

СЕРГЕЙ КОФАНОВ

чемпион России по альпинизму, руководитель проектов,
мотивационный спикер

У КАЖДОГО СВОЙ ЭВЕРЕСТ

Как опыт реальных восхождений
помогает вдохновлять команды
и управлять проектами



БОМБОРА
ИЗДАТЕЛЬСТВО

Top expert. Практичные книги для работы над собой

Сергей Кофанов

**У каждого свой Эверест. Как
опыт реальных восхождений
помогает вдохновлять команды
и управлять проектами**

«ЭКСМО»

2022

УДК 159.923.2
ББК 88.52

Кофанов С. А.

У каждого свой Эверест. Как опыт реальных восхождений помогает вдохновлять команды и управлять проектами / С. А. Кофанов — «Эксмо», 2022 — (Top expert. Практичные книги для работы над собой)

ISBN 978-5-04-174705-3

Более 100 горных экспедиций по всему миру. Более миллиона путешественников, для которых горы стали ближе и безопаснее благодаря созданной автором цифровой платформе Mountain Planet. Более 8300 метров над уровнем моря, с которых Сергей в одиночку спустил умирающего человека и спас ему жизнь. Сергей Кофанов — альпинист, проектный менеджер и бизнес-консультант, рассказывает, как опыт горных восхождений помогает вдохновлять людей и приводить их к вершинам не только в горах. Автор предлагает систему принципов создания эффективных команд в постоянно меняющихся условиях и помогает читателю сформировать качественно новое понимание роли и значимости процессов, происходящих на уровне организации, коллектива и личности. Из книги вы узнаете, как: принимать решения в экстремальных ситуациях; быстро адаптироваться к переменам; добиваться качественных изменений в команде; воодушевлять себя и сотрудников на новые достижения; оставаться открытым к новому и готовым к саморазвитию. В формате PDF A4 сохранен издательский макет книги.

УДК 159.923.2
ББК 88.52

ISBN 978-5-04-174705-3

© Кофанов С. А., 2022

© Эксмо, 2022

Содержание

Подарок для читателей. Принципы мотивации чемпионов	7
Предисловие	8
Глава 1. Штурм Эвереста глазами горного гида	10
Ночь перед штурмом	12
Выход на штурм	15
Глава 2. Решение ценою в жизнь	18
Смерть из-за фотографий	18
Спасение на пределе сил	21
Были ли варианты?	23
Девять часов ада	25
И снова вниз	28
Глава 3. Как научиться мечтать	30
Мечта и фантазия: в чем разница?	31
Как перейти от фантазии к осуществимой мечте?	32
Заглянем в детство	33
Подсказки Вселенной	35
Зачем люди идут в горы	36
Итак, мечта сбылась – что дальше?	37
Как найти место новой мечте?	38
Глава 4. Первое прикосновение	40
В альпинизм – по ошибке	40
Потолок в 4 000 метров	42
Три панамы, сгущенка со спиртом и удар молнии	44
Из аспиранта в путешественники	48
Глава 5. Риск есть всегда, или Темная сторона альпинизма	49
Открытость и доверие с командой	50
Тренировка смелости	52
Конец ознакомительного фрагмента.	53

Сергей Кофанов
У каждого свой Эверест. Как
опыт реальных восхождений
помогает вдохновлять команды
и управлять проектами

© Кофанов С. А., текст, 2022

© Оформление. ООО «Издательство «Эксмо», 2022

Подарок для читателей. Принципы мотивации чемпионов

Некоторые люди обладают редкой способностью добиваться успеха в любом деле, которое для себя выбирают.

За 25 лет работы в горных экспедициях и бизнес-проектах я повстречал множество удивительных людей, которые умеют достигать того, что другие считают для себя невозможным. Я изучал, как эти люди думают и действуют, задавал вопросы и записывал ответы, дискутировал, применял их методы сам и многому у них научился.

Специально для тех читателей, кому интересно вживую ознакомиться с ключевыми инструментами мотивации чемпионов в мире экстремального спорта и бизнеса, я записал закрытый для публичного доступа подкаст о принципах достижения экстраординарных результатов.

Ознакомиться с этими принципами мотивации вы можете после регистрации по ссылке:
<https://sergeykofanov.ru/everest>

Предисловие

Эта книга посвящается женищинам, которые влияют на всю мою жизнь и делают меня сильнее. Моей прабабушке Веронике, бабушкам Марии и Элеоноре, маме Алине, любимой супруге Наталье и моим дочерям Алисе и Мэри.

В этой книге много историй про горы и восхождения, но я написал ее не для альпинистов. Да, в моей практике было время, когда из 12 месяцев в году я только два проводил дома, а десять – в горных экспедициях по всему миру.

Я приезжал в Москву, менял один чемодан со снаряжением на второй и отправлялся на другой конец света. У меня даже было подписано: этот чемодан «для Южной Америки», тот – «для Аляски». Я прилетал из Гималаев, оставлял дома привезенную оттуда сумку, брал другой чемодан и летел в Южную Америку. Потом возвращался в Москву, менял чемоданы и летел на Аляску. По числу путешествий и количеству впечатлений это была весьма насыщенная жизнь.

Мне посчастливилось дважды побывать на вершине Эвереста. Мои команды совершали восхождения в Папуа – Новой Гвинее, Африке, Австралии, на Аляске и в Антарктиде.

В этой книге я рассказываю много личных историй и о вынесенных из них уроках: в меня ударяла молния, я видел огни святого Эльма, спас на спуске с вершины Эвереста человека, много раз был на волосок от гибели, организовал международный шахматный турнир в Антарктиде, поднялся в двойке с Валерой Бабановым за восемь дней на пик Жанну в Гималаях и удостоился двух высших мировых альпинистских наград.

Так для кого же эта книга, если не для альпинистов?

В детстве я мечтал стать путешественником. На стене в моей комнате висела карта мира с изображением двух полушарий. Я мог изучать ее часами. Рассматривая страны, города, реки и горы, я мечтал, что буду путешествовать. Как это делается и на какие средства, я тогда, конечно, не понимал. Но мечта стать путешественником начала вести меня по жизни.

И когда я стал одним из самых высокооплачиваемых горных гидов и водил группы необычайно интересных людей на вершины всех континентов мира, я понял, что моя мечта осуществилась.

Я написал эту книгу для тех, кто умеет мечтать и намерен воплотить свои мечты в реальность.

Но одной мечты недостаточно. Чтобы претворять ее в жизнь, требуется сочетание многих качеств – открытости к новизне, смелости, готовности к упорной работе и дисциплины. И в этой книге я рассказываю, как ставить себя в различных ситуациях и отвечать на вызовы, чтобы эти качества развивать.

Поскольку я двадцать пять лет привожу команды очень разных людей к горным вершинам и достиг определенного признания в мире альпинизма, то я считаю, что делаю это правильно и хорошо. Но вот что дало мне дополнительный импульс для написания этой книги – так это осознание того, что между горами и бизнесом есть очень много общего. Я успел побывать и основателем международного ИТ-стартапа, который сделал горы ближе для миллионов людей по всему миру, а также поработать бизнес- и ИТ-консультантом и руководителем в крупнейших корпорациях.

Я обнаружил, что и успешные горные восхождения, и амбициозные бизнес-проекты требуют от людей похожих навыков – в сфере организации командной работы, планирования, управления проектами и мотивации сотрудников. Способностей, которые бизнес-тренеры сегодня называют «мягкими навыками».

И в горах, и в бизнесе умение общаться с людьми – то, что как раз и называют «мягкими навыками» и эмоциональным интеллектом – имеет принципиальное значение для достижения успеха. Прорывные проекты не делаются в одиночку, а идеи не рекламируют себя сами: людей надо заинтересовать, убедить и мотивировать.

Став персональным горным гидом, я научился хорошо разбираться в мотивации нацеленных на успех людей, и это помогло мне стать мотивационным спикером.

За время занятий альпинизмом и бизнесом я четко понял, что Эверест у каждого свой, причем как в прямом, так и в переносном смысле. Просто кто-то мирится с той планкой, выше которой ему по каким-то причинам не дано подняться, а кто-то продолжает испытывать пределы своих возможностей и не останавливается после неудач, воспринимая их просто как сопутствующий фактор на пути к своему личному Эвересту.

И эту книгу я написал для современных лидеров-визионеров – в бизнесе, науке, государственном управлении, – для всех, кому будет полезен мой опыт горного гида в том, как приводить группу очень разных людей к вершинам, порой в экстремальных условиях и при неожиданных обстоятельствах. В ней я рассказываю несколько историй, которые могут помочь вам найти ответы и взглянуть с новой перспективы на свои жизненные и рабочие ситуации.

Я думаю, что «порталы» в новое будущее для многих из нас открываются каждый день в огромном количестве. И тут главная задача – это выбрать правильную дверь и решиться в нее войти. И когда почувствуешь, что это «твое», идти дальше через трудности к мастерству.

Читателю может показаться, что у меня все получается само собой, но только тот, кто прошел схожим путем, способен оценить, насколько большая работа лежит за кажущейся простотой, и чем легче и проще какое-то достижение выглядит со стороны, тем больше работы за ним стоит.

В юности я «ошибся дверью» и попал в секцию альпинизма. Можно сказать, что это была ошибка или что таким образом проявилось мое везение, ведь в альпинизме я добился всевозможных высот и признания. Но вот что я понимаю сейчас: если бы я в тот момент ошибся дверью и записался, например, в шахматный кружок, то я бы и в том варианте будущего тоже стал чемпионом мира – по шахматам.

Эта книга о том, как строить свою жизнь и принимать решения, которые приведут к успеху вас и вашу команду. Интересного чтения!

Сергей Кофанов

Глава 1. Штурм Эвереста глазами горного гида

На протяжении всей своей жизни мы каждый день принимаем десятки решений. От самых простых – пить ли сегодня чай с сахаром или без? – до тех, которые определяют наше будущее. Таких как сменить ли работу, освоить новую профессию или отправиться в путешествие.

Большинство решений мы принимаем на основании сиюминутных чувств, ощущений, совета близкого человека или внутреннего голоса. Порой мы делаем этот выбор, практически не замечая его, без затрат энергии или времени, действуя «на автомате». И не думаем, что в совокупности все это множество ежедневных решений и их последствий складывается в то, какую жизнь каждый выбирает прожить.

Согласитесь, было бы очень обидно в этом водовороте полуавтоматических решений упустить из виду те моменты, от которых напрямую зависит качество и продолжительность нашей жизни, а иногда и жизни других людей.

19 мая 2007 года на Эвересте – на высоте 8 300 метров над уровнем моря – мне пришлось принять одно из таких решений, определивших мою дальнейшую жизнь.

Я широко открыл рот и сделал несколько глотательных движений, которые обычно помогали мне, когда закладывало уши. Но на этот раз безотказно работающий на равнине способ не принес никакого облегчения. Единственным результатом был ручеек теплой крови из пересохшей и треснувшей нижней губы.

Впрочем, боли я уже не чувствовал – перед глазами роем кружились искрящиеся звездочки, а в ушах тоненько звенел натянутый до предела поток крови. Марко повис на моих руках, словно стокилограммовая тряпичная кукла, выжимая остатки сил из измученных мышц. Сдавшись под его молчаливым давлением, я разжал руки. Он грузно обмяк и завалился на снежный склон, мягко ударившись головой в капюшоне о ледяную поверхность.

Я рухнул на колени рядом и попытался трясущимися руками поправить на нем кислородную маску. В толстых рукавицах сделать это было чертовски сложно, особенно когда я сам задыхался, как выброшенная на берег рыба. «Наденьте маску сначала на себя, а потом на ребенка» – так инструктируют пассажиров бортпроводники перед взлетом самолета, и этот совет весьма уместен, когда вам приходит в голову идея в одиночку спасти умирающего от отека мозга человека на высоте 8 300 метров над уровнем моря.

Марко не был моим ребенком, и час назад у меня вообще не было никаких обязательств надевать на него кислородную маску. Мы не знали друг друга и встретились впервые в жизни этим утром. Не думаю, что он хорошо запомнил нашу встречу. Более того, я уверен, что он вообще не помнил ни секунды из того, что с ним происходило за последние 15 часов, с того момента, как его отек мозга перешел в стадию, на которой с этой высоты обычно не возвращаются.

Конечно, история покорений Эвереста всегда напомним, что были исключения. Ровно за год до описываемого мною случая австралийский альпинист Линкольн Холл был оставлен шерпами, которые сочли его мертвым, на спуске с вершины на высоте 8 600 метров. Но проведя на этой высоте ночь без кислорода, Линкольн к утру следующего дня самостоятельно вышел из комы и был доставлен вниз благодаря слаженной работе нескольких экспедиций.

Мне же сегодня предстояло добавить к истории Эвереста еще одно исключение:

до сегодняшнего дня никто и никогда после восхождения на его вершину не вытаскивал из «зоны смерти»¹ на себе в одиночку незнакомого человека.

Вот только ради этого мне пришлось положить на другую чашу весов безопасность моей группы из шести человек и почти полмиллиона американских долларов, которые они вложили в эту гималайскую экспедицию.

¹ «Зона смерти», или «красная зона» – так альпинисты называют высоту выше 8 000 метров над уровнем моря.

Ночь перед штурмом

За 36 часов до этих событий чистое небо на закате и отсутствие ветра вроде бы предвещало ясную морозную ночь и красивый рассвет, но в горах погода меняется быстро. Даже на равнине мне всегда требуется два-три часа, чтобы уснуть, и эта ночь в штурмовом лагере на высоте 8 300 метров над уровнем моря не была исключением. Впрочем, называть это время суток «ночью» было неправильно. За стенками палатки высоко в небе все еще светило яркое солнце, заливая склоны Эвереста слепящим ультрафиолетом. Отражаясь от свежего снега, выпавшего прошлой ночью, солнечные лучи с легкостью могут сжечь сетчатку ваших глаз за несколько минут, если вы забудете о безопасности и снимите темные солнцезащитные очки.

Прогноз погоды на эту ночь был хорошим, несмотря на поднявшийся после шести вечера сильный ветер, поэтому в графике нашего штурма вершины не было никаких изменений. Подъем в десять вечера, быстрый ужин из заранее приготовленного чая и залитых кипятком мюсли, и в одиннадцать вечера выход на штурм. Расчет был таким, что при отсутствии сильного ветра наша группа из шестнадцати человек взойдет на вершину Эвереста как раз с восходом солнца, около шести утра, чтобы иметь максимальный запас светлого времени на длинный и изнурительный спуск, который на Эвересте зачастую становится гораздо опаснее, чем подъем на вершину.

