— Пит, командующий очень на тебя злится. Он думает, что ты слишком торопишься, отправляя своих людей в эту долину, и его бесит, что ты так тесно сотрудничаешь с 10-й горной и ЦРУ. Он говорит, что если ты не остановишься, то освободит от должности и вернет домой. [4]

Я ничего не ответил. Я не мог ответить. Я был сбит с толку. *Насколько причудливым было мое положение, пока я до сего момента имел дело с тремя основными препятствиями: местность, погодные условия и противник. Теперь их было четверо.* Я поблагодарил полковника за предупреждение (он пошел на огромный риск для своей карьеры, позвонив мне и поделившись этой информацией) и сказал ему, что мне нужно время, чтобы обдумать то, что он сообщил.

Повесив трубку, я вышел на улицу. Дорога перед конспиративной базой была закрыта для автомобильного движения. У нас было два контрольно-пропускных пункта, располагавшихся в полутора милях вниз по дороге в противоположных направлениях от въезда на базу, на которых несли службу наши афганские союзники. Под вездесущий вой диких афганских собак вдалеке я застегнул воротник, натянул на уши паколь, наклонился навстречу ветру, и пошел дальше на запад.

Несмотря на то, что снаружи было очень холодно, внутри я кипел от негодования. Пока я шел, мои эмоции начали брать верх над здравым смыслом. *Что, черт возьми, этот парень имеет против меня? Что, черт возьми, я сделал такого, чтобы разозлить его? К черту его, к черту меня, к черту это, к черту то!* — вот что в значительной степени явилось результатом моих иррациональных и недолгих размышлений. Время, потраченное на прогулку по афганской ночи, стало лучшим рецептом для противодействия и стабилизации моего эмоционально измученного ума. Здравый смысл принципа 3М стал спасительным лекарством.

В чем состоит моя миссия? — спросил я себя. Отправиться туда и найти врага, а потом уничтожить или захватить его в плен, вот что сказал мне генерал Фрэнкс. Я также был уверен, что американский народ и президент ожидали, что я и мои люди будут рисковать своими жизнями. Это была моя миссия, и мы делали правильные вещи, чтобы выполнить ее.

В чем состоит моя ответственность перед моими людьми? Под моим командованием в Гардезе находились три оперативно-боевые группы общей численностью в тринадцать человек, — на первый взгляд ничтожное количество по

классическим стандартам ведения боевых действий, но это были тринадцать лучших воинов, когда-либо ступавших на поле боя. Они всю свою жизнь готовились к такой миссии, как эта. За последние несколько недель они неоднократно рисковали своими жизнями, чтобы развить ситуацию и те возможности, которые теперь открывались перед нами. Мы не соперничали ни с 10-й горно-пехотной, ни с ЦРУ, и я никогда не думал о них как об отдельных организациях, — я рассматривал их как своих соотечественников-американцев. Чтобы выполнить нашу общую миссию, мы должны были работать над общей целью, а не с разными целями. Это были те же самые люди, и я был уверен, что с ними я поступаю правильно.

Что касается меня, то я часто задавался вопросом, какова будет альтернативная цена того, если мы не воспользуемся складывающейся ситуацией. Мы подсчитали, что в той же долине, где всего пятнадцать лет назад моджахеды сражались и разгромили советские войска, находились от трехсот до тысячи вражеских бойцов.[171] Противник был сосредоточен в одном крупном, хотя и труднодоступном месте. Сколько из них были прямо или косвенно вовлечены в события 11-го сентября? Сколько будущих террористов-смертников мы могли бы убить или захватить в плен сейчас, когда они собрались вместе в афганских горах, прежде чем у них появится возможность рассеяться по всему миру и получить возможность в будущем убивать невинных мирных граждан?

Сосредоточившись на миссии и на людях, и оставив «себя» за рамками этого уравнения, я смог взглянуть на общую ситуацию с высоты птичьего полета, что позволило мне понять лежащие в ее основе ключевые закономерности сквозь бесстрастную призму здравого смысла.

Я поклялся себе, что не стану терять ни одной драгоценной секунды, беспокоясь о том, почему генерал невзлюбил меня, или о том, освободит ли он меня от командования и разрушит ли он мою карьеру. Оперативная ломка стереотипов[172] *и тесное взаимодействие с генералом Хагенбеком и ЦРУ были правильными вещами для миссии, правильными вещами для моих людей и (как для американского гражданина) правильными вещами для меня. У меня была миссия, которую я должен был выполнить, и люди этого ждали.*

26 февраля 2002 года

Под башнями, в маленьких комнатах без окон, три разведгруппы АФО проводили последние приготовления к проникновению в долину. Люди изучали карты и снимки своих маршрутов и целей в попытке совместно подтвердить то, что они уже знали, и обновить то, что им еще нужно было знать. Не было ни единого слайда *Power Point*, не было никаких видеоконференций, как и не было никакого традиционного плана.

---

[171] В разные годы Афганской войны советские войска проводили несколько боевых операций в районе Шахикота и в кишлаке Шерханхейль, являвшемся центром этой долины. Непонятно, какую из них имеет ввиду автор.

[172] Игра слов. Фразеологизм *pushing the envelope* означает также «выходить за рамки дозволенного», «преодолевать барьеры консервативного мышления». Смысл того, что хотел сказать автор, я думаю, понятен.

Позже в тот же день худой, неопрятный афганец с пыльным лицом, с АК-47 на спине и с выщерблиной на плече подошел к одному из наших КПП и попросил «поговорить с американцами». [5] Этот человек утверждал, что он командир отделения талибов, в котором было тринадцать солдат. По его оценкам, в долине Шахикот, занимая боевые позиции в горах, находилось от 580 до 700 человек. Он объяснил, что бойцы спускаются в долину только за едой, которую ежедневно доставляют курьеры из соседнего города. Когда его спросили о мотивах, побудивших его сообщить нам эту информацию, он пояснил, что причина в том, что он сыт по горло тем, как иностранные боевики «Аль-Каиды» обращаются с афганцами. «Как будто мы собаки», — объяснил он. Враг разделялся на три уровня: сверху — «Аль-Каида» (иностранные арабы), в середине — узбеки и чеченцы, внизу — афганские талибы. Своего рода кастовая система, где арабские бойцы фактически запрещали талибам разговаривать с ними напрямую. [6] *Жесткая иерархия, никакой коммуникации, никакой общей реальности… Окей, мы в деле,* — подумал я.

Рассвет, 27 февраля 2002 года

Теперь группы были готовы. В пункте управления в Гардезе собрался весь личный состав АФО. Снаружи завывала свирепая метель, с каждым ударом ветер колотил по пластиковым окнам. Было очень холодно, так что все скучковались у пузатой печки в центре комнаты. Также здесь присутствовал Спайдер и многие из командиров спецназа наряду с главным командиром афганцев. Каждая группа делилась подробностями своей боевой задачи — маршрутами, местоположением наблюдательного пункта (НП), снаряжением и оборудованием, которое они будут нести с собой, данными о своей связи с центром и всем остальным, что они смогли придумать.

Все присутствующие в комнате имели возможность задавать вопросы и давать советы. Афганский командир высказал мнение, что с точки зрения соблюдения скрытности и маскировки уклонение от встречи с мирными жителями, вероятно, будет являться нашей самой трудной задачей во время проникновения.

— При любой возможности избегайте контакта с местными жителями. Если они взглянут на вас лишь мельком, они лишь засомневаются, и могут пройти дни, прежде чем они повстречаются с кем-либо, кому они смогут об этом рассказать. Но если они столкнутся с вами лицом к лицу, то скорее всего решат, что должны сообщить о вас талибам, опасаясь возмездия с их стороны, — объяснял он на ломаном английском. Мы приняли его здравый совет близко к сердцу. Все группы добавили к своей одежде элементы, которые помогали скрыть их неафганский внешний вид от беглого взгляда или от наблюдения издалека. Группы никогда не переставали корректировать и уточнять свои замыслы, — во время АФО окно возможностей для хороших идей никогда не закрывалось.

Группа «Джульет» (пять человек) должна была проникнуть с севера и занять высоту на восточной стороне долины (см. карту 5). Пешком они не шли. После сотен часов экспериментов и изучения северных подходов к Шахикоту, Крис Кей и его группа придумала новую идею для вывода своей группы — использование вездеходов-квадроциклов для проникновения в долину и подъема на восточный хребет. [7] Однако это были не обычные заурядные квадроциклы, это были версии, специально

модифицированные механиками подразделения. Двигатели и подвески были усилены, а сверхтихие глушители стали стандартом. Группа «Джульет» отправлялась в бой на четырехколесных колесницах.

Группа «Индия» (три человека) должна была войти в долину с запада и занять высоту в юго-западной части долины. Они должны были вести наблюдение за основным маршрутом входа в долину для противника (и нас тоже), который из-за своей характерной формы получил название «Рыболовный крючок».

Группа «Мако-31» (пять человек) должна была выдвинуться по маршруту, который группа «Индия» разведала во время своей «экологической разведки», к тому месту, которое все мы считали ключевым участком местности в долине. Это место, названное «Пальцем», находилось на южной окраине и выступало на север, входя в сердце долины будто кинжал. Тот, кто контролировал «Палец», контролировал всю долину (см. карту 5).

Мы полагали, что занятие этих трех позиций обеспечит нам обзор всей долины, и в совокупности позволит нам наблюдать за всем полем боя целиком.

После того как все три группы доложили свои замыслы, я кратко изложил им свои ожидания. Перед нами стояли три основные задачи: подтвердить или опровергнуть присутствие противника; проверить, свободны ли вертолетные площадки, намеченные для высадки подразделений 10-й горно-пехотной дивизии; уничтожить или захватить противника. Пока я говорил, я смотрел в глаза каждому из них и чувствовал, что, возможно, это был первый раз, когда некоторые из них осознали коллективную дерзость того, что они собирались осуществить. За всю историю современных боевых действий не так уж много раз предпринимались попытки незаметно пробраться через заснеженные горы высотой в десять тысяч футов[173] в долину, занятую несколькими сотнями закаленных вражеских бойцов, так что у них определенно были причины задуматься. Также большинство ребят все еще немного скептически относились к тому, что мы действительно получим окончательное одобрение на проведение этой операции. Как и я, они все прошли через множество приготовлений к миссии, которые продолжались вплоть до времени реализации, прежде чем кто-то потеряет самообладание и отменит все это.

— Ребята, — сказал я им, — в данный момент мы не ждем разрешения. Мы выдвигаемся следующей ночью. Решение принято.

Потом мы со Спиди вышли на улицу. Как это часто случалось в Гардезе, погода в считанные минуты поменялась на противоположную. Теперь небо было ясным, стояла полная Луна, и ее сияние, отраженное от окружающих заснеженных гор, напоминало дневной свет в черно-белом кинофильме. С одной из своих фирменных саркастических улыбок, расползающихся по лицу, Спиди заговорил первым.

— Сэр, теперь я точно знаю, что вам все равно, жив я или мертв.

Я улыбнулся в ответ:

— Спиди, твоя смерть меня не касается. Дело не в том, что мне все равно, просто я знаю, насколько ты хорош, так что мне не нужно беспокоиться о твоей смерти. Ты обладаешь уникальной квалификацией для выполнения этой миссии. Это твоя судьба.

[173] Свыше 3000 м.

В лунном свете мы обменялись рукопожатием, а затем Спиди повернулся и направился к своей палатке.

— Спасибо, сэр! — крикнул он через плечо.

— За что же? — крикнул я в ответ.

— За то, что позволили мне исполнить свое предназначение.

Я не мог определить, был ли он искренен, саркастичен или и то и другое вместе.

Затем я направился к Гуди, чтобы узнать, есть ли у нее какие-нибудь последние вопросы или проблемы. Я хотел убедиться, что он полностью понимает, насколько важной я считаю его задачу. Поскольку Гуди и его «морские котики» прибыли с опозданием, у них не было времени поучаствовать в «экологической разведке» вместе с двумя другими группами, но ребята проделали огромную работу, немедленно подключившись к знаниям и урокам, изученным остальными. Гуди прочитал и изучил всю доступную информацию, богатую контекстом, которой обладали все мы. Он и его люди были во дворе, проводя последние проверки перед боем: проверяли оружие, проверяли радиостанции и открывали свои рюкзаки в последний раз, чтобы посмотреть, смогут ли они еще немного сэкономить в весе.

— Ну и что ты думаешь? — спросил я его.

— Сэр, это чертовски трудное задание. Я очень благодарен вам за то, что вы привели нас сюда, чтобы принять в этом участие.

— Эй, я действительно рад что ты здесь! — сказал я ему в ответ. Затем я толкнул его в плечо, чтобы убедиться, что он смотрит на меня. — Гуди, успех или провал вашей миссии будет предопределять успех или провал всей операции. Вы должны добраться до этого НП [наблюдательного пункта] до времени «Ч».[174]

Гуди даже не вздрогнул. Похоже, он уже понял, насколько важна его задача для общей операции. Он ответил с мужеством и прямотой истинного воина.

— Сэр, я доберусь до своего НП, несмотря ни на что! Если мы не будем успевать, мы бросим наши рюкзаки. Если у нас все еще будут проблемы, мы будем продолжать сбрасывать снаряжение, пока пять голых парней с пистолетами не станут на НП ко времени «Ч».

«Где только берутся такие парни?» — подумал я, когда Гуди вернулся к своим предбоевым проверкам. Когда я уже уходил, Гуди крикнул мне:

— Эй, сэр, как вы думаете, мне стоит взять с собой фотоаппарат?

— Какие будут предложения? — ответил я.

— Ну, если мы находим какие-то важные сведения, которые важны для остальных войск, я всегда считаю, что фотография стоит тысячи слов, поэтому думаю, что мы должны его прихватить.

Ему не нужно было, чтобы я подтвердил его доводы — он уже запихивал камеру обратно в рюкзак.

— Эй, Пантера, — добавил он, — просто убедись, что эти ребята из 10-й горной знают, что мы там.

Как и всех нас, Гуди беспокоила высокая вероятность «дружественного огня».

План 10-й горно-пехотной дивизии был основан на классическом маневре «молот и наковальня». Спецназ в Гардезе («молот») должен был вывести колонну грузовиков с

[174] Время «Ч» (*H-hour*) — время начала операции или атаки.

афганцами из нашей базы к «Рыболовному крючку» (см. карту 5) и войти в долину Шахикот с запада, чтобы зачистить западную часть долины. В штабе полагали, что этот маневр заставит врага уходить на восток — к «наковальне», роль которой выполняли солдаты 101-й и 10-й дивизий, которые должны были долететь до долины на вертолетах CH-47 и высадится на ее восточных склонах.[175]

Этот план с точки зрения многих участников, особенно из спецназа, не имел особого смысла. Имея более чем четыре сотни афганцев, у войск были самые большие силы на поле боя, и в случае каких-либо нарушений в сложных хитросплетениях плана, таких как время или место посадки CH-47, они теряли бы больше всех. «Наковальня» по своей природе должна быть прочной, однако план расположения сил на ней казался довольно рыхлым. В Баграме среди руководителей спецназа и 101-й дивизии по поводу плана ходило множество насмешек, но о том, что явно находилось вне контроля АФО, я особо не беспокоился. Я полагал, что пока три группы АФО занимают позиции на ключевых участках местности, доминируя над долиной, мы сможем выиграть время для войск на земле, пока они не сделают все, что от них требуется.

Закат, 27 февраля 2002 года

На дороге перед конспиративной базой три группы готовились к выходу. Два грузовика «Тойота 4x4» под управлением пяти военнослужащих группы АФО, должны были доставить группы «Индия» и «Мако-31» к местам их высадки к югу от долины. За «Тойотами» выстроились четыре квадроцикла, на которых в бой отправлялись пятеро военнослужащих группы «Джульет» (один квадроцикл мог везти двух человек). Высоко в воздухе, прочесывая маршруты выдвижения групп, перемещалась армада разведывательных беспилотников, которые передавали свои изображения обратно в наш пункт управления и во многие другие штабы по всему земному шару.

Через несколько минут после того, как темнота одержала окончательную победу в своей дуэли со светом, я наблюдал через очки ночного видения, как колонна медленно отъехала от конспиративной базы и направилась на юго-восток к горам, окружающим Шахикот. Через несколько секунд группа «Джульет» отделилась от колонны и направилась по своему маршруту, чтобы продолжить проникновение.

С очками ночного видения на головах и квадроциклами под задницами, они прокладывали себе путь по труднопроходимой и глубоко изрытой колеями местности с помощью GPS-навигаторов, прикрепленным к бензобаку между ног. Радиостанция, которую нес каждый военнослужащий, давала ему возможность разговаривать со своими товарищами по группе, а также выходить на связь напрямую с разведывательным летательным аппаратом, парящим над головой, или со мной и Гленном в Гардезе. Несмотря на то, что их первоначальный маршрут предполагал объезд всех населенных людьми районов, изрытая местность не оставляла им другого

[175] CH-47 «Чинук» — двухмоторный вертолет с тандемными винтами, предназначенный для перевозки грузов, войск и вооружения днем и ночью. Длина фюзеляжа самолета составляет около пятидесяти футов (примерно 15 метров). При шестидесятифутовом размахе винтов на каждой роторной системе эффективная длина CH-47 (с вращающимися лопастями) составляет приблизительно сто футов (около 30 метров) от самой передней точки переднего винта до самой задней точки на кормовом винте. Максимальная скорость полета 196 миль в час (315 км/ч) (прим. автора).

выбора, кроме как проехать прямо через центр крошечного, занятого врагом, города Менжавар (см. карту 5). Бесшумные глушители и возможность ночного видения позволили им хирургически точно выбрать свой путь через город, и лишь несколько собак почуяли их присутствие. За городом они вышли на пологие склоны гор Шахикот. Группа прошла через вражеское минное поле, под занятой противником огневой позицией с пулеметом, и поднялась вверх по восточной стене долины. Их первый наблюдательный пункт (НП) не имел достаточного укрытия и маскировки, несмотря на то, что было изображено на карте и спутниковом снимке, поэтому они продолжили движение на юг вдоль хребта к своему запасному НП, который нашли более подходящим для выполнения своей задачи.

В 04:45 Крис вышел со мной на связь:

— Группа «Джульет» на месте.

К югу от долины два пикапа 4x4 с выключенными фарами, установленными очками ночного видения и задранными стволами приблизились к месту высадки групп «Индия» и «Мако-31». Как только машины остановились, военнослужащие обоих групп медленно выгрузились, стараясь не допустить, чтобы какой-нибудь твердый предмет ударился о металлический кузов машины. Разгрузившись, парни молча закинули рюкзаки за плечи, затянули ремни настолько туго, насколько им позволяли мышцы, и начали крадучись подниматься в горы.

