

Fourth Edition

Problem Seeking

An Architectural
Programming Primer

William M. Peña Steven A. Parshall



建筑项目策划指导手册

问题探查

[美] 威廉·M·培尼亚 著
史蒂文·A·帕歇尔

王晓京 译

中国建筑工业出版社

Fourth Edition

Problem Seeking

An Architectural
Programming Primer

William M. Peña Steven A. Parshall



建筑项目策划指导手册 问题探查

[美] 威廉·M·培尼亚 著
史蒂文·A·帕歇尔 译

王晓京 译

中国建筑工业出版社

建筑项目策划之父培尼亚的经典之作!

《建筑项目策划指导手册——问题探查》 全 新 版

建筑项目策划是一项团队工作，需要建筑师和业主的紧密合作。《建筑项目策划指导手册——问题探查》（原著第四版）提出了项目团队可以遵循的五步法则，适用于各种建筑类型或者系列建筑——无论是小型住宅还是复杂的医院项目。这个简单但是全面的方法涵盖了影响建筑设计的所有因素。

本书是业界唯一面向建筑师和业主的项目策划指导手册。新版的内容突出了项目策划的新思路、团队行动的新战略、探索相关项目策划理念的新环境。通过120多幅图示和表格的补充，这本不可多得的手册将为读者提供最新的技术信息、更快更便利的解说、案例和工具，包括：

- 全面更新的建筑成本及其与内部装修成本之间的关系；
- 现金流量折现分析法和净现值分析法入门；
- 按照项目分期和建筑类型分别举例陈述项目说明的撰写；
- 数据管理、功能关系分析等方面的实用技术。

作者简介

威廉·M·培尼亚 (William M. Peña)，美国建筑师学会资深会员，CRS事务所的退休合伙人，被称为“建筑项目策划之父”，潜心50年研究、完善和传播项目策划方法。

史蒂文·A·帕歇尔 (Steven A. Parshall)，美国建筑师学会资深会员，HOK公司高级副总裁，HOK咨询公司执行董事。他作为主要项目策划人完成了120多项大型国际建设项目。

Copies of this book sold without a Wiley sticker on the cover are unauthorized and illegal.



经销单位：各地新华书店、建筑书店

网络销售：本社网址 <http://www.cabp.com.cn>

网上书店 <http://www.china-building.com.cn>

书库书城 <http://www.bookuu.com>

图书销售分类：建筑工程经济与管理 (M20)、建筑学 (A20)

ISBN 978-7-112-11580-8



9 787112 115808 >

(18822) 定价：39.00 元

建筑项目策划指导手册

——问题探查

(原著第四版)

[美] 威廉·M·培尼亚 著
史蒂文·A·帕歇尔
王晓京 译

中国建筑工业出版社

著作权合同登记图字：01-2005-2243 号

图书在版编目 (CIP) 数据

建筑项目策划指导手册——问题探查 (原著第四版) / (美) 培尼亚, 帕歇尔著; 王晓京译. —北京: 中国建筑工业出版社, 2009

ISBN 978-7-112-11580-8

I. 建… II. ①培…②帕…③王… III. 建筑工程-项目管理 IV. TU71

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2009) 第 209953 号

Problem Seeking: An Architectural Programming Primer, 4e / William M. Peña, Steven A. Parshall, - Z1/471-12620-9

Copyright © 2001 by HOK Group, Inc. Published by John Wiley & Sons, Inc.

Chinese Translation Copyright © 2010 China Architecture & Building Press

All rights reserved. Authorized translation from the English language edition published by John Wiley & Sons, Inc.