Около девяти вечера из тревожного забытья всех отдохавших в палатке выдернуло шипение радиации. Из лагеря, который находился на два километра ниже нас, радиоволны донесли до меня охрипший голос Рассела Брайса, лидера соседней американской экспедиции: «Сергей, Сергей, ЭйБиСи² на приеме, ответь, пожалуйста».

«Сергей на приеме, – откликнулся я, моментально вынырнув из забытья. – В чем дело?» «Слушай, сегодня на 6 300 спустилась двойка итальянцев, они уверяют, что еще двое их товарищей отстали и потерялись чуть выше 8 300. Вы не встречали при подъеме или в лагере кого-нибудь из них?» – спросил Рассел.

Я ненадолго задумался. При подъеме наверх из лагеря 7 700 до 8 300 мы встретили несколько десятков человек, которые спускались вниз после штурма, но мне казалось, что итальянцев среди них не было. Впрочем, на этой высоте на человеке почти всегда надеты кислородная маска и очки, за которыми трудно было бы распознать даже родного брата.

Всего на 8 300 сейчас было около 15 палаток. Шесть из них – наши, а остальные принадлежат другим группам, которые планируют выходить этой ночью на штурм вершины. Перед сном я сделал обход всех наших палаток, чтобы раздать последние инструкции и подтвердить договоренности, но в чужие палатки не заглядывал.

«Слушай, я не припомню, чтобы кто-то из итальянцев проходил мимо нас сегодня, – сказал я Расселу. – А как зовут этих ребят?» Рассел пропал на несколько минут, а когда снова вышел на связь, было слышно, как какая-то женщина с сильным итальянским акцентом взволнованно уговаривала Брайса найти ее друга по имени Ди Анджело. «Одного из пропавших зовут Ди Анджело, попробуй найти его в вашем лагере, – передал мне Рассел и добавил через многозначительную паузу, – как там погода у вас?» «Дует», – кратко ответил я, понимая, что вопрос о погоде был риторическим.

Я прекрасно осознавал причину замешательства Рассела: как опытный альпинист он точно знал, что для того, чтобы выполнить эту задачу, мне нужно будет вылезти из спального мешка, полностью одеться, разбудив всех моих товарищей по палатке, потом обойти в темноте все палатки, разбросанные на наклонном трехсотметровом снежном поле, где располагается штурмовой лагерь. Для этого мне потребуется не только кислородное оборудование, но и

² ЭйБиСи (ABC – или Advance Base Camp) – передовой базовый лагерь, на Эвересте располагается на высоте 6 300 метров.

ледово-страховочное снаряжение, а также готовая к использованию аптечка. По правилам, этот выход следовало бы сделать в двойке, предварительно связавшись веревкой с кем-то из шерпа, а еще лучше – взять в помощники второго гида, ассистировавшего мне в этом восхождении.

Чтобы в ветреную погоду обойти в темноте на снежном склоне все палатки, мне потребуется не меньше часа: вряд ли я сорву джек-пот и наткнусь на нужную мне палатку с первой же попытки. Добавьте сюда минимум полчаса на то, чтобы одеться и организовать себе помощника, еще полчаса на непредвиденные обстоятельства, и вы получите два часа чистого времени. То есть вернусь я в свою палатку ровно к моменту выхода всей нашей команды на штурм, потратив драгоценное время для отдыха и силы нескольких человек только для проверки гипотезы, что кто-то из оставших итальянцев спит сейчас в одной из палаток.

Залезать в чужие палатки и будить людей, отдыхающих перед штурмовым выходом, – это непростая задача. Потом меня могли обвинить в том, что у кого-то не хватило сил дойти до вершины из-за того, что я разбудил людей среди ночи и не дал отдохнуть.

«Пойдешь проверять?» – спросил меня Дирк Фейге, клиент из Германии, а Пасанг Шерпа, помогавший Дирку во время восхождения, просто молча смотрел на меня поверх своей кислородной маски. Мой мозг уже находился выше 8 000 метров более двенадцати часов, и способность быстро соображать была уже не такой, как внизу, но я нашел выход. «Да, попробую докричаться до них», – сказал я и начал надевать на себя пуховый комбинезон и ботинки.

Сколько требуется времени, чтобы надеть ботинки? Минута? Или три?

На высоте 8 300 метров каждое движение дается с трудом, тело как будто погружено в вязкую среду, которая всеми силами сопротивляется вашим движениям.

Высотные альпинистские ботинки – это высокотехнологичная обувь. Ее можно сравнить с элементами скафандра космонавта или глубоководного водолаза. Современные модели спроектированы так, чтобы их можно было надеть даже в толстых рукавицах, но это вовсе не означает, что это просто. Надев ботинки, немного отдышавшись и уняв колотящееся в груди сердце, я расстегнул молнию выхода и вылез из палатки наружу.

Через стремительно летящие снежинки луч фонаря выхватывал в кромешной тьме мутные пятна палаток, стоявших неподалеку на склоне. Наша палатка находилась на самом краю снежного поля. Я принял решение подняться по заранее закрепленной веревке до центра этой площадки и некоторое время покричать во все стороны, в надежде, что мне отзовутся. Я решил не брать с собой кислородное оборудование, чтобы не закрывать себе обзор кислородной маской, а рация оставалась в руках у Пасанга – он заканчивал собирать информацию от всех наших шерпа. Перед выходом я передал Расселу, что выйду на связь через 20–30 минут.

Застегнув за собой полог палатки, я остался наедине с ветром, темнотой и нависающей над лагерем вершиной Эвереста. Мне предстояло пройти около ста метров вверх, останавливаясь через каждые двадцать, и, рискуя сорвать голосовые связки, кричать во все стороны в темноту имя Ди Анджело. На такой высоте средняя скорость передвижения у альпинистов составляет два-три шага в минуту, мне же предстояло делать это без кислородной поддержки, преодолевая сопротивление встречного ветра и летящего в лицо снега.

Через 30 метров мои крики стали взрываться в пересохшем горле фейерверком болезненных игл. Чтобы собраться с силами, мне каждый раз приходилось сначала, как черепахе, втягивать голову под ворот пухового комбинезона, чтобы несколько минут подышать теплым воздухом. Примерно через полчаса мне показалось, что я уже дошел до края снежного поля. Почти потеряв голос, но не услышав в ответ ни одного сигнала, я развернулся и начал спускаться обратно к нашей палатке, стараясь как можно быстрее добраться до спасительной кислородной маски. В какой-то момент я зацепился кошкой за рант второго ботинка и только чудом не покатился кубарем вниз по склону: вовремя зажал в руке натянувшуюся веревку и

сохранил баланс. В палатку я вернулся через 40 минут после выхода, изрядно замерзнув и выбившись из сил.

«Расс, похоже, что тут нет вашего Ди Анджело, – прохрипел я в рацию. – Вы искали их в нижних лагерях?» «Да, – ответил Рассел, – у нас нет связи с палатками на 7 500, но рядом с нашим лагерем на 7 700 и 7 000 итальянцев точно нет». Рассел дал отбой, и штурмовой лагерь наконец-то погрузился в то особенное состояние, которое возникает у солдат перед выполнением смертельно опасного задания.

Остаток вечера до нашего выхода прошел без приключений. Около десяти часов я по рации передал всем шерпам о начале сборов, и уже в 22:50 все шестнадцать участников нашей экспедиции – шесть клиентов, два гида и восемь шерпа – стояли перед палатками, полностью готовые к выходу наверх.

Выход на штурм

Каждого клиента сопровождал один из шерпа, которыми руководил их сирдар Мингма. Сирдаром называют главного шерпа, в переводе имя Мингма означает «понедельник». Среди народа шерпа очень распространено семь имен – по дням недели, на который пришелся день рождения. У нашего Мингмы было добавление Гелу, что означало «большой». Хотя ростом он был пониже меня, по силе и способности двигаться в горах он превосходил большинство своих коллег.

Итак, я шел в голове нашей колонны, задавая общий темп группе, а второй гид шел последним. Перед выходом мы договорились, что его основной задачей будет замыкать группу и следить за состоянием самых медленных клиентов, чтобы в нужный момент развернуть их вниз.

С акклиматизацией у нас со вторым гидом дела обстояли не очень. Я пропустил неделю, запланированную на привыкание к высоте, находясь в тибетском госпитале, где мне купировали приступ аппендицита. Второй гид приехал позже основной группы на две недели и поэтому тоже не смог пройти полный курс акклиматизации. Поэтому у меня вызывал тревогу именно он, а не самые слабые клиенты: на такой высоте отек мозга развивается стремительно, и начало этого процесса очень легко пропустить даже опытному человеку.

Меня иногда спрашивают: как избежать отека мозга при восхождении на Эверест? Ответ тут очень простой: как бы вы ни старались и ни готовились к восхождению, избежать отека мозга у вас не получится. Точка. Он происходит у всех альпинистов, поднимающихся выше 8 000 метров. Просто протекает отек мозга у всех с разной скоростью, которая в первую очередь зависит от акклиматизации, а во вторую – от индивидуальных особенностей человека. Чем дольше вы находитесь выше 8 000 метров, тем больше вероятность, что скорость развития отека мозга у вас перейдет в ту стадию, когда уже поздно будет что-то изменить.

Именно поэтому очень важно следить за состоянием, чтобы не пропустить этот критический момент. На уровне самоконтроля сделать это очень сложно, поэтому обязательно нужно, чтобы кто-то другой постоянно отслеживал ваше самочувствие. Обычно эта обязанность ложится на гида, поэтому он должен, словно эфир, заполнять все пространство вокруг клиентов, постоянно встречаться глазами с каждым и проверять, все ли в порядке.

Я считаю крайне важным до восхождения провести рядом с клиентом как можно больше времени, чтобы понять, как он думает, как ведет себя в непредвиденных ситуациях, какие у него жизненные принципы и ценности, и способен ли он доверять гиду настолько, чтобы подчиняться его командам и выполнять роль ведомого. Ведь во время опасного восхождения я рискую своей жизнью ничуть не меньше, чем он, и поэтому мы оба должны знать, чего ожидать от каждого из нас в сложной ситуации.

Через полтора часа мы подошли к скальному гребню и начали «работать по скалам» – так альпинисты называют подъем по скалам с использованием альпинистских техник и снаряжения. Под ногами вместо снега был уже камень. Наша группа возглавляла караван, образованный альпинистами из других экспедиций, и поэтому мы не стояли в «пробках» и не ожидали, пока другие группы пройдут сложные места на маршруте. До отметки 8 700 мы двигались плотной группой, но после преодоления самого сложного участка – так называемой «Второй ступени» – группа неизбежно должна была начать растягиваться.

В очереди под «Второй ступенью» всегда скапливается много людей в ожидании, когда идущий перед ними освободит подъемную веревку. Повиснуть одновременно на веревке нельзя – вы просто заблокируете движение впереди идущего, так как он не сможет передвигаться по натянутой под вашим весом веревкой.

Скальное образование под «Второй ступенью» напоминает по форме гигантский двухметровый гриб, и именно так его называют между собой альпинисты. Мы подошли к нему через два с половиной часа после выхода, освещая себе путь фонариками в крошечной тьме.

Обычно у подножия «Гриба» все оставляют один из комплекта своих кислородных баллонов – нет смысла тащить его с собой наверх, если он понадобится только на спуске.

Поэтому обычно у «Гриба» всегда лежит несколько десятков баллонов – как свежих, так и брошенных экспедициями прошлых лет. Известны случаи, когда брошенные баллоны спасали жизнь какому-нибудь альпинисту, который не рассчитал с расходом кислорода, или у которого что-то случилось на спуске. Иногда среди этих старых баллонов можно найти тот, в котором еще есть 20–30 атмосфер живительного газа.

Мы аккуратно сложили наши кислородные баллоны, предназначенные для спуска, на ровную площадку возле «Гриба» и приступили к преодолению самого сложного участка маршрута.

В среднем на прохождение отвесного участка «Второй ступени» требуется около 25 минут – некоторые делают это быстрее, кто-то же – значительно медленнее. «Вторая ступень» представляет собой вертикальный участок скалы протяженностью около сорока метров, разделенный в середине наклонной скальной полкой. Сначала нужно преодолеть пятнадцатиметровый отвесный участок, используя для подъема закрепленные выше веревки и специальное альпинистское снаряжение. Верхняя часть «Второй ступени» проходится проще, потому что частично подъем происходит по металлической лестнице, установленной там китайской экспедицией в 1978 году.

Я прошел вертикальный участок «Второй ступени» одним из первых и какое-то время оставался на верхней ее точке, помогая другим преодолевать последний участок. Металлическая лестница, установленная китайцами, на три метра не достает до верхнего края скального выхода, поэтому эти последние метры особенно трудны не только для тех, кто поднимается наверх, но и для спускающихся вниз. Чтобы никто из поднявшихся наверх не мерз в ожидании остальных, я начал отправлять их дальше в направлении вершины в сопровождении шерпа, и группа стала растягиваться.

Третьим на верхнюю часть «Второй ступени» вылез Дирк Фейге. Я посветил ему в глаза и обратил внимание на то, что он странно реагирует на свет. На всякий случай я проверил показания манометра на его баллоне – кислорода было достаточно, он поступал к нему в маску со скоростью четыре литра в минуту. Но что-то было не так. Я более детально осмотрел его маску и заметил, что вышел из строя клапан, через который из маски выходил отработанный воздух.

Фактически все четыре литра кислорода у Дирка ежеминутно просто улетучивались в атмосферу, оставляя ему жалкие крохи. К счастью, клапан вышел из строя недавно – видимо, Дирк неосторожным движением оторвал его вместе с намерзшим куском льда, который часто образуется от влажного выдыхаемого воздуха. Современные кислородные маски уже умеют справляться с этим явлением, хотя у них есть и другие слабые места.

Как бы то ни было, мы с Дирком потратили около 20 минут на ремонт его маски. Сначала я хотел заменить ее на запасную, которую нес в рюкзаке как раз на такой случай. Но запасная маска оказалась чуть меньше размером, чем было нужно. Поначалу Дирк попытался вправить вывалившийся клапан самостоятельно, но сделать это в толстых рукавицах было сложно, каждый раз ему не хватало совсем немного усилий, чтобы пластиковый клапан встал на свое место.