Пройдя километр, группы разделились и начали движение к каждому из своих НП. Маршрут группы «Индия» был коротким и крутым — путь в семь километров показался прогулкой в парке по сравнению с маршрутом «в разреженном воздухе», которое они проделали во время своей «экологической разведки» всего тремя днями ранее. На высоте 10 500 футов[176] три человека из группы «Индия» остановилась у самого края обрыва. Все трое легли ничком, чтобы их силуэты не были видны снизу. Освободившись от рюкзака, Боб Эйч пополз вперед на животе, остановился за небольшой грудой щебня, и медленно наклонив голову, посмотрел на долину внизу. Его глаза и уши напряглись, чтобы уловить любой неестественный шум или движение. Боб был сосредоточен, как человек, у которого тонко настроенная вегетативная нервная система запрограммирована на поддержание идеального равновесия между трепетом охоты и трепетом погони. Боб понимал свое положение и как охотника, и как жертвы, и ему это нравилось. Если бы вы смогли заглянуть в его тепловизор, вы бы увидели безошибочный блеск в его глазах — это был блеск чистого, неподдельного мужества, которое описывалось противоречием, означавшим сильное желание жить, но проявлявшимся как готовность умереть. Именно оно до мелочей описывало Боба и его друзей.

Со своей позиции группа «Индия» могла непосредственно наблюдать за «Рыболовным крючком», а также за южной оконечностью Тергульгара. Они находились на позиции, позволявшей прикрыть маршрут, который спецназ и афганцы планировали использовать для входа в долину. Как это часто бывало, группа «Индия» подтвердила своим самым жестким критикам — то есть самим себе — что они хорошо выбрали себе место.

В 05:22 утра Спиди передал мне по рации простое сообщение:

[176] 3200 метров.

— Группа «Индия» на позиции. [8]

Отделившись от группы «Индия», Гуди и его группа из пяти человек поплелись вверх. Снег с дождем и свирепый ветер волнами прокатывались по гребню. Однако иногда это же несчастье работает в плюс — людям гораздо легче переносить безжалостный ад мокрого холода, когда они понимают, что это также дает им значительное преимущество над противником. Хотя погода и относится одинаково безжалостно к обеим сторонам, в данном случае погодные условия определенно благоприятствовали нападающим. Вражеские охранники, стоявшие на страже вокруг долины, были привязаны к своим убежищам или согревающим кострам, что означало, что они не будут проверять периметр на предмет наличия потенциальных «Гуди» или «Бобов».

Гуди уговаривал своих людей идти вперед. Несмотря на все их усилия, когда над горами забрезжил свет, командир группы понял, что ему не хватит темноты, чтобы добраться до места назначения до рассвета. Последняя часть его маршрута требовала черепашьих движений и хирургической осторожности, чтобы избежать обнаружения врагом. Гуди остановил группу в тысяче метров от места назначения, и в 05:15 утра сообщил мне по радио о своем местонахождении и намерении оставаться на месте до следующей ночи. Это выглядело мудрым решением.

Рассвет, 28 февраля 2002 года

На протяжении всей ночи группа «Джульет» методично осматривала окружающую долину с помощью своих тепловизионных ночных прицелов, ловя многочисленных врагов, пока они двигались вокруг своих хорошо замаскированных боевых позиций. Разведчики немедленно приступили к работе, точно определяя и отмечая места их расположения. Когда взошло солнце, Крис и его группа с помощью своих мощных оптических прицелов тщательно изучили тергульгарский хребет, и пришли к выводу, гора Тергульгар наводнена боевыми позициями противника. После пяти или шести отдельных сообщений он вызвал меня по спутниковому телефону и резюмировал: «Враг повсюду».

Около полудня группа насторожилась, услышав звук похрустывающих на снегу шагов, приближающихся к их НП сзади. Прижавшись щеками к стволам М-4, вся группа наблюдала, как четыре бегло разговаривающих вражеских бойца, неся свои РПГ и АК-47, будто багаж, прошли прямо перед их позицией и остановились — враг уставился на следы вездехода на снегу. Наблюдая за разворачивающейся драмой из своего хорошо укрытого уголка на усыпанном валунами утесе, Крис успокаивал свою группу. Затем он связался со мной по радио и медленным, преднамеренным шепотом человека, находящегося от противника на расстоянии плевка, спросил:

— Что вы хотите, чтобы я сделал?

— Какие будут предложения? — так же шепотом я ответил в ответ.

— Ну, если мы их сейчас завалим, о нас узнает вся долина узнает, и мы потеряем элемент внезапности. Посмотрим, что они будут делать дальше. Я перезвоню.

В буквальном смысле слова почесывая в полном недоумении свои тюрбаны, моджахеды, казалось, обсуждали один и тот же вопрос, однако матушка-природа приняла решение за них, явившегося в виде штормового ветра и плотных, режущих

глаза, хлопьев снега. Четверо боевиков, спрятав свои заснеженные бороды в одежды, продолжили свой быстрый спуск в долину.

Крис перезвонил мне и описал ситуацию.

— Они не выглядели особо заинтересованными, и вели себя так, как будто были слишком заняты или должны были быть где-то. — Затем он добавил: — Мы вычертили схему входа в пещеру, из которой они вышли, и во время «Ч» наведем на нее авиацию.

Для четырех вражеских бойцов это был не лучший день, чтобы умереть.

Я разослал разведсводку, составленную из донесений группы «Джульет», во все остальные подразделения, участвовавшие в операции, закончив сообщение тремя словами: *«Мы в деле»*.

В СТАНЕ ВРАГА: Снегопад в районе усилился, пока полностью не закрыл снегом долину, что задержало начало сражения, которое мы запланировали. Мы воспользовались тем, что наступил праздник Эйд,[177] *и провели день, пересматривая наши решения, ведя проповеди друг другу и молясь о победе или мученичестве. Узбекские бойцы также организовали большую вечеринку, на которой присутствовало большинство моджахедов в этом районе.*

Закат, 28 февраля 2002 года

Когда наступила ночь, Гуди и его группа начали методично пробираться сквозь скалы к своему НП. И снова предательская погода оказалась на их стороне. Густые снежинки, смешанные с туманом, скрывали их от глаз любого, кто находился на расстоянии свыше нескольких футов. Через шесть часов Гуди вышел на связь и сообщил, что остановился в нескольких сотнях метров от места своего наблюдательного поста.

Через несколько минут я получил сообщение от Джимми, что время «Ч» (запланированное время начала атаки 10-й горной дивизии) сдвигается на двадцать четыре часа.

— Но почему? — уточнил я.

— Плохая погода делает полет вертолетов слишком рискованным, — ответил Джимми. И вновь оперативное принятие решений определялось возможностями и ограничениями вертолетов, а не положением в стане врага. Время «Ч» теперь было назначено на 06:30 утра 2 марта, и хотя до него оставалось меньше тридцати часов, это были дополнительные тридцать часов, в течение которых три разведывательные группы АФО должны были оставаться незамеченными противником, расходуя при этом заряд батарей и запас воды еще один лишний день.

Рассвет, 1 марта 2002 года

Несмотря на заверения, что «все доступные спутники и датчики» были сосредоточены на долине еще неделю назад, ни один из спутников или самолетов-разведчиков, которые вели разведку в этом районе, не выявили в горах вокруг

[177] Эйд-уль-Фитр или Ид-уль-Фитр, часто сокращенно Эйд (Ид), — это мусульманский праздник, который знаменует окончание Рамадана, священного исламского месяца поста (прим. автора).

Шахикота никакой вражеской активности и не обнаружили ни одной огневой позиции. [9] Технологическая «ясность» еще больше убедила некоторых руководителей в Штатах, что нет смысла рисковать жизнями людей, проводя дальние разведывательные выходы через горы в ненастную погоду. В конце концов, самые передовые в технологическом отношении системы наблюдения выдали снимки, доказывающие, что никакого врага и никакого вооружения в долине нет. Только вот донесения, полученные от группы «Джульет» уже показывали нам, что они неправы. Гуди и его группа вот-вот собирались подтвердить то же самое.

Как и во Вьетнаме, использование противником низкотехнологичного коварства в виде маскировочного брезента и личного общения лицом к лицу доказывало, что оно вполне конкурирует с высочайшими достижениями нашей продвинутой технологии. Военные и гражданские технократы на родине не понимали, что в таком месте как Афганистан нельзя применять закон Мура: мусульманин-хаджа в такую игру не играет.[178]

Прокладывая себе путь, снайперы «морских котиков» заметили впереди какое-то движение. Всего в пятидесяти метрах от них, небрежно прогуливаясь вокруг скалистого утеса на конце «Пальца», стоял гладко выбритый вражеский боец с рыжевато-каштановыми волосами, в камуфляжных штанах и куртке из гортекса. Справа от него стояла палатка, слишком большая для одного человека, из верхней части которой выходила небольшая труба, выпускавшая дым, вероятно, из печки и кухонной плиты. Снайперы снова посмотрели налево — там, на кончике «Пальца», в том самом месте, которое мы обозначили как ключевой участок местности в долине, стоял установленный на треноге зенитный пулемет ДШК, с аккуратно уложенными рядом с ним для немедленной перезарядки боеприпасами. Тяжелый пулемет был идеально направлен на основной воздушный коридор, по которому неуклюжие вертолеты планировали лететь на рассвете.

Снайперы «морских котиков» установили свою портативную цифровую камеру, чтобы сделать четкие снимки как ДШК, так и вражеского бойца. Затем они поползли назад к своему укрытию, скрытому в скалах.

Гуди работал с осознанием того, что у него есть жизненно важная информация, которой нужно срочно поделиться. Подув на открытые пальцы, чтобы сделать их более ловкими, он вытащил свой лэптоп «Либретто» и через USB-порт подключил к нему спутниковую радиостанцию. Затем он загрузил фото и пометил их «Только для глаз командира АФО», и через минуту я уже их рассматривал. Ярлык, который выбрал Гуди для обозначения важности снимков, должен был означать только одно — «Сушите весла!». Он знал, что эти три или четыре снимка запечатлели реальность, которая до этого момента существовала только в головах людей, находившихся на конспиративной квартире Гардеза.

Я переслал фотографии Джимми, чтобы он мог показать их генералу Хагенбеку и его штабу. Я также приложил записку, в которой подчеркивалось, что бойцы, замеченные группами «Мако-31», «Индия» и «Джульет», хорошо вооружены, находятся на укрепленных позициях в горах и готовы к бою. Затем я добавил: «Все три

[178] Хаджа — мусульманин, совершивший паломничество в Мекку. Автор имеет ввиду, что в таких странах как Афганистан технологическое преимущество не работает.

группы АФО в настоящее время занимают господствующие высоты и находятся в нескольких часах ходьбы от позиций, позволяющих контролировать всю долину».

Поскольку Гуди находился в пределах досягаемости противника, который мог его услышать, он использовал зашифрованные текстовые сообщения, чтобы обсудить со мной ситуацию:

Гуди: «Что вы хотите, чтобы я сделал с врагом?»

Я: «Какие будут предложения?»

Гуди (долгая пауза): «Я хочу убедиться, что мы сохраняем элемент внезапности как можно ближе ко времени “Ч”. Я выжду до момента “Ч – 2”, и начну двигаться — это позволит мне не торопиться при занятии позиции, потом вступлю в бой во время “Ч – 1”, а после наведу огонь АС-130».[179]

Затем он передал следующее сообщение: «Я понимаю, что вы должны принять решение по этому вопросу, и я поддержу любое ваше решение».

Я послал ему ответ всего из двух слов: «Доброй охоты!»

Позже Гуди рассказывал мне, какое облегчение он испытал, получив мой ответ. Он опасался, что кто-то из высшего командования ТГр-11 не одобрит его рекомендацию уничтожить вражеский НП, потому что «Мако-31» была разведывательной, а не боевой группой. [10] Как оказалось, он был прав. Сообщение, которое я отправил с приложенными фотографиями, вызвало в Масире довольно серьезное беспокойство. Туда и обратно начали разлетаться электронные письма с советами, что группе АФО не следует делать поспешных выводов о том, что это именно противник, и что у «Мако-31» нет достаточного количества людей, чтобы атаковать позицию, как нет и уставных положений для проведения специального мероприятия.[180] Никто из этих штабных офицеров не понимал до конца ни миссии АФО, ни ее людей, ни меня!

Через несколько минут я отправил Гуди его боевую задачу.

— Ликвидировать с максимальным ущербом!

— Есть, офицер! — ответил Гуди на своем флотском жаргоне.[181]

С каждым новым сообщением о вражеской активности и каждым интерактивным сообщением между группами я узнавал, что руководство такой операцией, как эта, требует тонкого баланса между вопросами и ответами, а также между работой с моими людьми и работой на них. Как главный хранитель информации, — как предназначенной для групп, так и получаемой от них, — я, возможно, лучше всех понимал картину в целом и представлял то, что происходило во всей долине, но мое понимание того, что происходило перед расположением каждой группы, было датировано тем временем, когда я получал от них донесение об обстановке. Я никогда не мог понять реальность, складывающуюся перед каждой группой, так же хорошо, как

---

[179] АС-130 «Спектр/Спуки» — специализированный ударный самолет, созданный на базе транспортного самолета С-130 «Геркулес».

[180] Еще одна наглядная иллюстрация того, что чисто разведывательная задача в любой момент может превратиться в боевую.

[181] На флоте выражение *Aye aye* означает: «Я понимаю приказ и выполню его». В сухопутных войсках для передачи этого же самого сообщения используется термин *Roger* (прим. автора).

могли это сделать они. Такова жизнь, и осознание этого факта придавало сил. Успех или неудача нашей миссии зависели от их способности ее выполнить, моя же работа как командира состояла в том, чтобы убедиться, что у них есть для этого все необходимое.

И Гуди, и Крис просили у меня совета относительно ситуаций жизни или смерти, с которыми столкнулись их группы. Моим ответом в обеих ситуациях был вопрос: «Какие будут предложения?» Слушая их ответы, я обнаружил, что как только человек, находящий на земле, начинает описывать ситуацию, складывающуюся перед ним, он почти всегда заканчивает тем, что раскрывает решение, которое уже скрыто в его описании. В АФО основной задачей радиосвязи было не командование и управление, а передача наблюдений, мыслей, идей и создание общей реальности.

Пока Гуди и его люди лежали в засаде в нескольких футах от позиции ДШК, группы «Индия» и «Джульет» продолжали осматривать долину своими любопытными глазами, и по мере того как длился день, их сообщения о вражеской активности продолжали накапливаться. Беспокойство нарастало.

— Я бы настоятельно рекомендовал не приземляться в долине, — сообщила группа «Индия».

— Если они приземлятся, как планировалось, они будут прижаты огнем, и нет никакого способа, с помощью которого мы сможем помешать [врагу] уйти, — советовала группа «Джульет».

План был основан на предположении, что афганцы и спецназ будут вытеснять противника из кишлаков прямо на блокирующие позиции с помощью воздушного десанта. Но обстановка в долине была такова, что враг окопался на высотах, а не в низине, и он, казалось, был готов сражаться, а не бежать. Если пехота высадится в долине, единственное, чего мы в конечном итоге достигнем, — это смоем план в унитаз.

Джимми передавал все, что докладывали группы, вместе с рекомендациями АФО относительно плана, в штаб горно-пехотной дивизии. Ничего не менялось. По итогу, Джимми собрал все фотоснимки и донесения и выложил их целому полковнику, начальнику штаба генерала Хагенбека.

— Сэр, не сажайте [там] вертолеты, — взмолился Джимми, указывая на долину.

— Текущий план не будет меняться ради тебя, — извиняющимся тоном ответил начальник штаба. — я знаю, Джим, но уже слишком поздно что-либо предпринимать.

Авторы плана в Баграме позже объясняли, что было неразумно вносить в него значительные изменения, потому что его подготовка оказалась настолько болезненным процессом компромиссов и переговоров, что никто не находил в себе силы столкнуться с перспективой порвать план, или даже значительно изменить его в одиннадцатом часу просто потому, что враг мог оказаться не там, где он должен был быть.

Джимми перезвонил мне.

— Они говорят, что уже слишком поздно что-то менять! Они все еще планируют приземляться в долине!

Новость отрезвляла. Я вышел во двор и понял, что тирания планирования в очередной раз победила обновленную информацию от человека на земле и ее побочный продукт — здравый смысл. Никакого способа выключить машину планирования не существовало, как и не было никакого способа изменить ее курс. Несмотря на то, что мы получили обновленную информацию, план был планом, и штабные приложили

столько усилий, чтобы собрать его воедино, что сама боевая задача больше не имела ничего общего с реальностью на местах — задача состояла в том, чтобы выполнить план в срок.

Для меня этот момент идеально подводил черту под тщетностью традиционного планирования в сравнении с полезностью развития ситуации. Поклявшись в верности плану, 10-я горно-пехотная дивизия непреднамеренно отказалась от своей свободы выбора. В результате все силы были оперативно заключены в тюрьму планирования, а сам план представлялся сущим спасением.

В СТАНЕ ВРАГА: «Предатели и их американские союзники собираются напасть в ближайшее время, нам нужно привести в кишлак подкрепление». «В этом нет необходимости, — ответил Маулави Саифур-Рахман Насрулла Мансур. — Мы находились в Шахикоте во время первого афганского джихада [против Советов]. Нас, моджахедов, было всего шестеро, а нас окружили десять танков. За один день на нас было совершено более пяти авиационных налетов, и около сотни советских солдат атаковали нас на земле. Но хвала Аллаху, милостивому и милосердному — они не смогли ступить в кишлак ни ногой, и мы оставались на той же позиции около недели». (Такими словами Маулави Саифур-Рахман Насрулла Мансур ответил, когда его спросили о возможности отправки подкреплений в кишлак, чтобы подготовиться к ожидаемому американскому нападению.)

Игнорируя советы своих людей на земле, вражеский командир был непреклонен в том, что никакой необходимости в подкреплениях не было. Мансур сражался под командованием Хаккани, когда они разгромили советские войска на этой самой земле, поэтому он был так уверен, что суровая местность и негостеприимная погода, несомненно, позволили бы ему победить «порождения комфорта» — американцев. Такова была реальность Мансура, и он ясно дал понять, что не изменит своего решения, что бы ни советовали его люди. Благодаря его решению вражеские бойцы в Шахикоте также оказались заключенными в оперативную тюрьму, и вместе со своим командиром оказались пленниками предыдущего опыта.

ГЛАВА 18

СРАЖЕНИЕ НАЧИНАЕТСЯ

СОХРАНЯЙ СПОКОЙСТВИЕ И ДУМАЙ!

