

---

# Obsah

<b>O autorce</b> .....	8
<b>Předmluva</b> .....	9
<b>Slovo k čtenářům</b> .....	11
<b>1. Úvod do telefonické komunikace</b> .....	13
1.1 Integrace call centra do organizační struktury firmy .....	17
1.2 Základní pilíře call centra .....	20
1.3 Parametry call centra .....	22
1.4 Základní pojmy telefonické komunikace .....	26
<b>2. Call centrum a lidé</b> .....	31
2.1 Personální složení call centra .....	32
<b>3. Specifika telefonické komunikace</b> .....	43
3.1 Komunikační nástroje .....	44
3.2 Vokální komunikace .....	45
3.3 Naslouchání .....	48
3.4 Verbální komunikace .....	49
3.5 Nejčastější chyby .....	58
<b>4. Telemarketing</b> .....	61
4.1 Základní členění .....	62
4.2 Struktura telefonického rozhovoru .....	64
4.3 Pasivní telemarketing .....	66
4.4 Aktivní telemarketing .....	76
<b>5. Obtížné situace</b> .....	99
5.1 Agresivita .....	100
5.2 Pasivita .....	103

---

5.3 Manipulace .....	104
5.4 Další obtížné situace .....	105
5.5 Asertivita .....	106
5.6 Problémové typy klientů .....	108
<b>6. Specifické formy telefonních hovorů .....</b>	<b>113</b>
6.1 Welcome calls .....	114
6.2 Follow-up hovory (následná péče o klienta) .....	114
6.3 Retention calls .....	115
6.4 Krizové hovory .....	116
6.5 Komunikace s médii .....	119
<b>7. Vymáhání pohledávek .....</b>	<b>121</b>
7.1 Specifika komunikace při vymáhání pohledávek .....	124
7.2 Základní typy dlužníků .....	125
7.3 Struktura vymáhacího hovoru .....	127
7.4 Časté manipulace při vymáhání pohledávek .....	131
7.5 Lež a její projevy v telefonickém rozhovoru .....	135
7.6 Nevhodné reakce operátorů .....	136
<b>8. Výběr pracovníků do call centra .....</b>	<b>139</b>
8.1 Postup při výběru uchazečů .....	141
8.2 Jádru výběrového řízení .....	142
8.3 Praktická ukázka metodiky .....	146
<b>9. Management v call centru .....</b>	<b>151</b>
9.1 Specifika manažerské práce v call centru .....	152
9.2 Jak vést druhé? .....	152
9.3 Motivace a hodnocení .....	152
9.4 Adaptační proces .....	162
9.5 Monitoring kvality .....	163
9.6 Zpětná vazba (feedback) .....	164
9.7 Koučování .....	170
<b>10. Práce operátora a osobnostní typologie .....</b>	<b>177</b>
10.1 Co je MBTI? .....	178
10.2 Preference .....	179
10.3 Čtyři dimenze osobnostního typu .....	180
10.4 Shrnutí .....	188

---

<b>Slovo závěrem</b> .....	189
<b>Slovník pojmů</b> .....	190
<b>Přílohy</b> .....	196
Ukázka standardů komunikace .....	196
Skripty telefonních hovorů .....	198
Přepis telefonního hovoru a jeho analýza .....	203
Hodnotící formuláře .....	206
Ukázka výstupu ze supervizní činnosti .....	209
Ukázka popisu pracovní náplně supervizora .....	214
Ukázka popisu pracovní náplně vedoucího provozu .....	218
Denní statistika hovorů .....	220
<b>Doporučená literatura</b> .....	221