Потеряв терпение, Дирк начал громко ругаться по-немецки, а потом взбесился и просто натянул сломанную маску себе на лицо, стараясь хоть как-то увеличить количество кислорода в своих легких. В порыве злости на маску он закричал, что пойдет на вершину несмотря ни на что, и сломанная маска его не остановит. Мне пришлось применить весь свой авторитет и влияние, чтобы уговорить его отдать маску мне.

Чтобы починить ее, я снял теплые рукавицы и вправил вывалившийся клапан голыми пальцами. С десятой попытки это получилось, но пальцы к тому времени почти перестали что-либо чувствовать. Отдав отремонтированную маску Дирку, я засунул руки в рукавицы и начал резкими взмахами нагонять кровь в кисти рук, пытаясь спасти заледеневшие пальцы. На это упражнение у меня ушло около десяти минут, за это время верха «Второй ступени» достигла еще пара клиентов, и я замкнул их группу, продолжив подъем к начинающей светиться во тьме от света луны вершине Эвереста.

Светать стало около шести утра, в тот момент, когда мы подходили к снежному гребню, ведущему прямо на вершину. Я уже видел на ней несколько человек из нашей группы, а на соседнем гребне были отчетливо видны фигуры людей, поднимающихся на вершину с непальской стороны. Понимая, что торопиться некуда, я остановился, достал из-за пазухи видеокамеру и стал снимать восход солнца, которое начало освещать торчащую из слоя облаков вершину соседнего восьмитысячника Макалу. Вся непальская сторона была плотно затянута облаками, в то время как тибетское плато было полностью открыто и просматривалось до самого горизонта.

Тогда я наслаждался красотой гор и не знал, что вскоре мне предстоит принять непростое решение, которое повлияет на всю мою дальнейшую жизнь. Я убрал видеокамеру во внутренний карман своего пухового комбинезона, проверил оставшееся давление в кислородном баллоне и направился дальше к вершине.

Глава 2. Решение ценою в жизнь

Смерть из-за фотографий

На вершине я помог сделать фотографии уже поднявшимся туда троим клиентам и стал уговаривать их начать спуск. По моему опыту, эта, казалось бы, простая задача часто выливается в большую проблему.

Факт подъема на высочайшую вершину планеты каждый альпинист желает засвидетельствовать гигабайтами качественных фотографий. На них обязательно должны быть запечатлены флаги и логотипы спонсоров, фотографии и письма близких людей, разнообразные личные вещи. Только кажется, что со всем этим можно управиться за пять минут – на самом деле, каждый человек проводит в среднем около получаса на вершине Эвереста.

Пять минут уходит на то, чтобы развернуть и удержать на ветру один флаг, затем обязательно проверить, снял ли ваш шерпа этот кадр и хорошо ли на нем все видно, попросить пере-снять на всякий случай, снова проверить. Затем убрать флаг в рюкзак, немного передохнуть, достать следующий, записать краткое видеообращение, снова передохнуть, отправить SMS-сообщение близким.

Да-да, с вершины Эвереста можно отправить SMS (для звонка мощности сигнала в 2007 году не хватало). Еще в 2006 году, во время своего первого восхождения, я знал об этом и отправлял с вершины сообщения своей маме и друзьям. Но и в 2007-м сотовая связь на Эвересте была роскошью. Подключиться к ней можно было только при наличии соглашения о роуминге с оператором China Telecom, либо через китайскую сим-карту, приобрести которую было практически невозможно, если вы не китаец. Сигнал еле-еле ловился в некоторых точках базового лагеря на высоте 5 300 метров, а также, как ни странно, на самой вершине.

Почему-то в тот момент, когда люди поднимаются на вершину и достигают своей цели, для них самым важным становятся вовсе не их жизнь и здоровье. Все эти ценности с легкостью перевешивают хрупкие кусочки цифровой памяти, разлетающиеся по соцсетям безжизненными байтами информации.

Вы можете смеяться, но у меня нет ни одной моей фотографии с моего первого восхождения на вершину Эвереста. Когда я туда поднялся в мае 2006 года, на меня давил такой груз ответственности за всех клиентов, что на предложение шерпа сфотографировать меня на вершине я ответил: «Давайте в другой раз, сейчас не до этого». В 2007 году я нес на вершину за пазухой флаг с олимпийскими кольцами и эмблемой города-кандидата на проведение XXII зимней Олимпиады, и время ушло на то, чтобы развернуть и сфотографировать его, а единственное мое фото на вершине успел сделать один из участников нашей экспедиции – Максим Шакиров.

Постепенно народу на вершине становилось все больше, наверное, был момент, когда там толпилось до 20 человек одновременно – больше эта площадка вместить не могла. Под этим предлогом мне все-таки удалось уговорить своих участников начать спуск. Сам я прошел с ними несколько метров и остался дожидаться чуть ниже вершины оставшихся членов нашей команды. Солнце уже светило очень ярко, нагревая воздух в долине, и плотный слой облаков с непальской стороны начал потихоньку подниматься вверх.

Прошло более часа с того момента, как я отправил троих клиентов в сопровождении шерпа вниз. Все это время я старался следить за своим дыханием, чтобы оно не сбилось, так как на редукторе я установил пониженную скорость подачи кислорода. В моем рюкзаке оставался последний кислородный баллон, и, судя по показаниям манометра, в нем было еще около ста атмосфер газа. Я перевел скорость расхода на два литра в минуту – в таком режиме у меня

был запас на четыре часа. Но если принять во внимание, что во время движения мне придется увеличить скорость расхода, на самом деле кислорода хватит не больше чем на три часа.

В альпинизме, как и у военных летчиков, есть свое время «Ч», когда все должны повернуть назад и начать спуск, чтобы благополучно добраться в базовый лагерь до темноты. В этот раз время начала спуска было установлено на десять утра. У меня был еще целый час на то, чтобы дождаться на вершине последних трех участников нашей группы вместе со вторым гидом, либо подобрать и развернуть их на спуске вниз.

Я не очень переживал за количество оставшегося кислорода: в прошлом году во время восхождения мне пришлось действовать в гораздо более экономном режиме, и тогда я просидел на вершине Эвереста вообще без кислорода около трех часов, полностью перекрыв редуктор и экономя кислород для спуска. Поэтому я знал, что текущих запасов мне точно хватит, чтобы при любых обстоятельствах спуститься до подножия «Второй ступени», где меня должен был дожидаться оставленный мною на подъеме полный кислородный баллон.

В этом году запасов кислорода у меня было больше, чем у любого из клиентов, и я считаю такой подход абсолютно правильным. Ведь в случае возникновения чрезвычайной ситуации у гида всегда должен быть запас. Я вовсе не ставлю под сомнение тот факт, что гид может быть значительно сильнее и опытнее любого из клиентов, а значит, может обойтись без излишеств. Это все верно, если речь идет о штатном развитии событий, но в случае любой нештатной ситуации вся нагрузка, как правило, сваливается именно на гида.

Отставшие клиенты из нашей команды подошли к вершине около десяти утра. Клиенты шли только в сопровождении шерпа – второй гид, по всей видимости, из-за недостатка акклиматизации отстал от них и дожидался на спуске чуть ниже вершины. Время «Ч» уже наступило для многих восходителей, и поэтому времени на фотографирование оставалось совсем немного. В какой-то момент мы остались на вершине вдвоем с одним из клиентов, чтобы быстро заснять на видео краткий сюжет об олимпийском флаге. В нашей команде был журналист Максим Шакиров, который делал красивый проект для главного телевизионного канала страны по подниманию флага олимпийского города-кандидата Сочи на самые высокие вершины каждого из пяти континентов мира по числу олимпийских колец. Но его профессиональная цифровая камера замерзла, поэтому съемки пришлось делать на мою камеру – как вы понимаете, времени на дубли не было, поэтому весь материал и флаги были отсняты за 20–30 минут.

Мы уже отставали по времени, но судя по всем признакам, погода в этот день портиться не собиралась, поэтому я был спокоен относительно этой небольшой задержки. Мы собрали рюкзаки, перед выходом еще раз удостоверившись в том, что с нашим кислородным оборудованием все в порядке, и пошли вниз.

Приблизительно через 20 минут после начала спуска мы завернули за снежный гребень, который скрывал от нас горизонт, и, к своему удивлению, столкнулись нос к носу со вторым гидом – он, тяжело дыша, продолжал движение вверх один.

У меня не было ни тени сомнения в том, что теперь мы все вместе пойдем вниз, но у второго гида было другое мнение – оказывается, ему было необходимо подняться на вершину, чтобы занести туда флаг его спонсора. На него не действовали никакие уговоры. Я попытался выйти на связь с нижним лагерьем и привлечь к разговору руководителя экспедиции, но, как назло, именно в этот момент рация отказалась работать из-за замерзшего аккумулятора. Я сунул его за пазуху, чтобы согреть – второй гид тем временем, невзирая на все мои доводы, продолжил свой подъем один.

Ситуация стала потихоньку выходить из-под моего контроля, поскольку где-то там наверху оставался человек, который поставил свои интересы превыше требований команды.

Из-за этого мне пришлось на полчаса задержаться на «Второй ступени», дожидаясь, пока его фигура не появилась на белоснежном треугольнике вершинного гребня – как минимум я

был теперь уверен, что с ним все в порядке и он не потерял сознание на вершине, а двигается вниз.

Удостоверившись в том, что он начал спуск, я поспешил вниз до следующей обзорной точки, откуда одновременно мог видеть спускающихся клиентов и контролировать положение второго гида выше на склоне. Этой точкой оказалась отметка 8 500 – оттуда я отчетливо мог наблюдать, как клиенты уже подходят к палаткам нашего штурмового лагеря.

Второй гид шел очень медленно – мне пришлось задержаться на отметке 8 500 на целый час, прежде чем я убедился в том, что он благополучно преодолел «Вторую ступень» и продолжает спуск. Все клиенты уже давно спустились в палатки нашего высотного лагеря, и моей основной задачей теперь стало как можно скорее организовать их спуск вниз в лагерь «Северное Седло» на высоте 7 100 метров, где уже не так высок риск быстрого развития отека мозга. По плану наша группа должна была там переночевать и на следующий день начать спуск в передовой базовый лагерь, расположенный на высоте 6 300 метров.

Спасение на пределе сил

Сколько нужно привлечь человек, чтобы спустить с высоты 8 300 метров практически безжизненное тело, которое не может передвигаться самостоятельно?

В 1999 году Эрик Симмонс при поддержке двадцати человек сумел организовать спасательную операцию по спуску украинца Владимира Горбача с высоты 8 500 метров вниз до передового базового лагеря на 6 300 метров, куда вполне может дойти навьюченный грузом як. Симоне Моро в 2001 году вытащил на себе с непальской стороны Эвереста с высоты 8 200 метров девятнадцатилетнего британского альпиниста. Согласованная работа нескольких экспедиций в 2006 году позволила спустить с высоты 8 700 метров австралийца Линкольна Холла.

Все эти героические поступки объединяет то, что никто из этих спасателей не был перед этим на вершине Эвереста. Они все принимали решение остановить экспедицию и оказать помощь терпящему бедствие во время своего подъема наверх, когда они были еще полны сил и у них было достаточно ресурсов для того, чтобы хотя бы частично поделиться ими с потерпевшим. Отдельно стоит только случай Анатолия Букреева, который вытащил на себе троих своих клиентов не только в одиночку, но и еще в условиях сильнейшей непогоды. Эта история описана в бестселлере Джона Кракауэра «В разреженном воздухе».

По сравнению с Букреевым, я находился в роскошных условиях: светило яркое солнце, мой кислородный баллон был практически полон, все клиенты чувствовали себя сносно и уже были готовы выдвигаться из штурмового лагеря вниз, в безопасность. Каждого из них сопровождал персональный шерпа, а на подходе сверху был второй гид, который, как я думал, мог в случае надобности помочь мне в любой нештатной ситуации или в поддержке наших клиентов.

Оставшиеся двести метров по высоте до лагеря я преодолел минут за пятнадцать, но, уже подходя к первым палаткам, увидел двоих человек, которые склонились над телом лежащего на земле альпиниста в красном пуховом комбинезоне. С этого самого момента я перестал управлять своим временем – им стало управлять принятое мною решение.

Мыслей о том, что этот парень уже не выберется с того света или о том, что кто-то другой поможет ему, в то время как я буду заниматься своими прямыми обязанностями по обеспечению безопасного спуска клиентов, у меня не было. Человек был в сознании, но явно не понимал, что происходит вокруг него – подернутые мутной поволокой, его глаза бессмысленно блуждали по слепящим белоснежным склонам.

Такие глаза я в своей жизни видел уже несколько раз, и ни разу их обладатель не вернулся из того сладкого забытья, в которое его уносили стремительно развивающийся отек мозга и полная потеря осознания реальности происходящего.

Возможно, в этот момент ему казалось, что он полный сил идет вниз по снежному склону Эвереста после успешного восхождения на вершину, а может, он вообще представлял себя где-нибудь у себя дома в Италии, а в голове у него царил запах цветущих апельсиновых деревьев и треск цикад за окном.

Первым делом в таких случаях необходимо затормозить развитие отека мозга, сделав человеку инъекцию специального препарата, который называется дексаметазон. Этот препарат резко активизирует всю гормональную систему умирающего, приводя его на какое-то время в чувство. Шприц с препаратом был у меня с собой в аптечке. Я быстро скинул рюкзак на снег и начал перебирать ее содержимое в поисках ампул дексаметазона.

Два человека, которые стояли рядом с телом потерпевшего, оказались женщинами – я выхватил из их разговора несколько знакомых французских слов, сделав быстрый вывод, что они француженки. «Что ты ищешь?», – на неплохом английском спросила меня одна из них.

«Декс», – кратко ответил я, показывая им несколько ампул в своей руке. Как назло, сам препарат в ампулах замерз, и я, сдвинув с лица кислородную маску, засунул одну из них себе в рот, чтобы отогреть содержимое.

Делать укол на крутом снежном склоне было неудобно, поэтому я решил дотащить итальянца до своей палатки, которая стояла ниже нас метров на сто. Одна из французенок сказала, что у них тоже есть дексаметазон и она его мне принесет, а вторая начала помогать перекатывать тело по снегу вниз, пока мы не достигли моей палатки, в которой я еще перед выходом припас термос с горячим сладким чаем.

К тому моменту, как мы дотащили тело до палатки, к нам вернулась вторая французенка с ампулой дексаметазона. Мы вдвоем затащили итальянца в мою палатку, я перевернул его на живот и сделал первую инъекцию – около десяти кубиков препарата, а затем натянул на него свою маску, включив расход кислорода на полную подачу.