本书经美国 John Wiley & Sons, Inc. 出版公司正式授权翻译、出版

责任编辑: 董苏华

责任设计: 郑秋菊

责任校对: 陈波 赵颖

建筑项目策划指导手册

——问题探查

(原著第四版)

[美] 威廉·M·培尼亚 著
史蒂文·A·帕歇尔

王晓京 译

*

中国建筑工业出版社出版、发行 (北京西郊百万庄)

各地新华书店、建筑书店经销

北京嘉泰利德公司制版

北京建筑工业出版社印刷

*

开本: 889×1194 毫米 1/20 印张: 11 字数: 320 千字

2010 年 5 月第一版 2010 年 5 月第一次印刷

定价: 39.00 元

ISBN 978-7-112-11580-8

(18822)

版权所有 翻印必究

如有印装质量问题, 可寄本社退换

(邮政编码 100037)

目录

序

前言

第一部分

建筑项目策划入门

入门	12	加工和丢弃	44
功能,形式,经济,时间	13	揭示本质	46
搜寻	14	团队中的使用者	48
项目策划师和设计师	16	思路	50
分析和综合	18	有效的团队行动	58
区分	20	团队	60
界面	22	参与规则	62
五步法	24	背景信息	63
步骤	26	决策制定	64
整体问题	28	沟通	66
四项思考	30	建立目标	68
框架	32	收集和分析事实	70
信息索引	34	发现和检验概念	72
信息索引表	36	决定需求	88
整理信息	38	成本评估分析	90
两阶段过程	40	说明问题	92
数据阻塞	42	项目策划原则	94

第二部分

附录

简介	98	项目策划活动	160
术语和实例	98	典型项目策划活动	160
项目策划程序	98	项目策划的四个层次	168
项目策划活动	99	各项条件	172
实用技巧	99	如何简化设计问题	174
术语	100	实用技术	176
理论和程序	100	调查问卷	176
思考	103	数据管理	178
目标	104	功能关系分析	182
事实	108	访谈和讨论会	184
概念	108	准备棕色草图纸	191
需求	110	分析卡片技术	194
问题说明	134	电子汇报	204
项目策划步骤	152	项目策划报告大纲	207
建立目标	152	评估技巧	208
收集和分析事实	154	设施评估	212
提出和检验相关理念	156	参考文献	217
决定需求	158	作者简介	218
说明问题	159	译后记	219

序

在本书第一版出版之前，威廉·M·培尼亚（William M. Peña）把它的读者定位为业主和各类团体、公司或者公共机构的建设项目官员。毋庸置疑，业主的参与对于项目的成功至关重要。但是，执业建筑师和建筑学生却首先发现了这本小册子的重要价值。正是由于这个原因，美国建筑师注册委员会在1973年将此书作为建筑师注册考试初步设计试题部分的重要依据。

因此，本书第二版不仅面向业主，而且也面向建筑师和建筑系学生。从这一版开始，威廉·M·培尼亚在问题探查方法中引入了20世纪70年代以来出现的多种项目策划方法。

出版于1987年的本书第三版认识到传统的建筑设计服务已经扩展到设计前的项目策划，是一个从业主做出初步决策到最后的建筑效能评估服务的全过程。建筑完工后的效能评估使得业主在决策中的作用更加重要。这些决策使建筑师的设计方案具有坚实的基础，并且在完工后可以对设计方案进行检验。

1994年，HOK（Hellmuth, Obata + Kassabaum）公司收购了CRSS建筑师事务所，即原来的CRS（Caudill, Rowlett and Scott）事务所。目前，HOK公司承担了本书第四版的出版工作。HOK公司的设计实践与CRS事务所具有同样的准则，两家公司都把建筑设计看做对问题的解答。此外，本书的许多原则和技术还应该感谢比尔·考迪尔（Bill Caudill）的贡献，他是CRS事务所的创始人之一，美国建筑师学会金奖获得者。

更加重要的是，本书所介绍的广泛原则和技巧是经过长期的建筑服务实践得来的。它们不是一个人的智慧，而是CRS事务所和现在的HOK公司众多员工的集体成果。作为公司传统，我们将继续在建筑项目策划中与业主合作和互动，并把它作为设计服务的第一步。

