

北京市社会科学基金项目（17XCB003）成果

《新型的媒体劳动者初探：北京地区网络游戏从业人员研究》

北京邮电大学

团队成员：黄佩 王文宏 高崇 王婉 杨青青 张琪

2021 年 6 月

目录

第一章 作为媒体的网络游戏及其从业者.....	5
一、 作为媒体的网络游戏.....	5
（一）网络游戏的机构：分工细致的协作与非物质劳动者.....	6
（二）网络游戏传播的内容：具有创意的媒介叙事.....	8
（三）网络游戏传播的技术：打造时空穿梭的媒介体验.....	10
（四）网络游戏传播的受众：深度参与的媒介消费者.....	12
（五）网络游戏传播的效果：影响深远的媒介产业.....	13
二、网络游戏从业者：从媒体报道看新型劳动者.....	15
（一）研究背景.....	15
（二）研究的理论基础.....	16
（三）研究设计.....	17
（四）研究发现与讨论.....	18
（五）总结.....	24
第二章 北京地区网络游戏产业及从业人员概况.....	26
一、北京地区网络游戏产业发展特征.....	27
（一）游戏产业稳定发展，产值稳步提高.....	27
（二）游戏企业优化升级，头部企业示范效应明显.....	27
（三）游戏“出海”成主流趋势.....	28
（四）产品研发依托民族文化，注入“中国基因”.....	29
（五）标准化发展助力产业转型升级.....	30
二、网络游戏产业的人才职业分析和教育特征分析.....	30
（一）网络游戏产业人才职业分析.....	30
（二）网络游戏产业的教育特征分析.....	33
第三章 北京地区网络游戏从业人员的 basic 特征.....	35
一、研究背景.....	35
二、研究的理论基础.....	36
（一）信息社会的新型劳动形态：非物质劳动.....	36
（二）劳动者的工作满意度研究.....	38
三、研究设计.....	40
（一）抽样方案.....	40
（二）问卷设计与发放.....	41
（三）访谈设计.....	43
四、问卷调查结果与发现.....	44
（一）北京地区网络游戏从业者基本情况.....	44
（二）北京地区网络游戏从业者工作情况.....	46
（三）北京地区网络游戏从业者工作满意度情况.....	49
（四）北京地区网络游戏从业者职业忠诚情况.....	57
（五）游戏从业者留在北京工作的因素.....	59
五、访谈结果与发现.....	61
（一）公司招聘：严格的人才选拔标准.....	61

(二) 人才激励：最大限度的发挥人才潜能	63
(三) 人才保留困境：多因素共同作用下的人员流动	64
(四) 整体从业环境：机遇与挑战并存	66
六、总结与讨论	68
(一) 网络游戏从业者的职业特征总结	68
(二) 网络游戏从业者工作满意情况的总结	70
(三) 人力资源部门管理人员的访谈总结	72
第四章 北京地区网络游戏从业者的工作概况	74
一、研究背景	74
二、研究的理论基础	75
(一) 网络游戏出现的历史背景：富有“弹性”的信息社会	75
(二) 网络游戏壮大的产业背景：弹性专业化下的创意产业	76
三、研究设计	78
(一) 研究对象选择	78
(二) 研究方法	79
(三) 访谈提纲	80
四、访谈结果与讨论	81
(一) 公司层面：富有“弹性”的管理制度	81
(二) 团队层面：专业化分工与弹性协作	83
(三) 个体层面：劳动认同与工作自主性	85
五、总结与反思	88
第五章 北京地区网络游戏从业者的扶植和激励政策	90
一、宏观行业发展指导	90
二、文创产业专项扶植	91
三、产业人才培养与激励	91
第六章 北京地区网络游戏从业者发展的策略与建议	92
一、政府从宏观搭建良好的游戏从业环境	92
(一) 提升人才居住的硬环境	92
(二) 构筑诱发创意的人文环境	92
(三) 提供资金和税收扶植	93
(四) 落实各项人才认定政策	93
(五) 制定有效的人才培养制度	93
二、企业从内部优化游戏从业者的培育和管理环境	94
(一) 优化招聘体系	94
(二) 重视员工职业发展规划	95
(三) 重视对员工的培训和再教育	95
(四) 提高员工工作自主性	96
(五) 注重打造人性化、生态化的工作环境	96
(六) 重视员工精神需求	97
(七) 关注员工的工作和心理状态	97

第一章 作为媒体的网络游戏及其从业者

一、 作为媒体的网络游戏

传播技术的飞速发展、传播媒介的持续革新都在不断开拓着新的媒体形态和新型传播方式。每一种新的媒体形态出现，都会带来传播革命。作为一种依托技术发展而产生的产品，网络游戏经历了纯技术试验的阶段，逐步进入探索人机如何交互、视觉影像如何讲故事的过程，再上升到挖掘人们在现实世界与虚拟世界如何互换身份、维系关系、获得利益的层面。直至今日，高速发展的技术已经带来诸多随时可以在不同载体转换的游戏类型。可以说，网络游戏一方面呈现了和传统媒体发展的相似历程，同时也随着技术的发展不断展现出自己独有的特点。例如，计算机的“微处理”系统拥有强大的处理能力，能够支持和计算原本由人力支持的游戏规则，其中的记忆功能还可以记录游戏状态，通过界面对玩家进行回应。再比如传统的如棋类和纸牌游戏，通过以计算机为代表的技术支撑，能够进一步转化到新的载体之上，成为网络游戏的新内容。新的信息技术所支持的媒体与传统媒体相比，呈现出密集互动、高速运动等特点，这也使得网络游戏能够进一步填充人们的碎片时间，成为人们日常生活中的新陪伴。

从上世纪 70 年代美国军方研究人员进行的试验开始，网络游戏发展已经有了几十年的历史，目前，它已然成为了增长最快的娱乐行业。早在 2004 年美国的研究数据显示，全球游戏收入已经基本和好莱坞的全球票房持平，如今它的收入更是傲视其它娱乐产业的收入。在几十年的发展过程中，从街机游戏《乒乓》、主机游戏《超级马里奥兄弟》、再到掌机游戏《俄罗斯方块》和今天的网络游戏《魔兽世界》、《英雄联盟》，手机游戏《愤怒的小鸟》、《刀塔传奇》等，网络游戏展示了一种媒体形式如何从专业技术者的垄断逐渐走向大众普及、从业余爱好的零星创意走向商业化和工业化的历程。如今，网络游戏可以接纳来自不同文化、不同年龄和不同社会背景的玩家，它的诸多特点都已经被人们所接受。网络游戏不仅建构了虚拟世界，而且还将其带入了现实世界，游戏当中很多规则和玩法也逐渐渗透到当代人们日常生活之中。

值得我们注意的是，网络游戏本身呈现出了传播、交流、信息互动等媒体功能的集合，可以说是当今进行信息传播最具影响力的形式之一。与之前的漫画、电视、电影类似，网络游系也体现了媒介技术的发展及媒体产业的变迁。网络游戏是一种注重视觉的媒体形式，游戏所带有的竞争、规则和冲突通过视觉化技术和手段呈现出来，网络游戏故事的构建、叙事的进行、环境的仿真是影视、戏剧产业发展的延续和创新。另外，和传统的大众媒体相比，网络游戏实现了高度的社会互动。网络

游戏的互动，受制于规则又产生规则，这是大众媒体一直渴求但很难实现的目标。自从互联网出现之后，互动成为传播研究中的关键词，互动受制于什么规则，能够形成什么规则，对于研究网络当中个人、群体和社区的传播关系极为重要，网络游戏恰好提供了研究互动传播的一个新型场所，这个场所是由计算机和算法控制和构建的。在这个场所中，互动带来的传播变革十分深远，人类的传播活动和社会活动呈现新的特征，产生了新的文化景观和文化影响。从网络游戏的受众来看，网络游戏的玩家数量远大于以往大众媒体的“受众”，玩家从最初以男性青少年为主，发展到了各个社会群体共同参与，其传播行为更为复杂，传播效果更加微妙。再加上网络游戏追求可量化的、有价值的游戏结果，涉及到对玩家的社会及心理分析和调查，这与传播当中的受众研究有着天然的关联，“玩家”作为一种新受众给传播研究带来了新的挑战 and 新的机遇。

不过，目前学界和业界关注的主要是网络游戏的娱乐功能，经常将其放在娱乐产业中进行分析，很少将网络游戏作为一种媒体来研究和理解。但是，作为一种席卷全球、不可小视的文化力量，它已经展示出类似大型媒体集团的形态，同时也有整合各种媒体的趋势，这让我们真切地感到从媒体的视角对网络游戏及其从业人员进行研究的迫切性。

基于以上讨论，本课题将网络游戏作为一种兼具经济、文化、娱乐、社会功能的新型媒体形式，将网络游戏从业者看作是一种新型的媒体从业人员，并从网络游戏的机构特征、内容、技术、受众、效果等方面分析网络游戏作为一种媒体形态的合理性。

（一）网络游戏的机构：分工细致的协作与非物质劳动者

当我们从媒介研究的角度理解媒体机构时，我们往往会讨论不同国家、不同文化下会产生什么样的媒体机构，这些媒体机构怎样对社会产生影响。但是，网络游戏本身的发展就不是依托国家边界而展开的，这与广播电视、报纸等媒体很不一样，和电影也不完全一样。网络游戏开始之初就搭上了网络技术这一重要的无边界的快车，它的生产和销售非常全球化，再加上具备高互动性和强连通性的社会特征，使得网络游戏成为一个集人际传播、群体传播、大众传播于一身的媒体传播形式。另外，网络游戏呈现出非常明显的组织机构特点和产业特征，它的生产、销售和市场化等流程和媒体机构有相似之处。另外，由于网络游戏也涉及到企业、市场等机构性因素，自然而然就和资本、公司及劳动力的问题产生了关联。因此，网络游戏传播涉及的几个步骤分别受到不同产业环节的驱动和影响，其机构带有广泛的社会关联和协作性质。

网络游戏的生产阶段，已经形成较为成熟的四种组织行为：第一，研发，涉及到游戏创意和软件整体的设计；第二，发行，涉及到游戏的融资、生产和推广；第三，授权，涉及到当一个游戏融合了其它公司的知识产权内容时需要采取的行为；第四，分销，涉及将游戏硬件和软件送达零售商。当然之后还会涉及到网络游戏的运营，则是另一个阶段的问题。

我们只需要举个例子，看看研发阶段的企业状况，就能够窥探到网络游戏作为一种机构的复杂性。研发是网络游戏产业的源头，但是这个阶段既费时间又费钱，因而在成本控制上是需要精打细算的。一个只研发游戏原型的小型工作室可能就十来个人，已经拥有几个成功发行的游戏，或者签了合同的网络游戏企业可能有 50 人左右，每年能够发行 2-3 个游戏的企业则能够拥有上百人，以此再类推，规模和公司的实际运作是紧密相关的。发行是网络游戏产业实施战略控制的关键阶段。发行的企业可以有研发团队，也可以没有。它们拥有足够的财力来签约和融资，因此控制了什么游戏更适合生产，什么游戏不适合生产。对于独立的开发者来说，发行方掌控了话语权，在很多时候，发行方不需要花很多钱便能获取了他们的创意，而且看到时机不对随时就能停掉游戏的生产进程。

网络游戏作为一种媒体机构，和公司、市场的关系比以往任何一种媒体都要紧密。强大的市场增长、不断更新换代的技术，让网络游戏产业变成了一个投入巨大、期望极高的生意。网络游戏产业竞争十分激烈，即使是大公司也只敢谨慎地在各自的地盘上依托自己的强项来运作，加上没有哪个公司能够有能力来垄断网络游戏产业的整体创造，因而中小企业也还有一定的空间。莫斯科在早期研究中也提到，“独立生产的企业在增长”，它们替大公司分担了高成本的生产风险和人力成本，而大公司则继续在关键的融资和运营上掌握主动权¹。这种景象，和之前媒体集团的发展有着高度相似的地方。可以说，网络游戏企业，是传播政治经济学一个较新的分析范本。

其次，我们将视角放到网络游戏组织机构中的游戏从业者，他们同大众传媒的媒体从业者一样，从事的是一种“非物质劳动”。意大利学者毛里齐奥·拉扎拉托最先提出了这个概念。他认为，从 20 世纪 70 年代信息技术进入生产过程以来，经历了“福特式生产”到“后福特生产”的变化，对于当代劳动的新形式可以用“非物质劳动”概念来表达。他指出：“非物质劳动被界定为生产商品的信息内容与文化内容的劳动”。在《帝国》一书中，哈特和奈格里对非物质劳动有如下定义：非物质

¹ Mosco, Vincent. (1996). The Political Economy of Communication: Rethinking and renewal. London: Sage, 109.

劳动即生产一种非物质商品的劳动，如一种服务、一个文化产品、知识或交流¹。换句话说，现在的非物质劳动，可以简单理解为主要由脑力劳动构成的劳动形式。

非物质劳动带来了两层变化：首先是劳动主体随着劳动内容发生变化，工人阶级的劳动逐渐转变为和信息、情感等内容相关，同时，由于大量信息技术的介入，劳动主体进入了被技术控制和管理的流程之中。这个流程与智能化、程序控制、团队协作等紧密相关，它要求人们的积极参与，并且一直保持学习状态，但同时也要被新的管理所驯服；其次是劳动创造出新的社会生活方式，改变了个人与群体的关系，对于生活方式的宣传融进了大量休闲、消费等方面的内容，把工作和休闲之间的界限打破，同时将消费和身份认同关联起来，把消费主义变成了一种新的意识形态。在哈特和奈格力看来，非物质劳动是一种帝国时代的重要劳动形式，它重新塑造劳动者的主体性，让劳动者在创造性劳动的过程中不时地和技术革新和控制、终身学习、不稳定工作等进行协商、妥协甚至抗争。这一劳动形式既包含了更为复杂的控制，也隐藏着走向自主的各种可能。

网络游戏从业者中诸如美工、策划、创意、软件研发等人员，他们从事的是一种创意劳动，是具有创新、创造性的传播活动，在这一点上，他们的劳动与新闻媒体从业者所从事的信息生产传播有异曲同工之处，都是一种借助脑力劳动的生产。加强对网络游戏从业者的研究，能够看到媒体行业新型劳动方式的特点。

（二）网络游戏传播的内容：具有创意的媒介叙事

在媒介技术突飞猛进、内容丰富多样的时代，任何媒体的传播都离不开好的传播内容，而优质传播内容的获取需要借助于优质的创意。“创意”作为一种具有创造性的意念，本身便带有：“与传统不同的，新奇的，让人觉得出乎意料却又在情理之中的观点和想法”这样的含义²。从媒介创意来说，其目的是要向受众提供不同凡响的内容与体验，从而提高媒介的传播影响，并提升其市场竞争力。

纵观当今的媒介生态，无论是电视、电影还是摄影，创作者们都在以最大限度的努力发挥着自己的创意，从而提高自身作品的表现力。电视、电影原有的创意活动主要集中在艺术家的艺术创作层面，由于其单向传播所拥有的垄断性和权威性，其创意内容也带有相应的单向性和层级性。但是新媒介的技术，首先提供了可以进行互动的可能，同时还为个人赋能，使个体可以进行创意活动，并且能够在一个平台上进行展示、分享和沟通，这就为社会化的创意提供了更好的机会和土壤。

网络游戏作为一个融合其他多种媒介手段的媒体，集美术、音乐、文学、影视等多种艺术形式于一体。相较于电视、电影和摄影而言，网络游戏是一种特殊的媒

¹ 哈特，奈格里，帝国[M]．南京：江苏人民出版社，2005年1月2版，337-338．

² 张芹．什么是创意[J]．大众文艺，2012（02）：62．

介创意活动。其中，网络游戏本身所具有的独特的媒介叙事方式是网络游戏传播内容中最具创意的成分。以下就从叙事和故事这两大内容来具体论述网络游戏作为一种新的媒体形式与传统媒体在传播内容上所具有的共性和独特性。

从网络游戏与影视媒体的媒介叙事相似性来看，传统的影像叙事一般是以线性叙述主导的，在网络游戏中，这种方式也经常被游戏设计师所应用，例如将一段动画影像安置在一个关卡的开始阶段作为过场，以此来增进玩家对游戏线索的理解。相对来说，过场动画比其它的游戏元素更接近于影像叙事的现有形式，因为它是线性的、提前设定的和非交互的，主要受故事的驱动，而“过场动画”这一说法也直接来源于电影语言。另一方面，从讲故事的角度来说，影像媒介的重要驱动力是故事，摄影、电视、电影都对故事有着特殊的青睐。摄影虽然是静止的，但是它利用构图、对焦、光影、色调和各种气氛元素的选择和组合，共同作用于观众的视觉，刺激观众的心理感受，并且通过重点符号的展示，为观众带来意义或者对意义的思考。电视则是利用其日常性的特征，通过直播这个最为主要的手段，来对故事进行持续的多面向的展开；电影则是在控制的事件之内，利用独特的蒙太奇手法和电影语言，对故事的情节进行精心的重组和构建，并且利用观众和屏幕之间的窥视关系来推动故事的发展。而网络游戏在围绕故事建立一个玩家进入的世界过程中，对于故事的整体构架也还是部分遵循了影像叙事的演进方法。网络游戏的故事背景、事件发生的脉络等都类似传统的叙事。例如《魔兽世界》的正史所讲述的都是游戏展开的故事背景，整个游戏开始于泰坦之神创造世界，按自己的意愿为世界上的各种生灵设计了生存模式与发展轨道，甚至加强了某些原始生物种群的力量。情节还设置了游戏冲突的来源：泰坦之神必须永远与那些来自秽恶而黑暗的异次元空间扭曲虚空中的阴险生物为敌。网络游戏的整体结构和传统影像叙事的结构也趋于模仿戏剧的结构。以一个角色扮演游戏为例，随着游戏进程的推进，影像叙事方式的演进法则仍然包括故事的开端、中间部分和结尾等，开端主要介绍玩家所扮演的角色遇到的问题，中间部分注重强调在解决问题过程中遇到的障碍，结尾则是主人公在经历了一系列的严酷考验之后，排除和战胜困难，进而完成游戏所给定的任务，成功闯关，这与我们传统的电影叙事有着很大的相似性。网络游戏的故事结局，大部分都为玩家的未来游戏旅程设置了大致的发展趋向和结果，这和传统影响叙事也是相似的。例如玩家通过一系列组队战斗、寻宝、打怪等行动，最终打败了对抗力量，恢复了平衡结构，这些进展和发展趋势都是具有一定的叙事传承性的。

以上列举的网络游戏与传统影像叙事部分的关联和相似性，都是由电脑控制而非玩家可控部分。在这些层面，玩家并没有获得完全的自主权，相应的选择也不多。不过，网络游戏还有自身的故事特性，它和传统的媒介不同之处在于：第一，原始的素材并不是完全按照时间顺序展开的，而且也无法看到事先预设的线索。网络游

戏的故事本身是一边玩一边展开的，需要玩家的不停参与并持续运行机器，是玩家本身去探索的过程，并不像看完摄影照片在脑海中思考，或者接触到电视、电影信息进行再加工。第二，故事和网络游戏的互动性质有着密切关系，玩家不停地和游戏进行互动，游戏还把互动结果用声画构成的情节反馈给玩家，在很多时候，这个和网络游戏当中的镜头运动有关系，因为镜头常常选择了构成情节的素材，在传统媒介中，故事的驱动和互动之间并不存在关系；第三，网络游戏的故事演进及驱动，很大程度上还需要玩家的决策，而玩家的决策又继续为情节的创造提供了基础。和传统的影像媒介受众不同，游戏玩家需要有行动才能够让网络游戏的文本能够继续运行下去。玩家本身作为故事驱动不是一种可有可无的，而是必须的。在虚拟世界中，许多具体情节的创造被放在了玩家一方，而不是完全放在设计这一方，这使得情节并不一定按照各种素材的原始顺序出现，也不一定按照设计者所设想的方式出现，而是要在玩家的认知过程中被构建出来。

因此，网络游戏中的叙事，涉及到理解、意义和空间，与传统影像媒介的那种预先引领不同，网络游戏的叙事更多的关涉过程，而不是最终的结果。因为恰恰结果很多时候是设计预先设置的，但是通往结果的道路，则和玩家对环境的认知、对规则的熟悉等密切相关，因而能够作为代理而推动游戏叙事的，应该是玩家在对整体框架的认知和协商基础上，所作出的行为和决定。他们的行为和决定往往会通向不同的过程，这正是游戏世界所提供的独特性所在。

（三）网络游戏传播的技术：打造时空穿梭的媒介体验

人类自身的存在和各种活动的开展，都需要一定的空间和时间。信息技术的飞速发展各种文化的传播提供了不同样态的媒介依托，在促进传播速度、保证时效性的同时，也改变了时间与空间的构成方式和体验方式。传播媒体依托不同的媒介技术，在构筑时空上各有所长，在人类日常生活的时空拓展和体验中有着独特的影响和作用。作为一种传播媒体的网络游戏，随着技术的变化，也日渐拥有越来越强的时空塑造能力。无论是街机、掌机，还是当前非常火爆的虚拟游戏，网络游戏的每一种形态都运用了技术特征，一步步地改变了时间与空间构成形式，塑造出一种人与技术交互的时空环境，对人类的传播交流乃至生活方式产生了巨大的影响。不过，从时间和空间视角出发，网络游戏所具有的时空塑造能力同样遵循着传统大众媒体的历史沿革，并在自身发展中呈现出新的特色。

媒介的时间和空间塑造，可以追溯至戏剧舞台表演。在戏剧舞台上，经常通过幕的变化来进行时间的推移，幕的变化意味着场景的变化，从而引发人们对时间流逝的感知。相比极具现场感的戏剧舞台艺术所遵循的线性时间，电影所沿袭的时间表达更有延展性和可塑性。在电影当中，时间和空间通过声画共存的表现方式，实

现了更高的统一。当电视介入到时空的建构当中，情况又发生了变化。电视的时间与空间，是和“直播”这一形态有着紧密关联的。电视可以实现 24 小时的滚动播放，本身就可以模拟现实世界的时空构成进度，对观众进行持续不断的传播，目的就是要将观众融入到一种“随时在场”的感觉之中。当媒介发展到了网络游戏这一阶段，网络游戏将时间和空间的结构进行了更为深入的改变。

首先，从时间的展示和体验来看，网络游戏通过提供交互来让玩家选择静止和运动，从而体验网络游戏的时间。不同的玩家在每个网络游戏中真正耗费的时间到底是多少，就像什么时候开始的游戏，什么时候结束的，这些都与玩家个体的主动参与和游戏系统的交互相关。也就是说，玩游戏耗费的时间是依靠玩家主动投入的，玩家可以一直选择在某个时段沉浸在某个游戏当中；也可以有节制有计划的分配时间，与其它活动交替安排；或者基于自己碎片化的时间随时在移动手机上或者移动智能游戏机上面进行游戏。此外，在电影、电视当中，运动的镜头有着很重要的作用，它往往牵引着人们的目光，引导着时间的流逝。在网络游戏中，尽管它也模仿了电影、电视镜头的运动，但没有一个具体的镜头在行使着权力，只是让背景不停地变换来预示时间变化。网络游戏中起主要作用的是角色运动和背景运动，这些运动速度的增加意味着玩家水平的提高，游戏难度的增加。网络游戏吸引人的一个重要原因，是能够挑战“一去不返”的时间观。在游戏时空里，游戏者可以让时间倒流，随时提取和保存时间。现实生活中时间是不能被反转的，过去了就覆水难收。而网络游戏的时间则具有可逆性，通过游戏者对游戏时间进行选择 and 设置，以达到在现实世界中常常无法企及的可能性。

其次，从网络游戏对空间的重组与拓展来看，自从有了数字图形技术以来，网络游戏对空间的表现形式就在不断更新，不断成熟。相比时间的延伸和回旋，空间的变革更加剧烈，影响更加深远。二维技术的应用使得网络游戏实现了对空间的切分和重组，建立了本身空间的一致性，给我们造成了一种真实的“幻觉”。三维技术建立的游戏空间，具有了让玩家不断地向前探索、前进，寻求道路并且和周边环境进行互动的特征。虚拟现实（Virtual Reality）技术与网络游戏的联姻，打造一个模拟真实世界的三维空间虚拟世界，为用户提供真实、丰富的视觉、听觉和触觉，让使用者产生一种真实的身临其境的感觉。除了技术对网络游戏的空间塑造之外，视觉艺术为其空间的构造提供的视觉线索、线索的多少和展示方式的差异也会影响人们对空间的感知。网络游戏从影视中传承过来的方法，是在一个画面场景中运用多种不同镜头。各种各样的摄像镜头相互协调，将一个交互的游戏玩耍场面分割成不同视角的图像。这与电影中的蒙太奇手法有相似之处。在这种处理过的空间里，玩家就需要主动地连接这些图像画面，形成一个完整的游戏空间，由此调动玩家在网络游戏世界里想象力。另外，从网络游戏空间对现实物理空间结构的借鉴

来看，在网络游戏打造的虚拟空间结构中，可以看到许多现实物理空间中的元素，如楼宇、广场、游乐场、花园等等，都被转移到了虚拟空间之中，有的大型游戏甚至把某些城市或者国家的建筑都搬到了虚拟空间当中。在现实空间当中，体验是通过身体产生的，身体对于空间的感知会形成经验。网络游戏在设置空间结构并且赋予意义的过程中，也大量地借鉴了现实生活的范例。玩家在网络游戏空间中会投射其在现实空间中的身体经历，因而会将现实的经验带到虚拟空间里，这样，网络游戏的空间就成为一种文化体验。

总之，网络游戏不断在时空塑造上开疆拓土，不仅从技术上构建时空，而且通过玩家与空间的交互打造时空穿梭的媒介体验，构造出新型的活动场所，这些场所既模仿现实世界，又企图超越现实世界。它更是一个非常有效的关键点，可以让游戏设计师考虑如何设置游戏规则、构建虚拟世界，同时影响玩家的行为。

（四）网络游戏传播的受众：深度参与的媒介消费者

网络游戏在长期的发展过程中，已经具有专业媒体的特点：传播渠道集中，内容接受度高。另外，它的特殊性在于：需要游戏“玩家”的充分参与。如果从传统媒体与受众两者关系来看，一个玩家在使用网络游戏这种媒体的时候，一方面具有传统受众的特征（他/她接收、接受媒介输出和展示的内容），但另一方面又有生产者的新特性（生产的是游戏过程中的各种个人的玩法和体验）。当然，我们可以说游戏的过程其实也是预先设定的，玩家只是在几种选择中进行了选择。但是，每个玩家在玩的过程当中会有不一样的使用体验，它并不像之前的大众传播媒体只提供了一种接触媒介的可能性，它还提供了进入媒介环境并且和环境互动的可能性。由此，在这种互动的过程中，玩家与媒介、玩家与游戏当中的各种符号进行协作的流畅程度存在着更多样化的结果。

首先，网络游戏玩家对媒介的参与度更加深入是毋庸置疑的，这与他们在游戏当中拥有沉浸感、存在感，对现实主义有不同的认知有关。尽管以往关于电视、电影影响受众的参与度这个问题上也有不少研究，但是这种程度和网络游戏所展示的情况是非常不一样的。网络游戏具有“玩家”与“玩家”、“玩家”与“系统”等多方位的交互机制，它的讲述手段是多元化的，包含了大量由技术支撑的交互方式，为“玩家”提供的是一种沉浸式的、第一人称的参与体验。

其次，网络游戏“玩家社区”展示了一种新的数字亚文化。这种亚文化和已有的媒介粉丝文化之间有着关联。例如星际迷航、指环王这些与网络游戏有高度相关性的电影，建立了很多粉丝群体，这些群体和同名的网络游戏之间的粉丝群体有着高度的重合。粉丝们在原有社区当中已经拥有比较稳固的关系，他们会在原有的基础上进一步拓展自身的互动能力和参与程度，因而能够形成更为紧密的群体关系。

再次，网络游戏建构的受众社区，展示了新的社会互动空间，在某种程度上独立于原有的主流消费文化，甚至还对其有抵触和反抗。网络游戏作为一个媒体产业，其中公司的主导力量自然是十分明显。但是和一般的产业不同，网络游戏的“玩家们”所形成的粉丝参与文化并不完全顺从公司和市场的摆布，他们和公司之间的关系十分微妙，时而对抗、时而谋合。由于网络游戏的玩家们存在大量的互动和自我规范，他们形成了特殊的亚文化现象。以往的消费研究对于消费者行为研究的重点，在于消费的被动性、商业和广告所具有的控制性，但网络游戏体现的是一种积极的参与式消费行为，时常会体现多元化、碎片化的趋势，因而对以往统一的消费文化形成了一定的抵抗。由于公司在生产过程中经常要接受“玩家”的意见和建议，因而又常常将抵抗包容进有利于公司发展的轨道当中，所以两者之间的关系是动态变化的。例如利用玩家的免费劳动来改进产品、或者只给志愿劳动者一些微弱的报酬，但是却获得了有效的游戏修改，同时也得到玩家的认可，可谓是双方皆有收获。因而，在公司文化、消费文化当中成长起来的网络游戏文化现象，对全球工业管理和控制有适应性又有反抗性。不过，考虑到公司设计了网络游戏世界中的角色、场景等等内容，并为这一新的社会空间设计社区、经济运行方式以及社会身份时，作为新型受众的网络游戏“玩家”，它的独立性和自主性到底有多少，也值得我们考虑。

总体而言，网络游戏是从玩家角度出发，从内容生产、社会关系、交互体验三个方面来吸引、维系“用户”。在这个过程中，网络游戏的传播出现了内容生产社会化、社会关系社区化以及用户体验可视化等特征，综合利用了各种传播形式，并在各个阶段都吸引着丰富的用户资源，有效地实现了资源的整合和融合。

（五）网络游戏传播的效果：影响深远的媒介产业

从网络游戏的传播效果来看，网络游戏作为一种越来越为人们所熟悉的媒介形态，已经不再是以往限于部分人的小众消费，而是以其广泛的全民卷入消费而备受关注。它所带来的是一种新的生活方式，让人们对其存在习以为常，甚至还会将它当成必不可少的部分。如果我们看看今天有多少人在乘坐公共交通、等待他人的碎片的时间中玩网络游戏的话，你会惊诧于这种媒介形态无所不在的自然状态，也会惊诧于人们对于它顺手拈来的随意性。泛在计算的先驱者马克·维斯曾说过，我们不会消失在电脑空间中，而是电脑将消失在我们的生活中。最具影响力的技术是那些正在消失的技术。它们渗透到日常生活的方方面面，直至成为日常生活的一部分而无法区分。如果回顾网络游戏发展的这几十年，确实是从一个让人新奇不已的大玩物，变成了我们日常生活中的“小玩意”。在信息技术发展到能够无时无刻连接每个个体的时候，网络游戏让我们想象自己在一个空间里，和很多人聚合，一起在进行玩耍。可以说，网络游戏实现了连接各个社会节点、连接个体的功能，它的这

