

從結構理論分析線上遊戲產業 之經營者與玩家的互動

游佳萍

張錦洲

林宛縈

淡江大學資管研究所

cpyu@mail.im.tku.edu.tw a680317@yahoo.com.tw u8560219@gmail.com

摘要

本研究以結構理論為基礎，探討玩家及經營者行為之間的互動關係。抽樣對象以目前國內最大遊戲經營者智冠科技股份有限公司為研究對象，線上遊戲玩家則以其所代理的「仙境傳說」以及「金庸群俠傳」遊戲使用者為研究對象。

本研究透過資料分析及探討獲得以下結果：第一、在未來線上遊戲市場中，業者將從傳統遊戲供應商轉型成為遊戲服務商；第二、豐富社群關係為玩家長期停留在遊戲中的主要動力。第三、在線上遊戲經營中，對經營者而言，玩家的管理是一項困難，但卻非常重要的課題。組織應該更重視如何透過三個動態循環(組織計劃、資源、規範)，推動線上遊戲虛擬社群之經營策略，使經營者與玩家成為生命共同體，持續進行良性且正向的互動。第四、目前經營者與玩家之間存在溝通盲點，彼此間無法進行良性的雙向互動，雙方認知落差造成玩家與經營者的隔閡。

本研究貢獻有二點：第一、本研究採用結構理論，運用在線上遊戲，說明線上遊戲經營者與使用者動態的交互關係，對虛擬社群經營與發展的影響。第二、透過個案分析進行線上遊戲虛擬社群經營之研究，期待有助於業界經營虛擬社群。

關鍵字：結構理論、虛擬社群、線上遊戲

[收稿]2007/10/30; [初審] 2008/1/01; [接受刊登] 2008/6/24

一、 概論

隨著網際網路快速普及以及高使用率，虛擬社群(virtual community)逐漸形成，而它最寶貴的資產有兩項，一是社群成員間相互信任及對社群的忠誠度(Armstrong & Hagel, 1997)，另外則是社群累積了豐富的成員資料，使得組織對於成員的生活風格、消費風格及採買習慣有更多的掌握(Kim, 2004)。此外，網際網路眾多溝通模式中，以網路社群最可滿足消費者溝通、資訊、及娛樂的需求(Rheingold, 1993; Ryan, 1995; Hagel & Armstrong, 1997)。而目前新興網路產業中，線上遊戲產業更擴大了虛擬社群的功能，遊戲的互動過程不僅能持續滿足遊戲者的成就感，更重要是線上遊戲的虛擬社群讓使用者可以交換重要資訊及感受到歸屬感。Hagel & Armstrong (1997)提到，線上虛擬社群的成功是屬於能夠滿足多重社交、商業需求社群的組織。藉由建立強大虛擬社群，經營者才能建立起顧客忠誠度，並獲得經濟回饋。同時，Armstrong & Hagel (1997)也相信，任何注重虛擬社群經營活動的線上遊戲組織，都應該持續不斷經營與維護社群，因為藉由社群可凝聚使用者、瞭解使用者，以及建立起與使用者之間的溝通管道。

近年來，虛擬社群相關的議題日益受到重視，越來越多學者從事虛擬社群有關的研究。舉例來說：Kang, Lee, Lee & Choi (2007)利用認知地圖探討虛擬社群的自願行爲、Bishop (2007)利用生態認知架構探討虛擬社群參與意願、Koh & Kim (2004)利用電子商務觀點探討虛擬社群知識分享等。然而以個案研究來探討虛擬社群的研究仍不足，因此本研究將透過Orlikowskij結構理論探討線上遊戲虛擬社群中產業經營者與玩家的互動行爲。

Orlikowskij(1991)結構理論中提到，組織結構的不同會使組織成員的行爲有不同的反應作爲，而且組織結構與人們行爲的互動關係是動態循環且互相影響。Orlikowskij(1991)將這些動態循環分成三方面說明。(1)組織計畫動態循環 (Interpretive Schemes) (2)資源動態循環 (Resources) (3)規範動態循環(Norms)，內容說明組織的結構及策略會影響組織未來發生的行爲，例如組織資訊系統發展的結構亦即組織完

