

## 房屋管理專業發展的導航者 — 王麗珍

「我只是一個平凡的人」 — 王麗珍自謙  
 「卻成就了很不平凡的事」 — 旁觀者回應



### 她是誰

王麗珍，香港房屋協會前行政總裁兼執行總幹事，剛於今年4月1日退休了。人們在讚嘆她的成就之餘，也有點依依不捨。在房協，同事和住客都稱她為“王姑娘”；在行內，同業叫她“LC”（麗珍的英文短寫）。為什麼這般親切？因為她從來不擺架子，對人關懷備至，對各級的同事都親如家人。

基於這個理由，英國特許房屋經理學會亞太分會主席和兩名執行委員，在4月8日約見了LC，向她討教工作心得及行業的發展，與同業分享。

LC說：「我只是一個平凡的人，在1967年入行，從低（房屋助理）做起，與住客很接近，知道他們的需要。同時，也經歷了香港不同時代的轉變。」聽者回應：「正因為一個平凡的人，而成就了很不平凡的事，更難能可貴。」

### 起步時

香港於五、六十年代普遍居住情況惡劣，故此，一些由志願人士組成的非政府機構出現為一般市民提供廉價出租屋邨，房屋協會就是其中之一。LC記得她初入房協時有些出租屋邨申請人在獲配屋邨單位時，高興得帶着子女一字排開，向她鞠躬，並齊聲說：「多謝王姑娘。」的確，那時一般市民很難找到理想居所，獲配出租屋邨已是天大幸運，無限感恩了。當時，廉租屋的居民普遍教育程度不高，入息微薄，日常接觸慣屋邨職員，有事也只會找他們幫助。相對地，屋邨職員也盡力幫助住客，彼此瞭解和互信，往往成了好朋友。

### 變化

香港的公共房屋管理沿自英國。維修管理、挨戶收租、租務管理、每年家訪、社會服務等一整套工作，正適合六十年代的需要。房協當年的房屋經理也是從英國聘請的。她們包括Ms Sersale, Mrs Tristram, …等，對專業房管認識的深厚，工作的嚴謹和對人的熱誠，並立了好榜樣，也為房協奠定了穩固的基礎。

隨著時代的轉變，人們對房管的要求也不斷改變。例如，現在講求效率，房協便設立了服務承諾，不斷主動去找出顧客的需要並為他們提供相關的服務。

六十年代以前的建築設計簡單，大多是沒有電梯的單幢樓。通常每座樓宇由一個業主擁有，要為維修作決定也較為簡單易辦。隨著大型屋邨的出現，建築設計和業權分配也複雜多了。由於這種變化，專業房屋管理確是市場所需的。例如添喜大廈，雖然所發生的事情不單純是房管問題，但正因為缺乏專業管理，問題一拖再拖，終於把小業主推到困境。

讓房屋經理發揮他們的專業尤為重要。例如，當業主立案法團因為不同的原因，未能通過某項急需進行的維修項目，房屋經理便要盡一切辦法，替法團排難解紛，提出專業意見，使維修得以及時進行。可見，人際關係的技巧在這一行亦特別重要。現時政府並沒有立例要求法團必須聘請註冊專業房屋經理，所以樓宇失修和管理不善的例子時有出現。

### 培訓

房屋管理很多元化，培訓內容很廣，其中包括工程、法律、行政、財務等。與業界內其他的專業相比，例如建築師或工程師，他們好比專科醫生，而房屋經理則像家庭醫生，各展所長，都屬專業。

要成為專業，房屋經理必須有專業操守，法律支持，要有獨立性和法律承擔。法律支持是指立法註冊；具獨立性是需要持牌經理；法律承擔例如疏忽責任等。一個專業房屋經理，必須與時並進。所以，培訓方面必須包括持續專業發展(CPD)。

### 非政府機構

從五、六十年代開始，香港有若干個非政府房屋機構。同業有興趣知道，為什麼房協能夠一枝獨秀，不斷地發展，LC認為有以下的理由：

1. 房協的委員來自各行各業，有專業知識及肯為社會出力。
2. 房協勇於創新和嘗試，是房屋的先鋒和實驗室。
3. 房協善用資源和靈活處理業務，建立了一個穩健的財務基礎。
4. 多年來房協設立了一套嚴緊和現代化的管理架構，和培育了一群具團體精神和有使命感的員工，明白居安思危的重要，不斷為改變作好準備。

在談及可否成立多幾個像房協的非政府機構為房屋署分擔一些工作，LC 認為這個想法可以考慮，因為這些機構在處理業務時可能彈性較大。

### 房管人員的特質

房管人員要有很高的情緒智商(EQ)，擁有多方面的知識和資訊，懂得掌握人際關係，恪守專業道德和操守；最重要的，是對人要關懷備至。現在香港普羅大眾開始認識專業管理的重要，要求越來越高，這個行業有前景，可提供一份安定的工作，但不會賺大錢。

### 個人成就

LC坦言，入行當房屋助理時，絕未想過在退休前會做行政總裁，一直只是盡力做好本份。最初修讀房屋管理文憑，拿到房管的一定資格後，繼而進修管理學，人力資源學等。在房協，LC曾經在不同部門和崗位工作。在管理層而言，必須兼顧行政和管理兩方面，特別是人力資源管理，而LC則更加着重給機會予前綫同事去發揮，從而培育後輩。

LC除了在房協盡心盡力工作之外，對行業也貢獻不少。她在1984-1986年出任英國特許房屋經理學會亞太分會(前稱為香港分會)義務司庫，1993-1995年出任香港房屋經理學會會長，2004-2006年獲委任為房屋經理註冊管理局主席。現時她是香港房屋委員會資助房屋小組委員會成員、亦曾任土地及建設諮詢委員會成員，市區重建局土地、安置及補償委員會增選委員。

LC更於2008年獲香港特別行政區政府頒授銅紫荊星章，表揚她對房屋的貢獻。

### 房管發展

LC認為，房管專業發展，首重法定註冊房屋經理。從業員也需要持續進修。雖然現在不能預知何時可以成功強制專業房屋經理註冊和推行強制專業房屋管理，她不希望到有重大事故發生後，政府才急忙立法。她語重深長道：「做這行，對人要真誠，做事要盡力而為，堅守專業道德，日久見人心，努力是不會白費的。」

### 未來計劃

當被問及未來發展時，LC以「隨遇而安，多些時間陪父母」來回應，從而結束今次訪問。據悉LC已獲邀成為房協的委員。今後，她將會用另外一個身份在另一層次參與房協，繼續為行業作出貢獻及為香港市民服務。

最後，英國特許房屋經理學會亞太分會藉此再次衷心感謝LC接受本會的專訪。謹祝LC退休生活愉快，身體健康！

訪問：潘源航，葉毅明，郭碧琮 記錄：郭碧琮