

# Содержание

## Введение

О чем и для кого эта книга	4
Как вызвать гнев получателя с первых же строк письма	6
Никогда так не пишите	8
Шесть вещей в письмах, которые раздражают всех	10

## Матчасть

Уважать время и внимание	29
Вежливость — это не слова	51
Уважать границы	101
Когда лучше не писать	131
Холодное письмо	153
Письмо в ответ на вакансию или объявление	171

## Практика

Откликнуться на вакансию	191
Сделать предложение клиенту	201
Ответить на претензию клиента	209
Ответить на хамское письмо, когда клиент неправ	215
Напомнить коллеге о себе и задаче	219
Пригласить специалиста на работу	225
Пригласить интересного лектора на конференцию	231
Ответить на письмо, в котором выпускают пар	239
Предложить свой продукт	245
Попросить поработать на выходных	251
Что дальше	254

# Введение

## О чем и для кого эта книга

Перед вами книга о деловой переписке: как составлять письма коллегам, руководителям, клиентам, подрядчикам, инвесторам, научным руководителям, чиновникам, спонсорам, рекламодателям, издателям и всем, с кем нас связывают дела. Книга не касается личных и любовных писем, сообщений друзьям и мемуаров.

Эта книга для всех, кто ведет дела: в офисе, на производстве, в институте и на госслужбе. Она не для тех, кто пишет художественные произведения, — разве что вы отправляете рукопись в издательство, тогда сразу читайте с. 170.

**Как устроена.** Первые двадцать страниц мы рассказываем о главных грехах в письмах. Не совершайте этих ошибок, и ваши письма будут сиять.

Потом начинается раздел «Матчасть», где мы объясняем, почему именно людей раздражают все эти словечки и что писать вместо них. Это раздел для тех, кто хочет понимать принципы. Можно вручить книгу коллеге и сказать: «Учи матчасть».

В конце идет раздел «Практика»: мы берем сложные ситуации в деловой переписке и пошагово их разбираем с примерами.

**Как читать.** Если у вас двадцать минут на эту книгу, читайте всё до первого раздела и дальше посмотрите на любые разборы из раздела «Практика». Если какие-то термины и слова будут непонятны, — найдите их в матчасти.

Если хотите стать мастером — читайте всё подряд. От нас за это — почет.

**Что здесь хорошего.** В книге много примеров и конкретных советов: так пиши, так не пиши. Все они основаны на философии уважения и заботы: если относиться к адресату как к другу, он тоже будет с вами дружить. Если же проявлять к нему неуважение и относиться как к г...ну, то не спасут никакие словечки.

Сейчас это звучит высокопарно, но прочитайте книгу до середины, и вы увидите на всех этих примерах, что уважение и забота работают лучше, чем любые заученные слова.

В общем, перед вами книга не про слова, а про правильное отношение к людям.

**Что здесь плохого.** Мы не очень глубоко уходим в деловой этикет и не говорим об официальных шаблонах писем. У нас вообще нет шаблонов, в которых можно заменить имя и нажать «Отправить». За время работы мы убедились, что нет ничего более унылого, тошнотворного, лживого, фальшивого и мерзкого, чем письмо, бездумно составленное по чужому шаблону.

Мы хотим, чтобы после этой книги люди любили не столько ваши письма, сколько лично вас. Чтобы о вас говорили: «Как приятно с этим человеком работать!» Мы хотим, чтобы люди к вам тянулись, хотели вам помогать, оказывать услуги и идти навстречу.

Приятного чтения!

*Максим и Люда,  
Москва, 27 июля 2018 г.*

## Как вызвать гнев получателя с первых же строк письма

**Без темы.** Письмо без темы невозможно найти даже через пару рабочих дней. В хорошем письме из темы понятно, о чём письмо, какое требуется действие и в какой срок. В теме нужны подробности, которые помогут принять решение — читать письмо сейчас или отложить на потом. Новый вопрос — новая тема.

**Уважаемые коллеги!** Если эта фраза звучит как «Эй вы там, разбирайтесь», письмо получится неуважительным. Лучше обратиться адресно к каждому, каждого персонально попросить, каждому дать нужную информацию. Адресное обращение лучше коллективного.

**Как твой отпуск? Как проходят выходные?** Но раздражает даже не то, что работой врываются в нерабочее время, а то, что это подаётся как само собой разумеющееся, без извинений.

**У меня отличная новость!** Обычно этой фразой начинаются дурные новости, тупые задачи и работа на выходных. Если новость действительно дурная, лучше это произнести в самом начале письма, а не делать вид, что всё хорошо. Видно же, что нет.

**Я тут подумал... Надо бы сделать...** Читатель негодует, когда получает письмо с абстрактными рассуждениями. В хорошем письме будет четко сформулирована просьба и срок. Если нужны материалы — они будут приложены, а главное из них будет вынесено в текст письма.

**Как у тебя со временем? Задача срочная!** Людей раздражает, когда вмешиваются в их личные дела: например, что они считают срочным, а что можно отодвинуть.

**Ты ведь профессионал! Заранее спасибо!** Человек имеет право отказать, поэтому не стоит давить на него. Все манипуляции видны насквозь, и, если человек не послал нас, это еще не значит, что он ничего не заметил и счастлив. Скорее всего, теперь он плохо о нас думает.

**Здравствуйте, Илья. Ой, извините, Максим.** Есть люди, у которых фамилии похожи на имена, например, Иван Петров, Иван Андреев, Ольга Маринина или Максим Ильяхов. Когда Максима называют Ильей, сразу видно, что человек отнесся к письму невнимательно, и дел с ним лучше не иметь. Исправить эту ошибку очень сложно.