成之資訊系統、系統手冊、設計方式等，都將影響使用者對系統的解讀與使用行爲。反之，使用者的使用行爲也會影響資訊系統的設計與建置。

本研究將應用結構理論(Giddens, 1984; Orlikowski & Robey, 1991; Orlikowski, 2000; Davidson, 2002) 在線上遊戲虛擬社群發展的研究之中，將此架構分別以經營者及使用者(Users)的角度來分析。首先，組織計畫(Interpretive Schemes)動態循環：一方面觀察經營者透過組織經營、管理以及產品服務及創新，說明產品的形象與意義。使用者在接收訊息後，對於使用的行爲產生了影響。另一方面，使用者在參與使用過程中，也重新定義線上遊戲的社會意義與市場價值。經營者與使用者雙方都將會有持續不斷的交互影響。其次，資源(Resources)動態循環，則是觀察經營者加入市場時的資金及技術條件限制，是否影響到使用者取得相關資訊、參與使用的意願。相同的，使用者的資源包含了對於遊戲技術支援取得、遊戲資訊的豐富性、個人時間的分配及遊戲金錢花費等，也影響組織在產品開發時，資源如何有效分配。雙方的互動力量將一直不斷影響遊戲產品市場的發展。最後，規範(Norms)動態循環，則說明了遊戲經營者以程式設定、遊戲規則、遊戲社群關係的經營策略，影響使用者。而使用者在這些既定規範中，也形成自有的群組凝聚力、發展專屬於這個遊戲的文化，甚至會推動遊戲規則的重新改寫。

本研究應用結構理論，分別以經營者及玩家的角度來分析，希望了解經營者及玩家決定行爲的動機，並觀察其兩者間互動過程以及影響。

二、 虛擬社群之相關研究

Rheingold (1993)定義虛擬社群為一群人透過網路進行一定次數的溝通交流、分享資訊和知識後所形成的團體，並且在長期發展過程中，達到彼此間具有某種程度的熟悉度，就如朋友般的情誼和人際關係。Baym (1993)提到虛擬社群的形成，在於不同使用者有「虛擬實

境」的感覺，且意識到虛擬實境中有他人共同存在，彼此共享一套社會規則和語言。其他學者(De Souza & Preece, 2004; Maloney-Krichmar & Preece, 2005; Preece, 2000)則將虛擬社群定義為一群人透過網路，為某特定目的聚集在一起，彼此遵守特定規定和規範，進行交流與互動。綜觀上述，本研究定義虛擬社群為：網路上一群志同道合的使用者，透過不同上網媒介例如電腦、行動電話等，進行情感交流、資訊交換的活動，進而產生歸屬感的虛擬空間。

虛擬社群包含了社群中彼此互動的成員、促使社群成員參與互動的目的、規範社群成員行為的法令規章和幫助社群成員互動建立虛擬空間的電子媒介(Preece, 2000)。此外，Preece (2001)也指出兩個影響虛擬社群能否成功的重要因素--實用性和社交性。影響實用性的成因主要是電子媒介，使用者如何使用電子媒介、與電子媒介如何達到互動；而影響社交性的成因則為成員、目的和法令規章，社群成員間彼此互動，形成社群並影響彼此行為。透過共同目的，長期互動中，成員間產生認同和支持，而這些支持和認同促使了規範的形成，成員們為了達成共同目的並得到其他社群成員的認同和支持，則遵守共同規範，如此形成循環(Blanchard, 2007)。

Hagel & Armstrong (1997)歸納出人類有四大基本需求：交易(transaction)、興趣(interest)、幻想(fantasy)和人際關係(relationship)，虛擬社群的形成即是滿足這些需求。例如：(1)交易型社群—社群內主要是關於買賣方面的資訊，這類社群成員在社群中可以參與買賣，或是請其他成員給予交易方面的意見。像很多使用者在進行線上交易決策之前，會利用網路收集相關資訊。因此，虛擬中間商、智慧型代理人等，紛紛出現。(2)興趣型社群：參與成員主要是對特殊議題有興趣者，因此成員間密切互動與溝通，比交易型社群成員間，有著更深人際關係，如運動、娛樂或休閒等社群均屬此類。(3)幻想型社群：藉由創造一些場景、人物、故事等，讓網友對此環境充滿幻想與娛樂。像 MUD(Multi-User Dungeons)即是一種幻想型社群，透過有組織的網路角色扮演遊戲，參與成員可在遊戲中扮演奇幻角色，例如：至高無上的國王、巫師、精靈等，並與其他角色互動，共同創造一個虛幻王