一功能，应该说比起其它的媒介来要做得更好。网络游戏利用自身的特点，把人类“玩耍”的社会性和心理需求紧密地结合起来，从而把个体连接得更紧密、更有效。

网络游戏的快速发展，使人们日益认识到它的综合性和复杂性。报纸、电视、电影都曾不遗余力地构建媒介化世界，吸引尽可能多的受众，试图能够影响现实世界，而网络游戏直接就把“创造世界”变成了自己的目的，甚至做成了一门生意。目前，网络最为引人注目的莫过于其拥有强大的用户群体和丰厚的利润。网络游戏从一开始就不避讳自身追逐利润的性质，因而它可以更好地借用已有的媒介商业化逻辑，同时还借助自身媒介的特殊性来进行商业活动。

首先，网络游戏拥有大量的、具有粘性的玩家用户，他们是网络游戏产业链中的重要利润来源。由于具有很强的互动性，比起传统的大众传媒和受众之间的关系，网络游戏能够更为直接地面对自己的玩家，关系更为密切。在整个商业流程中，网络游戏的玩家为了玩游戏、继续升级，贡献了大量的现金流，使得网络游戏能够直接获得高额利润，这与传统大众传媒的受众只花很少的钱来获得媒介内容是不一样的。对于网络游戏来说，谁能获得玩家的青睐，谁才是真正的胜利者。这就导致了网络游戏争夺玩家的竞争异常激烈和残酷。

其次，网络游戏兼顾了自身收费以及售卖广告的双重功能，使得它成为更为具有吸金能力的媒介。网络游戏用户的消费主要包括两个方面，一是购买网络游戏的软硬件，二是购买游戏时间、游戏币等虚拟物品或充值服务。随着各大游戏运营商之间的竞争愈发激烈，第一种消费逐渐被各种赠送活动以及免费的下载方式所代替，而第二种消费的比重则日益加大，成为网络游戏运营商的主要利润来源。在各种网络游戏中，虚拟物品的贩售占据主要地位。例如，网络游戏用户对个性化以及身份地位有着更多的追求，这促使游戏运营商不断更新相应的虚拟物品货柜，供玩家购买。网络游戏还可以作为市场运作的一个重要渠道和媒介，它允许其它实体经济在其中投放广告，并且能够通过技术手段收集到更多的用户数据，有利于增强对消费者的理解。相比起来，传统大众传媒并不具备这方面的优势。正是因为网络游戏与用户之间存在这种紧密的关系，诸多的实体经济都开始看好网络游戏，很多商业集团都纷纷采取收购、兼并的方式来进入到网络游戏产业，实际上是为了掌控更多的终端消费者。

最后，网络游戏的发展和许多国际化的媒介集团一样，正越来越跨越国界，走向全球化。各大游戏运营商在全球范围内竞争各自的势力范围，同时也形成了一系列的中心和边缘地带。全球产业的链条发展也不甘示弱，很多区域的网络游戏经济也各有所长，可以说“全球本土”成为网络游戏产业发展中的特殊驱动力，同时又是束缚力。总之，网络游戏发展到今天，其本身所承载的含义远远超出游戏本身，而已经成为一种强大的媒介产业力量，在世界范围内施展自身的影响力。

本部分从网络游戏的传播主体、内容、技术、受众、效果五个部分入手，分析了网络游戏与传统媒体的历史渊源，探讨了网络游戏作为一种新型媒体形式的合理性，同时也总结出网络游戏所具有的媒体独特性。总而言之，网络游戏和传统的大众媒体相比，是更具有互动性、更具有变革性的新型媒体；和一般性的网络媒体相比，是更具有参与性和关联性、更具有商业价值的媒体。游戏形态尽管早已有之，但是当它成为一种利用技术支撑、从而让人类不用面对面，就能互相互动进行“玩耍”的媒体时，就意味着它同时要和社会机制、社会结构进行协商，变成一种嵌入社会生活的文化现象。由于社会变迁，人们的流动性增强，社会生活的运行逐渐要依靠各种媒介的“中介化”，个体与他人、群体乃至社会的互动方式也出现了巨大变化。网络游戏正是媒介“中介化”的一个组成部分，它为社会关系的维系、发展和创造提供了新的方式，同时也受到社会发展的影响。正是在这样一个与社会发展互相塑造、互相影响的过程中，网络游戏从简单的技术试验、提供娱乐和奇观的新玩物，到成为“第九种”艺术形态、成就娱乐奇迹的巨型产业集团，再到提供一个与现实平行的虚拟世界、甚至创新现实世界的某些生活方式，可以说，这个过程的影响是深远的，而且其影响还会继续。

二、网络游戏从业者¹：从媒体报道看新型劳动者

（一）研究背景

近年来，网络游戏作为一种新的媒介产业迅速崛起，占领了广大的用户市场，也为社会提供了众多的就业机会。根据中国音数协游戏工委(GPC)与国际数据公司IDC 共同发布《2020 年度第一季度中国游戏产业报告》显示，2020 年第一季度，中国游戏市场实际销售收入 732.03 亿元，相比 2019 年第四季度增长了 147.43 亿元，用户规模增加了 200 万人²。同时，随着国内游戏市场逐渐扩大与成熟，中国游戏企业自主研发游戏的产品在国内外的竞争力不断增强，已经成为中国游戏行业增长的主要动力。2020 年第一季度，自主研发游戏国内市场实际销售收入达到 623.50 亿元，相比 2019 年第四季度环比增长 29.68%。由此可见，网络游戏作为一个年轻的朝阳产业，逐渐在媒介市场站稳脚跟，并迸发出强大的经济力量。网络游戏市场的飞速发展，随之也催生出大量就业岗位，游戏工作成为当下热门的新职业。然而，由于网络游戏从业者这一职业人群出现的时间较短，大众接触的机会少，因此大众对网络从业者的认知总是充满了“神秘化”的色彩。新闻媒体的报道能够在一定程度上对网络游戏从业者的形象进行媒介再现，帮助公众提升对游戏行业、游戏工作

¹ 此部分参考项目中期成果硕士论文：杨丰源《网络新闻中游戏研发人员的媒介形象构建研究》

² 新浪游戏.2020 年第一季度中国游戏产业报告[EB/OL]. <http://games.sina.com.cn/y/n/2020-04-17/ircuyvh8283487.shtml>, 2020-04-17.

者的认知,进而推动网络游戏从业者的形象逐步得到社会的接受和认可。从这个意义上来说,媒体报道对网络游戏从业者形象进行客观、真实的再现就显得尤为重要。那么,媒体是如何报道网络游戏从业者的?媒体报道框架中网络游戏从业者的媒介形象有什么特点?解决这两个问题对于我们了解当下游戏行业发展和游戏从业者的工作现状,理解受众的认知、态度和行为都具有重要的价值。因此,本部分聚焦网络游戏从业人员,选择网络新闻这一媒体报道形式,分析网络新闻中所呈现出的网络游戏从业者的媒介形象特征,了解媒体的新闻报道框架和结构。

(二) 研究的理论基础

“媒介形象”作为学术概念,最早出现在李普曼的“拟态环境”假说中,它所依托的理论背景则是符号互动理论。早在19世纪,塔尔德已经考虑到书籍、报纸这些当时社会主要的大众媒体在舆论中的影响。20世纪60年代,有学者针对英国大选,对候选政治家的电视媒介形象进行了传播效果研究,他们认为由于大众传媒的某种倾向性,人们在心目中描绘的“主观现实”与实际存在的客观真实之间正在出现很大的偏离¹。在已有的媒介形象研究中,栾轶玫等学者把形象学引入大众传播领域,形成媒介形象学,国内对于媒介形象的研究主要涉及到两个方面:一是有关媒介形象的探索性研究,主要是对媒介形象相关理论的研究和探索;二是有关媒介形象的描述性研究,主要讨论国家、群体以及组织等在媒体中塑造的形象。关于这方面的研究,因为对媒介形象的定义不同,国内研究者主要聚焦于两个重点。

一种定义认为,媒介形象是指媒介的形象。这种定义出现与近几年研究较多,其中以栾轶玫学者最为突出。栾轶玫发表的《媒介形象学导论》一书,从传播者角度分析媒介形象的特征和价值。她认为,媒介形象是指充当社会行为者的媒体组织,在社会互动中吸引其他社会行为者的注意,从而使得受众对媒体组织形成的印象集合。²宣宝剑在《媒介形象》中,进一步拓展了媒介形象理论,首先提出了媒介形象系统的想法,并运用传媒的“俯视效应”,延伸出两种媒介形象:传播者媒介形象与被传播者媒介形象,进而探讨媒介形象系统内涵、结构与功能、“媒介的形象”与“在媒介上再现的形象”之间的联系与区别。³

另一种定义则认为,媒介形象是媒体中展示的形象。它指的是在媒体中的个人,组织或事物所呈现的形象。它是人或物在大众媒体中通过一系列行为动作产生的真实形象或客观状态的投射,是大众媒体构建社会现实的产物,它能够对人的认知和行为产生影响。近年来,众多学者展开对大众媒体中群体形象的研究,形成大量的描述性研究,其中包括但不限于国家媒介形象研究,农民工群体媒介形象研究以及女性工作者媒介形象研究等。

¹ 郭庆光.传播学教程[M].北京:中国人民大学出版社,1999:224-229.

² 栾轶玫.媒介形象学[M].北京:中国人民大学出版社,2007:23.

³ 宣宝剑.媒介形象[M].北京:中国传媒大学出版社,2009:13.

本研究也立足于媒介形象是媒体中展示的形象这一定义展开后续研究。媒介形象在客观存在的事物和人的认知结果之间，是一个重要的路径，而且这种重要性随着媒介的依赖度提高而上升。麦奎尔称媒介是“社会关系的中介”，通过大众媒介，意义被建构，这直接影响着受众对现实世界的理解、接受和实践。大众媒介作为社会结构中的一环，一头连着诸种社会体制，一头通向受众。社会诸方面、诸层次围绕着媒介这一中心相互作用，扭结成一个整体。传媒也成为关于社会的主要信使。具体到我们的研究中来，网络媒体对游戏从业者的报道，一直以来被社会大众认为是对该群体形象镜像化的呈现，因此媒介形象的刻画将深刻影响着社会大众对网络游戏从业者形象认知。

（三）研究设计

1. 研究对象

游戏行业在发展的过程中衍生出众多新兴职业和从业人员，不同类型的游戏工作者存在着不同的工作特点。游戏研发人员属于众多游戏从业人员中的一类，从“非物质劳工”的角度可以将游戏从业人员定义为“游戏从业者作为游戏内容的生产者和传播者，通过自己的知识、技术、与创意，从事大量的非物质劳动，是游戏产业链中不可或缺的重要一环。”从狭义上来看，游戏研发人员可分为游戏程序、游戏策划和游戏美术三大类。在游戏从业人员中，游戏研发人员是最重要的组成部分，他们是游戏的研发者、制作者和宣传者，贯穿游戏从概念到成品进入市场这一过程的始终，为一部游戏的问世提供各项支持，决定了游戏的数量和质量。因此，本研究选择游戏研发人员作为主要的研究对象，重点考察媒体对游戏研发者这一类人群的报道偏向和形象塑造特征。

2. 研究方法

本研究采用内容分析法和文本分析法对媒体报道中的网络游戏从业者的形象进行分析。研究的文本主要选择的是“人民网”和“游戏陀螺”这两个新闻网站对游戏工作者的报道。选择两个网站作为数据采集对象，一方面因为“人民网”是在当下网络环境中被大众接受度较高的官方媒体，在一定程度上能够代表国内官方对于游戏研发人员的态度；“游戏陀螺”是专注于游戏行业深度报道，监测全球移动游戏动态，深度挖掘行业资讯，在新华网 2018 年中国游戏盛典中，游戏陀螺荣获“十佳影响力游戏媒体奖”。另一方面，从官方媒体和行业媒体两方面入手能够更全面的探究研发人员在网络新闻中的媒介形象。

在具体操作中，主要是对两个网站中关于游戏研发人员的报道进行内容分析，包括对游戏研发人员的话语引述情况、游戏研发人员行为层面的形象以及对游戏研发人员的叙事类型等。通过对从 2013 年—2018 年有关游戏研发人员的新闻进行收

集整理，并通过立体的层次划分进行量化分析，经过从数据中的探究和推理，观察新闻报道的特点并总结游戏研发人员的媒介形象。另外，本研究在定量分析的基础上，在新闻报道上运用文本分析法，对新闻报道的词语、图片等选择上进行文本分析，探究其背后深刻的真实寓意。

3. 数据采集

为保证研究样本的全面、准确，本研究把与“游戏研发人员”相对接近的一些称呼，如“游戏策划”、“游戏美工”、“游戏编程”、“游戏制作人员”等都作为新闻搜索时的关键词，样本筛选主要选择能够反映游戏研发人员形象的新闻报道，不包括与形象塑造无关或者不是以游戏研发人员为主体的报道，亦不包括论坛、贴吧、广告、评论等内容。因为 2013 年是手游爆发元年，同时在当年涌现了一批游戏制作公司，报道同样也开始激增，2013 年往后，涌现出大量相关报道。所以本研究选择 2013 年至 2018 年全年新闻报道为详细研究样本。根据样本筛选要求，本研究对人民网和游戏陀螺网站关于游戏研发人员新闻报道进行初步梳理。具体操作方法为，在“人民网”和“游戏陀螺”两个网站的新闻报道版块，通过关键词检索，设置新闻发布时间在 2013 年—2018 年间，搜索所需要的新闻报道内容。其中“游戏陀螺”选取从 2013 年至 2018 年关于游戏研发人员报道 2943 篇，“人民网”选取 2013 年至 2018 年关于游戏研发人员报道 159 篇，共计 3102 篇新闻报道作为研究内容。

（四）研究发现与讨论

1. 媒体对游戏从业者报道的总体基调和倾向

（1）报道基调以正面报道为主

新闻报道是用客观的文字向大众展示客观事实的媒介，在报道中应该做到全面、中立、客观，但是由于新闻报道的版面有限、报道者精力有限、新闻价值差异等因素，不可能将所有现实中发生的事情放到网络新闻中，因而报道者会根据新闻价值、媒介性质、媒介立场等有选择的报道。这种选择性报道所构建的网络游戏研发人员的媒介形象对读者会产生一定的影响。从报道基调视角出发，网络新闻报道内容一般分为正面、负面和中立三种基调。正面报道主要报道游戏研发人员在研发中获得成绩、创新了技术手段、研发的游戏获奖等，这些报道对游戏研发人员持有肯定、赞扬的态度，有助于游戏研发人员积极媒介形象的形成。负面报道的内容主要展示游戏研发人员违反主流价值观和社会道德的行为，对游戏研发人员持有否定、批评的态度，促使游戏研发人员消极媒介形象的形成。中立报道是指能够在内容上客观的表达事实，报道中没有明显情感倾向，能够客观展示游戏研发人员的客观形象。

表 1 关键词统计

词性	类目	词语
名词	褒义词	梦想、希望、黑马
	中性词	游戏、公司、时间、渠道、时长
	贬义词	失败、困难、势利、骗子
动词	褒义词	推荐、获得、创造、获奖
	中性词	开发、发展、合作、增长
	贬义词	忧虑、抄袭、换皮、缺乏、控诉
形容词	褒义词	重要、良好、优质、年轻
	中性词	不同、成熟
	贬义词	冷漠、不择手段、黑心

通过对样本报道关键词的统计,游戏研发人员的报道中,关键词总共有 3725 个,总体来说正面词汇略高于负面词汇,其中褒义词共计 9 0 2 个,占总数据量的 24.2%,贬义词词出现次数略少,共计 555 个,占总数据量的 14.9%,其余关键词没有明显偏向,属于中性词,占总数据量的 60.9%。从关键词的统计来看,报道样本的报道总体来说较为客观,积极报道略多于消极报道。

从名词角度来看,褒义词通常是形容的游戏研发人员的产品,同时也是游戏研发人员自身的角色展示。“梦想”、“希望”一类次充分的说明了游戏研发人员内心的想法,“黑马”能够体现他们成功的前提并不被人看好;与之相对的贬义词则展示的游戏研发人员的另一面,类似于“骗子”、“失败者”这一些词语塑造的形象通常被大众所不认可和接受,但是这类词语的出现频率相对较低。

从动词角度来看,动词是游戏研发人员在报道中展现出来的行动方式,这部分词语带给游戏研发人员的形象是褒贬各半,既有正面的“推荐”、“获得”、“创造”、“获奖”等,亦有负面的“抄袭”、“缺乏”、“控诉”、“换皮”等。

从形容词角度来看,形容词主要是游戏研发人员外在和内在条件的描述,这个部分依然是褒义词出现的频率更高一些。在外在的描述上,类似于“年轻”、“成熟”等都是属于外在描述的刻画;内在条件的描述有“良好”、“冷漠”等,一方面刻画游戏研发人员在工作上技术好,另一方面刻画游戏研发人员在赚钱上不择手段等。

总体来说,游戏研发人员的网络新闻报道还是运用褒义词更多,用于树立正面积极向上的形象。

2. 网络游戏从业者的媒介形象特征

(1) 年轻的高收入人群

在网络新闻媒体报道中,对于游戏研发人员的描述词,提及年纪常用“年轻”、“年纪小”、“90后”等等一系列词语来形容,在样本中,这类词出现频率非常高,给大众营造出游戏研发团队的主力成员呈现出一种年轻化的结构。并且游戏作为面向市场的产品,盈利多少也成为评判一个游戏成功与否的重要标准。游戏研发人员作为一个职业,他们的收入也是关注的重点。

根据对样本的梳理,游戏研发人员报道中年龄已经是一个重要的修饰词,例如《英国12岁少年为制作游戏辍学:获家长支持》一文,在标题中就运用了12岁、少年、辍学、家长等词语,这些词语都突出了研发者年纪小的特点。在报道中也是多次提到了年轻这样的字眼;如《腾讯贺鹰:厘米游戏开放平台让游戏和自媒体文章一样触手可得》一文中,提及年轻人才是网络游戏的生力军。诸如此类的报道将游戏研发人员描述成一个年轻化的团队结构,从而营造出游戏研发人员活力十足,年轻有为的媒介形象。

“公司首席技术官罗素·凯(Russell Kay)说,我们希望看到,更多像萨姆这样的年轻开发者和学生通过Game Maker,进入游戏开发行业。

——《英国12岁少年为制作游戏辍学:获家长支持》

“由于引擎的易开发性,目前使用Unity技术年龄最小的制作人只有8岁,他和父亲共同开发的游戏《Sir Hoppity》上月已在App Store上发售。”

——《专访Unity大中华区总裁:你所不知道的Unity》

从媒体对网络游戏从业者收入情况的报道来看,他们大多在描述收入情况时使用大篇幅的数据。这些数据能够被分为两类,一类是描写市场行情、游戏总盈利金额,另一类是直接描述研发人员个人收入。直观的数字感受和专业性的报道描绘出一个壮阔的蓝图,展示游戏行业美好的前景。在一个上升势头正猛的行业工作中,自让游戏研发人员有了收入不菲的形象。除了描写行业的壮大,一些报道直接将超高的收入写入了文章中,如《游戏月流水破亿,核心成员单笔分红600万,一夜暴富不是梦》,文章中举出了很多成功游戏公司给游戏研发人员开出了高奖金,并且提到这样的情况很平常。两类数据对于行业 and 个人的刻画,都帮助游戏研发人员在媒介中树立高收入的形象,与年轻的形象相结合,让大众能够直观的了解这些成功游戏的研发人员都是在非常年轻时候就取得非常厉害的成就,展现出一个年轻的高收入群体形象。

“易观智库预计,2015年中国移动游戏市场规模将达到412.5亿元,较2014年增长40.5%;2016年将达到523.7亿元,较2015年增长27.0%;2017年市场规模将超过668.3亿元,同比增长27.6%。”

——《易观:2015 中国移动游戏市场达 412.5 亿》

“600 万的奖金在业界里面,其实不算多么惊人的消息,一些大公司的爆款 制作人,每年的奖金红利比这个其实高不少。……游戏圈最知名的暴富神话当属 《我的世界》 开发者马库斯·泊松(Markus Persson),通过这个世界级爆款游戏,他成为了亿万富豪。根据《福布斯》杂志估算,泊松的私人财产将近 10 亿英镑(约合人民币 98.4 亿元)。”

——《游戏月流水破亿,核心成员单笔分红 600 万,一夜暴富不是梦》

(2) 成败皆有的追梦人

通过梳理报道样本,发现游戏研发人员报道中游戏研发人员大都因为对游戏 有着充足的热情,喜欢游戏而走上研发的道路,希望制作出满意的游戏来实现理想。这类报道可以分为两类,一类报道中梦想基本实现,一类梦想基本消亡。如《为梦想而生解析艺动娱乐的精品游戏之道》一文中,讲述了艺动娱乐从研发到成功一路的经历,其中梦想被认为是他们的原动力,这一类报道中,追梦人基本上通过努力最终都获得了不小的荣誉,树立了追逐梦想而得的形象。

正是对梦想的执着追求,《全民英雄》才大获成功,这样的一部英雄史诗,同时也是艺动人的一场梦想漂流记!艺动人用自己的亲身实践,走出一条令人艳羡的精品游戏之路。”

——《为梦想而生解析艺动娱乐的精品游戏之道》

在网络新闻报道中,游戏研发人员除了被报道的追梦成功的事例,还有一部分文章在描述着他们失败的惨痛经历。在文章《创业者自述:个人移动游戏开发 者之死》中,提到“开发自己喜欢的游戏,是每个游戏人的梦想”;《一个来自出租屋的真实创业故事》中,讲述一个怀揣游戏梦想的年轻人艰辛的创业路程,最后成功与否也并没有详细描述,媒体报道中这样的描述还有很多,梦想是他们的起点,而努力付出之后并没有获得成功。

“在送别的聚会上,我们每个人都说了很多,肺腑之言让我今天想来都感触 颇深,在那么艰苦的日子里,能支持我们走下去的只有两个词:梦想和坚持!”

——《一个来自出租屋的真实创业故事》

“我是真的热爱着这个行业,热爱着这个职业,热爱着游戏。我希望有一些 A 可以喜欢我的游戏,可以让我为他们做出更好的游戏。……对现在这个收入状况 我很沮丧,但是我没有放弃。我从来不打算创造奇迹,只有故事。”

——《一个 80 后独立开发者:依然没有奇迹,只有故事》

这些媒体报道出来的创业路上的游戏研发人员可能只是一小部分,可能很多 还没有被报道的失败或正在挣扎的案例。这部分报道虽然在数量和质量都比不上 成功者的报道,但是依然塑造出游戏研发人员失败者的媒介形象,无论成功与否, 游戏研发人员怀揣梦想,敢于追逐梦想的追梦人形象已经被塑造比较完整。

（3）新经济模式下的创新型人才

网络游戏产业的快速发展得益于互联网技术和新型传媒生产工具,这也使得游戏产业从业者的技能要求不断提升,媒体报道中对于相关从业者的形容也常常提及“创新”、“创意”、“高水准”等词。依托于互联网的网络游戏产业被冠以高科技的美誉,而从业者也成为了具有稀缺性的创新人才。

随着人才紧缺现象持续加剧,企业之间的人才争夺也异常激烈。对于将要“二次创业”的盛大游戏而言,对人才的需求也是不言而喻。盛大游戏 CEO 谢斐在 2017 年年会演讲中就曾明确,盛大游戏的核心竞争力就是“人才”。在软、硬件等方面进行全面升级,为人才培养提供全新引擎。

——《盛大游戏乔迁新大楼创新人才培养引擎再升级》

在网络新闻的报道中,游戏行业研发及相关从业者已经成为新型经济模式下炙手可热的人才,从企业内部的人才储备计划,产学研结合的孵化机制,再到国家层面对于网络游戏产业的政策性引导与扶持,具备创新能力的网络从业者已成为新常态下的重要竞争力和发展助推器。此外,产业融合的大趋势下,游戏从业者也在向复合型方向不断发展,多元领域的深度融合也为游戏产业带来新的活力。媒体报道对于游戏从业者创新性发展的关注不仅使得公众将更多的注意力集中于游戏产业的创意发展,同时也塑造了创新型人才的从业者形象。

（4）数字时代的高压人群

提及互联网、游戏等行业的从业人员,“码农”,“设计民工”等形容早已屡见不鲜,而在这样标签化的解读方式下反映的是从业者高压的工作环境和生活方式。

通过梳理报道样本发现,游戏研发人员的媒体报道常常能看到在“996”“007”这样的形容。面向用户,紧跟潮流的产品特性让他们不得不时刻关注市场动向,随时调整设计方案,以期获得更大的市场份额和商业利益,但与此同时从业者不得不面对常态化的加班、高度的精神压力、以及不健康的生活方式等问题。

《毁灭公爵》的开发者约翰·罗梅洛回忆自己在游戏上线前没日没夜加班写代码,“趟过洪水去上班”的奋斗历程。《神秘海域》系列的前制作人艾米·海宁说自己一周工作 70 小时很正常,平时基本见不到自己孩子的面。而 Rockstar 的丹·豪瑟在《荒野大镖客 2》上线前说自己的团队为了修复 Bug 一周猛干 100 小时。

——《美国通信工人工会正在试图改善游戏从业者的生存状态》

从去年开始，随着拳头公司闹罢工，Epic 传出压榨员工等负面新闻后，接连有游戏行业从业者站出来发声，指责部分业界公司工作环境差、存在严重的高压和歧视现象。而根据最新的调查我们发现，这可能不是某些公司的个例，是整个业界的普遍现象。视频游戏心理健康组织“Take This”就发布了一份白皮书，详细揭示了游戏业界从业者们的精神健康现状。

——《高产背后的隐患 只有 1/3 游戏从业者能够在行业坚持十年》

从这些报道中我们不难看出，网络从业者的生存压力是多方面的，市场竞争带来的产品研发与创新压力、不良生活方式带来的健康隐忧以及封闭式的社交伴随的心理问题，在一个个现象级的游戏产品背后是规模庞大的“无名工蚁”，他们以牺牲自己的生活与健康的方式在数字时代不断打造着虚拟的美丽国度。

另一方面，随着对于网络游戏从业者高压的工作环境的报道不断增加，从企业到行业都在探索一种新的，可持续的良性发展道路，如欧美近年来提出的通过成立游戏行业工会来保障从业人员的合法权益等。随着游戏产业的不断完善，也许未来“战斗”将不再停留在游戏中。

（五）总结

本研究分析发现，无论是官方媒体还是行业媒体，对网络游戏研发人员报道的关键词均以褒义词为多，总体报道基调都是以正面为主，意在呈现一种积极向上的游戏从业者形象，以期换来大众对这样一种新兴行业的认同和平等对待。从媒体报道的具体内容来看，在网络媒体营造的“拟态环境”中，网络游戏从业者呈现出“年轻的高收入群体形象”、“成败各半的追梦人形象”、“新经济模式下的创新型人才形象”和“数字时代的高压人群形象”。在这些形象背后，有着深层次的社会、文化和经济原因。首先，从国家政策来看，由于国家大力发展文化产业，对游戏行业在创新、人才、市场等多方面给予政策支持，因而需要有对这一新兴行业全方位的介绍和报道从而吸引更多年轻人才的加入，推动网络游戏这种创意产业的发展；其次，从文化角度来看，游戏是一种创意文化，是一种和“玩”相关的文化。在全球视野中，创造性强、创意无限是游戏文化的一个重要特征，因而在新闻报道中，研发人员就是有创意、有梦想的；再次，从经济原因来分析，网络游戏在中国公众认知当中，有“一夜暴富”的印象。作为一个新兴经济的代表，它一方面确实使得很多人在经济上获得了巨大的利润，但另一方面又由于其新兴的劳动形态、利润模式而受到各种非议，因此，在媒体报道中，网络游戏从业者一方面是年轻有为的高收入人群，另一方面又承受着巨大的工作压力，成为新经济模式下的“数字劳工”。

本研究受课题组成员能力和精力所限，在研究上仍然存在些不足和局限性。

第一，本研究的文本仅选取了两个网站，相对于网络中海量的新闻报道，还是略显不足。另外，本研究的游戏研发人员仅涵盖了游戏程序、游戏策划和游戏美工三类人群，而游戏测试、游戏运营、游戏公关等紧密相关的从业人员并没有涉及。如果能将他们的报道都涵盖，能够更全面的把握游戏从业人员的形象。

第二，本研究主要通过对文本的分析进行研究，如果能够加入深度访谈和实地走访的研究方法能够将现实中游戏研发人员的形象与网络媒体报道结合，就能够知悉现实形象与媒介形象的偏差。因此，研究还有一定的深入空间。

虽然存在一定不足，但是本研究希望可以给日后游戏研发人员的媒介形象研究提供一些参考，对游戏研发人员媒介形象塑造提供一些帮助。同时也希望能够引起学界和社会大众对他们的关注，为他们今后的发展带来新的思考和路径，从而为游戏行业的健康有序发展提供相应思路。

第二章 北京地区网络游戏产业及从业人员概况

伴随着互联网技术的发展和普及，网络游戏产业逐渐形成规模。网络游戏以视听元素为主要的呈现形式，加以更多互动、自由及开放的模式，使得网络游戏独具特色，成为当下重要的娱乐方式之一。国内尤其是在北京这类大城市中，网络游戏经过前十年的快速发展后，已形成了庞大的网络游产业。在网络游戏行业的发展过程中，北京网络游戏产业保持着全国领先水平。

现阶段北京地区网络游戏依据游戏类型可分为客户端游戏、网页游戏以及移动游戏。上世纪 90 年代中国 PC 端游戏开始出现。客户端游戏，简称“端游”，是在电脑上进行游戏的网络游戏。2001 年网络游戏加速发展的情况下，投资方开始涉及游戏行业，网游开始爆发，“端游”步入四年高速增长期。之后由于盈利模式创新困难、市场规模扩大、用户基数增长放缓、研发周期过长、后期推广维护费用过高等问题导致客户端游戏青黄不接，“端游”发展进入瓶颈期。

2006 年-2008 年运营商与厂商进行调整发展方向，网页游戏开始萌芽，客户端游戏黄金期已过。网页游戏又称 Web 游戏，简称“页游”，是基于 Web 浏览器的网络在线多人互动游戏，在 2008-2010 年呈爆发式增长。2011 年网页游戏市场发展首次放缓。2012 年传统网络公司进入市场后给网络游戏市场带来了大量的资金支持，网络游戏再次进入迅速发展阶段。