**Есть такая книга — «Букварь». Очень рекомендую.** Истории не известны случаи, когда ирония, сарказм и пассивная агрессия помогли расположить к себе читателя. Лучше приходить с добром, чем с ехидной ухмылкой.

**Кстати.** Чтобы письмо было удобно читать, у него должна быть одна тема, небольшое количество вопросов, и все они — из одной области. Плохо вываливать на читателя сразу все свои мысли из разных областей, даже если сделать это очень удобно.

**Забыл приложить файл.** Как потом адресату найти письмо с вложением? Лайфхак: если в документах есть ключевая информация — вынести её в текст письма. Постараться сделать так, чтобы человеку было удобно ответить, не открывая вложения.

**Ну что, как дела?** Никому не нравится, когда его пинают, даже если он сам виноват, что часто срывает сроки. Чтобы напомнить о себе, не вызывая гнев, можно предложить помощь: «Привет! Я помню, что срок только завтра, на всякий случай напоминаю. Чем помочь? Если хочешь, могу...» — и предложить какое-то конкретное действие.

**С заботой о Вас и вашем бизнесе.** Людей не то чтобы раздражают шаблонные фразы, но от них письмо не становится более заботливым. Чтобы расположить к себе читателя, лучше позаботиться о нем в письме — сделать так, чтобы ему было удобно ответить.

Этому и посвящена книга.

# Никогда так не пишите

АСАП, ASAP	33	Дело на пять минут	13, 103	Командный игрок	250
Без темы	32	Доброго времени суток	91	В копии, ставлю в копию	84
Босс	81	Доводим до вашего сведения	25	Кстати	30
Будьте добры	91	Если меня не подводит память	132	Лапочка	106
В отличие от вас	132	Жду ответа	28	Мне всё нравится	146
В случае заинтересованности	230	За достойную компенсацию моего времени	176, 198	Мы большая компания	212
Вам понравится	103	Забыл приложить документ	40	Мы не можем стопроцентно гарантировать	208, 212
Влюбленный в свое дело человек	103	Заранее спасибо	13, 91, 112	Надеюсь на ваш положительный ответ	159
Вообще-то	134	Искренне ваш	91	Назрел вопрос	130
Всё бросили и приступили! (иронично)	124	К сожалению	214	Настоящий профессионал	106
Вы оцените	103	Как ваш отпуск, выходные?	100	Начать как можно скорее	146
«Вы» с заглавной	96	Как дела?	100, 121, 218	Наши преимущества	244
Горит	144	Как у тебя со временем, с загрузкой	120	Не закрывайте это письмо	158
Давайте выпьем кофе	160	Каков будет ваш положительный ответ?	159	Не так ли?	158
Давайте каждый будет заниматься своим делом	124	Коллеги, уважаемые коллеги	82, 91, 140	Неудивительно	134
Давайте обсудим	141			Ну что, будет завтра?	220
Данным письмом хочу подвести итог	56			Нужно вчера	33
Девушка, девочки	81, 91				

Обращаем ваше внимание	25	С заботой о вас и вашем бизнесе	50	Ты всегда так говоришь	137
Отправлено с моего...	59	С надеждой на дальнейшее сотрудничество	238	Убедительная просьба	25
Ответьте обязательно	159	С надеждой на скорейший ответ	159, 244	Уважаемый, многоуважаемый	25
Отличная новость	100, 117, 250	С нетерпением жду ваших вопросов	224	Уведомление о конфиденциальности	59
Пасибки, близик	91	С тобой невозможно договориться!	137	Удалось посмотреть?	121
Писал вам ранее	244	С уважением	57	Ударить в грязь лицом	250
По результатам встречи	200	Случайно наткнулся	176, 198	Уникальная возможность	224
Повторно	118, 244	См. переписку	70	Ура	250
Пожар	144	См. письмо от...	30	Хороших выходных	13, 250
Покажите нам, как правильно	132	Согласитесь	158	Это большая честь	117
Попробуйте сделать сами	132	Сориентируйте по срокам	13	Это не так просто, как вам кажется	132
Посмотрите одним глазком	13	Сотрудничество	34	Это не так страшно	208
Приглашаем принять участие	230	Спасибо за уделенное время	56	Это нормально, по-твоему?	137
Принимая во внимание	25	Спасибо! (отдельным письмом)	64	Это редкая возможность	117
Приносим извинения за доставленные неудобства	208	Срочно	33	Это уже не в первый раз	137
Приоритетная задача	250	Трудно поспорить	158	Я вас услышал	13, 91
Прошу рассмотреть мое резюме	170, 190	Переход на «ты»	80	Я тут подумал	130
		Ты ведь профессионал	103		

# Шесть вещей в письмах, которые раздражают всех

Если у вас на книгу только пятнадцать минут, прочитайте эту главу. В ней — боль и гнев всех ваших коллег, собранная за два года опросов, курсов и работы на коммерческих проектах. Где бы мы ни были, мы всегда спрашиваем: «Что вас больше всего раздражает в письмах от коллег?» Вот что отвечают *каждый раз*.

**Небрежность.** Всех раздражает, когда письмо написано небрежно: без знаков препинания, с ошибками по невнимательности, без приветствия и подписи. Сразу ощущение, что человек писал в спешке. Он не думал о нашем удобстве.

Раздражает ведь не то, что он не владеет запятыми или не понимает, когда ставить заглавные буквы. Раздражает именно небрежность, то есть пренебрежение к читателю. Подробнее об этом — с. 69.

НЕБРЕЖНО

Витя привт где скачать макет который ты делал вчера хочу показать Ивану Семеновичу

БЕРЕЖНО

Витя, привет! Где скачать макет, который ты делал вчера? Хочу показать Ивану Семеновичу.

