

设计生活 建筑人生

——访重庆大学建筑城规学院建筑系主任龙灏教授

□本报记者 李武英 陈雯



作为我国建筑学教育著名的“老八校”之一，重庆大学（以下简称重大）建筑城规学院历史悠久，为我国建设事业培养了大量一流人才，实力雄厚，声誉卓著。近日，在高校又一届新生入学之际，记者与重大建筑系主任龙灏教授进行了连线，了解重大近年来建筑类专业招生、就业、教改等情况，并就行业发展趋势和学生实习、工作问题咨询相关建议。

记者：关于土木建筑类专业的话题，您一定有关注，就此背景请介绍一下重大建筑类专业相关情况。

龙灏：重庆大学建筑城规学院所设建筑类建筑学、城乡规划学和风景园林学三个一级学科下的建筑学、城乡规划学和风景园林3个专业，均为首批国家一流专业。2018年重庆大学实行了大类招生，这三个专业也合并为一个建筑大类进行招生，进校后再分专业。1998年高校大扩招时，建筑城规学院没有扩招，多年来规模一直保持在本科每年建筑学4个班、规划2个班、景观1个班，招生210人左右，硕、博士研究生260人左右。

在国家快速城镇化、建设量暴增的背景下，建筑学专业多年以来一直是全校所有专业中招生分数最高的，规划和景观分别低10分和20分左右，大概也都排名在前五、前十，总体招生情况一直是比较好的。即使在同类招生以及不用讳言的整个行业下行背景下，目前建筑大类招生分数在重大仍然跻身前列——至少在去年开始谈起，但外语、政治之类已经修完的基础课不用再修，可以有更多的精力学习专业基础课程。

根据近几年的数据，目前重庆大学建筑城规学院本科生毕业后有20%左右选择出国、40%选择国内读研，合计大约60%的学生会选择继续深造；本科一毕业就参加工作的比例相对较低，这部分同学中的大部分一般都是在设计系统，少量考公或去地产以及选择暂时不上。回到工程设计行业内，过去大规模增长情况下，以产值奖金为主的薪酬模式虽然是粗放式管理，但在持续高速增长的状况下确实会带来高收益、高激励。而在营收萎缩的情况下，业务量与人员工作量之间已经不再匹配。选择裁员去降低现金流的压力也是“活下去”的第一步动作，发展还是企业长期生存的准则。通过淘汰一批不合格的人，省了钱，但是最终发展还是要靠人。AI会画图，也需要用AI的人。

裁撤设计人员后，从单一模式到多元模式发展，是否引入了产业策划的人才及专业性运营团队？粗放型管理模式迭代为精益化管理，是否配置了专业的HR部门？是否“以奋斗者为本”为考评标准？在专业性关键性岗位上提供有竞争力的薪酬，这些都是要值得好好花钱的地方。

钱最大的效用永远不是省，而是用于对地方，裁员的腾出来的“财源”才能发挥出最大的能量。

先省钱，再用好钱

跨出行业外，腾讯、阿里、特斯拉、Meta、亚马逊、微软、迪斯尼、麦肯锡等等鲜亮的企业，也不乏大手笔裁员的新闻。除了降低人力成本的理由之外，人工智能的突破也让“裁员风”更甚，但是我们看到一些企业的裁员并不是出于资金压力下的“被迫性”，而是出于主动选择下的一种举措。尤其是腾讯，在业务领域增长的情况下依然大手

编者按：近年来，土木建筑类专业的高考招生面临着不小的挑战，从原来的最高分“抢着报”到被学生和家長冷落，引发行业热议。这是否昭示着土木建筑行业已走向“夕阳化”？作为行业人才培养的最前端，各高校又将如何应对？带着这些问题，《建筑时报》策划了“走进高校”系列专题采访，揭秘高校学科专业建设新思路，探究行业发展大趋势。本期采访了重庆大学建筑城规学院建筑系主任龙灏教授。

记者：对于这个行业的特点和前景，您对新生会怎么讲？

龙灏：过去几十年建筑行业的超常繁荣显然有国家城镇化发展需要为背景的阶段，现在不过是回归正常而已。过去三四十年间，开设建筑学专业的高校从原来的“老八校”扩张到目前超400所本科高校、300所专科院校，加在一起700多家——扩张近百倍。可以想象，随着行业的发展进入当下这个“回归正常的过程”，未来的专业办学也一定会“大浪淘沙”，能“生存”下来的院校一定是经得起考验的“百年老店”。我的观点是，某种意义上行业的变化恐怕与学生个人都没什么关系，事实上，任何一个职业（及其培养）只要是社会分工需要，就有存在的价值。建筑师是一个古老的职业，2000年前就已存在，现代建筑教育也有两百年的历史了，它一定不会在所谓AI时代来临之后就消失。所以，永远不会过时的关键问题是，你在这个行业中处于什么位置！

