

企业如人。一家企业的个性恰似其创始人的品性。你越走近万唯,越走近其创始人武泽涛老师,你就越强烈地感受到这一点。

记者第一次见到万唯中考总主编武泽涛老师时问“武总,您好”,但是他忙不迭地阻止记者:“筱松啊,你叫我武老师就行。”武泽涛老师为此谈起缘由:“1983年大学毕业后,我就到西安中学当老师了。虽然8年后我离开讲台创业,至今28年了,但一直做着服务教学的事业,老师是我生命中最重要的身份。在企业内,我依然把自己当作一个老师,下属就是学生,毫无保留地培养他们;给他们提供各种难得的学习机会;看到他们的进步与成长,是我开心的事。业内还有一个共识:员工在万唯学到的东西是最多的。”

武泽涛老师说:“万唯现有员工1100多人,其中中考研究院600多人,研发人员占比约55%。”记者联想到华为,华为18万人,其中研发人员约8万人,占比约45%。华为是通信行业的领头羊,万唯是中考教学服务领域的开拓者,万唯和华为都是研发驱动型企业,万唯就是中考教学服务领域的“华为”。但武泽涛老师却表示:“华为18万人,7000多亿营收,人均产值近400万,万唯差得太远了……”说完,他陷入久久的沉思中,随后,他坚定地表示:“虽然我们离华为还很远,但万唯一直在努力。”这正如武泽涛老师坚守的:“只要认准要做好的事,从不算账值不值,不惜任何代价,只为对得起良心,相信上天最终是公平的。”

# 万唯:16年只做中考

## 600多人中考研究院 将研发做到极致

在中考生和家长中家喻户晓,备受一线中考教师认可,年超1900万人次的选择,被誉为“中考教学服务领域的开拓者和领头羊”……近一年,“万唯现象”引发教育界广泛关注。万唯究竟是怎么做到的?品牌成功的背后有哪些秘诀?近日,记者走进万唯深度揭秘。

关键词 中考 产品 教学 服务

中国出版传媒商报记者 筱松



万唯中考创始人、总主编 武泽涛老师

### 16年只做中考 “中考备考用万唯”成全国共识

“不积小流,无以成江海”。所有的成功,看似偶然,实则必然,都有深刻的基因和密码可循。

踏足教学服务领域之前,万唯中考创始人、总主编武泽涛老师曾有过8年的中学教学经历。为了帮孩子们复习,他和同事们经常在夜灯下加班油印试卷和资料。“10多位老师轮流用一台油印机。用铅笔刻完蜡纸,再上油印机,滚筒蘸上油墨,滚过去再滚回来,一张试卷才能好……”武泽涛老师回忆道。印试卷难免粘油墨,那些年的老师们像白居易笔下的卖炭翁,“两鬓苍苍十指黑”。

当时,师生特别渴望在教材之外,能有实用的辅导资料,然而市面上可供参考的图书很少。“如果有一套专业资料,既能帮老师减负,又能指导学生复习,那该有多好啊!”这是武泽涛老师创业的初衷。

中考是万人争锋的小径,是改变人命运的第一个里程碑。在多年尝试后,武泽涛老师于2004年成立万唯专业中考研发室(万唯中考研究院前身),从那时起,就只专注中考教学服务。这一不经意的举措,领先业内10余年。“刚成立时中考研发室只有5位编辑”,回想起创业初期的艰辛,武泽涛老师感慨不已。

2006年,武泽涛老师对比各省区中考试题后发现,各地中考命题特点和具体考情差异明显,萌生了走出陕西、做各省区专版的想法。省区专版意味着针对性、精细化,原汁原味呈现当地特点,难度可想而知。“不惜一切投入,一定要把专版做成!”在武泽涛老师的带领下,万唯突破重重困难,当年即研发出陕西、河南、河北等专版,面世后很受欢迎。此后万唯专版区域越来越多,目前已服务27个省(区),这也成为万唯中考更具全国视野优势的原因。

“不只低头走路,还要抬头看天。”中考命题从知识立意到能力立意,再到核心素养立意……万唯在专注中考教学服务的同时,紧盯教育改革和命题方向,并将其及时落地。

2007年,万唯中考《试题研究》诞生,首创名校总复习用书;2009年,率先融入大量高品质原创内容;2011年,首创考点“几年几考”考情批注模式;2014年,通过二维码增设理化标准实验视频;2017年,开创题型组合训练新维度;2018年,首次将核心素养落地于中考备考……

16年来,万唯深耕中考教学服务领域,遵循“专业的人做专业的事”的理念,组建研发团队。16年创新引领,持续推动中考教学服务提质升级,“中考备考用万唯”的全国共识日益深入。现在,更多名校总复习是从《试题研究》开始。



