

# 打造中国幼儿园的连锁品牌

——访红缨教育总裁王红兵

○ 本刊记者 李彦 张婷



**王红兵**

现任北京红缨教育集团总裁。1989年毕业于清华大学建筑系，获工学学士学位；1988年考入清华大学中文系，1990年获文学学士学位。2001年创立红缨，2007年设计并推出北京红缨幼儿园连锁。4年来，王红兵带领全国近600家红缨连锁幼儿园，为各地家长提供便捷、规范、温馨、科学的幼儿教育服务，传递着“动力系统、能力系统、知识系统”三者和谐建构的“3S幼儿科学教育”理念，演绎着红缨人“让幼教赞美生命”的独特理念。

工程师摇篮中走出的“孩子王”

幼教行业的“红缨枪”

清华大学建校百年来为祖国培养了17万多名人才，曾被誉为“工程师的摇篮”，而红缨教育创始人王红兵却走了与他的众多校友不同的道路，涉足教育行业，当了十多年的“孩子王”。如今，他管理着全国近600家幼儿园、近2万名幼儿教师和近20万名幼儿。“红缨教育”日益成为中国幼教行业知名度颇高的连锁品牌。

谈到当时的选择，王红兵说：“十年前，全国上下正在大规模的开展素质教育，业内都将大量的人力、物力、财力投入到义务教育和高中阶段，那时我就想，我们国家有上千万的学前儿童，他们也需要素质教育。”多年教育行业的工作经验给了王红兵敏锐的行业嗅觉和观察力，从那时起，素质教育在幼儿教育中如何体现，便成为王红兵始终思考并身体力行探索的核心问题。

关于教育集团的名字“红缨”，还有一小段渊源。王红兵的名字中有一个“红”字，合伙人杨璞女士的名字中有一个“瑛”字，这样就有了“红缨”的谐音；而他和杨璞女士都出生在60年代，红缨枪是那一代人成长中的难忘记忆，所以双方一拍即合。另外对于这个名字，王红兵还有自己的想法——投身到幼教行业当中，王红兵希望自己的探索能够像红缨枪一样给中国的幼教带来革命。带着这样的初衷和坚持，红缨教育这么多年一直在探索如何在幼儿教育阶段给孩子受益一生的素质教育。

2011年5月4日，王红兵携新书《从幼儿园到清华园》回到母校清华大学，召开新书发布会。在该书中，他创造性地提出，学习清华好榜样，孩子打小就要植入清华的基因。王红兵认为，在幼儿教育阶段，无论是幼儿园老师还是家长，要把孩子的习惯养成、身心健康、智力开发，作为幼儿教育工作的重点。他倡导要从小加强孩子“五大思维”训练：“站在未来、安排现在”、“我相信，我看见”、“聚焦才会赢”、“成功



红缨幼儿园外景



红缨系列教材

是成功之母”和“方法总比困难多”。我们的学校如何培养出杰出人才？王红兵指出，“独立精神、自由思想”的办学理念，“古今会通、中西会通、文理会通”的教育追求，“相似，创新之魂”的思维科学，“我是一切的根源，爱是最后的归宿”的处世哲学，“因为口才，所以魅力”的时代特色，或许是直面钱学森之间的突破口。在发布会现场，王红兵与到场的200多位读者交流教育心得。

#### 创新经营模式：幼儿园连锁经营

由于幼儿教育是非义务教育阶段，存在着国家投入不足、政策偏向等历史问题，在资金、师资、再培训等环节有巨大缺口。因此，现在全国的13万幼儿园当中，民办幼儿园就有8、9万所，占到六成以上。也正是由于这些现实状况，给了王红兵开拓事业的机会。

与任何刚起步的公司一样，红缨在创始之初也走过了艰难的历程。

“公司刚成立的时候，我们做课程研发，就是做产品。这是一种‘工程师’的思维，只想怎么解决问题。当时的想法很简单，就是想怎么让幼儿在教育过程中既收获快乐，学到知识，又体验到素质教育的好处。我们当时只有10个研究人员，同时开展了10个项目，这些人员还不完全是专职的，有我以前电脑公司的同事，还有合伙