由于智能手机的普及率不断提高和移动网络技术的迅速发展，2013 年后移动游戏的迅速崛起对网页游戏造成了巨大的冲击。移动游戏又被称作为“手游”，是由于其搭载平台为移动终端，利用移动网络传输、参与游戏。“手游”在便利快捷这一方面几乎可以替代“页游”。近年来中国移动游戏市场已逐渐成为全球最大、发展最快的移动游戏市场，优质的国产“手游”借鉴来自客户端游戏、网页游戏的成熟发展经验，走出国门，拥有了更广阔的市场。

以上三种不同类型的游戏，他们在发展过程中相辅相成，互相促进发展，客户端游戏、网页游戏领跑的局面可以为手机网络游戏所用。未来网络游戏发展趋势会在泛娱乐化、全民化、移动化、大型化、精细化方向上发展。

网络游戏行业在过去的几十年中，规模不断扩大，与之相应的从业者人数也在扩大，并且在不同时期生产者和从业人员、从业类型不一样。客户端游戏时，游戏公司多是代理其他国家的游戏产品，自身不具备技术优势，从业门槛低。随着游戏公司合并技术公司，国内拥有了自己的网络游戏技术，产业门槛逐渐提高，从业人员越来越专业化。网页游戏时期在从业人员结构上，基层研发与制作人才需求量进一步扩大。产品研发依旧居于核心地位，对于高级研发人才的需求巨大。移动游戏时期的人才需求更多样化、精细化，同时具有实战经验和创新能力。更偏向于技术过硬、经验纯熟的复合型人才。

在上述背景下，北京地区网络游戏产业的发展以及相关的游戏从业人员开始呈现出新的特征，以适应飞速发展的时代变化。因此，本部分对北京地区的网络游戏产业及其从业者的具体特征进行分析。

一、北京地区网络游戏产业发展特征

（一）游戏产业稳定发展，产值稳步提高

据北京动漫游戏产业协会相关数据显示，2011-2019 近十年间，北京市游戏产业总体呈现稳定发展趋势，产值逐年提高。自 2016 年产值突破 500 亿大关后，北京游戏产业快速发展，2019 年实现了产值超 700 亿。产值连年增长的同时也伴随着增速的稳中有进，北京游戏产业整体呈现出繁荣发展的趋势。

北京市游戏产业不仅形成了日渐完善的产业链和相对成熟的产业发展环境，而且在本土原创动漫游戏产品在实现由量变到质变跨越的同时，企业也积极拓展海外市场，在作品品种、数量、题材类型、市场规模和从业人员数量等方面都实现了持

续的增长。

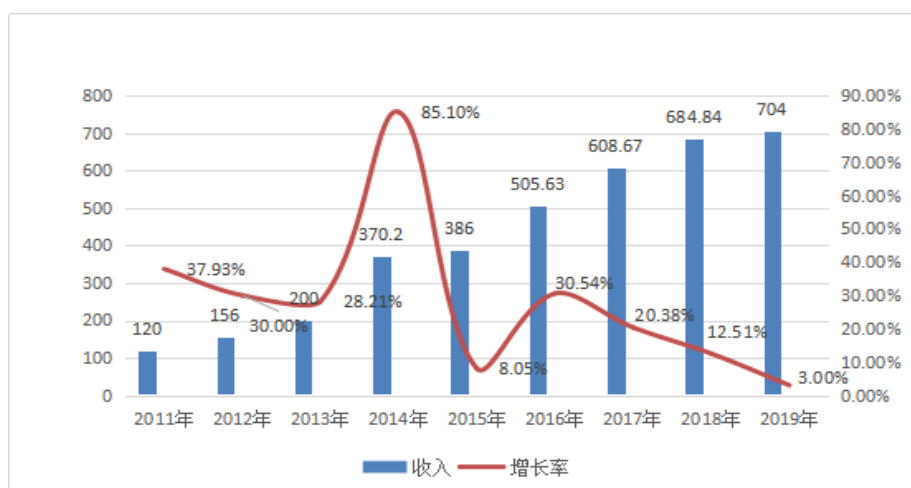


图 1 2011-2019 北京市动漫游戏产值

注：数据来源《2019 北京市动漫游戏产业发展报告》

综合近年北京市游戏产业发展数据可以看出，在推进文化创意创新产业快速发展的背景下，北京市已经在游戏行业实现了领先发展，实现了产业规模不断扩大，产业增速平稳发展的总目标。

（二）游戏企业优化升级，头部企业示范效应明显

近年来北京市优秀动漫游戏企业和优秀产品形成了包含创作、出版、运营、发行以及产品开发的全产业链，涵盖了从研发型到渠道型的全产业类型，北京市游戏产业正在实现优化发展，而其中的一些头部企业更是起到了良好的示范效应。

以北京市龙头游戏企业完美世界为例，2019 年完美世界就获得了由中国音像与数字出版协会主办，中国音数协游戏工委承办的 2019 年度中国“游戏十强”盛典所颁发的包含了“年度中国十大游戏研发企业”、“年度中国十大游戏出版运营企业”、“年度中国十大海外拓展游戏企业”等在内的七项大奖。

自 2018 年以来，游戏产业逐渐进入调整和转型阶段，注重产品品质和创新的企业将赢得市场和用户的认可。作为一家以内容输出为主的文创企业，完美世界依托自身强大的研发实力，坚持精品化、多元化、全球化发展战略，实现业绩稳健增长。根据统计，2019 前三季度，完美世界实现营业收入 58.12 亿元，同比增长 12.00%。

完美世界不仅以多元化的产品布局、出色的自主研发能力受到业内肯定，同时也为北京网络游戏行业的发展提供了优秀的参考范本，有助于推动以北京为核心的游戏研发创作中心的形成。

（三）游戏“出海”成主流趋势

随着互联网及文化产业的快速发展，中国发展成为全球最大的移动游戏市场，行业整体研发能力达到世界领先水准。数据显示，2019年，在国内游戏市场显露出了增长平缓的态势下，北京游戏企业出口产值大幅增长。据协会统计，北京市以趣加科技、智明星通、猎豹移动、龙创悦动等为首的原创研发企业网络游戏出口金额约为352.52亿元人民币，约占全国出口收入的43.72%，与去年的182.47亿元相比增长了约93%。游戏出海在未来几年仍将成为中国游戏研发商拓展增量市场的主战场。

表 1 2019 年度中国十大海外拓展游戏企业

2019 年度中国十大海外拓展游戏企业	
深圳市腾讯计算机系统有限公司	广州网易计算机系统有限公司
上海莉莉丝科技股份有限公司	完美世界股份有限公司
北京智明星通科技股份游戏公司	北京龙创悦动网络科技有限公司
上海米哈游网络科技股份有限公司	心动网络股份有限公司
天津紫龙奇点互动娱乐有限公司	北京猎豹网络科技有限公司

注：数据来源艾瑞咨询《2019 中国移动游戏出海行业研究报告》

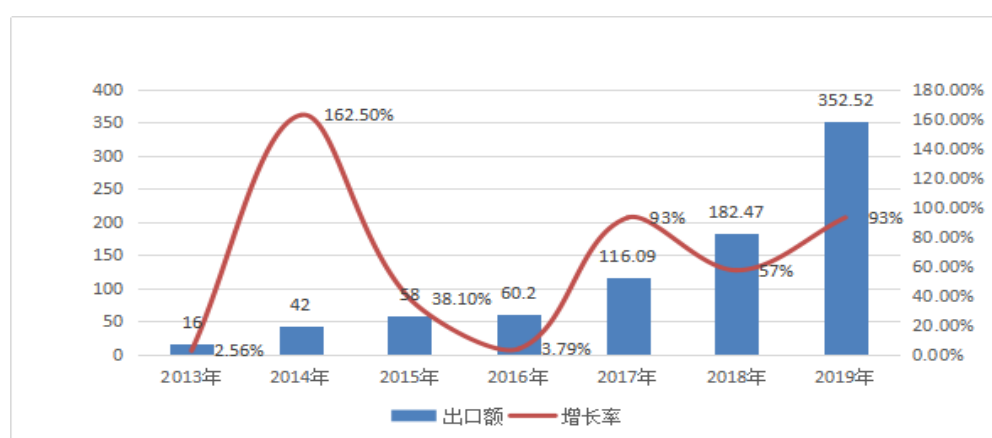


图 2 2013-2019 北京市游戏出口金额情况表

注：数据来源《2019 北京市动漫游戏产业发展报告》

与此同时，北京动漫游戏产业规模稳步增长，产业结构不断优化，产业环境不断完善，已经具备开拓海外市场的良好条件，并形成良好的国际营销模式。北京市实力雄厚的企业积极收购海外的研发和发行公司，布局全球动漫游戏市场，原创移动游戏成为北京游戏出口中的新锐力量。

以北京市头部游戏企业智明星通为例，自成立以来，公司就致力于成为中国领先

的游戏出海研发团队。公司的早期业务是以国内优秀网页游戏的海外代理发行业务为主，从中积累了充分的运营经验。此后，智明星通开始尝试将自研游戏发行出海。在公司强大且接地气的游戏制作及运营能力的支持下，其自研产品《列王的纷争》一鸣惊人，荣获谷歌最佳游戏奖并成为中国营收能力最强的出海手游产品之一。2016年起，随着公司海外游戏分发实力的不断进步，智明星通开始尝试代理一些国内优秀的手游产品出海。如《丧尸之战》、《魔法英雄》等，在智明星通的代理下均在全球多个地区取得了优异的成绩。值得一提的是，在游戏类型的选取上，无论是自研游戏还是代理运营的游戏，智明星通都侧重于选取重社交的、可全球同服运营的游戏品类。这样深耕垂直品类游戏的发展模式，也是智明星通旗下产品发行成功率较高的秘诀之一。

智明星通作为北京游戏产业出海典型案例的同时也代表了一系列专注于内容创新与产品创意，不断扩大海外市场的中国游戏产业，未来中国游戏的出海也将成为新的浪潮。

（四）产品研发依托民族文化，注入“中国基因”

不同于早期简单复刻、模仿外国热门游戏产品的制作方式，随着我国网络游戏市场规模的不断扩大，用户更加希望看到具有民族特色的本土化游戏产品，这就使得游戏从业人员在进行内容创作时不再一味的“向外看”而是转而研究中国传统文化，发挥民族特色。

作为游戏研发的核心区域，北京游戏产业的产品创意也更加关注优秀传统文化，北京游戏研发代表企业完美世界一直专注于发掘本土文化元素，近年来推出了多部带有“中国基因”的游戏产品，如基于中国著名武侠小说的《笑傲江湖》《新射雕英雄传》，以及基于传统修真文化的《梦幻新诛仙》，多款游戏均大获成功。

深耕本土文化一方面为游戏创作者提供了更多的灵感来源和素材，让创作更具活力，更加丰富，另一方面也有利于打造真正的本土产品，用优秀传统文化为文艺创作赋能，进而提升产品影响力，拓宽市场。

（五）标准化发展助力产业转型升级

长期以来，游戏产业缺乏相应的权威标准，或者引用国外动漫游戏产业已有的标准、或者依靠业内普遍达成的共识。产业标准的制定不仅可以在动漫游戏产品制作和服务提供的过程中改进技术水平，还可以为动漫游戏企业科学管理提供指标、准则和依据，从而规避投资风险，全面提高全市动漫游戏产业的综合效益和产品质量

量。北京市质量技术监督局明确提出，全面推进《首都标准化战略纲要》和《北京市“十三五”时期标准化和计量发展规划》的落实，按照纲要明确的战略目标和战略重点，提升标准化工作对首都经济社会发展的技术支撑和基础保障能力与水平。

标准化对于北京游戏产业发展具有重要意义，它是提升服务质量的无形保障，是规范游戏市场行为的重要手段，也是促进游戏产业升级的必要条件。

二、网络游戏产业的人才职业分析和教育特征分析

北京市动漫游戏产业从业人员群体大体保持稳定，每年有小幅提升。在职业需求上，专业化精准化人才成为缺口；在人才培养方面，高校与企业不断加强合作，大批游戏培训机构涌现，并开创中外合作办学新举措。

（一）网络游戏产业人才职业分析

1.游戏企业人才构成

游戏企业的员工大致分为三个领域：一是研发创意人员，二是市场营销人员，三是行政管理人员。研发人员又包括三类，一是创意人员，主要是游戏作品的创意提出、脚本设计、编剧、导演等等；二是艺术人员，主要包括美术总监、美术设计师、原画等；三是技术人员，主要包括动画设计师、游戏策划师、场景建模师、程序开发师等。研发人员的创新能力、对市场的把控能力决定了能不能开发出优质的、被玩家认可的产品，这决定了一家企业的生死存亡，也决定了整个行业的发展状态。市场营销人员主要包括企业的销售经理、市场推广、推销员等。营销人员的主要工作是帮助开发好的产品获得更多的用户提升产品的运营收益，他们决定了一个产品能不能获得更高的利润。行政管理人员主要分为两类，一是行政人员，主要指企业的总裁、经理、部门主管、人事主管等；二是宣传人员，主要包括媒体专员、文案策划、网站编辑和管理、对外客服人员等。就岗位收入而言，研发人员、管理人员是最高的技术人员、营销人员其次，而媒体人员和普通行政人员相对较低，而在不同的企业里同样岗位的薪酬收入也差距较大。

2.游戏人才需求空间

在深化改革，技术创新和媒介融合的大背景下，北京地区网络游戏产业创新步伐明显加快，多元市场主体竞合局面初步形成，业务形态更加丰富多元，产品类型更多，品质有所提升，市场活力，产业潜能进一步释放。网络游戏产业以其强大的创意设计力量和品牌版权价值日渐融入国民经济大循环。而游戏人才的作用也进一步凸显，未来动漫游戏人才的需求将不断增多，并呈现出多样化，精细化的特征。

如今，我国游戏产业正从 PC 端向移动端加速迁移，数字游戏产品的互联网化已成为不可逆转的潮流趋势。以往对于游戏人才的要求已经不再适应当下游戏产业的发展。相关的游戏从业人员需要熟练操作一整套的相关技术，并不断更新自己的知识库。以制作一部动漫游戏为例，其中就需要原画、2D、3D、程序设计、策划等 5 个方面的人才。

原画人才：需要依据策划者所写的案子进行角色创作，包括创作角色的身高，性格，喜好等各种关于游戏伦理观的说明，这些游戏理论的注释就是策划者带给他们的最初的信息。原画人才不仅需要有基本的绘画技巧，还要了解动漫游戏，能够把握游戏玩家对角色的喜爱程度。

2D 人才：2D 人才的工作主要是给游戏最初的素描稿设定颜色，即需要对色彩搭配有一定掌控，对色彩十分敏感。能够通过故事背景，对每一个场景每一个角色的颜色进行选择搭配。

3D 人才：关于这一类人才，在游戏行业中主要是为游戏提供精美画面。具体来说主要是做游戏角色设计，怪物或是 NPC 等。不管是会动的怪物或是不动的游戏房子，3D 的制作人员都要花很大的精力和时间来制作，让整个游戏更有真实的气氛，尽管游戏它是虚拟不真实的，但三维的动画会让游戏显的更有感染力。如今游戏行业中 3D 网络游戏来势汹涌，且很多玩家对 3D 类型的游戏大作都很期待，这类人才可以说在将来很长一段时期内都会对网络游戏的发展起到很关键的作用。

程序设计人才：游戏中的程序设计主要是按照策划人员的意思对游戏中的画面以及游戏中所需要的功能进行编程。因此，这类人才也是游戏制作中不可或缺的。

策划人才：策划，顾名思义就是对游戏从游戏制作开始到结束、从游戏中的原画到 2D 上色再到 3D 建模、从画面到程序设计的一个整体把握和控制。主要是设计出游戏制作中每一步的具体实施步骤和方法。这类人员在游戏制作中起着关键的作用，因为他们需要对整个游戏制作的步骤以及内容进行统筹安排。

随着移动互联网的发展，移动游戏的潜在的市场需求被大大的激活。这对于各类网络游戏企业来说，需要有更为精细化的游戏人才，既要有专业化、过硬的游戏技术背景，又要了解市场的发展方向和用户的心理诉求，这对游戏从业人员来说是一个巨大的挑战。

3.游戏人才职业要求

自 2015 年以来，北京市对动漫游戏产业的扶植力度加大。从整体情况来看，国外的一些游戏占据着中国大部分的市场份额，而中国的国产游戏有待进一步发展。

因此国内对于一些游戏故事原创人才、游戏软件开发人才、二维三维动画制作人才、游戏形象设计人才、和游戏营销人才需求旺盛。

但值得注意的是，虽然目前北京市游戏人才缺口巨大，但对游戏人才的职业要求方面却越来越高。北京地区需要技术过硬、经验纯熟的复合型人才，不仅懂得动画的相关知识，还要在美术、影视、设计、音乐以及营销等方面都有涉及。但是从目前的情况来看，游戏从业者远远不能满足游戏产业对人才的需求，尤其是复合型人才更是少之又少。从游戏产业的发展趋势来看，目前我国现有的游戏艺术培养机构定位不准，培养的都是以低端制作人员和高端纯研究人员为主，人才结构失衡，人才的发展不够全面，缺乏更高层次的技术开发和整合能力。

从游戏的制作到发行的各个环节来看，优秀的策划人员需要有娴熟的写作技巧和专业的策划水平，前期、中期、后期的美工制作上要求技术人员掌握基本的软件技能，管理人员具有良好的审美和管理能力。此外，在与中国传统文化融合的过程中，需要有对传统文化具有较高研究水平的学者进行指导。因此，北京市游戏产业的发展需要对动漫游戏人才职业要求进行精准化分析。

（二）网络游戏产业的教育特征分析

1.人才教育紧跟产业需求，培养模式呈现方向化，层次化

伴随着国外进入大规模的国外游戏产品以及数字化时代的来临，中国的网络游戏产业有了新的发展生机。而其渴求专业人才使得专业教育发展存在于有利的大背景下。当前，经过长久的发展，北京地区依托高校优势，在游戏专业教育方面已具备一定的体系，其人才培养呈现方向化，层次化的特征。

网络游戏生产是实现团队合作的一种方式，但是它和其他的艺术对于人才在方向和层次上的需求并不相同，反而呈现出较大的差异性。

培养前期策划人才：对于游戏的教学，应该更多地使学生对游戏作品里的精神内涵予以注重，而非华丽的技巧手段。通过对精神的领悟并加以创作实现研究动画的潜能和本质，使之拥有较为强大的整体宏观控制和前期策划的能力。这恰恰是我国当前游戏产业急需的人才标准。

培养中期的创作人才：原画是制作与创作之间的关键步骤。因此，对于原画师的培养是实现成功的游戏教学的一个关键。要使学生基于绘画的基础，根据相关特点进行原理性学习，并通过艺术欣赏等理论课程进行具体的实践。

培养后期程序人才：处于游戏行业的专业计算机人才必须要具有相当水平的艺术涵养，以便可以与游戏制作的策划相沟通，理解其表述和创作动机并通过制作加以反映。这是相当重要的环节，所以对后期的人才培养切不可忽视这一点。

2. 游戏人才产学研一体化培养

未来游戏产业的人才教育将朝着“产学研一体化”的方向发展。“产学研”略异于传统理论中的所涉及的“产学研”概念。“学”指学校，即以教学为主，为游戏人才培养打下理论基础。“研”指研究机构，教学为科研提出研究课题，科研为教学提供技术支撑和研究平台。“产”指产业，产学研一体化，是指学校科研产业等多个原来相互独立的实体通过一定的方式逐步结合成为一个实体的过程，是利用学校与企业不同的教育资源、科技资源和产业资源，相互配合，优势互补，形成强大的教学、研发与生产高度一体化运作的系统。

一体化模式将是未来游戏人才培养中最高级、最紧密、最有成效的形式，而产学研一体化模式包含两种含义：一是产学研外部一体化，即改变原单位的体制性质和隶属关系，将两个或两个以上产学研单位整合为一个规模更大，结构更加合理，功能更加全面的一体化组织；二是产学研内部一体化，即指高等院校、科研院所在开发成功某项技术后，通过直接面向企业技术服务，逐步发展成为独立经营“自负盈亏的企业型经济实体或科研先导型企业或企业集团。产学研一体化的优点是能更好、更快地把学校、科研院所的成果转化为产品，直接对社会作出贡献，能有效地促进大学，科研院所和社会的联系，克服大学科研院所自身的惰性，促进其按社会需求进行改革，能有效地补充大学，科研院所的经费不足，创造新的就业岗位。全国范围内相关学院将紧紧围绕国家文化产业发展对创新人才的需求，设置新兴专业，或在传统专业设新兴专业方向，形成以“游戏”类专业为龙头，以其他艺术类学科专业为主体，以文学，工学，管理学等涉艺学科，专业为侧翼各专业共同发展的专业建设格局。专业建设围绕文化产业，找准专业自身定位，突出亮点，相互之间形成交叉互动和互补，强化专业创新，紧密围绕“游戏”等文化创意产业的发展，围绕动画，绘画，数字媒体艺术等主体专业设置专业方向，专业模块，进而与文化产业形成良性互动。

3. 培养创新、创造型人才

游戏产业人才的未来发展，将着力于努力培养创新，创造精神，助力科技与艺术融合。坚持科技创新与学科建设，人才培养，地方经济建设相结合的原则，充分发挥艺术设计学(动画)特色重点学科的自身优势，创新文化科技理念，提升高端动画技术研究能力，大力提升创意产品高科技化水平。相关学院应以研发和创作为纽带，组建设施先进的各类专业工作室和实验室及国际专家工作室，创建动画研究院(以艺术研究为主)，其他科研机构以技术研究开发为主，各科研机构根据科技发展

前沿和国家重大需求，依托北京高校优势，建设多学科融合多团队协作的科技创新平台，汇聚一批学科互补，分工明确的国内外高端创新，创造团队。着力解决文化创意领域中的关键技术问题，聘请国内外知名动画游戏类专家，大师，导演等带领学生和教师积极开展科学研究，进行技术攻关，艺术创作，从而为教学提供有力的技术与智力支撑。

第三章 北京地区网络游戏从业人员的基本特征

一、研究背景

随着信息时代的来临，体力劳动日益被呼声越来越高的“智力”所淹没，创意和想法在社会生产中凸显出越来越重要的作用。丹尼尔·贝尔在《后工业社会的来临》中做出的预测是：在后工业社会中，社会的“轴心原则”由社会活动以经济增长为中心，转变为理论知识居于中心地位，理论知识成为创新的源泉和制定社会政策的根据，知识本身所扮演的角色发生了变化。在社会层面，与丹尼尔·贝尔的倡导相吻合，知识劳动继而被提升为一种创造性的创意经济劳动，知识劳工成为后工业社会的经济主角。也就是在这个时候，网络游戏等一些新兴的文化产业开始在欧美各国被奉为经济增长的又一重要产业，网络游戏从业者在这个产业当中起着十分重要的作用。他们也就是我们在前文提到的非物质劳动者，他们分享着丹尼尔·贝尔所说的“知识主宰”产生的地位和权力，被赋予了“创造性劳动”的角色，但是同时也面对着新的风险。

在前面的内容中，我们用文本分析的方法研究了媒体报道下网络游戏从业者的媒介形象，当我们真正去观察和理解现实当中的网络游戏从业者时，会对他们的境况有更深刻的认识。从我们的研究中可以发现，网络游戏产业中的劳动者，被赋予了诸多的光环，从艺术的、审美的、经济的各方面都有诸多溢美之词，他们的工作是神秘的、高报酬的、含有高科技、富有创意。这些特点非常吻合当下我们对于新兴劳动与个人化、自由主义之间关系的想象。另外，网络游戏涉及了文化生产，与人的创造力、思维活动相关，既需要大量地思考和投入，还倡导积极的参与和协作，这项工作又被看成是社会更加民主和开放的一种表达。众多的开放式办公环境、以

任务为导向的项目组、没有固定时间的弹性工作制等新颖的工作方式，更是让网络游戏行业的从业者带上了令人艳羡的光环。

然而，网络游戏从业者是否真正实现了劳动的自主和自由呢？他们这一群体真实的工作情况和生活状况是怎样的呢？他们所从事工作的自我认知和满意度情况又是如何？解决这些问题，能够让我们更加深刻的了解网络游戏从业者的工作状态，为被媒介“神秘化”了的网络游戏从业者实现“祛魅”，同时也能更加深入的了解网络游戏从业者的职业发展需求，进而为游戏公司的员工管理和人才培养方案提供改进建议，为国家出台游戏人才扶植政策提供制定依据。

考虑到北京拥有众多游戏公司，是广大游戏人才的聚集地，并且首都的定位有“网络游戏之都”的目标，因此，本研究聚焦北京地区网络游戏从业人员，采用实证的研究方法，重点描述北京地区网络游戏从业者的基本社会特征。从性别比例、年龄结构、学历层次、专业方向、从业时长、工作经历、工作收入等方面，描述研究网络游戏从业者的基本概况以及他们对所从事工作的满意度情况，并通过对游戏公司的人力资源经理进行访谈，了解网络游戏从业者的职业特征和职业发展，以期呈现出最真实的网络游戏从业者的工作境况。

二、研究的理论基础

（一）信息社会的新型劳动形态：非物质劳动

自 20 世纪 70 年代起，有关信息社会的研究掀起了一次又一次的浪潮。美国著名社会学家丹尼尔·贝尔于 1973 年提出了“后工业化社会”的概念。在 1979 年，他在发表题为《信息社会》的文章中明确提出：“即将到来的后工业社会，其实就是信息社会。”丹尼尔·贝尔在《后工业社会的来临——对社会预测的一项探索》一书中，提出资本主义社会即将进入新的体系，也就是后工业社会，而这个社会最重要的特征，就是信息产生了前所未有的重要性。在后工业社会，服务业高度发展，文化产品当中的信息生产、处理和传播替换了原有的自然资源以及工业产品的生产和传送方式。这一改变通过计算机为代表的信息技术产生新的“知识”，同时又需要大量的、持续的学习来获得相应的知识。由此，运用于技术和科技创新来学习、管理新知识的能力变得十分重要，拥有这些能力的“知识工人”能够传播、积累信息，最终将其处理为数据，数据在新的市场环境当中能发挥极大的竞争优势¹。因此，“知识工人”以及与新型技术相关的劳动人群，会成为愈发拥有实力的阶层，他们的成长背景、生活方式反之会对社会发展产生影响，甚至影响社会结构的变化。因此，在信息社会飞速发展的背景下，意大利学者毛里奇奥·拉扎拉托（Maurizio

¹ Bell Daniel. The Coming of Post Industrial Society: A Venture in Social Forecasting[M]. New York: Basic Books, 1973,27-30

Lazzarato) 提出信息时代的劳动不仅包含物质劳动, 同时还包括了“生产商品的信息和文化内容的劳动”, 这种劳动形态可以被称为“非物质劳动”¹。迈克尔·哈特和安东尼奥·奈格里同样关注到这种新型的劳动形态, 并将其定义为“生产非物质成果的劳动, 比如知识、文化产品、通讯或者服务”²。之后, 奈格里又进一步提出非物质劳动包括两种类型: 一种主要是涉及到解决问题、分析问题和语言表达方面的智力或语言劳动, 这种类型的非物质劳动产生诸如文本、符号、形象、想法之类的产品; 另一种是涉及到操纵或生产诸如轻松、满足、激动、兴奋之类情感或精神的情感劳动³。目前, 伴随着信息时代下数字经济的发展, 这种依靠知识和脑力的非物质劳动形式正逐渐成为全球经济的核心。

网络游戏作为一种新型的传播媒体形式, 融合了影视、音乐、美术、动画等不同的艺术元素, 是一种融合化的多媒体产物, 具有独特的文化传播属性, 是文化产业发展布局中重要的组成部分。而网络游戏的从业者更是被视为掌握新科技、具有创造力的一类工作人群, 他们通过自己的智力、创意、技术所从事的游戏工作, 也被归为非物质劳动。在新媒体技术的加持下, 这种非物质劳动更加灵活、工作细分也更加明显, 似乎获得了工作上的自主权。然而, 加拿大学者文森特·莫斯科(Vincent Mosco)指出, 在研究社会中的“劳动”问题时, “我们不应该仅停留在结构上面, 即文化产业中的劳工如何创造剩余价值, 而是要把我们的分析扩展到理解主体性的生产方式层面”⁴。虽然非物质劳动获得了一定的弹性生产的自由, 然而却让这些劳动者受到了某种隐形的压迫。例如, 西班牙学者阿维莱斯(José Alberto García-Avilés)等通过对西班牙和英国六家数字化新闻编辑室进行观察以及对新闻工作者进行访谈发现, 数字化系统的运用使得编辑室组织结构重组, 新闻工作者的工作内容也发生变化, 数字技术使记者获得了对生产过程的控制, 但是他们却因此承担起更多的责任, 同时他们还要不断学习各种新技术, 以适应角色的变化⁵。尼尔·科恩(Nicole Cohen)通过对加拿大的一群自由撰稿人群进行观察和访谈, 研究发现雇佣关系不稳定性加剧了出版商对自由撰稿人劳动的剥削, 这些知识劳动者往往需要付出更多隐性的劳动时间来完成工作, 但是获得薪酬回报却无法与付出的劳动相匹配⁶。另外, 格瑞德·皮特(Greig de Peute)和尼克戴尔(Nick Dyer-Witthford)通过加拿大网络游戏劳工进行田野调查, 指出了在网络游戏中普遍存在的免费劳工问

¹ Lazzarato M.Immaterial labor[J].Radical thought in Italy: A potential politics.1996: 133-147.

² 安东尼奥·奈格里, 迈克尔·哈特.《帝国—全球化的政治秩序》.南京: 江苏人民出版社, 2003: 23.

³ Hardt, Michael, Negri, Antonio. Multitude : war and democracy in the Age of Empire[M]. Penguin Books, 2005.

⁴ 文莱特·莫斯科, 曹晋. 信息社会的知识劳工[M]. 上海: 译文出版社, 2014: 207.

⁵ 文莱特·莫斯科, 曹晋. 信息社会的知识劳工[M]. 上海: 译文出版社, 2014: 152-169.

⁶ Carlson, Matt. The Robotic Reporter: Automated Journalism and the Redefinition of Labor, Compositional Forms, and Journalistic Authority. Digital Journalism 2015(3) :416-431.