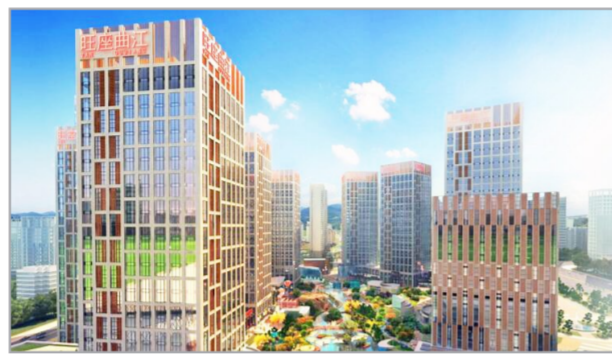
学生使用万唯中考图书

### 600多人中考研究院 “最强大脑”研发精品

很多到访万唯的专家、老师都会惊叹,万唯竟然有600多人的中考研究院,此外还有超过3000人的兼职研发人员!据了解,这是全国首家也是目前规模最大的



万唯中考研究院2019“祝福中考”活动留影



万唯中考地址(陕西省西安市旺座曲江)



万唯中考走廊一角

的中考研究院。不少做教育图书产品的人以“人力成本越来越高”为由,认定这是万唯短板。

武泽涛老师却表示:“只要认准要做好的事,从不算账值不值,不惜任何代价,只为对得起良心,相信上天最终是公平的。教育是事关下一代的百年大计,而中考教学服务又是一项智力、劳力密集兼具的事业,容不得半点小聪明。我们在中考研究上多投入一个人,老师就多一份轻松,孩子们就多一份希望。”

走进万唯中考研究院,如同走进一座图书馆:各版《课程标准》、历年“中考说明”、各版本教材、详细批注的各省区16年中考试题、《史记》《古代志怪小说》《西京杂记》等二十四史、类书、笔记,各类报刊、杂志和现代当代作家文集……一排排书架,被塞得满满当当。



万唯中考研究院办公场景一角

作为国内中考研究的高地,万唯中考研究院还将高考试题、PISA(国际学生评估项目)试题、国外教材等纳入研究体系;不仅人数之多,其研究全面、广泛,以及精深、细致程度,也令见过的老师无不表示震撼。

以中考试题分析来说,万唯每年不断创新分析维度,纵向十几年、横向全国对比,寻找命题规律,站在命题人的角度,琢磨命题时的起心动念、命题意图。现已构建起庞大的中考数据库,含15000多套中考试题分析,为万唯中考研发提供了大数据支持。

这些只是万唯中考研究院工作内容的一部分,做好研究、练好内功,是做好中考教学服务的基础。



万唯中考研究院一位语文研究员分析的历年各省区1734套试题

万唯图书是万唯中考研究院的重要研究成果,书中的“万唯备考法”更被一线名师交口称赞。为优化、创新中考备考法,万唯团队经常走进一线,深入教学课堂。

“文言文虚词样板文”是“万唯备考法”其中一例,谈及策划过程,万唯中考语文研究员赵春艳仍记忆犹新。

赵春艳和同事在调研时发现,文言文虚词是师生备考难点,虽然中考考查的分值只占2~4分,但失分率很高,他们渴望得分又苦于缺乏方法。业内也知道这是个“硬骨头”,没人愿意碰。

那是2018年秋天的一个下午,赵春艳跟西安一名在校初三语文老师刘老师交流,谈到文言文虚词教学。

“你们的文言文虚词怎么设计的啊?”刘老师问。

“虚词应该已经做到位了——14个虚词一张表。”赵春艳说。

“解决问题了吗?我问你,虚词‘之’哪一课比较典型呢?”刘老师追问。

赵春艳隐约觉得这里藏着突破虚词的方法,他拿起刘老师桌上的教材翻了起来,37篇文言文,“之”在《爱莲说》中出现8次,义项最全、最典型,且课后有“之”的小结。他意识到,“之”应该放在《爱莲说》后,虚词可以挂课复习。

赵春艳的想法,刘老师非常认同。两人继续探讨怎么设计复习,刘老师当时也没有清晰的思路,但推荐了一个词频统计软件。经统计分析,初中六册教材涉及“之”的重点例句有206个,共7个义项。“把这206句放在《爱莲说》后练习,学生应该能吃饱了。”当时赵春艳对这个想法很满意。

国庆节后,赵春艳去拜访另一所名校的柯老师、席老师,提出自己对虚词练习的想法。“挂课复习的思路没有问题,但你不觉得200多句太多了吗?”两位老师一下子点醒了赵春艳——要筛选句子。

回去后,赵春艳与同事们立即研讨筛选标准,只留下课下注释和近5年真题考过的例句,最终保留103句。

是不是直接把这103句挂课《爱莲说》练习就行了?赵春艳反复思考。有了上次的教训,他再不敢轻易“满意”了。

10月底,赵春艳3次进校与老师交流,为还原真实教学过程,甚至坐到课堂当了4天学生。“这4天下来,我才真正懂得何谓循序渐进,什么叫基于学生。”赵春艳说。既然“之”在《爱莲说》中最典型,那就应该先练这一课的8处例句,再练其他句子。剩下95句,也不能直接打包给学生,简单分组也不可取。更科学的设计是:前3组,每组6~7个句子,一句对应1个义项,让学生潜移默化中全面掌握“之”的义项;而后各组,每组句子数量不变,但只突出中考高频的3~4个义项,频次降序排列。

