



中華電信門市服務品質輔導人員課程

提升門市服務品質 成為電信業標竿

中華電信股份有限公司附設高雄職業訓練中心培訓師許佳錚 口述
「職能基準發展與應用推動計畫」專案辦公室 採訪整理



門市服務品質輔導人員課程 (照片由中華電信股份有限公司附設高雄職業訓練中心提供)

中華電信為銜接門市服務品質輔導人員的世代交替斷層，2019 年啟動門市服務品質輔導人員職能課程認證，受訓學員回到原單位後，不僅顧客滿意度穩定成長，還透過課程發掘具有輔導人員潛力的儲備人員，讓人才充分發揮所長。



近八成服務品質輔導人員 未接受完整訓練

台灣邁入 5G 時代，電信服務消費市場的競爭挑戰更多元，電信門市服務品質輔導人員的培訓課程需求迫切。中華電信股份有限公司附設高雄職業訓練中心培訓師許佳錚（以下簡稱許培訓師）表示，中華電信首重服務品質，在 2010 年開始推動門市服務品質再造工程，當時曾請外部顧問公司培訓首批門市服務品質輔導人員，後來歷經世代交替，如人員退休、晉升、轉換單位等，2018 年時盤點中華電信門市服務品質輔導人員 97 人，八成現任輔導師為後期加入，因此未受過完整專業訓練。



服務界奧斯卡未奪冠 化危機為轉機

「其實這次契機，有部分源於遠見服務大調查評鑑成績下滑。」許培訓師說，《遠見雜誌》第一線服務人員服務品質大調查，被喻為「台灣服務業奧斯卡獎」，每年會派出神秘客為企業的服務品質打分數；中華電信在 2010~2015 及 2017 年六度蟬聯電信類首獎，但在 2018 年的調查評鑑落後遠傳電信，公司決定化危機為轉機，趁勢找出問題癥結。

許培訓師表示，名次下滑到第二名之後，公司內部檢討發現，**整體門市服務品質成績不理想的關鍵原因之一，在於服務品質督導人員約 70%到 80%都沒有受過完整訓練**，趁此次總公司推動服務品質提升機會強化門市服務品質輔導人員專業職能，透過各營運處門市服務品質輔導師稽核管理、輔導及優化，來改善個別門市的服務品質。

公司鎖定門市服務品質輔導師培訓，在 2019 年 4 月申請職能導向課程補助計畫，課程實施由 2020 年 1 月開始啟動，試辦班在高雄開班；正式班則是當年 7 月在台北板橋開班，兩梯次共培訓 43 人。



門市服務品質輔導人員學員互動

(照片由中華電信股份有限公司附設高雄職業訓練中心提供)

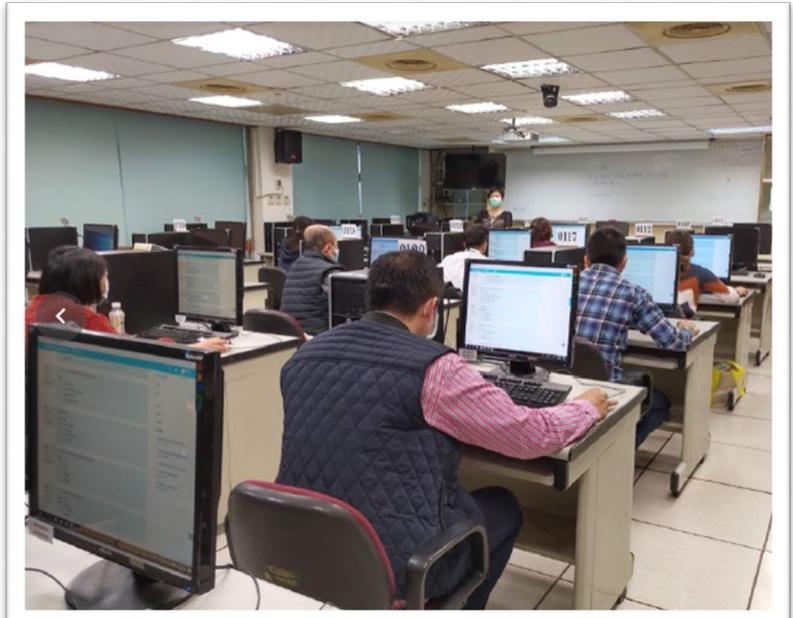


成效評量比重高 學員更投入

門市服務品質輔導師職能課程總計 42 小時，分為初階、中階、進階及結業測試四階段。初階課程總計 6 小時，包含客戶服務理念建立與傳遞、顧客服務管理概論、如何問問題；中階課程為 12 小時，包含服務標準檢核表對焦、服務水準評估、服務稽核分析與改善、團隊建構與團隊合作；進階課程為 18 小時，包括服務品質管理實務、教練式溝通技巧與應用、演練規劃與執行；結訓則包含學術科測試。