國。(4)人際關係型社群：藉由與他人分享不同生活經驗與遭遇，建立深厚的個人關係或社交網路。

虛擬社群根據互動型態可分為三種方式：同步、非同步和混合同步與非同步(Preece, 2000; Blanchard, 2004)。同步互動指得是社群成員可以即時與其他成員交流，例如聊天室即為同步互動型態的虛擬社群。反之，非同步互動則是社群成員無法即時與其他成員交流，例如線上留言板、電子郵件互動等即為非同步互動型態的虛擬社群。而混合互動型態顧名思義就是綜合同步與非同步的互動方式。在本研究中線上遊戲虛擬社群則是屬於混合型。

線上遊戲社群具有綜合的虛擬社群特性(Armstrong & Hagel, 1997; Alessi et al., 2000)。線上遊戲世界中，許多玩家為了將遊戲中的虛擬寶物貨幣化，因而形成交易型社群。有的玩家因對某款線上遊戲有高度好奇及喜愛，彼此在興趣共鳴下形成興趣型社群。另外，也有玩家對線上遊戲虛擬角色扮演的特點感到好奇，透過在線上遊戲世界中享受角色扮演的樂趣，因而形成幻想型社群。最後，也有玩家進入線上遊戲世界是為了解交志同道合的朋友以拓展生活閱歷，因此形成人際關係型社群。綜觀上述可知，線上遊戲包含各種虛擬社群的特質及類型，故線上遊戲與虛擬社群有密不可分的關係(Romm et al, 1997)。

Armstrong & Hagel (1997)提出虛擬社群發展四階段：吸引會員、增加參與度、建立忠誠及獲取價值，四階段介紹如下：(1)吸引會員，也就是行銷，透過媒體宣傳及策略行銷吸引人潮上網瀏覽及加入會員(2)增加參與度，吸引人潮之後，提供一些誘因鼓勵他們參與。(3)建立忠誠，讓會員加入後越來越捨不得離開，此時需要培養會員間的人際關係，及加強網站特殊服務。(Gronholdt et al, 2000)(4)獲取價值，會員達到臨界量(critical mass)後，虛擬社群經營者可利用這些會員獲取經濟價值(如會員費收取、廣告費等)。而此四階段可構成四個動態循環，並使虛擬社群更快速成長，產生規模報酬遞增現象，其內容如下：(1)內容吸引動態循環(Content Attractiveness Dynamic Loop)。內容吸引力是促使更多人加入虛擬社群，成為長期會員的主要原因。社

群會員彼此回饋互動產生內容(Member-Generated Content)，使得社群討論主題、內容對於會員產生吸引力，並使得會員願意加入並停留此一社群中，會員人數多寡和線上彼此互動時間長短，會影響內容累積速率，一個社群擁有越多會員，就能累積更多會員創作內容，社群擁有越多創作內容，就越能吸引更多會員 (Bagozzi & Dholakia, 2002; Mathwick, 2002)。(2)會員忠誠度動態循環(Member Loyal Dynamic Loop)。社群越能促進會員之間人際關係互動，或者越能提供個人化服務，會員就對社群越忠誠。會員忠誠度越高，越能創造更高使用率，更多參與程度以及更強的人際關係，進而回饋創造更高會員忠誠度 (Baroudi et al., 1986; Gronholdt et al, 2000; Mathwick, 2002)。(3)會員資料動態循環(Member Profile Dynamic Loop)。當社群擁有足夠忠誠度時，會員基本資料的動態循環就開始運轉。明確的社群會員基本資料可以確定經營者服務會員的方向性與目標性，進而加強會員對經營者的信心 (Barnatt, 1998; Brown, Tilton, & Woodside, 2002; Hagel & Armstrong, 1997)。對經營者信心度越高，能促使更多會員加入，更多會員加入，越能確定經營者方向性與目標性，提高對經營者的信心，如此產生循環。(4) 提供交易動態循環(Transaction Offering Dynamic Loop)。對任何網站經營者而言，提供會員或顧客可交易的環境與產品或服務，是賺取利潤、維持網站永續經營的關鍵所在。當社群提供的產品和服務範圍增大時，就會吸引更多新會員加入社群，並吸引更多廠商增加社群內出售產品種類和服務項目，更多產品和服務會刺激更多交易活動，更多交易活動進而吸引更多產品和服務，於是又展開了另一輪循環。(Kardaras and Karakostas, 2000; Schubert and Koch, 2002)