题和盗版问题，破除了网络游戏作为创意产业所具有的光环效应¹。在本土研究中，我国学者姚建华通过对上海两家出版社进行田野调查发现，“弹性雇佣关系的兴起，以及与之相伴随的办公室和家庭、工作和休闲边界的打破都使他们的工作陷入了不稳定的状态，另外在他们劳动过程和工作环境中无处不在的电子监控都使这种状态急剧恶化²”由此可以看出，非物质劳动者虽然被冠以各种光环，但是体面的工作背后却同样存在着资本的宰制和剥削。

上述国内外学者的研究，与媒体报道所建构的知识劳工形象不同，反映了非物质劳动者潜在的工作艰辛和压力，同时也为我们的研究提供了一定的思路。以网络游戏从业者为代表的非物质劳动者，他们的工作情况和生活状况到底是怎样的境况？他们的群体形象与媒体报道和公众认知有什么不同呢？他们对目前工作的满意度情况又是如何？能够吸引他们留在北京的因素有哪些？这些都是本报告想要具体探索的问题。

（二）劳动者的工作满意度研究

工作满意度（Job Satisfaction Degree）是劳动者在工作中获得的某种满足或者对自己从事的工作的满意程度。最早提出工作满意度概念的是美国学者霍普克（R. Hoppock），他认为工作满意度是员工对所处工作情境的一种主观态度和感受³。心理学家洛克（Edwin A. Locke）认为，工作满意度是指工作者对所从事的工作产生的一种愉悦的情绪或状态⁴。我国学者黄翠霞等人认为，工作满意度特指个体对于职业的满意程度，是个体通过薪资比较、工作环境比较等其他因素综合考量之后得出的满意度评价⁵。由于学者的研究情境不同，对工作满意度，尚未形成统一的定义。但是，学者们都一致认同工作满意度是一种主观的态度，与个人情绪有关。

影响劳动者工作满意度的因素有很多。维克多·弗鲁姆（Victor H. Vroom）认为影响工作满意度的因素主要包括：组织构成、工作环境、管理者、员工升迁、工作报酬、工作内容和同事关系⁶。蒙图克拉德（M. Montuclard）等人将影响工作满意的因素划分为三个方面，分别是：物理环境因素，即对工作环境和工作设施的满意度；社会因素，即工作的社会美誉程度；个人心理因素，即个人对本职工作意义的看法和态度⁷。我国学者王重鸣则从职业对比角度考察了不同职业的工作满意度情况，研究结果显示工作满意度从高到低的职业分别是教师、打字员、一线工人和管理干

¹ Peuter G D , Nick D W . A Playful Multitude? Mobilising and Counter-Mobilising Immaterial Game Labour[J]. Fibreculture Journal, 2005(5).

² 姚建华, 刘畅. 新媒体语境下众包新闻生产中的弹性雇佣关系研究[J]. 新闻爱好者, 2017(11):26-30.

³ Hoppock, R. Job satisfaction of psychologists.[J]. Journal of Applied Psychology, 1937, 21(3):300-303.

⁴ Locke E A . What is job satisfaction?[J]. organizational behavior & human performance, 1969, 4(4):309-336.

⁵ 黄翠霞, 邢以群. 员工满意度的测量与分析方法[J]. 企业活力, 2002, 000(002):50-51.

⁶ Vroom V H. Work and Motivation [M]. 1964.

⁷ Montuclard M , Herzberg F , Mausner B , et al. The Motivation to Work[J]. Revue Franais de Sociologie, 1960, 1(2):244.

部¹。以上学者的研究从不同的角度考察影响工作满意的因素，对于科学划分工作满意维度具有重要的研究意义。

目前，对工作满意度维度的划分，学者们总结出了两种，分别是单维和多维²。围绕两种不同的维度，学者们设计出了测量工作满意的一些指标。单维测量是从员工对工作的整体满意程度出发来进行询问，不具体细分维度。问题主要一般是询问“你是否喜欢你的工作”之类的一般性问题。许多学者认为单维测量具有很高的信效度。例如，马克·格兰特(Mark S. Nagy)通过实证研究表明，单一维度测量工作满意度，不仅省时方便，具有弹性，而且与多维测量相比更具有表面效度³。约翰·瓦努斯(John P. Wanous)等人的研究也表明了，单维测量所得到的工作满意度结果与多维测量的结果具有极高的相关性⁴。多维测量是将员工对工作的满意程度划分为不同的方面，并分别对这些方面的满意度进行测量。对于公司来说，多维测量可以很清楚地看出员工对工作中的哪些方面不够满意，及时发现问题并作出调整。例如，约翰·纽斯特伦(John W. Newstrom)等人的研究就指出了，采用多维的工作满意度测量对于组织管理的意义相较于单维测量更大⁵。比较常用的多维测量的量表是由明尼苏达大学的学者大卫·魏斯(David J Weiss)等人编制的MSQ明尼苏达满意度量表⁶。我国学者卢嘉等人在国外学者编制的量表基础上，根据我国企业和员工的具体情况，在实证研究的基础上编制了工作满意结构化量表，分别从企业形象满意度、领导满意度、同事满意度、工作本身满意度5个方面测量员工的工作满意情况⁷。本报告在编制工作满意度调查量表时，借鉴了上述相关学者的量表进行设计，并根据研究对象所处的具体情境和工作特点将工作满意度划分为：

“公司文化”，即对公司所倡导的价值理念、组织内部的文化氛围以及公司的装潢、logo、宣传标语的满意程度；

“薪酬福利”，即对工资水平以及福利待遇等的满意程度；

“职业成长度”，即对公司所能提供的提升专业技能和知识新知识的满意程度，以及对自己在公司的职业发展前景的满意程度；

“工作自主权”，即对在工作中所拥有的自主权和支配权的满意程度；

“工作压力”，即对工作的胜任能力以及工作的强度的满意程度；

¹ 王重鸣, 王剑杰. 职业紧张因素的结构关系分析[J]. 心理科学, 1995(05):263-267+320.

² Pinder, C. Work Motivation in Organizational Behavior. Prentice-Hall, 1998.

³ Mark, S, Nagy. Using a single-item approach to measure facet job satisfaction[J]. Journal of Occupational & Organizational Psychology, 2010.

⁴ Wanous J P, Reichers A E, Hudy M J. Overall job satisfaction: How good are single-item measures?[J]. Journal of Applied Psychology, 1997, 82(2):247-252.

⁵ Newstrom, John W. Organizational Behavior: Human Behavior At Work[J]. McGraw-Hill series in management, 2007, 14(2):204-11.

⁶ WEISS D, DAWIS R, ENGLAND G. Manual for the Minnesota Satisfaction Question [M]. 1967.

⁷ 卢嘉, 时勘, 杨继锋. 工作满意度的评价结构和方法[J]. 中国人力资源开发, 2001(1):15-17.

“工作内在回报”，即对工作的兴趣以及工作能够带来的成就感、自豪感的满意程度。

本报告分别从以上 6 个维度测量网络游戏从业者的工作满意度情况。探究网络游戏从业者对其工作的满意度水平，能够更加深入的了解他们对工作的态度以及他们在工作中的需求，同时，对于进一步分析网络游戏从业者目前的工作境况并为政府和企业提出相关政策建议具有重要意义。

三、研究设计

（一）抽样方案

在问卷的正式发放过程中，样本的选取和是否具有科学性、代表性是十分重要的。本研究旨在了解在游戏产业飞速发展的背景下，北京市网络游戏从业者这一群体的基本状况和工作情况，因此研究对象设定为注册地与征收税归属地均在北京的本地网络游戏企业员工。由于受到各方面的限制，我们无法对北京地区的网络游戏从业者进行大规模的抽样调查，在具体抽样过程中，我们选择按照北京地区游戏公司的规模进行分类抽取，以保证样本的代表性和覆盖面。

根据国家统计局发布的《统计上大中小微型企业划分办法（2017）》¹，软件和信息技术服务业企业规模的划分标准如表 1 所示：

表 1 软件和信息技术服务业企业规模划分

行业名称	指标名称	计量单位	大型	中型	小型	微型
软件和信息技术服务业	从业人员(X)	人	$X \geq 300$	$100 \leq X < 300$	$10 \leq X < 100$	$X < 10$
	营业收入(Y)	万元	$Y \geq 10000$	$1000 \leq Y < 10000$	$50 \leq Y < 1000$	$Y < 50$

基于国家统计局对企业规模的分类，我们对北京市地区不同规模的游戏公司进行抽样，抽取大型游戏公司（从业人员 ≥ 300 ）3 家，每家公司派发 40 份问卷；抽取中型游戏公司（ $100 \leq$ 从业人员 < 300 ）6 家，每家公司派发 20 份问卷；抽取小型游戏公司（ $10 \leq$ 从业人员 < 100 ）12 家，每家公司派发 10 份问卷，保证大中小型游戏公司都能覆盖到。另外，在公司内部派发问卷时，我们采用目的抽样的方式，尽量保证策划、开发、设计、运营、管理部门的工作人员都能够被抽取到。具体抽取方案如表 2 所示：

表 2 游戏公司抽样方案

¹ 国家统计局. 关于印发《统计上大中小微型企业划分办法(2017)》的通知[EB/OL]. http://www.stats.gov.cn/tjgz/tzgb/201801/t20180103_1569254.html, 2018-01-03.

规模	游戏公司名称	抽样人数
大型	完美世界（北京）网络技术有限公司	40
	北京中清龙图网络技术有限公司	40
	北京畅游天下网络技术有限公司	40
中型	北京龙拳风暴科技有限公司	20
	北京趣加科技有限公司	20
	游艺春秋网络科技（北京）有限公司	20
	北京华清飞扬网络股份有限公司	20
	在线途游（北京）科技有限公司	20
	北京卓越晨星科技有限公司	20
小型	吾道游科技（北京）有限公司	10
	北京北鱼互娱科技有限公司	10
	软星科技（北京）有限公司	10
	乐游（北京）科技有限公司	10
	北京异次元网络科技有限公司	10
	北京掌亿讯游软件科技有限公司	10
	西山居多盈（北京）科技有限公司	10
	微智娱（北京）科技有限公司	10
	北京梦城互动科技有限公司	10
	北京漩涡网络科技有限公司	10
	北京游情科技有限公司	10
	360 游戏北京分公司	10

（二）问卷设计与发放

本研究通过查阅大量文献资料和分析相关学者的调查研究，在综合现有成熟问卷的基础上，形成了本次研究的调查问卷。本研究的问卷共由四部分组成：

第一部分旨在了解网络游戏从业者的个人基本情况，包括性别、年龄、教育程度、户籍情况、住房情况等变量；

第二部分旨在了解网络游戏从业者的工作情况，包括工作类型、从业年限、工作时长、工作收入、通勤时长、工作经历等变量；

第三部分，旨在了解网络游戏从业者选择留在北京工作的因素，共设置了“子女教育、住房补贴、医疗保障、户口指标、家庭收入、社会声誉、生活品质”七个可选项，要求网络游戏从业者根据指标的重要性程度进行排序；

第四部分旨在了解网络游戏从业人员的工作满意度情况，此部分综合借鉴了明尼苏达满意度量⁶表以及我国学者卢嘉、陈金凤¹等人的员工满意度量表，并根据本

¹ 陈金凤. 关于员工满意度和忠诚度关系的实证研究[D].南京师范大学,2007.

研究的具体研究对象的工作特征编制了适合测量网络游戏从业者的工作满意度量表,如表 3 所示。对于量表中各项指标的测量,全部采用“李克特量表”(Likert scale)的五点测量法,从非常不同意到非常同意分别赋分 1 到 5,最终得分越高,表示对工作越满意。

表 3 工作满意度量表

变量维度	测量问项
薪酬福利	1. 公司的工资水平让我感到满意
	2. 公司的福利待遇(医保、养老保险、公积金、休假等)令人满意
职业成长度	3. 公司为我提供了学习新知识和提高专业技能的机会
	4. 我在公司的发展路径明确,发展前景好
工作自主权	5. 工作中我能拥有充分的自主权和支配权
	6. 我能够灵活调整自己的工作进度
公司文化	7. 我认同公司所倡导的价值理念
	8. 我对公司的 logo、宣传标语和公司装饰很满意
工作压力	9. 我完全能够胜任现有的工作
	10. 我的工作负荷不重,不会因为工作强度过大而焦虑
工作内在回报	11. 我对我所从事的工作很感兴趣
	12. 我所做的工作能够带给我成就感

在形成最终版问卷之前,我们进行了小范围的前测,认真听取了被调查者的意见,对一些模糊不清、有引导性的问题进行了相应的修改,经过反复打磨和调整,确定了最终版的问卷。

在问卷分发过程中,我们综合各方人力资源,联系到各家游戏公司的负责人,并将编过码的问卷送到负责人手中,由负责人将问卷随机发放给公司各个部门的员工,最后我们再从公司负责人手中将员工填好的问卷收回。

由于受到疫情的影响,游戏公司的员工到岗率不高,我们的问卷发放受到一定阻碍。最终本次调查共回收 293 份问卷,剔除掉 7 份具有明显错误的问卷,最终共收回 286 份有效问卷。具体的问卷样本信息如表 4 所示。

表 4 问卷来源信息统计

规模	游戏公司名称	回收问卷数
大型	完美世界(北京)网络技术有限公司	31
	北京中清龙图网络技术有限公司	33

	北京畅游天下网络技术有限公司	26
中型	北京龙拳风暴科技有限公司	18
	北京趣加科技有限公司	20
	游艺春秋网络科技（北京）有限公司	16
	北京华清飞扬网络股份有限公司	14
	在线途游（北京）科技有限公司	18
	北京卓越晨星科技有限公司	10
小型	吾道游科技（北京）有限公司	8
	北京北鱼互娱科技有限公司	8
	软星科技（北京）有限公司	10
	乐游（北京）科技有限公司	10
	北京异次元网络科技有限公司	5
	北京掌亿讯游软件科技有限公司	8
	西山居多盈（北京）科技有限公司	10
	微智娱（北京）科技有限公司	8
	北京梦城互动科技有限公司	10
	北京漩涡网络科技有限公司	8
	北京游情科技有限公司	10
	360 游戏北京分公司	5

（三）访谈设计

人力资源经理在公司人员招聘和人才管理方面发挥着重要的作用，一方面他们需要为公司招贤纳士、选拔人才，保证公司持续涌入新鲜的创新血液；另一方面，他们还要对在职员工做好管理工作，公正的对员工进行绩效考核，合理的安排人事调动和晋升，激发员工的工作积极性，最大限度的发挥员工才能。因此，人力资源经理必须对每一个员工的工作能力和特征做到心中有数，才能选贤用能，将人才优势发挥到最大化。从这个角度来说，人力资源经理对网络游戏从业者的了解更为深入，同时也能为我们提供一些有价值的信息。为了更加全面的呈现网络游戏从业者的职业特征和工作情况，我们对抽取到的样本公司的 5 名人力资源经理进行了访谈，访谈内容主要包括对游戏从业人员素质的要求和评价、公司的人才管理方式、游戏行业的从业特征以及对行业协会帮扶和政府政策支持的企盼等。访谈者信息情况如表 5 所示：

表 5 访谈人员表

序号	称呼	年龄	从业时长	公司名称
1	A 女士	35	8	完美世界(北京)网络技术有限公司
2	B 先生	40	15	在线途游（北京）科技有限公司
3	C 女士	29	5	北京卓越晨星科技有限公司
4	D 女士	32	7	吾道游科技（北京）有限公司

5	E 先生	27	3	北京北鱼互娱科技有限公司
---	------	----	---	--------------

以下是访谈提纲：

1. 请简单介绍一下贵公司的游戏从业人员岗位类型和具体职能。
2. 您认为网络游戏从业者应当具备的基本素质有哪些？（如教育水平、性别、性格等）
3. 在招聘新员工时，您更看重应聘者哪方面的素质和能力？请具体针对美术人员、策划人员和编程人员分别谈一谈。
4. 贵公司有没有为员工制定明确的职业发展规划？您如何看待网络游戏从业者的职业发展前景？
5. 贵公司不同岗位的人员劳动强度如何？当员工产生工作倦怠时，公司会采取什么样的激励措施？
6. 请您谈谈北京地区游戏行业的人员流动情况如何？流动有什么规律？员工离职原因有哪些？
7. 为应对网络游戏人才流失的状况，公司有没有提出什么有效的解决办法？
8. 您认为北京地区网络游戏行业的整体从业环境如何？游戏公司和游戏从业人员分别面临着哪些问题？（如薪酬？工作环境？工作压力？等等）
9. 针对北京地区网络游戏从业人员的情况，您认为行业协会应当提供什么样的帮扶政策？
10. 针对北京地区网络游戏从业人员的情况，您认为政府应当提供什么样的支持政策？
11. 北京的城市文化定位是“网络游戏之都”，请谈一谈您对未来北京地区网络游戏从业趋势的看法。

四、问卷调查结果与发现

（一）北京地区网络游戏从业者基本情况

1. 性别

在本次调查所抽取的有效样本中，男性网络游戏从业者为 184 人，所占比例为 65.3%，女性网络游戏从业者有 102 人，所占比例为 35.7%。男性游戏从业者多于女性游戏从业者，总体上符合游戏公司的性别比例特征。见图 1。

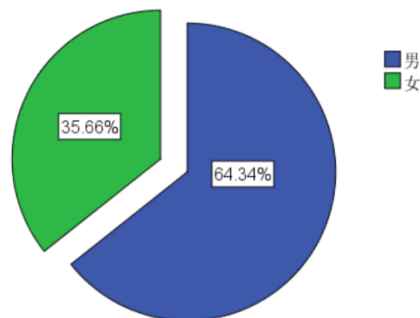


图 1 男女性别比例

2. 年龄

从网络游戏从业者的年龄分布情况来看，25 岁及以下的网络游戏从业者所占比例最少，为 11.2%；25 岁至 30 岁的从业者所占比例最多，达到 43.4%；年龄在 31 至 35 岁之间的所占比例次之，为 30.1%；36 岁以上的游戏从业者也相对较少，比例占到 15.4%，见图 2。由此可见，网络游戏从业者主要集中在 25 至 35 岁之间，以年轻人为主。

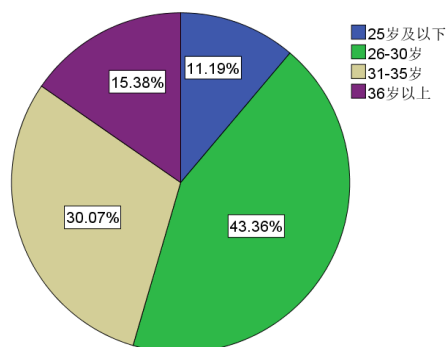


图 2 年龄分布

3. 教育程度

从网络游戏从业者的教育水平来看，学历为本科的从业人员数量最多，比例达到了 63.6%，学历为硕士的从业者所占比例次之，为 21.7%，大专及以下学历的从业者占到 13.3%，而学历为博士的从业者最少，仅占 1.4%。由此可见，本科生和硕士学历的人更倾向于选择进入网络游戏行业。见图 3。

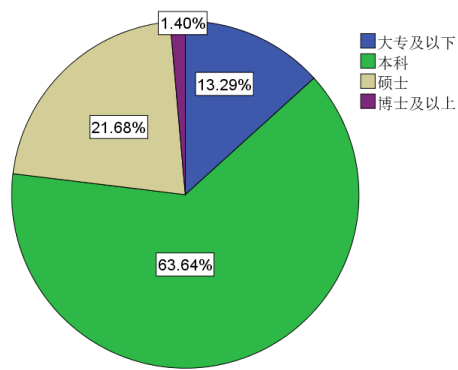


图 3 教育程度

4. 户籍情况

网络游戏从业者的户籍情况会在一定程度上影响他们是否会持续留在一个地方工作。因此，本研究就游戏从业者是否拥有北京户口的情况进行调查，结果显示，拥有北京户口的从业者比例占 35%，而目前还没有获得北京户口的从业者占到了 65%，见图 4。由此可见，网络游戏公司对从业人员的户口解决情况还并不理想。

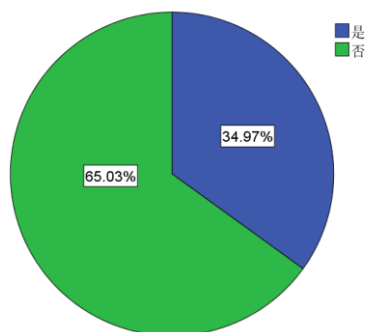


图 4 是否拥有北京户口

5. 住房状况

就网络游戏从业者目前的住房情况来看，在北京租房的从业者比例最多，占到 55.2%，已经在北京买房的游戏从业者占到了 40.6%，其它住房状况包括和父母同住、军产房等，所占比例为 4.2%，而选择公司提供宿舍的人数为 0，由此可见，目前游戏公司为员工提供集体宿舍的情况较少。

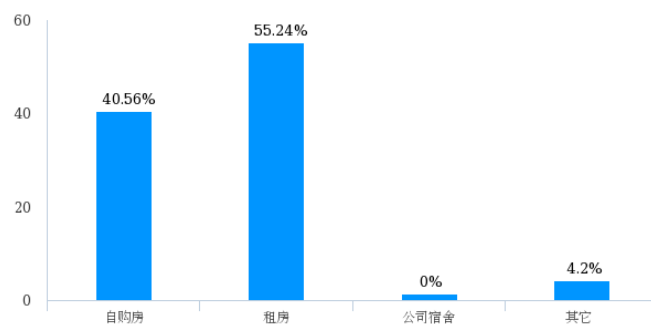


图 5 住房状况

（二）北京地区网络游戏从业者工作情况

1. 工作类型

就我们所调查到的网络游戏从业者的工作类型来看，从事策划工作的占 19.6%，开发岗的人员占到 18.5%，设计岗的人员占 18.9%，市场及运营岗位的人员占 23.1%，位居管理层的人员比例占到 19.9%。总体来看，我们所抽到的样本涵盖了游戏公司中一些重要的岗位类型，且各个岗位的工作人员数量较为平均，如图 6 所示。

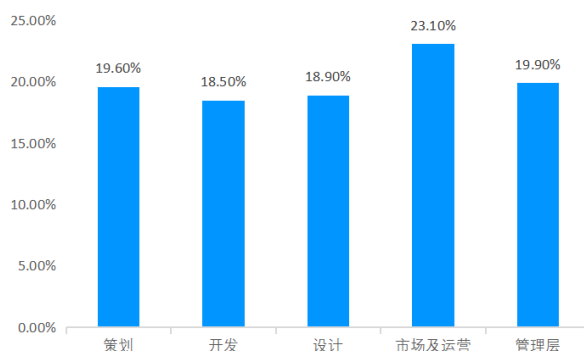


图 6 工作类型

2. 工作年限

工作年限意味着工作经验和人生阅历沉淀的多少。对于年轻的网络游戏行业来说，工作年限在 1-3 年的员工所占比例最多，占到 30.1%，工作一年以下和 3-5 年的员工比例持平，占到 23.1%，而工作 5-8 年和 8 年以上的员工相对较少，分别占到 12.6%和 11.2%，见图 7。数据结果也从另一个侧面印证了网络游戏是一个年轻的朝阳行业。

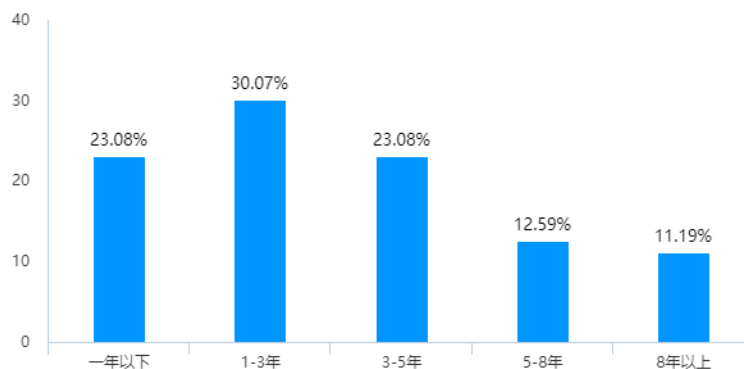


图 7 工作年限

3. 工作时长

就网络游戏从业者平均每天工作的时长来看，每天工作 8-10 小时的人数比例最多，占到了 51.8%，其次是工作 10-12 小时的员工，比例占 31.5%，工作在 12 小时以上的占 10.5%，而工作时间在 8 小时以下的仅占 6.3%。网络游戏公司作为互联网企业，其工作性质符合互联网运作规律，游戏产品生产周期短，更新速度快，这就对员工的工作时间做出了一定的要求，因此游戏公司的工作时间普遍较长。

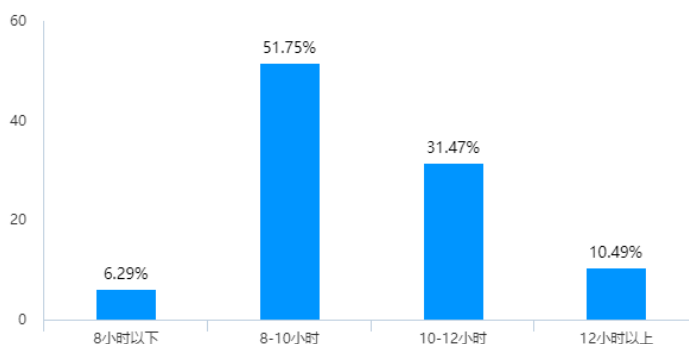


图 8 工作时长

4. 通勤时长

通勤时长往往能够反应员工的居住地点与公司之间的距离，通常情况下，通勤时长也会算入员工为公司付出的额外时间。如图 9 所示，通勤时长在半小时至一小时之间的人数比例最多，占到 44.1%，通勤时长在半小时以下的占 25.9%，需要花费一小时至两小时通勤的员工占 24.5%，通勤时长在两小时以上的比例较少，占 5.6%。

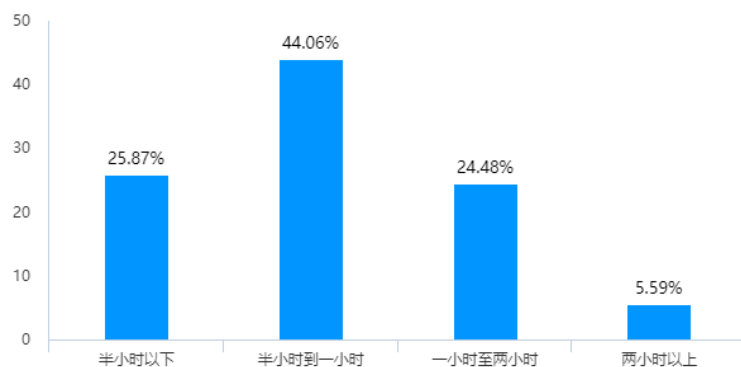


图 9 通勤时长

5. 年收入

年收入能够体现网络游戏从业者的工资总体水平，也能在物质层面上反映出劳动者的工作价值。如图 10 所示，游戏从业者的年收入在 10-20 万的人员比例最多，占到 37.1%，年收入在 21-40 万的比例次之，占到 29.4%，40 万以上的高收入者比例达到 14.7%，而年收入在五万以下及 6-10 万的人员比例相对较少，分别占到 6.3% 和 12.6%。由此可见，网络游戏从业者的薪资普遍较高。

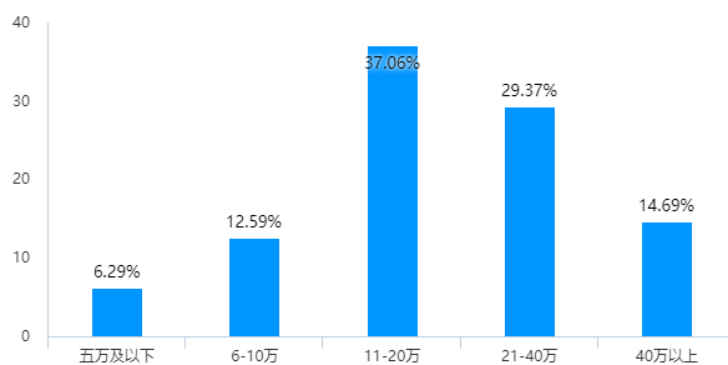


图 10 年收入

6. 换工作的次数

网络游戏从业者转化工作的次数能够在一定程度上反映出员工的工作阅历，同时也从侧面反映员工的工作忠诚度。如图 11 所示，游戏从业者换工作次数在 1-2 次的比例占到 44.8%，转换工作次数在 3 次以上的占 40.6%，而从没有换过工作的人员比例为 14.7%。由此可知，网络游戏从业者的工作流动性较高。

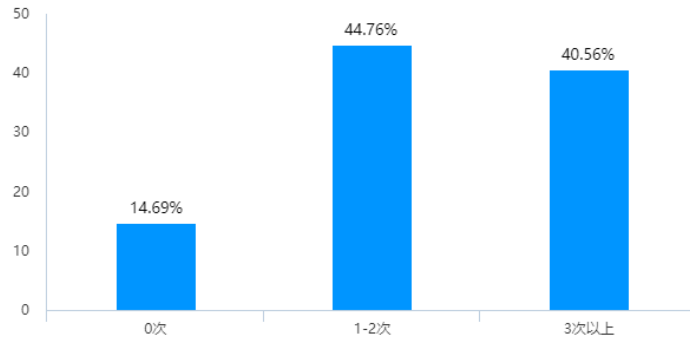


图 11 转换工作次数

（三）北京地区网络游戏从业者工作满意度情况

1. 工作满意度整体情况

本研究采用工作满意度多维测量方式，将工作满意划分为公司文化、薪酬福利、职业成长度、工作自主权、工作压力、工作内在回报 6 个维度，分别测量网络游戏从业者对这 6 个方面的工作满意情况。如表 6 所示，网络游戏从业者总体满意度的平均值为 3.6，高于中间值 2.5（五分计量法），由此可知，游戏从业者对工作的总体满意度达到了中等偏上的水平。

从工作满意度的各维度来看，工作内在回报得分最高，平均值达到 3.92。工作内在回报反映在游戏从业者对工作的兴趣以及通过工作获得的成就感和满足感。情感和兴趣能够激发游戏从业者的工作热情，使他们心甘情愿在工作上投入更多的时间精力。很多游戏从业者是因为热爱才进入游戏行业，如很多游戏从业者曾经是忠实的游戏玩家，他们有着满腔的热情，在工作中潜在的满足感很容易被唤醒。另外，他们在参与游戏生产时投入了时间和情感，那么游戏之于创造者来说就具备了情感价值。当游戏上市时，他们不仅能获得物质回报，同时还收获了各种内在心理上的回报，各种研究都证明了内在回报对人的激励作用更为强大¹。

其次，游戏从业者对公司文化的满意度也相对较高，平均值达到 3.77，可以看出游戏公司所奉行的价值理念与游戏从业者的个人价值观是契合的，包括公司的装潢、logo、宣传标语也是符合员工的审美的。企业重视公司文化的建设，不仅能够加强员工内部的凝聚力、向心力，形成群体认同感，而且还可以塑造品牌形象，提升市场竞争力。

¹ Nagy P, Koles B. "My Avatar and Her Beloved Possession": Characteristics of Attachment to Virtual Objects[J]. Psychology & Marketing, 2014, 31(12):1122-1135.

