

聚焦 復工復產



■ 關鍵詞教育所有校區均已復課。
香港文匯報記者李望賢 攝

「dancing、riding、jumping……」在位於深圳南山的關鍵詞青少兒英語，孩子們和外教們進行着熱烈的互動，隨着詞彙做動作。周末時分，教室一派繁忙，接近疫情前的水平。

新冠肺炎疫情以來，線下教育培訓行業受到疫情衝擊尤為明顯。關鍵詞創始人王愷告訴香港文匯報記者，團隊迅速作出應對，在同行中率先推出線上服務，教學老師薪水不降反增，留住了優秀師資，同時，由於機構及時部署，逾九成外教老師返崗。目前機構業務已經恢復近九成。

■ 香港文匯報記者 李望賢 深圳報道

早悉網課先機 教培校鈴無休

4年前已啟研發 未來盼線上線下互補



掃碼睇片



■ 王愷與太太2010年在深圳成立關鍵詞青少兒英語。香港文匯報記者李望賢 攝



■ 除了普通的課堂，王愷亦會帶孩子進行觀星等戶外科學探索活動。受訪者供圖

王愷的老家在湖北，出於對家鄉的關注，他對疫情的反應尤為敏感。在建議家鄉疫情嚴重區域的員工們留在深圳過年，不回老家後，他也快速地統計了全公司800餘員工的健康情況，對員工節後復工的情況做了大致的梳理。

疫境閉關練功 擴展教材深度

春節之後，疫情快速蔓延，各行業幾乎都陷入停頓，培訓行業陷入前所未有的寒冬。而王愷則將這段時間作為團隊「修煉內功」的「閉關期」。1月底，技術部和教學部的核心員工就陸續居家辦公，對教材進行優化。在他的辦公桌上，一套「BIG ENGLISH」教材放在案頭，「廣度與深度我們都做了延展。」他自豪地說，

「專業的教研團隊是我們的核心優勢。」

他介紹，教研團隊挖掘了STEAM系列內容，結合孩子的興趣點與相關學術，以帶動學習興趣，並讓語言的學習走進了學生學習的各個方面。此外，他還直接參與了21天自然拼讀打卡、7天觀鳥課打卡、7天海洋科學打卡等系列活動的教研，還專門以《科學老爸的科學課》為藍本開發了國家地理探索課程。

順利移師線上 學生復課率高

疫情來襲，線下課程暫停，眾多培訓機構只能開展線上教學，許多企業應急轉型，手忙腳亂。王愷表示，關鍵詞在2016年就開始了線上工具和內容的開發，所以疫情發生的時候，團隊只用了很短的時間就完成了線上服務的部署，是全國首批把線下課程轉移到線上的機構。

批把線下課程轉移到線上的機構。

在關鍵詞英語，一位媽媽熟練地為孩子打開關鍵詞的微信課程，為女兒播放一段英文繪本，再按下錄音按鈕，讓她跟著朗讀起來。這種由機構自行開發的各種英語教學視頻，是孩子媽媽日常給孩子「磨耳朵」練習的主要素材。

「7歲以上孩子的復課率達到了100%，5歲至7歲孩子的復課率也達到了70%。」王愷表示。

王愷認為，疫情期間，線上教學成為資本的風口，但是隨着疫情常態化，線下教學已經復甦，單純的線下或者線上教學都存在一定的缺陷。他認為，線上服務已經是線下培訓的常規補充方式，也是關鍵詞未來希望不斷優化提升的領域。「除了語音打卡，還有各種學習資源，乃至與家長的互動，都會集成在一個線上服務平台。」

授地道英語

2007年王愷從英國留學回國，剛開始想回家鄉湖北繼續當教師，但當時與太太仍未結婚，太太是廣東人希望回到深圳。王愷於是一同南下。王愷說，當時兩人都認為深圳對於創業者的社會包容性高，更容易找到同伴，「在一些地方，創業者往往是負向名詞，社會的包容性相對低，很多想法甚至沒有辦法開始嘗試。」他表示，在深圳創業更容易找到投資，政府也有不少扶持政策，能夠支撐創業的各個階段。此外，「城市管理功能效率高，各項成本透明度高，有利於創業者啟動項目並良性發展。」

王愷對英語教育的理解，可以濃縮為一個關鍵詞——「地道」。他認為，要創辦適合中國孩子的英語培訓機構，不單是要學習地道的歐美國家文化，還要讓孩子們能夠用地道的英語講述好中國文化，讓英語這門語言，成為溝通兩種文化的橋樑。

聘請門檻高 教學多元化

因此，在聘請教師方面，關鍵詞採用了行業內最為嚴苛的標準，除了發音是否標準，在教育方面的資質也是重要的選擇標準。例如剛剛獲得新浪五星金牌名師十強的老師Andy，在關鍵詞執教8年，其本身的資質包括劍橋英語教師CELTA證書、美國TESOL英語教師認證培訓師、培生PTE青少兒英語等級考試全級別考官、美國國家地理教材編寫顧問等。