三、 結構理論之相關研究

Giddens(1984)認為社會中組織的建立並非隨心所欲，而是受著客觀因素的制約。此客觀因素就是時間與空間。時空框架構成了社會行動的場景，也決定了社會關係的性質。人們在互動過程中，反覆利用結構化歷程，構成系統結構性特徵。而 Orlikowskiy 與 Robye(1991)

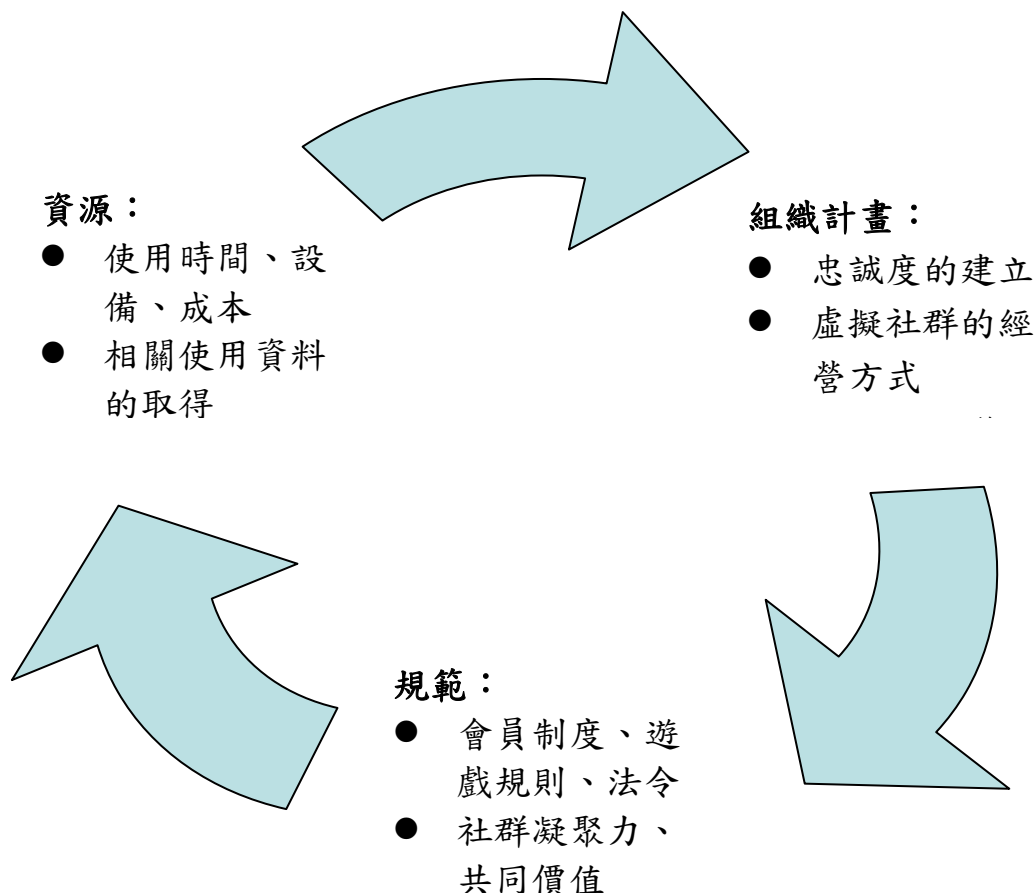
利用 Giddens(1984)結構理論系統，發展出結構理論架構，提到組織結構的不同，會使組織成員的行為有不同反應作為。組織在架設一系統時需考慮組織結構以及人們反應行為兩個觀點。在組織結構部分，需考慮將組織結構透過標準化的說明計畫來說明，並充分使用組織有限資源，例如軟硬體設施、財務預算、權力等；同時設立相關組織規範，例如：組織法規、訓練、價值觀等。在人們反應活動部份，組織結構是人們行動的產物，也就是說，組織結構是由不同的組織成員根據在組織中所扮演的不同角色彼此透過互動而形成 (Orlikowskiy and Gash, 1994)，例如：組織資訊系統發展時，組織結構是使用者、管理者、設計者的互動結果。依循組織結構影響行為，行為影響組織結構的動態循環，組織與參與者的互動，也將能充分被分析。

