

CPD Corner

物業管理工作的「系統化或程序化」之重要性

鍾沛林律師



物業管理要做得好是需要專業及高深的學問。主題所講的「系統化或程序化」(systematization)，其實很多管理經理都曾經採納並應用於物業管理上。今次再談此標題是鑑於最近物業管理界發覺對大廈業主立案法團及物業管理公司的「人身傷害」索償個案增加，聲稱的受傷者並無將有關事故知會現場管理公司的任何人、亦可能沒有報警或召「白車」，甚至所稱事發日後2年多才收到「當事人」律師在起訴前的律師信予管理公司及法團才被通知有其事。

業界當然不希望有任何人身傷害事故在屋苑或商場內發生。如果出現索償事件，是否有足夠抗辯理據，並非是單靠律師的盤問技巧，而是究竟管理經理其職員或代理人是否違反普通法的「疏忽責任」或在「佔用人條例(香港法例314章)」下對訪者應有「謹慎責任」(duty of care)的要求。其實在普通法及佔用人條例的謹慎責任標準都是「合理謹慎」的措施。

在高等法院原訟庭的一個案例(Pl.Action No. 64 of 2006)，原告人通知發展商及管業公司，聲稱其於2年多前某日下午約3時30分於大埔一商場跌傷。該日他因找尋洗手間，行經一家快餐店附近，卻腳踏著一堆水，令他失足跌倒，傷了他的尾骨等，於是索償。

該案的雙方律師都同意一個法律原則：「由原告人去證明有一件不尋常事件發生，而此事件(在沒有解釋情況下)是與被告人的錯失(而非無錯失)較為脛合。」

在此案件，原告人最後被判敗訴：一方面是其提出事發時的證據及證人口供有矛盾，不為法官所接納。其實主要判案的理據是被告的管理公司能提出證據，證明是有一套清潔系統用於日常清潔該商場，包括適用於該日及原告跌下的樓層。管理公司的證人包括：

一.一位清潔工人，她該日值班時間是由上午8時至下午6時。上午11時至12時午餐休息。她在事發商場地點的該樓層工作。她用一部拖拉車連清潔器具於該層巡樓，如見到水漬或污物，她將會掃走及清理。她會聽命於管工或護衛員去清潔任何地方，每小時約有3至4次拖車經過出事地點。

二.一位管工作證，她是該名清潔工人的上司。她曾見有訪客遺下液體或水於該樓層，但很快會被清理。該清潔工人很勤力而她是負責巡視該樓層的清潔工作。

三.一位保安員當日在控制室當值。她的證供是管理公司有一隊保安員負責巡邏。她當日是在控制室當值，包括透過中央螢幕監視屋苑的情況，亦統籌同事之間以無線電話通告特別情況。如有清潔問題會聯絡清潔承判商負責人安排工人清理。保安人員有責任注意商場的清潔情況，於該商場樓層，是有巡更紀錄放於不同地方，包括出事地點附近，更有一部主要登記冊，紀錄保安員的活動或特別事故。由此法官相信的事發時間即下午3時01分及4時04分，事發地點附近是有被巡視的，亦有證據顯示沒有任何保安員見到有水在該連鎖快餐店附近地面。

從以上的證供，法官相信該清潔承辦商很清晰地具備合理的清潔系統以清潔該樓層，包括事發的地點。法官亦指出被告沒有一個絕對責任(absolute duty)確保地板任何時間清潔，亦不祈望被告能夠在事發地點長駐一位清潔工人或職員，如果有翻倒物出現可立即清理。