对于学生来讲，选择这个专业，应该做的是尽早地了解其特点、关注其发展，在学习中树立正确的、踏实的态度，也需要理解建筑设计行业是一个实践性职业，甚至于被戏称为“老年人的职业”，这说明它需要时间累积，不能急功近利。最重要的是，同学们需要明白：没有人能随随便便成功！建筑类专业

一是在教学模式上，持续强化创新思维能力与实践操作能力的培养，完成了由“类型教学”向“研究教学”的转变，突出精英教育特征。二是在教学内容上，克服专业教学与科学研究、社会实践脱节的现象，实现了由“单一知识”向“复合知识”的转变，突出综合教育特色。三是在教学方法上，探索了AI背景下的知识获取与更新能力的培养，切实完成从“授人以鱼”向“授人以渔”的转变，突出当代教育特点。

另外，作为一门实践性很强的学科，现在招聘教师又需要博士毕业起步，我们在新进教师的环节就比较重视考察他们的设计基础能力和已有实践经验。根据学生评教反馈，我们近年来新进年轻教师们的教学效果也是比较好的，学生毕业后的工作能力在行业中一直有非常高的评价。

记者：那对于当下工程建设模式改革，比如建筑师负责制、总承包等要求设计师具备综合管理能力，如何响应并融入教学中？

龙灏：客观地说，我们没有明确地就行业某个模式或政策专门开设新的课程。因为按照教育部的教改要求，过去20年一直是在压学分。学校也比较忌讳“因人设课”，不能因为老师的流动导致课程也随之“流产”。我们的应对方式主要是将培养计划中的课程向“模块化”演变，可能表面上我们今天的课表和十年前没有明显变化，但实际上在教学过程中，老师们一直在将当下最前沿的研究成果、行业中新模式或政策融入相关的课程中，甚至同样的一门课程、不同的老师或同一个老师每年讲授的内容细节都可以不同，真正做到了研究型大学中教师的教学与研究相结合，与时俱进。

裁员的、降薪、停工……根据青年建筑微信号的统计数据，民营建筑设计企业2023年裁员人数在40%以上，降薪幅度普遍在30%左右，一些业内人士公开表达了不建议报考土木设计专业。AIGC（人工智能生成结果）在建筑设计企业落地取代了部分劳动力生产，AI辅助设计被高频使用，许多设计人说“传统的画图模式要淘汰了”“设计师就是人肉画图机器”“AI将会替代越来越多的设计师岗位”。“大趋势下，个体及组织都是渺小而无力的。人人喊转行，人人走创新。裁员之后，期待的事情一定能成吗？如果不能公正地看待“裁员”，那回答一定不是你想要的结果。

裁员，也许是在为组织管理滞后来买单

智力密集型行业第一生产要素一定是“人”，选择合适的人才以及人才队伍的管理培养是未来组织发展的关键所在。业务转型，人才跟不上；想创新模式，组织保障不够；分配机制传统，无法激发员工的潜能；管理技术滞后，耗费无效精力……积重难返的情况下，最后导致断臂求生的裁员。

东北某院，单位人员约1000人，曾经年营业额可以达到10亿元，这种人均产值可谓是“当红辣子鸡”。同时该院也开始走外拓，走总包，但是在发展的路线上发现总包市场并没有那么好做，收益也没有“画图”来得直接，于是领导层就把这项业务舍弃了。相反，某中部设计院曾经的业务只有3亿元到4亿元，但是他们就坚定走总包业务，到如今，总包业务的发展已经扩展到年均60多亿元，而且通过数字化的加入把利润点数再度提升。

战略上的懒惰与勤奋，最后走出了截然不同的路。业务线变化，纯设计的路开始急剧下滑，放弃总包业务的设计院一开始通过银行借贷去完成工资发

业的学习有它自身的规律，想学好并不容易——你努力了不一定能学好建筑类专业，但不努力是肯定学不好的。至于说到就业，“活少钱多离家近”的工作或许，但可能真的很稀缺，稀缺到我建议大家最好都不要以此为学习或者找工作的目标。其实，几乎可以说任何行业都是辛苦的，“996”远不止存在于建筑行业。