Игорь света интересно ваше мнение поповоду кандидатов .кто что думает ?

Игорь, Света! Интересно ваше мнение по поводу кандидатов. Кто что думает?

КОГДА У НАС ВСТРЕЧА ??? В КАКОЙ ПЕРЕГОВОРКЕ ??

Лена, когда у нас встреча? И в какой переговорке?



**Панибратство.** Не во всех компаниях принято называть коллег «народ», говорить «хай» и «приветтики». И когда люди жалуются на такой неформальный тон, претензии не к самим словам, а к тому, что этими словами нарушают границы, как будто врываются в личное пространство. Так позволено говорить друзьям, но не посторонним. Подробнее об этом — с. 91.

**Перекалывание ответственности.** Раздражает, когда человек создает переписку на нескольких коллег и размазывает по ним ответственность. Вместо того, чтобы задать конкретному человеку конкретный вопрос, собирают целый комитет:

РАЗМАЗАЛИ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ

Коллеги, предлагаю обсудить вопрос размещения рекламы на сайте «Альфы». Какие мнения?

СОБРАЛИ

Витя! Прими решение, будем ли мы размещать рекламу в «Альфе». Медиаплан в приложении. Обещают 1,5 млн показов...

Отдельный сорт перекалывания ответственности — фразы типа «передам коллегам», «по решению руководства», «это не в моей компетенции». Перевод: «Отстань, я помогать тебе не буду».

А еще люди прекрасно понимают значение слов «Я внес правочки, теперь нравится?». Перевод: «Ваши правочки — чушь полная, но я буду с вами соглашаться, лишь бы это скорее кончилось». Нет в этом ни уважения, ни заботы. Подробности — с. 141.

**Повторение за другими.** Все понимают, что есть общепринятые сокращения и термины. Нет проблемы, если в вашей компании принято синкаться по новым крп на сас и лтв.

Раздражает, когда офисные фразочки повторяются бездумно и по привычке. Самая ненавистная такая фраза всех времен — «Доброго времени суток». Если однажды мы захотим вызвать гнев читателя с первой же строки — мы начнем письмо именно с такого приветствия.

**Спешка и срочность.** Людям не нравятся слова «срочно», «нужно вчера», «это приоритетная задача» и asap. Но дело не в самих словах, а в том, что за ними стоит — неуважение ко времени и усилиям.

Все прекрасно понимают: сейчас это горит, а когда ты всё бросишь и сделаешь работу в ущерб себе, она окажется никому не нужной. Сколько раз уже такое было: сейчас горит, а завтра уже не нужно.

Раздражает не слово «срочно», раздражает неуважение. Раздражает, когда к твоему времени относятся как к расходному материалу. Раздражает, что менеджер может подгонять не из-за срочности, а просто ради забавы, как погонщик подгоняет лошадей. Всё это — неуважение, и всё это раздражает.

НЕУВАЖЕНИЕ КО ВРЕМЕНИ:  
«ТЫ РАБ И СКОТИНА»

Игорь, это должно быть готово АСАП! Клиент ждет! Мы не можем заставлять клиента ждать еще дольше! Прошло уже 10 часов, до сих пор ничего нет! Это ПРИОРИТЕТНАЯ ЗАДАЧА!!!

УВАЖЕНИЕ КО ВРЕМЕНИ:  
«МЫ С ТОБОЙ ЗАОДНО»

Игорь, клиент очень нервничает, что сценарий не готов. Я постараюсь его успокоить, но мне нужно пообещать какой-то срок. Что ему сказать?

**Натянутая вежливость** — ей пропитаны деловые письма. Раздражает, когда тебе говорят «хорошего дня», а между строк написано «пошел на х...». Все давно научились это видеть:

ЧТО НАПИСАЛИ

Коллеги, мы вас услышали.

Здравствуйте, Иван!

Как ваши дела?

Посмотри одним глазком.

Дело на пять минут.

Уверен, это не проблема для такого профессионала, как вы.

Заранее спасибо за оперативный ответ!

Сориентируете по срокам?

Иван? У вас всё в порядке?

Хороших выходных!

КАК ПОНЯЛИ

Вы — сборище баранов, которые не знают, чего хотят. Мы презираем вас, но у вас деньги.

Иван, мы собираемся нагрузить вас тупой неблагодарной работой. А это? Это смазка.

Прими на себя всю ответственность за содержание документа.

Дело на целый день.

Чтоб к утру был мост хрустальный! А мы пойдем спать.

Отвечай сейчас же, скотина!

Поторопись, тупица!

Я подписал тебя на дурную работу, а теперь ты меня избегаешь? Что ж, я, пожалуй, буду тебя пинать. Как собаку.

Наконец-то мы от вас отдохнем!

Может показаться, что людей раздражают какие-то конкретные слова и если перестать эти слова использовать, то всё станет хорошо. Это не так. Слова — ерунда.

Людей раздражает то, что кроется за словами: враждебность, пренебрежение, эгоизм, ложь, лицемерие и агрессия. Людей раздражает, что к ним относятся как к обслуживанию. Людей раздражает неуважение. Например, когда люди надевают маску вежливости, а под ней — желание скинуть ответственность.

Раздражает, когда фраза «Как ваш отпуск?» означает «Вы там прохлаждались, а мы тут пахали!». Раздражает, когда с вежливой миной скидывают работу на выходные, не давая права отказать. Вдвойне раздражает, когда в понедельник эта работа оказывается никому не нужной, а в пятницу этот же менеджер снова прибегает с вежливой миной и новой пачкой работы на выходные.

Дело не в словах. Дело в отношении. И за последние двадцать лет деловой переписки в России все более-менее поняли, что отношения дурные. Отношения вражеские, а не партнерские.