工作自主权能够体现员工在工作中的主体地位，反映在能够灵活调整自己的工作进度以及自主选择完成工作的方法。从游戏从业者对工作自主权的满意度来看，均分达到 3.64，处于中等偏上水平，表明了他们在工作中能够拥有一定程度的自主权和支配权。

然而，游戏从业者对职业成长的满意度相对其它维度来说较低。从企业层面来说，为员工制定合理的职业发展规划，能够将员工的个人成长轨迹与企业的发展目标相匹配，实现二者的协调发展。同时，公正有效的晋职晋升政策，也能够对员工起到激励和鞭策的作用，鼓励他们为爬向更高的地方努力奋斗。从这个角度来看，公司应当在员工的职业生涯规划和管理方面有所重视和改进。

对工作压力的满意程度能够反映员工对工作的胜任力以及对工作强度的承受力，由表 6 可知，网络游戏从业者对工作压力的满意度均分为 3.45，相较于其它维度来说满意度较低。从事数字劳动的网络游戏员工，一方面承受着来自资本、市场的产品研发和创新压力，使得他们要随时关注市场动态，不断更新自己的游戏产品；另一方面，面对飞速发展的新技术和层出不穷的新问题，他们必须通过不断学习、武装自我，才能在工作中应对自如。为此，他们不得不付出额外的休闲时间来进行自我提升，这就对本已工作强度很大的游戏员工造成了更大的压力。

另外，值得注意的是，游戏从业者对薪酬福利的满意度相对其它维度来说最低，由此可以发现一个矛盾的现象，虽然我们从人口统计特征总结出游戏从业者是年轻的高收入群体，然而他们自身对自己的薪酬福利并不是十分满意，出现这种情况的原因，一种可能是由于北京消费水平高、日常生活开销大，目前所的薪资难以满足他们对高品质生活的追求；另一个原因可能是由于游戏从业者认为自己为工作付出的时间和精力与所得薪酬不成正比，心里有落差。

表 6 工作满意度整体情况

维度	最大值	最小值	标准差	平均值
薪酬福利	5	1	0.87	3.41
职业成长度	5	1	0.88	3.46
工作自主权	5	1	0.94	3.64
公司文化	5	1	0.89	3.77
工作压力	5	1	0.81	3.45
工作内在回报	5	1	0.83	3.92
总体满意度	5	1	0.67	3.61

2. 人口统计变量与工作满意度

(1) 性别因素对工作满意度的影响

为考察不同性别的网络游戏从业者在各维度工作满意度上的差异，本研究对男女在不同维度的满意度进行了独立样本 t 检验。由表 7 可知，不同性别的员工在职业成长度、工作内在回报两个维度上达到差异性显著水平，即 $p < 0.05$ ，且男性对职业成长度满意的均值 3.73 大于女性的均值 2.88，说明男性游戏从业者相较于女性从业者来说，对自己在公司的职业成长度更满意；就工作内在回报这一维度来说，男性的均值 4.29 大于女性均值 3.25，说明男性相较于女性来说，更认同自己的工作能给自己带来成就感、满足感。另外，不同性别的员工在薪酬福利、工作自主权、公司文化、工作压力和总体满意度方面均未达到显著性差异水平，说明性别差异对这几个维度的满意度没有影响。

表 7 性别因素对工作满意度影响的 t 检验

维度	性别	均值	莱文方差等同性检验		平均值等同性 t 检验		
			F	显著性	t	自由度	显著性
薪酬福利	男	3.49	1.095	0.296	1.543	284	0.124
	女	3.32					
职业成长度	男	3.73	2.032	0.155	0.29	284	0.002
	女	2.88					
工作自主权	男	3.63	1.236	0.267	-0.274	284	0.784
	女	3.66					
公司文化	男	3.72	22.52	0.000	-1.391	276.841	0.165
	女	3.85					
工作压力	男	3.42	1.6	0.207	0.832	284	0.406
	女	3.44					
工作内在回报	男	4.29	0.01	0.919	1.906	284	0.003
	女	3.25					
总体满意度	男	3.67	8.504	0.004	0.671	260.313	0.503
	女	3.61					

(2) 年龄因素对工作满意度的影响

为比较不同年龄在各维度工作满意度上的差异，本研究进行了单因素方差分析，由表 8 可以看出，除了职业成长度和工作内在回报两个维度没有达到差异性显著水平之外，不同年龄的网络游戏从业者在薪酬福利、工作自主权、工作压力、工作内在回报、总体满意度方面都存在显著差异，即 $p < 0.05$ 。

进一步进行多重比较，可以发现，对于薪酬福利的满意度，25 岁以下的员工要低于 26 岁以上的所有员工，这可能与 25 岁以下员工年龄较小，工作经验少，刚入职的工资水平较低有关。对于工作自主权的满意度，36 岁及以上年龄的从业者要高于 36 岁以下的各年龄段；而对于工作压力的满意度方面，25 岁及以下的员工工作压力最大，36 岁以上的员工压力最小；在工作内在回报满意度方面，31 至 35 岁的员工的满意度高于 30 岁以下的员工；在总体满意度方面，25 岁及以下的员工满意度最低，26-30 岁员工的满意度又低于 30 岁以上的员工。

表 8 年龄因素对工作满意度影响的方差分析

	薪 酬 福利	职 业 成 长 度	工 作 自 主 权	公 司 文 化	工 作 压 力	工 作 内 在 回 报	总 体 满 意 度
F 检验	8.47	1.551	5.006	1.438	12.767	5.34	5.862
显著性	0.000	0.202	0.002	0.232	0.000	0.001	0.001
Scheffe 事后检验	1<2 1<3 1<4		1<4 2<4 3<4		1<2, 3, 4 2<4 3<4	1<3 2<3	1<2, 3, 4 2<3, 4

注：1—25 岁及以下， 2—26~30 岁， 3—31~35 岁， 4—36 岁及以上。

（3）教育程度对工作满意度的影响

由表 9 可知，经过单因素方差分析，不同教育程度的网络游戏从业者对于工作内在回报的满意度不存在显著性差异，即 $p>0.05$ ，而在薪酬福利、职业成长度、工作自主权、公司文化、工作压力和总体满意度方面均存在显著性差异。

进一步多重分析可以看到，在薪酬福利和职业成长度方面，硕士学历的网络游戏从业者满意度最高，本科学历的高于博士及以上学历的，大专及以下学历的低于本科和硕士学历的；在工作自主权方面，大专及以下学历的满意度要低于本科和硕士学历的；在公司文化方面，大专及以下学历感受到的满意度最低，同时本科学历的满意度低于硕士学历的满意度；在工作压力方面，博士及以上学历的对这一维度最满意，大专及以下的感觉压力最大，这与博士在求学阶段经受了高强度的学术训练，抗压能力较强有关。最后，在总体满意度方面，硕士学历的员工满意程度高于专科和本科学历的员工。

表 9 教育程度对工作满意度影响的方差分析

	薪 酬 福利	职 业 成 长 度	工 作 自 主 权	公 司 文 化	工 作 压 力	工 作 内 在 回 报	总 体 满 意 度
F 检验	14.843	16.268	12.541	10.709	5.744	2.3	13.622
显著性	0.000	0.000	0.000	0.000	0.001	0.078	0.000

Scheffe 事后检验	1<2, 3 2<3 2>4 3>4	1<2, 3 2<3 2>4 3>4	1<2 1<3	1<2, 3 , 4 2<3	1<2, 3, 4 2<4 3<4		1<2, 3 2<3
-----------------	-----------------------------	-----------------------------	------------	----------------------	-------------------------	--	---------------

注：1—大专及以下，2—本科，3—硕士，4—博士及以上。

（4）户籍情况对工作满意度的影响

为考察户籍情况对的网络游戏从业者在各维度工作满意度上的差异，本研究对拥有北京户口和没有北京户口的从业者进行了独立样本 t 检验。由表 10 可知，拥有北京户口和没有北京户口的从业者仅在薪酬福利这一个维度上达到显著性差异水平，即 $p < 0.05$ ，且有北京户口的从业者满意度均值为 3.6，没有北京户口的从业者满意度均值为 3.33，表明拥有北京户口的从业者相较于没有北京户口的从业者来说，对薪酬福利更满意。另外，户籍情况的影响在职业成长度的、工作自主权、公司文化、工作压力、工作内在回报等维度均未达到显著性差异水平，故没有统计学意义。

表 10 户籍情况对工作满意度影响的 t 检验

维度	户口	均值	莱文方差等同性检验		平均值等同性 t 检验		
			F	显著性	t	自由度	显著性
薪酬福利	有	3.61	0.611	0.435	2.585	284	0.01
	无	3.33					
职业成长度	有	3.41	6.459	0.012	-0.685	173.485	0.494
	无	3.49					
工作自主权	有	3.64	1.26	0.263	0.048	284	0.962
	无	3.63					
公司文化	有	3.77	12.806	0.000	0.053	148.855	0.958
	无	3.76					
工作压力	有	3.40	7.37	0.007	0.543	160.741	0.588
	无	3.45					
工作内在回报	有	3.92	1.318	0.252	0.006	284	0.995
	无	3.92					
总体满意度	有	3.68	14.726	0.000	0.477	146.335	0.634
	无	3.63					

（5）住房状况对工作满意度的影响

由表 11 可知，经过单因素方差分析，不同住房状况的网络游戏从业者在职业成长度、公司文化、工作内在回报维度上 $p < 0.05$ ，即不存在显著性差异，但是在薪酬福利、工作自主权、工作压力和总体满意度方面存在显著性差异。

进一步多重分析可以看到，在达到显著性差异的几个维度上，拥有自购房的游戏从业者都比租房住的游戏从业者满意度感知水平要高。这也从侧面反映了个人生活状况和生活条件对工作满意的影响。

表 11 住房状况对工作满意影响的方差分析

	薪 酬 福利	职 业 成 长 度	工 作 自 主 权	公 司 文 化	工 作 压 力	工 作 内 在 回 报	总 体 满 意 度
F 检验	10.866	4.498	5.526	3.019	7.864	2.982	8.504
显著性	0.000	0.012	0.004	0.05	0.000	0.052	0.000
Scheffe 事后检验	1>2		1>2		1>2		1>2

注：1—自购房，2—租房，3—其它。

3. 工作情况与工作满意度

(1) 工作类型对工作满意度的影响

不同的工作类型承担着不同的责任，也有着不同的工作体验。为检验不同工作类型的游戏从业对工作满意的感知差异，我们进行了单因素方差分析。由表 12 可知，工作类型对工作满意度的影响在职业成长度、公司文化和工作内在回报维度上 $p < 0.05$ ，没有达到显著性差异水平，但是在薪酬福利、工作自主权、工作压力和总体满意度方面拥有显著性差异。

进一步多重分析可知，在薪酬福利维度，从事策划、开发、市场运营以及管理层的游戏工作者的满意度都显著高于游戏设计工作者的满意度；在工作自主权和工作压力维度以及总体满意度方面，管理层都高于策划、开发、设计、市场及运营的人员。由此也可以看出，在游戏公司的所有工作职务中，管理层居于团队或组织的领导人位置，他们拥有较高的自主权和决定权，而且一般情况下，管理层的员工都是工龄很长的老员工，他们靠自己的努力发展到现在的位置，对公司的感情更深厚，并且在职业发展中能够对公司和自己所从事的工作产生较强的认同感和归属感，综合以上原因，管理层员工的满意度相对较高。

表 12 工作类型对工作满意度影响的方差分析

	薪 酬 福利	职 业 成 长 度	工 作 自 主 权	公 司 文 化	工 作 压 力	工 作 内 在 回 报	总 体 满 意 度
F 检验	3.841	1.639	10.241	3.57	5.186	4.762	5.94

显著性	0.005	0.164	0.000	0.107	0.000	0.124	0.000
Scheffe 事后检验	1>3 2>3 4>3 5>3		1, 2, 3, 4<5		1, 2, 3, 4<5		1, 2, 3, 4<5

注：1—策划，2—开发，3—设计，4—市场及运营，5—管理层。

（2）工作年限对工作满意度的影响

由表 13 可知，经过单因素方差分析，不同工作年限的游戏从业者在职场成长度、公司文化、工作内在回报方面的满意度差异没有达到显著性差异水平，而在薪酬福利、工作自主权、工作压力和总体满意度方面达到了显著性差异水平。

进一步多重检验发现，在薪酬福利维度，工作 5 至 8 年的员工的满意度水平显著高于工作 5 年以下的员工；在工作自主权维度，工作 5 年以上的满意度要高于工作 5 年以下的员工；在工作压力维度，工作 5 至 8 年的员工的满意度高于工作 5 年以下的员工；在总体满意度方面，工作 5 年以上的员工的满意度显著高于 5 年以下的员工。由此可以总结出一条规律，在同个公司工作年限较长的员工的满意度一定程度上会高于工作年限较短的员工，这也从侧面反映了工作满意度与工作留存率的双向影响作用。

表 13 工作年限对工作满意度影响的方差分析

	薪酬福利	职业成长度	工作自主权	公司文化	工作压力	工作内在回报	总体满意度
F 检验	4.541	0.862	5.227	1.625	3.576	2.32	3.534
显著性	0.001	0.487	0.000	0.168	0.007	0.057	0.008
Scheffe 事后检验	1, 2, 3, <4		1<4, 5 2<4, 5 3<4, 5		1<4 2<4 3<4		1, 2, 3<4, 5

注：1—1 年以下，2—1~3 年，3—3~5 年，4—5~8 年，5—8 年以上。

（3）工作时长对工作满意度的影响

由表 14 可知，经过单因素方差分析，工作时长对工作满意度的影响在薪酬福利、工作压力、工作内在回报和总体满意度方面达到显著性差异水平，而在职业成长度、工作自主权和公司文化方面并没有达到显著性差异水平。

进一步多重分析可知，在薪酬福利和总体满意度方面，工作时长在 8 至 12 小时之间的游戏从业者的满意度水平要高于工作时长在 8 小时以下和 12 小时以上的游

戏从业者；在工作压力维度上，工作时长在 8-10 小时的游戏从业者的满意度要高于 10 小时之上的从业者；在工作内在回报维度，工作时长 8 小时以上的游戏从业者的满意度要高于 8 小时以下的从业者。由此可见，工作时间过长会让员工感到压力过大，因此对工作压力维度的满意度感知水平较低，然而，工作时间较短（8 小时以下）会导致员工对工作内在回报的满意度感知水平较低，而工作时长控制在 8-10 小时最为适宜。

表 14 工作时长对工作满意度影响的方差分析

	薪 酬 福利	职 业 成 长度	工 作 自 主权	公司文 化	工作压 力	工作内 在回报	总体满 意度
F 检验	5.991	7.511	2.64	5.058	6.97	2.7	6.113
显著性	0.001	0.315	0.05	0.202	0	0.046	0
Scheffe 事后检验	1<2, 3 2, 3>4				2>3, 4	1<2, 3, 4	1<2, 3 2, 3>4

注：1—8 小时以下，2—8~10 小时，3—10~12 小时，4—12 小时以上。

（4）通勤时长对工作满意度的影响

由表 15 可知，经过单因素方差分析，通勤时长对工作满意度的影响仅在薪酬福利这一个维度达到显著性差异水平，其余各项均不显著。因此，对薪酬福利这一项进一步多重分析可知，通勤时长（单程计算）在半小时至 1 小时之间的游戏从业者的满意度水平要高于通勤时长在 1 小时之上的从业者。

表 15 通勤时长对工作满意影响的方差分析

	薪 酬 福利	职 业 成 长度	工 作 自 主权	公司文 化	工作压 力	工作内 在回报	总体满 意度
F 检验	4.553	7.794	1.7	4.643	0.639	4.067	4.61
显著性	0.004	0.347	0.167	0.203	0.590	0.408	0.154
Scheffe 事后检验	2>3, 4						

注：1—半小时以下，2—半小时~1 小时，3—1 小时~2 小时，4—2 小时以上。

（5）年收入对工作满意度的影响

由表 16 可知，经过单因素方差分析，年收入对工作满意的影响在职业成长度、公司文化和工作内在回报维度没有达到显著性差异水平，而在薪酬福利、工作自主权、工作压力和总体满意度方面达到了显著性差异水平。

进一步方差分析可知，在薪酬福利维度，年收入在 11 万以上的游戏从业者的满意度水平显著高于年收入在 10 万以下的从业者；在工作自主权维度，年收入在 40

万以上的游戏从业者的满意度高于年收入在 5 万以下的从业者；在工作压力维度上，年收入在 20 万以上的游戏从业者的满意度水平高于年收入 20 万以下的游戏从业者；最后，在总体满意度方面，年收入在 20 万以上的从业者的满意度水平高于年收入 5 万以下的从业者。由此可见，员工的年收入越高，对各维度的工作满意感知水平会越高。

表 16 年收入对工作满意影响的方差分析

	薪酬福利	职业成长度	工作自主权	公司文化	工作压力	工作内在回报	总体满意度
F 检验	6.762	2.397	2.545	1.033	4.726	2.334	2.442
显著性	0	0.051	0.04	0.39	0.001	0.056	0.047
Scheffe 事后检验	1<3, 4, 5 2<3, 4, 5		1<5		1<4, 5 2<4, 5 3<4, 5		1<4, 5

注：1—5 万及以下，2—6 万~10 万，3—11~20 万，4—21~40 万，5—40 万以上。

（四）北京地区网络游戏从业者职业忠诚情况

1. 职业忠诚总体情况

职业忠诚能够体现员工愿意留在自己所从事的职业并继续发展的坚定信念，同时职业忠诚也是企业能够稳定健康发展的有力保证。有学者提出，忠诚是就是竞争力、是生产效率、是企业发展的基石，忠诚管理能够带来可观的回报¹。尤其是在创意人才竞争激烈的知识经济时代，各个公司都十分重视对人才的吸纳和接受。尤其是一些互联网公司更是求贤若渴，向社会各界抛出橄榄枝，甚至不惜重金挖掘人才。在这样的背景下，对员工的职业忠诚是一种巨大的挑战。

本研究对网络游戏从业者的职业忠诚态度进行了调查，由图 12 可知，选择“一直留在游戏行业工作”的人员最多，比例达到了 44.1%，表明了大部分的游戏从业人员对所从事工作的忠诚度较高，他们中的很多人进入游戏行业是出于热爱，例如很多游戏从业者都是资深的游戏玩家，他们对游戏行业有着强烈的个人兴趣和个人情感。另外，从前面的工作满意度调查中我们也发现，游戏从业者们对工作内在回报的满意度最高，表明了他们能够从自己的工作中收获乐趣、满足感、成就感，找到工作的意义和实现自我的价值。其次，选择“在游戏行业继续工作 1-5 年”的从业者所占比例为 32.9%，这可能是由于网络游戏行业薪资高，但是工作压力大，因此很多网络游戏从业者进入游戏行业只是为了赚几年钱，等到了结婚的年龄，就选择离

¹ 王玉姣. 员工忠诚度滑坡怎么办[J]. 物流流通研究, 2000, (7):32—34.

职回老家结婚生子，这种情况在一定程度上造成了人才的流失，会给公司造成一定的损失。除此之外，选择“在游戏行业继续工作 6-10 年”的占到 10.5%，“打算继续工作 10-20 年”的占到 4.2%，而“现在就想离开游戏行业”的占到 8.4%。

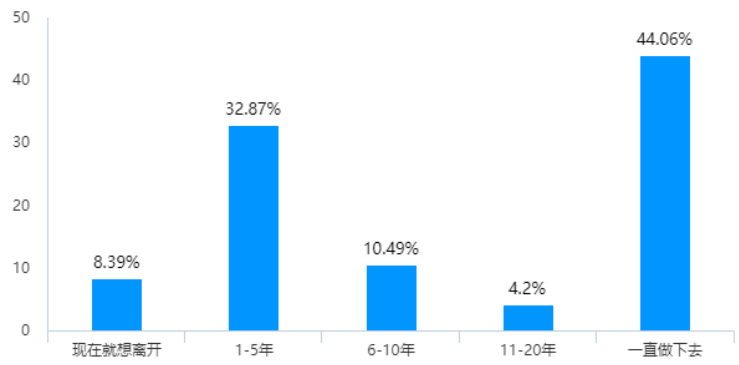


图 12 职业忠诚总体情况

2. 工作满意度与职业忠诚的相关性

工作满意度与职业忠诚的相关性研究，国内外学者都进行了深入的探索。如我国学者周明建等通过实证研究方法，对 919 分有效问卷进行了检验，研究结果表明了员工的工作满意度对员工的职业忠诚有显著的正相关¹。不过，也有学者提出不同的结论，如郎福臣等人通过调查研究发现，员工的工作满意度与忠诚度并不是简单的正相关关系，它们之间受多种因素的影响，高满意度并不必然引起高忠诚度²。由此可见，关于工作满意和工作忠诚的关系，研究结论并不统一。因此，本报告延续学者的相关研究，调查网络游戏从业者的在各个维度的工作满意与职业忠诚之间的关系。

如表 17 所示，通过将工作满意的各个维度与职业忠诚进行相关性检验可知，工作自主权和公司文化这两个维度与职业忠诚不存在显著性相关，而薪酬福利、职业成长度、工作压力、工作内在回报、总体满意度与职业忠诚之间的关联程度显著系数小于 0.05，且各维度与职业忠诚间的皮尔逊相关性 $r>0$ ，说明各维度的满意度都与职业忠诚存在显著正相关关系。因此，对于游戏企业来说，掌握员工的工作满意情况，能够预测员工的职业忠诚态度，并根据具体情况针对性的进行补救，通过掌握主动权，减少人才的流失和公司的损失。

表 17 工作满意与职业忠诚相关分析

¹ 周明建,叶文琴.组织对员工的忠诚、员工的工作满意感和组织忠诚感与员工绩效[J].软科学,2006(03):119-121+128.
² 郎福臣 ,李志.正确认识和处理员工忠诚度的"五个"关系[J].中外企业家,2004(05):91-93.

		薪 酬 福利	职业成 长度	工作自 主权	公 司 文化	工 作 压力	工作内 在回报	总体满 意度
职业忠诚	相关系数	.206**	.159**	.082	.101	.149*	.311**	.215**
	显著性	.000	.007	.165	.089	.012	.000	.000

（五）游戏从业者留在北京工作的因素

北京作为我国的政治、经济和文化中心，汇聚了来自全国各地的人才力量。然而，在我们的调查中发现，网络游戏从业者流动性大、离职率高的问题普遍存在。北京要打造成为“创意之都”、“网络游戏之都”，必须依靠各类创意人才。因此，了解影响网络游戏从业者留在北京的因素，满足他们的职业发展需求，才能从根本上解决人才流失的问题。

本报告对网络游戏从业者选择留在北京工作的因素进行了调查，共设置了“子女教育、住房补贴、医疗保障、户口指标、家庭收入、社会声誉、生活品质”七个可选项，要求网络游戏从业者根据指标的重要性程度进行排序，每个指标最终平均综合得分的高低由填写者的排序情况决定，得分越高表示综合排序越靠前。计算方法为：选项平均综合得分 = $(\sum \text{频数} \times \text{权值}) / \text{本题填写人次}$ 。权值由选项被排列的位置决定。例如有 3 个选项参与排序，那排在第一个位置的权值为 3，第二个位置权值为 2，第三个位置权值为 1。

各个指标的综合排序情况如图 13 所示，家庭收入以 5.25 的高分位居网络游戏从业者留京因素第一名。据完美世界教育研究院和伽马数据（CNG）联合发布了《中国游戏产业职位状况及薪资调查报告》显示，北京地区的游戏产业从业者的平均月薪以接近 18000 的高位领跑全国¹。对于年轻的游戏从业者来说，留在北京可以通过个人的努力快速实现财富聚集，展现个人价值。

其次，生活品质也是网络游戏从业者选择留在北京的一大因素。在 2017 年举行的北京市党代会上，“人民生活品质”被纳入北京未来 5 年发展目标。北京市委书记蔡奇提出要将北京建设成国际一流的和谐宜居之都，进一步提升人民生活品质和城市竞争力。北京作为国际化都市，各种娱乐项目、佳肴美食应有尽有，能够极大丰富人们的日常生活。此外，北京历史悠久，文化底蕴深厚，能够涵养人们的精神

¹ 中文互联网数据资讯网. 完美世界&CNG：中国游戏产业职位状况及薪资调查 [EB/OL]. <http://www.199it.com/archives/944591.html>, 2019-09-29.

内涵，提升个人的品味格调。因此，无论是物质层面还是精神层面，北京对以网络游戏从业者为代表的创意人才都具有极大的吸引力。

另外，医疗保障、子女教育位列网络游戏从业者留京因素的第二梯队。一方面，北京先进的医疗条件和完善的社会保障能够为网络游戏从业者的创意人才提供社会支持，另一方面，北京拥有众多著名的高等教育学府和强大的师资力量，对于未来子女的教育和发展提供了良好的机遇和条件。这些因素都对创意人才留在北京生活发挥着重要的作用。

落户指标和社会声誉这两个因素虽然排序较为靠后，但是其对网络游戏从业者的吸引力同样不可小觑。一般情况下，拿到北京户口的外地人，有很大几率会选择留在北京生活。而只有拿到北京户口，才能享受北京市提供的各种福利政策。社会声誉很大部分是由个体所从事工作的社会价值赋予的，网络游戏从业者所属的创意产业进行的是创意劳动，自然被社会大众赋予诸多令人艳羡的光环。此外，对于网络游戏从业者来说在北京这种大城市发展，相较于小城市来说更有利于个人价值的实现和社会地位的提升。

最后，从图 13 中可以看到，住房补贴对于游戏从业者的吸引力排在了末尾，这可能与各个地区、各个行业都施行了暖心的住房补贴有关，因此，住房补贴还不能成为让创意人才留京的决定性因素。

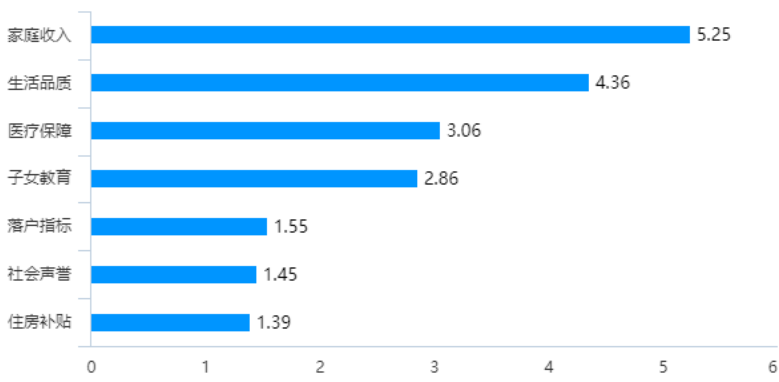


图 13 留京因素排序

五、访谈结果与发现

本部分旨在从人力资源经理的视角反映网络游戏从业者的工作境遇。通过对本次访谈内容进行整理分析，归纳出了人力资源经理在人才招聘、员工管理和员工职业发展等过程中对网络游戏从业者的态度和看法，从而帮助我们更加深入地理解游戏行业的总体从业情况和特征。

（一）公司招聘：严格的人才选拔标准

人力资源招聘是现代企业人力资源管理的一项基本工作,也是一项重要的、具体的、经常性的工作,是为企业发展提供合格人才队伍的重要保障,同时也直接构成企业核心竞争能力的关键性战略资源。企业要生存并持续发展,就必须招聘,最大限度地争夺有限的高素质人才,以保证在激烈的市场竞争中立于不败之地。成功的招聘可以为企业挖掘优秀员工,使其成为未来企业发展的中坚力量。网络游戏作为典型的创意产业,对创意人才的需求量很大,但同时对人才的素质要求也很高。高门槛意味着网络游戏公司能够优中取优,保证人才选拔的质量和水平。

人力资源经理在访谈时都强调了作为一名网络游戏从业者应当具备的基本素质有较强创新能力和学习能力。创意是网络游戏的核心竞争力,也是网络游戏能够产生价值和收益的根基。正如完美世界的副总裁兼官方发言人王雨蕴表所说的,“对于网络游戏产业,创新几乎意味着一切,因为这就是一个完全的创意产业。”“这是最好的年代,这也是最坏的年代。对于那些坚持创新、坚持精品化的企业,这是最好的年代;对于那些想抄一个产品捞一票就走的企业,这就是最坏的年代。¹”技术创新的速度是很快的,这就需要网络游戏从业者具备超强的学习能力,随时更新自己的知识库,以应对瞬息万变的信息技术。

除此创新能力和学习能力之外,A女士还从自己多年的工作经验出发指出游戏从业者应当具备的强大心理素质:

“游戏从业者不仅需要具备较强的学习能力和创新能力,同时心理素质一定要强,因为一旦新的项目启动,就要在最短的时间内实现游戏的从最初设计到最后的运行,工作强度是非常大的,这就需要他们具有较强的抗压能力,此外,由于网络游戏行业的工作的特殊性,项目的运行和发展往往得听从游戏发行商的指令,项目有可能中途就会因为出现风险而戛然而止或者从头再来,这对游戏从业者的心理承受能力也是一种巨大的考验。”

人们普遍认为,只要对游戏感兴趣就可以进入网络游戏行业,事实上,想要成为正式的网络游戏从业者并非那么容易,不仅需要相应的从业素质,还要有过硬的专业技能。游戏公司为了能够招聘到优秀的游戏人才,他们在招聘选拔员工时都有着一套独特的选拔体系和标准。

¹ 孙冰. 腾讯、阿里、乐视和完美世界的成功法则:不变即亡的互联网创新[J]. 中国经济周刊, 2013(48):64-66.