其次，在結構理論中提到 (Orlikowskiy and Robey,1991; Orlikowskiy and Gash, 1994; Davidson, 2002)組織行為及資訊技術交互影響的理論基礎，組織資訊系統發展時，組織結構與人們行為的互動關係是動態循環且互相影響。結構指的是組織結構、有限的環境資源分配、法令與規範，在這些結構限制之下，影響了參與成員的行為。在動態循環的過程中，成員們所表現出來的活動也將逐漸影響這些結構。Orlikowskiy 與 Robey(1991)在探討組織結構與人類行為之間的關係時，考慮到三項動態循環：組織計畫的結構(Interpretive Scheme)、資源(Resource)、規範(Norms)。(1)組織計畫結構動態循環 (Interpretive Schemes): 資訊系統設計或發展的形式，操作程序、標準手冊等，將影響使用者使用行為。反之，使用者行為也透過這些手冊、資料等，將系統功能重新解讀與使用，而系統建置者與使用者對系統功能不同的定義，將影響資訊系統的設計與建置。例如：線上遊戲經營者之各項服務及策略將會影響產品定位以及使用者的反應行為。反之，使用者對經營者與產品的定位，也會影響經營者之決策及行為。(2)資源動態循環(Resources): 資訊系統發展的技術限制、資源分派及人員權力分配，影響使用者使用系統時，所能取得與利用的資源。而使用者對於使用時的資源需求，也同時影響到系統發展時，對各項組織資源的分配。例如：線上遊戲組織在資源限制下，所提供的產品、技術支援與服務，影響使用者在使用時，所能獲得與利用的資源。使用者若能

獲得較多的遊戲資訊與技術支援，將有助於提高參與遊戲的意願。(3) 規範動態循環(Norms): 政府法令、資訊系統設定的使用規則等，會影響使用者行為。而使用者間形成的群體力量與共識，也對系統的設計有所影響。例如：線上遊戲經營者所設定之遊戲規則影響使用者之間的合作與競爭關係，而使用者所形成之群體的共同價值與規範，將會影響組織內部重新檢視經營方向及遊戲規範等限制。

綜合以上結構理論的觀點，遊戲虛擬社群發展時，需考慮到三個動態循環所帶來的影響，例如：組織結構如何透過標準化的組織計畫來推動各項策略，並且有效分配組織有限資源，以及訂定符合使用者與社會價值觀的遊戲規則。從 Orlikowskiy 的結構理論，應用於分析虛擬社群發展時，經營者與使用者交互影響的變化過程，整理成以下圖示來表現。

圖 1 結構與行為動態循環圖



透過 Orlikowskiy 結構理論中結構影響行為的觀點，本研究將探

討線上遊戲經營者的組織結構對其所經營之線上遊戲玩家行為的影響。本研究每個衡量構面，根據 Orlikowskiy 結構理論觀點，整理成下表。

表 1 研究架構表

組織計畫 (Interpretive Scheme)	資源 (Resource)	規範 (Norms)
經營者角度	經營者角度	經營者角度
<ul style="list-style-type: none"> ● 產品服務策略 ● 管理策略 	<ul style="list-style-type: none"> ● 資金限制 ● 異業結盟 ● 人力資源的取得 ● 技術開發 	<ul style="list-style-type: none"> ● 政府法令及規範 ● 玩家關係部門的形成
玩家角度	玩家角度	玩家角度
<ul style="list-style-type: none"> ● 對遊戲的滿意度 ● 對經營者政策的反應 ● 加入的動機 	<ul style="list-style-type: none"> ● 時間分配 ● 金錢運用 ● 社會價值觀影響 	<ul style="list-style-type: none"> ● 玩家關係的形成 ● 義工制度的形成 ● 遊戲團體的公約

經營者構面可以分幾方面來探討，(1)組織計劃方面，包括了行銷及服務策略、內部管理策略、如遊戲內容的管理等。經營者決策對組織生存發展與擬定策略的重要程度，是經營者獲利來源的重要關鍵因素。對經營者而言，決策是經營的重要成分，也是組織的核心管理活動之一，例如目標市場確立後，用什麼樣的方式或是手法吸引目標顧客群的注意？這些行銷手法或是方式是否能夠確實吸引目標顧客群並且能夠使他們願意繼續留在遊戲中？等。遊戲產業在制訂各種計畫過程中，必須經過組織決策結構的機制才能做出決策進而發表於市場之中，達到提升競爭力的效果。其他如內部對外的反應管理等計劃也都會影響玩家的反應行為。(2)資源方面，包括資金限制、技術團隊形成、國外市場影響等，經營者針對各項條件限制的不同，決定出不同的策略，進而影響玩家行為，例如經營者與國外線上遊戲進行結合，讓玩家可以接收到更多不同的遊戲訊息，希望吸引玩家注意並進入遊戲中，進而影響玩家遊戲行為。(3)規範方面，Orlikowskiy 與 Robey(1991)指出，使用者使用組織架設之資訊系統必須遵守組織所