法官認為原告人並無做到其責任舉證該「不尋常事件」(即有水在地板令有人跌下受傷)，在沒有解釋的情況下，是與被告人的錯失而非無錯失，較為脛合。

換句話說，法官認為因被告人有一個完善的清潔系統去處理該樓層的地上污物(包括水)，被告人已經符合「合理謹慎」(reasonable care)的標準。

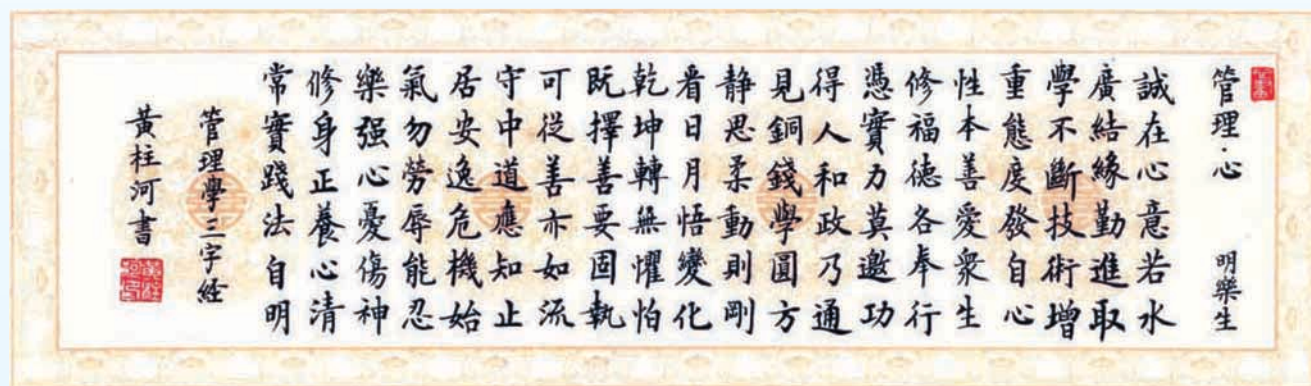
總而言之，此案例的判案理論基礎亦適用於其他的物業管理的範疇，例如：停車場有車輛被偷走；大廈某一單位被