Закат, 1 марта 2002 года

На дороге перед нашей конспиративной базой в Гардезе выстроилась колонна грузовиков, которые должны были доставить наших афганских союзников на поле боя. Со своего наблюдательного пункта на северо-восточной сторожевой башне, я наблюдал, как четыреста афганцев пытались сообразить какое-то подобие «западного» варианта воинского формирования. В этой сцене было нечто странное, поскольку это в корне отличалось от того, как афганцы организовывались сами. После нескольких минут безуспешных попыток построится, кто-то выкрикнул команду на пушту, и все бросились к своим грузовикам. Четыреста афганских солдат, каждый со своим оружием и рюкзаком, набились в восемь полуразрушенных «барбухаек».[182] Когда температура упала до пятнадцати градусов,[183] афганцы, набившиеся в грузовики как сардины, вероятно, оценили преймущество своего положения за то тепло, которое оно давало во время ожидаемого двухчасового путешествия по дороге, ведущей к Шахикоту, больше напоминавшей лунный ландшафт (см. карту 5).

Незадолго до полуночи одна из самых нагруженных «барбухаек» слетела с дороги и завалилась на бок. Семеро афганцев были ранены, один находился в критическом состоянии. Люди кричали, дорога оказалась перекрыта, и колонна отстала от графика. Прежде чем она достигнет долины, перевернутся еще два грузовика. Коварные последствия «военного трения»[184] начинали сказываться на афганских солдатах и их советниках из Сил специальных операций, а ведь они еще не встретили ни одного врага!

Через несколько мгновений после полуночи (было уже 2-е марта) Гуди решил, что самое время начать выдвижение на позицию. Выделив двух человек в головной дозор, Гуди и еще один снайпер поползли вперед. Он был очень осторожен, его беспокоила непредсказуемость этого животного под названием «человек». Вы никогда не можете предсказать момент, когда кому-то вздумается встать и пойти размять ноги, или найти место, где он может побыть один, или найти местечко, чтобы справить нужду. И хотя до начала атаки оставалось еще несколько часов, Гуди, постоянно держа в уме эту мысль, согласовывал свои действия с «ганшипом» AC-130, нарезавшим круги высоко над головой, чтобы тот прикрыл его передвижение. Просто на всякий случай!

Ровно в четыре часа утра, как и ожидал Гуди, случилось непредвиденное. Один из вражеских бойцов выскочил из палатки в поисках места для облегчения своего

---

[182] Барбухайка — название, данное советскими солдатами разрисованным и украшенным афганским грузовикам, переделанным для перевозки максимального количества людей и грузов. Американцы называют их «джинга» (*Jinga*).

[183] По Фаренгейту. Примерно –10 градусов по Цельсию.

[184] Явная отсылка на труды К. Клаузевица.

мочевого пузыря. Когда он целеустремленно пробирался между скал, его путь вывел его прямо к неподвижным снайперам. То ли он заметил американцев, то ли его интуиция естественным образом предупредила его о чем-то необычном, никто так никогда и не узнает. К счастью для группы, его эмоции возобладали над здравым смыслом: он запаниковал. Словно охваченный пламенем, он с криком бросился к палатке, чтобы разбудить спящих товарищей. Гуди решил открыть огонь, и легким, как перышко, прикосновением к спусковому крючку М-4 произвел первые выстрелы в операции «Анаконда». Через несколько минут трое из пяти врагов были мертвы, а двое других, перебирая руками и ногами, ползли к долине. Когда Гуди отошел, АС-130 лег на боевой курс и воспользовался своей точной оптикой и смертоносностью, чтобы навсегда остановить их переползание.

Гуди вызвал меня.

— Задача выполнена. Позиция уничтожена с максимальным ущербом.

— Хорошая работа, — ответил я. — Есть какие-то разведданные?

Командир группы обнаружил дневник одного из моджахедов. Внутри находились его комментарии о повседневной деятельности противника по подготовке к битве. В нем также содержалась энциклопедия тактики и приемов ведения боя террористов, которая включала в себя очень подробные наброски и формулы для создания мин-ловушек, фугасов и подготовки подрывников. Единственная глава, которой там не было, — как защититься от американцев, которые проникают на горные вершины высотой в одиннадцать тысяч футов.[185]

Все три группы АФО могли теперь контролировать всю долину.

Сидя на пункте управления в Гардезе, я вытащил интервью с Хаккани. Не верьте всему, что вам говорят, будто американцы — это порождения комфорта, мистер Хаккани. Это неправда!

В СТАНЕ ВРАГА: В полночь в субботу активность самолетов над кишлаком возросла, что заставило некоторых из братьев ожидать скорого нападения. Не успели часы пробить четыре утра, как начались авианалеты на окрестности, особенно на вершины, окружающие кишлак. Я попросил братьев отправиться в отведенные им места за кишлаком, а сам остался с группой, чтобы позаботиться о некоторых неотложных делах, а затем последовал за ними, когда ситуация позволила мне это сделать. За это время обстрел значительно усилился и повторился в нескольких районах, и не успел я совершить Фаджр[186] *с оставшимися со мной братьями, как над нами начали кружить вертолеты. Их было много. Всего более двадцати летательных аппаратов, включая истребители.*

День «Д», 2 марта 2002 года

---

[185] Тонкий момент. В уставных документах ССО США это называется «Сбор разведывательной информации на месте проведения операции». На практике этот процесс заключается в быстром получении сведений с места проведения специального мероприятия для того, чтобы провести следующее. Документы, отпечатки пальцев, сотовые телефоны, бумаги, упаковка, снаряжение, пленные и т.п. — всё, что будет найдено на месте операции, БЫСТРО осматривается, изучается, обрабатывается и используется для следующей операции.

[186] Фаджр — предутренняя молитва у мусульман.

Ни сотрудники АФО, ни кто-либо другой, находившийся на конспиративной базе в Гардезе, не поздравлял себя с победой. В течение следующих двух с половиной часов их было тринадцать против четырехсот пятидесяти. Все разведчики АФО были вовлечены в непрерывный цикл обнаружения, идентификации и уничтожения вражеских целей внутри долины, сохраняя при этом состояние сверхбдительности относительно вражеских бойцов, пытавшихся сделать то же самое с ними. Через несколько минут после того, как группа «Мако-31» отобрала свой НП у противника, наши спецназовцы и афганские братья стали жертвами «дружественного огня» с того же самого AC-130, который оказывал поддержку с воздуха налету разведгруппы. Итог оказался трагическим: четыре американских и афганских автомобиля уничтожены, трое убитых (один американец, два афганца) и семь раненых. [1]

Когда оставшиеся спецназовцы и афганские солдаты грузили своих убитых и раненых на эвакуационный вертолет, вокруг них начали падать вражеские мины, выпущенные с вершины Тергульгара, взрываясь будто расплывчатые восклицательные знаки (см. карту 5). Деморализованные опрокидываниями трех машин и инцидентом с «дружественным огнем» AC-130, многие афганцы просто побросали оружие и начали откатываться по дороге на север, обратно в Гардез. Подставляя себя под вражеский огонь, Крис Эйч и его люди пытались собрать отдельных афганцев в группы, где они могли бы уговорить их держаться и продолжить движение, но в целом нашим афганским союзникам хватило с головой. Крис вызвал меня, чтобы поделиться своим фатализмом:

— Мы перепробовали все. Они говорят, что с ними покончено. — Через минуту Крис добавил: — Мы возвращаемся на конспиративную базу в Гардез.

«Молоток» операции оказался сломан.

По другую сторону Тергульгара первые CH-47 начали приземляться на покрытую снегом низину долины. Когда солдаты выбежали из вертолетов, их встретила стена огня со стороны вражеских минометов и пулеметов. В течение первых нескольких минут после приземления было ранено от двенадцати до семнадцати военнослужащих. По «наковальне» стучали молотком.

Джимми позвонил мне и сообщил, что генерал Хагенбек и его штаб решили отозвать вторую волну вертолетов. Такое решение их заставили принять сочетание минометного и пулеметного огня противника, ухудшение погодных условий и необходимость эвакуации раненых. Всего через несколько часов после начала операции «Анаконда» генерал Хагенбек и его штаб были вынуждены сосредоточить все имеющиеся ресурсы на эвакуации раненых и переброске тех немногих войск, которые сумели выйти в долину из зоны поражения противника.

Китайское обозначение кризиса — это двойной иероглиф, означающий «опасность-возможность»,[187] что приблизительно переводится как «без опасности не могут возникнуть возможности». [2] В разгар кризиса с 10-й горной дивизией, прижатой к подножию долины и находящейся под угрозой уничтожения со стороны врага, который превосходил их численно и находился на более выгодных позициях, для групп АФО представилась благоприятная возможность.

187 危機

В СТАНЕ ВРАГА: Кишлак Шахикот, несмотря на то, что со всех сторон от него располагалась долина, был полностью окружен хребтами высоких гор, которые привносили в этот район холод, и поэтому сама долина очень редко была свободной от снега.

После примерно часового непрерывного кружения над кишлаком и его окрестностями американские войска были сброшены с самолетов на парашютах в трех местах. Первая высадка прошла на вершины гор, возвышающихся у входа в долину, которая вела к тыловым базам, и где американцы столкнулись с братьями, которые оставили нас в кишлаке. Там находилось около десяти наших братьев-арабов под командованием брата Гази, которые были связаны с двумя другими группами, сосредоточенных на одной из вершин, противоположных той, на которую высадились с воздуха. Обе группы состояли из узбекских и афганских братьев.

У нас было несколько тыловых баз, которые были оборудованы для защиты кишлака, и до которых можно было добраться через протяженную долину, окруженную высокими горами. Именно эти базы мы использовали для обхода американских десантов с тыла, поэтому противник попадал в лапы тех, кто их обходил с одной стороны, и тех, кто находился с другой стороны в кишлаке. Только по милости Аллаха мы смогли нанести большие потери вражеским войскам с помощью такой тактики.

Вражеские войска вокруг долины, вероятно, не могли поверить в такую удачу, — американцы посадили свои вертолеты в долине прямо на виду у моджахедов, окопавшихся на возвышенностях, окружавших ее. Однако, как это часто случается во время сражения, расстояние имело значение. Долина Шахикот обширна, а максимальная дальность действительного огня вражеских автоматов АК-47 составляла от трехсот до четырехсот метров, поэтому чтобы поразить уязвимых американцев в низине, они должны были подойти достаточно близко, чтобы вести по ним огонь. Поэтому чрезмерно нетерпеливый враг высыпал из своих хорошо защищенных и хорошо замаскированных стрелковых позиций, и тем самым невольно подставил себя под лазерные целеуказатели и хищные глаза групп АФО, сидевших над ним.

Вражеские минометные расчеты были уничтожены, командные пункты подавлены, а вражеские бойцы, перемещавшиеся между позициями для перевооружения и усиления, уже не показывались. Три группы АФО оказались вовлечены в непрерывный цикл целеуказания, наведения ударных самолетов, внесения поправок, а затем перехода к новым целям. Иногда единственным ограничивающим фактором была скорость, с которой они могли вести переговоры по радио:

— «Штопор 5-0», это «Джульет-1», вражеский командный пункт, координаты 15119100, позиция отмечена лазерным целеуказателем. Прием.

— «Джульет-1», это «Штопор 5-0», имею два 1000-фунтовых «Джидама».[188] Считываю ЦУ по координатам 15119100. Прием.

— «Штопор 5-0», работу разрешаю. Прием.

— Принято, бомбы сошли. 33 секунды до удара. Прием.

— «Штопор 5-0», хорошая работа. Цель уничтожена. Конец связи. [3]

[188] JDAM (*Joint Direct Attack Munition*) — корректируемая авиационная бомба.

Находясь в пункте управления в Гардезе, я вслух удивился, почему противник, похоже, не замечает постоянно растущего числа своих товарищей, которые больше не выходят на связь и не приходят на встречу.

— Это потому, что они не разговаривают друг с другом, — ответ Гленна поразил своей проницательностью. — Помните, что говорил нам информатор о талибах? Боевики «Аль-Каиды» не позволяют афганским талибам разговаривать с ними.

Гленн ударил прямо в точку: враг не понимал, что происходит вокруг него, потому что они не разговаривали друг с другом. Их жесткая иерархическая кастовая система не позволяла им делиться критически важной информацией.

Наряду со своим орлиным обзором всего поля боя, одним из самых больших преимуществ групп АФО была их безграничная и безупречная связь. Каждая группа поддерживала постоянную коммуникацию со своими товарищами по группе, самолетами, летающими над головой, и с подразделениями 10-й горно-пехотной дивизии в долине. Многочисленные радиостанции на каждом НП позволяли группам запрашивать информацию, задавать вопросы, выслушивать мнения друг друга и понимать деятельность своих войск и противника, происходящую вокруг них.

Несмотря на то, что вражеский огонь начал ослабевать, солдаты 10-й горно-пехотной дивизии мало что могли поделать, кроме как залечь в низине и искать укрытие от подавляющего вражеского огня. Они находились в отчаянном положении.

Джимми набрал меня и проинформировал АФО о текущем мыслительном процессе генерала Хагенбека.

— Если они смогут стабилизировать состояние раненых и ввести в бой остальные силы, то, возможно, сумеют переломить ситуацию. Генерал хочет знать, сможем ли мы выиграть для них немного времени.

У всех трех групп АФО был один и тот же ответ: «Столько, сколько им нужно».

Хотя никто из нас не выразил этого словами, мы знали, что «закон бутерброда» работал сейчас в нашу сторону. Тяжелое положение 10-й горной, открытой и уязвимой внизу в долине, стало приманкой, продолжавшей выманивать вражеских бойцов из их оборонительных позиций, где АФО могло наводить и уничтожать их. Без опасности не могут возникнуть возможности.

Ближе к вечеру командир наземного эшелона 101-й дивизии, чей вертолет приземлился чуть ниже НП, который теперь занимал Гуди, оценил положение противника и состояние своих сил в долине. Пока афганцы отступали, «молот» отсутствовал. Та часть его войск, что высадилась в долине, оказалась скована и не смогла занять свои позиции, так что соответственно не было и «наковальни». Оценив обстановку, он решил, что пришло время изменить план. Попытавшись выйти на связь с генералом Хагенбеком и доложить об обстановке и своих предложениях, он обнаружил, что его радиостанция «пошла по п***де». Поскольку Гуди находился всего в двух шагах от него, командир подразделения 101-й дивизии одолжил радиостанцию Гуди и вышел на связь по спутниковой радиосети АФО. Джимми снял трубку и передал ее генералу Хагенбеку. Голос командира 101-й дивизии был настойчивым.

— Рекомендую вывести все силы из долины с наступлением темноты, — генерал Хагенбек выслушал своего командира на земле, помолчал, а затем согласился. Вся группа АФО обратилась в слух.

После того, как несколько часов назад я услышал донесение от армейского спецназа, я понял, что у трех основных компонентов американских сил на поле битвы в

Шахикоте было три совершенно разные картины того, как идет сражение. В бою, когда дело доходит до понимания реальности ситуации и ви́дения поля боя, география и психология неразрывно связаны между собой.

Спецназ и афганцы находились вне долины. Деморализованные «боевым трением» и неспособностью войти в нее, они были вынуждены отойти на базу в Гардезе с целью продолжить бой на следующий день. Подразделения 10-й горно-пехотной дивизии находились внутри долины. Прижатые к земле и выставленные на всеобщее обозрение в низине, они оценивали свое положение как безнадежное и решили, что лучший выход — вернуться в Баграм и прилететь сюда на следующий день. Три группы АФО занимали ключевые участки местности,[189] которые доминировали над местностью внутри и вне долины. На своих орлиных гнездах три группы обладали превосходной ситуационной осведомленностью, которую они продолжали транслировать с разрушительной смертоносностью на ничего не подозревающего врага.

Через несколько секунд после того, как генерал Хагенбек отключил радио, на связь вышел я.

— Джимми, передай это сообщение командиру [генералу Хагенбеку].

Без моего ведома Джимми включил громкую связь. Генерал Хагенбек и два его заместителя стояли позади него и слушали все, что я говорил.

— Я считаю, что отход был бы огромной ошибкой. Группы АФО уничтожают противника и продолжают удерживать почти все ключевые участки местности вокруг долины.

Я также поделился тем, что у нас было припасено для следующих двадцати четырех часов.

— Мы продолжим бомбить ключевые позиции противника на Тергульгаре. Мы выявили основные тропы противника за горным хребтом, которые мы разбомбим и перережем сегодня ночью. На сегодняшний вечер у нас запланировано пополнение запасов, что позволит группам оставаться на позициях и оказывать поддержку 10-й горной, и продолжить уничтожение противника еще в течение четырех дней.

Я сделал паузу, затем резюмировал:

— Мы считаем, что это самая лучшая возможность в жизни. АФО останется на месте и будет уничтожать противника до тех пор, пока уничтожать станет некого.

Я не пытался участвовать в театральной постановке, и не пытался критиковать чье-либо решение отходить, я просто усвоил тот же урок, который мы получили от полевого командира в Ургуне: лучший способ создать точное изображение реальности — это поделиться информацией. Поэтому я тоже чувствовал себя соучастником событий.

Как позже описывал Джимми: «Генерал Хагенбек со своими основными командирами сгрудился в углу пункта управления 10-й горно-пехотной дивизии». До этого момента он понятия не имел, насколько успешным было общее сражение. Все, что он знал, так это то, что все пошло не по плану. Как только он полностью понял реальность АФО, у него появилась совершенно иная картина — он смог оглядеть поле боя и понял, что нужно делать.

[189] Ключевые участки местности — это участки местности, которые дает решающее преимущество той стороне, которая удерживает их в бою (прим. автора).

Затем генерал Хагенбек сделал то, что должно послужить полезным уроком для всех будущих лидеров любой профессии: он изменил свое мнение! Он сделал это, основываясь на корректирующем реальность контексте людей на земле. Несмотря на то, что свое предыдущее решение генерал доложил по спутниковому радио своему начальству и своим подчиненным по всему земному шару, он отбросил свое эго и поступил правильно. И это окажется правильным решением для миссии, правильным решением для его людей и правильным решением для генерала Хагенбека.

В хаосе последовавших за этим мгновений, солдаты 10-й горной пошли вперед. Они проявили гибкость, они приспособились к обстановке, они продемонстрировали отвагу, и в конце концов, они оказались победителями.