乔·奥巴塔（Gyo Obata）

HOK公司总裁

前言

本书是《建筑项目策划指导手册——问题探查》的第四版。在 20 年的建筑项目策划研究与实践基础上，第一版于 1969 年面世。随后的 30 年又发行了两版，反映了通信技术的变化和应用工具的扩展，但是相关理论一直保持完整。这一版汇集了我们 50 年的职业经验，**这些经验经过了实践的锤炼。**

本书分为两部分。**第一部分是建筑项目策划入门。**无论你是建筑师、学生还是业主，它将帮助你在进行建设项目策划工作之前了解一门**建筑项目策划方法**；**第二部分是附录**，汇集了与第一部分有关的各种概念、案例、思考、活动和技巧。

这一版有哪些新内容？

在**第一部分**中，我们加入了威廉·M·培尼亚先生的有关谈话，丰富了读者对问题探查方法的理解。为了在项目策划过程中提高业主参与的兴趣并与建筑师寻求一致，我们增加了思考方法以及高效团队行动的模式。这些内容也是建立在威廉·M·培尼亚先生的谈话之上的。

邓肯·萨瑟兰（Duncan Sutherland）率先提出了“办公室布局”这一概念。1987 年，他和史蒂文·帕歇尔出版了《办公室布局：将愉快和智慧引入脑力工作》（Officing: Bringing Amenity and Intelligence to Knowledge Work）一书。不久，马莎·惠特克（Martha Whitaker）在 HOK 公司内部出版了《另类办公室布局》（Alternative Officing）。国际设施管理协会（IFMA）对此专门整理了研究报告，明确指出新的办公环境正在崛起。为总结这项工作，我们在项目策划概念一节增加了 6 种办公场景布局概念。

鉴于新的电子技术的应用，**第二部分（附录）**进行了比较大的改动，不仅增加了新的材料，而且帮助读者在承担项目策划任务时提高寻找补充信息的能力。

在需求一节，我们扩展了术语的内容和相关案例，包括行业内普遍使用的、更加广泛的面积概念及其计算方法。我们提供了一套与各种面积概念相关的建筑效率系数，并解释了它们之间的数学关系。

我们不仅仅对建设成本数据进行了更新，而且解释了建设成本与内部装修成本之间的关系，其中也包括改造项目。越来越多的业主使用财务分析来选择项目方案，因此，我们增加了现金流折现分析和净现值分析的入门介绍，对成本评估进行了补充。

我们按照项目阶段（总体规划、方案设计、室内设计）以及建筑类型来组织问题说明实例。

我们对项目策划活动一节进行了重新组织，对项目策划深度和项目实现途径进行了讨论。通过对典型项目策划活动的介绍，我们将本书的焦点进一步集中在实用技术上。从使用调查问卷开始，实用技术一节涵盖了数据管理、功能关系分析、棕色草图纸（brown sheets）* 和分析卡片等内容，并增加了电子报告一节。

最后，我们对全书的版面设计进行了修改，希望将来本书能够出版电子版，成为一份面向高级项目策划人员的项目策划工具、技术和规则的活文件。

威廉·M·培尼亚

美国建筑师学会资深会员

CRS 事务所创立者

史蒂文·A·帕歇尔

美国建筑师学会资深会员

HOK 公司高级副总裁

* 草图纸：使用牛皮纸作为基础，在上面书写或粘贴项目进度、房间数量、面积或者方案图形等重要信息的项目策划分析工具。——译者注

第一部分

建筑项目策划入门

入门

好建筑不会自动产生。通过规划与设计，人们希望建筑好看而且实用，但这个结果要靠好的建筑师和好的业主通过共同的、理智的努力获得。根据业主的要求对建筑项目流程进行策划是建筑师第一项也应该是最重要的一项工作。

