

出國報告（出國類別：實習）

參加國際航空運輸協會(IATA)
「航空旅客服務（Airport Services
- Passenger Handling）」課程報告

服務機關：交通部民用航空局

姓名職稱：周承霈科員

派赴國家：新加坡

出國期間：104 年 6 月 21 日至 6 月 27 日

報告日期：104 年 9 月 18 日

目次

「航空旅客服務（Airport Services - Passenger Handling）」課程報告 ...i	
目次.....	1
摘要.....	3
授課講師與課程學員介紹.....	3
課程目標.....	5
課程內容.....	6
一、 服務特性與顧客體驗.....	6
二、 解決問題的步驟.....	7
三、 旅客服務技巧.....	7
四、 溝通技巧.....	9
五、 衝突化解與處理抱怨之技巧.....	10
六、 特殊旅客處理(Special Customer Handling).....	11
七、 班機延誤處理及困境處理模式.....	12
八、 電子機票.....	15
九、 IATA 快捷旅運計畫(IATA Fast Travel Progam).....	15
十、 全球行李協尋系統之運作模式與效益.....	17
十一、 心得及建議.....	17

摘要

隨著資訊化時代來臨、重視時間價值及旅遊市場日益活絡，加上近年來消費者權益保障意識抬頭，旅客對航空業服務品質的要求大幅提升，且旅客的價值觀逐漸由物質本身的滿足，轉變為包含服務內在心理上的滿足，因此提供優質、便捷的服務，重視顧客關係管理，提高服務品質，創造顧客價值，增加顧客滿意度，進而維繫顧客忠誠度，除有助於提升航空業者獲利並減少客訴案件發生外，還能有效提高機場運作效率及減少時間成本等效益。

本課程首先分析航空旅客服務與顧客體驗相關議題，再介紹航空旅客服務管理理論、技巧與應用，最後針對不同情境評估適當作法與服務策略，內容包括旅客服務原則與技巧、旅客疑難排解、衝突處理、溝通技巧、登機與行李服務及相關情境演練等，講師除運用簡報講課外，另以課堂討論及分組案例分析、報告的方式，使學員對航空旅客的服務技巧與原則更加熟稔。

關鍵詞：航空旅客服務(Airline passenger service)、服務原則與技巧(Service concepts and techniques)、衝突處理(Conflict management)、溝通技巧(Communication skills)

授課講師與課程學員介紹

講座：Chrysa KouKouvinou

學員：本次課程學員多來自機場及航空公司派訓人員，包含埃及機場公司 4 員、辛巴威的 National Handling Services、俄羅斯的 OJSC Rossiya Airlines、越南的 Vietnam Airlines 及汶萊的 Royal Brunet Airlines，以及本局派訓周員共 9 人。

課程目標

藉由概念講授、課堂討論及案例研究等，俾使學員瞭解航空旅客服務之技巧與實務運用。

- 介紹航空旅客服務的本質、涵蓋內容、顧客體驗(Customer experience)之組成要素。
- 解決問題的步驟、服務及溝通技巧。
- 旅客衝突化解與處理抱怨之技巧。
- 瞭解不同情境下特殊旅客之需求。
- 班機延誤處理及困境處理模式。
- 電子機票及 IATA 快捷旅運計畫之效益。
- 全球行李協尋系統之運作模式與效益。

課程內容

一、 服務特性與顧客體驗

(一) 服務的本質特性

1. 服務不同於商品，無法被重複、大量地生產，或被儲存、保留亦不得轉予他人。
2. 服務的產生與接收使用同時發生

(二) 顧客體驗(Customer experience)

旅客於旅程中對空運部分之服務體驗範疇包括抵達機場、辦理報到、安全檢查、登機、機上服務、行李提領、海關查驗、離開機場等環節，航空旅客服務能否使旅客感受到滿意、愉悅、有被受尊重及款待等感覺，取決於服務人員與旅客第一次接觸(first contact)時的第一印象(first impressions)，並由此深深影響著整個公司與顧客間之關係。

1. 顧客體驗基本組成要素：

- (1)可及面(Accessible)：顧客獲得符合其要求之服務的難易程度。
- (2)功能面(Functional)：提供顧客要求之服務可行之途徑及作法。
- (3)情緒面(Emotional)：顧客對該服務的感受。

2. 顧客對服務態度的評價基準：

- (1)效率(Efficiency)：快速、精準、能幹。
- (2)自信(Confidence)：對自己所為清楚明瞭、處事果斷不猶豫。
- (3)樂於助人(Helpfulness)：願熱心解決問題，不把顧客當麻煩。
- (4)待人積極(Personal interest)：對幫助旅客充滿熱忱與興趣。