ГЛАВА 19

ТАКУРГАР

КОГДА ВЕСЬ СМЕХ ПОГИБ В ПЕЧАЛИ[190]

Закат, 2 марта 2002 года

(четырнадцать часов после того как Гуди начал сражение)

В СТАНЕ ВРАГА: Ночь мы провели в полной боевой готовности и настороже, чтобы предотвратить на протяжении ночи ожидавшиеся новые воздушные десанты. Перед тем как совершить Фаджр, мы разделили братьев на три группы: первая присоединилась к группе Маулави Саифур-Рахман Мансура, так как ему требовалось больше людей; вторая заняла позицию у входа в долину, там, где стояла зенитная установка ЗСУ-23 «Шилка»; я же остался вместе с тремя другими братьями в качестве резерва и поддержки для любой из групп, которой могло потребоваться больше людей. Для начала мы направились к месту расположения «Шилки» и заняли позиции в тылу, чтобы помочь сдержать усиливавшиеся авиаудары. Во время этого враг не переставал засыпать горные вершины и долины лавиной бомб и снарядов, а его пулеметы вели огонь во все стороны. Многие афганцы теперь стали мучениками, их было слишком много, чтобы можно было сосчитать. Один брат пытался спрятаться от бомб в траншее, но она оказалась доверху забитой убитыми узбеками.

Заместитель командира тактической группы наблюдал за ходом боем из своего ЦБУ в Баграме. Поздравительные телефонные звонки по поводу успехов АФО поступали от высокопоставленных военных руководителей со всех концов мира, многие из которых со своими штабами сообщили ему, что они планируют оставаться у своих спутниковых радиостанций до конца битвы.

На конспиративной базе в Гардезе зазвонил мой защищенный спутниковый телефон. Это был заместитель командира. [1]

— Пит, отличная работа. Послушайте, мы не можем просить вас продолжать это дело, вы к нему не готовы. Что я хочу сделать, так это передать все «морским котикам». Пусть они покомандуют, и продолжат вести борьбу. А вы с АФО должны отправиться на поиски места следующего боя. Я хочу направить в долину несколько групп «морских котиков» и хочу, чтобы вы перебросили туда этих ребят как можно быстрее.

Когда он позвонил, все три группы АФО вступили в бой с вражескими бойцами в долине, и у всех трех были различные вопросы и просьбы, которые требовали моего немедленного внимания и содействия, поэтому, хотя странное предложение замкома определенно соответствовало для меня критериям «красной тревоги»,[191] моим

[190] Вероятно отсылка на автобиографическую книгу игрока в американский футбол Лэнса Рентцеля, обвиненного в 1970 году в педофилии.

[191] Высшая степень боевой готовности. Здесь, в переносном смысле — наибольшая опасность.

приоритетом сейчас были мои люди, и мне нужно было вернуться к радиостанции и переключиться мозгами на битву.

Я быстро ответил:

— Сэр, мои группы будут в порядке по крайней мере еще сорок восемь часов. Я крайне рекомендую, чтобы любая группа, отправляющаяся сейчас в долину, проходила тот же порядок подготовки, что и три группы, уже находящиеся там. Прежде чем их выведут туда, им нужно провести некоторое время в Гардезе, чтобы они могли акклиматизироваться к высоте и изучить местность и историю Шахикота. Им нужно поговорить с ЦРУ, армейским спецназом и афганскими ополченцами, которые уже работают в этом районе. — Потом я высказал то, что, как полагал, окажется решающим аргументом: — Сэр, посылать эти группы, не давая им никакого времени на то, чтобы подготовиться к окружающей обстановке, не имеет смысла, это лишь обречет их на неудачу.

Гленн, который из-за налитых кровью глаз и спутанных волос после сорока восьми часов бессонницы заслужил прозвище «Безумный профессор», сокрушенно покачал головой.

— Я знал это. Они понятия не имеют, как долго мы готовились, чтобы обеспечить работу этих групп в той среде.

Вероятно, тем, кто в Баграме, Масире и Северной Каролине следил за боем по спутниковой связи и наблюдал за спорадическими изображениями, передаваемыми на землю с беспилотных летательных аппаратов, это казалось достаточно простым делом: поставить разведгруппу на возвышенности с радиостанцией и дать им возможность наводить точные авиационные удары по врагу. Но, как это часто и происходило на протяжении последующих ста часов, эти руководители принимали решения, основанные на ложной реальности — у них не было контекста.

Рассвет, 3 марта 2002 года

С приближением рассвета долину Шахикот затянула зимняя дымка, которая не позволила ни группам АФО, ни, соответственно, всем остальным что-либо разглядеть на поле боя в течении как минимум нескольких часов. Я не спал уже почти пятьдесят пять часов. У каждого человека есть свои психологические или визуальные сигналы, которые подсказывают ему, что ему необходим отдых. Для меня такими сигналами являются зрительные образы. Помню, я смотрел в окно на большую скалу и подумал, что она очень похожа на мультяшное изображение стиральной машины. *Но что там делать стиральной машине?* Я снял наушники и направился к нашей палатке.

Спустя два часа сработал будильник на моих часах. Еще не придя в себя, я выхватил из-под подушки пистолет, заткнул его за пояс и, спотыкаясь, вышел во двор, чтобы облегчиться и почистить зубы. Небо над головой было бездонно-голубым, стало заметно теплее. *Снег будет таять, и нам придется изменить наш камуфляжный рисунок,* — подумал я. До меня доносился запах бобов и риса, в одной из палаток кто-то слушал песню «Кашмир» группы *Led Zeppelin*, которая мне всегда нравилась. Я направился обратно в наш пункт управления, чтобы узнать последние новости о том, что происходило, пока я спал.

Проходя по грязному двору, я заметил по меньшей мере две новые машины и кучу незнакомых лиц, снующих вокруг. Ко мне подбежал сильно расстроенный Гленн, который быстро заговорил:

— Час назад в лагерь прибыло две группы «морских котиков». Их командир ждет тебя на пункте управления.

Иногда, когда я недосыпаю, то просыпаюсь не очень хорошо, и это утро было одним из таких. *Почему они приехали сюда, не позвонив нам?* — подумал я. Афганцы, находившиеся на наших контрольно-пропускных пунктах, находились в состоянии повышенной боевой готовности. Они считали, что сначала надо стрелять, а потом уже задавать вопросы.

Вновь прибывшие составляли две разведывательные группы морского спецназа с позывными «Мако-30» и «Мако-21». [2]

— Что ты тут делаешь? — спросил я офицера-спецназовца по имени Вик. Он ответил мне, что заместитель командира тактической группы приказал ему «С2 [управлять] “котиками”»,[192] и что у него был приказ вывести две эти группы в Шахикот на усиление как можно быстрее. [3]

Я схватил спутниковый телефон и вышел на улицу, чтобы позвонить замкому.

— Сэр, что происходит? — недоверчиво спросил я.

— То же, что я вам и говорил, — ответил тот. — Я хочу, чтобы эти парни поучаствовали в драке. Вик отвечает за «синих» (прозвище, которым некоторые люди называют «морских котиков», имея ввиду цвет морской воды), а вы просто остаетесь ответственным за парней из АФО. Как считаете, когда вы сможете передать их «синим»?

— Сэр, нет никакой необходимости втягивать этих парней в драку. Мне не нужно посылать сегодня еще две группы, мы контролируем долину, а не они…

Он оборвал меня на полуслове.

— Пит, отправь в бой обе группы этой же ночью. Это приказ. [4] — и повесил трубку. Активная оперативная точка закрывалась.

Через несколько часов я должен был сопровождать Спайдера и группы армейского спецназа, возвращавших афганцев обратно в долину, и большое количество воинских подразделений, находящихся сейчас на поле боя, могло осложнить этот маневр. Мы считали крайне важным, чтобы все три командира — Спайдер, Крис Эйч и я — двигались вперед вместе с афганцами. Наше присутствие позволит нам всем вместе увидеть поле боя, осуществлять взаимодействие и принимать решения прямо на месте, а также делать все возможное, чтобы снизить риск «дружественного огня». Возвращение четырехсот афганцев наконец-то позволит нам блокировать всю долину, затем мы могли бы двинуться внутрь, захватить оставшегося врага, собрать свежие улики и отследить все возможные маршруты, чтобы нанести смертельный удар силам «Аль-Каиды» в Афганистане.

Внутри теперь уже бурлящего пункта управления в Гардезе, «морские котики», АФО и спецназовцы тщательно изучали карты и готовились к ночным операциям.

Один из недавно прибывших командиров группы «морских котиков» был моим хорошим другом, с которым я тесно работал ранее во многих других боевых операциях

[192] C2 (*command and control*) — управление и контроль.

по всему миру. Его звали Слэб. Сложенный как марафонец, он был спокоен и задумчив, и никогда не тратил слов впустую. Я был рад повстречать его в Гардезе — он был одним из немногих парней, которых я отобрал бы в любую группу или для любой операции. Я полностью доверял ему. Схватив его за руку, я вышел во двор, чтобы переговорить.

— Слэб, мне чертовски неприятно, что вы сразу же отправляетесь в пекло, — сказал я ему. — Я хочу быть уверен, что ты получишь все преимущества, которые были у других парней.

— Полностью согласен, — ответил Слэб. — Но я делаю то, что мне говорят, а нам приказали выходить сегодня же вечером. [5]

Через несколько часов группы морского спецназа кратко доложили свои планы. Одна из групп («Мако-21») должна была высадиться в долине из вертолета CH-47, рядом с безопасной позицией, занятой подразделениями 10-й горно-пехотной дивизии, а затем выдвинуться пешим порядком и соединиться с группой «Джульет», оставить ей столь необходимые припасы, после чего продолжить движение на восток к своему НП на восточном хребте долины. Одновременно второй CH-47, со Слэбом и группой «Мако-30» на борту, должен был вылететь на площадку высадки №1 в 1300 метрах к северо-востоку от горы Такургар (см. карту 6). С этой площадки группа должна была подняться на вершину Такургара и выставить там свой наблюдательный пункт. Перед высадкой из вертолетов обе площадки должен был прочесать своим огнем AC-130, чтобы обеспечить отсутствие на них врага.

Оба этих плана нарушали наше неофициальное правило «никаких вертолетов», но в данный момент никакой другой альтернативы не было — заместитель командира приказал им выходить в ту же ночь, а реальность времени и расстояния означала, что иного способа вывода не существовало.

Слэб пришел к выводу, что для того, чтобы добраться до своего НП на вершине Такургара до рассвета, он и его группа должна была высадиться ночью как можно раньше. По его прикидкам, подъем должен был занять не менее четырех часов.

На дороге перед конспиративной базой выстроилась новая и усовершенствованная колонна грузовиков, чтобы отвезти афганцев обратно на поле боя. Мой автомобиль стоял в середине колонны, и был оснащен спутниковой рацией, а также более надежным УКВ-приемопередатчиком. Кроме того, в ней был прочный портативный компьютер для отправки и приема цифровых сообщений. То есть машина была оборудована так, чтобы обеспечить меня теми же коммуникационными возможностями, что и в пункте управления в Гардезе. Мы с Терой лихорадочно работали, проверяя и устанавливая оборудование так, чтобы все было удобно расположено — это позволит мне работать в темноте, в движении или под огнем.

В 10:00 вечера, за полчаса до того, как должны были прибыть вертолеты «морских котиков», Вик подошел ко мне и, немного поговорив о моей машине, начал обсуждать идею переноса места высадки «Мако-30» с площадки №1 на вершину горы Такургар. Ту же идею он высказал несколькими часами ранее, но мы со Слэбом отвергли ее по тактическим соображениям. Полностью осознавая, что «Мако-30» находится всего в тридцати минутах полета от места высадки, я сразу же перешел к делу.

— На земле не происходит ничего такого, что указывало бы нам на необходимость вносить изменения в план, поэтому нет смысла его менять, — сказал я,

добавив, что даже если бы мы и хотели изменить место высадки, пилоты вертолетов никогда бы не внесли никаких изменений в одиннадцатом часу ночи, — это противоречило их стандартному порядку действий. Наконец, я сказал ему, что Джимми уже согласовал задачу «Мако-30» со всеми другими подразделениями на поле боя.

— Нет проблем, — ответил тот, не вдаваясь в подробности. Мы поговорили еще несколько минут о взаимодействии при действиях ночью, во время которых я дал ему понять, что буду управлять всем из своей машины возле «Рыболовного крючка» и что если у него возникнут какие-либо вопросы или проблемы, он должен немедленно выйти со мной на связь.

— Есть, шеф! — ответил он, уходя в темноту.

Почему он просил сменить место посадки вертолета за полчаса до вылета? — удивился я. В этом не было никакого смысла.

Где-то около половины одинадцатого вечера обе группы «морских котиков» переместились на посадочную площадку Гардеза, расположенную в нескольких сотнях метров позади конспиративной базы.

В 23:23 прибыли два вертолета «Чинук». [6] После ряда задержек, связанных с разрешением на полет в воздушном пространстве, у обоих вертолетов возникли проблемы с двигателями. Летчики связались по радио с ЦБУ ТГр-11 в Баграме для получения указаний, а затем сообщили Слэбу, что самое раннее, когда они смогут доставить его вместе с группой в назначенное место высадки, — это 02:30 утра. Зная, что Солнце восходит шесть утра, Слэб мгновенно понял, что у него не будет достаточного количества темного времени, чтобы подняться на вершину горы, и потому рекомендовал отложить высадку на двадцать четыре часа. [7] После этого Вик решил связаться по спутниковому радио с ЦБУ тактической группы в Баграме и обсудить ситуацию со следующим по старшинству офицером в его командной иерархии.

— Самое раннее возможное время вывода — с 02:45 до 03:00 утра, — сообщил Вик офицеру. — «Мако-30» [Слэб] просит задержать его на двадцать четыре часа. Что бы вы хотели передать группе?

Сообщение, которое ЦБУ отправил обратно, гласило:

— Нам действительно нужно, чтобы вы попали туда сегодня ночью. [8]

Имея подобный фактический приказ, Вик вернулся к идее высадки «Мако-30» прямо на вершину Такургара, и начал обсуждать детали своего плана с главным пилотом МН-47.

Пилот рассчитал последствия полета на пару тысяч футов выше от первоначального места высадки.

— Я могу доставить вас туда, но я не знаю, есть ли на вашем НП подходящая посадочная площадка (он имел в виду вершину горы.)

— Это не должно быть проблемой, — высказался Вик и добавил. — Я видел [спутниковые] снимки.

Операция возобновилась, пилоты вертолета согласились высадить «Мако-30» прямо на пике Такургара.

В ледяной темноте посадочной площадки Гардеза Вик принял решение об операции, в которой он не был уверен, против врага, которого он не знал, на поле боя, на которое он никогда не ступал. В хаосе момента, когда и миссия, и его люди требовали, чтобы он смотрел, слушал и задавал вопросы о том, что происходит вокруг

него, он проигнорировал раскрывающий реальность контекст человека, стоящего рядом с ним (Слэб), и людей на земле в нескольких сотнях метров от него (АФО), и решил вместо этого подчиниться своей военной иерархии.

Иерархический процесс принятия решений подразумевает, что руководитель на каждом уровне управленческой пирамиды — это человек, ответственный за принятие решений и управление всем, что находится ниже него. Соответственно, самый высокопоставленный человек — это тот, у кого всегда есть наилучшие ответы, самое глубокое понимание ситуации и наилучшие решения. Неустановленное «право» Вика и командиров ТГр-11 на ЦБУ в Баграме отменить решение Слэба и принять решение о высадке на Такургаре явилось ярким примером того, насколько глубоко укоренился этот процесс в Вооруженных силах, а также того, насколько он непригоден к выработке оптимальных решений в быстро меняющихся и сложных ситуациях.

Жесткая приверженность иерархии насаждается на современном поле боя спутниковым радио, видеоконференциями и гордыней. Хотя Слэб точно знал, что нужно делать, его старший по должности офицер Вик, стоявший рядом с ним, был тем, кто обсуждал это решение по спутниковой радиосвязи с ЦБУ в Баграме. На другом конце «провода» находилось его военно-морское начальство, которое, в свою очередь, получало указания от своего начальника, заместителя командира тактической группы (генерала ВВС), который подчинялся указаниям, которые он ежедневно получал через видеоконференцсвязь от самого командира (пилота армейского вертолета) из Северной Каролины. [9] Вероятно, каждый руководитель в этой опасной управленческой цепочке чувствовал неявное культурное давление, чтобы дать нужный «ответ», и между делом показать свое глубокое понимание ситуации. По иронии судьбы, один из самых полезных способов показать глубокое понимание — это вообще не отвечать, а вместо этого провести проверку реальности.

Все, что нужно было сделать любому человеку, находящемуся на любом уровне многослойной командной иерархии ТГр-11, — это позвонить Слэбу, Джимми или мне и задать простой вопрос: «Какие будут предложения?» Наша реальность заключалась в том, что не было никакой критически важной необходимости высаживать группу на вершине той горы в ту ночь, как, возможно, не было ее и в следующую ночь. Враг уже находился на последнем издыхании — долину контролировали мы, а не противник. Слэб рекомендовал задержаться на сутки, чтобы у него было достаточно времени под покровом темноты подняться на вершину. Если бы кто-то спросил Джимми или меня, мы бы спросили Слэба или перевели бы вопрос на него. *Всегда прислушивайся к человеку на земле.*

Никто в АФО не был посвящен в дискуссии или решения, принятые Виком и ЦБУ тактической группы относительно Такургара, до тех пор, пока мы не узнали об этом много часов спустя. Решение о жизни и смерти, принятое военной иерархией в ту ночь, конечно, не было оптимальным, но само по себе оно не было фатальным. Фатальным оказалось решение не делиться им.

В СТАНЕ ВРАГА: С первыми признаками наступления ночи прибыли самолеты С-130, на которых были пулеметы, аналогичные по калибру ДШК (12,7 мм), хотя они также могли стрелять ракетами и имели ночное видение, которое позволяло видеть на расстоянии до шести километров. Мы ничего не могли сделать, кроме как поднять руки и помолиться Аллаху. Наши братья рассредоточились и неподвижно стояли в окопах, потому что враг мог обнаружить любое движение. Поскольку братья

сражались до самой ночи, для самолетов мы были легкой ночной мишенью, и в ту ночь около двадцати моджахедов оказались убиты. Семь из них были арабами: Абуль-Бараа аль-Магриби (Марокко), Абуль-Бараа аш-Шами (Сирия), Абу Бакр аль-Магриби (Марокко), Абуль-Хасан ас-Сомали (Сомали), Халид аль-Исламбули аль-Гамиди (Аравийский полуостров), Абу Бакр Аззам аль-Урдуни (Иордания) и Абдус-Салам Гази аль-Масри (Египет).