无论是十分复杂的医院还是简单的住宅，每一个建筑项目策划都存在着一些潜在原则。本书所谈论的就是这些原则。

项目策划包含五个步骤：

1. 确立目标
2. 收集和分析事实
3. 提出和检验概念
4. 决定需求
5. 说明问题

这种方法是简单而且全面的。说它简单，因为这种方法可以在不同的建筑类型上重复使用；说它全面，因为它覆盖了影响建筑设计的广泛因素。

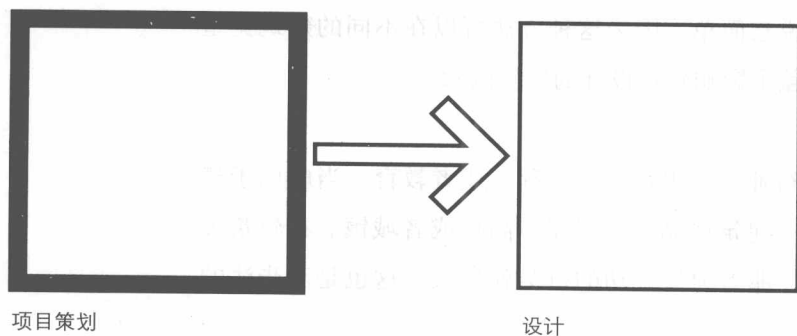
实际上，五步法适用于大多数行业——银行业、工程，或者教育。当应用于建筑项目时，它具有了恰当的内容——建筑产品，如房屋、高楼或者城镇。在建筑设计过程中，如果同时进行四项思考，那么项目成功的机会就更大。这也是五步法的一个重要要求。

这四项思考（或者叫设计决定因素）蕴含的相关信息可以全面概括一个复杂的建筑问题，它们是：

功能，形式，经济，时间

因此，建筑项目策划包含了与业主有计划的交流，五步法和四项思考。

搜寻



项目策划是一个过程。什么样的过程？韦氏大词典对此作出了明确的解释：“说明一个建筑学问题并提出解决问题相关要求的过程。”

结合五步法和词典的定义，这一过程是最基本的。这里使用“基本”一词是有特殊含义的。自从系统项目策划理论 50 年前发端到现在，各种不同深度的学说纷纷出现。但是，对于所有人来说，本书所介绍的步骤还是最基本的。

再回到定义。请注意“说明一个建筑学问题”。这意味着项目策划以问题的解决为结果。虽然通常都使用科学的方法，但是问题的解决实际上是一个创造性的活动。

世界上存在着不同的问题解决途径，但只有强调目标和概念（结果和方法）的那一小部分能够应用到建筑学设计问题中。

几乎所有解决问题的方法都包括定义问题——说明问题（这一步骤）。然而，大多数方法都具有令人迷惑的双重性——找出问题的同时设法解决它。除非弄清楚是什么问题，否则你就不可能解决问题。

那么，什么是项目策划的主要思想？那就是寻找充足的信息以澄清、理解并说明问题。

如果项目策划是探查问题，那么建筑设计就是解决问题。

这是两个独立的过程，需要不同的态度，甚至是不同的能力。解决问题是进行设计的重要方法，同时设计方案必须回答业主的设计问题。只有在全面收集相关信息之后业主的设计问题才能够明确。“探查然后才能定义！”

项目策划师和设计师

谁做什么？设计师做项目策划吗？他们可以，但是只有经过高度训练的建筑师才能在正确的时间提出正确的问题，才能区分想要的和必需的，才能把事情理出头绪。项目策划师必须是客观的（在一定程度上），具有逻辑性，具备抽象思维，能够对获得的信息进行评价并找出重要的内容，剔除不相关的材料。设计师不完全是这样的。设计师通常是主观的，凭直觉感知，富于具体的概念。

如果给我 1 个小时来拯救地球，我将用 59 分钟明确问题，然后用 1 分钟解决问题。

——爱因斯坦

项目策划师和设计师的技能是不同的。项目策划师和设计师是不同类型的专业人士，他们处理的问题都非常复杂，需要两种不同的思考能力，一个是分析而另一个是综合。

当然，如果一个人能够同时做好分析和综合就好了。如果这样的话，他或她必须心里交替盘算两件事情。因此，为了分清责任，这两种不同的技能应当由不同的人担当，即项目策划师和设计师。