

Игорь Олемской

Устойчивое лидерство

УДК 159.92
ББК 88.4+65.290-2
О-53

Олемской, Игорь Александрович.

О-53 Устойчивое лидерство / Игорь Олемской. — Москва :
Эксмо, 2026. — 160 с.

ISBN 978-5-04-246217-7

Книга «Устойчивое лидерство» посвящена тому, чтобы принять на себя ответственность за свою жизнь, за окружающих людей, за свой бизнес. Книга обобщает опыт предпринимателя и CEO нескольких компаний Игоря Олемского. Она содержит конкретные приёмы и рекомендации, посвящённые разным аспектам лидерства: от поиска собственных мотивов до управления рабочим днём. Книга содержит 77 навыков лидера. Каждый навык имеет самостоятельную ценность и может использоваться отдельно. Все принципы поданы максимально коротко, афористично, на примерах из жизни.

Книга разделена на 4 части:

1. Мотивация быть лидером, принимать решения и брать на себя ответственность.
2. Лидерство своей жизни: от питания и сна до работы с психотерапевтом.
3. Управление людьми и бизнесом: от ведения переговоров до надёжных отношений с людьми и компанией.
4. Высшие проявления лидерства: проявление себя через лидерство и стратегия своей жизни.

УДК 159.92
ББК 88.4+65.290-2

ISBN 978-5-04-246217-7

© Игорь Олемской, текст, 2025
© Алена Кузнецова, обложка, 2025
© Алена Кузнецова, иллюстрации, 2025
© Все права защищены
© Оформление. ООО «Издательство «Эксмо», 2026

Содержание

10 Цель книги

16 Источник лидерства

- 17 Мышца выбора
- 21 Божественный мандат
- 23 Выбор курильщика
- 28 Тренировка мышцы выбора

36 Лидерство своей жизни

- 36 Психическая гигиена лидера
- 44 Тело
- 50 Эмоции
- 59 Реакция
- 66 Помощники
- 68 Работа и семья

76 Лидерство команды

- 76 Территория и границы
- 84 Коммуникация
- 98 Честность, открытость и доверие
- 112 Упорство и гибкость
- 120 Шизофреническое управление
- 123 Надежное лидерство

134 Высшие проявления лидерства

- 134 Самость
- 142 Стратегия жизни

146 Финал

Устойчивое лидерство

Я посвящаю эту книгу своей жене Наталии Олемской. Она была со мной все время, пока я рос и развивался как лидер своей жизни, лидер своей семьи, лидер своего бизнеса. Без ее любви, участия, заботы и поддержки я никогда не оказался бы там, где я есть сегодня.

Я благодарен своему консультанту Антону Скобину, с которым мы придумывали, обсуждали, внедряли идеи, посвященные бизнесу. В этой книге многие мои мысли выражены в его формулировках.

Цель книги

Эта книга — чашка кофе для твоего, читатель, внутреннего лидера.

Если твой внутренний лидер сейчас спит, то после чашки кофе может проснуться. А если не спит, то просто взбодрится, встряхнется и сделает следующий шаг на пути, по которому идет.

Каждый рождается лидером своей жизни. Ребенок всегда знает, чего хочет. Он хочет какать — и какает. Хочет спать — и спит. Хочет есть — настойчиво озвучивает свое требование.

Но годы идут, и мы на горьком опыте познаем, что в некоторых областях лидерство нам не принадлежит. Мы не выбираем, во что одеваться, в какую школу ходить, с кем дружить, что есть на обед. Привыкаем быть не режиссерами своей жизни, а статистами.