通过访谈，我们了解到网络游戏公司的岗位大致包括策划、程序、美术、发行运营、渠道市场等，具体职能主要为：策划负责产品构造和游戏逻辑，以及游戏故事情节的设计；美术负责游戏风格和人物形象的创意设计；研发负责策划后的游戏功能实现；运营负责维持上线游戏的生命周期；渠道市场负责向市场宣传推广产品。不同的岗位对游戏从业者有着不同的素质要求以及存在着不同的选拔标准。

“对于编程人员的硬性要求集中在开发语言的掌握上，对于美术人员会着重参考应聘者以往的作品，对于策划人员会看重对于游戏、美术、程序方面的理解和鉴赏、文字语言表达能力和协同能力、洞察能力以及对市场的敏感度。”（D女士，吾道游科技有限公司）

E先生更加具体的谈到公司对于美术人员、策划人员和编程人员的素质要求和选拔标准：

“对于美术人员的选拔，第一，要有一定年限的游戏行业美术工作经验，有成功游戏项目开发经历者优先考虑；第二，专业美术院校毕业，专科及以上学历。拥有专业的审美、丰富的想象及创造性思维和领悟力；第三，具备较高的分析、评价和审美素质，具有较强的色彩感觉及美术设计能力。”

“对于策划人员的选拔，学历要求在本科以上，有游戏工作经验、完整上线项目者优先；要熟知游戏制作的流程及各个环节，熟悉各类游戏市场，对行业发展有清晰认识；要具备强大的系统设计能力，逻辑思维，文档能力，和推进执行力；同时具有一定程序设计概念者，具有可量化，体系化的游戏配平数据、数值设计能力者，优先考虑。”

“编程人员的选拔，则要求本科及以上学历，计算机相关专业，具有较强的学习能力、解决问题能力、创新能力和逻辑思维能力，同时精通各种开发语言和技术，参与过MMO游戏研发及上线经验者优先。”

以上是网络游戏公司对从业者学历、工作经验、专业技能等硬性能力方面的要求，除了这些专业和技能的硬性要求之外，B先生还指出了招聘时他们对应聘者其它方面的要求：

“除了专业和技能等硬性要求外，在招聘时我们也会考察应聘者的软性素质，如应聘者的沟通能力、学习能力和发展潜力，应聘者对于游戏的理念是否和公司的使命愿景相契合（持续创作给用户带来快乐的精品游戏），应聘者价值观是否和公司价值观相契合（用户第一、正直坦诚、团队合作、追求极致、创业心态）。 ”

从以上论述可以看出，网络游戏行业的准入门槛较高，不仅要求游戏从业者具备过硬的专业素质和业务能力，同时还要具备良好的软素质能力和潜力，综合素质强并且具备较强创新能力和学习能力的从业者往往更受欢迎。

（二）人才激励：最大限度的发挥人才潜能

美国著名心理学家赫茨伯格提出的“激励与保健因素理论”认为，能为个人实现自我需要满足的因素有三个，一是成就，二是所从事的工作富有挑战性，三是有助于个人成长与发展的机会，这些因素对人们的激励是巨大的。美国另一位著名的心理学家威廉·詹姆士的观点是，人潜能的发挥在很大程度上是和激励手段是否科学有效有关的，人在有效激励缺乏的环境下只能将 20%—30%的潜能发挥出来，而在有效且科学的激励下有可能将潜能发挥到极致¹。有效的激励手段能够帮助企业更好地控制人力资源成本，提升员工的工作效率，最大化的激发员工的工作潜能，从而为公司创造更多的价值。因此，出于公司利益的考虑，网络游戏公司往往会针对性的在员工工作的各个节点制定一些激励性制度和政策，鼓励员工以最饱满的、最激情的状态参与到游戏生产工作中。

A 女士在介绍公司的人才管理和人才激励方式时提到：

“为了每一位员工感受到公司对他们的重视和栽培，我们会针对每一位员工的特点和能力设计不同的职业路径，并根据各职业路径的特点，设计了不同的任职资格，每个级别的任职资格有详细的描述，员工可以清晰的看到自己未来上升的空间以及应具体何种能力（通用能力，专业能力），这样他们就会给自己树立一个职业目标，有了明确的职业发展方向，才能更有动力干活。”

B 先生同样提到了对员工职业发展规划方面的重视：

“在员工入职公司后，会由入职指导人（“导师”）和 HRBP 辅助员工适应工作角色，尽快融入工作环境，并在员工初步适应工作环境后，由直接领导和 HRBP 与员工讨论关于个人自我提升和职业规划方面的内容，已经员工需要上级和公司给予的帮助，同时公司也会提供关于职业发展规划相关的培训课程。”

除了职业发展和晋升方面的激励之外，为了应对员工在工作中间歇性的工作懈怠情绪，公司还从各个方面入手提升员工的工作积极性和工作热情。

“参与到游戏项目组中的员工工作强度会非常大，尤其在项目上线前会面临着巨大的工作压力，因此我们公司会非常关注员工的抗压能力和心理素质。公司会设有

¹ 蒋姿. 拓维信息系统公司人才管理研究[D].湖南大学,2014.

EAP 心理咨询热线，为员工提供缓解压力和沟通的渠道，同时也会通过团建以及准备各种茶歇等形式为员工提供福利。”（E 先生，北京北鱼互娱科技有限公司）

“我们公司十分重视企业文化对员工的激励作用，我们倡导的一种工作理念就是，用我们的创意带给用户快乐，因此我们希望员工在工作时能够找到一种兴趣内驱力，真正的热爱自己所从事的工作。另外，当我们一款游戏成功上线之后，我们会举办聚餐、团建旅行等活动来缓解员工工作的压力。在保证公司正常运转的同时，我们也会注重员工身心健康的发展。”（D 女士，吾道游科技有限公司）

此外，其他的人力资源经理还提到了弹性工作时间、特殊考勤制度、餐补和加班餐、定期组织团建和文化活动等激励措施。总之，无论是什么激励措施和方式，其目的都是为了最大限度的激发员工的工作潜能，创作出更具创意的游戏产品，为企业赢得更多的利益。

（三）人才保留困境：多因素共同作用下的人员流动

网络游戏作为一种典型的创意型企业，公司里的关键岗位的创意人才，尤其是研发部门中的人才提升本企业竞争力的关键所在。作为公司核心人才的他们，接触的是公司最具竞争力的未来发展战略的动向，掌握着研发产品的核心技术的信息。这些人才一旦流失，会对游戏公司造成不可估量的损失。然而，目前网络游戏公司都面临着人才流失的问题。

“游戏从业人员的工作流动较为频繁，研发部门的流动性最高，尤其是那些初入职场的年轻人员，他们在工作两年取得工作经验后，离职的概率很高，而中高层的员工流动率较低。”（C 女士，北京卓越晨星科技有限公司）

“我们公司每年 3 月份离职率最高，我认为这可能与年终奖和评薪定职有关，有离职打算的员工往往都会等到年终奖发下来再走，或者是观望一下自己的职称评定是否达到预期，如果对接下来的薪酬或职位不满意，他们就会产生离职。”（E 先生，北京北鱼互娱科技有限公司）

员工的离职和流动受到多方面因素的影响，有外部大环境的影响，也有公司内部管理上的问题，同时个人因素也起着关键性的作用。

“如果从公司的角度来考虑员工离职，我认为公司的薪酬福利等相关制度是影响员工离职的主要因素之一，如公司的薪酬福利制度低于行业标准或者设置不合理、分配不公平，都会引起员工的不满，导致员工离职；另外，公司的制度或管理存在问题，如晋升制度、培训制度等，不能很好地满足员工个人发展的需求，或者员工

的直接领导缺乏正规的管理培训和管理技巧，在带领团队的过程中可能会产生引起下属不满的情况，这些都会引起员工的离职。”（B 先生，在线途游科技有限公司）

“游戏行业是一个更新速度快工作压力大的行业，进入这个行业能够一直干下去的人很少，一些人会因为在高强度的工作下无法陪伴配偶和子女而产生离职，还有一部分人因为北京户籍限制、住房问题等原因，选择在北京工作几年，挣些钱积累些经验，然后回家乡发展。”（A 女士，完美世界网络技术有限公司）

“游戏行业人才抢夺是很激烈的，一些公司挖墙脚的行为防不胜防，外部公司的一些诱惑也会让员工产生内心动摇，再加上如果员工在本公司的体验较差，就会导致组织归属感较低，从而可能引起员工离职。”（D 女士，吾道游科技有限公司）

人才的流失使得游戏公司处于被动的局面。一方面公司无法立即找到合适的人才来胜任，出现岗位空缺，而新员工需要一段时间才能适应工作，这样会影响到公司的正常运转；另一方面流失的核心人才若将企业的核心创意带到竞争对手那里，将会直接影响到企业的核心竞争力，对公司带来致命的伤害。因此，游戏公司往往会在人才保留方面花费很多心思，并采取一些措施。

“为了让员工感受到公司的诚意，我们会尽可能的为员工在北京生活的提供便利，公司食堂提供一日三餐，为保障工作生活平衡，公司设有健身房，同时每天有放松操的课让大家强身健体。此外，公司内部还提供人周一课的培训和分享机制，也有内部的完美加速器的专业分享，让大家在工作的同时，也有新的知识可以获取。”（A 女士，完美世界网络技术有限公司）

“游戏产业是创意产业，需要员工发挥能动性和创造力，同时，公司整体员工以 90 后居多，90 后员工具备自己的想法，不喜欢被过分束缚，而一直践行的 KPI 制度不能很好地满足现在工作的需求，只片面衡量工作，会对员工的创作灵感产生限制。因此我们调整了绩效考核制度，采用 OKR 的模式进行考核，让员工能够极大地发挥自己的主观能动性。”（B 先生，在线途游科技有限公司）

“工作环境、团队成员之间的沟通等等硬性和软性的工作体验会影响员工的组织承诺和组织归属感，为此我们设置了多种形式、多种渠道的项目来提升员工的工作体验，比如我们通过多方面、多维度（意见邮箱、培训、HRBP、高层面对面等形式）的去收集员工的意见和想法，及时了解员工的工作感受和工作诉求，帮助员工解决他们的困难。”（D 女士，吾道游科技有限公司）

由以上论述可以看出，受到多方面因素的影响，网络游戏行业面临着人员流动频繁的问题，为了最大限度的保留人才，网络游戏公司从多维度、多方面采取措施，

提升员工的工作体验和工作满意度，这些都能让员工感受到企业带给自己的关怀和温暖，进而提高对员工的组织承诺。

（四）整体从业环境：机遇与挑战并存

网络游戏从业者的从业环境与整个游戏行业或产业的发展息息相关，目前国内游戏行业呈现快速稳定的良好发展态势，不仅形成日渐完善的产业链和相对成熟的产业发展环境，而且本土原创网络游戏在实现由量变到质变跨越的同时，积极拓展海外市场。且 5G 时代和云游戏的到来以及 AR/VR 等设备平台的发展，都能够给这个行业带来更多的赋能，会促进游戏行业进入新的时代，赋予游戏更多的内涵与便利。对于北京地区的网络游戏从业者来说，为了激励精品创作，北京市政府计划重点在海淀打造北京市精品游戏研发基地，鼓励原创游戏精品生产，这意味着对于专业技能过硬和具备创造力的游戏从业者来说，从业环境更为良好。但与此同时，这也意味着网络游戏行业的门槛也相应增高。

正如 B 先生所谈到的那样：

“北京地区网络游戏行业整体对从业者要求较高，对工作经验和学历要求都高于全国绝大多数城市，如要求求职者工作经验在三年及以上的职位数量占比达到 46.2%，超过六成的职位要求最低学历是本科。”

另外，C 女士也提到了北京地区游戏从业人员可能面临的问题：

“北京生活成本较高、房价高，住房问题难以解决；再就是游戏行业工作压力和强度较高，工作和生活难以平衡；此外，行业和技术发展较快从而对从业者专业能力和学习能力比较高，需要从业者不断提升自身能力。”

除了游戏人才面临的困境之外，北京地区的网络游戏公司在发展中同样也面临着一些挑战，完美世界的 A 女士就指出，“我们作为在北京为数不多的知名游戏公司之一，面临着被网易、腾讯抢夺人才的情况，同时受到游戏版号限制的影响和各类政策的打压，以及对于游戏从业人员申请北京市户口指标的高门槛，外加北京的生活成本较高，导致优秀的人才往外省流失，都是企业目前在经营过程中遇到的问题。”

总体而言，游戏公司主要面临着人才流失、专业人才缺口大的问题。完美世界教育研究院和伽马数据(CNG)联合发布了《中国游戏产业职位状况及薪资调查报告》，报告显示虽然北京地区的游戏产业求职者的平均月薪全国最高，但是期望在北京工作的求职者数量在北上广深四大城市中最少，北京游戏公司会在吸引高级、优秀人

才方面相较其他一线城市存在一定劣势¹。另外游戏公司还会面临专业人才培养成本高、周期较长的问题。

针对目前网络游戏行业的发展现状和游戏人员的从业情况，访谈者们都表示出对政府出台的相应扶植政策的企盼。

“希望政府可以针对游戏行业这个领域制定相关的扶持政策，让企业可以有资本留住更好的人才，对于人才引进的条件中，是否可以有针对游戏行业的特殊条款，因为有些游戏从业的高端人才，学历可能无法达到研究生毕业，但已经是公司关键人员，为公司带来巨大的业绩，是公司的核心，对于游戏从业者来说学历不是必须项，学历不到研究生或者本科，不是我们是否录用的唯一标准，也不代表这个员工的能力欠缺，所以希望给予这些人特殊的照顾。”（A女士，完美世界网络技术有限公司）

“希望政府可以从资金、税收、土地、工商等方面出台相关的政策扶持网络游戏产业的发展；同时提供一些游戏相关的专业培训机会和比赛，为从业人员提供提升能力的机会和获取信息的渠道。”（B先生，在线途游科技有限公司）

有了国家政策的支持，激发了市场活力，从业趋势必然利好。打造网络游戏精品研发中心，增加就业岗位，同时刺激游戏产业链上的出版、电竞、发行等环节蓬勃发展；培育一批具有行业引领力的龙头企业，吸引创意人才和优秀原创游戏团队扎根北京，形成布局科学合理，引领力、竞争力、影响力、创新力显著增强的新态势。

六、总结与讨论

（一）网络游戏从业者的职业特征总结

本报告通过对网络游戏从业者的从业状况、工作情况、工作满意度、留京因素进行调查，总结出目前网络游戏从业者存在以下群体特征：

第一，男性主导的性别失衡群体。在本次调查所抽取的有效样本中，男性网络游戏从业者的比例远大于女性从业者。不仅北京地区网络游戏行业如此，国际游戏行业男女比例失衡现象也尤为突出。英国《金融时报》称，国际游戏开发者协会发表的研究显示，游戏行业只有 22%的从业者为女性²。由此可见，网络游戏行业对男性群体更具吸引力，呈现出男性主导的从业特征。

¹ 中文互联网数据资讯网.完美世界&CNG：2019 年中国游戏产业职位状况及薪资调查报告 [EB/OL].<http://www.199it.com/archives/946584.html>, 2019-11-18.

² 金融时报.全球游戏玩家男女持平，丹游戏行业女性从业者不足 1/4 [EB/OL].<http://www.199it.com>.

第二，年轻的人才队伍。从网络游戏从业者的年龄结构来看，25 岁至 30 岁的从业者所占比例最多，35 岁以下的游戏从业者合计达到了 84.7%；从工作年限来看，工作 1-3 年的从业者最多且工作年限在 5 年以下的合计达到了 76.3%。这两项指标的数据都能够明显的看出网络游戏行业中的从业者是一支非常年轻的人才队伍，这也在一定程度上反映了以网络游戏为代表的创意产业更能吸引具有创新精神、创意激情的、敢于冒险和挑战的年轻人。

第三，文化程度较高的知识劳动者。从网络游戏从业者的受教育程度来看，学历为本科以上的网络游戏从业者总比例达到了 86.7%。网络游戏是与技术和创意结合非常紧密行业，策划需要具备极强的创意构思和文案书写能力，美工需要具备专业化的创作能力，开发人员则需要掌握计算机多种编程技术，可以说，游戏生产的每一个环节都需要工作人员具备一定的知识文化水平，否则就会被飞速发展的技术和瞬息万变的市场所抛弃。因此，网络游戏从业者普遍存在着学历水平较高的特征。

第四，新经济下的高收入人群。年收入能够体现网络游戏从业者的工资总体水平，也能在物质层面上反映出劳动者的工作价值。我们的调查显示，游戏从业者的年收入在 10 万以上的比例合计达到了 81.2%，远远超过北京地区人均年收入，由此可见，创意经济时代到来，网络游戏产业的快速发展扩大了人才需求，间接带动了从业者薪酬的增长。

第五，漂泊的异乡人。户籍情况会在一定程度上影响网络游戏从业者的长期职业发展规划。能够拿到北京户口的游戏从业者，很大程度上会选择留住北京生活。我们的调查结果中，拥有北京户口的从业者比例远远大于没有北京户口的从业者。此外，从住房情况来看，在北京租房住的从业者比例也是最多。由此可见，绝大部分的网络游戏从业者还处于没有户口、租房子住的状态，他们对于北京这座城市来说是异乡人，还没有真正被这座城市所接纳，仍然是人们口中所说的“北漂”群体。

第六，数字时代的高压人群。提及互联网、游戏等行业的从业人员，“码农”，“设计民工”等形容早已屡见不鲜，“996”、“007”这样的数字也时常出现在媒体的报道中。而在这样标签化的解读方式下反映的是从业者高压的工作环境和生活方式。就网络游戏从业者平均每天工作的时长来看，很大一部分从业者每天要工作 10 个小时以上，甚至 12 小时以上，网络游戏公司作为互联网企业，其工作性质符合互联网运作规律，游戏产品生产周期短，更新速度快，这就对员工的工作时间做

出了一定的要求，因此游戏公司的工作时间普遍较长，且呈现出弹性的工作特征，即使是在非工作时间，一旦游戏出现 bug，要求从业人员必须马上进入工作状态，这就模糊家庭场所和办公场所的界限，使得从业者不得不面对常态化的加班、高度的精神压力、以及不健康的生活方式等问题。

第七，不稳定的流动人群。网络游戏作为集多种创意形式为一体的知识密集型产业，人力资本对其来说是最为核心的竞争力。优秀人才的流失，会对公司造成不可估量的损失。转化工作的次数能够在一定程度上反映出从业者的工作阅历，同时也从侧面反映从业者的工作忠诚度。我们的调查显示，有过转换工作经历的从业者总计达到了 85.4%。由此可以看出，网络游戏从业者的工作流动性较高，受诸多因素影响，他们时常处在一种不稳定的、流动的工作状态之中。尤其是在当下各个游戏公司都对人才求贤若渴，向一些优秀的、有经验的网络游戏从业者抛出橄榄枝，不惜重金挖掘人才。这就进一步加剧了网络游戏从业者的流动性。

（二）网络游戏从业者工作满意情况的总结

本研究对网络游戏从业者的工作满意情况进行了调查，分析了不同人口统计变量特征和工作情况特征的人员在工作满意各维度上的满意度差异水平，从研究结果中我们也可以窥见网络游戏从业者目前面临的诸多不确定风险：

首先，弹性工作制使得网络游戏从业者的压力不减反增。技术持续创新需要永不疲倦的探索。游戏公司最终以赢利为目的，它要实现在资本驱使下获得最大利润，依托新的技术创新是首要手段。技术创新速度很快，网络游戏要想赢得市场，必须不断对游戏进行更新换代。因而网络游戏生产行业当中的劳动者为了适应这种工作节奏，工作强度是非常大的。再加上游戏是一种结合故事情节、动画、音乐、美术、计算机编程等多种技术结合在一起文化产品，文化内容的生产需要有持续的知识储备，因此，网络游戏从业者为了紧跟技术和知识的变化，必须不断更新自己的知识库，在工作之余还要自主学习新知识，休闲的时间不断被挤压，高强度、高密度的工作和学习任务，使得网络游戏从业者普遍感到压力较大。

其次，游戏行业的工作在近几年也变得越来越不稳定，企业高层和普通员工在待遇上的差别也越来越明显。从不同工作类型对工作满意度影响的差异分析中很明显的可以看出，管理层对各个维度的满意度水平显著高于其它岗位的员工。例如，在薪酬方面，企业管理层能够拿到年薪40万以上的收入，然而普通员工拿到的薪水却不足其1/4，过大的收入差距，会导致部分基层员工颇有怨言。但人微言轻，起不到任何效果，结果就会导致游戏从业者流动性加大，造成游戏公司人才的流失。

再次，网络游戏从业者的工作自主权仍然受到一定的限制。虽然游戏公司对其员工进行适当范围内的授权，使其在创作和工作方式上享有充分的自主权，可以根据自己的意愿和工作方式合理地使用和配置其职权范围的资源。然而，这种有限度的自主权和支配权却不能真正实现游戏从业者的创作自由，他们的一些有创意的想法没有领导的拍板是很难付诸实践的。另外，游戏项目从最初的设计到最后的运行，还要听从游戏发行商的指令，游戏的模式也要符合市场和资本的逻辑和规则。在这些条条框框的限制下，网络游戏从业者很难实现真正的自主性。

此外，网络游戏公司对其从业者缺少合理且明确的职业规划。虽然人力资源经理在访谈中提到，为了激励员工的工作积极性，他们会对入职员工制定相应的职业发展路径，然而从我们的实证调查中发现，网络游戏从业者对职业成长的满意度相较于其它维度来说较低，可以说游戏公司在员工职业发展和职业管理方面仍有待改进和提升。职业成长规划对公司和员工的共同成长来说至关重要。量身打造的职业发展规划能够让员工感受到公司的重视与栽培，同时也能让他们看到自己未来的职业发展前景，为员工在内心深处打上一针强心剂。缺少职业规划则会让员工感到迷茫、不知所措，甚至产生职业倦怠和职业效能感低的问题，这会严重员工的工作积极性。

另外，我们的调查中还发现女性从业者的职业成长满意度相较于男性工作者来说更低。这一方面体现了游戏行业以男性为主导的职业特征，另一方面也反映了公司对女性员工的不重视。事实上，女性在游戏行业职场中受到的压制和歧视是普遍的状态。完美世界教育旗下的像素种子数字与艺术教育基地与伽马数据和前程无忧联合出品了有关“中国游戏产业人才薪资调查”的系列报告，调研结果显示，女性从业者一般出现在运营、广告、BD、客服、行政等岗位，而研发、策划等核心岗位则由男性主导。2018年，《英雄联盟》开发商Riot被女性雇员集体起诉，指控书中表示，Riot的工作环境存在隐性歧视，女性员工不但人格没有受到尊重，在受雇用和晋升的机会上也远不如男性¹。由此可见，女性游戏从业者往往处于公司的边缘位置，从事着不重要的岗位，并且发展和晋升都不同程度的受到一定的限制。游戏行

¹ 新浪游戏. 美国通信工人工会正在试图改善游戏从业者的生存状态
[EB/OL]. <http://games.sina.com.cn/y/n/2020-01-14/ihnzahk4040269.shtml>, 2020-01-14.

业和游戏公司普遍忽视了女性所具备的感性思维在游戏生产中的巨大优势。虚拟现实解决方案厂商NextVR渠道拓展专员海伦·司徒（Helen Situ）在一次游戏开发者大会上曾指出，女性往往可以创造令人难以置信的、强大的感性体验，对于虚拟现实游戏，女性的参与或许可以改变游戏行业文化的现状和弊端¹。联想到2018年初陆续刮起狂潮的《恋与制作人》《旅行青蛙》等女性向游戏，上述推断有一定依据。因此，从这个角度来看，从游戏玩法创意、美术风格、女性用户开拓等方面都需要女性网络游戏从业者的加入。

最后，我们检验了网络游戏从业者的工作满意度和其职业忠诚的相关性。研究结果表明了薪酬福利、职业成长度、工作压力、工作内在回报、总体满意度与职业忠诚之间呈显著正相关关系。这个结论可以在一定程度上解释网络游戏行业人员流动性大的原因，当游戏从业者感到薪酬福利与工作付出不成正比、职业成长度不高、工作压力大、工作无意义时，他们内心就会产生动摇，或选择跳槽，另谋高就，或选择彻底离开游戏行业。工作的不稳定性 and 流动性会降低从业者的职业认同感，带来更多的压力、不安全感和心理疏离²。因此，对于企业来说，应当关注员工的工作满意情况，了解员工的工作状态和心理状态，了解他们的职业发展需求，注重从各方面提高员工的工作条件和生活福利。政府应当关注网络游戏从业者的留京因素和需求，重视人才发展问题，着力构筑人才培育和发展环境，满足人才留京的基本生活需求，从而推动实现北京“创意之都”、“网络游戏之都”的发展目标。

（三）人力资源部门管理人员的访谈总结

本报告在定量研究的基础上，选择了游戏公司人力资源部门的管理人员进行了访谈，进而加深了我们对网络游戏从业者的工作特征和从业情况的认识。

首先，通过与人力资源经理的对话，我们了解到，北京地区的游戏人才需求量很大，这为游戏爱好者提供了很好的从业环境和机会，然而游戏公司对从业者要求却很高，一般要求本科学历以上，具有过硬的专业技能和技术操作能力，并且要有较强的创新能力和学习能力，除此之外，还要有强大的心理素质和抗压能力以应对

¹ 网易科技. VR 游戏呼唤更多女性开发者

[EB/OL]. <http://tech.163.com/16/0318/00/BIDAJ32500094POU.html>, 2016-03-18.

² 牛静，赵一菲. “倒贴钱”的实习如何可能？——新闻媒体实习生劳动过程中的同意制造与“理想游戏”[J]. 新闻与传播研究，2020，27（04）：58-75+127.

频繁的加班和“赶工”。由此也可以看出，尽管网络游戏从业者在社会大众眼中光鲜亮丽、创意无穷、充满自由，然而在光环的背后，他们需要承受巨大的精神和心理压力。网络游戏从业者的生存压力是多方面的，市场竞争带来的产品研发与创新压力、不良生活方式带来的健康隐忧以及封闭式的社交伴随的心理问题，在一个个现象级的游戏产品背后是规模庞大的“无名工蚁”，他们以牺牲自己的生活与健康的方式在数字时代不断打造着虚拟的美丽国度。

其次，从公司对员工的管理和培养方面可以看到，许多游戏公司开始关注员工的工作和生活状态，注重从各方面提高员工的工作环境和福利。比如实行弹性的工作时间、特殊的考勤制度、适当赋予员工工作自主权、营造良好的工作环境等。从员工的角度来看，上述措施和政策的确提升了员工的工作条件和工作环境，增强了他们的集体归属感。但是从另一个角度看，游戏公司这样做的原因更多的是出于自身利益的考虑，通过增加员工福利来提升员工的工作效率，从而获得更多的经济利益，增强自身的竞争实力。国外学者罗斯发现，尽管网络公司雇员都相信他们的工作环境充满人性化，且公司提供了某种创造性的控制和娱乐外围的好处，但工作条件并不公正，言下之意指出网络公司的雇员有意回避了工人之间的等级划分，并采取一种自觉的反标签情绪。¹由此看来，存在于网络游戏背后的重要劳动群体，在未来仍然会面临一系列的风险。在网络游戏产业得到快速推进的同时，我们需要分析各种推动力之间的复杂关系和现状，才能够更加清楚地看到一个日益受到资本控制的产业，会在政治经济上怎样博弈才有当下的存在状态，以此来警惕未来可能出现的问题。

再次，受到外部就业环境、公司内部管理、员工个人因素的影响，网络游戏行业人员流动较为频繁。对于游戏公司来说，人才的流动意味着人才招聘和人才培养成本的上升，对公司财政造成一定的负担；另一方面，核心创意人才的流失会带走公司大量的隐形财富，不利于公司持续、健康、稳定发展。而从员工的角度来看，他们面临着巨大的工作压力和生活压力以及外部环境的限制（比如户口问题难以解决，房价高，子女教育问题等），即使他们对游戏行业十分热爱，也不得不向现实妥协。面对游戏公司和游戏从业人员面临的双重困境，亟需行业协会和政府提出有

¹ 曹晋，许秀云. 传播新科技与都市知识劳工的新贫问题研究[J]. 新闻大学，2014(2):93-105.

效的扶植政策。有了政策的支持和鼓励，北京地区网络游戏行业才能释放出更多的活力，创造更多的就业岗位，激发游戏爱好者的从业热情。

总之，北京致力于“网络游戏之都”的建设，需要在网络游戏研发、出版、发行各环节坚持正确价值导向，推动网络游戏健康发展。创新体制机制，激发市场活力，培育一批具有行业引领力的龙头企业，吸引一批国际知名的创意人才和优秀原创游戏团队扎根北京，助力游戏公司招聘到更加优秀杰出的人才，作出更优秀的作品，整体提升品牌影响力。“网络游戏之都”的建设也使得北京的网络游戏生态圈蓬勃发展。

第四章 北京地区网络游戏从业者的工作概况¹

一、研究背景

计算机技术和移动互联网的进步推动了新媒体的发展，使当前社会进入新媒体时代，实现了信息的数字化生产和传播。技术的发展带来生产劳动的变革，传统意义上的体力劳动逐渐减少，知识工人逐渐成为主流。然而，由于技术的快速更新迭代，知识工人需要不断的学习新知识、掌握新技能、调换新岗位，因此他们时常处在一种不稳定性、流动性、弹性化的工作状态之中。在这种背景之下，创意产业异军突起，一方面，它常常被提及是解决失业、经济下滑等问题的重要方式，另一方面，尽管“创意”一词包罗万象，但是与此相关的从业者却普遍地被认为具有工作灵活、创作相对具有自主性、工作内容有趣好玩等特征。

网络游戏产业的飞速发展，引发了社会各界的广泛关注。网络游戏产业的劳动者所从事的工作，在各国的分类不太一致，有的国家将其归为艺术类，有的国家将其归为媒介类，还有的国家将其放在了技术和设计类别。但是，共同的特点是，它们都被包含进了文化产业当中，而且随着后来政策的变化，网络游戏产业又进一步被称为创意产业，而且还是创意产业中的集合者，将动画、漫画、影视以及文学等相应的内容进行借鉴、整合和再生产。因此，在这个领域的生产者，原来属于彼此独立的领域，而今面临整合和重组。这些领域的人走到一起，进行网络游戏的生产，体现了产业链条的聚合。一款游戏产品的研发，要求的是多方面的人才共同协作，涉及了美工、创意策划、程序开发各个方面，游戏内容、画面、音乐、角色、整体

¹ 本部分参见项目中期成果：黄佩《“弹性”的创意：电子游戏的美术劳动》（发表自期刊《国际新闻界》2018,40(05):82-97）

流畅度等等都直接关乎游戏本身品质的高低，而后续的运营也涉及了对文化产品的营销、文化转化、政策适应等各方面的考虑。正因如此，网络游戏无论是生产还是运营层面，工作都呈现出了协作性。随着游戏行业竞争的日益激烈，现在有很多游戏公司的组织架构是按照项目制进行的，职能分工不同的一群人会临时被分配到同一个项目组中，彼此分工协作，充分调动不同工作人员的创造力和积极性，来应对多样化的项目。可以说，网络游戏从业者从事的劳动生产和分工协作是游戏产业链中不可缺少的重要一环。

中国网络游戏发展至今已有二十多年的历史，从端游、页游到如今蓬勃发展的手游，游戏从业人员的构成和他们的工作内容以及劳动特征也发生了相应的变迁。当前学界对游戏的研究很深入，形成了一批丰硕的研究成果。但是却少有对游戏生产者的研究与关注，包括游戏从业者的劳动过程、生产方式、生产成果以及遭遇的问题和困境。而劳工问题一直是传播政治经济学研究的核心议题之一。正如莫斯柯所说，“除了政治经济学者以外，很少有人会关注大众媒介中的劳动者，关注对大众媒介劳动者的描述以及这些劳动者所遇到的问题，因此传媒产业的劳工及其阶级形成问题成了传播研究的盲点¹”。确切来说，游戏从业者作为劳动过程和劳动状态是游戏行业相关研究的一个重要研究要素，而游戏从业者在新媒体和新技术的冲击下，其劳动过程、协作模式、个人职业认知等方面都发生了一系列的变化。因此，本研究在以网络游戏为代表的创意产业蓬勃发展的时代背景下，聚焦媒介生产者——游戏从业者——这一群体，分析在“弹性”这一理念的指导下，游戏从业者的劳动的过程是如何进行的，有什么特征；在讨论资料的基础上，总结创意劳动和弹性之间的互动关系，指出其未来发展对创意产业乃至更大范围的传播领域可能产生的影响。

二、研究的理论基础

（一）网络游戏出现的历史背景：富有“弹性”的信息社会

网络游戏的兴盛发展，和西方资本主义社会的生产与消费转型有着密切的关系。20世纪五六十年代，以美国为代表的资本主义社会，主要倡导以大批量的标准化生产和标准化消费为基础的生产及生活方式，这就是“福特主义”²。这种特殊的工业生产模式，对技术更新、产品创新以及个性化消费等没有明显的需求。在社会生活层面，它依靠组织化的、单向传播的大众传媒，将广告引入家庭这一休闲空间，为生产者和消费者之间提供了沟通的桥梁。大众传媒“制造中心化影像，并将其注入无个性的大众头脑中，帮助建立标准化的消费行为体系，以此辅助工业生产得以顺

¹ 文森特·莫斯柯,曹晋,杨保达.信息社会的社会理论与知识劳工[J].新闻大学,2009(01):1-9.