(5)信賴可靠(Reliability)：服務應讓顧客產生信心、感到可靠。

二、 解決問題的步驟

無論針對內部(工作、同事)或外部(旅客、突發事故)等難題，建立有效的解決程序將有助於迅速、有效率地排解疑難，其步驟如後：

1. 評估問題(Evaluate)
2. 蒐集資訊(Gather information)
3. 切入、界定問題(Break the problem)
4. 產生替代方案(Finding solutions)
5. 評估替代方案(Identify solutions)
6. 選擇最佳替代方案(Select the best solution)
7. 執行(Take action)
8. 評估執行結果(Evaluate solution)

三、 旅客服務技巧

1. 旅客 4 需求：

(1)友善、關愛及個人化服務(Friendly, Caring and Personal service)

(2)彈性(Flexibility)

旅客希望服務人員能盡一切可能幫助他們解決疑難，以專業知識與技巧協助促使系統能更有彈性地為其服務，而非說「不!」

(3)疑難被解決(Problem solving)

(4)恢復原貌(Recovery)

當錯誤或常態性的問題(如班機延誤、報到登機等問題)發生時，服務人

員應盡力並迅速地導誤撥正、恢復原貌，以維旅客權益並提升滿意度。

2. 旅客應對技巧：4A(Acknowledge, Appreciate, Affirm, Assure)

(1)感同身受(Acknowledge)

以體諒心態待之、眼神交會並帶微笑以表達歡迎之意，切勿忽視旅客的存在或需求。

(2)表達感謝(Appreciate)

於對話中適度表達感謝之意，使用客氣的語句，如「謝謝您提醒我們注意這些問題」或「非常樂意接受您的指教」等。

(3)確認資訊(Affirm)

服務人員應主動告知旅客更多飛航相關資訊，如登機門、目的地、登機時間等，除可再次確認資訊無誤外，也能降低旅客不確定、不安的情緒，並提升旅客信賴感。

(4)明確應允(Assure)

旅客在意的是服務人員能以富有責任感的語句表示願意為其服務效勞，如「我會親自為您處理這些問題」或「我會為您去確認行李是否已上機」等。

3. 傾聽 4 技巧：

(1)積極主動(Active listening)

運用語句和身體語言顯現你正在專注、積極的傾聽旅客的訴求。身體語言包括眼神交會、點頭、身體前傾等。

(2)釋義(Paraphrasing)

複述旅客所說的話，將有助於自己更清楚瞭解顧客所想表達的，並釐清較為複雜的問題點，但不可過度重複確認，否則可能被顧客誤會為沒有仔細在聽取。

(3)解讀歸納(Interpreting)

顧客在陳述完畢後，應以自己的理解再次闡述問題，並取得其確認，將有助於雙方溝通的有效性及一致性，並迅速切入問題核心。

(4)回應認同(Reflective listening)

對於顧客的抱怨或遭遇的困處以同理心去回應，如「那肯定讓您倍感挫折」或「聽起來您重視的部分想必在於…」，那可以讓服務人員對顧客的處境與情緒感同身受，使其感到親切與信賴感。

四、 溝通技巧

1. 溝通可能面臨之障礙：

(1)物理/機械性(Physical/Mechanical)：第三方或外部環境干擾與噪音。

(2)情緒性(Emotional)：包括恐懼、懷疑、猜忌等。

(3)知覺的(Perceptual)：包括思想、假設前題等

(4)語言/語義(Language/Semantic)

(5)文化(Cultural)

2. 溝通技巧：

(1)截取重點性的溝通(Selective)

針對談話內容中篩選重要的事實或要素加以確認、歸結，可幫助雙方快速進入討論核心，例如「您想要特別強調的地方如下…」

(2)響應式的溝通(Responsive)

善用語句、語調或手勢表達對顧客的同理心、關心及服務熱忱，feel with them rather than feel for them。

(3)非語言式的溝通(Non-verbal)

資料顯示超過 80%的訊息傳遞是透過肢體語言，因此臉部表情、身體姿態、眼神交會、碰觸等這些沉默的語言，是溝通不可或缺的要素。

3. 溝通時良好的傾聽準則：

- (1)傾聽時不插話
- (2)使講者處於一輕鬆的談話情緒
- (3)顯現專注聆聽的興趣
- (4)消除其他易分心的元素
- (5)同理心及耐心
- (6)控制脾氣並避免爭論
- (7)多運用開放式問話技巧(Why, How, Who…)

