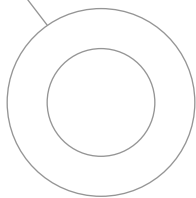


*Для наших семей
Ким, Кателин и Кевина
и
Лори, Габриэль и Адриенн*



оглавление

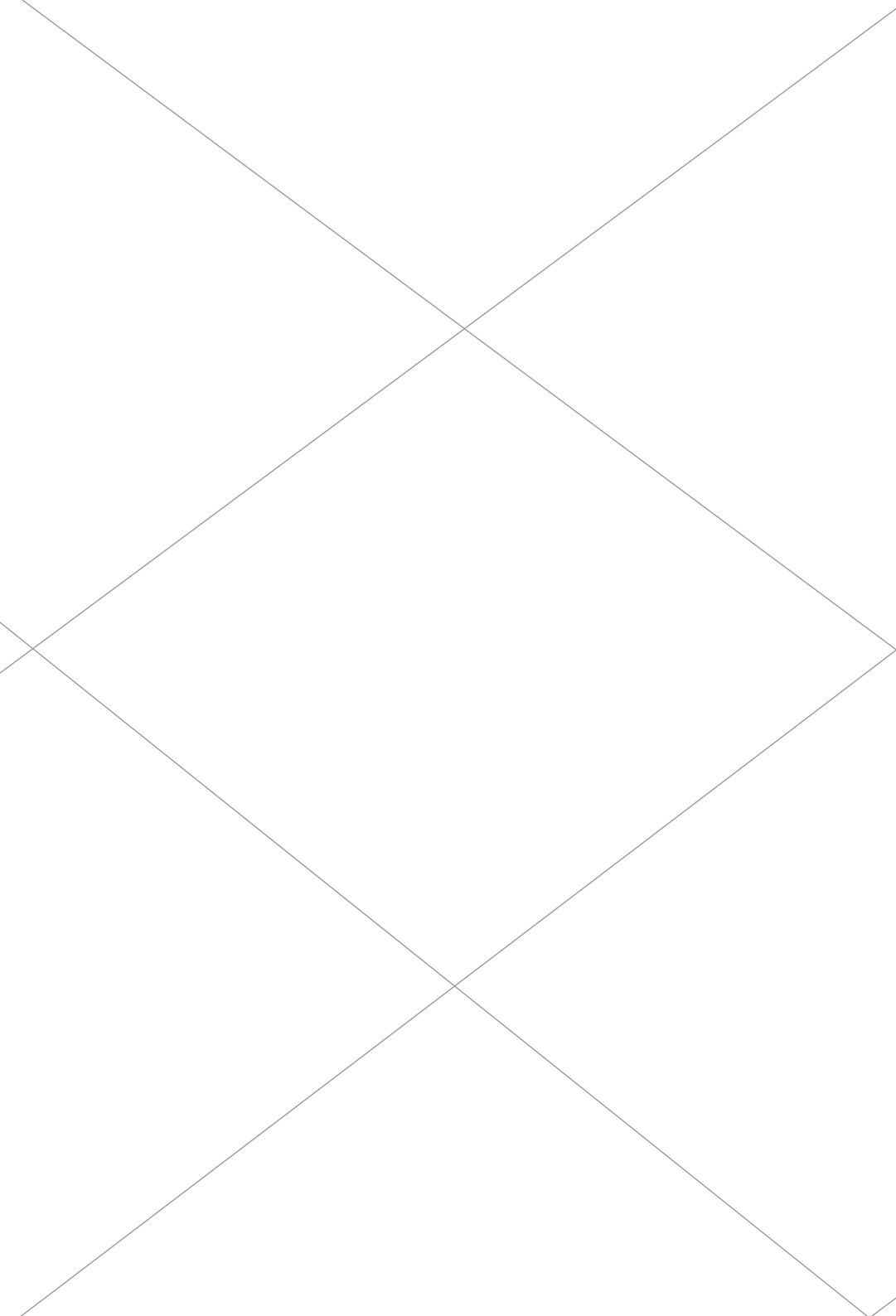
I. ДРУГ ИЛИ ВРАГ?