許培訓師指出，課後有做學習成效評估，課程滿意度都是高的，6 分量表的滿意度達 5.82，學員反映學到很多技能，課程內容可以直接應用在工作上。與過往培訓最大的差異在於成效評量的部分，「以前課後考試考過就好，**iCAP 有單元評量，透過測試真的可以測出程度，口耳相傳上課不是純聽講，真的要認真演練才行。**」

這門課程有 10 個單元，每個小單元都有評量，許培訓師說，「當時我們也很害怕太多考試會不會造成學員反彈，畢竟學員不是專職學生，很怕評量比重太重，沒想到大家都很認真執行作業跟考試，學員反而更投入。」**學員結訓後可以看到，工作上除了成績提升外，訓後 3 個月訪談學員主管，發現主管對學員的工作滿意度提升至 5.8 分（六點量表）。**



門市服務品質輔導人員數位學習情形

(照片由中華電信股份有限公司附設高雄職業訓練中心提供)



課程互動發掘人才 儲備人員成輔導師

課程招生對象包含：

1. 中華電信南北分公司及各營運處、關係企業宏華國際公司未經培訓的現任輔導師
2. 總公司、南北分各營運處服務中心及宏華國際公司主管所指派門市服務品質管理、優化改善管理輔導及服務品質稽核儲備人員

參訓的學員中，部份已是資深輔導師或資淺的基層儲備人員，原以為這些人應該對服務品質知識技能較為完備，這門課程所教授內容對於資深線上儲備人員的專業難度較不高，或許學習誘因會相對較低，沒想到有位來自屏東基層人員卻令人印象深刻，在課程中表現優異，不僅作業繳交速度快，上課也相當投入，雖然不是管理職，課後還會找老師討論門市遇到的實際狀況，最後以前三名結訓。後來這名學員的受訓成績回饋到營運處，還被提拔為內部輔導師。**這門課程不但肩負中華電信門市服務品質輔導人員職能養成，更幫公司挖掘量身訂做的人才！**



中華電信門市服務品質輔導人員課堂剪影
(照片由中華電信股份有限公司附設高雄職業訓練中心提供)



訓練系統完備 TTQS 與 iCAP 相輔相成

中華電信附設高雄職訓中心於 2019 年拿到 TTQS (Talent Quality-management System, 人才發展品質管理系統) 金牌, 當初來上課的老師告知政府正在推動 iCAP 課程認證, 促使公司開始評估導入 iCAP 的可能性。在進一步了解 iCAP 課程發展流程及內涵, 發現需要準備工作很多, 包含發展過程相關佐證資料, 所幸有 TTQS 當後盾, **在訓練系統完備的情況下進一步導入 iCAP, 負擔就不會太大**, 兩者相輔相成。

身為教學科培訓師, 許培訓師負責 iCAP 課程規劃、執行及申請認證, 行政單位提供許多資料上的協助, 培訓師還會與負責 TTQS 的小組人員互相討論, 找出在 TTQS 訓練系統下與 ADDIE 相同點。許培訓師說, 「在 2020 年拿到 iCAP 課程認證後, 今年適逢 TTQS 效期屆期重新評核, 正好可以將訓練系統持續改善的事項付諸實行。」



中華電信門市服務品質輔導人員學員等待術科考試
(照片由中華電信股份有限公司附設高雄職業訓練中心提供)



iCAP 效益發酵 服務水準穩定成長

中華電信對服務品質的內部稽核每年持續進行, 許培訓師表示, 學員從上課期間帶回門市的改善計畫有讓客戶滿意度提升外, 後續追蹤 2020 年全年服務水準穩定成長到 5 分量表 4.9, 今年 1 到 5 月為 4.92, 已逐步顯現課程效益, 規劃**準備在明年將此 iCAP 職能導向課程擴展到集團子公司神腦國際, 推動中華電信以客戶為中心的服務理念**。