我有时候会反思，课堂上拿来分析讲解的必然都是建筑史上经典的大师作品，老师也总是用大师来鼓励大家，似乎是让每个学生未来都去做大师（所谓不想当将军的士兵不是好士兵），但却少鼓励学生们脚踏实地、甘于平凡，用自己每一个用心设计的作品去切实改善人们的生活环境，而这本身其实就是建筑师这个职业的成就感基本来源。这些，或许也是未来的教育教学中我们需要有所反思、有所改进的。在教学中，我总是告诫学生，建筑行业最重要的本质就是“设计生活”，从事这个行业的人需要他自身就是一个真正热爱生活、有生活情趣的人。可以说，没有任何其他专业像建筑类专业这样，通过专业的学习可以把自己培养成为一个热爱生活、工作和生活中都会充满乐趣的人，进而拥有丰富多彩的人生。

因此，建筑类专业，你绝对值得拥有！



重庆大学建筑城规学院师生在意大利开展国际联合教学课程

建筑设计行业的裁员浪潮：是求生还是自我革命？

放，但是不可长期为继，最终走上了裁员的道路。

何时开始在组织管理上下功夫？“种一棵树最好的时间是十年前，其次是现在”。海洋生物为了在陆地上生活进化出了肺和脚，长颈鹿为了吃到更高树上的叶子脖子开始变长。世界在变，物竞天择，唯有不断进化组织才能在周期中走向新的起点。

裁员，能不能剪裁出“新翅膀”

诺基亚说，我们什么都很努力，但就是失败了；柯达独霸市场多年，最终还是失去了市场。20年前，宝马、奔驰、奥迪、通用、丰田等似乎都在卷油耗、外观、百米提速……而特斯拉的到来一下子打破了原有的生态，它在探索人类文明发展的能源问题上，定位自己首先是新能源公司，再是科技公司，最后才是汽车公司。每一个优秀的企业走向经营的成功必然是在解决社会问题、客户问题，那么商业营收一定是同步到来的结果。

裁员其实只是一个短期决策，长期的战略导向一定是建立在经营层面。当原有的路径开始堵塞的时候，设计企业

思考强化核心优势，以新产品、新模式、新运营等价值创建，赢得市场的认可，才是比裁员更为关键的因子。

在设计圈内，也有一些企业走在了前面。A企业以策划设计思维推动医疗建筑产品精专化发展，20多年来持续为企业创造稳定的营收，并且在行业内具有不可撼动的地位。B企业依托智慧城市、数字工厂等应用场景，构建基于钢铁厂生产、消防、环保、安全及能源管控一切需求的数字工厂解决方案。C企业以双碳研究院为新起点构筑双碳人才培养体系，多元培养专业人才，发挥智库咨政建言功能，提升双碳科学决策水平，强化科研攻关，推进双碳研究成果转化。

大家之所以都在不断开拓边界，是因为这个时代，已经没有绝对安全的壁垒。AI的进步，社会的变革，一切的一切都在随着变化本身而前行，只有创造力，是人类及组织不可替代的竞争优势。多走一步，就是给企业多寻找一种可能。不仅要活下去，还可能活得好。

忘记裁员，复杂本身就是一种机会

设计圈曾经占尽了市场的红利，几

代人的矿如今已经挖平了。回归到如今，我们开始审视周边的各种复杂环境。投资带动弱了，城市化缓了，技术迭代迅猛了，生态链上的各种组织更多元了，原本的生存逻辑面对现在的市场竞争已经不再成立。更为精益化的组织管理及动态的战略眼光才能确保未来多样竞争中的优势。核心领导层需要意识到“革新”的必要性。组织内往往有一种无形的力量“潜藏”对抗，而陷入变革试点的困境。

裁员，是复杂市场趋势的一个节点，但复杂带来的不仅是危，其实还有机会。主动融入生态、融入产业链、融入城市区域发展，成为社会发展及经济形态中的一份子，才会具备更强的免疫力与生命力。

当前已经是考验建筑设计企业组织能力的时刻了。危机时刻，也是练兵时刻。向企业文化要源动力；精神上的坚韧，行动上的坚毅；向外部环境争取资源；融入生态链，寻找伙伴、寻找战友；向组织管理要高精专：任用专业人才，建立制度保障。

在凛冬中续燃篝火，在泥泞中跋涉前行，在裂土上再建高塔。（李炯炯）



在当前行业背景下，总建筑师们最关注什么问题？日前甲级设计单位总建筑师培训班在昆明举办。本期培训班经训前与专家、学员就培训需求座谈调研，围绕住建部重点工作，聚焦“十四五”工程勘察设计行业发展重点工作、发展政策与形势分析，以及勘察设计科技创新、工业化、数字化和绿色化应用、城市更新行动、“好房子”等内容，邀请行业院士、大师及多位专家作专题报告讲座，站在建筑设计行业的制高点，帮助总建筑师把握企业生存环境和发展战略。