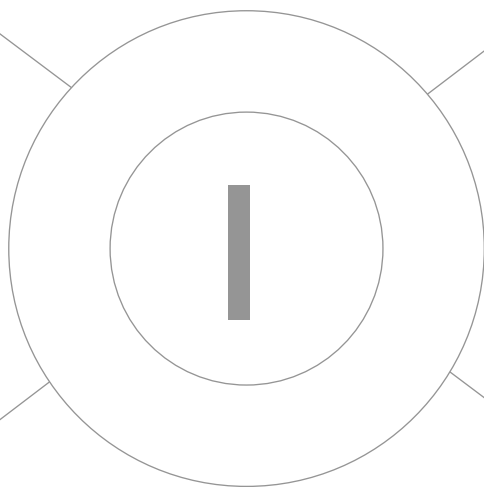
- 1. Доминируй в мире чужаков 11
- 2. Думай как агент ФБР и специалист по поведенческому анализу 47

II. ШЕСТЬ ШАГОВ НА ПУТИ К ПРЕДСКАЗАНИЮ ПОВЕДЕНИЯ

- 3. Создавайте прочные союзы 83
- 4. Заставьте время работать на себя 135
- 5. Выбирайте, с кем работать 184
- 6. Выявляйте негативные факторы 232
- 7. Прислушивайтесь к откровениям 269
- 8. Смотрите глубже 312
- Послесловие. Золотой век 373
- Благодарности 389







**друг
или враг?**



1

доминируй в мире чужаков

11 сентября 2001 года

Региональное отделение ФБР, Нью-Йорк

Лазурное небо в тот день наблюдало за последними мгновениями американской невинности. Холодная война была окончена, деньги текли к нам рекой, демократия процветала, жизнь была прекрасна и легка, а США утопали в роскоши, потому что во всем мире наконец-то воцарился покой — своего рода рай на земле. И казалось, хоть в это и сложно поверить сегодня, что так будет продолжаться вечно.

Каждый день перетекал в следующий так плавно, а события происходили так спокойно и предсказуемо, что люди той эпохи были убеждены, что наконец-то достигли конца истории в хорошем смысле этого слова.

Первые робкие и по-младенчески неуверенные шаги к созданию нового мирового порядка были предприняты в 1982 году, когда Рональд Рейган наконец-то договорился с Советским Союзом о заморозке производства ядерного оружия, следуя принципу старой русской поговорки: «Доверяй, но проверяй». Рейган считал, что сможет полагаться на русских, только если те докажут при помощи фактов и цифр, что заслуживают доверия.

Тогда было невозможно предугадать скорый развал Советского Союза, поскольку в то время его политики были совершенно непредсказуемы. Американцы обеих партий полагали, что сделка Рейгана была обречена. Они продолжали думать, что доверие, основанное на проверке, не могло быть истинным, а о доверии врагу не могло идти и речи. Но все они ошибались. Эта доктрина сработала, и я никогда не забуду преподнесенный нам урок.

11 сентября 2001 года эта прекрасная эпоха закончилась. Доверие и предсказуемость, которые почти всегда шли рука об руку, всего за несколько секунд канули в небытие.

Я и еще один агент стояли у тележки уличного торговца едой на Уолл-стрит, прямо напротив здания, где размещалась штаб-квартира нашего регионального отделения ФБР. Было 8:45, но я уже был готов ко второму раунду кофе, потому что пришел на работу к пяти часам утра. Я был счастлив оказаться здесь в такое прекрасное время и принять участие в грандиозном американском эксперименте, в котором жители США доверились лидерам, действующим исключительно на благо общественных интересов, то есть поверили в политическую философию, которую мы называем демократией.

И тут я услышал негромкий удар. Похоже, какой-то небольшой самолет врезался в Северную башню Всемирного торгового центра. Мой коллега сказал:

- У бедняги, наверное, случился сердечный приступ.
- По крайней мере, это не теракт, — ответил я.

Мы поспешили обратно в офис, где почти все наши сотрудники стояли у окон, прикованные к месту, не в состоянии двинуться от ужаса.

Пожарная машина со станции, расположенной ниже по улице, промчалась к месту происшествия, визжа сиреной. Казалось, что мы сидим в первых рядах театра, на сцене которого разыгрывается драма вдохновляющего проявления героизма, который вознесет нашу страну на еще более головокружительные высоты. Однако пятеро из тех пожарных, которых я видел в машине, вскоре должны были умереть вместе с сотнями других людей.