五、 衝突化解與處理抱怨之技巧

衝突不僅只存在於客服人員與旅客之間，同事、部屬、各單位及部門間亦會發生衝突，其係無可避免的，而衝突可能導致的影響包括生產力阻滯、情緒低落、焦慮、沮喪、產生不良行為或招致更多衝突，管理者常需耗費相當時間去處理化解，然而衝突卻是提升團隊表現的契機。重點處理技巧略述如後：

- 1. 理性地闡述想法與心聲，避免情緒化字眼
- 2. 運用上述傾聽技巧
- 3. 控制負面情緒
- 4. 適當地詢問問題並歸納整理
- 5. 提供各種解決方案供其選擇，並給予承諾以示負責
- 6. 避免傷人的辭彙及粗魯的用語

旅客抱怨同樣也是促使航空公司或機場服務人員提升其服務品質的動力之一，

因為旅客必然是非不得以才向服務人員提出抱怨，如旅客皆選擇沉默不提出抱怨，其很可能便不會再次使用該服務，旅客與商機便因此流失，而且單一旅客的流失，其背後包括他的家人與交際圈等，一傳十傳百，對於航空公司的形象與收益是一大打擊，因此重視每一件旅客抱怨並予以妥善處理是相當重要的課題。重點處理技巧略述如後：

1. 注意並觀察旅客顯現出的非語言表徵(non-verbal signs)
2. 敞開心胸與並撇開立場專注聆聽
3. 試將顧客的指控轉向為針對問題本身，不將是非對錯強加於任何人
4. 相信顧客所言，保持冷靜同時也幫助顧客冷靜
5. 對於工作職能及公司政策有相當的瞭解與熟悉度，得以迅速提出解決方案
6. 對於旅客的申訴表達感謝之意

六、 特殊旅客處理(Special Customer Handling)

為提供旅客安全、有效率及熱忱友善的服務，航空公司除對一般旅客訂定相關 SOP 流程外，另須針對特殊旅客(如孕婦、身心障礙者、獨行孩童、全盲旅客等)提供完善妥適的安排，以提升服務水準，以及特殊旅客搭乘航空運輸之便利性。以下針對較常見之特殊旅客處理說明：

1. 孕婦

孕婦並不視為身心障礙或傷病旅客，但需慎重考量懷孕過程中可能之突發狀況，服務人員應要求旅客主動說明預產期、可能發生的併發症或過去分娩經驗等資料

2. 全盲旅客

(1)定義：指不論先天或後天性之長久失明者，而由生病而暫時失明者，須視為醫學上的病人處理。

(2)處理原則：有看護人員同行時，建議一名看護人員最多可與兩名全盲

者同行；有導盲犬隨行時，導盲犬應視為視障者身體之一部分。另全盲旅客或持拐杖旅客人數限制建議以各型飛機每一逃生門兩位身心障礙者為主。

3. 獨行孩童(Unaccompanied Minors, UM)

(1)受理載運條件：五歲以上未滿十二歲之孩童訂位時或於機場臨櫃報到時，應由其父母或親人填報「獨行孩童搭乘許可申報書」。

(2)受理人數限制：一名客艙組員以照顧一名 UM 為原則，建議每班機可受理 UM 人數不得超過客艙組員人數。

4. 獨行青年(Young Passenger, YP)

指十二歲以上未滿十八歲，且提出無法獨自旅行之特殊需求旅客，應填寫「獨行孩童搭乘許可申報書」，並視旅客實際需求比照 UM 方式提供協助。

七、 班機延誤處理及困境處理模式

世界各國的航空公司皆會遭遇班機延誤，無論是天候、人為或機械故障等因素，航空公司的處理方式將會讓旅客留下深刻的感受。如航空公司管理能力好、危機處理強，將能建立良好形象，使旅客感受上好許多。

航空公司發生班機延誤時應及時發布完整資訊，使旅客知悉因何原因延遲、何時得以再度登機，並設置負責處理部門，統一資訊發布窗口，以單一發言人向旅客說明，以免以訛傳訛造成誤會，態度應誠懇、誠實，讓旅客瞭解真實狀況，使其感到服務人員是誠心誠意地解決旅客的問題，並明確告知旅客班機延誤時的補償權益。以下是處理班機延誤應注意事項：

1. 定期的廣播：立即以廣播告之旅客班機延誤資訊，倘航班時間尚無法確實掌握，為解除旅客焦躁不安，應預告下次廣播時間(如 10 至 15 分鐘進行下次廣播)。
2. 迅速通知所有已訂位之旅客。