С этого момента у меня появилось десять минут личного времени, пока мы все ожидали, чтобы дексаметазон начал действовать и человек пришел в себя.

Я вынырнул из палатки и постарался трезво оценить ситуацию. В груди молотом стучало сердце, и каждый его удар отзывался в голове пульсирующей болью. Почти все участники нашей экспедиции уже начали спуск вниз, в лагере оставался только один из моих самых близких друзей – Ибрагим Ашурлы. Этим восхождением он вписал себя в историю родного Азербайджана, став первым его гражданином на высочайшей вершине нашей планеты. Ибрагим уже собрал свой рюкзак и был готов к выходу вниз.

«У меня остался один полный баллон кислорода, – крикнул мне он, – заберешь его?» Пересохшее горло не давало возможности крикнуть ему в ответ, поэтому я просто кивнул и поднял вверх большой палец.

Какое самое правильное решение мне следовало принять в этой ситуации? Основной моей задачей было обеспечение безопасного спуска всех наших клиентов. Чтобы полноценно выполнять эту задачу, мне важно было постоянно находиться рядом с ними, разговаривать с ними и контролировать их действия. Очевидно, что, застряв в верхнем лагере на неопределенное время, я не смогу ее выполнять и буду нести полную ответственность, если что-то случится с кем-то из клиентов на спуске.

К тому моменту человек в палатке уже пришел в себя, и одна из французенок пыталась выяснить, кто он такой и откуда. Услышав его итальянскую речь и имя Ди Анджело, у меня в голове сошелся пазл сложившейся ситуации: это был один из итальянцев, которых я безуспешно искал прошлой ночью. Через несколько минут нам удалось выяснить, что Ди Анджело погиб на спуске, а самого потерпевшего зовут Марко.

Были ли варианты?

В этой ситуации самым правильным было бы передать по связи итальянской группе, что их товарищи найдены, чтобы итальянцы начинали своими силами организовывать спасательную операцию, а самому догонять своих клиентов и продолжать с ними спуск до нижнего лагеря.

Итальянца можно было бы оставить в палатке, подключенного к кислородному баллону, попытавшись организовать кого-то из членов других экспедиций периодически проверять его состояние. Но я знал, на что будет обречен тогда этот человек: дексаметазон привел его в чувство на какое-то время, но как только действие препарата через несколько часов пройдет, шансов выжить на этой высоте у него просто не будет.

Оглядываясь назад и имея на руках все карты, можно было бы найти еще варианты правильных решений, которые бы позволили безопасно спуститься всем действующим лицам. К примеру, можно было бы поговорить со своими клиентами и уговорить их выделить одного-двух сопровождающих их шерпа для помощи в спасательной операции.

Но для этого нужно было бы получить коллективное согласие не только клиентов, но и самих шерпа – уж они-то точно полностью осознавали весь риск этой затеи. Шансов спустить итальянца вниз живым было немного, а угроз для собственной жизни – ровно столько же, сколько неудачных примеров уже случилось в «зоне смерти» выше 8 000 метров.

Шерпа, являясь последователями буддизма, очень спокойно относятся к смерти. По их мнению, если человеку суждено умереть в горах и он уже одной ногой перешагнул последний рубеж, то бороться с судьбой и вырывать его из лап смерти просто неправильно.

Если бы я поступил именно так, как полагалось по здравому смыслу – то есть передал по связи информацию о случившемся товарищам потерпевшего и оставил его с баллоном в палатке, – за жизнь итальянца в итоге несли бы ответственность члены его группы. А я бы не портил свое реноме горного гида, аккуратно сопровождая до нижнего лагеря клиентов, доверивших мне свои жизни. С одной стороны, я четко все это понимал, но с другой – я просто не мог позволить себе оставить этого человека умирать в своей палатке. Я решил спасти итальянца в одиночку, не привлекая к этой операции сторонней помощи.

Конечно, с точки зрения того, как должен был поступить гид, – а именно, остаться со своими клиентами – это было неправильное решение. Но я решил начать спасательную операцию только после того, как убедился, что мои клиенты благополучно спускаются вниз в сопровождении наших шерпа.

Тут обязательно надо оговориться. Я, конечно же, передал по связи вниз, что в штурмовом лагере был найден один из пропавших итальянцев. Меня заверили, что его товарищи предпримут все усилия для оказания помощи. Возможно, получится отправить наверх кого-то из шерпа их группы, чтобы они могли помочь при спуске. Я очень рассчитывал на помощь второго гида, но, несмотря на все попытки вызвать его по рации, в ответ была тишина. Возможно, он просто выключил рацию, чтобы не отзываться на справедливые обвинения, а может, в его рации замерз или сел аккумулятор.

Тем временем дексаметазон действовал. На всякий случай я попросил одну из французенок подняться вверх до палатки итальянца и принести мне его кошки и страховочную обвязку, которые я заметил лежащими у входа. Скорее всего, этот бедолага спустился в палатку поздно ночью, и у него хватило сил снять с себя кошки и залезть внутрь в надежде передохнуть.

Вряд ли тогда он понимал, что это билет в один конец и что в условиях разреженного воздуха и заканчивающегося кислорода ему без посторонней помощи не удастся выбраться из пике, в которое его вводил стремительно развивающийся отек мозга.

«Какие у вас планы?» – спросил я у француженок. «Мы планируем сегодня ночью выходить на штурм», – ответили они. «Понятно», – сказал я. Больше вопросов не было. Да и какие могли быть вопросы к двум женщинам, которые наверняка потратили годы своей жизни и кучу денег на подготовку к этому восхождению.

Как выяснилось потом, француженки отменили свое восхождение, поскольку встреча с итальянцем произвела на них сильное впечатление. Вблизи вершины включается тревога, и мозг ищет, за что можно зацепиться, чтобы отложить штурмовой выход и избежать опасности. Поэтому люди с готовностью находят причины отказаться от восхождения. В таких условиях весьма сложно поймать грань, где говорит интуиция, а где мозг лишь ищет себе оправдание.

Девять часов ада

Мы напоили итальянца сладким чаем, я надел на него страховочную систему и кошки, еще раз поменялся с ним кислородным баллоном, отдав ему свой полный и забрав себе его полупустой, и мы с ним предприняли попытку подняться и начать двигаться вниз. Но, несмотря на сделанный ему укол, идти Марко все равно не мог: он постоянно заваливался на снег, норовя покатиться вниз по крутому склону. Каждый раз мне приходилось ловить его, рискуя, что набравшее скорость тело собьет меня с ног и утащит за собой на отвесные скалы Северной стены Эвереста.

Я попробовал поднять его и понести на себе, но у меня просто физически не хватало сил пронести его хотя бы несколько шагов вниз. Во всем своем снаряжении он весил, наверное, более ста килограммов. Каждый раз, когда он в очередной раз выскальзывал у меня из рук и заваливался на склон, мне становилось все сложнее и сложнее поднимать его, как будто кто-то незримый с другой стороны вцеплялся в него и не хотел отдавать.

В какой-то момент, когда он снова сбил меня с ног, у меня уже не было сил подняться, и я попробовал, не вставая с колен, подхватить его за ноги и тащить волоком вниз по снегу. На удивление, этот способ сработал. Он отнимал у меня меньше сил и снял угрозу потерять равновесие и покатиться вместе с ним вниз по склону. Я продолжал тащить его на себе около получаса, когда со мной поравнялись первые люди, поднимающиеся вверх, в штурмовой лагерь.

Я смутно помню, как мне задавали вопросы, как меня фотографировали, предлагали воды – все мое внимание было сфокусировано только на том, чтобы не выпускать Марко из рук и ни в коем случае не оставить его Эвересту. Примерно через час такой борьбы ко мне сверху подошли две француженки. Их помощь пришлось очень кстати, так как к тому времени мы уже достигли участка, где начинался скальный пояс, и тащить итальянца по снегу уже не было возможности.

Тут к нам неожиданно подоспела дополнительная помощь: снизу подошел шерпа в синем комбинезоне, который сказал, что его зовут Пемба и что он помогает итальянской экспедиции. Втроем перетаскивать итальянца через скалы стало проще, если можно применить это определение к процессу переноса тяжестей на высоте 8 000 метров.

Тем временем состояние итальянца снова стало ухудшаться. Действие первого укола подошло к концу, и необходимо было ставить второй. Мы расположились на небольшой снежной площадке между скалами. В этот раз сил снимать с него одежду у меня уже не было, поэтому я расстегнул его пуховый комбинезон и поставил укол ему в бедро прямо через термобелье.

Наблюдая, как гримаса боли разлилась по его лицу, я начал осознавать, что еще не все потеряно.

**Если к человеку вернулась способность реагировать на боль,
значит, организм борется за жизнь.**

Мне довелось испытывать опыт, когда спасаемый вами человек умирает у вас на руках, и я знал, что укол дексаметазона мог просто вызвать полчасовую вспышку активности, после которой вернуть человека к жизни уже невозможно.

Так что, делая второй укол, я очень переживал, что он может спровоцировать еще один всплеск, за которым могло последовать неуклонное угасание. Еще одним риском укола был, как бы странно это ни звучало, юридический вопрос. Согласно законодательству, любые подкожные и внутривенные инъекции имеет право осуществлять только лицензированный врач. У меня же, несмотря на весь мой опыт обращения с медикаментами и уколами, лицензии врача не было.

Если бы Марко решил впоследствии подать на меня в суд за то, что я делал ему инъекции, то он бы с легкостью его выиграл. Я лично был свидетелем ситуаций, когда горные гиды отказывались ставить спасительный укол потерпевшему, боясь дальнейшего судебного преследования. Я понимаю, что это звучит глупо, но порой между выбором спасти жизнь и потенциальной вероятностью оказаться за решеткой некоторые выбирали вариант не делать инъекцию.

После второго укола у нас было около десяти минут, чтобы отдышаться в ожидании начала действия препарата. Француженки приняли решение пойти вниз, тем более что помощи от них при прохождении этого участка скал не было никакой. Тропа была настолько узкой, что одновременно держать Марко могли только два человека. Я поддерживал его снизу, а Пемба сверху.

До палаточного лагеря, расположенного на высоте 7 700 метров, нам оставалось еще несколько часов безумно тяжелой работы. Мне сложно их вспомнить: эти часы слились в однообразные движения, которые мозг отслеживал на автомате. Как будто это действие – единственное в жизни, которое ты умеешь и делаешь прямо сейчас. У меня начинался отек мозга, и скоро помощь понадобилась бы уже и мне.

Когда мы наконец-то достигли лагеря, солнце начинало клониться к закату. На наше счастье, на 7 700 оказалась часть команды Рассела Брайса, которая собиралась там ночевать и на следующий день выходить на 8 300. Когда мы появились у них на виду, мы были настолько измотаны, что окружившие нас люди с трудом понимали, кто из нас кого спасает.

В команде у Рассела было несколько людей с видеокамерами, которые делали съемки для канала «Дискавери», на котором уже несколько лет выходил в эфир сериал «Эверест: за гранью возможного». Когда мы все немного отдышались и выпили воды, один из них взял у меня интервью, где я кратко рассказал о том, что происходит. Эти кадры можно увидеть в шестом эпизоде второго сезона сериала.

Кислород в моем баллоне закончился за час до того, как мы достигли лагеря Рассела. У Марко кислород тоже был на исходе – после второго укола мне даже пришлось немного снизить скорость его расходования, чтобы продлить ему жизнь, при этом удерживая уровень, который позволял Марко оставаться в сознании.

Обсудив с окружающими людьми нашу ситуацию, я попросил их выйти на связь с Расселом и предоставить нам взаймы один баллон кислорода для Марко.

Пока они разговаривали с Расселом, я еще несколько раз попытался вызвать по рации второго гида, но опять безрезультатно. На горе тем временем было достаточно спокойно: почти все наши клиенты уже подходили к лагерю «Северное Седло» на высоте 7 000 метров, где и планировали заночевать. По крайней мере, в этом отношении все было штатно – тревогу вызывало только молчание второго гида. У меня не было информации, где он, достиг ли он лагеря на 8 300, спускается ли ниже, все ли у него в порядке с самочувствием.

Рассел, конечно же, разрешил нам воспользоваться одним из его кислородных баллонов, хотя это наверняка сбивало его стратегию использования кислорода для своей экспедиции. Мы с Пембой заменили баллон у Марко и продолжили движение вниз. Итальянец чувствовал себя гораздо лучше и уже не так сильно наваливался на наши плечи, благодаря чему скорость значительно увеличилась, и я начал верить, что нам будет по силам сегодня спуститься до 7 000 метров.

С каждым сброшенным метром высоты Марко чувствовал себя лучше, в то время как я, наоборот, начал с тревогой ощущать, что запас моих сил подходит к концу. У меня даже возникло чувство, что мы с ним поменялись местами и теперь все мои силы с каждым шагом все больше передаются Марко, и что вскоре помощь понадобится мне самому.

При подходе к палаткам на высоте 7 500 метров мы окончательно выбились из сил. Передвигаясь таким темпом, мы теоретически могли успеть сегодня спуститься к «Северному Седлу» до наступления темноты, и Марко всем своим видом выражал готовность дойти

туда. До меня только в этот момент дошло, почему мне стало казаться, что у него стало сил больше, чем у меня – просто Марко шел с полным запасом кислорода, а мой баллон закончился несколько часов назад.

После десятиминутной передышки мы начали вставать на ноги, намереваясь продолжить спуск. В этот раз встать на ноги самостоятельно получилось у Марко, но не получилось у меня – сил практически не осталось, и я чувствовал, что мне нужно еще хотя бы десять минут отдохнуть, прежде чем предпринять еще одну попытку. Я махнул Пембе и Марко рукой, сигнализируя им, что со мной все в порядке и я их скоро догоню. Они медленно побрели вниз по склону, а я наполовину затащил свое тело в стоящую рядом с тропой палатку, чтобы хотя бы немного согреться, так как из-за кислородного голодания у меня начался сильный озноб. Это была чужая палатка, из тех, которые оставляют в штурмовых лагерях, отправляясь на восхождение.

И снова вниз

Примерно через полчаса я очнулся от того, что кто-то тормозил меня и на ломаном английском спрашивал, как у меня дела, где мой горный гид и не нужна ли мне помощь. «Идите к черту, – еле ворочая языком, ответил я, – я сам горный гид».