規定之價值及規範。對於使用者而言在不違反組織規範下，亦會形成新的團體規範架構由少數人共同遵守。在本研究中，對經營者而言，社群部門是人數最少但是也是組織團隊中最重要的部門。遊戲虛擬社群的規則是他們建立的，也因此遊戲公司透過這些規則管理並建立與玩家的基礎關係(Mulligan & Patrovsky, 2003)。對於組織經營遊戲虛擬社群的目標來說，會員忠誠度越高，越能創造更高使用率，更多參與度及更強的人際關係。而玩家間會存在某種群體意識，在與經營者不同想法時，玩家透過市場機制及社群力量可影響遊戲規則與管理方式(Schubert, 2003)。

玩家構面可以分幾方面來探討，(1)組織計劃方面，包含加入動機、對遊戲的滿意度以及對經營者政策的反應等，玩家透過經營者結構來表達自己的行為，並利用遊戲經驗的累積來給予經營者政策不同的評價及反應。(2)資源方面，包含進入遊戲的時間、對遊戲的操作度、遊戲對生活的影響等，玩家隨著經營者結構的改變，而調整自身行為。例如：經營者增加與更新遊戲內容，玩家會願意花更多時間與金錢來享受新遊戲的樂趣，玩家可以在新遊戲內容中獲得更多成就感。所以，隨著組織結構的不同，玩家會隨時調整自身資源的分配。(3)規範方面，包含玩家的關係形成、玩家間以及玩家與經營者間的互動等，玩家透過自行加入的非官方遊戲社群與其他玩家進行遊戲分享與經驗討論，長期下來，玩家對社群有了歸屬感，因此玩家間多了遊戲分享外的社群關係。例如：加入線上遊戲社群可以交朋友、分享彼此遊戲經驗，還有生活上的心事，讓他們在工作或課業之餘可以多一個休閒活動，也使得玩家的回饋行動與意見對於經營者決策有更大的影響。

綜觀上述，本研究架構中，經營者角度主要是探討組織結構包含其內部管理、相關行銷服務與產品創新的行為等因素。而玩家角度主要探討透過組織結構所建立的行為，包含對線上遊戲產品的認同、忠誠度、滿意度、購買意願及加入遊戲的動機等因素。此外，並進一步討論組織結構以及玩家行為之間交互影響的互動過程。

四、研究方法

爲了獲得更加詳細的資料以及探討玩家與經營者間的互動現象，本研究資料蒐集方法將採用訪談法以及觀察法兩方面來進行，(1)經營者角度：透過與經營者面對面的訪談，並在訪談前先設計一套開放性問卷，探討經營者在經營方面的政策及課題，以進行後續之分析。除此之外，也觀察經營者所架設之經營者網站及遊戲官方網站來了解經營者的經營態度、行爲以及與玩家的互動情況。(2)玩家角度：設計一套開放性訪談問卷與玩家進行線上訪談，藉此了解玩家對於經營者或遊戲的反應與態度。另外，也探討玩家自行加入之虛擬社群，以了解玩家彼此或與經營者間的互動關係。最後，將訪談與觀察所得的資料，依據紮根理論的方法分析資料(Pandit, 1996; Strauss and Corbin, 1998; Larossa, 2005)。

(一)研究樣本

樣本選定是以目前線上遊戲市場佔有率前三大的智冠科技股份有限公司及其子公司中華網龍股份有限公司爲對象，前者成立於 1983 年 7 月 15 日，員工人數約 300 人，總資本額達九億多元，主要業務在於遊戲通路的拓展以及遊戲的自製研發與代理。後者成立於 2000 年 3 月，目前員工人數約 320 人，資本額約七億元，主要業務在經營線上遊戲的研發，智冠科技根據 92 年度統計，其所有線上遊戲之目前總上線人數高達 35.78 萬人，不僅居國內之冠，智冠集團之遊戲規模更居亞洲線上遊戲公司之冠。本研究所調查之玩家亦是以智冠科技股份有限公司所研發之金庸群俠傳、RO 仙境傳說兩個線上遊戲的遊戲者爲主。

