



# 他如何用8年让广州五中蝶变？

——专访刚刚官宣退休的裴志坚

8月8日，广州市第五中学校长裴志坚一早来到学校收拾物品，准备搬离校长办公室。当天下午，海珠区教育局正式宣布裴志坚退休及任命五中新一届领导班子。也就在这一天，羊城晚报记者与裴志坚相约在五中，一起回顾他43年的教育生涯，聊聊为老师、为校长之道，与他互相成就的五中，以及他退休后的生活。

## 裴志坚退休，夏海波接棒

裴志坚退休后的第一件事是“建立边界感”，搬离校级领导办公室集中的行政楼3楼。“我做五中校长八年，不做校长了，就搬到5楼，省得在3楼晃来晃去。”他笑说，还打算设一道门，闲人免进。

今年中考和高考，广州五中创造了历年来最好成绩，在广州市11区属学校中拔得头筹，给裴志坚的教育生涯画上完美句号。因此，五中校长的更迭备受

## 或将出任五中教育集团总校长

设计、师资建设方面，不干预核心校和成员校的具体日常运作。

老校长出任集团总校长后和五中校长之间的关系如何平衡？裴志坚讲得很清楚，不在其位不谋其政是跟新班子最好的相处方式，也有利于校领导

## 8年，五中从倒数第二到区属第一

8年前，裴志坚走马上任之时，五中在广州24所国家示范性高中里倒数第二，高中录取分数多年在国家示范性高中垫底，出口成绩不好，生源差、优秀师资流失严重。8年后，他和团队一手将五中从市24所国家示范性高中相对落后变为区属第一。到底做对了什么？他上任的第一件事，就是调动学生。抓学风、班风、校风，宁愿砍掉10分钟的早读也要跑操，一个月就让学生精神面貌大变。

同时，打动家长。全校7000多名学生及其家长，一个月内批开了22场家长会，谈在五中怎么做校长、做老师、做学生、做家长。海珠的老百姓口耳相传：五中这个新校长，看起来还不错。“家长认同，跟学校站在同一个战壕，做好思想动员，才能干好其他事情。”裴志坚认为。

“老师教得好不好跟学生考得好不好，有没有必然的联系？”这个看起来很容易回答的问题，不同的答案造就了学校不同的治理策略。裴志坚认为：“老师教得好固然重要，但学生的主体性更重要。良好的校风、学风和班风，学生的积极性、主动性、内驱力是决定成绩好坏的关键要素。读普高的孩子智力差异并不大，起决定性作用的是非智力因素——意志和品质。”

所以在43年的教育生涯中，无论当老师还是当校长，裴志坚的着力点都是学生，调动学生的主体性、积极性。“每到一个学校头三年的发展非常关键。第一炮打不响，家长学生不选择，后面就难了。”他强化分层教学、差异发展，五中高考成绩逐年提升，打响第一炮。

在奋力拼搏的过程中，裴志坚和五中的教职工深刻明白“有作为才会有地位”的道理。裴志坚语文老师出身，却天天埋头在办公室做数学建模和

## 今年五中的高考表现为何突出？

为15个省份超4万老师和校长做过培训。“现在的高考重视解决问题的能力，一定要紧扣课本，理解核心概念，不要耍聪明。”他要求老师们，教辅资料只准买一本，作业不准布置太多。在全校公开宣布：学生有正当理由，对作业内容已经掌握的，可以申请不做作业自我拓展，老师要批准。

做了一辈子教育，裴志坚总在想：“什么是好的教育？好的教

育一定是能让孩子蓬勃生长的。实施教育的场所，学生们会喜欢、热爱、留恋，甚至是迷恋这个方。在那里他们读书探究、放歌运动、组织社团，潜能得到挖掘，个性得到发展，人格得以健全。在那里，不是时时警惕与同伴竞争、战而胜之，而是在亲密交流中建立共同发展、一道成长的同

学关系。在这样的场景中，应该有少年壮志，有天下豪情，有责任担当，有问题解决。”