Гора Такургар, 02:40 утра

Пока Слэб и «Мако-30» загружались в свой ревущий вертолет в морозной темноте посадочной площадки нашей конспиративной базы, одинокий AC-130 рыскал в небе над заснеженной вершиной Такургара высотой 10 469 футов.[193] [10] Самолет всю ночь прочесывал долину в поисках вражеских бойцов. До этого момента, когда AC-130 отправляли на поиски противника, он искал живых, дышащих, и сражающихся людей, и когда он обнаруживал их, то сразу уничтожал. Комплект бортового оборудования этого ударного самолета включает в себя телевизионные и инфракрасные приборы, а также радиолокационную станцию, позволяющий ему идентифицировать вражеские цели визуально или по приборам, днем или ночью, и практически в любых погодных условиях. [11] Экипаж AC-130 сканировал гору Такургар своими приборами. Оборудование работало штатно, но люди, смотревшие на него, не знали, зачем они сканируют вершину горы. Никто не сообщил им, что они должны обследовать гору, чтобы обеспечить посадку на нее вертолета с «морскими котиками». Несмотря на паутину следов на снегу, а также траншею, окружавшую ДШК, стоявший на треноге на страже западного края горы, офицер, обслуживающий бортовое оборудование, никакого врага не увидел, и поэтому объявил гору безопасной.

Примерно в 3 часа ночи вертолет MH-47, на борту которого находилась группа «Мако-30», притормозил, выровнялся и завис над небольшим углублением около вершины, чтобы приземлиться. Его тут же окружил интенсивный огненный шторм из РПГ и пулеметов. [12] Семь узбекских моджахедов выпустили в него весь свой боезапас. В вертолет попало три гранаты, выведя из строя один из двух двигателей, электропитание и гидравлическую систему, управляющую рулями. Вертолет дернулся, как раненый зверь, при этом один из «морских котиков», который занял положение для высадки, вывалился из задней части вертолета на заснеженный пик внизу. Пилоту удалось восстановить контроль над летательным аппаратом, когда он исчез за обратной стороной пика. Яростно трясясь, как «неуравновешенная стиральная машина», вертолет стремительно снижался. Проявив недюжинное летное мастерство, экипаж смог посадить вертолет внизу в долине. Каким-то чудом никто из находившихся внутри серьезно не пострадал. [13]

Моя радиостанция ожила как раз в тот момент, когда моя колонна подошла к западному краю «Рыболовного крючка» (см. карту 6). Это был Слэб.

Он был чуть более возбужден, чем обычно, но все еще оставался спокоен и собран. Слэб сообщил мне, что его вертолет совершил аварийную посадку в долине и что один из его людей (Нейл Робертс) выпал на вершине горы. Я сразу понял, что это означает: *они пытались приземлиться на вершине!*

[193] Высота 3191,0.

Я спросил Слэба, где он находится. Он сделал паузу, чтобы проверить данные своего GPS-приемника, а затем продиктовал мне прямоугольные координаты. Слэб и выведенный из строя МН-47 располагались в квадрате 18-92 (см. карту 6). В этот момент битвы мне не нужно было смотреть на карту, чтобы узнать, что в каком квадрате находится — за последние семьдесят два часа я получил и передал столько координат в долине Шахикот, что карта отпечаталась у меня в голове; я мог визуализировать поле боя. Вертолет находился в непосредственной близости от подразделений 10-й горно-пехотной дивизии и почти прямо перед НП группы «Джульет» (см. карту 6). Я также осознавал жестокую реальность затруднительного положения выпавшего спецназовца. Я знал, что узбекские и чеченские моджахеды пленных не берут. Мы должны были вытаскивать его немедленно, иначе выпавший «морской котик» скоро будет мертв — если он уже не погиб.

Сгрудившись вместе с Крисом Эйчем и Спайдером внутри полуразвалившихся остатков древнего афганского форта, первое, что мы сделали, — это выкинули в сортир план вывода афганцев в долину. Сейчас нашим приоритетом было понять, что происходит вокруг. Я немедленно связался с тремя группами АФО и попросил их доложить обстановку. Со своего господствующего местоположения на восточном гребне группа «Джульет» могла просматривать как вершину Такургара, так и место падения вертолета в долине. Они быстро подтвердили все, что только что сообщил мне Слэб. По своей УКВ-радиостанции я переговорил с АС-130, летавшим в этот момент над долиной, и держал свою спутниковую радиостанцию на приеме для групп, которые продолжали наводить огонь по другим очагам вражеского сопротивления вокруг Шахикота. АС-130 пролетал прямо над Такургаром, и я запросил экипаж как можно более живо и подробно описать все, что они видят.

АС-130 сообщил, что наблюдает мигающий сигнал инфракрасного стробоскопа, и растущее число людей, его окружавших.

— Сколько их? — спросил я.

— Много, — последовал ответ.

Через несколько секунд оператор АС-130 доложил, что стробоскоп больше не мигает. [14] Затем взволнованным тоном он выпалил:

— Пять-десять «духов», перемещаются по склону, трудно уследить.

По мере того как каждый штаб как внутри страны, так и за ее пределами узнавал об этом происшествии, спутниковую сеть АФО начали переполнять и забивать неистовые запросы о предоставлении информации. Между различными управленческими структурами возникла какофония, каждый последующий вызов «накладывался» на предыдущий или прерывал его. Ситуация становилась еще хуже, когда каждый новый звонивший просил другого повторить то, о чем они говорили прежде, чем их прервали. [15]

У Слэба была только одна мысль: вернуться на вершину и спасти своего товарища по группе. После того, как его перебросили обратно на площадку приземления в Гардезе, он и его группа прыгнули обратно на СН-47, и через несколько минут «Мако-30» взлетела, чтобы вернуться на Такургар. Вскоре после этого в небе над вершиной появился «Хищник»,[194] который начал немедленно передавать свои

[194] Многоцелевой беспилотный летательный аппарат MQ-1 “Predator”.

изображения на ЦБУ в Баграме и в Масире. [16] Джимми скармливал мне всю информацию по мере ее получения. Все это дополняло то, о чем информировал меня экипаж AC-130.

Враги на Такургаре сгрудились на вершине. Скученные на открытой местности, они были чрезвычайно уязвимы. Мы со Слэбом обсудили ситуацию и согласовали план операции по спасению. Я поделился им с AC-130.

— Когда вертолет «Мако-30» будет на расстоянии от одной до трех минут полетного времни, я хочу, чтобы вы открыли огонь из своего 105-мм орудия как можно ближе к вражеским бойцам на вершине горы, а затем наблюдали, не отделится ли кто-нибудь от группы. Вам нужно будет очень внимательно оценивать ситуацию. Если вы решите, что это может быть выпавший спецназовец (Робертс), то используйте все свое оружие, чтобы защитить его. Всех остальных можно свободно уничтожать.

— Вас понял, прием! — ответил радист AC-130.

Я продолжал:

— Вы должны подавить врага на горе до прибытия вертолета. Убейте их как можно больше, пока они находятся на открытом месте и уязвимы. Не разрешайте вертолету садиться, пока вы не подавите противника.

— Вас понял, прием! — повторил AC-130.

Потом в разговор встрял Джимми из Баграма:

— Враг на открытом месте, они все еще толпятся и собираются на вершине горы.

Группа «Джульет» также могла наблюдать противника на вершине горы. Они добавили свое подтверждение нашему плану. У нас было несколько «человек на земле», каждый со своим кусочком головоломки, и все вместе мы имели общую реальность. Я чувствовал, что мы начинаем понимать, что происходит вокруг нас.

Вертолет Слэба находился менее чем в пяти минутах от вершины. Джимми вернулся в сеть. Наблюдая за изображением противника, которое передавал «Хищник» в ЦБУ 10-й горно-пехотной дивизии, он намеревался информировать всех нас, находящихся в долине, обо всем, что ему было известно.

— Враг все еще находится на вершине горы, — быстро, спокойно и кратко доложил он.

— Нам не нужно, чтобы вы все работали по радио! — рявкнул по рации напряженный от волнения голос заместителя командира тактической группы. — Выйти из эфира, освободить сеть!

По его надменному возгласу все выглядело так, будто Джимми был каким-то случайным посторонним человеком, который вмешивается в работу пункта управления и подвергал сомнению организационное право заместителя отдавать приказы и руководить боем. Но Джимми не пытался указывать людям, что делать, он пытался поделиться с людьми тем, что знал.

Сидя в своем огромном кресле в ЦБУ 10-й горной, Джимми использовал все свои навыки коммуникатора, чтобы собрать воедино и поделиться ключевыми частями головоломки поля боя. Он знал, где находятся все силы АФО и 10-й дивизии, у него было интуитивное понимание ситуации у противника и миссии, и перед ним, в режиме реального времени, выводилось изображение на вершину горы, которое с высоты птичьего полета передавал «Хищник». А у заместителя было лишь изображение, передаваемое «Хищником», и его звание.

Стоя рядом со Спайдером, я взглянул на часы: вертолет «Мако-30» был всего в двух минутах полета от вершины горы. Я уставился на вершину, поправив очки ночного видения в ожидании вспышек и огненных шаров от смертоносного оружия AC-130, которые, я был уверен, скоро последуют.

Внутри центров боевого управления в Масире и Баграме, напоминавших декорации «Звездных войн»,[195] штабы работали как пчелиный улей. [17] Как и у большинства армейских органов управления, их первым инстинктом было, вероятно, то, что они должны были сделать хоть что-то — они должны были начать планировать и отдавать приказы. Собравшись, будто в лекционном зале колледжа, штабные офицеры наблюдали и слушали сражение, сидя за своими многоярусными столами и креслами, завороженные пиксельными изображениями от «Хищника», которые отображали их реальность на гигантских плазменных экранах, установленных в передней части каждой комнаты.

«Хищник» над Такургаром летел на высоте 17 000 футов над уровнем моря[196] — более чем на милю выше 3-х километровой горной вершины. [18] Его изображения передавались через спутник, находящийся в открытом космосе, обеспечивающий цифровую защиту сигнала перед тем, как отправить его обратно на землю. Получавшиеся в итоге изображения людей представляли собой расплывчатые, похожие на зомби, черные фигурки с едва узнаваемыми предметами в руках. Возможно, самым обманчивым здесь является узкое поле зрения этого беспилотника, метафорически описываемое как «взгляд на мир через соломинку». Если вы смотрите на мир через соломинку, то вы никогда не узнаете, что на самом деле происходит вокруг вашего изображения.

В какой-то момент заместитель командира и его подчиненные в Масире начали верить, что их доступ к спутниковым радиосетям и особенно к каналам передачи данных «Хищника» дает им столько понимания событий в долине Шахикот, сколько им нужно, чтобы возглавить операцию и управлять событиями из своего местоположения. [19] Возможно, в ответ на интенсивный радиообмен, который возник в спутниковой сети связи АФО сразу же после первой попытки «Мако-30» приземлиться на горе, кто-то в цепочке командования ТГр-11 решил, что было бы хорошей идеей перейти на другую спутниковую радиочастоту. С точки зрения вышестоящего штаба, радио — это средство отдавать приказы и давать указания подчиненным, и изменение частоты облегчило бы им эту работу. Но для АФО и людей на земле радио являлось основным способом передачи идей и обмена информацией, и в таком качестве оно было нашим спасательным кругом.

Подобные «короткие замыкания» в коммуникации, когда они происходят, кажутся достаточно безобидными, но по мере того, как танется время, они превращаются в ошибки при принятии решений, которые медленно начинают накапливаться, усугубляя друг друга, незаметно приближаясь к критической массе. Снежок начал катиться, неумолимо превращаясь в снежный ком.

---

[195] Звездные войны (*Star Wars*) — многосерийный фантастический фильм-сага режиссера Джорджа Лукаса.

[196] Примерно 5200 метров.

После перехода на новую частоту, штабной персонал в Масире (находившейся в 1100 милях[197] и одном часовом поясе от места событий) начал управлять всеми силами и всеми летательными аппаратами, участвующими в спасении выпавшего спецназовца Нейла Робертса. Очарование одномерного изображения от «Хищника» заменяло им реальность при принятии решений. Но именно потому, что оно было одномерным, оно никогда не могло быть правильным, и потому, что оно не разделялось с остальными, оно никогда не могло быть исправлено. Подобно афганскому полевому командиру и аналитику разведки в Ургуне, генерал сильно переоценивал могущество технологии. Он не понимал, что реальность ситуации может быть полностью понята и доступна только через коллективное всеведение и всезнание людей на земле.

С чувством срочности, подпитываемым осознанием того, что жизнь выпавшего товарища висит на волоске, пилоты MH-47, летевшие вместе с «Мако-30» из Гардеза, на полной скорости направили свой вертолет прямо к пику Такургар. Наворачивающий круги AC-130 нацелил свои пушки и камеры на «легкую мишень» в виде вражеских бойцов, толпившихся под ним. Экипаж самолета знал, что где-то внизу одинокий разведчик, возможно, борется за свою жизнь. Пока они готовились к стрельбе, перед их глазами все еще стоял инцидент с «дружественным огнем», случившийся на первых минутах битвы, поэтому для полной уверенности командир AC-130 на недавно измененной частоте спутниковой связи вызвал штаб, чтобы запросить разрешение у командира наземных сил на открытие огня. Но изменение частот спутниковых сетей без уведомления экипажа AC-130 означало, что он на самом деле разговаривает со штабным офицером ТГр-11.

Человек, разговаривавший с экипажем AC-130, сидел в штабной палатке в Масире, в Омане. Офицер действовал из добрых побуждений, но он все еще не понимал, что Робертс выпал из вертолета на вершине Такургара. Вместо этого он полагал, что спецназовец упал в долине, где в непосредственной близости находились солдаты 10-й горно-пехотной дивизии. Наблюдая за развитием событий через соломинку обьектива «Хищника», он, казалось, был уверен только в одном — что он сбит с толку.

— Нам разрешено стрелять? — офицер на борту AC-130 в отчаянии взмолился, видя, как внизу мельтешит враг, и вертолет с «Мако-30» быстро приближается к вершине.

Штабной офицер в Масире ответил:

— Зачистить все! — А затем, прежде чем AC-130 успел ответить: — Ответ отрицательный! Огня не открывать, там могут быть свои войска, — несколько секунд спустя последовало: — Не волнуйтесь, наш парень подобран дружественной группой. [20]

Последнего запроса AC-130 на открытие огня, равно как и противоречивых указаний сбитого с толку штабного офицера в Масире, я никогда не услышал, и поэтому был бессилен предоставить корректирующий контекст от моих людей на земле.

Назначенное время высадки «Мако-30» наступило и прошло. Никакого огня из AC-130 я не увидел и не услышал — они так и не получили разрешения.

[197] Около 1770 км.

Когда я смотрел на вершину горы, у меня не возникло чувства беды, разворачивающейся прямо передо мной. Я не мог ее видеть. Глядя на черную дыру на вершине пика, я уговаривал себя: *«Почему AC-130 не стреляет? Что-то здесь не так…»*

В СТАНЕ ВРАГА: как раз тогда я получил по радио известие от наших узбекских братьев, находившихся на горе Абдул-Малик, что они сбили американский вертолет на вершине напротив них, но что большое количество их солдат все еще живы. [Примечание: вертолет, о котором идет речь, — CH-47 «Чинук», сбитый узбекскими моджахедами из зенитной установки ЗСУ-23.] Поэтому они попросили нас поспешить на гору Абдул-Малик, потому что там находилось только семь братьев, из которых трое уже были убиты. У нас не было современного оборонительного вооружения, способного бороться с летательными аппаратами, но, по милости Всевышнего Аллаха, мы обнаружили, что часть нашего оружия, несмотря на его простоту и древность, оказалась очень эффективной в борьбе с ними.

Вторая высадка из CH-47 на Такургар прошла немногим лучше, чем первая. Когда вертолет попытался приземлиться, пулеметные пули пробили его обшивку, как будто она была из папье-маше. У Слэба на уме была только одна миссия: его люди. Не думая о собственной безопасности, он спрыгнул с задней рампы вертолета, ведя свою группу из шести храбрых воинов по колено в снегу, прямо к подбрюшью укрепившегося в бункере зверя. Несмотря на то, что его корпус был посечен метким пулеметным огнем, CH-47 все еще был достаточно пригоден для полета, чтобы подняться в воздух и оторваться от горы.

Совершенно расстроенный экипаж AC-130 наконец понял, что разговаривает не с тем человеком на земле, и немедленно восстановил связь со мной по УКВ-радиосвязи. Они рассказали, что видели внизу. Слэб и его группа продолжали чередовать огонь и маневр, поднимаясь вверх по склону, чтобы сблизиться и уничтожить врага в бункере. AC-130 все еще мог видеть всех бойцов противника под собой и почти наверняка мог оказать решающее влияние в первые моменты боя, но между «Мако-30» и AC-130 не было никакой связи. Экипаж AC-130 почти умолял кого-нибудь, — *любого*, находящегося на горе внизу, — выйти с ними на связь и дать им разрешение изменить ситуацию. Их вызовы остались без ответа — радиостанция, по которой они вызывали, находилась на спине специалиста по связи группы «Мако-30», техника-сержанта ВВС Джона Чепмена, который смертельно раненный лежал перед вражеским бункером. Остальная часть группы «Мако-30» попала под интенсивный перекрестный огонь. После потери одного человека убитым, а второго раненным, Слэб приказал группе укрыться на склоне горы. Через несколько минут он вышел на связь со мной и AC-130 по своей портативной радиостанции. И снова старомодная УКВ-радисвязь оказалась спасением, — восстановив связь, Слэб приказал AC-130 начать бить врага по вершине горы. Но противник, укрывшийся в первые минуты перестрелки с «Мако-30», теперь был гораздо менее уязвим.

Изображение на экранах в ЦБУ в Масире и Баграме в этот момент изображало в реальном времени борьбу на горе Такургар, ведущуюся не на жизнь, а на смерть между врагом и храбрыми воинами группы «Мако-30». В видеоигре, когда в вашего парня стреляют, вы слышите звон колокольчика, и ваш человек начинает игру заново. Но в реальной жизни, когда вы видите, как ваш парень на изображении с беспилотника получает пулю, вам лучше сделать проверку реальности, иначе ваши парни умрут.

Баграм, 03:45 утра

В Багграме заместитель командира тактической группы поднял по тревоге группу быстрого реагирования (ГБР) рейнджеров. Полагая, что время работает на противника, рейнджеры бросились к своим вертолетам, заранее расположенным на взлетно-посадочной полосе баграмской авиабазы. Когда молодой капитан, командир ГБР, спросил старшего офицера штаба: «Какова наша задача?» — тот ответил: «Ребята, мы поднимаем вас в воздух и перебрасываем туда. Когда доберешься до Гардеза, подключись к спутниковой сети. Тогда же и получишь дополнительные указания». [21] Штабной офицер полагал, что первоочередной задачей в данный момент было доставить «спасателей» на базу в Гардезе, где они окажутся менее чем в десяти минутах полета от горы. Теоретически, замысел был логичен, за исключением одной маленькой детали: вертолеты ГБР не были оснащены работающими спутниковыми радиостанциями, поэтому у них не было никакой возможности общаться или обмениваться информацией с ЦБУ в Багграме и в Масире. Вынужденные стартовать посреди хаоса и неразберихи, рейнджеры понятия не имели, в чем заключалась их задача, и не имели представления о том, что случилось с людьми из «Мако-30». Еще более ужасным было то, что пилотам их вертолетов так ни разу и не сообщили, что нельзя садиться на ту же самую «горячую» площадку, на которую уже дважды приземлялась и попала под обстрел группа «Мако-30».