Мне помогли сесть, дали попить теплой воды. «Как ты себя чувствуешь?» – еще раз повторил свой вопрос бородатый поляк, который спустился ко мне из верхней палатки. «Уже лучше, спасибо», – благодарно кивая, ответил я. «Можешь сам идти?» – спросил он. «Попробую», – ответил я и подтянул свое тело к страховочной веревке, которая проходила как раз возле входа в палатку.

Еще немного посидев на снегу и отдышавшись, я пристегнул страховочный карабин к веревке, наклонился корпусом вниз, и этот нехитрый трюк позволил мне так перенести центр тяжести, что, сделав небольшое усилие, мне удалось встать на ноги. «Удачи», – пожелал мне бородач, который только что вытащил меня с того света, не позволив погрузиться в темное забытие, куда меня настойчиво в последние несколько часов утаскивал прогрессирующий отек мозга.

Повисая всем телом на страховочной веревке и постоянно запинаясь не слушающими меня ногами, я постепенно начал приходить в себя. Тяжелая работа заставила легкие работать активнее, сердце стало более стремительно разгонять кровь, насыщая мышцы кислородом. Минут через пятнадцать после начала движения в моей голове прояснилось, я стал лучше координировать свои действия, и это позволило ускорить темп.

Через полчаса я догнал вяло бредущих Марко и Пембу и снова включился в работу, замыкая их двой ку и страхуя перемещение. В лагерь «Северное Седло» мы пришли, когда солнце начало касаться линии горизонта. Нас встретили все члены моей команды, быстро дали нам воды и горячего супа.

Выглядели мы неважно. Наш сирдар Мингма осторожно поинтересовался, хватит ли у нас сил продолжить спуск вниз до передового базового лагеря на 6 300, где есть врач и запасы кислорода. Несмотря на то что мы сбросили за прошедшие восемь часов около 1 500 метров по высоте, ночевать в таком состоянии без поддержки на 7 000 метрах для нас было слишком рискованно: кто-то мог и не проснуться на следующее утро. Все клиенты уже отдыхали в палатках и, по словам Мингмы, все было штатно.

Порция горячего супа придала мне сил. У нас еще оставалось около часа сумерек, в которых можно было осторожно спуститься по крутым снежно-ледовым склонам на начало ледника, откуда уже по сравнительно ровной поверхности можно было пешком дойти до палаток. По связи мы передали Расселу Брайсу, чтобы он попросил товарищей итальянца выйти нам навстречу с фонарями и кислородом.

Я спросил у Мингмы, есть ли какая-то информация о втором гиде, и он сказал, что с ним все должно быть в порядке – последний раз его видели пару часов назад, подходящим к лагерю на 7 700. «Вы точно справитесь тут без меня?» – спросил я у Мингмы. «Все в порядке, Сергей, спускайтесь с итальянцем вниз, а мы придем в лагерь завтра к обеду», – ободряюще ответил он.

Должен признать, что тут я немного расслабился: мне следовало остаться в этом лагере, поручив кому-то из наших шерпа помогать итальянцу на спуске. Но сил для трезвой оценки ситуации у меня уже не было, и разум цепко ухватился за возможность сбросить еще 700 метров по высоте и заночевать в комфортном лагере на 6 300, где в палатках-шатрах на 20 человек работают газовые обогреватели и найдется запасной кислород.

Уже в темноте мы благополучно спустились на ледник, где нас встретили товарищи итальянца. Я передал им Марко и тепло попрощался с ними. Это был последний раз, когда я видел

Марко. На следующий день он продолжил спуск вниз в базовый лагерь и далее добрался до госпиталя в Катманду. С тех пор наши пути ни разу не пересеклись.

В 2008 году, когда я приезжал в итальянский город Тренто, где нам с Валерой Бабановым вручали приз «Золотая Чаша» за восхождение на Жанну, мне сказали, что Марко был в том же зале. Не знаю, правда это или нет, но даже если он был там, в этой толпе, он не подошел ко мне. Это его решение, и он имеет на него полное право. Что же касается моего решения о выборе между его жизнью и потенциальным риском для моих клиентов, то мне часто задают вопрос, насколько я сам считаю его правильным и как бы я поступил, если бы у меня была возможность еще раз оказаться в том моменте времени.

Я всегда отвечаю, что на эту ситуацию можно смотреть с разных точек зрения. Кто-то может сказать, что решение было неправильным и мне нужно было сосредоточиться на обеспечении безопасности тех людей, которые мне за это заплатили. А кто-то говорит, что в тех обстоятельствах спасти человеческую жизнь, как это сделал я, было единственно правильным решением.

Я не пытаюсь на основании этой истории выработать какой-то универсальный способ, на который следует опираться при принятии важных решений в стрессовых ситуациях. Уверенно могу сказать одно:

с точки зрения логики я принял неправильное решение, поставил под угрозу свою жизнь и жизнь своих клиентов взамен на маловероятное спасение незнакомца, но я принял такое решение, с которым мне потом будет не стыдно жить.

У каждого в жизни случаются моменты, когда приходится принимать сложные решения, и логика не всегда бывает хорошим способом выбрать правильное. Попробуйте заглянуть в свое будущее и посмотрите оттуда, как это решение будет воспринято вами через несколько лет. И если вам и вашему окружению жить с этим решением не стыдно или даже комфортно, то, значит, оно и было правильным. Другими словами, не бывает правильных или неправильных решений, а бывают решения, которые могут кардинально повернуть вашу жизнь. И вам необходимо, опираясь на свои ценности, выбрать именно то, которое повернет ее в нужном направлении.

Через неделю я спустился в базовый лагерь и в свободные часы написал статью в интернете о спасении итальянца. Ее перевели на английский, и она оказалась вирусной. Так что к моменту моего возвращения в Катманду альпинистский мир уже знал об этой истории.

Именно там, в одном из ресторанчиков Катманду, меня встретил Валерий Бабанов, который уже тогда был легендой мирового альпинизма, и он предложил мне сходить куда-нибудь вместе. Эта случайная встреча позже привела к совместному штурму вершины Жанну, за который мы получили высшие альпинистские награды.

Я тогда не знал, что именно благодаря спасению Марко Валерий Бабанов решил предложить мне стать своим напарником в восхождении на Жанну. Не знал я и того, что та спасательная операция поможет мне познакомиться с будущим инвестором моего проекта Mountain Planet («Горная планета»), которому я посвящу несколько лет своей жизни.

Можно мечтать о лучшем будущем, можно планировать шаги, чтобы его приблизить, но при этом важно не упустить тот самый момент, когда жизнь внезапно потребует от вас принять важное решение здесь и сейчас. И если вы пройдете этот экзамен, то вам откроются такие возможности, о которых вы раньше даже не думали.

Глава 3. Как научиться мечтать

Я заметил, что умение мечтать – это одно из тех качеств, которые помогают людям достичь вершин в любом деле.

Оно характерно не только для альпинистов, но и для предпринимателей, которые строят «звездные» компании, сотрудники которых трудятся с гордостью и энтузиазмом. Я считаю, что умение мечтать, экспериментировать, двигаться вперед, ставить перед собой задачи, которые не оставляют вас равнодушным, – это важный фактор успеха и в альпинизме, и в бизнесе.

Мечта и фантазия: в чем разница?

Между мечтой и фантазией есть несколько отличий.

Во-первых, есть устойчивое словосочетание «несбыточная мечта». Но никто не скажет «несбыточная фантазия». Потому что фантазии, по сути, и являются чем-то из мира волшебства, чем-то нереальным по умолчанию. Фантазировать ведь можно о чем угодно, безо всяких последствий и обязательств.

Во-вторых, сформулированная вербально, фантазия часто описывается с частицей «бы». От людей можно услышать такие фразы: «Мне бы хотелось бросить работу и уехать путешествовать». Или: «Мне бы хотелось стать известным писателем». И другие пожелания с «бы». Они и звучат как нечто нереальное, вроде такого: «Мне бы хотелось полететь в соседнюю галактику и посмотреть на нее».

Это «бы» создает ощущение пожелания, за которым всегда стоит большое «но». И это «но» делает высказывание именно фантазией, в осуществление которой мы не верим. «Я бы хотел бросить работу и уехать жить на тропический остров, но мне нужно выплачивать ипотеку и кормить семью». «Я бы хотела написать роман, но думаю, что у меня нет таланта и усидчивости для этого». Мысли в таком формате никогда не станут мечтой. Они останутся фантазиями, в которых приятно проводить время, делая передышку между реальными делами.

И, в-третьих, в фантазиях мы представляем себе только желаемый результат, без готовности приложить усилия для его достижения. «А здорово было бы – хоп! – и оказаться на вершине Эвереста! Сделать фотографии, выложить их в соцсети и вернуться в уютный дом». Из фантазий мозг убрал трудную часть – мысли о том, как достичь желаемого, – и оставил только идеальный результат и связанные с ним позитивные эмоции. Это же только фантазия...

И главное: в фантазиях мы не верим, что способны их воплотить. «Ну да, есть фантазия, об этом приятно думать, но она где-то там, и я никогда этого не сделаю». За фантазией часто следует горечь разочарования, которая приходит, когда мы понимаем, что нафантазированное для нас недоступно. А иногда и зависть к людям – для кого это уже не фантазия, а реальная жизнь, к которой мы мысленно закрыли себе дорогу. Поэтому фантазии не так безобидны, как может показаться. Подводный камень фантазий – отсутствие веры в себя, в свои способности добиться желаемого. Горечь разочарования.

Как перейти от фантазии к осуществимой мечте?

Разберем пример. Многие мечтают об Эвересте. Как они это делают?

Я говорил со многими об Эвересте – и задолго до моего восхождения на него, и после. Так вот: для большинства людей Эверест остается несбыточной фантазией. Не мечтой, а именно несбыточной фантазией. Кто-то говорит, что взойти на Эверест – это дорого и что никогда в жизни он не заработает такую огромную сумму. Другие твердят, что у них плохая физическая форма и поэтому им никогда не подготовиться для такой сложной экспедиции. Третьи считают, что подняться на Эверест было бы здорово, но это очень опасно. Такие мысли-объяснения, почему Эверест для кого-то закрыт, как раз и являются первым барьером между фантазией и мечтой.

Именно выражение «было бы здорово, но» отличает людей, которые фантазируют об Эвересте, от людей, которые мечтают об Эвересте. В истории есть десятки примеров, когда на вершину Эвереста поднимались люди, у которых годовой заработок не превышал 500 евро. Я лично знаю людей с ограниченными физическими возможностями, которые нашли в себе силы и желание тренироваться и совершили это восхождение. На Эверест поднимались и ампутанты, и люди с ослабленным зрением. На вершине побывал и тринадцатилетний подросток, и восьмидесятилетний пожилой мужчина. Им не помешали все те причины, которые мне называли множество раз люди, решившие, что Эверест останется для них лишь фантазией.

И мне стало интересно разобраться, как превратить фантазию в мечту, а затем сделать мечту своей целью, проживая свою жизнь в путешествии от мечты к мечте.

Заглянем в детство

Ребенком я увлекался приключенческими романами: читал сочинения Жюль Верна и Фенимора Купера.

Я всегда хотел стать путешественником, который переезжает из одной страны в другую, каждый день открывает для себя новые земли, чудеса и встречается новых людей. На тот момент это была фантазия, потому что я понятия не имел, как стать путешественником. Мне казалось, что для этого нужно много денег, нужно быть успешным и обладать какой-то профессией, благодаря которой ты едешь по миру.

Тогда я не представлял, что именно альпинизм станет той профессией, которая будет моим проводником в мир путешествий. В детстве на стене моей комнаты висела большая карта мира с изображением двух полушарий. Я любил ее рассматривать.

Я помню, что столица Мадагаскара называется Антананариву. Никто из одноклассников этого не знал, а я ее запомнил. Было очень здорово читать Жюль Верна и находить на карте места, где происходят события в его книгах. Я находил 37-ю параллель, вдоль которой путешествуют герои романа «Дети капитана Гранта», и другие места из книг. Это помогало мне лучше прочувствовать, где происходит действие, ощутить, как далеко находились от меня герои и какой длинный путь они прошли.

Карта помогала мне «приземлить» действие романа из мира фантазии в реальность. Сейчас я понимаю, что это как раз и был один из первых шагов, чтобы начать думать о том, как эту фантазию превратить в мечту.

Следующий шаг к мечте о путешествиях начался для меня в старших классах, когда мне в руки случайно попала книга Владимира Шатаева «Категория трудности». Владимир Шатаев долгое время был главным тренером сборной команды СССР, а потом и России по альпинизму, его книга переиздавалась пять раз. Поскольку мои родители – спелеологи, они соприкасаются с миром экстремальных видов спорта. И у нас дома помимо книжек о спелеологии была и книга Владимира Шатаева. Больше всего в ней меня захватило описание того, как он открывал для себя горы нашей Родины и какие с ним происходили приключения во время этих открытий.

В книге есть небольшой кусочек, где он рассказывает об истории освоения Эвереста британскими экспедициями в начале прошлого века. Я читал эти строки и задавал себе вопрос: «Что же двигало этими людьми, которые шли в неудобных стеганых ватных куртках, нагруженные тяжеленными кислородными баллонами и оборудованием, которое совсем было не приспособлено для таких восхождений? Что побуждало их бросать вызов самой высокой вершине на нашей планете?» Наверняка кто-то шел туда, потому что был «достигатором», хотел войти в историю самым первым покорителем Эвереста. Кто-то был патриотом, и им двигало желание повысить репутацию своей страны, первым оказавшись на вершине.

Известно, что в 50-х годах прошлого века французские и британские экспедиции в Гималаях соперничали фактически в режиме «холодной войны», боролись, чтобы оказаться на вершине первыми. Сначала французы выиграли ту гонку, когда в 1950 году поднялись на пик Аннапурна. И Морис Эрцог, руководитель французской экспедиции, написал блестящую книгу «Аннапурна», которая описывает все трагедии, сложности и эмоции, которые испытали участники той экспедиции.

Но через два года британцы обошли французов в этой «гонке вооружений», поднявшись первыми на вершину Эвереста. Первыми восходителями стали новозеландец Эдмунд Хиллари и шерпа Тенцинг Норгей. Мотив стать первым или что-то сделать для своей страны мне был близок уже в школьном возрасте.

Но больше всего меня «зацепили» не истории успешных восхождений 50-х годов прошлого века, а ответ, который дал перед последней своей попыткой штурма Эвереста в 1924 году один из пионеров попыток его покорения – британец Джордж Мэллори.