С башни начали падать обломки. Но пока они летели вниз, я осознал с тошнотворным чувством, что это были вовсе никакие не обломки, а люди, потому что их руки и ноги трепыхались в воздухе.

Вскоре большой огненный шар пронзил насквозь Южную башню. Я закричал:

— Боже мой, это же теракт! — и оглянулся. Офис был пуст. Все агенты ушли.

Десять человек вскоре вернулись. Все они были бывшими морскими пехотинцами, как и я. Кто-то из них сказал, что начиненные взрывчаткой грузовики уже направляются к нашему зданию, которое было одним из самых высоких в округе. К тому же здесь располагался аванпост и представительство федеральной организации, ответственной за безопасность всей страны.

— Нам надо срочно эвакуироваться! — закричал я.

Я был сравнительно новым рекрутом, недавно нанятым в офис регионального отделения ФБР в Нью-Йорке,

11 сентября
2001 года эта
прекрасная эпоха
закончилась.
Доверие и пред-
сказуемость,
которые почти
всегда шли рука
об руку, всего
за несколько
секунд канули
в небытие.

и находился в комнате вместе с другими, более старшими по рангу агентами, но в тот момент было не время заморачиваться вопросами превышения полномочий и несоблюдения субординации.

— Нет! — закричал один из агентов. — Если твое время пришло, значит, нужно с этим смириться!

Я давно считал этого человека исключительно разумным, расчетливым парнем, но озвученный им под воздействием эмоций призыв был слишком безрассудным и необдуманым. Так что я бросился вниз и помог организовать группу, которая двинулась на командный пост ФБР, расположенный на цокольном этаже башен.

В порыве невероятной отваги кто-то из агентов побежал к небоскрегам, чтобы помочь одному из пострадавших, который выбирался из здания. Но спасатель подобрался так близко, что был убит одним из «прыгунов». Люди уворачивались от падающих сверху обломков и жертв, но в дыму и пыли большинство пострадавших были невидимы или же выглядели как куклы или манекены.

И мужчины, и женщины рисковали своими жизнями ради незнакомцев, но многие — что вполне понятно — стояли в стороне, парализованные трусостью и страхом, или же просто исчезали с места происшествия. Многие были в шоке, но остальные действовали с военной точностью солдат на поле боя.

Агент, с которым я работал, Ленни Хаттон, — бывший морской пехотинец и специалист-подрывник, который расследовал три предыдущих теракта в США и недавно выступал свидетелем на судебном процессе против Аль-Каиды, — понимал необходимость создания коммуникационной сети внутри башен. Так что он бросился в за-

дымленную тьму, в то время как все остальные выбегали из здания. Возможно, хоть и маловероятно, что Ленни когда-то общался с моим бывшим начальником в ФБР Джоном О'Нейлом, который с первых своих дней работы отвечал за безопасность Всемирного торгового центра. Джон и его команда раскрыли теракт в ВТЦ в 1993 году, а последние четыре года в Бюро он работал над делом Усамы бен Ладена, пытаясь убедить людей, что этот негодяй был способен нанести прямой удар по США. 11 сентября 2001 года Джон находился на 49-м этаже Южной башни, командуя эвакуацией и отказываясь уйти.

В том хаосе, окруженный со всех сторон агентами, которых, как мне казалось, я знал достаточно хорошо, я вдруг понял, что не могу предугадать, что будет делать каждый из них. Кто сбежит? Кто спрячется? Кто из них поспешит на помощь, а кто пойдет домой к своим семьям, вместо того чтобы работать на отметке 0¹? Здесь не было «правильных» и «неправильных» ответов, приходилось иметь дело с реальностью. Уметь видеть подлинную сущность людей, находящихся вокруг меня, было, конечно же, невероятно важно, но в те моменты отчаяния я не мог этого сделать.

И мужчины,
и женщины
рисковали своими
жизнями ради
незнакомцев,
но многие — что
вполне понятно —
стояли в стороне,
парализованные
трусостью
и страхом,
или же просто
исчезли с места
происшествия.

¹ Нулевой отметкой в строительстве принято считать отметку чистового пола первого этажа. Во многих случаях этот уровень практически совпадает с верхней границей фундамента. — *Прим. ред.*