初中“子弟兵”方面，布局五中附中和五中东晓学校，采取紧密型的集团合作扶持两校教学，为社会增加优质教育资源的同时，也保障了自身的生源供给。

数据分。对于三年前广州中考的各校录取分数，裴志坚能脱口而出、分毫不差。招生对于中学来说至关重要。裴志坚经常在办公室待到半夜2点，重要任务就是琢磨中考逻辑，做数学建模进行数据分析，研究各校优势和特色，从而制定自己的招生策略和学生发展规划。

裴志坚尤其看重战略部署，近几年完成了校区布局，为五中高中而稳定的生源夯实基础。例如布局金碧校区，高中部双校区招生进入第三年，本部连续三年稳居第一梯度线，金碧校区连续三年都处于第二梯度线，相当于为海珠教育又增添了一所优质高中。

初中“子弟兵”方面，布局五中附中和五中东晓学校，采取紧密型的集团合作扶持两校教学，为社会增加优质教育资源的同时，也保障了自身的生源供给。

## 裴志坚小传

## 校长中少见的品牌高手

分数，只懂‘育分’，不懂‘育人’，教育理念更是从来没想到过。”

改名“外国语”学校后，海实从教育部门获得了80万元外教费，但裴志坚没拿这笔钱请英语老师，而是请日语、韩语老师。他看准孩子们爱看日漫、韩剧的特点，免费开设日语、韩语课，唯一的条件是英语90分以上，立马在学生中掀起了英语学习

热潮，全校成绩明显提升。宏观视野、数据分析“加持”，在品牌打造能力之外，裴志坚非常重视战略布局。“战略上的成功，可以允许战术上的一些失误。”如今，五中成为海珠教育当仁不让的“一哥”，裴志坚也更多地考虑社会责任：“海珠需要强化‘腰部’高中，更有利于区内教育生态。”

裴志坚还对教育集团提出警示：如果教育集团成为封锁生源的小圈层，不利于教育发展。因此，破除集团壁垒，办内涵发展的民主开放式学校是未来广州教育需要破解的课题。他建议，一是加强对教育集团的评估，不能搞封锁；二是化集团为“一校多区”，且控制校区数量，从而达到

增加优质教育资源又不拖垮好学校的作用。

“品牌高手”的必备素养是读懂人心，裴志坚很强调从学生



文/羊城晚报记者 蒋隽  
图/受访者提供

## 关键词1 小语种+

从曾经吸引大批考生争相就读的好专业，到近几年的招生、就业遇冷，小语种像坐了过山车。重庆外语外事学院2023年的就业质量报告年度报告对毕业生就业与专业对口度进行了统计，并指出日语和法语专业的就业对口度最低，分别为67.31%和50.00%，天津外国语大学的毕业生就业数据则表明，2023届毕业生的工作与专业的相关度仅为68%。

小语种是否真的要没落了？2024年高招，部分院校重磅推出“小语种+”，试图拯救小语种专业。所谓“小语种+”，就是将小语种专业与国际贸易、电子商务等专业相结合，培养既精通专业又掌握小语种的复合型人才，实现语言学习与职业发展的双赢。

广东外语外贸大学今年提出了9个“小语种+”双学士学位项目，包括法语（国贸双学士学位）、朝鲜语（金融双学士学位）、德语（国贸双学士学位）等一系列双学士学位的专业。在此情况下，广东外语外贸大学在粤招生外语组物理类最低排位上升20271位，历史类最低排位上升10110位，不但止住颓势，反而逆势上扬。

然而，“小语种+”能否成为拯救小语种专业的“灵丹妙药”？有专家指出，高校不能完全依靠“小语种+”模式来解决所有问题，仍旧要重点关注课程设置与教学质量。如果“小语种+”的课程设置不合理，只是简单叠加课程，学生无法掌握两个领域的核心技能，会导致培养出的人才与市场需求脱节。但无论如何，就考生报考热情来看，“小语种+”在未来依旧具有很大潜力。

有明显的优势。今年在广东省本科批按计算机科学与技术大类招生，录取物理类考生共120人，最低分超本科线182分，结果喜人。

香港城市大学（东莞）是广东省内新增的合作办学院校，本科开设计算机科学与技术、智能制造工程、能源与动力工程、材料科学与工程四个专业。该院校今年首次在粤招生，物理类录取最高分632分，投档最低排位列广东省内第六。