**На вопрос одного из журналистов: «Зачем вы идете на Эверест?»
Мэллори ответил: «Потому что он есть».**

Этот ответ показал то, как Мэллори думал об этом восхождении. Для него подняться на Эверест было целью всей его жизни. Тогда у меня возникло ощущение, что он шел на штурм вершины не во славу Великобритании – он никогда не говорил о том, что ему важно стать первым. Ему даже не требовалось никаких доказательств, чтобы объяснить журналистам, почему он хочет подняться на эту вершину. Для него это казалось само собой разумеющимся: на Эверест важно взойти, потому что он есть.

И, наверное, для меня этот его ответ и есть квинтэссенция слова «мечта». Мечта – это то, что не требует доказательств или объяснений. Она сама по себе заставляет вас тренироваться, готовиться, идти через испытания и опасности. У Мэллори ведь было несколько неудачных попыток восхождения на Эверест – и в 1921 году, и в 1922. Эти неудачные попытки, когда он достигал какой-то отметки – 8 000 метров, 8 100 метров – и разворачивался, не заставили его опустить руки. Эта мечта, которую он сделал целью своей жизни, и мотивировала его двигаться вперед.

Я думаю, что мечта отличается от фантазии в первую очередь готовностью действовать для того, чтобы эта мечта исполнилась. Джордж Мэллори чувствовал потребность в осуществлении мечты и верил в то, что сможет это сделать. Это тоже одно из ключевых отличий мечты от фантазии. Если у вас есть настоящая мечта, вы верите, что сможете сделать так, что она осуществится. Человек не верит, что он способен воплотить фантазию в жизнь, но мечты он способен добиться. Поэтому при мысли о мечте возникает большой прилив энергии и сил, который и помогает реализовать эту мечту, дает импульс действовать, чтобы ее приблизить.

Этот образ Джорджа Мэллори так запал мне в душу, что я представлял себе, как будто это не он, а я иду из последних сил на вершину Эвереста, поднимаюсь и гордо окидываю взглядом весь мир. Но все равно в те дни Эверест для меня был не более чем фантазией. Мысли о нем будоражили воображение, но где-то глубоко внутри я еще не верил в то, что это возможно. У меня тогда не было понимания, что же нужно сделать или предпринять для того, чтобы в будущем попробовать свои силы на Эвересте. Не было даже мысли о том, какой первый шаг можно сделать.

Подсказки Вселенной

Если бы мечта подняться на Эверест возникла у меня уже во взрослом возрасте, я сразу стал бы выяснять: где он находится, какие требуются визы, сколько стоит поездка и как можно такие деньги заработать. То есть, выстроил бы план от мечты до ее реализации.

Но в детстве я всего этого не знал, а мечта уже была. У меня тогда вовсе не было желания стать альпинистом. Эверест внутри меня жил как далекая фантазия. Казалось бы, это очень логично: мечтаешь подняться на Эверест? Иди и становись альпинистом. Но у меня это не складывалось, как будто два простых кубика никак не ложились сторонами друг к другу. Был Эверест и был я, и эта прослойка между нами – стать альпинистом – осознанно никак не возникала. И вот обстоятельства стали складываться так, что дверь к исполнению мечты чуть приоткрылась.

Я никогда не думал, что стану альпинистом. Мои родители – оба инструкторы по спелеологии, которые видели много спасательных операций, – категорически не хотели отдавать меня в экстремальные виды спорта. А в альпинизм я попал практически случайно, можно сказать, ошибся дверью, поскольку вместо секции альпинизма я, по совету своей мамы, шел записываться в секцию скалолазания. Подробнее об этом я расскажу в следующей главе.

Когда я вспоминаю об этом случае, то отмечаю его как явный шаг, который Вселенная сделала мне навстречу.

Когда фантазия начинает будоражить ваше сознание, проявляться отчетливее и ярче, мир начинает подстраиваться и помогать вам. Он дает подсказки, шанс воплотить мечту.

Само пространство вам как бы «подсовывает» события, на которые вы, может быть, раньше бы и не обратили внимания, потому что эта фантазия внутри вас не бурлила. А как только она внутри появилась, вы начинаете подмечать детали, которые затем складываются в сошедшийся пазл.

Мир начинает разворачиваться и открывать те двери, про которые вы даже не думали, что они существуют.

Помню, когда я пришел домой и сказал маме: «Мама, я теперь альпинист», она была расстроена. И я подумал: «Может быть, действительно, надо пойти перезаписаться в скалолазание?» И тут мой взгляд наткнулся на карту мира, где я увидел, что горами на нашей планете занята почти треть суши. Это была физическая карта, где более темные поверхности обозначали горы. И тут меня осенило, что горные вершины присутствуют почти во всех странах. Тут у меня в голове что-то начало складываться: я вспомнил свои фантазии о путешествиях по всему миру, мечту подняться на Эверест, и понял, что было бы здорово объединить путешествия по разным странам с восхождениями на вершины.

Это был момент осознания своих желаний. Есть еще одно отличие мечты от фантазий: когда из фантазии вырастает мечта, человек четко понимает, чего именно он хочет.

Я видел шаги, которые мне предстоит сделать, ощущал готовность действовать, и каждая следующая тренировка по альпинизму не только приносила мне удовольствие, но и приближала к исполнению этой мечты.

Зачем люди идут в горы

Когда моя мечта подняться на Эверест осуществилась, я понял, что могу быть проводником в горы для многих людей в качестве горного гида, который помогает претворить их мечту о восхождениях в реальность. И при этом мне было важно «найти ключик», который поможет человеку перейти от фантазии к реальным горным маршрутам: подобрать снаряжение, разработать программу тренировок и «дорожную карту» к амбициозной цели.

На этом пути мне удалось познакомиться с разными людьми. Они стремились в горы по различным причинам.

Были опытные путешественники, которые четко понимали, зачем они восходят на Килиманджаро или Эльбрус, и были впервые пришедшие в альпинизм новички, которыми двигало желание попробовать новое по совету друзей.

Мне встречались те, кто влюблялся в горные пейзажи и оставался с горами надолго, и те, кто обнаруживал у себя горную болезнь или нежелание приобрести необходимую физическую подготовку, и оставлял альпинизм.

Своим примером я старался объяснить, что через эти сложности можно переступить и не бросать движение к мечте. На это мне отвечали: «Да, у тебя получилось, но я другой человек». Думаю, подлинная разница была в том, что **меня двигала и мотивировала мечта: найти время на дополнительную тренировку, приобрести новые навыки, выкрутиться из сложной ситуации... И ради достижения этой цели я находил деньги и время на очередной выезд в горы, на тренировки и снаряжение.**

А моих оппонентов увлекали другие мечты, не связанные с любовью к горам. Они ставили галочку напротив выполненного пункта в жизненном списке и переносили свою энергию в другое русло.

Знакомился я и с такими же путешественниками, как я, которые любили горы и стремились открыть их для себя. Они тренировались, копили средства на поездку и ждали отпуска. Они точно так же сталкивались со слабостью или болью, но желание пойти в горы и подняться на новую вершину перекрывало эти трудности. С такими путешественниками я делился своими секретами и помогал им открыть потрясающую красоту гор и увидеть уникальные виды, доступные только с вершин.

В моей работе встречались и путешественники, которых я называю «достигаторы». Они стремятся стать первыми на вершине. Конечно, не первым ее покорителем, но первым по какому-нибудь другому признаку, чтобы вписать свое имя в историю страны.

Достигаторы не любят ждать, они хотят совершить все сразу: завтра же надеть ботинки и отправиться в горы. Но когда начинаются тренировки и простые восхождения, их любовь к горам гаснет, и они переключают внимание на следующий объект для достижений.

Хотя были и успешные примеры таких достижений среди моих подопечных, но также среди них были и те, для кого важно другое: погрузиться в мир гор, а не стать кем-то первым и получить упоминание своего имени в новостях.

Итак, мечта сбылась – что дальше?

Приятный и важный момент – когда мечты исполняются. В альпинизме говорят: когда одна вершина достигнута, пришло время отправляться за новой. Точно так же можно сказать и о мечте: когда исполнилась одна, ищите следующую.

Сначала я хотел подняться на самые высокие вершины в Уральских горах, затем – подняться на Эльбрус и множество других вершин на пути к своему Эвересту. И, наверное, можно было бы успокоиться, когда все это произошло, ведь цель достигнута. Однако я устроен так, что сразу начинаю думать о новой мечте.

В бизнесе, как в альпинизме: компания, достигающая определенной вершины и оставшаяся спокойно восседать на ней, очень скоро рискует быть сброшенной с нее конкурентами. Примеры хорошо известны. Но если эта компания поставит перед собой новую задачу и наметит следующую вершину, путь ее окажется куда длиннее и интереснее.

Начиная подъем, альпинисты думают только об этом восхождении, не видят других вершин, которые их окружают. Лишь поднявшись и окинув взором горизонт, человек приходит к пониманию, что помимо покоренной высоты есть много других. И свой опыт можно перенести на новые вершины, мечты или цели.

Успешные компании и успешные альпинисты отличаются от других именно тем, что, достигнув своей мечты, они сразу начинают думать о чем-то новом.

Вот и в моем случае, после того как я вместе с Валерой Бабановым получил высшие альпинистские награды – «Золотой Крюк» и «Золотую Чашу» – стал одним из самых высокооплачиваемых горных гидов в мире, поднялся на высочайшие вершины всех континентов несколько раз, я задумался: а что же дальше? И следующим этапом стал переход из альпинизма в бизнес. Начинать пришлось так же с самых нижних позиций, но я уже понимал, как добираться до вершин.

Как найти место новой мечте?

Мой проект Mountain Planet, миссией которого я вижу «сделать горы ближе и безопаснее», был мечтой сделать горы доступнее для широкого круга людей, используя не только свои знания в альпинизме, но и инструменты бизнеса.

Есть одно замечательное упражнение, которое помогает найти в себе ресурсы. Для этого я прошу своих друзей, знающих мои стремления и особенности, рассказать мне обо мне. Обычно вы думаете, что друзья хорошо вас изучили и их мнение совпадет с вашим собственным взглядом. На деле оказывается, что они верят в вас гораздо больше, чем вы сами, видят ваши сильные стороны и восхищаются умениями. Важно попросить их произнести это вслух. Несколько таких разговоров в позитивном ключе с друзьями дадут вам необходимую энергию делать то, на что вы, возможно, боялись замахнуться.

Это упражнение подходит не только для людей, но и для крупных компаний. Один раз я использовал эту технику во время модерации стратегической сессии для крупной телекоммуникационной компании – мы упражнялись в фантазировании. Не просто представляли себе видение компании в будущем, а воображали себя инопланетянами, которые могут все. Это позволило думать вне границ и нестандартными траекториями, но на знакомую тему – о связи. Таким упражнением на смену ролей можно набросать много-много фантазий о желаемом будущем.

Следующий шаг – это просмотр успешных кейсов, которые были в других, не смежных с вашей, отраслях деятельности. Увидеть и проанализировать удачные шаги других компаний, провести аналогию со своей и перенести опыт в свой бизнес. Это помогает подумать о том, что можно было бы сделать еще, пофантазировать и перенять нереальные на первый взгляд вещи, которые чуть позже становятся мечтами компании.

Важно запросить и получить обратную связь от людей, которые используют результаты вашего бизнеса. Например, во время той стратегической сессии я рассказал о своей необходимости как альпиниста, путешествующего по миру, иметь устойчивую спутниковую связь по всей планете, не задумываясь о выборе оператора. Это желание со стороны клиента позволило компании подумать о создании маркетплейса спутниковой связи, объединяющего разные системы – Inmarsat, Iridium, Thuraya, Global Star и другие – на одной интернет-площадке.

Именно фантазии и желания клиентов порой открывают бизнесу возможности для новых мечтаний. Причем эти клиенты могут быть совсем не типичные, а их потребности – выпадающими из привычного фокуса компании.

Советом к поиску фантазий также может быть призыв «снова стать ребенком», чтобы вспомнить свои детские мечтания, вернуться к свободе мыслей, не обремененных положением взрослого в обществе.

В детстве мы не боимся фантазировать, нас ничто не останавливает, нет барьеров, границ и страха. И если окунуться в то далекое время, полистать в голове все смелые желания – вдруг окажется, что одна из этих фантазий сейчас может лечь на твою дорожную карту.

И не просто лечь, а стать мечтой, которая подстегнет вас к действиям, даст энергию и внесет краски в повседневную жизнь.

И если с мечтами путешествовать, подняться на Эверест и сделать горы ближе и безопаснее для людей я справился, то о чем же я мечтаю сейчас? У меня есть фантазия о том, чтобы подняться и на высочайшую вершину нашей Солнечной системы – гору Олимп на Марсе высотой 26 километров.

Пока это лишь фантазия, но Илон Маск в ближайшем будущем уже готовит экспедицию на Марс, а у меня есть глобальный проект Mountain Planet и мечта подняться на Олимп. Кто знает, может быть, в моей гостиной и появится фото с высочайшей вершины Марса, а проект будет называться Mountain Planets («Горные планеты») – в помощь горным туристам обеих планет. Правда, для этого мне нужно готовиться в космонавты.

Глава 4. Первое прикосновение

В альпинизм – по ошибке

Если вы считаете, что только сумасшедший родитель отдаст своего ребенка в такой опасный вид спорта, как альпинизм, то я с вами буду абсолютно солидарен.

Мои родители – оба в прошлом инструкторы по спелеологии – как никто другой понимали всю опасность экстремальных увлечений и точно знали, в какие спортивные секции не стоит отдавать их сына, чтобы он оставался здоровым и жил долго и счастливо.

Поэтому с детства я перепробовал десятки различных видов спорта: занимался плаванием, легкой атлетикой, акробатикой, фехтованием, теннисом и так далее, но всегда это был спорт в закрытом помещении. Без выездов, а значит, и без рисков.

Тем не менее я с четырех лет был приобщен к палаткам, поездкам на скалы, сплавам на байдарках, бардовским песням и походно-туристской культуре. И какой-нибудь вид спорта всегда присутствовал в моей жизни.

Подготовительные курсы, которые я посещал в 1994–1995 годах, чтобы поступить в вуз, оградили меня от спорта на полтора года. Затем я поступил, первые полгода отучился и ощутил, что у меня внутри нарастает какая-то пустота: чего-то не хватает. Понял, что не хватает спорта, и стал думать о том, куда бы податься.