Эта книга — попытка изменить отношение.

Пятница, время после обеда, в торговой компании все закрывают задачи уходящей недели и готовятся к выходным. Менеджер собирает еженедельный отчет, который должен сдать вечером в пятницу. Ему не хватает данных из рекламного агентства.

Обычно менеджер запрашивает эти данные в четверг, получает в пятницу и вставляет в отчет. Но вчера у него был день рождения, и он забыл написать в агентство. Нужно теперь попросить прислать эти данные как можно скорее. Начинается всё просто:

**Оля! СРОЧНО пришли данные за 1—8 августа!**

Но постойте... Это же невежливо! Что обо мне подумает Оля? Тем более, она не обязана всё бросать и присылать мне данные. Надо сделать вежливо и как будто я не давлю, но чтобы она захотела отправить скорее. Кажется, на курсах делового письма нас учили заранее благодарить, как бы авансом. Вроде как люди в ответ на такой аванс не могут не пойти навстречу. Как ловко:

Ольга, добрый день!

Пожалуйста, пришлите данные за 1—8 августа.

Заранее спасибо за скорейший ответ!

Так... А что если Ольги сейчас нет на месте? Надо, наверное, поставить в копию ее коллег, чтобы хоть кто-то смог мне всё прислать. А чтобы они не бесились, что я их заставляю работать, надо как-то это украсить дружелюбием:

Коллеги, доброго времени суток :-). Как ваши дела?

Пожалуйста, пришлите данные за 1—8 августа.

Заранее спасибо за скорейший ответ! Хороших выходных!

Хмм... Чего-то не хватает. А что если они скажут, что пришлют только в понедельник? Они люди творческие, могут и не открыть письмо. Надо, наверное, сделать так, чтобы это была их вина, будто бы это они накосячили:

Коллеги, доброго времени суток!

Как ваши дела? Куда пропали? Ожидал от вас данные за 1—8 августа еще вчера, но ничего не получил. Можете проверить?

Заранее спасибо за скорейший ответ! Хороших выходных!

О! Класс! Теперь они виноваты, что не прислали данные, и если что — я могу сказать, что это рекламное агентство задержало сдачу отчета! Как хорошо, что я сходил на тот тренинг по деловой переписке, теперь-то они от меня не отвертятся!

В рекламном агентстве три человека получают письмо. В офисе происходит диалог:

- Оль, а этот мальчик из «Альфы» просил вчера данные?
- Нет, у меня письма не было.
- А чего он тогда пишет?
- Да урод потому что. Е...е корпораты. Я отвечу ему.

Оля нажимает «Ответить», и из нее вырывается:

Иван! От вас не было никакого письма с запросом. У нас выгрузки по четвергам, поэтому данные прислать не могу, вы это прекрасно знаете сами. Вообще, выгрузка — это не две секунды, нужно оставлять заявку за 5 часов. Надо было раньше думать!

Потом останавливается и решает сделать более вежливо:

Уважаемый Иван! К сожалению, не могу найти Ваше письмо с запросом данных. Не могли бы Вы его продублировать?

К сожалению, выгрузки данных у нас происходят только по четвергам в 23:59, поэтому убедительная просьба прислать Ваши запросы не позднее 19:30 четверга.

«Ох, меня, конечно, в...т за такое письмо. Это же „Альфа“, наш крупнейший клиент. Надо как-то помягче. И показать, что это официальная позиция руководства»:

Уважаемый Иван! К сожалению, Ваш запрос на получение данных не поступил. Не могли бы Вы его продублировать?

К сожалению, по регламенту выгрузки данных у нас происходят в четверг в 23:59. По нашему соглашению для получения выгрузки за текущий период необходимо отправить заявку до 19:30 четверга в целях соблюдения технических и регламентных требований договора. В копии мой руководитель Олег Самойлов, если требуется уточнить подробности нашего соглашения.

Хороших выходных!

«Ах ты ж с...а, — думает менеджер Иван, пробегая глазами ответ Ольги. — В бутылку полезла, по регламенту она меня нагибать будет... Щас я ее...» За несколько минут исторгается ответ:

Ольга, Олег! Я вас услышал. Честно говоря, ожидал от вас более профессиональной работы. Мы с вами сотрудничаем уже не первый год, и всё это время вы регулярно присылали нам выгрузки. Пожалуйста, найдите способ получить данные ASAP, это приоритетная задача.

В копии мой руководитель Михаил, который курирует сдачу еженедельного отчета на нашей стороне. Хочу напомнить, что еженедельный отчет по эффективности маркетинга влияет на определение рекламных бюджетов на квартал и год. В ваших интересах предоставить данные как можно скорее, чтобы продолжить наше взаимовыгодное сотрудничество.

Надеюсь, вы сможете оперативно разрешить это недоразумение. Заранее спасибо, хорошего вечера и хороших выходных!

С уважением, Иван Петров.

За пятнадцать минут банальная рабочая задача превратилась в конфликт, в который уже втянуто четыре человека. И вроде никто никого в лицо не оскорбил, в целом ощущение взаимной ненависти пронизывает всю ситуацию.

Ольга думает, что ей пишет безответственный менеджер, который хочет ее обвинить в косяке, который она не допускала; еще и скинуть на нее кучу работы, которую она не обязана выполнять для этого козла. А Иван думает, что Ольга хочет его послать по формальному регламенту, потому что ей лень выполнить его просьбу в пятницу вечером. Этих двое на ножах. Ничем хорошим это не закончится.

Ключевая проблема — именно враждебность. Иван и Ольга находятся в позиции врагов, и один пытается победить другого аргументами, регламентами или бюджетами. А можно ли по-другому?

