

陈天桥：我改变游戏还是游戏改变了我 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/291/2021_2022__E9_99_88_E5_A4_A9_E6_A1_A5_EF_c67_291990.htm 有一段时间他觉得非常困惑:为什么盛大能够管理好300万付费的用户，但管理好2000个发工资的员工却感到那么困难？他对于互联网未来发展的判断，很大程度都来自于他对这个世界的看法。陈天桥一直有写本书的念头，是关于游戏和管理的书。作为上海盛大网络发展有限公司董事长兼CEO，有一段时间他觉得非常困惑为什么盛大能够管理好300万付费的用户，但管理好2000个发工资的员工却感到那么困难？“300万人同时在线的时候，他们练级涨级的时候从来不需要谁批准，这300万人付出时间、付出金钱，游戏仅仅给他虚拟的成就感，他们就很满足，而员工则是从企业拿工资，为什么还老有人闹着要走？”陈天桥在改变着网络游戏，而网络游戏也在改变着他像管理游戏一样管理公司“在一个社区里，我们只记录了他们的虚拟金币，而没有记录他们的经验值。”陈天桥认为，这才是关键。他决定在游戏和管理之间作一次大胆的嫁接。于是在刚刚进行了历年来力度最大的一次调薪之后，盛大开始在企业内部推出了“游戏式管理”模式。“这将是盛大最后一次手工调薪，今后所有的调薪、晋级都将由经验值说了算。”盛大高级副总裁张燕梅解释道。这种“游戏式管理”的核心就是所有的员工都将像游戏中的人物一样拥有一个经验值，平时的表现和工作业绩，将被经验值忠实地记录。经验值区分为“时间经验值”和“项目经验值”两部分，前者就像游戏里面一般的打怪升级，只要不犯错误，经验值就随

着时间的推移自然增长；而后者就如同游戏里面的“做任务”、“做副本”，以项目为单位拿到更多的经验值。什么时候给员工晋升和加薪，原来是上司或者人事部门说了算，现在是‘经验值’说了算级别到了就“自动”得到晋升或加薪的机会。盛大内部酝酿“游戏式管理”已经有近一年时间，光是建立计算经验值的数学模型就花了半年的时间，目前已经形成了专业岗位和管理岗位的“双梯”发展序列，每一个级别都对应不同的经验值。同时，为了配合游戏式管理，盛大内部的信息化系统也已经全面和游戏式管理挂钩，所有的员工都可以实时查询并管理自己的经验值。“我们要像管理游戏一样管理公司，像服务用户一样服务员工。”陈天桥在一次内部会议上提出了这样的口号。这是一次近乎颠覆式的行动，也只有陈天桥才做得出。这样异想天开的举动，对他来说早已不是第一次了，也不是最后一次。在7月份的第五届中国国际数码互动娱乐产业高峰论坛上，在别人大谈“自主研发”的时候，陈天桥却用不到9分钟的时间发布了3个新计划，准备再一次改写网络游戏的规则：20计划：把游戏收益和游戏运营团队的骨干分成，最高分成比例可以达到20%；风云计划：如果有达到锦天科技《风云Online》水准的产品，盛大愿为该团队和产品投资1亿元人民币；18计划：每月18日全天，包括陈天桥本人在内的所有决策者都会在盛大接待并逐个和他们探讨他们的项目和创意。对于真正有潜力的团队或者项目，会当场拍板投资或者合作，投入几百万到几千万元不等的资金。为了证明自己的诚意，盛大还专门在展会的门外停了4辆奔驰汽车，专门来接送那些“有想法，想和盛大谈谈”的年轻人。其实这4辆奔驰车是多余的。对于

这些计划，盛大已经有了更好的广告在这之前的几天，盛大刚刚以大约1亿元人民币的价格收购了成都锦天科技发展有限公司，公司创始人、1984年出生的彭海涛一夜成为亿万富翁。在2001年的时候他还只是盛大的用户，而且还是当年《疯狂坦克》成都赛区的冠军，2002年他从四川大学计算机专业退学，用父亲支持的100万元开始创业。该公司的旗舰产品《风云Online》是一款以中国神话故事为背景的3D大型多人角色扮演的游戏，自2006年12月开始商业化运营后迅速取得成功，目前注册用户数已超过600万，2007年第二季度活跃用户数接近150万。彭海峰的迅速崛起以及对锦天的收购，不仅仅增强了盛大的研发能力，更是给陈天桥带来了更多的思考，他在反思为什么2006年包括盛大在内的众多网络游戏大公司的表现不尽如人意，反而是很多小企业的新游戏，例如完美世界、征途、风云、魔域却在快速地成长，“五年来，网络游戏在中国事实上已经成为了一个真正的全民运动。这不但是因为越来越多的人成为游戏的体验者和用户，游戏也让全民成为了创意者和制造者。十几个人，四五杆枪，就可能成就一个百万用户参与的娱乐产品。这说明了什么问题？我们也在不断地反省，我觉得一个重要的原因，是因为我们抛弃了游戏的全民化基础，抛弃了游戏创意产业的特性，关起门来搞所谓的精英开发，用一个人、一个团队的智慧去迎合或者对抗千千万万用户和竞争对手的智慧，这是成功离开我们的根本原因。游戏已经从英雄时代变成了平民时代，所以我们必须从英雄的位置走下来，努力让自己变成平民，全面融入到游戏全民化运动中去。”在这3个计划的背后，盛大自己也在组织结构上做出了很大的调整，开始强调环状管

理架构，强调支持中心。陈天桥把环状管理架构比作一个澡盆，项目在中间，其他的支持功能在周围，例如市场、客户支持、融资都交给支持中心来负责，支持中心明确了五大职能：培训、监管、创新、服务、策划。陈天桥很羡慕浙江义乌的画家村的模式，他也希望能够明确各个环节的职能，让创意像生产线一样产生。100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 www.100test.com