住建部总经济师、全国工程勘察设计大师杨保军以“实施城市更新行动，推进城市高质量发展”为题作专题报告。报告展示了大量城市更新实践和经验总结的丰富案例，提炼了实施城市更新行动的重大意义和主要任务，分享了推进实施城市更新行动的工作设想，从“顶层设计”与“基层创建”相互支撑的视角，对当前我国城市更新行动的问题、变革及创新方向进行了探讨。

中国勘察设计协会副理事长王子牛以“工程勘察设计行业发展形势分析——行业发展趋势若干思考”为题，通过大量统计数据阐述了行业发展趋势，讲解了行业政策和发展目标，分析了市场需求，提出了企业深化改革的重点任务。他指出，勘察设计公司要以市场需求为导向，及时调整资源配置和布局，深化体制机制改革，创新业务模式，与数字技术融合，深入推进工程总承包、项目管理、全过程工程咨询和建筑师负责制等工作，加快转型升级，努力实现高质量发展。

中国工程院院士、东南大学教授王建国作了题为《城市空间连续统一城市设计—建筑师实践》的报告。他以数学连续统的概念，对城市空间进行了分析，提出在建筑设计中，同样需要基于功能和场地的理性分析。他指出，一个好的建筑作品应该是由内而外，和城市空间相融合，与内在需求相匹配；城市总建筑师不一定是个人，可以是一个建筑师团队，通过团队的力量做好整体城市空间的把控。

全国工程勘察设计大师、中南建筑设计院有限公司党委书记及董事长李霆，从本质要求、辩证关系、关键脖子问题和实现路径等多个方面分享了中南建筑设计院对推动智能建造与建筑工业化协同发展的思考。他分析了建筑业和制造业在设计理念、设计方法的区别，介绍了中南建筑设计院“一模到底，无图建造”的数字化转型目标；并以武汉新一代天气雷达项目等项目为例介绍了中南建筑设计院引进高端制造业全生命周期理念，打造建筑全生命周期管理平台，使用MBD技术，基于同一三维数字模型打通上下游，实现无图建造的工程实践。

全国工程勘察设计大师、中国建筑西北设计研究院有限公司首席总建筑师赵元超以《从建筑改造到城市更新》为题，阐述了设计与建筑目的、周边环境、未来改建相适合的观点。他指出，建筑本身有自身的规律，不应忘掉建筑的本质和其永恒的价值；城市作为不断生长的生命体，存在内在的秩序和密码，要把建筑置于城市环境里塑造其特色和精神；城市和建筑存在二八原理，要正确处理标志性建筑与背景建筑的关系。唯有尊重城市，建筑才能具有永恒的生命力。

中国中元国际工程设计研究院有限公司张日劳模创新工作室主任张日以《《全过程工程咨询服务规程》与援外工程实践》为题，介绍了中设协全过程工程咨询的服务规程，提出以设计为引领的全过程工程咨询的策略和途径，分享了按照全过程工程咨询模式下的我国援外工程实践案例。

中国建筑科学研究院有限公司设计院总建筑师曾宇以“绿色建筑与设计的融合”为题，通过杭州大会展中心、中海大金地等案例分享，讲解了如何在建筑方案设计中融入绿色建筑理念、打造本源绿色建筑；还通过一系列高校校园项目实践，总结了高校校园绿色低碳规划的5组要素和20个要点；并解读了好住宅内涵及住宅项目规范的高标准要求。

中国建筑标准设计研究院有限公司副总建筑师郝宇以“装配式装内装助力好房子高品质发展”为题，从背景研究、技术策略、案例实践三个层面对“好房子”进行了解析。他结合装配式内装技术体系，讲述了全流程系统性解决方案，并通过实践案例对好房子未来的发展进行了方向性探索。

广州珠江外资建筑设计院董事长杨坚以“科技赋能，重构设计企业数字化转型之路”为题，介绍广州珠江BIM技术已成为勘察设计公司数字化转型升级、推动实现智能建造的重要基础。广州珠江外资建筑设计院有限公司从战略文化、业务支撑以及组织赋能三个方面建立了成建制BIM设计体系，解决了制约设计企业BIM技术应用的瓶颈，推动企业实现数字化转型升级，为行业的数字化发展提供参考案例。

本次培训班由住建部干部管理学院与中国勘察设计协会联合举办，全国各地甲级建筑设计单位近200名总建筑师参加了培训。（中设协）

甲级建筑设计单位总建筑师培训班在昆明举办

总建筑师们最关注什么问题？