Отмотаем назад. Иван обнаруживает, что у него нет данных за 1—8 августа, а он не попросил выгрузку. «Вот я тупица». До конца рабочего дня три часа, и нужно быстро решить вопрос с помощью агентства.

Иван осознает, что за три часа ему могут не ответить, поэтому он решает не писать письмо, а стучаться в мессенджер. Если не ответят — будет звонить.

В мессенджере он не делает вид, что прав, **а честно признает свою ошибку: «Я забыл прислать»**. Нет никакого скидывания ответственности на Ольгу. Ольга от этого расслабляется и не чувствует давления. Наоборот, она чувствует, что может сделать благородное дело и помочь добродушному баклану Ивану.

Пока Иван ждет ее ответа, он предлагает помощь. Оля ведь делает ему одолжение — но вдруг он может как-то упростить для нее этот процесс?

Более того: **Иван дает Оле право ему отказать**. Ведь действительно она может отказать ему или ничем не сможет помочь. Парадокс: когда мы даем человеку право на отказ, у него появляется больше поводов нам помочь. Это еще больше расслабляет Олю, а в таком состоянии она может решить вопрос шире и глубже, чем обычно.

И решение приходит: Оля находит способ обойти регламент и достать нужные данные с помощью необычной процедуры. Она проявила творческий подход, потому что на нее не давят. Она даже подключает стажера, который будет делать ручную обработку данных. Чего не сделаешь по дружбе?

Дело в том, что Оле было приятно сделать такое одолжение: она чувствовала свою власть, благодарность и, самое главное, — уважение и заботу. Уважение в том, что Иван не обвинял ни в чем Ольгу; дал ей право отказать; не давил на нее. Забота в том, что Иван предложил помощь.

Ну и мессенджер располагал к дружественному тону.



15:05

Оль, привет! Довольно срочный вопрос.

Я вчера, как баклан, забыл прислать запрос на выгрузку, а мне сегодня нужно составлять отчет. Можешь помочь?

Привет!

Вань, это плохо. У нас же выгрузка в полночь четверга. Теперь следующий транспорт через неделю.

У меня был ДР :( А можно что-то сделать сейчас? Меня смешают с глиной...

Сейчас узнаю. Наберу техников.

Если могу чем-то помочь — скажи.

Если это невозможно, скажи. Лучше я заранее схожу к боссу и получу по шапке...

Так, смотри: они могут снять сырые данные, это огромная экселька. Там нужно будет выбрать данные по айдишникам всех ваших кампаний.

У тебя есть референсная таблица с айдишниками?

Да, есть. Их там 100 штук где-то.

Пришли мне ее почтой, я попрошу нашего стажера написать лукапы и собрать тебе данные.

Только он пришлет сырье и по состоянию на 15:00. Выкладку сделаешь?

Ты меня спасла! Спасибо огромное! Выкладку сделаю :) С меня угощения!

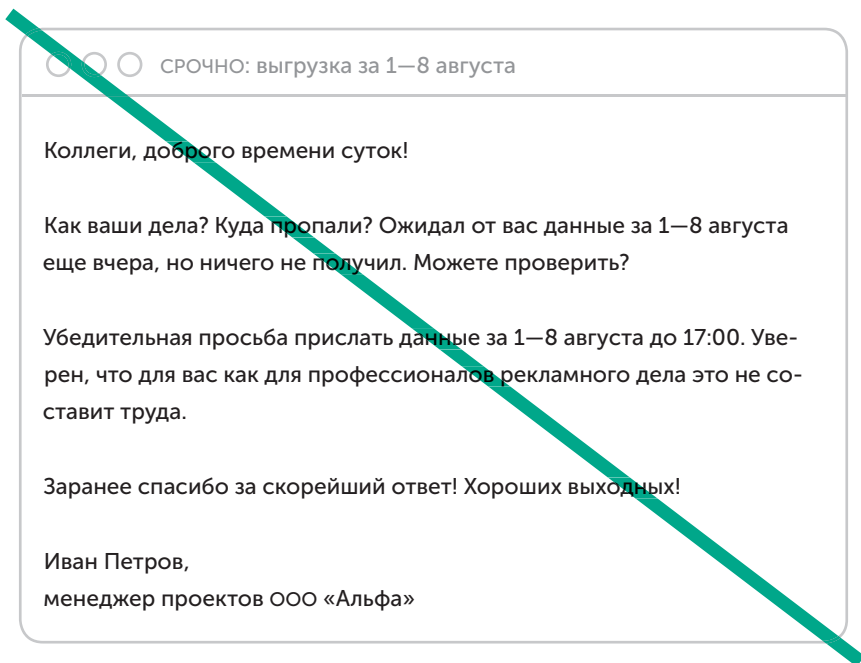
Ой, да пустяки :) Рада была помочь

Какой милый самокритичный человек :-)

И правда как баклан :-)

Надо помочь хорошему человеку.

Вот это лишнее, конечно, но всё равно мило.



Всё то же самое можно было сделать и в письме, если бы не было спешки: ведь на письмо могут ответить и на следующий день, и через день. Важен не формат, а настрой.

Проследите, что происходит в письме справа, и сравните с письмом слева, с которого всё началось:

ДАВЛЕНИЕ И ВЛАСТЬ

Формальный, официальный тон

Показная офисная вежливость

Требование без права на нет

Иди и делай, холоп

УВАЖЕНИЕ И ЗАБОТА

Дружелюбный спокойный тон

Искренность

Просьба **с правом на нет**

**Чем я могу помочь?**

○ ○ ○ Достать данные за 1—8 августа в обход выгрузки

Ольга, привет!

Обычно я прошу тебя прислать выгрузку по кампаниям вечером в четверг, но я, как идиот, забыл это сделать вчера.