3. 成立處理班機延誤服務諮詢櫃檯。
4. 依循公司政策與相關程序提供旅客服務設施與處置(如招待處、等候區等)，延誤時間長時甚至應協助確認、接洽機場周邊旅館房間數量及交通接駁運具。
5. 確保服務人手充足，可以隨時提供旅客必要需求及飲食餐點。
6. 提供旅客建議、諮詢與反映意見之窗口。
7. 確實落實公司內部於發生航班延誤時橫向、縱向之訊息連繫，包括機師、機組員、客艙服務人員、餐飲人員、工程單位等。

整理上述相關旅客服務技巧及處理流程如下：

1. 第一印象之重要性(The importance of first impressions)
2. 建立良好之旅客關係(Building rapport at check in)
3. 瞭解旅客 4 需要(The 4 things passengers want)
 - (1) Friendly, Caring and Personal service
 - (2) Flexibility
 - (3) Problem solving
 - (4) Recovery
4. 旅客應對 4A(The 4 'A' s)
 - (1) Acknowledge,
 - (2) Appreciate
 - (3) Affirm
 - (4) Assure
5. 傾聽 4 技巧：尤以積極主動(Active listening)最重要，其中肢體語言包括微笑、眼神交會、點頭、作筆記等。

6. 最後盡量避免一些太強硬的用語，如「NO」、「不允許這麼作」、「我沒辦法幫你」等。

然而運用以上服務技巧後仍有些較為困難處理的情境發生時，可再加以運用以下處理模式：

1. 選擇性協議(Selective Agreement)

此為面對情緒較為激憤的旅客時運用的傾聽技巧，當旅客發出指控、威脅或強烈抱怨時，服務人員應首先排除個人情緒，不受旅客激烈情緒、言語影響，並著眼於問題本身，僅針對旅客所言中符合事實、理性判斷的部分予以同意附和，逐漸引導其指向問題核心，最後雙方能針對問題界定、解決方案等達成一理性的、共同的協議為主要目標。

2. 給予選項(Offering Options)

在給予旅客選擇問題解決方案前，應瞭解到解決方案應有以下三種類型：

- (1)技術完全不可行(Physically Impossible)

- (2)紅線(Red Rule)

指某些情況航空公司也許可以配合旅客的要求辦理，但受限於法規限制而不得逾矩。例如部分政府法規規定獨行孩童不得坐在緊急通道座位。

- (3)藍線(Blue Rule)

指某些情況航空公司可以配合旅客的要求辦理，但卻因公司政策、契約等因素而不願意提供，這是相當兩難的情況，因旅客知道航空公司技術上可以作到，而不願意配合其要求。例如韓國 Mers 疫情時，航空公司退票退款作業及相關條件限制的訂定等。應善用溝通技巧向旅客清楚說明。

八、 電子機票

IATA 國際航空運輸協會於 2008 年 6 月 1 日全面實施電子機票作業，至今包括旅行社及航空公司等，已全面 100%實施，預估已為航空產業節省超過 30 億美元，為旅客及航空公司帶來極大效益，分述如後：

1. 旅客

- (1)行程變更與報到更為簡便
- (2)不再有機票遺失的情況出現

2. 航空公司服務人員

- (1)機票查驗更為精準快速
- (2)藉由鼓勵旅客自助服務，將減少服務人員作業此處理量
- (3)須處理的紙張減量

3. 航空公司

- (1)減少票務成本
- (2)提升各航空公司間之聯運效率
- (3)減少機票偽造、竊取及遺失情事發生
- (4)提升收益核算與管理之效率

九、 IATA 快捷旅運計畫(IATA Fast Travel Progam)

IATA 國際航空運輸協會推動之快捷旅運計畫係於機場服務中的五個流程部分，提供予旅客自助服務的方式，如廣泛實施預估每年將可為航空產業節省 21 億美元的效益。IATA 刻正訂定一致性標準與規格，並致力於推動各項便捷性措施，預期將在 2020 年達到全球 80%的旅客使用自助服務的目標。五項自助服務詳述如下：

1. 旅客資料文件查驗(Document Check)

旅客可於自助報到機(KIOSK)藉由掃描護照或其政府核發之身分證明文件完成報到，並同時列印行李條碼，省去於櫃台排隊等候的時間。

2. 自助行李託運(Bags Ready-to-go)

旅客完成報到手續後，將自行列印之行李條碼貼於行李上，並由自助行李託運機掃描相關登機文件並秤重後，即可將行李託運。

3. 機票自行重訂(Flight Re-booking)