² 胡海峰.福特主义、后福特主义与资本主义积累方式——对法国调节学派关于资本主义生产方式研究的解读[J].马克思主义研究,2005(2):63-69.

利进行”¹。到了 20 世纪 70 年代初，“福特主义”所推行的生产方式和生活方式开始遭遇危机。大批量生产的成本高昂，但又无法满足多变的市场消费需求，两者之间的关系开始难以维系。同时，线性生产方式缺乏横向协调，组织机构也发生僵化。资本主义经济同时还面临工人阶级的抗争、全球竞争加剧等问题，必须重新调整自身的组织结构，以反应灵敏、调适灵活的新型组织来应对新的情况。此时，因军事争霸而带动的信息技术革命，由于涵盖了军事部门、科研机构和企业等多种社会力量，为信息技术广泛的社会应用提供了基础。一方面，信息技术展示了一种能够为社会提供连接和动力的可能性，正好为需要灵活调节的资本主义提供技术支撑；另一方面，信息技术的广泛推进使得信息产品进入千家万户，它们号称更符合个性化的需求，瞄准更加细分的市场而不是大众消费，提倡消费者表达自己的需求，促使企业随着消费者的需求调整生产。“信息社会”的提法，就是在这种情况下获得了合法性。

在“信息社会”这一大背景下，“弹性”这一特点尤为引人注目。弗兰克·韦伯斯特在《信息社会理论》一书中提到，“信息社会”暗示着在所有有关“后福特主义”的描述中都强调的性质——弹性。弹性是和福特主义的死板、僵化相对的，它包含了弹性雇佣、弹性生产和弹性消费三个层面²。第一，在雇佣制度上，弹性雇佣制度改变了以往的工作形式，劳动者拥有一个更加自由的工作方式，不再是从事一成不变的工作，这也要求劳动者拥有更多的技巧，需要劳动者不断学习，不断提升自我，以满足时代飞速变迁的需求。第二，在生产上，弹性生产在“信息社会”中借助发达的信息网络，拥有了更高效的即时生产方式。弹性生产根据市场反馈的需求信息，对客户做出最快反应，极大地减少了货物囤积。另外，还可以将生产分包给外包公司，从而得以降低成本。第三，在消费上，弹性消费是对统一的产品模式做出的改变，随着消费者对产品的要求越来越多，他们需要个性化的产品来彰显个性，展现独特的风格。依托于发达的电子科技与信息技术，工厂能够根据消费者的需求提供多元化的产品，满足他们的基本需求。

在“信息社会”下飞速发展的网络游戏产业也同样具有非常鲜明的“弹性”特征。从雇佣方式来看，网络游戏产业作为一个聚集了众多年轻人的行业，通常会将员工培养成全能人才，用最少的人力达到最高的收益效果。公司也会将工作以培训和项目的方式分配到员工手里，能够激发员工的竞争意识和积极性，同时达到提升员工能力的效果，让公司拥有更好的实力。项目制在游戏公司的普及，导致员工的收入和项目息息相关，这也是弹性收入在网络游戏产业中的表现，所以网络游戏的雇佣方式具有弹性的特点。从生产方式来看，伴随玩家对游戏的要求越来越高，公

¹ Toffler Alvin. The Third Wave[J]. New York:Bantam books, 1981:58.

² 弗兰克·韦伯斯特.信息社会理论[M].曹晋等译.北京：北京大学出版社，2011：101-102.

司需要根据游戏的反馈机制，对市场反馈的信息做出更快的反应及调整。同时，为了减少资金投入，游戏美术工作常常会被转包给公司以外的其他美术工作室，游戏美术也成了游戏公司外包最多的项目，这正是弹性生产对网络游戏产业产生的影响。从消费方式来看，近几年网络游戏刚刚从一个爆发式的发展前进转变为稳扎稳打的发展。网络游戏随着技术的进步，从主机游戏到网络游戏，从手机游戏到虚拟现实，在游戏设备上满足了不同消费者的需求。

从以上分析可以看出，“信息社会”所带来的弹性特征，为网络游戏发展提供了良好的土壤，没有这一土壤，就无法让网络游戏生根发芽。

（二）网络游戏壮大的产业背景：弹性专业化下的创意产业

在技术和社会关联日益紧密的背景下，“弹性”生产进入了更广泛的社会领域，进一步催生新的生产方式和劳动过程。从企业所处的环境来看，由于有了足够的通讯基础和庞大的信息及设备来协调和控制生产活动，企业开始可以被纵向分解，通过和外部各种专业化的组织签订合约来进行协作生产¹；从公司内部来看，生产进一步采纳了全自动化的技术，其构建的生产系统能够和需求形成即时反馈的体系，阿格里塔(Michel Aglieta)认为，“所谓的生产操作，与信息的获得与处理是作为一个单一过程的元素而互为反馈的。它们被提前地建构，并且在一个整体中组合了起来。”²在这一过程中，尽管仍有大量的人力劳动参与，但是机器能够提前处理信息和指定劳动规划，并且能够同时控制不同的劳动。信息技术提供了预测和控制的手段，生产就变得更加灵活，更具有弹性。在这个大环境下兴起的创意产业，与“弹性”之间的关系就比较紧密了。

正如马克·迪耶兹(Mark Deuze)提到，创意产业是文化领域当中更加强调创造性、专业化的产业形态，是经济和文化融合的表现³。根据赵立诺对“创意”一词的溯源，认为其在汉语中较早用于文学领域的创新和立意⁴。从西方的文献来看，创意较早的意义和“艺术”有紧密关系。早期关于“创意”的意义更多指的是艺术自身独立存在的目的，是艺术家拥有全部自主权的反映，它更多地体现艺术家的个人创造力、灵感，和为资本扩张而进行的劳动是没有关系的。

当“创意”和“产业”结缘之后，这一词的意义在悄然发生变化。无论是政府的官方定义，如英国将创意产业视为“源自于个人创意、技巧和才能的活动，通过智慧财产权的生成与利用，而有潜力创造财富和就业机会的产业”，或者是研究创意阶层的学者定义，如约翰·霍金斯(John Howkins)认为“创意产业”最好的办法就是一切围绕“新点子”的“版权产业”¹，都将“创意产业”看成是与社会化相关

¹ 弗兰克·韦伯斯特.信息社会理论[M].曹晋等译.北京：北京大学出版社，2011：99.

² Aglietta M. A Theory of Capitalist Regulation[J]. New Left Review, 1979: 124.

³ Deuze M. Media Industries, Work and Life[J]. European Journal of Communication, 2009, 24(4):467-480.

⁴ 赵立诺. 术语溯源与理论阐释:创意、创意产业[J]. 创作与评论, 2014, 000(022):89-92.

的生产能力或者生产过程,其结果是要对创意进行商品化,从而推向市场。在我国,2006年,《国家“十一五”时期文化发展规划纲要》首次使用“创意产业”的概念,规定了创意产业覆盖的领域和范围。尽管没有对这个概念进行明确的定义,但是能够看出对于产业化和经济效益的强调。无论是西方社会经历经济危机寻求新的发展,还是我国产业转型升级追求新的模式,在“创意产业”概念不断发展的背后,实际上蕴含着资本驱动和利益追求。由此,创意产业并不是艺术家的个性化创作的简单相加,它需要大量具有专业知识和技能的劳动者,按照严格的分工、组织结构来进行劳动才能实现利润最大化。正如有学者认为,创意劳动是艺术性思维加理性的执行过程而实现的,其中就隐含了个人创作具有弹性和产业发展可控稳固之间的平衡¹。

在我国,研究创意产业或者文化产业各类元素如何协作产生良好的集聚效应,经常会引用弹性专业化这一理论。这一理论由皮埃尔(Piore)和赛伯(Sabel)提出。他们通过对“第三意大利”和德国南部的一些产业区的系统分析,认为它们的发展依赖于大量中小企业在弹性专业化(flexible specialization)基础上产生的集聚效应。所谓的弹性专业化,主体主要是中小企业集群,由于集群内企业的运行机制灵活,专业化程度高,企业之间的协同作用强,从而可以更容易地组织生产,适应变化的市场需求,获得发展的优势,进而也可以与以大企业为核心的区域进行竞争²。每一种单一的创意劳动都具有较高的专业化程度,同时它们又是创意产业链条中的组成部分,需要有积极的协作才能够实现整体的效益。在这个过程当中,单一的创意劳动可以发挥自身的主动性和创造性,具有和“弹性”相匹配的性质,同时通过即时监督和即时反馈的网络,能够很好地进行信息与知识的分享,协调生产调控,建立紧密的经济共同体。

网络游戏作为一种集声、画、互动等内容于一体的融合产品,其产品的生产过程既体现了特殊的专业化,又体现了不同产业链的整合与协作,是一种特殊的弹性专业化形态。不过,很少有研究把网络游戏的劳动过程和“弹性”联系起来。有研究探讨过网络游戏劳动和资本之间的宏观关系,如张琳通过对资本和劳动之间、社区和商业之间、劳工主体与制度等级之间关系的研究,重新厘清了西方国家关于消费电子文化生产的争论及其所蕴含的社会、经济、政治意涵³;也有研究考虑了网络游戏的弹性消费和免费劳动的关系,如格雷格·彼得和尼克戴尔·维泽福特通过对加拿大的网络游戏劳工进行田野式访谈研究,揭示出当前加拿大网络游戏行业面临的盗版、免费劳工的问题⁴;另外,也有从传播媒介内容生产角度出发,考虑新旧媒

¹ 李喆. 马克思理论体系中的创意劳动概念解析[J]. 经济学家, 2009(03): 74-80.

² 盖文启. 论区域经济发展与区域创新环境[J]. 学术研究, 2002(01): 60-63.

³ Zhang L, Fung A Y. Working as playing? Consumer labor, guild and the secondary industry of online gaming in China[J]. New Media & Society, 2014, 16(1):38-54.

⁴ Peuter G D, Nick D W. A Playful Multitude? Mobilising and Counter-Mobilising Immaterial Game Labour[J].

体交替过程中，传统媒体劳动者的劳动过程和劳动方式的变化。总体来说，电子游戏产业当中具有雇佣关系的从业者，往往被戴上了工作自由、创意无限等光环，但在这些经常和“弹性”生产相关联的光环背后，实际的劳动过程和劳动特点却很少被研究，更没有将“弹性”生产和网络游戏的创意劳动进行结合分析。

因此，本研究立足于网络游戏从业者的创意劳动过程，结合弹性生产，探讨创意劳动的过程和特点，以期呈现最真实的网络游戏从业者的劳动特征和状态。

三、研究设计

（一）研究对象选择

从网络游戏的产业链来看，包括开发商、发行商、渠道商及终端玩家。其中，开发商即研发商，一般指从事游戏制作、架构、开发的企业，主要负责游戏的编程、设计、美工、声效、生产及测试等工作。在整个产业链中，网络游戏研发工作是生产网络游戏产品的第一道程序，同时，网络游戏研发又是网络游戏生产链中最具创意性的一环。2016年，我国自主研发网络游戏市场的收入超过一千亿元，在发展最快的移动游戏领域，自主研发的网络游戏占据了重要地位。目前，网络游戏的研发工作主要分为策划、美术和程序三大类。其中，游戏策划在开发团队中主要负责编写游戏故事背景，制定游戏规则和核心玩法，设计游戏交互环节，计算游戏公式等，是游戏开发的核心。游戏美术负责游戏中所有和画面相关的内容，一般包括原画师、2D/3D建模师、动画、特效、UI设计师等。游戏程序通过计算机编程语言构建游戏中所有的逻辑和功能，实现策划和美术的所有功能。可以说，网络游戏研发的生产过程涵盖了网络游戏从创意到最终产出的全部过程。

因此，本研究选择网络游戏的研发人员作为访谈对象，具体包括以上叙述的策划、美术和程序三大工种，对他们的工作内容、工作状态、以及工作感受进行研究。同时，为使访谈对象具备更强的代表性，本研究对访谈对象的年龄、性别、公司规模、从业年限等均进行了控制。本文所选取的十位访谈对象均工作于不同的游戏公司，公司规模不等，包括大中型游戏公司、小型游戏公司以及自主创业的工作室；访谈对象的年龄从24岁到40岁不等，基本涵盖了游戏从业人员的所有年龄层；工作年限上，十位访谈对象中有两位在游戏行业从业超过十年，从业经验丰富，有三位游戏公司的实习生，实习时间均在半年左右，其余五位访谈对象的从业时间在三年至五年之间不等。总之，尽可能使访谈对象呈现多样化特征，从而具备更高程度的代表性。

（二）研究方法

深度访谈法作为定性研究的一种重要方法，不同于定量研究中注重信息收集的一般结构性访谈，而是通过有目的的谈话，深入挖掘与研究问题相关的深层次信息。同时，在进行深度访谈的过程中，要尽可能使访谈对象处于与其日常生活环境相似的场所，以便其尽可能真实、放松地呈现其内心世界。深度访谈的问题“是事先部分准备的（半结构的），要通过访谈员在访谈的过程中通过被访者的回答进行大量改进，即作为整体的访谈是你和你的参与者的共同产物。¹”由于访谈研究需要细致、深入的访谈资料，比起访谈数量，它更注重访谈的质量。因此，在研究对象的选取上，一般采用方式更为灵活的非概率抽样²。在具体的抽样方法上，本文采用了目的性抽样、滚雪球式抽样和异质性抽样的方法。

在前期访谈对象的选取上，主要通过目的性抽样，将访谈对象聚焦于工作年限超过五年甚至更长的游戏从业者，他们因在游戏行业工作年限较长，对游戏从业人员的变迁和发展有更清晰完整的认识，同时对游戏研发各个工种的工作内容有深入的了解，这对前期了解游戏研发的生产环节和主要工作内容奠定基础，也为今后访谈提纲的调整和细化有所帮助。除此之外，课题组还请求被访者推荐符合访谈要求的访谈对象，以不断扩大和丰富本文的研究样本。

最终，本研究共访谈了十位游戏从业者，涵盖了游戏制作人、游戏策划、游戏美术和程序员这些在游戏研发环节的所有工种。为保护受访者个人隐私，对 10 位受访者均进行了匿名处理，在下文中均用编号来表示，如表 1 所示。

表 1 访谈对象信息表

编号	性别	年龄	身份	公司规模	从业年限
1	男	40	公司创始人	10 人以下	10 年以上
2	男	29	游戏主策划	50 人左右	5 年
3	男	35	美术	2000 人以上	10 年以上
4	女	26	美术	30 人左右	3 年
5	女	25	美术	2000 人以上	半年(实习生)
6	男	25	策划	300 人左右	3 年
7	男	24	策划	1000 人左右	半年(实习生)
8	女	25	程序	300 人左右	3 年
9	男	24	程序	2000 人以上	半年(实习生)
10	男	26	程序	1000 人左右	4 年

¹ 杨善华，孙飞宇.作为意义探究的深度访谈[J].社会学研究，2005(5):53-68.

² 孙晓娥.深度访谈研究方法的实证论析[J].西安交通大学学报(社会科学版),2012,32(03):101-106.

课题组对以上 10 名访谈对象均进行了两个小时以上的面对面的半结构式访谈。访谈地点均选择在其公司附近的咖啡厅，这种熟悉的环境能尽量使访谈对象保持放松、愉悦的状态，从而确保其在访谈过程中能够展现内心最真实的想法。深度访谈过程中，在询问事先准备好的访谈问题之外，笔者还根据不同访谈对象的现场回答延伸出与研究问题紧密相关的其他问题，对其进行追问，以更深入挖掘访谈对象的相关信息。在受访者同意的前提下，本研究对所有访谈过程进行了录音，并在访谈技术之后对录音进行整理和分析。

（三）访谈提纲

1. 您的专业和从业时间？
2. 从事游戏行业原因？
3. 你通过何种方式进入这家公司实习的？薪资？（针对实习生）
4. 主要工作内容是什么？
5. 手游研发周期一般多久？
6. 一款游戏从最初立项到最后上线的全部过程是怎样的？
7. 最初的创意是由谁来把控？
8. 研发团队的组织架构？
9. 美术、策划和程序的角色分别是什么？
10. 在工作中主要需要哪些技术？
11. 你的工作由谁来考核？受到哪些限制？
12. 如何看待商业性和创意性之间的冲突？
13. 公司会有培训吗？主要是哪方面的？你觉得效果如何？
14. 平时会学习相关专业知识吗？
15. 工作时间是怎样的？有固定的打卡制度吗？经常加班吗？
16. 公司内组织架构怎样的？工作氛围怎么样？有明显的等级制度吗？
17. 你觉得自己在工作中的主动性高吗？如果你的想法和老板产生冲突怎么办？
18. 公司内工作氛围怎么样？
19. 工作最大的成就感是什么？
20. 周围人对你工作的看法？
21. 以后还会继续从事游戏行业吗？
22. 你认为现在国内游戏存在哪些问题？未来发展方向？

四、访谈结果与讨论

课题组通过对访谈内容进行分析整理，归纳出公司层面的控制和管理，团队层面的分工协作，以及个体层面的自主性三个维度，并从这三个层面分析网络游戏从业者的创意劳动和弹性生产，从而理解整个游戏产业的劳动过程和特征。

（一）公司层面：富有“弹性”的管理制度

1. “弹性”的用人制度

游戏公司的“弹性”用人制度首先体现在从业人员内部岗位的流动性。由于游戏制作多采取项目制，很多小型公司根据项目规模和需求组建临时团队。通常由制作人领先，在项目初期设定整体时间表，然后将任务切割成小目标，对程序、美术、策划进行分工，项目结束之后，再转入到新的团队中去。由此，网络游戏从业人员时常处在一种不稳定的状态之中，他们无法预测自己接下来将要面对什么样的工作和任务，这也在一定程度上导致了网络游戏从业者离职率普遍偏高。

游戏公司的“弹性”用人制度另一方面体现在熟人关系的任用以及对实习生的任用上。由于中国社会独特的“圈子”文化，游戏行业中，通过人际关系网络的任用屡见不鲜，有时甚至比公开招募的成功率更高。一号访谈对象作为一家小型创业公司的创始人，在谈到游戏行业内的招聘制度时表示这种情况十分常见。*“在中国，尤其是游戏行业，最典型的是以人际关系形成的行业氛围，更多的是讲哥们义气，我跟你关系好，有可能你的机会更多。这其实有自身的局限性，但也有一定的优势。游戏行业的人情、关系所占因素更大。”*

“其实这个圈子很小，经常朋友之间打电话说你那缺人吗，然后大家会介绍自己认识的朋友过去上班，这很正常。”（1号访谈对象）

与此同时，由于游戏项目工作量大且周期性较长，游戏公司会通过招募大量的廉价实习生来弥补劳动力不足的状况，实习生的薪资水平远远低于正式员工。而且，一般情况下，游戏公司不会与实习生签订正式的劳动合同，实习时间也没有固定的要求，因此呈现出“弹性”的雇佣特征。

“我当时面试完之后就去实习了，而且那个面试也特别简单，我觉得只要对游戏比较了解，有点基础的就可以去，这和正式员工不太一样吧。我一共实习了6个月，但是我们部门有个妹子实习了2个月就走了，公司虽然说至少实习3个月，但是你想走也可以随时走的，反正也没签正式的劳动合同。”（7号访谈对象）

由此可见，游戏公司在对实习生的任用上存在“弹性”的特点：实习时间没有硬性规定、不保证是否能够实习转正。在这种“弹性”用人制度下，大量的实习生在游戏公司中充当着廉价劳动力，却要承担与正式员工无异的工作内容。

2. 弹性的工作时间

在工作时间上，游戏从业者面临着“弹性”的时间安排。许多游戏公司标榜自己实行弹性工作制，员工不用打卡、坐班，工作时间可以自由安排。弹性工作时间

有两个表现：一是劳动者毫无规律的工作时间和随时待命的工作状态；二是工作与娱乐的界限日益模糊。

在访谈过程中，笔者的访谈对象几乎都提到了长时间的工作强度。

“我记得最清楚的一次，我们一个版本要上线，那天我从早上九点上到第二天早上九点，整个夜里都没有睡。”（4号访谈对象）

“我觉得打不打卡都是次要的，反正不管咋样你都得把你的活干完啊。我们的加班是一个波动性质的。现在游戏一般一个月一大更，一个礼拜一小更，一般更新完的那几天是很清闲的。如果是在研发期的话就是全程高压的状态。”（10号访谈对象）

“如果没什么事的话就是九九六，如果有新版本要发布的话，那一周（工作时间）会更晚”（4号访谈对象）

由此可见，在表明自由的“弹性”工作时间的遮蔽下，网络游戏从业者陷入到一种更为隐形的压迫之中，他们被要求像一个柔体杂技演员一样来安排自己的时间，有时甚至付出额外的工作时间获得不对等的工作回报。

弹性工作时间的另一个表现是工作与娱乐的界限日益模糊。在外界看来，游戏从业者将兴趣作为工作，可以一边玩游戏一边赚钱。而访谈过程中，本研究发现，游戏工作者的“玩”游戏也变成了一种工作，“玩”游戏的乐趣被工作需要所替代，工作与娱乐的界限日益模糊。一位制作人表示，他每天会在工作之余花额外的时间玩游戏，而这个时候并不是以一个玩家的心态享受游戏的乐趣，而是作为一个学习者的态度去玩。

“在工作之外，我大概每天会花3个小时左右去玩PS上的新作。真的是抱着学习的态度去玩，因为以前我很少玩那种video game，但是现在需要去跟国际上顶尖的游戏团队学习一些新的东西，所以要强迫自己去玩，其实这个过程中我自己并没有收获到太多的乐趣。”（2号访谈对象）

由此可见，网络游戏从业者在工作之余的玩耍和休闲变相成为工作的另外一种形式，玩游戏的娱乐性和消遣作用大大降低，工作和娱乐之间的界限已日益模糊甚至消失。

（二）团队层面：专业化分工与弹性协作

1. 网络游戏从业者的劳动分工

在网络游戏公司中，研发团队的构成一直是大家关注的焦点，团队内部合理的相互协作和充分的灵感碰撞能够带来更好的作品。根据访谈内容，我们对游戏生产的团队分工进行了细致梳理。总的来说，网络游戏的研发团队按照生产流程，通常会划分为策划、美术和程序。而在这三大类之下，还有更进一步的明确分工，如图1所示。

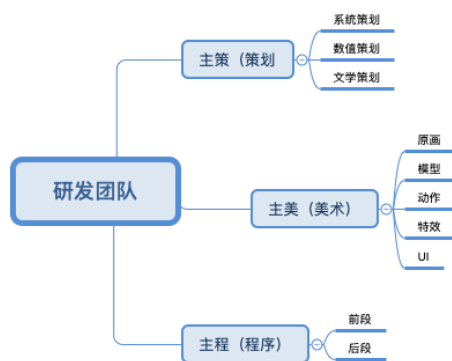


图 1 网络游戏从业者的劳动分工

目前，游戏公司普遍采用项目制作为生产推进的方式，这里的项目是指“一种事本主义的动员或组织方式，即按照事情的本身的内在逻辑出发，在限定时间和限定资源的约束条件下，利用特定的组织形式来完成一种具有明确预期目标（某一特定产品或服务）的一次性任务¹”。对于游戏公司来说，每一个游戏产品都是一项独立的任务，通常会配有专门的程序、策划和美术组成专门的项目小组，共同参与到项目的生产开发过程中。

在研发团队中，会有一个总制作人，处于领导者的角色，主要负责管理项目预算、协调项目进度以及管理项目组成员。制作人下面通常分别设置一名主策、主美、主程，分别是游戏策划、美术和程序部门的负责人，负责各自部门人员的工作统筹以及跨部门的沟通和协调。其中，主策划负责从整体上对游戏的主题和框架进行设计，同时还要对整个策划部门的进程进行把控；主美负责对包括人物、动作、特效在内的美术风格进行整体把控，同时把控所有美术作品的质量；主程负责对所有的程序人员进行协调和把控。

游戏开发通常包括以下三个阶段。第一个阶段是项目立项的阶段，一般先由制作人根据游戏 Demo 进行立项准备，游戏 Demo 一般比较简单，能够大致构思出整个游戏框架。若游戏经过立项批准，则随后进入真正的研发阶段。第二阶段是生产阶段，游戏策划对游戏主要框架和玩法进行搭建，同时确定大致的美术风格、项目排期以及资源分配。程序负责搭建开发工具，同时美术开始设计原画、模型、动画效果等一些流程，并不断进行修改。第三阶段是上线阶段，这一阶段游戏的所有美术、程序已经完成，游戏经过大量的修改和调试之后，进入上线前的测试阶段，测试完毕之后游戏正式上线。

2. 网络游戏从业者的团队协作

¹ 渠敬东.项目制：一种新的国家治理体系[J].中国社会科学，2012(5):113-130.

一般网络游戏的生产周期在半年到一年之间，整个研发过程需要程序、策划和美术三个部门之间紧密的配合与协作。从项目立项之初，所有的项目组成员都会参与讨论，对游戏产品提出自己的创意和想法，在项目过程中的决策是各方沟通讨论产生的结果。

3 号和 4 号访谈者都在游戏公司从事美术工作多年，他们对于内部结构和创作过程是这样描述：3 号访谈对象提到：“研发团队其实主要由三块构成，策划、程序和美术。在确定项目之后，策划会开始设计，同时与主美和主程沟通，提供内容的需求。主美和主程再将任务拆分下去，他们只需要把控整体情况和关键节点就可以。”4 号访谈对象提到：“一个产品的开发其实分前期中期和末期，每个时期都会有组会，策划、美术和程序的核心都会在一起针对现阶段进行讨论和制定方案，然后将任务分配给手底下的人做，定期会检查进度和质量。”

5 号访谈对象是游戏公司的美术部门新人，她更加倾向于美术团队主管要有沟通协商能力。

“简单来说，在游戏制作的过程中，主美必须跟策划沟通，制定整个美术风格，进行分工，解决开发过程中美术的所有问题，主美的工作是比较繁琐的。策划组那边会把整个游戏的玩法、项目风格、游戏机制等一系列东西弄出来，并给美术组一个表格，表格里会把需要的角色和建筑场景等信息列出来，然后主美把工作分配下去，并列出具体的工作表。”（5 号访谈对象）

在这些描述中，其实展示了研发中三个团队的合作关系，策划、研发和美术都有着不可替代的专业技术性，但是他们又必须对产品的整体性有统一的认识，它们就像是弹性专业化生产中的专业团队，在负责各自精细分工的部分时，还需要有大量的沟通协调，由此控制产品的质量，降低风险。

另外，比起大公司繁琐的流程和制度，中小型游戏工作室更讲求敏捷开发的效率，这省去了不必要的沟通成本，使得各部门之间能够进行更加高效、高质量的合作与沟通。同时，游戏公司较为灵活、自由的办公环境也为这种跨部门合作提供可能。

“游戏公司和其他公司的格子间不一样，大家都坐在一起，有什么事就直接走过去沟通，策划和程序还有美术的沟通是最频繁的。”（6 号访谈对象）

“我们策划和程序、美术那边会经常开会，所有的会议都是为了达成一个共识，比如说推出一个新的功能。每个部门有什么意见都会直接说出来。”（7 号访谈对象）

总体来看，游戏的研发流程涉及美术、策划和程序等多道程序，游戏产品的生产也无法依靠单独某个人或者部门独立完成，需要各部门之间的紧密配合与协作，从而形成了游戏生产过程中分工明确、跨部门的弹性协作的特征。

（三）个体层面：劳动认同与工作自主性

1. 个体劳动认同：从兴趣到情感

通过访谈，本研究发现，促使从业者选择进入游戏行业的重要原因是自身对于游戏的热爱。游戏研发行业中男性占很高比例，而很多男生天生就对游戏有更高的兴趣和热情。把兴趣当做工作，是游戏从业人员选择游戏这一行业最主要的原因。在本次访谈的游戏从业者中，几乎所有人都是出于对游戏的热爱而选择从事游戏研发工作。

“一开始在网上看别人画的游戏原画感觉画的很好很厉害，就想着自己能不能也画成这样。还有就是，我特别喜欢玩游戏，想着能一边画游戏原画一边赚钱多好啊，然后我就从事游戏这个行业了。”（4号访谈对象）

“男生从事游戏行业更多是因为兴趣爱好吧，我从小涉猎游戏比较多，属于那种不听话的，就玩游戏多一些。”（7号访谈对象）

由此可见，兴趣是支撑大多数游戏从业者选择这一职业的重要原因。另外，即使是进入到公司之后，他们发现自己所从事的工作和自己设想的不一樣，兴趣和热爱也能让他们坚持下来。

3号访谈对象提到，“刚进去公司，每天的工作有点像接单计件工作。需要根据主管给的任务，照着不同层级的内容来画，有的时候画不完也可以转给别人画。但是没什么美术感觉，就是要按照标准来。”

5号访谈对象的描述很好的揭示了现实与理想之间的冲突与矛盾：“一开始进公司，感觉只有项目选人，没有人选项目。但是每个做这个工作的人都抱有对游戏的热爱，所以很多时候低端工作也先做着，忍着，觉得自己好好干，希望总是在眼前的。很多人就是奔着希望去的。”

除了兴趣之外，在访谈过程中，许多受访者谈到了兴趣之外的因素：成就感与自我实现。在游戏创作过程中，游戏公司相对自由、轻松的工作环境为研发人员创意的自我表达提供了途径。同时，一个团队因为对游戏的共同热爱走到一起，共同参与到一个项目中，组成一个凝聚力强的群体，直到项目结束。

一位制作人在谈到目前在研发的项目时表示：

“这是我第一个自己做的项目，我把它看做就像种一盆花或者跟自己的孩子一样，如果说做游戏能收获什么，那就是看这盆花或者这个孩子慢慢长大，哪怕是歪瓜裂枣。”（9号访谈对象）