Можешь как-то помочь достать данные за 1—8 августа? Я понимаю, что у вас выгрузка уже прошла, но вдруг есть какая-то возможность достать данные после выгрузки или в обход?

Выручи, пожалуйста. Мне сдавать отчет в 19:30, данные нужны до 19:00. Если есть какой-то шанс **и я могу чем-то помочь** — дай знать. **Если нет — все понимаю, сам виноват.**

Иван Петров  
ТГ: @vanyapetrov

Это и есть уважение и забота. И важно не то, какими словами это сделано, важен настрой.

Автор этого письма — наш союзник, а не противник.

Он не скидывает на вас ответственность, ни в чём вас не обвиняет, не заставляет делать дурную работу.

Он уважает вас, ваши желания, время, усилия и волю. Он не хочет обвести нас вокруг пальца, одурманить показной вежливостью и втереться в доверие, говоря о выходных и отпусках.

Автор хочет, чтобы мы чувствовали себя хорошо, даже если мы ему откажем.

Автор ничего не делает механически, потому что так принято или он так привык. Каждое слово тут стоит с целью.

Такой подход располагает людей. Наша книга как раз об этом.

**Вы не обязаны с ними нянчиться.** Когда мы рассказываем об уважении и заботе на курсах, всегда есть человек, который говорит так: «Вообще-то, это их работа, доставать для меня данные! Я им за это деньги плачу и не собираюсь еще изображать перед ними уважение!»

Всё верно. Всё, что написано в этой книге, необязательно. В деловой переписке вообще не так много обязательных частей. Письмо от босса со словом «посмотри» будет работать не хуже, чем длинная просьба «обратить внимание на приложенный документ». Деловая переписка — это в первую очередь дело и уже потом — отношения. Люди каждый день приходят на работу, которую ненавидят, чтобы исполнять поручения, которые не понимают, от начальства, которое презирают. Мир работает и без уважения.

Другое дело, что на уважительные письма мы откликаемся гораздо лучше, чем на обычные. Мы отвечаем быстрее, больше «включаемся», находим нестандартные решения, работаем с удовольствием, меньше устаем и в итоге становимся продуктивнее. Это не значит, что плохо написанные письма мы игнорируем. Нет, конечно. Это же работа.

Это то же самое, что мотивировать сотрудников террором или хорошим отношением. Хорошее отношение работает, но и террор тоже работает. Когда начальник орет на подчиненных, а заказчик унижает исполнителя, чаще всего и те, и другие выполняют поручения.

Еще интересная фраза — «изображать уважение». Уважение нельзя изображать, потому что это не внешнее проявление человека, это внутреннее состояние. Когда человек уважает себя, он так же относится к другим — это происходит само собой. Мы уверены: раз вы держите в руках эту книгу, у вас нет проблем с уважением к себе и окружающим.

**У деловой переписки есть стандарты!** В компаниях действительно есть стандарты делового общения: формы отчетов, устоявшиеся обороты и профессиональный язык. Мы не претендуем на то, чтобы переписать правила. Необорот: если есть стандарты, которые помогают вам писать быстрее, это отлично. Но о правилах нужно кое-что знать.

Не все правила, которые приняты внутри компании, работают за ее пределами. Внутренний сленг, привычка ставить полкомпании в копию и вечное FYI — это уже темы анекдотов среди людей, которые работают с корпорациями. Они называют таких «офисные сурикаты». Угадайте почему.

То, что удобно одному человеку, не всегда удобно получателю. Например, идет длинная переписка с клиентом. Менеджер решает подключить технического специалиста. Он нажимает «Переслать», пишет «См. переписку», нажимает «Отправить». Это очень удобно менеджеру.

А специалисту теперь придется читать все письма, разбираться в бесконечной череде «уважаемых коллег» и «доводим до вашего сведения». Менеджеру удобно, а техническому специалисту — нет.

Менеджер мог бы подготовить выдержку из переписки или переслать только нужный фрагмент с вопросом, и тогда специалисту было бы удобно. Повлияло бы это на исполнение работы? А черт его знает. Скорее всего, нет: технический специалист ведь обязан отвечать на такие письма. Материться и отвечать.

Говорить о стандартах полезно только тогда, когда они ведут вас с получателем к общей цели. Например, если у вас в компании есть шикарный шаблон коммерческого предложения, от которого у клиентов слезы радости по щекам, — прекрасно, используйте его.

**А как же официально-деловой стиль?** Тут два соображения: лингвистическое и человеческое.

С точки зрения лингвистики стиль — это не то, как надо, а то, как люди делают. Лингвистика смотрит, как используют язык в деловой среде, и говорит: «Вот эти слова в 2018 году характерны для официально-делового стиля». Нет такого, что Институт русского языка определил официально-деловые слова и попросил всех ими пользоваться. Наоборот: он посмотрел, как пользуются, и сделал выводы. Если хотите умное слово, то это *дескриптивные нормы языка*.

Вы не обязаны писать в официальном стиле даже человеку на высоком посту. Выбор тона — вопрос ожиданий, а не описанного в какой-то книге стиля. Например, если региональный чиновник страдает от комплексов, он ожидает максимально формальный, лебезящий, официальный тон, будто он министр. А настоящий министр, не страдая от комплексов, спокойно читает служебные записки без формальных реверансов. Ожидания читателя гораздо важнее формальных норм.

Множество компаний в России не использует в переписке формальные обороты. Больше того: забюрократизированные компании постепенно понимают, что канцелярит мешает им работать. Мы вели занятия в крупных бюрократических компаниях, и везде нам говорили: «Достали эти советские обороты!»