爆竊；大維修時有賊人利用竹棚入屋犯法；大廈公共水管爆裂做成單位水浸等，而對保安維修系統或制度的要求。

CPD Corner

心・水・物業管理

明樂生 - 本會資深會員



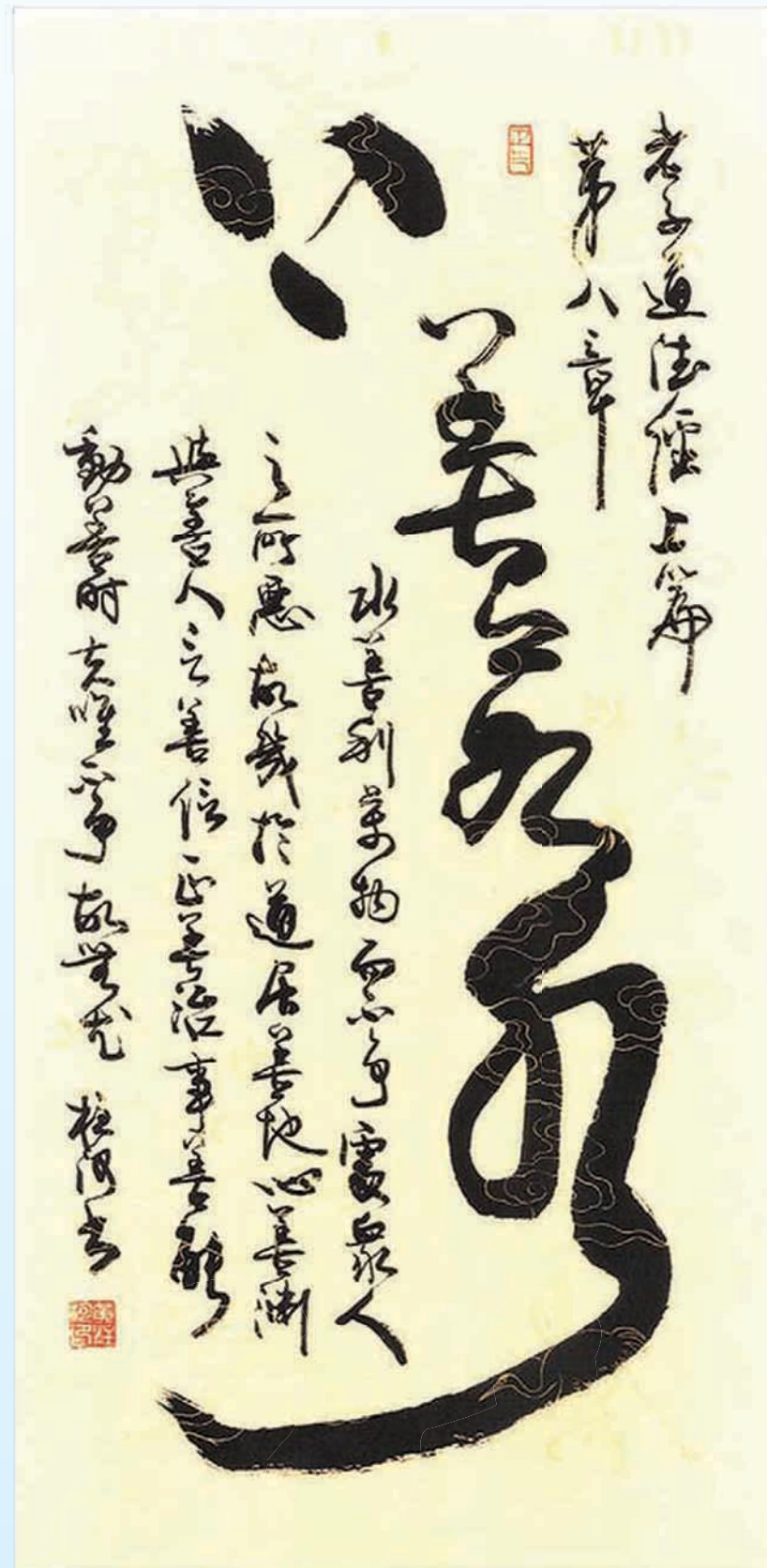
管理心法

「千里之行，始於足下。」《道德經》，這一步還是踏出了。自從十多年前發表了一些有關物業管理的文章後，沒有執起這沉重的筆桿，已好一段日子。可能是春生夏長的四時感應，激起了思潮中無限的漣漪，所以順應自然，在這裏以文會友，舒發一下情懷，亦播下「管理・心」的種籽，將來能否開花結果，亦要看看每個人的悟性與緣份。現在能夠與同業在這裏分享一些經驗心得，已是結緣的開始，希望將來彼此多一點交流，多一點啟發。

「管理・心」是一篇管理學的三字經，全篇文章連標題共一百二十三字，可分為十章或二十節，每節以六個字表達不同的意義。每節的內容雖可以獨立參考，但亦應

節節貫通，一氣呵成的誦讀，以通曉其中的相關性及整體概念。如享受自助餐的美食，我們可以每次自選其中最喜愛的一節，詳細加以深思，分析其中深層的意義，並在日常生活或工作中加以應用實踐，如能持之以恆，對人生的際遇或得失成敗，將有更高更深的體會。

「管理・心」所談的是一些做人處事的道理，希望為物業管理同業提供自修的基本方法。但管理經驗的累積及個人品格的成長，並不能一步登天，必須認真思考和實踐，並從成功與失敗的經驗中不斷學習。而人生目標亦因人而異，所以「管理・心」這種自助餐式的鍛煉，不應執着於學習目標或時的多少，應享受學習的過程，並配合個人的條件，各取所需，各投所好，各自修行，學無先後，達者為師。



CPD Corner

黃粒河書

水若意心在誠

黃粒河

因文章內容廣泛而篇幅有限，未能全面解釋各章節內的深層意義，現在選擇了最重要的概念：「誠在心，意若水。」作為了解「管理·心」的入門捷徑，希望同業能夠心領神會。

誠在心

「管理·心」以「誠在心，意若水。」為開宗明義的第一章第一節，實為全篇文章的精華所在，亦為最重要的六個字，直接指出由「心」發出來的「誠」和「意」念中不斷想起的「水」，實為修練管理思維的基礎和方法。在這「以客為先」的服務年代，各行各業都在推動「心」的服務，但如何從「講心」「談心」的口號式培訓層次，推展至員工真正的認同，工作時事事從心出發，落實「動心」「用心」的服務模式，是管理人極大的挑戰。希望成功推行「服務心」，除建立一個關懷顧客及員工的服務文化外，關鍵在於管理層的全情投入，以身作則、以誠待人、以變求精，盡心協力，推己及人。

「誠」在儒家思想中是萬物的本體，「誠者，物之終始，不誠無物。」《中庸》。所以，「誠」是修己治人之道，若個人修養及社會文化中失去了「誠」這觀念，便會失去道德規範的標準，社會亦不能達致互讓互諒及和諧共融的環境。管理人沒有「誠」的品德人格，將失去不偏不倚，處事公正的基石。

要進一步明白「誠在心」的深層意義，首先要了解「意誠而後心正」《大學》的道理，意思即是一切行為都是從思想意念開始，真正的誠意應發自內心，不自覺地顯現於行為之中。古語說：「相由心生」，從面部的表情及眼神，很多時候可以看到他人是否有真正的誠意。所以，若能「誠在心」，你不必對他人說自己很有誠意，

