



## 構建殯葬禮儀師績效考核指標系統

### Establish Performance Appraisal Indicator System for Funeral instructor

王智宏<sup>1</sup>

李孟軒<sup>2</sup>

Chih-Hung Wang

Meng-Shuang Lee

#### 摘要

臺灣殯葬產業演化至今，殯葬企業規模與營運方式，已由過去服務團體、商行、企業社，轉而發展成為大型企業或集團型式，其殯葬服務需求多元及人力運用廣泛之情形下，殯葬人力資源管理相形過去更為管理或經營決策階層關注，尤其必須長期提供悲傷哀痛情緒之家屬，專業諮詢與統合性服務之禮儀師更被重視。而本研究為能構建一套具客觀又富有彈性調整之殯葬禮儀師人事績效考核指標系統，運用德菲爾專家評估法與階層分析法，邀請殯葬企業內部人力資源管理及經營者制定考核指標與權重，並結合顧客滿意度調查評分，有效避免可能含有偏見因素之主觀性評分。另本研究方法亦可提供殯葬服務企業伴隨經營策略更動，彈性調整人事績效考評指標與權重，達到確認生產力與激勵等目的。此外本研究亦藉此探討殯葬企業人力資源管理及經營決策者，對於禮儀師各服務階段與項目所重視之層面，及其職場表現要項。

**關鍵詞：**殯葬管理、績效考核、殯葬人力資源管理

#### Abstract

Evolution of the funeral industry in Taiwan is transformed from the old service organization, firm, enterprises agency in turn developed into a large enterprise or a group type since the funeral industry enlarged firm size and the operation mode. Funeral service needs a wide range of human cares; therefore, human resource management needs more attention on management and decision making operation than the past. Especially, funeral service need to emphasis on provide long-term professional consulting and integration services of funeral director for the grieving family. This research must provide long-term funeral director performance evaluation system. The Analytic Hierarchy method of Delphi invites human resources and management team of funeral service to evaluate the performance and the percentage of works and combine with customer satisfaction survey to avoid any subject bias evaluation. This research can also provide funeral service business strategy flexible to adjust

<sup>1</sup> 萬安生命事業機構行政處副理兼教育中心主任；國立空中大學講師

<sup>2</sup> 環資國際有限公司業務經理

performance evaluation and percentage of works in order to increase the purposes of productivity and incentive. In addition, this research also has the opportunity to explore the focus of funeral director performance for human resource management and decision-making operation of funeral service.

**Keywords:** Funeral Management, Achievements inspection, Human Resource Management for Funeral

## 1. 緒論

殯葬視為人類重要文化資產之一，人類透過殯葬作為生命終點也藉此延續生命，可從許多學者透過考古遺址、陵寢、墓群探索先人事蹟便可略窺一二。死亡總是令人恐懼，不僅帶走身旁周遭親朋好友，留下難以割捨情感與嚴重失落感，且每個人都必須經歷，對於亡者與親屬產生巨大衝擊，人們運用殯葬儀式產生安頓亡者與安慰生者之效，大幅減緩情感嚴重衝擊，並進而延續亡者精神生命，使得家屬心靈重新獲得對於亡者情感寄託及修復，殯葬產業應運而生。

依據臺灣內政部戶政司統計資料顯示，2011年總人口數為23,224,912人，該年死亡人數達153,206人（內政部戶政司，2011）。另據2004年，內政部委託「臺閩地區殯葬消費行為調查研究」報告，經問卷調查結果顯示，平均喪葬費用每件達新臺幣354,145元整。推估每年殯葬產業應具新臺幣542億餘元之龐大商機。

臺灣殯葬產業於1970年以來多以販售殯葬相關物品為主，全職從業人員並不多，多由道士、地理（擇日）師、棺木與墳墓營造者等人結合實際運作團體。後於1970至1990年代臺灣經濟起飛，社會結構由過去農業型態逐漸轉為工商型態，都市化也對於人們死亡儀式產生影響，殯葬專業服務需求相對增加，相關大體服務、奠禮、啟靈及相關代辦服務逐漸結合為統包服務型態（譚維信、鄧文龍、李慧仁，2008）。

現代殯葬產業範圍相當廣泛，包含生前契約、行銷、安寧照護、臨終關懷、悲傷輔導，乃至於大體美妝、奠禮辦理、安葬，以及後續關懷、追思等（王士峯、阮俊中，2007）。而產業專業屬性亦橫跨心理輔導、管理顧問、人力資源、物料管理及資訊科技。殯葬產業具備銜接「出生入死」橋樑功能，除安頓亡者，亦藉由儀式或過程重整家屬人際網絡並安撫其哀痛與輔助惶恐失措之身心靈，故定位為社會工作者之一（王士峯、阮俊中，2007）。爰此，現代殯葬產業嚴然成為「多元複合性服務產業」，必須投入大量多元複合專長人才，執行跨產業之統整性協調與執行角色，以達生死兩安之目的。

臺灣殯葬禮儀師以精通殯喪習俗及儀節之專業知識為基礎，扮演協助家屬深入瞭解儀式代表之意義，且就家屬對於該從業人員角色期待與禮儀師角色知覺相同，均為負責指導喪葬禮俗專家並對於整體治喪過程全權處理，與西方禮儀師扮演協助宗教儀式順利完成之角色相異（陳繼成，2003）。因此，禮儀師即成為現代殯葬服務中，具備複合專長並擅於殯葬禮儀過程執行統整性協調與作業之重要角色。

也由於臺灣殯葬產業演化至今，殯葬企業規模與營運方式，已由過去服務團體、商行、企業社，轉而發展成為大型企業或集團型式，其殯葬服務需求多元及人力運用廣泛