Язык делового общения — уже давно не слог политбюро и не словарь деловой переписки с затертыми штампами. Это тот язык, на котором вам удобно работать. Это те слова, которые располагают к вам собеседников и делают их вашими союзниками. Это слова, после которых мы заключаем выгодные долгосрочные договоры и получаем хорошие гонорары.

В этой книге — наш взгляд на новые правила деловой переписки. Если у вас есть еще пара часов, переворачивайте страницу, и давайте приступим.

#### КАНЦЕЛЯРИТ И ФОРМАЛИЗМ

Убедительная просьба предоставить материалы в вышеуказанные сроки.

Уважаемый П. Н. Крюков! Решением Совета директоров от 12.10.2018 был утвержден порядок начисления премий...

Обращаем Ваше внимание на необходимость обеспечения мер противопожарной безопасности в части обучения и информирования преподавательского состава о порядке...

Уважаемые Партнеры! Доводим до Вашего сведения необходимость продления Агентских Договоров со всеми участниками Партнерской сети. Убедительная просьба в срок до 10.01.2019 предоставить подписанный экземпляр Договора в Отдел Партнерского Сервиса.

Принимая во внимания временные финансовые затруднения на стороне компаний-поставщиков, просим Вас предоставить отсрочку...

#### УВАЖЕНИЕ И ЗАБОТА

Пожалуйста, пришлите документы до четверга: office@co...

Петр Николаевич! 12 декабря прошел совет директоров, обсуждали начисление премий.

Пожалуйста, проведите инструктаж с преподавателями о поведении в случае пожара. Преподаватели должны знать, как включить сигнализацию...

Здравствуйтесь, Евгений! 10 января заканчивается ваш агентский договор. Чтобы мы смогли продолжить выплачивать комиссию, нужен новый договор. Я заполнил типовой договор вашими данными, осталось подписать и отправить почтой или курьером. Наш адрес: ...

Из-за новых таможенных пошлин производитель задержал поставку, и мы не можем привезти товар к 1 мая. Что можем сейчас предложить: ...

Как потом найти  
это письмо?

О чем это письмо?  
О комитете?

Олег, чего ты конкретно от меня хочешь?

Так... Это какой-то новый вопрос?

Чего ты от меня хочешь здесь?

Олег, а какого ответа ты от меня ждешь?

От: Олег Голубев

Тема: (без темы)

Привет!

Вчера было совещание комитета по пересмотру бюджета. Там просили показать данные за третий квартал, я выложил их в интранете, а Игорь говорит, что данные неактуальные, я не понял, почему. Еще он говорил, что у тебя могут быть актуальные данные, но я не в курсе, чем твои лучше. Короче, надо как-то разрулить, чтобы по итогам были правильные данные. Еще неделю назад мы с тобой говорили про запуск «Омеги», там есть новости? Я так понял, что мяч на моей стороне, но забыл, что ты от меня ждешь. Ниже переписка с Игорем, может, ты поймешь, что имеется в виду.

Жду ответа!

С уважением,  
Олег Голубев, старший специалист  
проектного отдела  
+7 499 123-45-67, доб. 0420



# Уважать время и внимание

1. Одно письмо — одно дело
2. Назвать письмо
3. Обозначить срочность
4. Суть в первом абзаце
5. Вспомогательные материалы — сразу
6. Сложное — по полочкам

Мы получили письмо от коллеги. В нём соблюдены правила приличия, сообщение не слишком длинное, мы знаем друг друга, и вроде всё должно быть нормально. Но письмо раздражает. Мы на него, конечно, ответим, но не без напряжения. Почему?

Проблема в том, что коллега не проявил уважения к нашему времени и вниманию. Он не сделал так, чтобы нам было легко ответить на это письмо, — наоборот, он сделал удобно себе, просто вывалив на вас поток мысли. Коллега переложил на нас часть своей работы: на, мол, разберись сам, что я там имел в виду. Многие готовы всё бросить ради такого письма.

Чтобы на письма отвечали качественно, придется подумать о чужом времени и внимании: сделать так, чтобы человек мог полноценно ответить на вопрос, не переключаясь в другую программу, не уходя в поиски материалов и не вкладывая слишком много времени. И пусть так получится не всегда, важно само намерение. Никто не любит, когда переключаются с больной головы на здоровую.

○ ○ ○ Несколько вопросов

Витя, привет! У меня несколько вопросов по текущим проектам, нужна твоя помощь.

Я хочу заменить менеджера «Альфе», потому что Вика уходит в отпуск на второй неделе проекта. Внутренний бюджет от этого вырастет, подробности в смете в приложении. Это ок?

Мы планируем организовать встречу с сотрудниками, которые выйдут с августа: Мишуренко, Никонова, Звягин и Файзулин. У тебя были их контакты. Можешь их собрать на встречу?

Еще по «Альфе» был вопрос, см. в письме от 12 мая.

Алина.

**Одно письмо — одно дело.** Обычно людям проще решать задачи кластерами, чем вперемешку: разом ответить на все вопросы, сразу скинуть все файлы. То же с проектами: проще разом решить все вопросы по одному проекту, чем переключаться между ними. Проще ответить на вопросы в письме, чем собирать вопросы из разных писем. Переключение — это тоже работа.

Поэтому хорошая идея — сделать так, чтобы читателю не нужно было переключаться. Для этого в одном письме задавайте вопросы по одному делу. Вопросов может быть несколько, но позаботьтесь о том, чтобы для ответа на них читателю не пришлось много переключаться. Так удобнее.

В примере Алина сделала так, как удобнее ей: задала в одном письме вопросы по разным, не связанным между собой делам. Теперь Вите придется открыть приложение, найти письмо от 12 мая, ответить на него, связаться с четырьмя людьми — и только после этого он сможет ответить Алине. Очень трудоемкая работа. Скорее всего, Витя отложит письмо до лучших времен, когда будут силы разбираться.