从“学院”迈向“大学”，今年是佛山大学更名后的首次招生，在招生计划大幅度增加的情况下，普通物理类最低排位较去年大幅跃升约5.3万位；普通历史类全部进入2.2万位，最低排位较去年大幅跃升约1.5万位。

管理、戏剧学、电影学等高校艺术类专业不再组织专业能力考试，安排在普通类招生。中央美术学院、北京电影学院等优质艺术类院校在粤招生计划扩大，一定程度上为考生提供了更多的报考选择。

此外，部分可组织校考的高校新增了破格录取的方式，实行破格录取的考生在文化成绩上可以适当降低要求，逐步形成促进公平、科学选才、监督有力的艺术人才选拔评价体系。

次招生，招生情况十分火爆，共投出考生428人，多所高校的投档线超过了本科批二次征集志愿的分数线。例如历史类潍坊工程职业学院大数据技术（火箭军）投档线达453分；长沙航空职业技术学院投档线高达443分，已经超过了今年的本科批分数线。物理类同样也有多所高校投档线超过本科批二次征集志愿分数线，甚至是本科批分数线。

“定向培养军士既是大学生，也是‘准军人’。”有专家指出，学生毕业即入伍，入营就是军士，起点高，要求也更高。

征集志愿中，湛江科技学院缺额占比约54.6%，广东理工学院缺额占比约42.69%，广东工商技术职业大学缺额占比约27.7%。最终在二次征集志愿中，各高校基本满档投进，完成招生任务。

2024年广东专科批次艺体类征集志愿方面则出现了比较严重的问题。艺体类的6285个征集志愿中，美术与设计类就占据了3993个，约占艺体类征集志愿数63.53%，约占全部征集志愿数47.87%，此种情况相当罕见。形势更为严峻的是，此次征集志愿符合条件的美术与设计类考生只有1098人，生源数量严重不足。征集志愿后，美术与设计类由于符合条件的考生数量不够等原因，缺口仍然较多。可以说，今年夏季高考专科批美术与设计类院校，专业面临比较严重的招生危机。

## 关键词6 定向培养军士

定向培养军士是指通过高考，录取到普通高校进行定向培养，毕业后直接补充到部队相应专业技术军士岗位服役的全日制高校学生。定向培养军士学制3年，毕业后取得大专学历。前2.5学年由定向培养高校负责，招收部队应当协助做好专业课教学工作；后0.5学年组织入伍实习，由招收部队负责。

广东今年定向培养军士首

## 关键词7 招生缺额

征集志愿是指在每一批次录取结束之后，省级招办将录取未达线的院校和余缺计划数向社会进行公布，供尚未被录取并达到分数要求的考生进行选

今年，在本科批和专科批的首次征集志愿中，湛江科技学院历史类缺额占历史类总计约69.94%，广东理工学院缺额占比约54.50%，广东工商技术职业大学缺额占比约39.20%；普通类（物理）的首次

羊城晚报记者 孙唯 实习生 张梓欣 钟蕴凌

广东2024年普通高校招生各批次录取工作近日正式结束，据不完全统计，夏季高考投档录取约50万人。“小语种+”、新兴高校、艺体类进入“统考元年”……一个个关键词勾画出广东高等教育的新变化、新趋势回应着粤港澳大湾区乃至国家对高等教育人才的需求和培养方向。回顾2024高招，从这些关键词中，我们能看到哪些高等教育的新亮点？又能对高等教育的未来发展提供怎样的新思路和新方法？



图/视觉中国

## 关键词2 新兴高校

2024年，广东一批新高校“上线”。深圳理工大学、北京理工大学（珠海校区）、香港城市大学（东莞）、广东轻工职业技术大学（佛山）等高校纷纷“上新”，受到了家长和考生的关注。

近年来，职业本科成为备受关注的“新星”，部分院校分数线持续走高。例如第二年招生的深圳职业技术大学在招生计划大幅增加的情况下，物理类所有专业投档分最低排位双双取得新突破，投档最高分600分，投档最低分559，投档最低排位比去年提升9435位。广东轻工职业技