Первые лучи восходящего Солнца начали освещать вершины. Чтобы обеспечить непрерывную связь со Слэбом, который неподвижно лежал под огнем и не мог передвигаться, я должен был следить за тем, чтобы наши радиостанции находились на линии прямой видимости, поэтому вместе со Спайдером и рациостанцией на спине я кочевал по заросшему кустарником пустынному полу вокруг «Рыболовного крючка».

— Ложись! — закричал Спайдер, исчезая в пыльном углублении сухого русла ручья.

— Что ты делаешь? — крикнул я ему в ответ.

— Они стреляют по нам ракетами. Ложись! — повторил он.

— Я не могу, потеряю связь со Слэбом, — начал было обьяснять я, когда какой-то предмет просвистел над нашими головами и шлепнулся в песок метрах в ста справа от нас.

— Лучше потерять связь, чем потерять свою гребаную голову, — поучал Спайдер.

Но там, наверху, был Слэб, сражавшийся за свою жизнь, и его спасением была радиосвязь со мной. Если я упаду на землю, то потеряю ее. К счастью, я тоже распознал характерный свист и прилет ракет установки БМ-21 советского производства, которая, как доказала история, печально знаменита своей неточностью и неэффективностью.

— Это БМ-21, черт побери! — крикнул я Спайдеру, продолжая ходить и разговаривать со Слэбом. Тот встал и отряхнулся:

— Если ты думаешь, что я буду лежать здесь и рыть окопы своими петлицами, пока ты будешь вышагивать вокруг с таким бесстрашным видом, то тебя ждет неприятный сюрприз.

Внутри я улыбался, но внешне, продолжая ходить и разговаривать, не переставал размышлять, что может понадобиться Слэбу и его группе в следующий раз.

После того, как Слэб проинформировал меня о стабильном состоянии своего раненого товарища по группе, на меня вышел экипаж AC-130 и сообщил, что им, вероятно, придется скоро вернуться на свою базу из-за повышенного риска полетов в дневное время.

Затем он добавил, что, возможно, не сможет оставаться достаточно долго, чтобы прикрыть прибытие ГБР рейнджеров.

— Рейнджеров? Вы о чем? — изумился я.

Вот тут меня и осенило, теперь все встало на свои места. Кто-то другой принимал решения и отдавал приказы, и все, что, по моему разумению, я знал о спасательной ситуации, оказалось чем-то иным, чем мне казалось.

Я позвонил Джимми и попросил его выяснить положение ГБР и сообщить мне обстановку как можно быстрее. Затем я вызвал обратно AC-130, чтобы убедиться, что он понимает, насколько важно, чтобы он не покидал свою позицию над горой до прибытия ГБР.

— Я сейчас проверяю состояние ГБР, а вы пока должны оставаться на месте! — передал я экипажу AC-130.

Самолет ответил:

— Мы попробуем, но у нас приказ от нашего штаба в Узбекистане, что мы должны покинуть этот район до рассвета, прием.

— Вы можете сообщить своему штабу, тому, что в тылу, что вы получили прямой приказ от командира АФО, находящегося на месте! Вы не должны покидать этот район! Если вы уйдете сейчас, вертолеты ГБР будут поражены в воздухе. Подтверждаю, прием!

Но экипаж не ответил, — он уже покинул свою позицию, и поэтому рейнджеры оказались целиком и полностью уязвимы для ожидающего их противника.

Капитан Нейт Селф и его спасатели-рейнджеры вместе с отважными, но ничего не подозревающими экипажами, на двух вертолетах с головокружительной скоростью неслись к Такургару. Когда вертолеты ГБР приближались к горе, штабные офицеры как в Баграме, так и в Масире отчаянно пытались достучаться до них и передать простое сообщение: «Не приземляйтесь на вершине горы!» Но связь отсутствовала, поэтому те летели дальше.

Хотя спутниковые радиостанции на борту вертолетов ГБР не работали, позже от капитана Селфа я узнал, что когда его вертолет приближался к долине Шахикот, он мог слышать по своей УКВ-радиостанции мои переговоры. [22] Мое сердце упало, когда я осознал значение этого замечания.

— Почему же вы не связались со мной и не запросили последние данные? — спросил я настолько проникновенно, как только мог.

— Потому что, — ответил он, — вы не входили в мою командную цепь. Я ждал, что инструкции мне передаст мое собственное командование в Баграме.

И снова невидимая граница, возведенная совместно административной организационной структурой и иерархией, помешали, в данном случае молодому капитану рейнджеров, получить доступ к «палочке-выручалочке» в виде спасительного контекста людей на земле. В результате, в хаосе момента он не смог проявить самостоятельность. *Как бы мы организовывались, если бы не знали, как должны организоваться?*

К тому времени, когда рейнджеры приземлялись на вершине Такургара, почти все наблюдавшие за битвой поняли, что на вершине горы слишком жарко, чтобы там высаживаться — все, кроме самого десанта. Снежный ком плохих решений, вызванных отсутствием общей реальности, теперь превращался в лавину.

В 06:10 утра, когда два CH-47, несущие на борту группу быстрого реагирования, попытались приземлиться на вершине, головной вертолет был немедленно выведен из строя получившими усиление узбекскими бойцами, которые менее чем за шесть часов отбивали уже свою третью вертолетную атаку.

— Сегодня я чувствую себя рейнджером! — закричал отважный молодой воин, который был убит в ту же минуту, как первый CH-47 коснулся земли. Капитан Селф махнул второму CH-47, а затем плюхнулся на землю вместе со своими людьми. Его неопределенная боевая задача из операции по спасению мгновенно превратилась в выживание.

В течение следующих нескольких часов рейнджеры вели отчаянный бой с упорным отрядом узбеков, у которых было явное преимущество перед десантниками: большинство из них жило там уже много дней, они знали каждый уголок и трещину на покрытой валунами вершине. Они использовали все свои знания и опыт, чтобы вести огонь и маневрировать со всех сторон горы. Но моджахеды не знали, что за их спинами сидит группа «Джульет», которая так же, как она делала несколько часов назад для 10-й горной дивизии в низине, воспользовалась возможностью и начала передавать рейнджерам данные о позициях ничего не подозревающего противника, одновременно обеспечивая наведение на цель ударных самолетов, висевших над полем боя. Решающий момент наступил около 10:00 утра, когда группа «Джульет» точно определила, а затем обеспечила наведение высокоточной ракеты, которая и нейтрализовала последних вражеских бойцов, стрелявших из бункера.

После воссоединения со своими товарищами по подразделению, которые беспрепятственно приземлились на безопасном участке на восточном склоне горы, рейнджеры смогли обезопасить всю горную вершину, связаться с группой «Мако-30» и забрать тела как пропавшего «морского котика» (Нейла Робертса), так и его товарища по группе из ВВС (Джона Чепмена). С учетом двух военнослужащих «Мако-30», на вершине Такургара погибло семь храбрых воинов из Сухопутных войск, ВВС и ВМС. Еще одиннадцать человек были тяжело ранены.[198]

---

[198] Итак, что в итоге? Один высокопоставленный мудак в SOCOM решил прославиться, ничего не предпринимая, поэтому повелевает вывести в район проведения операции еще две группы. Без подготовки и понимания окружающей обстановки. Потом второй, оттуда же, видите ли, был раздражен загруженностью канала связи теми, кто ведёт работу. Да это ИХ канал, его там вообще не должно было быть! Потом третий (либо в третий раз, ибо не исключено, что это один и тот же гуманоид) требует вернуть самолёт на базу с рассветом, ибо таков его жалкий регламент, хотя понимает, что высота и скорость полёта делают его неуязвимым для того вооружения, которое есть у «духов». Потом четвертый (или в четвертый раз) вдруг понимает, что всё пропало, и… посылает ещё народ на бойню.

Вследствие этого, всех, кого послали туда большие генералы, просто получили там по морде. Они ничего не сделали и никому не помогли, наоборот — это их были вынуждены спасать. Вывод — бестолковые организаторы способны отправить «по звезде» даже очень неплохих исполнителей.

После того, как рейнджеры и «морские котики» были эвакуированы обратно в Баграм, три группы АФО, состоящие из оперативников тех же Сухопутных войск, ВВС и ВМС, оставались незамеченными на своих НП и продолжали уничтожать последние остатки вражеских бойцов в долине.

В СТАНЕ ВРАГА: брат Абу Али Талха аль-Узбек даже связался со мной по радио, чтобы укрепить меня, поддержать и утешить, и он поклялся, что победа будет за нами. Пока я в глубокой задумчивости размышлял над его призывом, я не знал, что эти слова стали его последними словами, когда он прощался с моджахедами, чтобы присоединиться к мученикам, получившим тяжелые ранения от бомбардировки. Мы умоляли нашего командира, Саифур-Рахмана Мансура, позволить братьям покинуть долину. Таков был путь моджахедов — уходить от врага, превосходящего числом и обладающего превосходящим оружием. У нас не было воды, изо рта текла кровь, а язвы мешали мне есть хлеб. Все узбеки теперь стали мучениками, все афганцы ушли.

Потом мне сообщили, что наш командир принял мученическую смерть, и я заплакал. Мы пытались добраться до его тела, чтобы унести его, но бомб было слишком много, и враг теперь находился повсюду.

Я попросил всех наших братьев отступить, кроме тех, кто был вооружен пулеметом ПК и гранатометом РПГ-7. Брат Абу Талиб ас-Сауд настоял на том, чтобы остаться, и сказал мне: «Мне стыдно перед Аллахом отступать от американцев». Из-за ранения, вызванного сильным обстрелом, бóльшая часть его головы отсутствовала, но он присоединился к нам, когда мы начали отступление.

Братья разошлись в разные стороны. Я шел с десятью арабскими моджахедами. Из-за возросшего числа коалиционных сил, блокирующих этот район, а также из-за авиации, которой располагал противник, мы были вынуждены передвигаться в течение трех дней и ночей в условиях, которые оказались чрезвычайно суровыми. У нас не было с собой ничего съестного, кроме ящика зеленого чая и котелка, в котором кипятили снег. После этого долгого перехода, выдержав холод и снег, передвигаясь по горным вершинам и долинам, мы наконец достигли кишлака, где нас встретили с таким радушием, что мы позабыли все, что мы выстрадали и пережили, и воздали хвалу лишь Аллаху.

Из-за перестрелки на Такургаре нам пришлось отложить возвращение в битву наших афганских союзников, но поскольку бой на вершине горы продолжался, наше присутствие вокруг «Рыболовного крючка» позволило нам, наконец, запечатать западную сторону долины. При третьей попытке ввести афганцев в долину мы позаботились о том, чтобы им было разрешено организоваться и сражаться так, как они умеют лучше всего — как афганцы. Выпущенные из «Рыболовного крючка», они входили в долину группами по три-четыре человека, передвигаясь, как горные козлы, вверх по хребтам, всегда, в конце концов, устремляясь к высотам. Через несколько быстротечных часов они уже контролировали всю долину.

Используя координаты вражеских позиций, переданные группами АФО во время боя, мы пересекли долину, чтобы изучить останки и собрать разведданные. И того, и другого оказалось предостаточно.

Мы наткнулись на тело одного из известных вражеских лидеров, Саифа Рахмана Мансура. Он тоже записывал свои мысли и решения в дневник, который мы читали, стоя над его трупом. Мистер Мансур проигнорировал неоднократные просьбы своих бойцов покинуть долину. В прошлом, на этой же местности он разгромил мощную

советскую десантную группу и был уверен, что эту схему можно повторить и против американцев. Но даже когда повсюду вокруг него умирали его люди, а 10-я горно-пехотная дивизия сжимала кольцо со всех сторон, он отказывался принять жестокую реальность своего положения. Он принял решение остаться и не собирался его менять. Он умер, заточив себя в тюрьме предыдущего опыта.

В сухом русле ручья стояли пять 122-миллиметровых гаубиц Д-30, — как раз там, где, согласно советскому отчету о боевых действиях, они и должны были находиться. Они уцелели, оставшись незамеченными нашими высокотехнологичными спутниками наблюдения с помощью старомодной низкотехнологичной хитрости; они были накрыты коричневым брезентом и безлистным кустарником. Повсюду находились кровавые следы и прочий боевой мусор, образуя то, что мы называли вражеской «тропой слез». Тропа вела на восток, подобно стреле, прямо на Пакистан, то самое убежище, которое враг использовал в 1980-х годах. Изучив местность и поняв, что противник может пройти через горы лишь по нескольким маршрутам, группа «Индия» (усиленная теперь пятью дополнительными оперативниками «Дельты») отделилась от остальной части АФО и направилась в горы, чтобы отрезать противника и уничтожить его прежде, чем он доберется до границы.

Закономерности мышления, модели принятия решений и исторические параллели. Как только вы распознаете закономерности, которые определяют поведение вашего врага, вы можете приспособиться к ним, и ваш враг будет повержен. Группе АФО удалось успешно распознать многие из закономерностей поведения врага в Шахикоте, но уроки операции «Анаконда» должны быть сфокусированы не на том, что ей сопутствовало — рабстве привычек, историческом высокомерии и ведении боевых действий с больших высот. Скорее, это должно быть использование руководящих принципов, которые позволили нам выявить те закономерности, которые и приводят к действительно значимым урокам:

- Миссия, люди и я.
- Не позволяйте чихуахуа загнать вас на дерево.
- Если вы сомневаетесь, развивайте ситуацию.
- Представляйте невозможное; дайте разыграться своему воображению.
- Всегда прислушивайтесь к людям на земле.

Подобно другим принципам военного искусства, это были именно те краски, которые, будучи смешаны воедино, и раскрыли нам ключевые закономерности в поведении своих войск и противника, когда они разворачивались перед нами. Тем не менее, когда мы отошли назад, чтобы посмотреть на нарисованную картину и оценить, создали ли мы шедевр или кусок сами-знаете-чего, то обнаружили, что операция «Анаконда» выявила более широкий, более всеобъемлющий урок о закономерностях, вся суть которого заключается в следующем: не важно, сколько закономерностей вы распознаете — или думаете, что распознаете. Они не принесут вам никакой пользы, если вы ими не поделитесь.

ВЫУЧЕННЫЙ ОСНОВОПОЛАГАЮЩИЙ ПРИНЦИП:

Если реальность не разделяют — это не является реальностью!

Как вполне себе умные люди принимают плохие решения? В организационном контексте это почти всегда является результатом отсутствия общей реальности. «Если реальность не разделяют — это не является реальностью!» — как показали уроки АФО и операции «Анаконда», это не просто руководящий принцип для выработки и принятия решений. Это также руководящий принцип для того, как реализовать эти мысли и решения на практике, в частности, как организовать, как выстраивать коммуникацию и как руководить организацией.

Организация

Организовывайте [свою организацию] для своей операции. Забудьте о линейных диаграммах и блок-схемах, ведь единственная настоящая функция, которую они выполняют — администрирование. Они воздвигают барьеры для обмена информацией и выполнения вашей задачи. Разрушайте, отбрасывайте их с каждой новой миссией, которую вы реализовываете. Представьте себе сценарий стихийного бедствия: что бы вы сделали, если бы ваши люди оказались отрезаны от всех своих разнообразных штабов и всех своих институциональных историй? Постоянно задавайте себе и своей организации следующий вопрос: как бы мы организовывались, если бы не знали, как должны организоваться? А затем сделайте это!

Коммуникация

Общайтесь друг с другом в рамках единой центральной философии: безграничность. Безграничность означает отсутствие барьеров, причем во всех направлениях. Открытость — это хорошо; разделение и секретность — нет. Обмен информацией — это то, как мы создаем точное отображение реальности. Он не только делает целое более мудрым, чем отдельные его части, но и служит эффективной системой сдержек и противовесов для исправления домыслов и неверных интерпретаций у тех людей, у которых нет всех частей головоломки.

«Для ознакомления всеми» — это самый важный гриф, который может иметь любой информационный документ или анализ. Никто не должен забывать, что большинство ключевых подсказок, позволивших группе АФО распознать вражеские закономерности и найти их укрепленный район в Шахикоте, были получены из несекретных документов и источников, — документ Али Мохаммеда, советы афганского генерала, книги о советско-афганской войне, интервью Хаккани, отчет о боевых действиях советского офицера и, наконец, указательный палец на руке пастуха. Сегодня ключевая информация о реальности противника во время боя исходит от матери любой открытости: сети Интернет, но она лишь подчеркивает ключевой момент, касающийся информационной открытости — информация в базы данных и всемирную сеть сама не загружается! Вы должны принять меры, чтобы осуществить это. Вам нужно время, чтобы искать, читать, наполнять контекст и сохранять его. Вам нужно время, чтобы насыщать, взращивать и озарять.

Каким образом вы обеспечиваете условия, чтобы вы и ваша организация создавали и поддерживали общую реальность? Ответ прост — с помощью здравого смысла.

Пусть здравый смысл руководит вашим мышлением, принятием решений и тем, как вы их реализуете. Единственный лучший инструмент мышления и принятия решений, который может применять руководитель, — это постоянно проводить проверку реальности, задавая потрясающий по своей простоте вопрос: «Какие будут предложения»?» Я спрашивал Али Мохаммеда, я спрашивал афганского генерала, я спрашивал полевого командира, я спрашивал Криса, я спрашивал Спиди, я спрашивал Гуди, я спрашивал Слэба, и то, что я получал от них взамен, было чистым, неподдельным неявным знанием — это было знание того, как достичь желаемого конечного состояния, знание того, что делать, чтобы достичь их, и знание того, когда и где на самом деле действовать исходя из него. Сила этого вопроса выходит за рамки лишь богатого контекстом неявного знания, которое он раскрывает; этот вопрос также оказывает мощное внутреннее воздействие на собеседников. Он дает им понять, что вы уважаете их вклад в общее дело, и будучи лидером, вы уважаете приоритет человека на земле!

Независимо от того, работаете ли вы в такой организации, как правительство США, возглавляете миллиардный бизнес или даже строите личные отношения, ваша реальность не реальна, если ее с вами не разделяют. Вы должны поделиться своими мыслями с другими (предпочтительно в личном общении), иначе ваша реальность будет искажаться и разрушаться, и в конечном итоге решение придерживать информацию у себя может оказаться фатальным.