因為你的誠意應該已經很自然地流露出來，感受在他人的心中。「誠」的顯現有不同的層次，對自己的「誠」是自強不息，精益求精；對同事的「誠」是激勵扶持，憂樂共渡；對公司的「誠」是竭力盡忠，榮辱與共；對顧客的「誠」是坦誠諒解，親切關懷。總體而言，「誠」是修身養心之本，亦是服務行業的核心價值。

當「誠」是發自內「心」的時候，與人相處便可以更直接坦誠地溝通，言語文字等日常溝通的方法，將變為輔助，因為彼此可以發展至心靈相通的「感通」境界。「人」與「我」的「感通」，主要是心意思想上的直接交流，亦即彼此有感而發，明誠動情，用心關懷，不用多談，自然心心相印，「人」「我」的關係越來越緊密，「同理心」亦因此而生。

要領悟「心·水·管理」的精粹，應先談「心」，後學「水」。我們要先了解管理人的「心」，因為有「心力」（思想）的支持，才能夠將「以心建家」，「盡心服務」等宣傳口號，轉化為個人行為，以真正發自內心的誠意服務顧客，將自己完全代入顧客的心中，將心比己，情感自然流露，「人」「我」互相「感通」。

意若水

當我們明白了儒家精神的「誠」，便可以轉轉方向，從意念中開始了解道家的「水」。「意若水」即是在意念上不斷想到「水」的形態，並從「水」中領悟人生的道理。老子作為道家的代表人物，在《道德經》中提出「上善若水」的觀念，說明如果能夠全面領悟「水」的特性及不同的狀態，便可以達到人生中萬事萬物的最佳境界，可以更接近自然，更深入了解宇宙天地的道理。

「水」是生命之源，人活着必須喝水，人的身體中有

百份之七十五是水份，地球亦有百份之七十是水，可見水對人的重要性。但是水對於管理人的啟發，亦同樣重要，因為我們可以從水的特性中，學習「上善若水」的管理哲學。要學習「水」的哲理，可以從觀察「水」的特性開始，包括「清純」、「變化」、「包容」、「謙卑」和「動靜」。

水的「清純」非常明顯，無論水中加入了糖、鹽、墨汁或其他雜質，水的清純本質仍舊沒有變，因為經過蒸溜的過程，清純通透的水(HO)仍能夠回復本來面貌。管理人從中學習，可以領悟透明度及誠實可靠的重要性，在決策過程中，仍可以本着澄明通透的宗旨為依歸。

水的形態有三種：液體（海水）、固體（冰雪）和氣體（水蒸氣）。所以，在日常生活中水是不斷在「變化」，以不同形式顯現在我們的眼前。在日常工作中，管理人亦必須明白世事常變，變中有常的道理，萬變雖然很多時候不離其宗，但仍可以增強活力與動感，使人有日新月異的感覺。

水無常形，應物變化，這是水的基本啟示。水是充滿「包容」的，因為水本身並無固定的形態，祇會順着環境而作出變化及適應。水杯是圓形的水便是圓，水管是長形的水便是長，水槽是方形的水便是方。水本身並無選擇，祇可以包容的態度溶合於現實環境之中。管理人若