至此,一个看似简单的“之”,如何复习、练习哪些、怎么配题,一波三折,经过两个多月调整优化,终于定稿。这才是真正符合教学实际又高效的备考法,万唯将其命名为“文言文虚词样板文”。

“过程很痛苦,但非常有成就感。”赵春艳说。

有老师这样评价:“万唯真的下功夫了,敬佩你们的勇气。文言文虚词是语文学科一块非常难啃的骨头,万唯的研究人员准确把握师生需求,直面问题,多次修正,敢于突破,很有学术自信,这样的中考书大有帮助。”

“每一例万唯备考法的诞生,都离不开众多专家学者、一线名师的支持,离不开同事们严格遵照流程,精心打磨产品……”万唯中考研究院负责人深有感触地说:“在万唯,像‘文言文虚词样板文’这样的例子还有很多,像赵春艳这样的中考研究人员还有很多。”

### 年超1900万人次的选择 引领中考教学服务

老师和学生的需求是什么?万唯中考和老师又是什么样的关系?如何服务好老师?面对这些问题,万唯也曾有过疑惑,随着多年来的发展,万唯逐步清晰并坚定了中考教学服务的方向。

日常除了备课、上课、批改作业、考评外,老师还要承担大量教研等任务,早年的从教经历让武泽涛老师

对此深有体会。万唯中考团队多年前调研也发现,“忙”是老师的常态。

但同时,对老师教学和学生备考有着极为重要作用和价值的是:当前教育发展新动态、新旧课标对比分析,“中考说明”调整,教材变化,中考命题特点及规律,最新热点与素材,特殊题型、重难点专题突破……这些都需要花费大量时间研究、整理。

谁能做好这些,谁就能为老师节省宝贵的时间,让他们可以专注教学,这正是万唯作为中考教学服务机构的价值所在。

以图书为例,万唯针对中考备考和不同时段需求,将中考图书分阶段研发上市:第一阶段(每年7~8月)真题、分类、专项书系;第二阶段(每年9~11月)《试题研究》《面对面》总复习书系;第三阶段(每年12月~次年3月)速查、热点、预测卷书系;第四阶段(每年4~6月)考前卷书系,包含学生可以在考前60天用的《逆袭卷》,考前30天用的《黑白卷》,考前15天用的《定心卷》。多年下来,万唯形成了成熟、完备的中考教学服务体系。

图书是重要的中考教学服务载体和形式,但仅有图书是远远不够的。围绕中考教学,万唯还打造了云备考、公益备考会、《字音字形》小程序、万唯中考微信公众号(超100万师生家长关注)等多元、立体的中考教学服务体系。

早在2014年,万唯就首创“云备考”,率先在中考书中增设理化标准实验视频二维码,通过移动互联网方式服务中考教学。此后各科借由二维码,全程推送考情新变化、最新命题素材、重难点题型补充题库等优质资源,延展纸质书内容,便捷师生备考。

为帮助老师把握中考方向,提高教学、备考效率,从2017年7月开始,万唯特邀教育改革先行省市中考专家,围绕考改动态、统编教材、核心素养等内容,在河北、河南、安徽、陕西、山西、云南、江西等地相继举办90余场中考公益备考会,累计服务教师25000余人次,场场反响强烈。



万唯中考公益备考会

今年5月,万唯《字音字形》小程序上线,这是一款以《课程标准》和统编教材为依据,结合历年中考考情,万唯自主研发的帮助学生攻克字音字形、成语、名句默写等语文基础知识的学习工具,学生可利用碎片化时间练习,老师可随时了解学生学习进度和掌握情况,便于针对性教学。

……

逢山开路,遇水架桥。无论是中考图书,还是书外的中考教学服务,万唯都设身处地替老师分忧,为学生解难,被誉为“一线老师的贴心人”。基于学生为了学习,基于老师为了备考,基于学校为了发展,“万唯现象”备受关注,万唯品牌广受赞誉。

这正是武泽涛老师的教育情怀和梦想。他坚信并坚定地表示:“只有走在老师前面,才能更好地服务老师。万唯坚持‘研发立企’,以师生为中心,以中考图书为主体,未来将继续开拓命题组卷、名校定制卷等更深入的中考教学服务。”

“十年之计,莫如树木;终身之计,莫如树人。”16年来,万唯人信不信捷径,只信脚印,怀揣服务教育的赤诚之心,用最“笨”的方法做中考,竭尽全力把研究和服

务做到极致,贡献了众多引领行业的丰硕成果。

业界专家指出,随着我国基础教育走向均衡化、精细化,专业教学服务机构的介入成为趋势,将进一步健全和完善我国基础教育体系,成为推动中国教育事业发展的重要力量。