ПРИМЕЧАНИЯ

ВВЕДЕНИЕ

1 Michael R. Gordon and Bernard E. Trainor, *Cobra II* (New York: Pantheon Books, 2006), 443.
2 Ibid., 327.
3 http://www.defenselink.mil/home/features/2006/Iraqi-Freedom-Day-2006/index.html
4 Gordon and Trainor, 443.
5 Ibid.
6 Ibid.
7 Ibid., 444.
8 Ibid., 443.
9 Fred Barnes, "The Commander: How Tommy Franks Won the Iraq War," *Weekly Standard*, June 2, 2003.
10 Gordon and Trainor, map: "Delta Force Route and Engagements," xiii.
11 Ibid., 443.
12 Ibid., 331.
13 Kevin Woods, Michael R Pease, Mark E Stout, Williamson Murray, and James G. Lacey, "A View of Operation Iraqi Freedom from Saddam's Senior Leadership," *Iraqi Perspectives Project*, 131. «Судя по этим сообщениям, крупные силы американской бронетехники двигались из Иордании через западную пустыню. Позже, во время войны, это впечатление будет иметь глубокие последствия. Со временем эти и другие сообщения помогли закрепить в сознании Саддама идею о том, что главная атака коалиции идет из Иордании».
14 "Team Tank: Armor in Support of Special Operations," *Veritas: Journal of Army Special Force History* (Winter 2005), 69-73.
15 Ibid.
16 Ibid.
17 Gordon and Trainor, 443.
18 Ibid.
19 Ibid.
20 Ibid., 442.
21 Ibid., 444.
22 Ibid.
23 Ibid., 443.
24 Ibid., 444.
25 Woods, Pease, Stout, Murray, and Lacey, 131.
26 Генерал Паттон был одним из первых военачальников, признавших и описавших подобное историческое несоответствие между тем, что на самом деле записывается как история, и теми, кто ее действительно создает.

ГЛАВА 1

1 See Holloway Commission Report, http://www.gwu.edu/~nsarchiv/NSAEBB/NSAEBB63/doc8.pdf.

ГЛАВА 2

1 Eric Haney, *Inside Delta Force* (New York: Delacorte Press, 2002), 104.
2 Ibid.
3 Ibid.
4 William G. Boykin, *Never Surrender* (New York: FaithWords, 2008), 74.
5 http://en.wikipedia.org/wiki/Delta_Force.

ГЛАВА 3

1 Boykin, 297.
2 http://www.nato.int/sfor/organisation/mission.htm.
3 Ibid.
4 Richard J. Newman, "The first account of secret U.S. missions in Bosnia," *US News and World Report*, June, 28, 1998.
http://www.usnews.com/usnews/news/articles/980706/archive_004280.htm.
5 Boykin, 303.
6 Mark Bowden, *Blackhawk Down* (New York: Atlantic Monthly Press, 1999), 23.
7 http://www.un.org/icty/cases-e/index-e.htm.
8 Sean Naylor, *Not a Good Day to Die* (New York: Berkley Caliber, 2005), 106.
9 Haney, 164.
10 www.bigfootencounters.com.htm «Путешествуя по отдаленным уголкам Черногории, собирая рассказы и верования местных жителей, он наткнулся на человека, который действительно утверждал, что много лет назад в близлежащих горах видел волосатое человекоподобное существо. Этого человека звали Бозо Радович, он был крестьянином и пастухом овец».
11 Edward de Bono, *Lateral Thinking* (New York: Harper and Row, 1970), 11.

ГЛАВА 4

1 National Commission on Terrorists Attacks, *The 9/11 Commission Report* (New York: W.W. Norton and Company, 2004). См.: разведывательные донесения по истории армии Бен Ладена, (Nov. 26, 1996; Apr. 18, 1997); структура и руководство «Аль-Каиды» (Dec. 18, 1996; Dec. 19, 1996; Dec. 19, 1996); роли и обязанности руководителей (Dec. 19, 1996); цели и направления деятельности (Jan. 8, 1997; Jan. 27, 1997); финансовая инфраструктура и связи (Dec. 30, 1996; Jan. 3, 1997); связи и сотрудничество с другими террористическими группами и пособниками (Jan 8, 1997; Jan. 31, 1997; Jan 31, 1997; Feb. 7, 1997); деятельности в Сомали (Apr. 30, 1997); усилия Бен Ладена по получению ОМП (Mar. 18, 1997). Другие источники, см. CIA cable, Jan. 3, 1997. Материалы из камеры наблюдения в Найроби были представлены в качестве доказательств во время дачи показаний специальным агентом ФБР Дэниелом Коулманом, *United States v. Usama Bin Laden*, No. S(7) 98 Cr. 1023 (S.D.N.Y.), Feb. 21, 2001 (transcript pp. 1078-1088, 1096-1102). Интервью с Майком (Dec. 11, 2003).
2 "The Spider in the Web" *Economist*, September 20, 2001,
http://www.economist.com/world/na/displayStory.cfm?Story_ID=788472 .
3 National Commission on Terrorists Attacks, *The 9/11 Commission Report*, 111.

4 Ibid.
5 Steve Coll, *Ghost Wars* (New York: Penguin Books, 2004), 414.
6 *The 9/11 Commission Report*, 110.
7 Ibid.
8 Coll, 391.
9 *The 9/11 Commission Report*, 110.
10 Ibid.
11 *The 9/11 Commission Report*, 111.
12 Ibid.
13 Coll, 342.
14 Ibid., 391.
15 http://usmilitary.about.com/library/milinfo/navyfacts/bltomahawk.htm.
16 В книге-бестселлере Амброуза *Undaunted Courage*, посвященной экспедиции Льюиса и Кларка, нет отдельной главы о планировании экспедиции, вместо этого 7-я глава 7 озаглавлена «Подготовка экспедиции».
17 Читая отчет Сенатской комиссии по расследованию событий 11 сентября 2004 года, я обнаружил, что ЦРУ действительно высадилось на одном из тех же высохших озер в 1997 году, чтобы эвакуировать Амир Амаль Каси, пакистанского рабочего-мигранта, который в 1993 году осуществил взрыв у входа в штаб-квартиру ЦРУ.
18 *The 9/11 Commission Report*, 113. Я не знал о каком-либо другом «подразделении», участвующем в миссии УБЛ, пока в докладе Сенатской комиссии о событиях 9/11 в 2004 году не прочитал следующий отрывок: «Армейские офицеры рассмотрели план захвата» — и, по словам «Майка», — «не нашли никаких подставных лиц». Командир отряда «Дельта» чувствовал себя «неуютно» из-за того, что племена так долго удерживали бен Ладена в плену, а Командующий Объединенными Силами специальных операций генерал-лейтенант Майкл Канаван беспокоился о безопасности племен на ферме Тарнак. Генерал Канаван сказал, что на самом деле он считал операцию слишком сложной для ЦРУ — «вне их лиги» — которое пыталось достичь результатов «малой кровью».

ГЛАВА 5

1 “Bombings of the U.S. Embassies in Nairobi, Kenya and Dar es Salaam, Tanzania on August 7, 1998.” U.S. State Department Report of the Accountability Review Boards.
2 “Chronology of Planning,” DOD memo, December 14, 1998.
3 Osama bin laden FAQ, www.msnbc.com, September 15, 2001.
4 Washingtonpost.com TerroristData.htm.
5 *The 9/11 Commission Report*, 130.
6 Показания Сэнди Бергера в Объединенном Следственном комитете, 19 сентября 2002 г.
7 Электронное письмо NSC от Кларка Бергеру от 8 августа1998 г.; интервью с Самюэлем Бергером (January 14, 2004); меморандум ЦРУ, “Khowst and the Meeting of Islamic Extremist Leaders on August 17, 1998.”
8 Заметки NSC, список возможных военных ударов, 14 августа 1998 г. (автор скорее всего Кларк). Относительно военных планов, см. “Chronology of Planning,” DOD memo, December 14, 1998.

9 Временную линию событий принятия решений см. NSC memo to Steinberg et al., August. 17, 1999. Список совпадений составлен на основе тезисов, подготовленных для использования Бергером с основными четырьмя лидерами Палаты представителей и Сената; в списке явно упоминается генеральный прокурор. Электронное письмо NSC от Кларка Бергеру от 19 августа1998 г. Рено сказала комиссии по событиям 9/11, что она не упоминала о своих проблемах президенту, но обсудила их с Бергером, Тенетом, адвокатом Белого дома Чарльзом Раффом и сотрудниками Министерства юстиции. Интервью с Джанет Рено, 16 декабря, 2003 г.
10 *The 9/11 Commission Report*, 189.
11 Ibid., 117.
12 Robert Dorr, "Battles Domestic and Military Heat Up," *Washington Watch* (October, 1998): 8.
13 *The 9/11 Commission Report*, 145.
14 Ibid., 140.
15 Richard H. Shultz Jr., "Showstoppers: Nine reasons why we never sent our Special Operations Forces after al Qaeda before 9/11." *The Weekly Standard* (January 26, 2004).

ГЛАВА 6

1 Coll, 442.
2 "Showstoppers: Nine reasons why we never sent our Special Operations Forces after al Qaeda before 9/11."
3 *Timothy Roche, Brian Bennett, Anne Berryman, Hilary Hylton, Siobhan Morrissey, and Amany Radwan*, "The Making of John Walker Lindh," Time.com (September 29, 2002).
4 *United States of America v. John Phillip Walker Lindh, aka "Suleyman al-Faris," aka "Abdul Hamid,"* In the United States District Court for the Eastern District of Virginia, Alexandria Division.
5 http://www.merip.org/mer/mer224/224_aidi.html, www.newsindia-times.com/2002/02/15/after9-us.html, http://www.yaleherald.com/article.php?Article=185, http://www.foxnews.com/story/0,2933,121040,00.html.

ГЛАВА 7

1 Haney, 104.
2 Boykin, 174.

ГЛАВА 8

1 Gallaway, J. Carlton, "The Complete Microwave Oven Service Handbook," http://www.gallawa.com/microtech/microwave_repair_handbook.html.
2 Gunther Greulich, "Who invented GPS?" *GPS World* (January 2007).

ГЛАВА 10

1 "Operation Enduring Freedom-Order of Battle." http://www.globalsecurity.org/military/ops/enduring-freedom_orbat-02.htm.

2 Naylor, 32. См. также: “A Nation Challenged: Strategy; Shifting Missions Come with Rising Risks,” *New York Times* (December 9, 2001).
3 Robert S. Tripp, Kristin F. Lynch, and John G. Drew. “Supporting air and space expeditionary forces: lessons from Operation Enduring Freedom,” Rand Corporation, 2004.
4 Boykin, 16, 251.
5 Bob Woodward, *Bush at War* (New York: Simon & Schuster, 2002), 165. «Спецоперации на раннем этапе были невозможны, — сказал Рамсфельд. — На севере не получится, а на юге пока нет хороших целей».
6 Ibid., 248.
7 Ibid., 249.
8 “Deployed commanders now use secure VTC routinely for situational awareness in status briefing updates” http://www.mit-kmi.com/print_article.cfm?DocID=505.
9 “The Americans have left it too late to send in ground troops before winter,” *The Independent* (November 6, 2001). Available at: http://independent.co.uk, accessed on November 7, 2007.

ГЛАВА 11

1 Naylor, 76.
2 J. M. Berger, *Ali Mohamed Sourcebook* (Более 400 страниц аналитических, судебных и разведывательных документов о самом опасном спящем агенте «Аль-Каиды»).
3 *Luke Harding*, *Julian Borger*, and *Richard Norton-Taylor*, “The fierce Taliban response to the Delta Force raid led to a review of similar planned operations, and to questioning of the leadership of the war’s US commander, General Tommy Franks.” *The Guardian* (November 6, 2001).
4 http://www.globalsecurity.org/security/profiles/abu_musab_al-zarqawi.htm.
5 Woodward, 314.
6 Naylor, 28.

ГЛАВА 12

1 http://www.cooperativeresearch.org/timeline.jsp?other_al-qaeda_operatives=aliMohamed&timeline=complete_911_timeline.
2 Joseph Neff, and John Sullivan, “Al-Qaeda terrorist duped FBI, Army,” *Raleigh News & Observer* (October 24, 2001).
3 См. эксклюзивные, никогда ранее не публиковавшиеся материалы из этой коллекции, отобранные и обобщенные Джей.Эм Бергером — ведущим исследователем документального фильма об Али Мохаммеде компании INTELWIRE.com : *National Geographic Presents: Triple Cross: Bin Laden’s Spy in America.* Preview *Introduction and Table of Contents*. См. также: http://www.aim.org/aim-column/bin-ladens-military-mole.
4 U.S. State Department Report of the Accountability Review Boards. “Bombings of the U.S. Embassies in Nairobi, Kenya and Dar es Salaam, Tanzania on August 7, 1998.”
5 Признание вины Али Мохаммеда. *United States v Ali Mohamed*, October 20, 2000.
6 *Raleigh News and Observe*r, October 24, 2001.
7 Ларри Джонсон, бывший заместитель директора Управления по борьбе с терроризмом Госдепартамента, ранее работавший в ЦРУ, подтверждает это, по крайней

мере частично. Он рассказал газете *San Francisco Chronicle*, что у ЦРУ были кратковременные взаимоотношения с Али Мохаммедом после того, как он предложил в 1984 году предоставить информацию о террористических группах на Ближнем Востоке. http://www.aim.org/aim-column/bin-ladens-military-mole.
8 *Raleigh News and Observer*, October 24, 2001.
9 Lance Williams and Erin McCormick, "Bin Laden's man in Silicon Valley, Mohamed the American orchestrated terrorist acts while living a quiet suburban life in Santa Clara," *San Francisco Chronicle* (September 21, 2001).
10 US Immigrant Veterans New Battle, http://english.aljazeera.net/NR/exeres/BAECBE58-5596-4BCA-AFA0-6A7B2B4B2807.htm.
11 George Crile, *Charlie Wilson's War: The Extraordinary Story of the Largest Covert Operation in History* (New York: Atlantic Monthly Press, 2003), 126.
12 *Raleigh News and Observer*, October 24, 2001.
13 http://www.aim.org/aim-column/bin-ladens-military-mole.
14 "Anatomy of a Terrorist Attack: An In-Depth Investigation into the 1998 Bombings of the U.S Embassies in Kenya and Tanzania," Matthew B. Ridgway, Center for International Security Studies at the University of Pittsburgh.
15 *Raleigh News and Observer*, October 24, 2001.
16 Согласно судебных показаний, сделанных в 1999 году Халедом Абу эль-Дахабом, другим известным членом ячейки «Аль-Каиды» Мохаммеда в Санта-Кларе, штат Калифорния. *New York Times*, November 21, 2001.
17 Признание вины Али Мохаммеда, *United States v Ali Mohamed,* October 20, 2000.
18 Phoenix Consulting:
http://www.intellpros.com/traininginfo_fullcatalog.php?offset=15&pagenumber=4.
19 Naylor, 76.
20 Интервью с полковником Джоном Малхолландом и генералом Томми Фрэнксом:
http://www.pbs.org/wgbh/pages/frontline/shows/campaign/ground/torabora.html.

ГЛАВА 13

1 Woodward, 313.
2 Ibid., 314.

ГЛАВА 14

1 В статье, написанной полковником Дж. Эндрю Майлани из 160-го авиационного полка ССО под названием «Подводные камни технологии на примере битвы за Такургар» ("Pitfalls of Technology: A Case Study of the Battle of Takur Ghar") приводится вся организационная структура Сил специальных операций в стране на то время. Эта несекретная статья теперь является одним из основных источников, используемых «Википедией» для описания операции «Анаконда»:
http://en.wikipedia.org/wiki/Operation_Anaconda.
2 Naylor, 34
3 Обобщение битвы за Такургар, выпущено Министерством обороны, 24 мая 2002 г., http://www.defenselink.mil/news/May2002/d20020524takurghar.pdf.
4 General Tommy Franks, *American Soldier* (New York: HarperCollins, 2004), 251, 261.

5 Malcolm Gladwell, *The Tipping Point* (New York: Little, Brown and Company, 2000), 41.
6 Naylor, 23.
7 Обобщение битвы за Такургар, выпущено Министерством обороны, 24 мая 2002 г., http://www.defenselink.mil/news/May2002/d20020524takurghar.pdf.
8 Naylor, 39.
9 История нашей встречи с полевым командиром была озвучена заместителем министра обороны Полом Вулфовицем во время публичной речи в Вашингтоне, в 2005 году.

ГЛАВА 15

1 Naylor, 8.
2 Ibid., 9.
3 Ibid.
4 Ibid.
5 Ibid., 10.
6 Ibid.
7 Ibid., 39.

ГЛАВА 16

1 Jay Solomon, "Failed Courtship of Warlord Trips Up U.S. in Afghanistan," *Wall Street Journal*, November 8, 2007. «Хаккани теперь является одним из главных лидеров мятежников, воюющих в Афганистане, но еще осенью 2002 года он тайно сообщил, что может вступить в союз с новым дружественным США афганским правительством. Этот полевой командир когда-то сотрудничал с Центральным Разведывательным Управлением, а позже тесно работал с Усамой бен Ладеном и правящим в стране "Талибаном"».
2 Richard S. Ehrlich, "Afghanistan: An American Graveyard?" *The Laissez Faire City Times*, October 29, 2001.
3 http://www.time.com/time/magazine/article/0,9171,1101030407-438861,00.html. В статье говорится, что перед войной иракские военные распространили копии фильма «Падение "Черного ястреба"» в качестве руководства для победы над американцами.
4 Naylor, 32.
5 Ibid.
6 Ibid.
7 Franks, 493.
8 Naylor, 80.
9 Хотя Руководство КССО США по связям с общественностью специально запрещает давать неофициальные интервью, из внимательного прочтения книги «Не лучший день для смерти» становится очевидным, что ряд ключевых высокопоставленных руководителей ТГр-11 разговаривали с Шоном Нейлором «неофициально».
10 Naylor, 81.
11 Ibid.
12 Ibid., 39.

ГЛАВА 17

1 «Битва за Шахикот в марте 2002 года, описанная и проанализированная одним из ее участников, Абдул-Адхимом». Номер статьи: 1055/2516, перевод *Azzam Publications*. Первоначальная форма этого вражеского отчета была опубликована в 2003 году на веб-сайте талибов (www.azam.com) Веб-сайт имел аналогичный интерактивный протокол, что и «Википедия». Когда я проверял сайт на протяжении многих последующих месяцев, исходная запись постоянно трансформировалась из своего первоначального состояния в пропагандистскую агитку, которая опубликована сегодня. Там было по меньшей мере три рассказа от первого лица, написанных вражескими бойцами во время боя, и сразу после него. Я смог прочитать все три в их первоначальном нетронутом формате и подтвердить многое из того, что они рассказали, перекрестными ссылками на другие дружественные и вражеские источниками информации. Численность противника, находившегося в долине, является предметом многочисленных споров как среди историков, так и среди участников сражения. Численность, приводимая в этой книге, указана усредненная по совокупности трех отчетов, которые я прочитал.
2 Naylor, 141.
3 Ibid., 142.
4 Ibid., 144.
5 Ibid., 156.
6 Ibid., 157.
7 Ibid., 169.
8 Ibid.
9 Ibid.
10 Ibid., 176.