而經營者訪談部分，由於訪談對象智冠科技股份有限公司內部組織架構中，主要經營地點有台北、台中及高雄三個據點，其中台中分公司以及高雄總公司主要偏重通路與平面媒體的經營，與本研究較無直接性關係。所以本研究針對智冠科技股份有限公司北部地區分公司，及中華網龍之管理階層及開發部門人員爲主要訪談對象，主要人員有商品課課長、主任，與中華網龍開發部門公關經理進行訪談。

在玩家訪談部份，本研究透過電子郵件或 MSN 與玩家聯絡，邀請玩家接受訪談，其中有五十位玩家願意接受本研究進行專訪(三十七位仙境傳說玩家與十三位金庸群俠傳玩家、85.7%學生、平均年齡 16.9 歲、平均參加線上遊戲 1.4 年、平均每日上網時間 4~6 小時)，透過訪談過程希望能了解玩家心態，與玩家間彼此以及玩家與經營者間的互動關係。

在網站觀察中，經營者網站有智冠科技經營者網站(www.soft-world.com.tw/)、金庸群俠傳官方網站(jy.chinesegamer.net/)、仙境傳說官方網站(www.gameflier.com/)等作為本研究經營者網站觀察樣本。在經營者網站中每日約有 2~3 萬人上網瀏覽訊息，網站主要公佈官方資訊，例如系統維護時間、相關遊戲訊息及活動等，以及提供玩家服務平台，玩家可以隨時透過網路與經營者互動。在經營者網站觀察中，經營者並未設置玩家遊戲討論區，玩家有任何建議或問題主要透過 e-mail 與經營者直接溝通。在玩家社群觀察中，以遊戲基地(www.gamebase.com.tw/)討論區為主要觀察對象，該網站為目前擁有最多會員數的遊戲討論網站，平均每日約有 20~30 萬人次進入網站瀏覽。而本研究所探討之樣本-仙境傳說以及金庸群俠傳討論區，平均每日約有 6~7 萬人次進入討論區，平均每日留言篇數達 1500~2000 篇，玩家在討論區中主要討論遊戲的闖關秘技(約佔總篇數之 86%)、玩家間的互動閒聊(約佔總篇數之 7%)、對經營者的評價(約佔總篇數之 5%)以及版務相關訊息(約佔總篇數 2%)。

(二) 資料收集

本研究已於民國九十三年八月至九十三年十月之間與經營者進行相關內容的訪談及追蹤。主要訪談內容是以組織內部管理、行銷、研發及未來市場願景為主，透過面對面的訪談希望能更深入了解經營者的思維及經營方向。主要訪談內容主題根據結構理論來進行資料蒐集，共分成三大類，而細部問項內容根據 Mulligan 與 Patrovsky (2003) 在“Developing Online Game: An insider guide”一書中所提出的經營策略及方法為主要依據。其內容敘述如下：(1) 組織計畫的結構(Interpretive Scheme)：主要談到公司市場規劃，例如：當初進入市場的

動機、目標市場如何確立及掌握、市場策略成功的關鍵等。(2) 資源(Resource)：主要談到遊戲開發，例如設計開發團隊如何形成、創意與現實如何平衡、開發與設計流程的確立、是否與國外進行合作等。(3) 規範(Norms)：主要談到玩家管理以及經營者展望。例如：如何吸收及維持會員、線上使用者社群關係的建立、如何滿足使用者需求、即時服務團隊的建立與服務流程、安全管理、如何與使用者建立良好互動等。

本研究觀察經營者本身所架設之官方網站(智冠科技股份有限公司網站、仙境傳說官方網站、金庸群俠傳官方網站)，透過網站瞭解經營者之行爲以及經營者所欲傳達給使用者知悉的訊息。其內容如下：(1) 組織計畫的結構(Interpretive Scheme)：主要有官方宣言、營運目標及簡介、行銷廣告活動等，例如：遊戲問題說明、經營者簡介以及產品宣傳等。(2) 資源(Resource)：主要有股東專區以及經營者優勢等，例如每年財報狀況或經營者對於本身優勢的闡述。(3) 規範(Norms)：主要有組織遠景、玩家服務區等，例如客戶服務流程、玩家討論區等。