○ ○ ○ Согласовать: смена менеджера «Альфы» и премии

Витя, привет! У меня два вопроса по проекту «Альфы».

1) Я хочу заменить Вику на Олега, потому что Вика уходит в отпуск на второй неделе проекта. Внутренний бюджет от этого **вырастет на 12%**, подробности в смете в приложении. Это ок?

2. Мы ждем твоего решения о премии за работу в праздники. Сейчас это коснется «Альфы» (**плюс 12 тысяч на всех**), но позже может коснуться и других проектов. Премии утверждаешь?

Алина.

○ ○ ○ Прислать контакты новых сотрудников

Витя, мы планируем организовать встречу с сотрудниками, которые выходят с августа.

Скинь, пожалуйста, контакты этих людей: Мишуренко, Никонова, Звягин, Файзулин. **Я попрошу стажера с ними связаться и собрать их на встречу.** Если хочешь присутствовать на встрече — дай знать.

Алина.

Здесь Алина разделила вопросы на два письма и достала важную информацию из приложений. Больше не нужно открывать документ, чтобы принять решение, — **главное уже написано в письме.**

Во втором письме Алина попросила сделать простое действие вместо сложного: не договориться с четырьмя сотрудниками, а просто прислать их контакты. **Остальную работу сделают другие.** Это проявление заботы не на словах, а на деле.

**Тема письма** должна быть информативной. При первом взгляде на тему читатель должен понимать, что его ждет в письме: требуется ли от него какое-то действие и если да — то когда? Хорошо, если по теме потом легко найти письмо через неделю, месяц или год.

Если в письме документ, обычно в теме пишут название этого документа, начиная с родового слова:

Акт сверки с «Альфой», II квартал

Отчет посещаемости за III квартал 2018

Резервная копия базы данных, 12 мая

Если отправляете двусторонний документ, назовите его так, как его будет воспринимать читатель. Например, если вы Иванов и отправляете договор на поставку транзисторов в «Альфю», то тема будет «Договор с Ивановым, поставка транзисторов».

Иногда в компаниях приняты обозначения степени готовности документов, это удобно:

[Черновик] Допсоглашение со «Старк индустрис»

[Внутренний] План аттестации на 2019 год

[Вычитано] Отчет для совета директоров

Опасность в том, что авторам придется следить, чтобы статус документа в теме соответствовал письму. На практике поймать это сложно. Поэтому, если у вас появилась необходимость в такой маркировке, пора заводить систему документооборота.

Если в письме задача для коллеги, обычно ее формулируют прямо в теме: в повелительном наклонении или неопределенной форме. Писать «пожалуйста» необязательно — краткость важнее:

Согласовать список гостей презентации

Обсудить промоакцию с «Альфabetикой»

Обновите базу клиентов по результатам обзвона 12 мая

**Срочность.** Если задача срочная или большая, читателю будет удобно увидеть срок прямо в теме письма. Важно, чтобы этот срок было **удобно прочитать без расшифровок:**

ЗАШИФРОВАЛИ

Вычитать презентацию  
к 17.05.2018

РАСШИФРОВАЛИ

**До четверга:** вычитать презентацию

Сверстать новую страницу  
(срок — 21.05.2018)

Сверстать новую страницу  
**до понедельника (21 мая)**

File report by 06/07

File report by Mon., 7 June

Чтобы прочитать зашифрованную в числах дату, читатель вынужден сначала разложить запись на компоненты: где здесь дни, где месяцы. Потом он вспоминает, какой месяц пятый. Иногда даже приходится смотреть в календарь: «Так, 21 мая — это у нас что? Понедельник. Ага, значит, до понедельника задача». Тяжело.

Напишем всё сразу: число, месяц, день недели — 21 мая, понедельник. Если из ситуации и так понятно, о каком понедельнике идёт речь, можно сразу написать «до понедельника». Отметки вроде «Срочно!» и «Горит!» прибережем для экстренных случаев.

В большинстве компаний электронная почта не считается оперативным способом связи. Если что-то действительно решается с минуты на минуты, лучше позвонить человеку, чем бомбить его письмами с пометкой «Срочно!».

Если работа встала из-за одного человека и нам нужно, чтобы он ответил как можно скорее, можно описать ситуацию в письме, а в теме поставить конкретный срок — например, завтра или «до 17:00». Читатель должен сам решать, что и когда ему делать. Указывать сделать что-то «как можно скорее» — нарушение границ.

Хорошо, когда тема информативная: вы ней должны быть все подробности, по которым другой человек найдет это письмо через неделю, месяц или год. Полезно указывать названия компаний, проектов, отмечать периоды, в общем — уточнять:

ТЕМА НЕТОЧНАЯ, НАЙТИ СЛОЖНО	ТОЧНАЯ ТЕМА, НАЙТИ ЛЕГКО
Предложение о сотрудничестве	Поставка реагентов для «Альфа-лаборатории»
Приглашаем на встречу	Встреча с Еременко и Павловым 12 мая
Сотрудничество	Создание сайта «Химпрома»
Документы	Документы для оформления Виктора Петрова (ИТ-отдел)
Вопросы	Вопросы по тесту 12, «Сон»
Отпуск	Отпуск Сарычевой 10–22 мая
Идея	Идея для книги: игры
Доделал!	Полный текст диссертации

В деловой переписке от нас ожидают спокойного делового разговора, поэтому не стоит сочинять креативные темы, даже в холдных письмах.

Веселье само по себе — хорошо, но для него должно быть подходящее время: читатель должен ожидать от нас подобных ходов. Например, если мы давно делаем рассылку и у нас сложились теплые отношения с читателями.