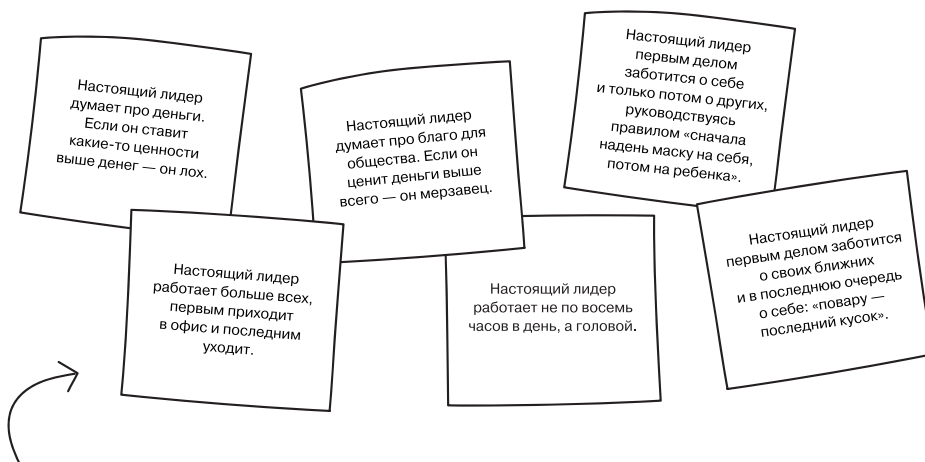
Есть притча, что погонщики привязывают слоненка веревкой за ногу. Слононок пробует ее порвать, но в силу «маленькости» у него не получается. Он запоминает, что веревка сильнее него. Годы идут, слон растет, но выученная беспомощность перед тонкой веревкой остается с ним навсегда.

Ровно так засыпает наш внутренний лидер, убедившись в очередной невозможности.



Навык лидера № 1. Быть мерилом вещей

Больше всего мешают быть лидером установки о правильности или неправильности, «хорошести» или «нехорошести»:



Все это полная хрень. Единственное, что мы знаем про настоящих лидеров, — что каждый из них действует так, как ему присуще.

Навык лидера № 2. Снять все маски

Придуманный образ себя будет классно смотреться рядом с придуманными же установками, а именно в мусорном ведре.

Я — сильный человек, я способен выдержать прямое попадание ядерной бомбы.

Я — человек с хрупкой психикой, меня уничтожают даже звонки с незнакомых номеров.

Я — славный парень, мальчики жмут мне руку, девочки шлют воздушные поцелуи, а дети кидают лепестки роз к моим стопам.

Я — социопат, которого проклинают семь поколений предков каждого сотрудника, которого я довел до выгорания и депрессии.

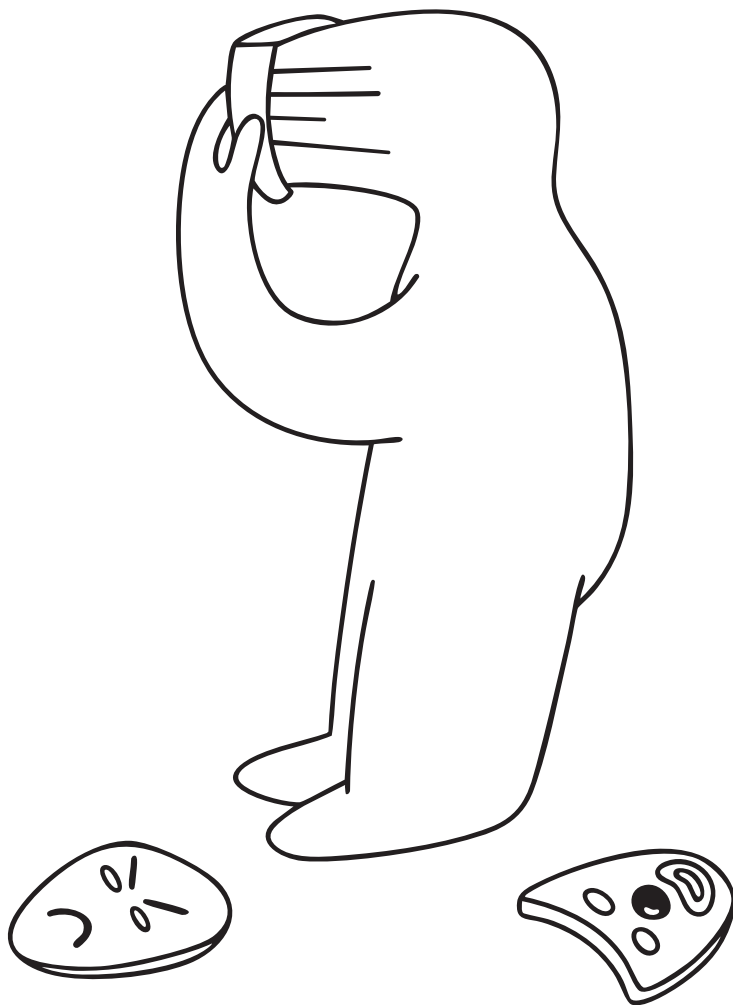
Я — суперпрофи, я разбираюсь и в квантовой механике, и в партизанском маркетинге.