人杨瑛女士的课题组，两拨人马重新组合后，就这样提枪上阵了。”

经过10年的钻研摸索，红缨教育紧紧围绕家长最为关心的早期阅读、数学思维训练、英语启蒙、创造性思维培养等方面，研发出了红缨连锁系列教材。由于红缨始终秉持着让孩子学得开心、教师教得乐意、家长看得满意的研发理念，如今，全国有上万家幼儿园在使用这些教材。

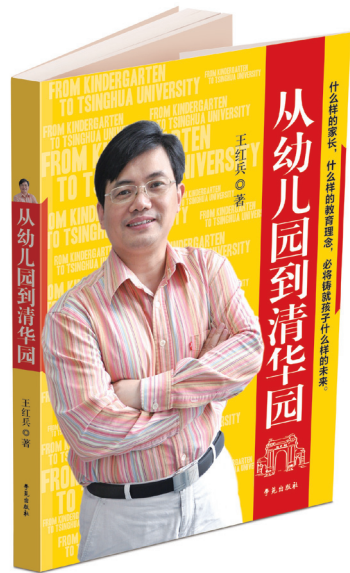
在将公司的核心产品——幼教教材做到一定质量和规模时，红缨遇到了发展瓶颈。“从2001年开始到2006年，我们一直在专注地做课程研发，也有了一定成绩。可是到了这时候反而不知道路该怎么走。在目前的市场环境下，教材做得越大，盗版就越凶猛。”

迷茫之际，王红兵有幸得到了北大光华管理学院龙军生教授的点拨，从2007年开始设计并推出北京红缨幼儿园连锁项目。

“2004年，我们在百望山投资建立红缨幼儿园，主要是把这里定位为产品研发基地和课程实验基地。到2007年的时候，也积累了一些发展、管理幼儿园的实践经验。结合业内很多民营幼儿园师资短缺、教学理念落后等实际问题，我们决定将红缨的教育理念、开发成熟又经过教学实践不断检验的教材，以红缨品牌的整体形象打包输出，用特许经营（加盟）的方式，在全国发展幼教事业。”



红缨幼儿园的老师和孩子一起阅读



加盟连锁的经营方式已在很多行业存在，但是用来发展幼教行业的，王红兵是国内第一人。早在红缨教材面向全国开拓市场时，基于教材本身的优点、红缨项目研发团队的清华背景，以及区域代理和专业营销人员的努力，红缨就拥有了全国范围的渠道和业内的良好口碑，这些都为红缨幼儿园的整体品牌输出打下了坚实基础。

谈到这种经营模式，王红兵说：“特许经营的方式其实是一种整合资源的办法，是从其他行业借鉴来的。任何事物都有相似性和关联性；别的行业能够上市，我们幼教行业为什么不能？别人在做连锁在整合资源，我们也可以。如果缺乏可行的条件，我们创造这些条件就行了。”截至记者采访时，红缨共拥有4家直营幼儿园，在全国发展了600多家连锁幼儿园，有1万余家教材使用幼儿园。“我们通过标准化的管理体系、人才培养机制和短期培训等方法，为合作的幼儿园提供专业服务。”这种加盟的方式实现了多赢：红缨幼儿园的整体品牌影响力在短期内迅速得到提升；地方幼儿园由于引进了先进的教学理念和管理体系，质量越来越好，形成了良性循环；当然从中受益最多的，无疑是这600多家幼儿园中数以十万计的孩子。

对于红缨品牌的未来规划，王红兵有自己的想法：“以前做红缨幼儿园的连锁加盟，是一种输出品牌价值的过程，现在公司的现金流发展起

来了，时机已经相对比较成熟。所以从2011年开始，通过直接控股的方式，红缨开始启动大规模的直营幼儿园计划，目标是打造200家直营幼儿园。对红缨来说，我们有很好的基层基础；对于合作的幼儿园来说，不仅给现金入股，又帮他们管理，也是好事。这就是红缨教育正在探索的商业模式。”