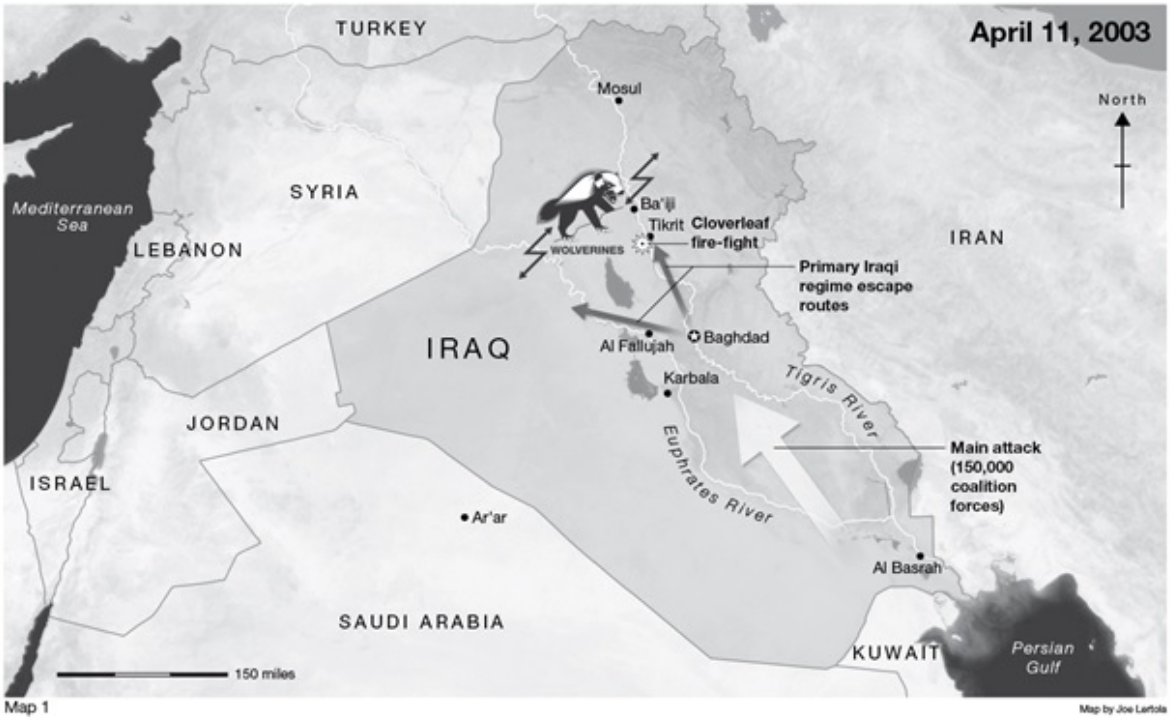
ГЛАВА 18

1 См. донесение CENTCOM:
http://www.globalsecurity.org/military/library/news/2002/11/mil-021108-centcom01.htm.
2 Chinese Recorder, vol. 69, no. 1 (January 1938): 2.
3 Joint Publication 3-09.3 *Joint Tactics, Techniques, and Procedures for Close Air Support*. В главе 5, рис. V-9, приведен пример стандартного радиообмена для наведения ударного летательного аппарата с помощью ЛЦУ:
http://www.globalsecurity.org/military/library/policy/dod/doctrine/jp3_09_3.pdf

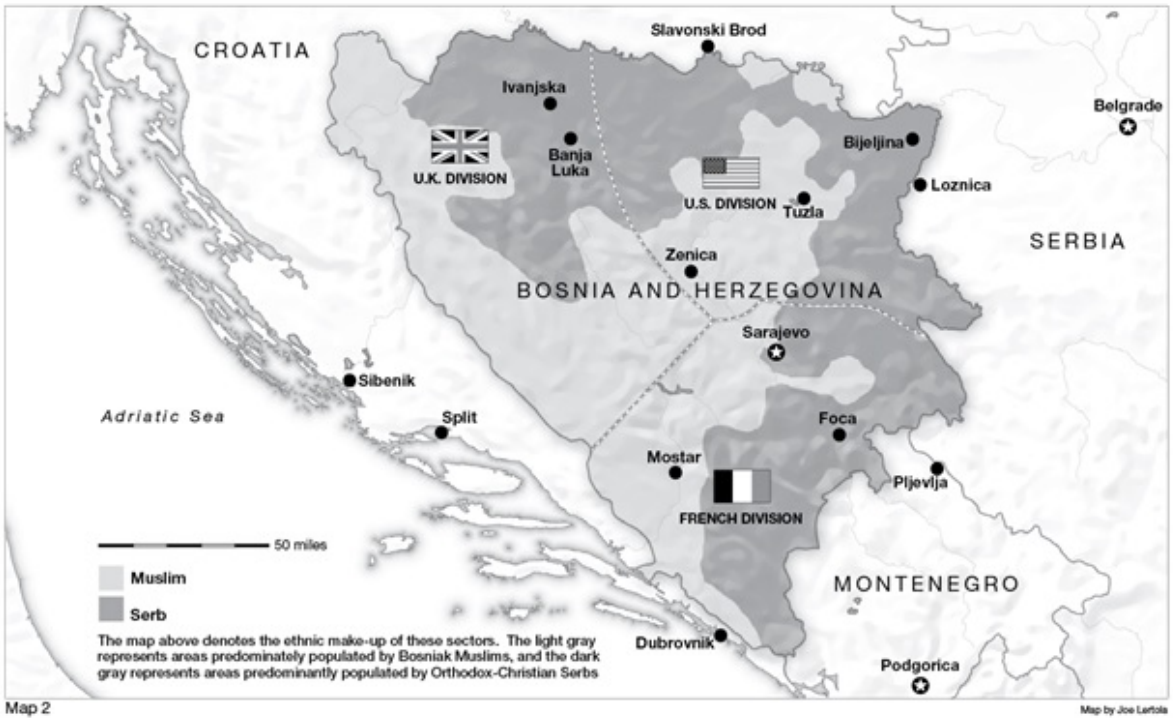
ГЛАВА 19

1 Naylor, 286.
2 Ibid.
3 Ibid.
4 Ibid., 302.
5 Ibid., 303.
6 Ibid., 307.
7 Ibid., 309.
8 Ibid.

9 Ibid.
10 Обобщение битвы за Такургар, выпущено Министерством обороны, 24 мая 2002 г., http://www.defenselink.mil/news/May2002/d20020524takurghar.pdf.
11 http://en.wikipedia.org/wiki/Lockheed_AC-130.
12 Обобщение битвы за Такургар.
13 Ibid.
14 Naylor, 318.
15 Nate Self, *Two Wars: One Hero's Fight on Two Fronts—Abroad and Within* (Wheaton, Illinois: Tyndale House Publishers, 2008), 216.
16 Ibid.
17 Ibid.
18 http://science.howstuffworks.com/predator.htm.
19 Naylor, 322.
20 Ibid.
21 Ibid., 328.
22 Self, 146. «Я узнал голос по радио; это был Пит Блейбер, человек с долгой историей службы у Рейнджеров и в отряде "Дельта"… Ему я доверял, если он будет здесь командовать, все будет хорошо».

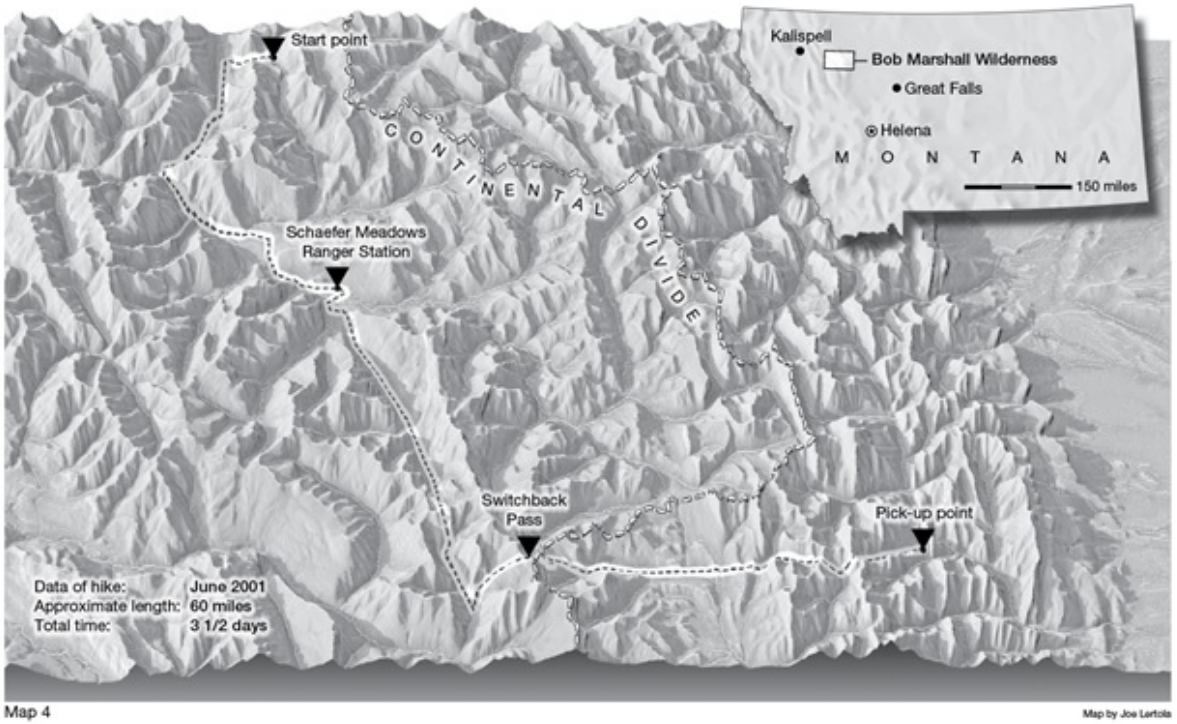


Карта 1



Карта 2

Карта 3



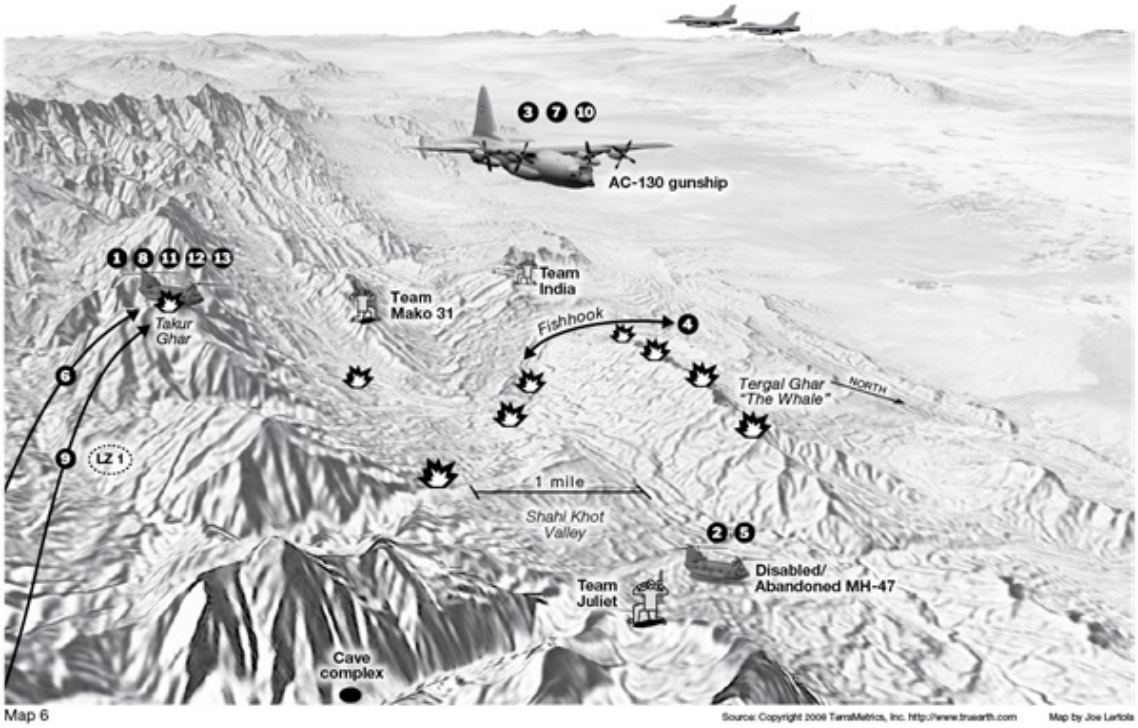
Карта 4

Map 5

Карта 5

Хронология событий в районе Шахикот (к карте 5).

12 января	АФО начинает развивать ситуацию из своей конспиративной базы в Гардезе
7 февраля	Пастух указывает на вражеский опорный пункт в Шахикоте
21-26 февраля	«Экологическая разведка» АФО
28 февраля	Группы АФО проникают в Шахикот и выставляют НП в горах
2 марта, 04:00	Группа «Мако-31» захватывает вражеский НП на «Пальце». Начало сражения
2 марта, 06:14	Подразделения спецназа и афганцев сталкиваются с моджахедами возле «Рыболовного крючка»
2 марта, 06:30	Вертолеты 10-й горно-пехотной и 101-й десантно-штурмовой дивизии начинают приземляться в долине
4 марта, 03:00	Начало чрезвычайной ситуации на горе Такургар
4 марта, 09:00	Конец чрезвычайной ситуации на горе Такургар
12 марта	АФО, спецназ и афганцы прочесывают долину
12 марта	АФО идет по «тропе слез» противника в сторону Пакистана



Карта 6

Хронология событий на горе Такургар 4 марта (к карте 6).

1 03:00 – Вертолет МН-47 с группой «Мако-30» на борту пытается совершить посадку на вершине Такургар и попадает под огонь из пулеметов и РПГ. Один из военнослужащих группы (Нейл Робертс) выброшен из поврежденного вертолета.

2 Пилоты, не имея возможности восстановить управляемость поврежденного летательного аппарата, сажают его в долине. Слэб запрашивает разрешение вернуться на вершину и эвакуировать Робертса.

3 В небе над такургаром появляется ударный самолет АС-130 и БЛА «Хищник». Состояние Робертса неизвестно.

4 Слэб вызывает Пита, находящегося у «Рыболовного крючка», и они согласовывают применение АС-130 для уничтожение противника, сгрудившегося на вершине, до того, как прибудет вертолет «Мако-30» для эвакуации Робертса.

5 04:34 – Группа «Мако-30» и экипаж поврежденного МН-47 подбираются другим «Чинуком» и перебрасываются на конспиративную базу в Гардезе.

6 04:45 – Слэб и группа «Мако-30» грузятся в вертолет и вылетают обратно к Такургару для проведения эвакуации своего товарища.

7 Не понимая, что происходит на поле боя и полагая, что Робертс находится в низине на поврежденном вертолете, ЦБУ в Масире (1100 миль от места событий) и в Баграме (100 миль от места событий) изменяют частоту спутниковой радиостанции и отменяют задачу АС-130 за несколько минут до высадки группы «мако-30» на вершину.

8 04:55 – Вертолет МН-47 с группой «Мако-30» на борту пытается сесть на вершине и попадает под пулеметный огонь. Слэб спешивается со своей группой и связывает противника боем в попытке найти и эвакуировать Робертса. Вертолет улетает. При атаке на вражеский бункер погибает специалист боевого управления ВВС Джон Чепмен. Группа «Мако-30» занимает позиции на склоне

горы.

9 05:00 – Группа быстрого реагирования (ГБР) рейнджеров вылетает из Баграма на 2-х вертолетах MH-47 без понимания того, что происходит с группой «Мако-30» и с неработающей спутниковой связью на борту.

10 06:00 – Самолет AC-130 уходит со своей позиции в небе над Такургаром.

11 06:10 – Первый вертолет с ГБР рейнджеров на борту, пытавшийся сесть на горе, сбит в воздухе в 20 футах над вершиной. Три рейнджера и один член экипажа погибают прежде, чем успевают высадится.

12 07:10 – Противник пытается обойти рейнджеров с фланга, однако обнаруживается группой «Джульет», которая передает его координаты средствам авиаподдержки, которые и уничтожают последних вражеских бойцов.

13 09:00 – Все американские подразделения покидают Такургар.

ФОТОМАТЕРИАЛЫ

(все фотографии из личного архива автора, если не указано иное)

Нечто иное, чем кажется: танки в иракской пустыне.

Дайте разыграться своему воображению: человек, чудовище или метафора?

Али Мохаммед (фото Министерства обороны США)

Джон Уокер Линд (фото Министерства обороны США)

Всегда прислушивайся к людям на земле: Энди, Пит и Хищник (слева направо), вновь вернувшиеся на Континентальный водораздел в сентябре 2005 г., через четыре года первого похода. В июне это же место покрыто снегом высотой 10-12 футов.

Развитие ситуации: мы с Джимми выражаем уважение афганскому лидеру Ахмад-Шаху Масуду возле его могилы в долине Панджшер.

Вид на Шахикот с холма, на котором был пастух.

Не занимайся планированием, готовься: построение афганцев перед погрузкой на «барбухайки» для отправки в долину Шахикот. В течение нескольких часов три грузовика перевернутся, убив и покалечив более двадцати человек. Снимок сделан с угловой сторожевой башни конспиративной базы в Гардезе вечером 1 марта 2002 года.

Если реальность не разделяют — это не является реальностью: 06:20 утра 4-го марта, у «Рыболовного крючка», сразу после того, как мы узнали, что вертолет с группой рейнджеров поврежден над Таркургаром. Виден горный массив к востоку от Шахикота.

Проверка реальности: какие будут рекомендации? 12 марта 2002 года. Зачистка Шахикота вместе с афганскими союзниками. Даже без карт они, казалось, всегда точно знали, куда идти, чтобы найти врага, как лучше всего добраться туда и что делать, когда мы там окажемся. Все,

что нам нужно было сделать, это спросить их. Обратите внимание на разное физическое состояние афганцев.

Как только вы распознаете закономерности, которые определяют поведение вашего врага, вы можете приспособиться к ним, и ваш враг будет повержен: вражеские артиллерийские позиции, обнаруженные в сухих руслах рек Шахикота, — именно там, где описывали книги, и именно в местах, которые были указаны в советских боевых отчетах.

Распознавание закономерностей: свободное парение над вызывающим разногласия влиянием эмоций и политики позволяет нам работать на высоте, где мы можем распознать и приспособиться к лежащим в основе жизни закономерностям.