Я — человек достаточно изворотливый, чтобы попытаться проскользнуть в рай мимо апостола Петра.

Любая маска, когда прирастает к лицу, начинает диктовать линию поведения.

Лидер здорового человека: «Когда надо воодушевлять команду — я славный парень, а когда надо проводить сокращения — социопат».

Лидер курильщика: «Я — славный парень, поэтому я не буду делать ничего, что огорчает мою команду».



Навык лидера № 3. Обуваться по погоде

Про человека, легко меняющего свои точки зрения, говорят, что он переобувается в прыжке. В нашей культуре есть неприятное и непонятное убеждение, что, единожды озвучив мнение, ты обязан придерживаться его до самой смерти.

Ты же говорил, что твоя страна — Россия, а потом переехал в Турцию. Как так можно?

Ты же говорил, что увольнять надо по-доброму, а сам уволил РОПа со скандалом. Как так можно?

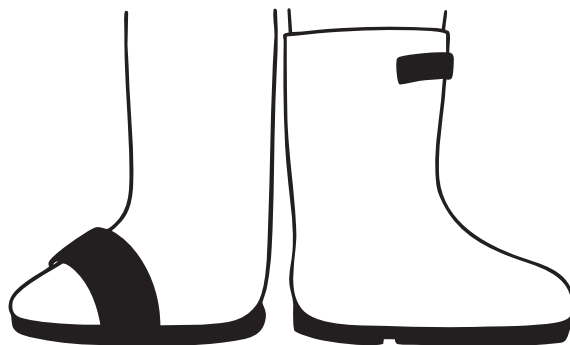
Ты же говорил, что деньги вторичны, а теперь требуешь выдерживать норму прибыли. Как так можно?

Во-первых, точки зрения меняются со временем. Пять лет назад я не знал, как живется в Анталье, а сегодня знаю, и мне здесь нравится.

Во-вторых, точки зрения меняются с контекстом. В целом мне не нравится рэп, а в дороге за рулем — нормально.

В-третьих, точки зрения меняются ради выгоды. Если мне выгодно верить в ценность психотерапии, я буду верить. Если станет невыгодно — перестану верить. (Знаю кейсы, когда в терапии человек менял настройки личности и в результате становился профнепригоден и терял источник дохода. Впрочем, это не означает, что он не получал что-то еще более важное.)

Если я много лет придерживаюсь какой-то точки зрения, то лишь потому, что мне это выгодно, а точно не потому, что 20 лет назад что-то ляпнул в разговоре.



Лидерство сводится
к тому, чтобы стать
собой, избавиться
от всего наносного
и обрести крепкую почву
под ногами. И это путь
к тому, чтобы стать
счастливым.

Источник лидерства

Суть лидерства

*Лидер - тот, кто делает выбор.
Не больше, не меньше.*

Можно быть харизматичным, как Стив Джобс, а можно невзрачным, как Билл Гейтс. Можно вдохновлять свою команду, как Марк Цукерберг, а можно избегать личных встреч, как Джефф Безос. Можно глубоко разбираться в технологиях своего бизнеса, как Ларри Пейдж и Сергей Брин, а можно опираться на экспертов, как Тим Кук. Нет какой-то определенной черты, которая делала бы человека лидером или мешала таковым стать.