术大学今年首批设立了6个职业本科专业，物理类投档最低分520分，最低排位为114974名；历史类投档最低分498分，最低排位40424名。职业本科院校的投档火热，不仅是考生和家长的“看好”，也为职业教育提供了更多高素质人才。

另一批优质院校的“上新”则为广东考生提供了更多享受优质高等教育的机会。例如北京理工大学（珠海校区）投档最低分665分，最低排位1031名拔得广东院校投档线头筹。而与中国科学院深圳先进技术研究院一脉相承的深圳理工大学首次在粤招生。作为教育部首批新型研究型大学，其在硕博贯通培养、国考录取、本硕博联培、境外留学等方面

三种类型，而“统考+校考”进一步规范了艺术类报考。

在艺术类统考中，今年一批“双一流”院校加入统考招生，表现不俗。从投档情况来看，舞蹈类、本科·统考、音乐类·本科·统考、书法类·本科·统考均是北京师范大学夺得头筹。美术与设计类·本科·统考中，中国人民大学、北京航空航天大学

和同济大学

的投档最低排位均在30名以内。

2024年起，艺术史论、艺术

## 关键词3 统考时代

今年作为广东高考艺体类改革的元年，校考院校大幅减少，高考艺考进入“统考时代”。相较于往年，今年录取类别减少，在艺术类院校的录取中，取消了“统考合格”“校考”类别。艺术类专业分为统考、统考合格基础上的校考（以下简称“统考+校考”）以及戏曲类专业省级联考

中文科专业的设置相对较少。由此，考生和家长大多时候会把招生范围最广、人数最多的物理类作为首选。

“通过实施‘新文科’建设，当前文科专业人才培养当中存在的问题会得到有效解决，文科教育将焕发出新的生命力。”专家认为，当前国家实施的“新文科”建设，无疑是解决文科专业人才培养中存在的问题的最有效路径。“新文科”建设是中国高等教育改革的新理念，是创新文科人才培养机制、提升高等教育质量的战略举措。新文科建设主要是“针对哲学、文学、语言等传统文科课程进行新技术融入、文理交叉及学科重组，打破原有以固化学科专业培养人的传统模式。”

业组在粤投档最低排位为8237名，投档线为628分。相对于越来越难的考研，高保研率给入读“创新班”的学生减轻不少压力，而学历的提升对就业有着不可忽视的作用。

在创新班火爆的情形下，或许我们需要一些“冷”思考：这些眼花缭乱的“创新班”真的适合每一位考生吗？事实上，创新班对于考生的知识储备、学习能力都提出了相当高的要求。部分高校创新班实行动态管理、末位淘汰、高强度的竞争对学生的心理素质和抗压能力也提出了较高要求。所以，考生还是需要量力而行，根据自己的学习能力和学术热情科学评估，审慎选择。

“创新班”的火热，可以从考生的报考热情中窥见一二。例如，广东工业大学人工智能（创新班）今年投档最低排位22684名，较去年上升了1106名。深圳大学今年新设立的计算机科学与技术（IEEE荣誉班）所在专

# 在变化中为高等教育提供新思路

盘点广东2024高招关键词：

## 关键词4 文科边缘化

从广东省教育考试院公布的2024年普通高考各科类各分数段成绩数据来看，物理类考生的数量逼近历史类考生2倍，上本科线考生则超过了2倍。根据近几年趋势，选考物理的考生在不断增多，似乎文科不再受考生青睐。

面对选科“物理热”的现象，专家分析，一方面由于高科技核心技术存在被人“卡脖子”现象，国家对科学技术和科技人才的培养前所未有的重视，另一方面，文科具有弱功利性和办学效果的延时性与隐性，学科资源配置和政策倾斜

## 关键词5 高校创新班

近年来，为更好适应新形势下对于拔尖人才、基础学科优秀人才的需求，不少高校推出各式各样的“基地班”“试验班”“拔尖人才培养班”等。这些创新班大多强调“本研贯通”“精英化培养”，吸引了众多考生和家长的关注。

“创新班”的火热，可以从考生的报考热情中窥见一二。例如，广东工业大学人工智能（创新班）今年投档最低排位22684名，较去年上升了1106名。深圳大学今年新设立的计算机科学与技术（IEEE荣誉班）所在专