### 红缨教育理念：“动力系统、知识系统、能力系统”三者和谐建构的“3S”幼儿科学教育

在采访中，王红兵问了记者这样一个问题：“什么是素质教育？”这不仅是广大教育工作者关注的基本命题，也是关系到每个家庭、每个孩子甚至祖国未来的宏大命题。对此不同的人也许会有不同的答案，有人说素质教育是一种能力的培养，也有人说在素质教育是孩子在学习过程获得知识以外的东西。而王红兵认为，素质教育不是一句空话，不是一个口号，他要求园里的老师把素质教育落到实处，贯穿于每天的教育教学活动当中。

2001年，王红兵遇到了钱学森先生的高徒、“相似论”创立者张光鉴，得到了思维方式上的点拨。“‘相似论’给了我很大的启发，事物之间拥有相似性，大千世界的规律是一样的。我们在培养孩子的时候也要‘借给孩子一双慧眼’，让孩子们发现大千世界在本质上其实都一样，很



多东西都是相辅相成的，那就不害怕了。比如我们红缨会问，大吊车跟你有什么关系？这其实只不过是加高加固的手而已，在这样的训练过程中，让孩子发现相似性的规律。我把这种思维的方法推广到了幼儿教育领域，也推广到了千家万户。”

基于这样的思维方式，王红兵和他的研发团队逐渐摸索出了红缨教育的独特教育理念：“动力系统、知识系统、能力系统”三者和谐建构的“3S”幼儿科学教育理念。

“在刚刚恢复高考时，人们特别重视知识，然后就出现了很多高分低能的孩子；再后来倡导素质教育，要培养能力；但是到了21世纪，人们发现一个人仅仅有知识、能力还是不够，必须要有情感，要有爱，要有主动工作主动学习的动力。”

王红兵这样介绍3S系统：“首先要让孩子接纳老师并喜欢老师，感觉到他们是伙伴和朋友的关系，传递心中有爱、团结合作、共同分享这些好的品质，让孩子在学习过程中得到快乐和成就感，这是第一个层面的动力系统，孩子有动力主动学习；第二个层面是在教学过程中，孩子究竟能从中获得什么知识，这是知识系统；第三个层面是全面提升孩子直面问题、解决问题的能力。基本知识教给孩子，基本能力也教给了孩子，最后通过举一反三、触类旁通能力的培养，孩子自己就能应对一系列情况，这样的教育理念就是我们红缨的核心竞争力。”

链接

## 红缨教育实例：如何认识“手”？

采访过程中，王红兵给记者“上了一课”，生动地实例演示了红缨的幼儿教育是如何进行的。比如在教授“手”这个概念的时候，红缨的老师不会简单地告诉小朋友们说这是左手，这是右手，手都有什么功能。而是通过实验让孩子们自己参与、体验，认识手的概念，了解手的重要作用。

“小朋友把手背到后面，你们看看，没有小手的帮忙，能吃到桌上的苹果么？”老师会提出这样的问题。“这时候有些小朋友会说能吃，有的说不能。但

是在幼教过程中‘能’和‘不能’的界限不大。有的孩子嘴巴刚一碰到苹果，就说你看我吃到了，而旁边的孩子可能会说，他不是吃到，他只是碰到了苹果。这样几轮下来以后，后面的孩子就知道碰到苹果了，还得想办法咬一口，没有手的帮忙，也许就完成不了，在这个过程中体会到手的作用。”

相似的问题还有：“如果不用小手帮忙，能把椅子搬出去么？能不能画个圆圈，能不能穿裤子？”在这个过程中，孩子们说的能或不能并不重要，重要的是要

带着她（他）去探索和体会。接下来老师就会问：“有小手帮忙和没有小手帮忙感觉是什么样的？小朋友们，既然小手这么重要，你们说说该如何保护呢？”

在这一连串的问题中，孩子们通过亲身体验得到生活经验。让孩子在发现问题的过程中，获得知识、激发潜能、自己参与，这种方式是红缨教育一贯坚持的做法。让孩子明白，解决问题的途径不止一个，而是多个。老师就是一个引领者，扮演着引导学生的角色，努力地让孩子在过程中获得方法和感悟。