Но про каждого из этих людей мы знаем: они лично принимали ключевые решения. Даже представить невозможно, что в их компаниях что-то глобальное происходило без их воли.

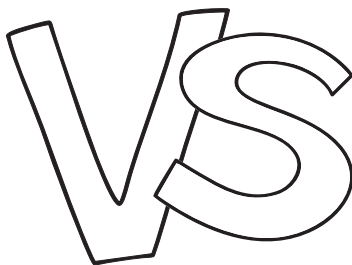
Мышца выбора

Навык лидера № 4. Отличать выбор и согласие

Есть тонкая грань между выбором, то есть проявлением воли, и согласием, то есть проявлением пассивности. Выбор — это очень специфическое внутреннее усилие. Вспомни ситуацию, когда в последний раз ты явно выбирал — например, куда поехать в отпуск, — и сможешь его опознать. Согласие, в свою очередь, похоже на езду на американских горках: какие бы перегрузки ты ни испытывал, внутренне ты пассивен, жизнь сама тащит тебя вперед.

Представь, что жена предлагает сходить в театр.

Можно заглянуть внутрь себя, почувствовать, что ты равнодушен к театру, но любишь эту женщину и хочешь сделать ей приятное. И выбрать: «Конечно, какой спектакль?»



А можно просто согласиться, потому что лень спорить: «Конечно, какой спектакль?»

Внешне едва ли получится найти три отличия, а внутренне это принципиально разные истории с принципиально разными последствиями.

Согласившийся муж почувствует себя жертвой, будет бухтеть, потом предъявит счет: «Я вот ради тебя... А ты...» Что характерно, это типичная пассивная агрессия, которая рождается из попытки быть милым, а потом получить за это компенсацию. Выходит, что в этом случае согласие было манипуляцией.

Выбравший муж проявит свою волю, укрепит отношения с женой, обретет чуть больше уверенности и прокачает мышцу выбора. И есть немалый шанс, что от спектакля тоже получит удовольствие.

*НВ: Никто не мешает мужу осознанно отказаться от театра.
Ценно не согласие, а осознанность.*

Навык лидера № 5. Прокачивать мышцу выбора

У каждого человека есть потолок выбора.

Я могу выбрать квартиру, но еще не способен выбрать страну проживания.

Я могу выбрать другую компанию, но еще не способен выбрать другую профессию.

Я могу выбрать, куда вложить миллион, но еще не способен выбрать, куда вложить миллиард.

Тот, кто пять раз менял квартиры, легко поменяет город. Кто пять раз менял города, легко поменяет страну. Кто пять раз менял страны, готов выбирать планету.

Мы очень переоцениваем то, что способны сделать за неделю, и недооцениваем то, что способны сделать за год. Большие выборы легко разбиваются на сотни маленьких, и каждый маленький прокачивает мышцу выбора.

Навык лидера № 6. Декомпозировать выборы

Есть выборы, похожие на дедушкин шкаф. Представь себе такой огромный пятистворчатый шкаф до потолка из массива дуба, глядя на который, ты начинаешь подозревать, что дом строили прямо вокруг него. Может быть, этот шкаф вообще прилетел из космоса, но не сгорел из-за своей абсолютной монументальности.

Одна мысль о том, что надо перенести этот шкаф в другую квартиру, вызывает легкую тошноту. Кажется, что в процессе все участники останутся инвалидами.

Но если позвать мастера и аккуратно разобрать шкаф на доски, окажется, что перенести его — абсолютно тривиальная задача.

Точно так же и с большими выборами: выбрать, какой бизнес открывать, — чудовищно сложно, и поэтому часто мы открываем его случайно, потому что подвернулся клиент и попросил оформить счет на ИП. Но если разбить этот выбор на много маленьких — например увидеть круг своих склонностей, круг своих талантов, круг рыночных перспектив и увидеть точки пересечения этих трех кругов, — то выбрать между двумя-тремя вариантами-финалистами будет вполне по силам.

Большие выборы
легко разбиваются
на сотни маленьких,
и каждый маленький
прокачивает мышцу
выбора.