旅客若因班機取消或延誤等異動，將得以自行列印新的登機證。

4. 自助登機(Self-boarding)

自助登機門進行文件及旅客身分查驗後，讓旅客不須經服務人員檢查得以自行登機，就有如捷運閘門一般，節省許多排隊登機時間。

5. 遺失行李取回(Bag Recovery)

旅客遇行李遺失時可自行於 KIOSK 掃描輸入相關航班資訊，提出行李協尋之申請。

該快捷旅運計畫預計將為旅客、航空公司及機場帶來三贏的效益，如後述：

1. 旅客

- (1)提升解決問題之效率
- (2)時間更有效控管、更有彈性
- (3)流程更加簡化、流暢

2. 航空公司

- (1)減少人事及營運成本
- (2)提升旅客、員工忠誠度及公司利潤

3. 機場

(1)吸引更多航空公司及旅客

(2)機場空間運用更有效

十、 全球行李協尋系統之運作模式與效益

當旅客遭遇行李遺失、處理不當或行李損壞時，服務人員應運用職能、專業知識、公司資源等積極協助旅客處理，使其對於服務人員的處理方式有信心，猶如給予旅客的第一印象般同樣重要，如此才能建立與旅客的良好關係與忠誠度。

根據國際航空電信公司研究結果顯示，全世界各大小航空站，每年約有三千萬件託運行李遺失紀錄，航空運輸業因行李延誤或遺失所造成的金錢損失高達二十五億美元。為降低行李搜尋成本並提高行李搜尋成功機率，國際航空電信協會(SITA)及國際航空運輸協會(IATA)共同建立全球行李協尋系統(World Tracer)，World Tracer的全球會員航空公司約 350 多家，倘旅客遺失行李，航空公司將把行李標單編號及特徵輸入至 World Tracer 系統，其他會員航空公司將根據相關資料聯合協尋，以尋找符合特徵的行李。

World Tracer 系統主要利用結盟全球多家會員航空公司及地勤服務公司，透過資源共享以改善行李搜尋程序，並且廣泛運用網際網路、無線應用協議(WAP)、無線射頻辨識系統(RFID)等高科技技術，提供強大系統搜尋效能、大幅提高行李協尋效率，加上 SITA 致力於推動 World Tracer 與 KIOSK 系統整合，旅客將得以運用 KIOSK 自行登錄遺失行李的資料即可透過 World Tracer 尋找行李，此措施將大大減少航空公司、機場人員或地勤公司的人事與時間成本。

十一、 心得及建議

隨著近年國民生活水準及所得增加，以及兩岸旅遊人潮的熱絡，帶動著旅遊旅次快速增長，航空產業因此受惠，為其帶來大量的搭乘旅客與收益，然而機場、航空公司及地勤等單位或設施與設備須服務、容納的旅客也日益增加，每日須處理解決的旅客相關問題也逐漸繁多且複雜，航空客運產業身為服務業的一環，加上同業間服務品質的競爭，如何提供旅客滿意的服務品質，建立良好的旅客互動模式，以

進一步提升品牌形象、建立顧客忠誠度，便成為相當重要的課題。

本課程充分使學員瞭解到，航空旅客服務人員從旅客購票訂位、機場報到、見到旅客的第一面時便應相當重視與旅客的關係，從第一印象的建立開始直到旅客完成旅程甚至協助其尋回行李等各個環結，皆須善用溝通、聆聽技巧面對旅客，並表現出服務熱誠、同理心及積極處理的態度去處理旅客所提出的需求或抱怨，面對緊急危機案件(如班機延誤、旅客激烈舉動、服務上的失誤等)，應顯示出勇於承擔的態度並迅速地恢復原樣(Recovery)。

課程中教授了各種旅客溝通應對技巧之理論，使學員體會到以客為尊的重要，及對於航空公司的收益與效益的影響，講師亦設計各種不同的、複雜的機場旅客服務中可能遭遇的情境作演練，要求學員分組討論提出解決方案並上臺簡述，更加深了學員運用理論技巧於實務操作，獲益良多。

藉由本次上課的經驗，除了上述的收穫外，還可獲知國外航空、機場公司及世界潮流對於航空旅客服務實務上的因應策略及作法，未來處理旅客來電申訴航空公司相關的陳情案件時，將可運用所學知識、情緒控管與溝通聆聽技巧，扮演搭起雙方溝通的橋樑，共同迅速、有效率地排解旅客與航空公司間的衝突與問題，除維護消費者權益外更能提升政府良好形象。