В тот момент в моем родном Екатеринбурге проходил чемпионат мира по скалолазанию. Его показывали по телевизору, моя мама посмотрела, как это выглядит – все лазают в зале, в шортиках, красивые девочки вокруг ходят, – и ей показалось, что это безопасно. Она сказала мне: «Слушай, кажется, это интересный вид спорта. Пойди попробуй». И я решил: «Ладно, пойду попробую».

Однако, когда я пришел записываться в секцию скалолазания, тренер честно сказал, что он тренирует не скалолазов, а альпинистов. На тот момент для меня не было разницы: люди лазают по тренажеру – все как в телевизоре. Я просто не понимал, в чем разница между альпинизмом и скалолазанием. В результате я записался по ошибке в секцию альпинизма. Когда я рассказал об этом маме, она была, конечно, очень расстроена.

Родители оберегали меня от опасностей экстремальных видов спорта и сами же нечаянно подтолкнули к ним, и я в конце концов стал альпинистом.

Моим первым тренером стал мастер спорта международного класса по альпинизму Александр Колесов. Он тренировал меня, но выехал со мной в горы лишь один раз, когда я закрывал третий, самый начальный, спортивный разряд. Однако он настолько правильно задал темп моего развития, что я по-прежнему считаю его своим единственным тренером.

Альпинизм раскрылся для меня спустя полгода. Первые тренировки в зале и на скалодроме были посвящены скалолазанию, и у меня получалось неплохо – сборная Свердловской области даже рассматривала меня как кандидата в команду. И здесь свою роль сыграл запас освоенных мною в детстве спортивных навыков: я был хорошо готов к любым видам физической активности. Ведь очень часто к победам приводит не только чемпионский дух, но и фундаментальная подготовка.

Дух чемпиона проявляется во всем – в руководстве проектами, в бизнесе или в личных целях. У американцев есть хорошая пословица: «Никогда не недооценивай сердце чемпиона». В русском языке есть такие слова: «Не бывает бывших чемпионов». В этом мне еще предстояло убедиться в будущем, когда мой опыт быстрого реагирования в критических ситуациях

пригодился, чтобы спасти проект Mountain Planet. Об этом вы сможете прочесть дальше. А с первым серьезным вызовом в альпинизме я столкнулся на высоте в пять тысяч метров.

Потолок в 4 000 метров

Если поискать информацию обо мне в интернете, в книгах и журналах, посмотреть на описания моих достижений, то может сложиться ощущение, что я какой-то сверхчеловек или супермен, который до завтрака для разминки поднимается на Монблан, в обед, не напрягаясь – на Эльбрус, а вечером у него еще остается время на то, чтобы спасти терпящих бедствие альпинистов где-нибудь в Гималаях.

Но я вам открою небольшой секрет: на самом деле это не совсем так. Вернее, это вообще не так. Когда в 1995 году я впервые поехал на сборы в альплагерь в Казахстане, неподалеку от Алма-Аты, то мое первое восхождение на гору высотой чуть более 4 000 метров закончилось спасработами... причем спасали меня.

Команда новичков под руководством нашего тренера планировала подняться на пик Маншук Маметовой в горном районе Туяк-Су. Это было восхождение самой простой категории сложности – этакое посвящение в альпинисты.

Я не предвидел никаких сложностей, однако на отметке 4 000 метров у меня появились признаки горной болезни. Несмотря на всю мою физическую подготовку, организм плохо переносил высоту: жутко заболела голова и пошла кровь из носа. Накатила такая апатия и усталость, что я вообще не мог передвигаться. Тренер предложил мне остаться в безопасном месте под вершиной, откуда уже на спуске группа меня заберет. В итоге спустился я с другими альпинистами, которые возвращались с более сложного маршрута. Путь с ними тоже не был прост: один из участников споткнулся, и мы начали падать по крутому снежно-ледовому склону, но один из участников успел зафиксировать всю связку на воткнутом в снежный склон ледорубе. Если бы не его расторопность, то я, возможно, так бы и остался на той горе навсегда.

В том походе я впервые начал сомневаться, смогу ли я подниматься на более высокие вершины, и действительно осознал, что в горах можно погибнуть.

Помню, что тем вечером я подошел к нашему тренеру и грустно посетовал на то, что, видимо, альпинизм это не мой вид спорта, и высокие горы навсегда останутся для меня несбыточной мечтой, на которую со вздохами я могу смотреть только по телевизору. Меня тогда очень удивил его ответ – он сказал: «Ты знаешь, это ничего, ты продолжай пытаться». Для меня в тот момент это прозвучало, как насмешка – что значит продолжай пытаться?! Я вроде как только что чуть не умер, у меня вся куртка залита моей кровью, а мне говорят «продолжай пытаться»! Я же жить хочу!

Я хотел жить, но не хотел успокаиваться. И поэтому в тот год я все-таки выполнил разряд новичка по альпинизму, не поднимаясь при этом на вершины высотой более 4 000 метров.

На следующий год нашу молодую команду отправили восходить на Эльбрус. Поднялась вся команда, кроме меня – на отметке в 4 000 метров вновь объявилась моя горная болезнь.

Во время подготовки к Эльбрусу я все делал правильно, как по учебнику, следовал всем советам тренера – а закончилось все так же, как и в предыдущий раз. Усталость, апатия, фонтан крови из носа, неспособность идти, спасательные работы, беседы с тренером и растущая уверенность, что выше 4 000 метров горы для меня закрыты.

И вот тогда я поставил крест на своем желании покорять высокие горы. В альпинизме такая практика считается нормальной, и этот вид спорта предлагает много других соревновательных классов. Например, норматив «мастер спорта» я выполнил в классе технических восхождений, где были сложные маршруты на невысокие горы.

Отметка в 4 000 метров на тот момент стала для меня барьером, о котором я даже боялся подумать. И вдруг сборная Санкт-Петербурга зовет меня поехать с ними на пик Ленина высотой 7 134 метра.

Я спросил:

– Зачем вы меня зовете? Я же все равно не поднимусь на такую высоту.

А они мне ответили:

– Да ладно! В базовом лагере посидишь, посмотришь новый район, борща поешь. А на гору и так есть кому сходить.

Тогда я согласился и поехал. А чуть позже не верил своим глазам, когда при восхождении мой GPS показывал цифры 5 000, 6 000 и 7 000 метров. В тот раз из всей команды на вершину поднялись только двое: руководитель и я.

**Как бы вы ни были готовы к восхождению и новой вершине,
всегда может найтись такая гора, на которую вы не сможете
подняться с первой попытки.,**

Внешние или внутренние причины остановят вас на середине пути или вернут к началу. Главное – не опускать руки, продолжать работать над собой и пробовать новые, нереальные на первый взгляд шаги. В альпинизме, бизнесе или жизни.

Три панамы, сгущенка со спиртом и удар молнии

Несколько зарисовок из первых лет моей альпинистской жизни.

Человеческий организм скрывает в себе колоссальные возможности, о которых вы даже не подозреваете. Просто чтобы проверить это, необходимо периодически совершать попытки расширить свои границы и делать что-то за гранью нормы, за границей своего обычного предела. Усилия, которые вам понадобятся для этого, я называю маргинальными усилиями. Их ценность очень высока. Благодаря маргинальным усилиям спортсмены выигрывают Олимпийские игры и ставят мировые рекорды. Благодаря маргинальным усилиям сотрудников компании ее бизнес растет, и компания занимает лидирующие позиции на рынке.

У некоторых тренеров есть гениальное в этом плане упражнение, которое называется «до отказа». К примеру, вы привыкли, что ваша норма – это 30 приседаний. И больше вы никогда в жизни не делали, просто потому что вам это не требовалось. И вдруг в один прекрасный день ваш тренер говорит вам: «А давай-ка ты сегодня попробуешь сделать это упражнение до отказа!»

«Сергея, пойдем, подтянешься за сборную нашего факультета? – с надеждой глядя в мои глаза, попросил Гена Блинов. – Как думаешь, сколько раз ты сможешь?»

«Понятия не имею, – задумчиво ответил я, – может быть, раз двадцать и подтянусь. Но ведь я учусь в другом университете, меня точно допустят?»

«Да там никто не проверяет, это межфакультетские соревнования на военной кафедре. Просто скажешь, что ты в команде электрофака, поверят на слово», – продолжал настойчиво друг.

«А двадцать раз точно будет достаточно?» – неуверенно спросил я, боясь подвести команду и надеясь, что они найдут другого кандидата.

Другого кандидата в команду найти не удалось. Я до этого никогда в жизни не подтягивался больше пятнадцать раз: просто это нигде не требовалось. На тренировках по скалолазанию мы зачастую после основных занятий переходили к ОФП³ и подтягивались на турнике, играя в «американку». Но в этой игре никто из нас не переходил границу в 10–12 подтягиваний.

«Нале-во!» – раскатисто скомандовал усатый полковник, руководивший сменой команд факультетов между спортивными снарядами.

«Подождите, висит же еще, висит!!!» – наперебой закричали зрители, показывая полковнику пальцем в мою сторону. Я висел на турнике на одной руке, пытаюсь легкими встряхиваниями унять судорогу в мышцах другой руки. Тридцать подтягиваний назад этот способ еще помогал мне, но на этом этапе уже ничто не спасало. Я ухватился за турник второй рукой и, мучительно выдавливая из себя последние капли усилий, умудрился подтянуться еще один раз.

«Семьдесят четыре!!!» – громогласным шалашинским басом объявил мой результат стоявший рядом с турником майор, который отвечал за подсчет результатов. Он был так доволен всеобщим вниманием к нему, что казалось, что это именно он только что установил абсолютный рекорд Уральского государственного технического университета имени Б. Н. Ельцина.

Я проходил в раздевалку сквозь толпу кричащих студентов, которые улыбались и хлопали меня по плечам и спине. Потом уклончиво отвечал на вопросы усатого полковника, который настойчиво выяснял мои имя и фамилию, в попытках завербовать на военную кафедру. Три дня после этого случая я не мог поднять руки вверх. И ни разу с тех пор я не подтягивался больше пятнадцати раз. Просто потому, что это больше никогда не требовалось.

³ ОФП – общая физическая подготовка.

Для того чтобы получить разряд кандидата в мастера спорта по альпинизму, мне надо было обязательно сходить на маршрут одной из высших категорий сложности в качестве руководителя.

Когда мы преодолели ледниковую часть маршрута и вышли на скальную, по которой мне предстояло лезть первым, я снял рюкзак, чтобы переодеться – поменять тяжелые альпинистские ботинки на легкие скальные туфли. И именно в этот момент налетел порыв ветра и унес в пропасть мой рюкзак, который стоял на самом краю. В рюкзаке было все мое теплое снаряжение: спальник, пуховка, штаны, варежки и, конечно, ботинки. Я остался на морозе в легком анорাকে, флисовых штанишках и скальных туфлях, которые больше похожи на пуанты балерины – в них нога хорошо чувствует скалу.

Меня поддержала вся команда: собрали одежду с миру по нитке. Чтобы не замерзнуть, ночью я спал в палатке между двух человек, засунув ноги в три рюкзака и натянув на голову три панамы. Меня после этой ночевки называли «Сергея три панамы».

Для меня это характерный пример альпинистской взаимовыручки, когда, казалось бы, все, вариантов нет, без снаряжения надо поворачивать назад. Но нет –

**с помощью друзей стало возможным пройти сложный маршрут
до конца и после потери рюкзака, без снаряжения и теплой одежды.**

Другой случай был в Фанских горах в Таджикистане, когда мы с напарником вышли на сложное восхождение в рамках выполнения первого разряда по альпинизму.

Это было мое первое восхождение в двойке, когда вы идете на вершину не в команде из нескольких человек, а только вдвоем. Такое восхождение – обязательное условие, чтобы выполнить первый разряд по альпинизму. И это действительно непростая задача – идти по сложному маршруту только вдвоем, без поддержки большой команды.

Так получилось, что мы немного не рассчитали силы, и на маршруте, который мы планировали пройти за один день, застряли около вершины на холодную ночевку, которая также стала для меня первой холодной ночевкой в жизни. Погода испортилась, пошел снег с дождем, который на скальной стене сразу превращался в лед, лезть выше было очень опасно, и мы решили заночевать на маршруте в том месте, где нас накрыла ночь.

Надо пояснить, что в альпинизме холодной ночевкой называется ситуация, как правило, непредвиденная, когда восходителем приходится провести ночь прямо на горе, без необходимого для этого снаряжения: палаток, спальников и теплых вещей. Результатом этого часто является серьезное переохлаждение, вплоть до смертельных случаев.

В тот раз у нас не было с собой ничего, чтобы провести ночь на горе: ни палатки, ни еды, ни теплой одежды, поскольку мы не рассчитывали ночевать на маршруте. Мы нашли небольшую пещеру, стены которой были залиты льдом, но хотя бы укрывали нас от ветра, и стали ждать рассвета.

И вот ночью, под вершиной, мы сидим в ледяной пещере на бухтах своих веревок, засунув ноги в рюкзаки, чтобы сохранить тепло. Дождь прошел, и над нами открылось глубокое черное небо с огромными звездами. Мы смотрели на звезды и тряслись от холода.

Все, что у нас было из продуктов, – это банка сгущенки. И у товарища оказалась маленькая бутылочка со стопроцентным медицинским спиртом. Зачем он ее взял с собой, он не мог объяснить. Так, говорит, захватил на всякий случай для дезинфекции. В ту ночь я впервые попробовал стопроцентный медицинский спирт, потому что ничего больше не было – ни воды, ни еды. Мы открыли банку сгущенки, проткнув ее ледорубом, пили сгущенку через дырочку и запивали ее чистым спиртом.

Ночь прошла, как в бреду. От холода мы не могли заснуть, постоянно махали руками и ногами, стараясь разогнать кровь и избежать обморожения. Чтобы сохранить остатки тепла,

мы заматывались в веревки, кутались в рюкзаки, сидели в обнимку. Так нам удалось пережить эту ночь в залитой льдом пещере без серьезных последствий.

Как только забрезжил рассвет, мы вылезли на гребень, и когда горы окрасились восходящим солнцем, я сделал одни из своих самых красивых фотографий. Мы были, как два деревянных солдата из сказки про Урфина Джюса – замерзшие, окоченевшие, вымотанные бессонной ночью.

Постепенно с восходом солнца мы оттаяли, сходили на вершину и спустились вниз. Это было физически очень сложное восхождение, мы еле-еле передвигали ноги. И эту ночь, проведенную сидя на веревках, со сгушенкой и спиртом, я буду помнить всю жизнь.

Бывали и совсем невероятные случаи, которые обычному человеку могут показаться выдумкой или мистикой.