“游戏研发阶段各种辛苦各种累，但游戏一旦上市之后，看到这么多人玩我参与制作的游戏，会感觉还是挺值的。”（4号访谈对象）

由此可见，游戏从业者从最初因为兴趣进入游戏行业，到后来因为团队共同创造一款游戏产品而在情感上产生强烈的凝聚力，团队成员之间往往会产生牢固的情感纽带。

2. 对老板负责，有限的自主性

游戏产业作为文化创意产业的代表，一直被认为是创意度很高的工作。许多访谈者表示他们的工作常被外界形容为“有趣的”或者“很酷的”。国外学者在研究新媒体创意产业时注意到，其中的工作者总是被形容为“艺术的、年轻的、酷酷的”。尤其游戏策划和美术这两个工种因为具备极高的艺术性和主观性，游戏从业者的工作常给人以神秘感。

通过访谈，本研究发现，游戏从业者作为从事创意性工作的知识劳工，其劳动过程中的自主性受到了多方面的限制，最明显的一点就是所有项目需要对老板负责，一位游戏制作人在谈到项目决定权的时候，提到：

“立项对我们来说是一个自上而下的事情。我们做的工作只是去收集素材和需求，但是不能帮老板去做决定。老板觉得项目可以做，那我们就去帮他落实。所以，对于制定游戏方向这件事情，老板是掌握着决定权的。”（2号访谈对象）

大多数情况下，受制于商业性因素，普通的底层开发者在创意性方面所拥有的自主性相当低，往往由老板或者项目总监来决定游戏产品的类型和制作方向，制作人、策划、美术和程序再根据老板的需求进行创作，在某些程度上有种“带着镣铐跳舞”的感觉。

另一方面，主美、主策和主程也具备一定的话语权，对部门内员工的工作具有决定权，而主美、主策和主程也会受到制作人的限制。

“你会发现现实泼了你一盆冷水。国内原画只听主美的，按理来说，外国的设计师的主动权会更大一点，但是国内的情况是，我们这些底层的原画给主美看，主美看了合不合格之后，他不能定，然后拿去给老板看。然后就是老板说什么就是什么了。”（4号访谈对象）

“我们底下的人可以主导的东西并不多，一个游戏的核心玩法是最重要的，但这部分是主策和公司高层来定的，当你 Demo 定下来的时候，你的核心玩法已经定下来了。尤其在立项之初，一般主策会找所有策划一起开会头脑风暴，但是他定了游戏玩法以后，你只能在这个圈里来想。说实话，有没有实现自己想法这件事，对我来说比较缥缈，任何人都有自己的想法，但是能不能实现可能会比较低。前几年在基础岗位的时候，你的想法实现会比较虚，哪怕你在面试的时候会告诉你很自由可以实现你的想法，但只是很小一部分。新人可能会有很多天马行空的想法，但公司不会允许这种概率出现的。”（6号访谈对象）

另一方面，本研究发现，游戏从业者的创意性在实际工作中被大打折扣。网络游戏发展到今天，各种游戏模式和玩法基本已经完善、定型，现阶段的开发者只是在原有游戏基础上的微创新。

“其实游戏不是一个创意性的行业。游戏发展到今天，最早的欧美、日本发展出来的游戏类型已经是固定化的，在这二十多年的时间里，甚至三四十年的时间里（最早追溯到电子游戏的雏形），很多模式一直沿用到今天，没有衰败。跳出这些模式的创新，我至今还没有看到，只是在原有的模型上做一些微创新或者调整。”

（1号访谈对象）

“创意这件事情，应该说很难，像有时候我们觉得自己做的很有创意的事情，别人看起来会觉得”这不是别人做过吗？我们都不可能把所有的游戏都玩过一遍，可能有时候我想出来的东西花费了很多心血，但这是别人已经玩过了很多次并且觉得见怪不怪，但这种情况发生的时候对你是一个比较严重的打击。这并不是说创意不好，而是说执着于这件事情，是没有办法做好事的。我不会为了创意而抵触一些市面上已有或者流行的元素，或者把流行的元素去掉。创意这个事情是没边的。”

（2号访谈对象）

由此可见，从事创意产业的网络游戏人员，一方面无法将自我有趣的想法和创意付诸实践，只能在领导规划的范围内完成工作任务；另一方面，很多游戏创意仅仅是对之前游戏元素的小修小补，很难做到创新性的突破，这与我们之前对游戏工作者工作的印象是背道而驰的。

五、总结与反思

本研究从企业层面、团体层面和个人层面对网络游戏从业者的劳动过程和特征进行了详细的梳理与分析。研究发现，网络游戏从业者的真实生活状态并非媒体报道的那样充满自由、创意和自主性，他们面临着来自资本、市场和公司管理制度的劳动控制，随时处在一种弹性的不稳定状态之中。

首先，从公司的管理角度来看，虽然公司倡导的是“弹性”的管理制度，然而，在看似人性的弹性制度背后却充分体现了其对游戏从业者劳动控制的隐蔽性。游戏公司以弹性生产取代了固定的生产制度。对实习生的弹性雇佣，降低了企业的用人资本，实习生成为游戏市场的廉价劳动力。表面上看，弹性生产强调自由与灵活，实际上却增加了从业者的劳动时间和劳动强度，使其处于随时准备工作的紧绷状态。另外，这种弹性生产还模糊了玩耍和工作之间的界限，降低了从业者“玩”游戏的娱乐性，使其玩耍也深深刻上了工作的烙印，其实质是对从业者私人空间和琐碎时间的侵占。弹性生产的实质仍然是资本对劳动和社会控制权力的加强。

其次，从部门内部分工以及部门之间的弹性协作来看，网络游戏的生产不再是但个人的独立创作，而是成为一种分工的、集体的劳动过程。由于游戏研发周期短、任务重，因此需要策划、美术、程序具有较强的连贯性和紧密性，需要各部门间具有网络化的协同能力，而不是我行我素的个人主义。在创意产业中，网络化的劳动环境会是一个趋势，项目制会成为劳动常态。为了符合项目的要求，项目中各部分必须在明确的目标下发挥各自的作用，这就要求个人既要有专业化的水平，又要有理解相关领域的一般性情况的能力。所以，“多技能、边做边学”这些和“弹性”生产相匹配的理念，逐渐变成创意劳动从业者自觉遵循的工作常态，而个人则会在竞争、流动、协作这些管理调控中实现对创意劳动的认同。

再次，从个体角度来看，大多数的游戏从业者是由于兴趣和热爱才投入到游戏行业的，他们有着满腔的热情，在工作当中潜在的满足感很容易被唤醒，因此很多时候，产业的不稳定性会被偶尔的成功和高昂的口号所掩盖，很多从业者在劳动过程中尽管遭受疲惫和挫败，但是不会过多考虑资本和制度的因素。就本次研究采访到的许多劳动者来看，大部分人对自己未来能够参与到好的游戏创意、做出一个好的游戏产品这个前景抱有积极态度。创意劳动拥有一种希望，这种希望一方面来自劳动者对创意本身的热爱，另一方面来自创意能够带来更好的经济利益和生活品质的提升。在信息时代，知识劳动被迷思化为一种创造性的创意劳动，而实际上，这种创造性的劳动也往往只是一种谎言，实质是对劳动的另一种遮蔽。在看似创意度高、灵活性强的工作环境下，当游戏从业者的劳动被层层细分，同时还要与其它链条进行协同生产，服务于利润追逐的时候，那么劳动的自主性就降低了。与此同时，自主性的降低会导致个体有价值的创意想法受到压制，从而不利于整个网络游戏产业的创新发展。

基于以上讨论，网络游戏产业作为典型的创意产业，要想更好的实现自身发展目标，就需要在创意自主劳动和追逐利润之间进行弹性的协调和控制，让劳动时时保有令人振奋的色彩，让劳动者能够灵活的进行自我开发、自我实现，而这些又能促进协同生产，由此实现劳动对人的积极引导。

第五章 北京地区网络游戏从业者的扶植和激励政策

近年北京市网络游戏产业继续保持高速发展，文化产业在拉动经济增长、促进首都经济转型中的作用愈加凸显。而作为产业发展的核心要素，从业者的重要性不言而喻，因此，怎样培养与扶植产业人才，吸引更多网络游戏从业者走进来和留下来已经成为当下推动北京市网络游戏产业发展的关键一步。

经济学中，市场分割是影响从业者就业选择的重要因素之一。劳动力市场分割理论是指，劳动力市场由主要市场和次要市场组成，这两个市场存在分割关系。主要市场是指工作条件好的市场，包括：工资薪酬高、社会保障完备、福利待遇好、工作环境好等。次要市场是指工作条件相对较差的市场，包括：工资薪酬低、社会保障不完备、福利待遇低、工作环境不好等。在人才扶植与激励方面，不同城市的工作条件不同，一定意义上来说形成了主要市场和次要市场的关系。经济水平高、就业条件好、政策制度完善的主要市场对劳动力来讲更加具有吸引力。

基于这一理论，近年来北京市逐步推出了一系列网络游戏产业与人才扶植激励政策，内容涵盖了宏观层面的行业指导、中观层面的产业专项扶植以及微观层面的人才激励。多层次，全覆盖的保障机制有利于进一步改善北京游戏产业发展环境，形成游戏产业发展的“主要市场”，吸引更多专业人才，从而提升发展潜力与活力。

一、宏观行业发展指导

网络游戏产业的顶层设计与宏观的政策指导对于推动行业良性发展有着重要意义。2016年北京市正式发布实施《“十三五”时期加强全国文化中心建设规划》(以下简称《规划》)。“十三五”时期，北京市首次将加强全国文化中心建设规划列为市级重点专项规划，以加快落实新时期首都四个中心的战略定位。规划指出，要推动北京市对外文化贸易发展，支持代表我国优秀文化、具有自主知识产权的版权产品进入国际市场，重点扶持具有中国特色的影视、出版、演艺、动漫、游戏等领域版权出口，加快培育一批外向型文化知名企业和产品品牌，支持企业积极申报国家文化出口重点企业和重点项目。

此外，2017年文化部也发布了《“一带一路”文化发展行动计划(2016-2020年)》，为中国动漫游戏产业带来了更大的发展机遇。《行动计划》中明确提出了动漫游戏产业的“一带一路”国际合作行动计划，要发挥动漫游戏产业在文化产业国际合作中的先导作用，面向“一带一路”沿线国家和地区，聚焦重点，广泛开展。发挥中国动漫游戏产业创新能力强、产业规模大的优势，培育重点企业，实施重点项目，开展国际产能合作，实现中国动漫游戏产业与沿线国家合作规模显著扩大、水平显著提升。

北京市丰富的文化资源和良好的经济基础为北京市动漫游戏产业提供了广阔的生存和发展空间，而宏观层面的发展指导又进一步为北京市动漫游戏产业打开了前

所未有的战略机遇窗口，未来北京市将继续发挥好作为全国文化中心的示范和带动作用，动漫游戏产业预计将继续迎来行业格局的不断优化和新的政策利好空间。

二、文创产业专项扶植

为推动首都文化大发展、大繁荣，发挥首都全国文化中心示范作用，进一步规范 and 加强北京市文化创意产业发展专项资金管理，提高专项资金的使用效能，北京市首次提出正式的、服务于企业的文化创意产业专项资金管理办法，并于 2016 年建立了北京市文化创意产业发展专项资金企业项目。

专项资金提出要进一步加强对中国传统文化的产业项目，推动中国自主游戏平台建设，建立完整的产业链，从而打造面向国际的，具有良好经济效应和社会效应的网络游戏产品。

不同于此前的政策引导，专项资金的建立明确了资金使用范围，规定了详细的发展方向，为游戏产业的发展提供了强大的资金支持。文创产业的专项扶植政策为游戏产业的进一步优化提供了新机遇，也为我国的文化事业建设提供了发展范本，有利于在经济新常态下切实转变发展方式，优化产业布局。

三、产业人才培养与激励

人才是文化创意产业的核心竞争力，居于产业发展的第一要位。随着游戏产业的快速发展，产业的整体需求以及从业者的个人需求都有了新变化。顺应发展趋势，满足创新需要成为游戏产业转型的重要任务。

在 2019 年颁布的《关于推动北京游戏产业健康发展的若干意见》中，北京市支持组建游戏行业协会，鼓励有条件的重点区出台游戏产业配套扶持政策，财政重点支持内容生产、技术研发、人才培养，并创新了人才职称评定办法，将游戏作品作为职称评定的主要内容，保障了游戏从业者的个人权益。此外，北京也将建立游戏人才库，并将其纳入“四个一批”“百人工程”人才库选拔范围。鼓励国内外游戏人才扎根北京。与此同时，北京市政府也建立了北京文化艺术基金艺术人才培养项目，为文创产业从业者提供资金支持与就业保障。

完善产业人才培养与激励政策不仅有利于保障游戏行业的人才供给，推动游戏产业快速发展，更有利于北京地区加快产业升级，实现打造“国际网络游戏之都”这一重要目标。

第六章 北京地区网络游戏从业者发展的策略与建议

在上一章节中，我们梳理了目前政府针对网络游戏从业者出台的一些扶植政策和激励机制，但通过对比本报告有关网络游戏从业者调查中发现的一些问题，政府和企业还缺乏相应的一些解决对策。因此，为了更好的解决网络游戏从业人员的职业发展困境和满足他们的职业发展需求，本报告分别向政府和企业提出相关的发展建议。

一、政府从宏观搭建良好的游戏从业环境

网络游戏产业的发展，人才是关键要素。为推动实现北京“网络游戏之都”的目标，北京市政府应当将人才问题放在突出的位置，着力构筑网络游戏人才的发展环境，出台各项人才扶植政策，满足人才留京的基本生活需求。

（一）提升人才居住的硬环境

户籍问题在较大程度上影响网络游戏从业者的工作和生活，政府应当继续完善落户政策，探索积分落户的管理机制，建立突出产业需求、实际贡献、社会发展的积分指标体系，对相应的人才在落户指标上给予一定的倾斜。

另外，住房问题也是网络游戏从业者关注的焦点。政府应当加快推进公共租赁住房建设和单位租赁房建设，优先向符合申请标准的网络游戏高层次人才及其团队供应。积极推动网络游戏产业集聚区利用自有土地建设人才公寓，在符合城乡规划和土地利用规划等条件的基础上，支持集聚区周边农村集体经济组织利用闲置的农村集体建设用地，加快人才公寓建设。逐步放宽经济适用住房准入标准，加大产权房建设，从多种途径上解决青年人才的住房困难和购房困难问题。

在其它的一些生活保障上，如子女教育、配偶安置、医疗服务等方面，政府也应尽可能的提供相应的政策扶植，解决网络游戏从业者的在京的生活难题和后顾之忧，以全方位的政策支持，为网络游戏从业者提供良好的工作和生活环境。

（二）构筑诱发创意的人文环境

北京要打造网络游戏产业的“人才高地”，既要提供良好的硬环境，也要打造优质的软环境。能够吸引网络游戏从业者的软环境包括一个城市所散发出的人文精神和无处不在的创意氛围。北京历史悠久，有着深厚文化底蕴，这是一个城市文化自信的根基，也是吸引国内外优秀游戏人才的魅力所在。因此，政府应当注重以人文环境涵养创新意识和创新文化，进一步提升城市的创意魅力。例如，在人才培养方面：通过革新创意人才的教育体制、完善培训体系，发挥首都的文化教育优势，为游戏从业者提供适合发展的“精神家园”；在公共文化建设方面，增加创意文化设施建设，如艺术馆、创意产业园、图书馆、博物馆等，传承创意的文化基因。另

外,政府还可以通过组织举办网络游戏人才座谈会,加强政府与游戏从业者的交流,了解他们的所思所盼,及时回应他们的切实关切,才能推动优秀的游戏从业者为首都网络游戏产业发展作出贡献。

(三) 提供资金和税收扶植

从访谈中我们了解到,北京地区的大型网络游戏公司发展实力雄厚,而中小型游戏公司资本薄弱,实力不够,研发能力和开拓市场的能力不足,所以导致他们发展受限。因此,政府应当加大对中小微游戏公司的扶植力度,拓宽他们的融资渠道,降低融资门槛。一方面发挥政府资金作用,撬动社会资金,重点抓好抵押担保等环节,鼓励商业银行对中小微企业逐步放宽贷款政策,为人才创业提供融资服务。另一方面,对符合条件的游戏公司、人才、项目等实行税收减免、贴息、贷款担保等多种政策,积极鼓励中小微企业发展,激活中小微企业的发展活力,从而让他们为网络游戏从业者提供更多的就业机会。

(四) 落实各项人才认定政策

自2015年以来,北京市对网络游戏产业的扶植力度加大,并开辟网络游戏从业人员职称评价通道,凡是从事策划、美术设计、程序开发等工作的专业技术人员可申报相应职称,网络游戏设置的职称等级从高到低依次为:一级(正高级)、二级(副高级)、三级(中级)、助理级(初级)四个等级,不同等级分别设置不同条件。但是从当前整体的落实情况来看,人才培养政策并没有落实到位。网络游戏从业者普遍感到自己的职业发展前景不明朗。尤其是一些职高、技工学校的毕业生在职业成长方面往往因为学历受阻。因此,相关主管部门应尽快组织专门人员基于对网络游戏从业人才内涵的把握,在遵循目的性、明确性、可操作性、科学性等指标设计原则的基础上,结合对网络游戏从业者现状调查和人才专家的意见基础上,从尽可能明确清晰化角度,构建人才评价综合指标体系,确立较为科学可行的人才评价标准,破除学历、户籍、性别等传统限制,在培养、选拔、使用和管理各个方面,为吸引人才、留住人才、用好人才创造良好的政策条件。

(五) 制定有效的人才培养制度

目前比较推行的人才培养模式是大学和产业合作的模式。然而,产学研相结合的人才培养政策真正做出成果的并不多。为促成这种模式真正产生成效,还需要北京市政府有关部门采取有效措施加以推动和促进。首先,政府可以通过建立试点,积极推进产学研合作的发展。在全市范围内全面推进产学研合作之前先建立少数几个产学研合作试点,不仅可以及时发现和解决合作中存在的问题,探索出切实可行的产学研合作之路;还可以将试点作为成功的范例加以宣传,用事实证明产学研合作的必要性

与可行性，降低合作的推广难度。其次，政府有关部门可以对积极开展产学合作，接收大学实习生、教师较多的企业与大学予以表彰和宣传，并给予一定的物质奖励和优惠政策，以增强企业与大学合作的积极性。再次，政府应将产学合作政策化、固定化。在产学合作试点工作比较成熟后，政府有关部门应通过出台政策，规定大学教师必须具有在企业中的实践经验才能进行教学；尚未具备此经验的现任教师必须到企业中学习一段时间（比如，至少半年）。政策的强制性能够有效提高大学和教师对实践的视程度，有力的推动大学教师的实践学习行为，从而提升大学教师的教学水平。政策的支持，不仅会市场培育更多游戏人才，还会更进一步推动产业正规化发展和产业链的完整。

二、企业从内部优化游戏从业者的培育和管理环境

人才资本是企业的核心竞争力。企业对员工的积极培养，有利于提高员工的工作满意度和工作积极性，并在一定程度上增强其对企业的忠诚度。另一方面，网络游戏从业人员在知识、技术、能力和素质等方面的提升，会直接反映在日常工作中，能够为企业创造更大的价值，推动整个产业的发展。因此，对于企业来说，应当坚持以人为本的管理准则，关注员工的工作和生活状态，注重从各方面提高员工的工作条件和生活福利。

（一）优化招聘体系

在公司招聘与甄选从业人员时，企业对于应聘者的学历、毕业学校、职称等不应给予太多关注。因为这些标准是静态的，只反映了应聘者过去某一时段的状况；而其知识、技术会不断增长，能力会不断提高，尤其是创意潜能、学习能力这些影响着一个人发展潜力的因素是无法用学历和职称充分表现的。因此，网络游戏企业在选择、聘用人才的标准应该从唯学历、唯职称逐步转到重能力、重业绩，特别重心态等方面，实现人才标准从一元向多元化的转变，才能够与文化创意产业发展对多元化的交叉学科人才的需求相对应。

另外，网络游戏公司在应聘时应当对女性应聘者给予更多的关注。随着移动游戏的普及发展，女性正在成为游戏产业中的重要消费力量。早在 2015 年，就有调查数据显示，一度年收入超过 15 亿美元的《CandyCrush》拥有 69% 的女性用户，而博彩类游戏《Big Fish Casino》超过 65% 的收入由女性用户贡献。在今天，我们也能看到叠纸科技这样专攻女性向游戏的企业，推出的暖暖系列和《恋与制作人》作为典型的氪金游戏，仍然能够数次引爆服务器。在女性玩家消费力如此蓬勃的当下，根据 2017 年中国妇女报报道，中国游戏开发产业中女性从业者占比仅达到一成，我们的研究结果也显示女性游戏从业者相对较少。但女性开发者的匮乏，显然影响了游戏产业的整体增长。随着移动设备和 5G 技术的发展，游戏和影视之间的界限正在

越来越模糊。视频消费门槛的降低、数据传输的能力的增强，正在让互动电影这样注重交互、情节、体验的游戏越来越盛行。女性在感性体验方面的优势，可以帮助抵消编程方面的弱势，更好地参与游戏制作之中；另一方面，女性用户的增多，自然意味着了解女性心理的女性开发者可以在游戏产业中发挥着重要的作用。因此，从这些层面来看，网络游戏公司应当将女性对于游戏的参与兴趣更好的利用起来，重视女性从业者在游戏生产中的优势，用更好的作品帮助游戏产业蓬勃生长。

（二）重视员工职业发展规划

在人才管理方面，公司应当根据员工个人能力专长，制定详细有效的培养方案，并结合个人发展目标和公司发展规划为员工量身打造职业成长规划手册，建立员工职业成长轨迹档案，让员工真切地感受到公司对他的重视与栽培，同时也能让他们看到自己未来的职业发展前景，为员工在内心深处打上一针强心剂。

另外，在企业内部的岗位设置和层级安排中，企业应清晰的让员工看到自己的发展和晋升路径，将工作内容和绩效水平与职位级别一同作为薪酬福利的决定标准，避免因高级岗位数量的限制而影响员工的发展，使其产生不满。例如，盛大、腾讯等网络游戏公司设置了专业技术岗位的等级成长阶梯，技术等级划分的方式是通过对专业的技术人员的从业经验以及专业方面的技术能力按照从低级到高级依次划分为几个等级的，企业能够给予自己员工权利和地位以及各种福利待遇也同样是依照严格的等级制度划分的，等级越高则权利、地位、福利待遇也相应的就高，有时技术等级高的雇员可能拿到比管理岗位还高的工资。这种模式不仅可以减少岗位的流动性，还能够提高员工的绩效，进而提高企业运行的效率和生产率。

（三）重视对员工的培训和再教育

北京市各高校相关游戏专业的开设和扩招和各类社会培训机构虽然能够为北京网络游戏产业高端人才的培养提供了一定的基石，但是仅仅依靠高校和培训机构的游戏产业人才的输出，一方面无法弥补国内现在巨大的游戏产业人才缺口，另一方面也会使得培养出的游戏相关人才缺乏一定的实践实战经验。学校教育和机构培训只能为动漫游戏产业提供初级人才，而真正制约产业发展的瓶颈是高端人才不足，因此各大网络游戏公司应当通过不断完善自我内部的培养培训机制来主动培养公司所需要的创意型人才。

一方面企业可以主动的与专业的游戏院校进行合作办学，以培养专业的游戏人才。由完美世界教育投资开办的像素种子数字与艺术教育基地就是一个典型的代表，基地通过与国外院校合作的培养方式，致力于培育全面满足市场需求的专业人才。在教学中，完美世界教育的工作人员（如内训师、策划、程序、美术团队）都会担任讲师，传授工作经验，十分重视学生的实践操作能力。培养计划完成之后，学院可以直接进入完美世界等游戏公司工作，这样的合作模式能够在一定程度上实现人

才培养和产业需求的契合。另一方面，当员工进入公司之后，公司也要重视并积极承担对员工的培养责任。因为网络游戏行业员工所需的知识和技能更新速度非常快，只有不断的吸收和采纳各种专业知识才能适应行业大环境的发展，所以每一位企业员工都很看重企业能够提供给他们的培训机会和培养，他们希望在工作收获的不仅仅只是收入，更是知识和技能方面的提高，因此企业应该关注和鼓励员工进步，适当满足其成长需求，培养综合性较强的学习型人才。公司对员工的培训和再教育形式可以包括为新员工配备专门的行业导师、定期邀请游戏行业专业人士来进行讲座、创建公司员工与游戏行业大佬沟通交流的平台和渠道、鼓励支持员工参与行业内的游戏创意竞赛、选派部分员工到大学甚至国外学习交流和深造等，使员工从进入企业之初就能够在为企业发展而努力的同时获得自我提升。

（四）提高员工工作自主性

随着知识经济时代市场竞争的愈演愈烈，企业管理者已将自主创新能力视为企业核心竞争力的关键要素，并试图通过优化工作设计激发员工创造力以促进团队和组织创新。而工作特征中的工作自主性维度对于员工创造性绩效产出的促进作用已经得到广泛证实，例如，伊利诺大学教授欧德翰（Greg R. Oldham）等人在研究员工创造力的因素时，实证证明当个体从事工作自主性较强的工作时，他们会产生更强烈的对工作活动的兴奋感和对完成这些工作任务的兴趣，而这种兴奋感会促进创造力¹。汪点点在有关“工作自主性对员工创新行为的影响研究”的结论中也指出给予员工一定的工作自主性，不仅利于提升员工的创新自我效能感，更利于其创新行为的产生，这对为企业保留人才，促进企业发展来说都是意义重大²。因此，在日常管理时，网络游戏企业应当对其员工进行适当范围内的授权，使其在创作和工作方式上享有充分的自主权，可以根据自己的意愿和工作方式合理地使用和配置其职权范围的资源，以达到效率最大化，能够有创造力和创新性地实现其工作目标。

（五）注重打造人性化、生态化的工作环境

对于网络游戏行业这种需要从事创造性思维活动的员工来说，固定的工作场所和环境，每天固定时长的工作时间，没有活力和营养老套的工作形式只能无限的降低员工创造力和想象力。给员工一个更为宽松的时间和工作环境有利于他们更好的完成工作。例如，在办公区域之外设置休息区、娱乐区、讨论区、餐饮区，配备各种零食、水果、茶点以及配套的娱乐设施，让员工在工作之余放松身心，从而劳逸结合，提高工作效率。此外，公司还要致力于营造适宜创意的工作氛围。员工的工作活动的范围是有限的，但是创意和灵感却是无限的。据有关报道，美国硅谷的一些软件开发公司，已经不限自己的设计开发人员的衣着打扮，他们可以随意穿着，

¹ Greg R. Oldham, Markus Baer. Creativity and the Work Context[J]. Handbook of Organizational Creativity, 2012:387-420.

² 汪点点. 工作自主性对员工创新行为的影响研究[J]. 市场论坛, 2014, 000(006):46-48.

目的就是让智慧和创意的火花在最舒适、自然的环境中迸发。因此，游戏公司应当注重为从事创造劳动的网络游戏从业者创建一个人性化、生态化的工作环境，营造思想开放、包容性强、追求创新的文化氛围，从而激发游戏从业者的创意产出。

除此之外，我们需要关注网络游戏从业者存在的亚健康状态。亚健康状态是人体处于健康和疾病之间的过渡阶段，在身体上、心理上都没有疾病，但主观上却有许多不适的症状表现和心理体验。也许是由于工作的原因，网络游戏从业者需要时刻面对着电脑，长期坐姿导致的颈椎问题，面对电脑导致的视力以及辐射问题，缺乏运动引起的各种身体不适等等。从这个层面来讲，为员工提供一个舒适、健康、生态化的工作环境能够在一定程度上缓解员工的工作疲劳和预防亚健康状态。

（六）重视员工精神需求

成功的企业管理总是赢得员工的信赖支持，从而创造一种强大的向心力和凝聚力，形成一种颇具群体意志和协同战斗力的斗志昂扬的工作团队。这样的团队必然能够产生生产工作上的高效率和工作成果上的高效益，从而能够为企业或组织的长期高速健康发展提供源源不断的内在驱动力。

公司应当注重员工的精神需求，建立良好的人文关怀和企业文化，真正让员工感受到集体的温暖。例如，Google 就十分注重集体荣誉感和归属感的培养，每次的新员工入职大会上，都会给员工灌输一种理念，即“我们正在为改变世界而努力，和 Google 一起，在我们的行列，做一些惊天动地的大事”。这样一来，员工和公司之间就建立起了一种“心理契约”，使员工在内心深处形成一种公司是能够帮助自己实现自身愿望的强大后盾和助力。只有当公司和员工有着相同的理念和目标，员工才会自愿将自己真正融入到企业当中，认为自己是企业的一部分，形成一种集体归属感和荣誉感，增加企业的凝聚力。

此外，越来越多的科技公司也认识到培育积极的代码文化的重要性，例如，获得 2014 年度腾讯文化奖的腾讯代码文化项目团队，他们在内部建立了腾讯开发者社区，举办了编程大赛，最重要的是，他们让代码文化深入人心，并大大开拓了腾讯产品和技术的文化内涵。从这个意义上说，重视员工的精神需求、建立良好的企业文化对于企业的价值积淀和长期发展都具有重要意义。

（七）关注员工的工作和心理状态

公司要时刻关注员工的工作状态和心理状态，当出现工作懈怠的征兆时，要及时进行心理疏导和排解。调研发现，网络游戏从业者存在着一些负能量心态。网络游戏从业者的负能量心态表现在“丧文化”上，表现为充满着丧气，不过从另一个角度而言，在长期面对电脑面对代码的时间里，人总会产生负面情绪，这种负面的情绪积累就会产生这种心态。领导要多与员工沟通，了解员工的工作需求和感受，及时回应员工的合理关切。为防止工作懈怠，公司还可以在不同的工作节点，适时

推出一些员工激励政策，如物质激励可以体现在薪酬、奖金、礼品等方面，非物质激励可以包括设立“优秀团队”、“优秀个人”等荣誉称号、评选创新标兵、邀请优秀员工参与公司决策等方面。另外，考虑到创意产业工作的特殊性，加班是不可避免的现象。因此，公司要对加班的奖励和薪酬结算制定明确的标准，即使是在家中加班，也应当算入工作时长，并赋予适当薪酬的奖励。

总之，游戏公司要结合自身实际，从人力资源管理的各个阶段进行宏观把控，为创意人才做好职业规划，开辟成长通道；不断提升员工的工作条件和工作环境，增强员工的集体归属感；时刻关注员工的工作状态和心理状态，提升员工工作积极性。通过人性化的管理，组建一支充满激情与活力、创意无穷、敢于拼搏、技艺精湛的高品质创意人才队伍，为企业的长期稳定发展提供坚实的人才基础。