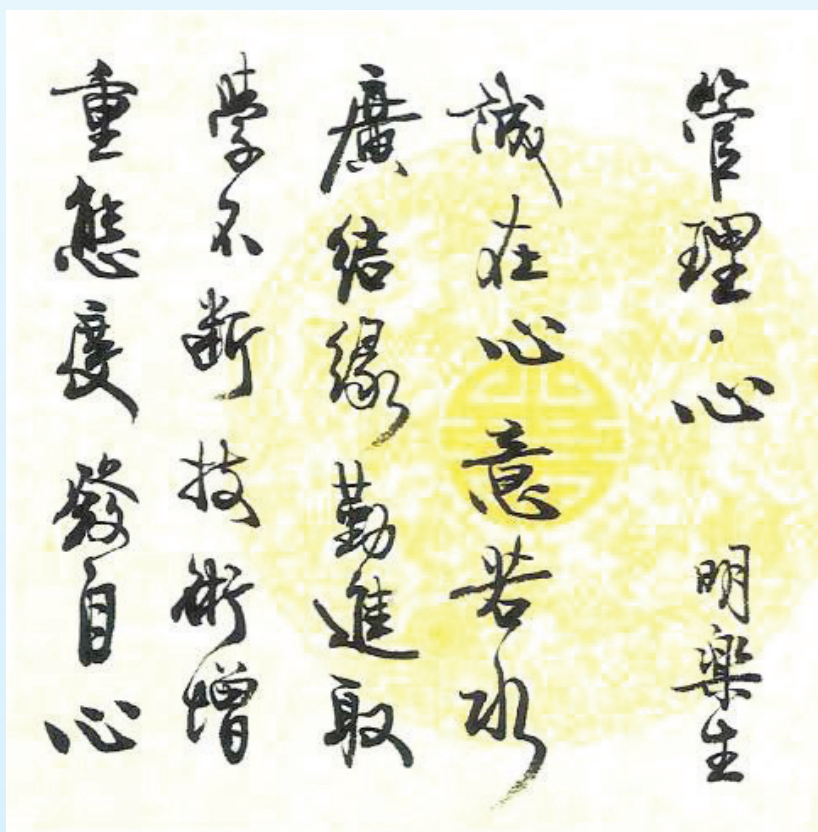
能夠多點包容，便可以事半功倍，廣結善緣。

水的流動是無孔不入，不斷向低流的，因為海洋的位置較河流為低，所以河流便流向大海，使海洋壯大。管理人要有「謙卑」的心，才可以廣結人緣，互敬互重，領導群雄，得道多助。

管理人必須多觀察水的「動靜」，因為「動」與「靜」的思維方式對日常工作及待人處事非常重要。「動靜思維」是根據《易經》中的陰陽觀念而發展出來的概念，使管理人領悟「正」「反」兩面的互動關係，明白「物極必反」及「對立轉化」的道理。

管理人若要學習「動靜思維」，可以由淺入深，多點感受水的至柔至剛，極動極靜的特性。靜水深流，表面的「靜」原來潛伏着深處的「動」。雖然水的表面平靜，原來水底下深處的暗流仍在動，一些祇看表面的管理人，往往被眼前的現狀所蒙蔽，對於背後的危機缺乏警覺性，未能正視問題所在。所以明白靜水（表面的靜）深流（內在的動），靜中有動，動中有靜的道理，才可以居安思危，處事有危機意識，領悟水「靜」才能載舟，水「動」亦能覆舟的人生智慧。

以上所談的「動」與「靜」，與《易經》的精神及思維方式本質相同，例如乾與坤、陰與陽、日與月、圓



CPD Corner



與方。如果管理人能夠常常「意若水」，活學活用「動靜思維」，對於個人修養及待人處事各方面，應有無限的成長和突破。但要明白如何處靜待動，亦靜亦動，或何時應用《易經》中的「潛龍勿用」、「現龍在田」、「飛龍在天」等智慧，我們仍需要掌握最合適的「時」和「勢」。

總結

「上善若水，水善利萬物而不爭，處眾人之所惡。」，這是老子《道德經》上篇第八章的名言。在讀過本篇文章所談的「誠在心，意若水。」後，再看看這經典的精句，對於從事物業管理的同業，應該有更深的體會，更多的啟發，因為物業管理本是任勞任怨，以關懷及謙卑的心服務住戶，先利人而後利己的行業。荒漠甘泉，是需要不斷的探索，但要尋找活水泉源，祇要飲水思源，多點以水為思考的方向，活水自然顯現在心中。

人生活在宇宙之中，應多接觸大自然，保護大自然，並從細心觀察中向大自然學習。我們嘗試從「水」中體驗人生，意念上把自己的身軀「捨」掉，把自己變化為「水」，然後從「水」的角度看人生，看管理。我們若能持之有恆，人生智慧上應有所「得」着。這「捨得」的精神，是學習「心·水·管理」的心法，我們必須領悟能夠「捨」才能夠「得」。

如果有一天你覺得自己越來越似水一般，這便是思維上的進步。可是，雖然有着「水」的特性，但仍是在似水的階段，還未達到人水交融，「天人合一」的境界。當你有一天感覺到人即是水，水即是人的時候，這便是「意若水」的超升成果。真正的大智慧是沒有智慧，大智若愚，上善若水，「水」的智慧原來就在

你身邊。我們若能「誠在心」，便是有「情」，若能「意若水」，便可得道。