在王愷看來，語言教育企業的服務產品三要素包括「教學體系」、「師資力量」和「評測標準」，而這三要素正是基於應用式語言教學的本質。為此，關鍵詞教育始終堅持應用式英語的教學，研發了「多維循環應用系統」——基於中外教小班教學模式，將課堂內語言應用實踐、課堂外英文主題應用課、國際營地遊學、家庭夏令營等課堂進行有效結合，打造語言應用閉環。

由於課程貼近香港水平，關鍵詞英語吸引了不少跨境學童，「高峰時有接近2,000個港籍學童，特別是在各口岸周邊的校區，港籍學童的比例更高。」王凱介紹，香港英語教學水平較高，跨境學童身在內地學在香港，學習英語的需求更強烈，他們對學習的英語能夠進行實際應用的要求也更高。

跨境生慕名至



■ 由於及時應對，關鍵詞的復課率良好。受訪者供圖

提前召回外教 迅速復工助力

五月以後，疫情開始在全球蔓延開來，對於英語培訓機構來說，外教能否到位也成為線下服務能夠全面恢復的重要指標。王愷慶幸自己早下決定，2月份就迅速讓外教返崗，90名外教中有67人回到深圳，這成為關鍵詞能夠迅速復工的重要力量。

現時海外疫情仍然嚴峻，深圳的許多國際學校和其他英語培訓機構仍面臨外教難以到位的困局，有的學校開出遠超於平時的薪資，以吸引在中國的外教人才。王愷坦言，關鍵詞的外教也遇到國際學校的競爭，外教團隊

流失。王愷表示，關鍵詞一直將海外招聘工作作為備用外教的焦點，目前已經有30多名外教簽訂了工作意向書，只要放開工作簽證入境，就可以到深圳。此外，關鍵詞還通過提高部分工作經驗豐富的資深外教薪資，並添加疫情浮動補貼的方式，留住現有外教隊伍。

此外，疫情期間，王愷也借此優化管理團隊，引入業內一名資深的管理人員，希望為團隊帶來更創新和開放的文化。他表示，疫情給了教培行業沉重打擊，一部分機構將被淘汰，隨

着人們的生活逐步恢復正常，教培市場正在復甦，但行業也迎來一些新的變化，「單純線上或者線下的培訓，都難以滿足市場，需要考慮兩者的結合。此外，教培機構的擴張也會更加審慎，此前我們開設新店的計劃，尤其是外地市場的擴張，會暫時放緩，會更加集中現有校區的優化，穩打穩紮。」王愷說。



■ 由於早著先機，關鍵詞過渡到網課的過程十分順利。視頻截圖

關鍵詞教育

其實最初創辦的關鍵詞教育，主要做遊學教育，但幾番嘗試後，王愷與太太覺得在教育領域的資源，可以往上游延伸，於是決定開始創辦關鍵詞青少兒英語。2007年，留英教育學博士王愷與太太在英國成立了關鍵詞教育，致力於英語培訓、海外遊學等多種國際教育項目。3年後，又在深圳成立關鍵詞青少兒英語，並啟動了第一家直營培訓學校。

10多年時間，關鍵詞經歷過高速發展階段，終在2017年成為深圳首家在新三板上市的教育培訓機構。目前，機構在深圳有22家直營校區，在廣州、寧波等地區也分別開設了校區。

特稿

重啟蒙思考 著書講科學

王愷此前是一名物理老師，雖然投身英語教育培訓，但他也十分注重孩子的科學啟蒙，在伴隨孩子成長的過程中，他發現市面上的閱讀材料要麼學術性強，忽略孩子的發散思維，要麼過於市場化包裝，生搬硬套，科學內容似是而非。為了幫助搭建孩子認知框架，讓家長在親子活動中進行科學啟蒙，他整理出版了一本《科學老爸的科學課》，共有約物記、夜行記、恐龍記、魔法記、觀星記等6個主題，分別以兒童幻想故

事、親子活動以及科學小課堂的形式，講述自然動物、天文規律、化學知識、自然地理、運動科學等方面的知識，也為家長們提供可參考的親子教育活動。

擬邀專業人士開講

王愷對親子教育十分重視，疫情期間，他在家還與孩子共同翻唱歌曲，錄製親子活動視頻，其中有一首歌在視頻平台上觀看量超過10萬。在這樣的陪伴過程中，他感到，對孩子的啟蒙不應該光是知識的啟蒙，還應該

引導他們思考的多樣化，感受不同人對不同領域的多元認知。他逐漸釀成了一個新的想法——共享者計劃，希望邀請各行各業的人，邀請各行各業的專業人士，分享「對成長的經驗、對人世的看法、對世界的探索、對夢想的堅持」。

音樂人陳戈，不僅講述了自己的音樂製作路程，還講述了對音樂的看法，「音樂裏面包含了美好，浪漫，自由，想像等美好的情緒，希望傳遞給小朋友，擁有五彩斑斕的精神世界。」