Один раз на вершине в меня ударила молния. Это случилось тоже в Фанских горах. Мы шли на очень простое восхождение, чтобы «открыться», то есть в начале экспедиции сходить на простую гору, размяться, а потом уже выходить на сложный маршрут.

Во время этого восхождения неожиданно испортилась погода, прямо под вершиной началась сильная гроза. Мы могли бы повернуть в лагерь, но нужно было снять с вершины записку, оставленную предыдущей группой.

В альпинизме есть правило: приходя на вершину, нужно забрать записку команды, которая была на вершине до вас, и оставить записку о себе – с названием группы, фамилией руководителя и пройденным маршрутом. И эта записка является доказательством того, что вы побывали на вершине. Благодаря такому учету ведется летопись, кто куда поднялся. Ведь раньше не было миниатюрных фотоаппаратов, чтобы заснять факт восхождения, и поэтому все группы альпинистов снимали записки коллег и писали свои.

Надо сказать, что при штурме уникальных вершин, на которые поднимаются не каждый год, без фотоаппарата не обойтись. И когда мы поднялись на пик Жанну в Гималаях, только предусмотрительность Валеры Бабанова, который настоял на том, чтобы мы взяли с собой два фотоаппарата – цифровой и пленочный, – помогла нам сделать подтверждающие фотоснимки. Цифровой фотоаппарат не выдержал холода и перепада высот, и нас выручил старомодный, но надежный пленочный.

В то восхождение в Фанских горах снятие записки с вершины совпало с началом сильной грозы. Мы надеялись, что успеем быстро добраться до вершины до шторма, но план не сработал. На вершине мы оказались, когда уже хлестал дождь и сверкали молнии. Добравшись до консервной банки, в которой был полиэтиленовый пакет с запиской, мы услышали ужасный грохот и почувствовали, как через всех нас прошел электрический разряд – прямо в нас ударила молния!

Если бы я был на поверхности земли на уровне моря, то моментально бы погиб. Но в горах, поскольку облака часто касаются вершины, для разряда молнии требуется гораздо меньшее напряжение пробоя. Видимо, в тот раз напряжение разряда было совсем низкое, и поэтому никого из нас не убило.

Так мы выяснили опытным путем, что после удара молнии в голову можно остаться живым.

Кстати, когда альпинисты снимают с вершин чужие записки, помещенные в консервные банки, на этих банках видны пробоины, похожие на следы от пуль из мелкокалиберной винтовки. На самом деле, эти пробоины оставляют молнии, которые месяцы или годы бьют в такие банки с записками альпинистов.

Другое уникальное природное явление, которое мне довелось наблюдать, – это огни святого Эльма.

Эта история случилась в 2000 году на чемпионате России по альпинизму на Кавказе. Около двадцати команд со всей страны принимали участие в этих соревнованиях.

Внезапно пришел грозовой фронт, вызвавший сходы колоссальных лавин и камнепадов. Некоторые команды попали в беду, были и погибшие. Наша группа на восхождении попала в страшную грозу, но мы продолжали идти к вершине, потому что путь вниз для нас был отрезан камнепадами. И тогда я увидел такое явление, как огни святого Эльма.

Это холодное свечение разрядов тока, которое возникает, когда воздух пронизан электричеством. И на каждой ворсинке моей одежды – на варежках, на острых кончиках куртки, везде – горели холодные огни. Я пытался их стряхивать с рукавиц, обтирать руки, но огоньки опять загорались. Воздух звенел от электричества. Мы сняли с себя все металлическое – карабины, кошки, скальные крючья, ледорубы – чтобы не притянуть удар молнии. И вышли на предвершинный гребень, чтобы поставить палатку и переночевать.

Я думал, что огни святого Эльма бывают только в морских историях, но увидел их своими глазами в горах.

Я не был тогда профессиональным спортсменом, чтобы заниматься только тренировками и восхождениями. После окончания университета я учился в аспирантуре и работал преподавателем на кафедре физики и теоретической теплотехники, преподавая студентам десятки различных дисциплин. Но по мере того, как я открывал для себя мир гор, восхождений и альпинизма, меня все меньше привлекала карьера преподавателя. И однажды я сделал решающий шаг.

Из аспиранта в путешественники

Несмотря на логичное после окончания аспирантуры продолжение работы преподавателем в вузе, я принял решение прекратить преподавание и начать развиваться как руководитель горных экспедиций.

Но горные восхождения – занятие не из дешевых. На снаряжение, экспедиции, поездки требовались деньги. И в какой-то момент их стало не хватать: преподаватели много не зарабатывали. Я начал искать варианты, где еще можно было подработать. Для альпинистов самый понятный способ зарабатывания денег – это высотные работы на стройках: красить, висеть на веревках, различные конструкции, или мыть окна высотных зданий. Я стал искать такие подработки, и однажды мне повезло.

Зарплата на одном сложном строительном проекте была у меня в 10–15 раз больше, чем я получал, пока работал преподавателем. И за три месяца я заработал столько денег, сколько, наверное, получил за все три года работы в вузе.

Я решил, что на эти деньги поеду путешествовать. Тогда кто-то из моих знакомых хотел поехать в коммерческую экспедицию в Австралию и Новую Зеландию для восхождения на вершины Костюшко и Маунт-Кук. Услышав об этом, я почувствовал зов своей мечты! Недолго думая, я присоединился к группе как клиент. Так что моей первой заграничной поездкой стало путешествие в Новую Зеландию через Австралию.

До этого освоенный мною мир был на карте ограничен Россией, Казахстаном и Киргизией. Я не был за пределами этих стран. И вот я уехал в Австралию, а после посетил Новую Зеландию и Японию. Получилось большое путешествие.

В Австралию меня влюбил Владимир Балашов – эколог, проживающий там с 1991 года, и настоящий амбассадор Пятого континента для огромного количества русскоязычных путешественников, посетивших эту удивительную страну. Для меня Австралия стала своеобразным магнитом, который начал так выстраивать мои жизненные пути, что через 15 лет я переехал в эту страну для того, чтобы получить бизнес-образование.

Видимо, с Австралией у меня какая-то особая связь, потому что во время моего первого восхождения на Эверест я оказался вовлеченным в спасательную операцию альпиниста из Австралии. И в Австралии же мне пришел в голову проект Mountain Planet, который стал моей отправной точкой в предпринимательстве.

После этой поездки в Австралию и Новую Зеландию турагентство «Альпиндустрия» предложило мне возглавить их следующую коммерческую экспедицию – на Аляску, на гору Мак-Кинли. Потом меня попросили свозить группу на Килиманджаро и затем позвали работать на полную ставку в офис компании в Москве.

Я согласился и переехал в Москву. Сначала я работал в роли разработчика туристических программ, планируя и просчитывая поездки для разных групп, а потом уже и сам стал регулярно водить группы как горный гид.

И вскоре настал момент, когда я понял, что мне важно самостоятельно принимать решения, с какими клиентами работать, а с какими нет, самому выбирать маршрут восхождения и выстраивать программу подготовки. К тому же я почувствовал, что набрал достаточно опыта, чтобы работать горным гидом самостоятельно. И я ушел в свободное плавание.

Глава 5. Риск есть всегда, или Темная сторона альпинизма

В альпинизме существует суеверие, согласно которому нельзя поздравлять людей, когда они стоят на вершине. Больше трети несчастных случаев происходит на спуске: достигнув вершины, люди пребывают в приподнятом настроении, теряют бдительность и склонны недооценивать опасность. Спуск – столь же сложная часть пути, как и восхождение. Поэтому лишь вернувшимся в безопасный базовый лагерь можно сказать: «С горой!»

Это работает и в бизнесе. На моей практике были сложные бизнес-проекты, когда казалось, что раз основные показатели достигнуты и все сложное позади, то можно спокойно выдохнуть и немного расслабиться. Но расслабление приносило с собой и обидные оплошности, которые сказывались на итоговом результате.

Но если в бизнесе, совершив ошибку или столкнувшись с неблагоприятными обстоятельствами, вы рискуете потерять деньги и время, то в альпинизме цена ошибки – человеческая жизнь.

Открытость и доверие с командой

Бывает, что в горах люди гибнут по нелепой случайности или стечению обстоятельств. Может сойти лавина, порваться веревка, или внезапный порыв ветра может сдуть человека в пропасть.

Но обиднее всего бывает, когда люди подвергают риску свою жизнь и жизнь других в связи с недостаточной степенью открытости: не могут вовремя признать свою слабость, сказать, что с ними что-то не так.

Однажды во время сложного коммерческого восхождения на семитысячник я руководил командой из нескольких клиентов и ассистирующих мне гидов. Во время штурмового выхода один из гидов неважно себя почувствовал, но ему показалось, что его опыта хватит для совершения восхождения, и он решил скрыть от всех свое недомогание.

Однако в сложных проектах, где степень риска превышает обычные нормативы, даже малейшая слабость может послужить триггером, который разрушит весь ваш план. Любая нештатная ситуация может потребовать от всех участников максимального вовлечения в процесс. Но если у вас болезнь или травма, о которой вы никому не сообщили, это может оказаться неприятным сюрпризом для всей команды, которая рассчитывала на вашу помощь.

В нашем случае так и произошло: во время спасательной операции мне пришлось распределить нагрузку по организации спуска и фиксации веревок между клиентами – им пришлось поработать. Мы не могли позволить себе холодную ночевку, последствия которой могли оказаться крайне плачевными, вплоть до риска для жизни.

Когда я понял, что наши жизни зависят от слаженности работы всей команды, обремененной больным участником, то весь спуск руководил клиентами, как в армии, забыв о вежливости и такте.

Впервые в жизни я на протяжении всего спуска использовал ненормативную армейскую лексику, употребление которой в обычных ситуациях не допускается общественной моралью. Но потом клиенты сказали, что именно благодаря такой «солдатской терминологии», как они это мягко назвали, и жесткому принуждению к буквальному исполнению прямых приказов все было под контролем, и все мне беспрекословно повиновались.

Надо сказать, что типичный портрет моего клиента – это топ-менеджер, который привык руководить компанией или крупным отделом, в составе которого числятся десятки, а порой и сотни сотрудников. И клиенты в той экспедиции были серьезными топ-менеджерами, привыкшими к тому, что их указания выполняются неукоснительно. Но в этой ситуации они осознали: шансов выжить во время этого спуска было мало. И поэтому страх за свою жизнь вылился в их беспрекословное подчинение моим командам. Они делали то, что я говорил, не требуя объяснений, как то или иное действие вписывается в общую картину нашего спасения. А у меня не было времени объяснять, потому что каждый неверный шаг – это смерть всей команды.

Это была сложнейшая ситуация, когда вся команда прошла по узкому мостику, буквально разделяющему жизнь и смерть. В тот раз все закончилось благополучно, и этот случай очень сильно сплотил всех участников, потому что у каждого была возможность открыто высказать свою точку зрения на произошедшее в рамках «разбора полетов» по горячим следам в базовом лагере. Все ошибки были досконально разобраны, а вынесенные уроки превратились в своеобразный мем, который мы теперь регулярно используем. А могло бы быть и по-другому, и тогда эту книгу уже некому было бы написать.

В горах нет места эгоизму, самолюбию или стыду. Вы с командой становитесь единым целым, и поэтому ваши друзья сразу должны узнать, если с вами что-то не так.

И если лучше повернуть назад – надо пойти обратно.

Горы стояли и стоять будут, поэтому к ним всегда можно вернуться. Разумеется, если вы остались живы.

Но кроме открытости и доверия требуется кое-что еще. Уже в первые годы в альпинизме я понял, что без смелости здесь никуда. При этом следует разделять смелость как готовность столкнуться с неизвестным, и безрассудство, когда люди идут на необдуманный риск и зачастую дорого за это платят. Об этом важно поговорить отдельно.

Тренировка смелости

Так что же такое смелость? Я очень люблю называть смелость не просто абстрактным качеством – для меня это своего рода «мышца», которую, как и все остальные мышцы, можно тренировать, укреплять и развивать с помощью определенных упражнений.

Каждый раз, когда вы доводите до конца какое-нибудь неприятное дело, которого вам хочется избежать, вы прокачиваете «мышцу» своей смелости, укрепляете ее и усиливаете. Каждый раз, когда вы рискуете, когда вы принимаете решение, когда вы влияете на других – вы тренируете свою смелость.

Есть много барьеров, которые мешают развитию вашей смелости, и чаще всего это боязнь совершить ошибку. И это одна из глобальных проблем – людей с рождения учат не делать ничего неправильного, и они в итоге так боятся сделать что-то не так, что вообще застревают на месте.

На самом деле нет ничего плохого в том, что вы совершаете ошибки. Главное помнить, что нельзя совершать одну и ту же ошибку дважды.

В альпинизме это просто недопустимо, поскольку цена каждого просчета слишком велика, и нет места для такой роскоши, как повторение неверного шага.

Каждая совершенная вами ошибка позволяет вам вырасти. И поверьте, что даже если вы в результате и пострадаете, то оно того стоит, это всегда окупается, поскольку вы всегда выходите из такого опыта более взрослым, более зрелым и более разумным.

Смелость – это еще и вера в себя и свои способности. Это соответствие самооценки и реальности, когда человек готов осознать себя на новом уровне и заявить об этом миру. И развивая эту мышцу смелости, можно в 23 года стать самым высокооплачиваемым горным гидом в мире, совершить восхождения на гималайские восьмитысячники и создать международный проект, объединяющий всех любителей активного отдыха в горах по всему миру.

Включать в свою жизнь новые, незнакомые вещи – и тут нужна смелость. Можно на протяжении многих лет каждый день ходить в офис, привыкая к одним и тем же действиям – зайти в здание, поприветствовать коллег, открыть ноутбук, налить кофе, проверить почту... А можно сделать привычкой регулярные поездки на два-три месяца в горные экспедиции, меняя рюкзаки для Северной Америки и Африки. Так у меня было в течение нескольких лет: я спускался с горы с одной группой, прилетал в Москву, менял баул для Гималаев на баул для Южной Америки и через пару дней улетал на другой конец Земли, чтобы отвести новую группу на другую вершину.

Затягивает и то, и другое, просто каждое со своими особенностями. И вот однажды я сделал шаг в новую сферу и перешел из альпинизма в мир корпоративного бизнеса, развив для этого управленческие навыки. Да и в отношениях с людьми пришлось многое пересматривать: в бизнесе многое иначе, чем в горах.

Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «ЛитРес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на ЛитРес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.