本研究從九十三年九月十二日起至九十四年三月二十三日止，透過網路 MSN 一共訪談了五十位玩家。其內容敘述如下：(1) 組織計畫的結構(Interpretive Scheme)：主要談到使用者對經營者的態度，例如：當初進入遊戲的動機、對遊戲的滿意度以及對經營者的評價等。(2) 資源(Resource)：主要談到使用者本身資源的限制，例如遊戲時間的分配、遊戲對生活造成的影響等。(3) 規範(Norms)：主要談到玩家彼此之間的關係。例如：義工制度的建立與服務流程、遊戲安全與公平性管理、使用者彼此間的互動等。

此外，本研究並從九十三年十一月一日至九十三年十一月二十日止，觀察全國最大遊戲入口網站-遊戲基地(gamebase)中的仙境傳說與金庸群俠傳的玩家討論區。此兩款遊戲的討論區每天約有 6~7 萬人次上網瀏覽及討論，平均每日的留言篇數達 1500~2000 篇，玩家在討論區留言最主要目的是討論遊戲闖關秘技，以及抒發在遊戲中遇到的不滿情緒，而透過討論區瞭解使用者之行爲以及使用者間或與經營者間

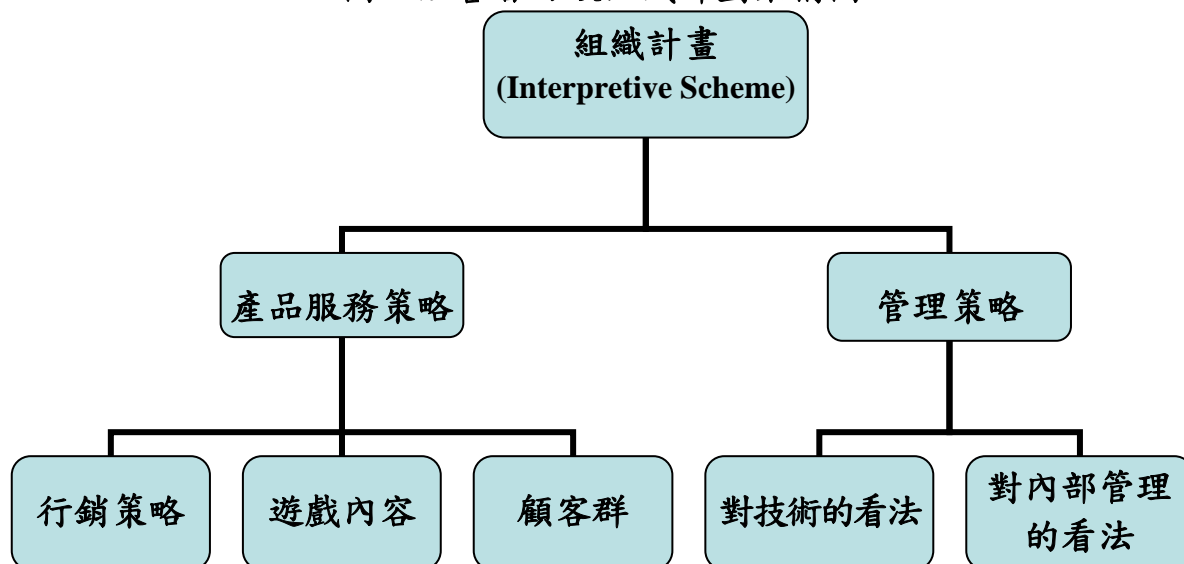
的互動關係。除此之外，透過觀察法可將使用者在討論區中的行為分類如下：(1) 組織計畫的結構(Interpretive Scheme)：主要有加入動機、對遊戲或經營者的建議、對組織政策的反應，例如：對經營者市場調查的反應、對經營者的評價等(2) 資源(Resource)：主要有時間調配、操作熟悉度或遊戲對生活的影響，例如忽然放棄遊戲的感覺、遊戲角色的操作熟悉度等。(3) 規範(Norms)：主要有玩家間的協助、板務規定、社交功能、玩家爭論等，例如外掛問題的抱怨、玩家間的秘技傳授等。

五、 研究結果與討論

(一)經營者

組織計畫分兩部份：產品服務策略及管理策略，兩部分各有其細項，根據訪談資料，整理如圖 2。

圖 2 經營者訪談組織計劃架構圖

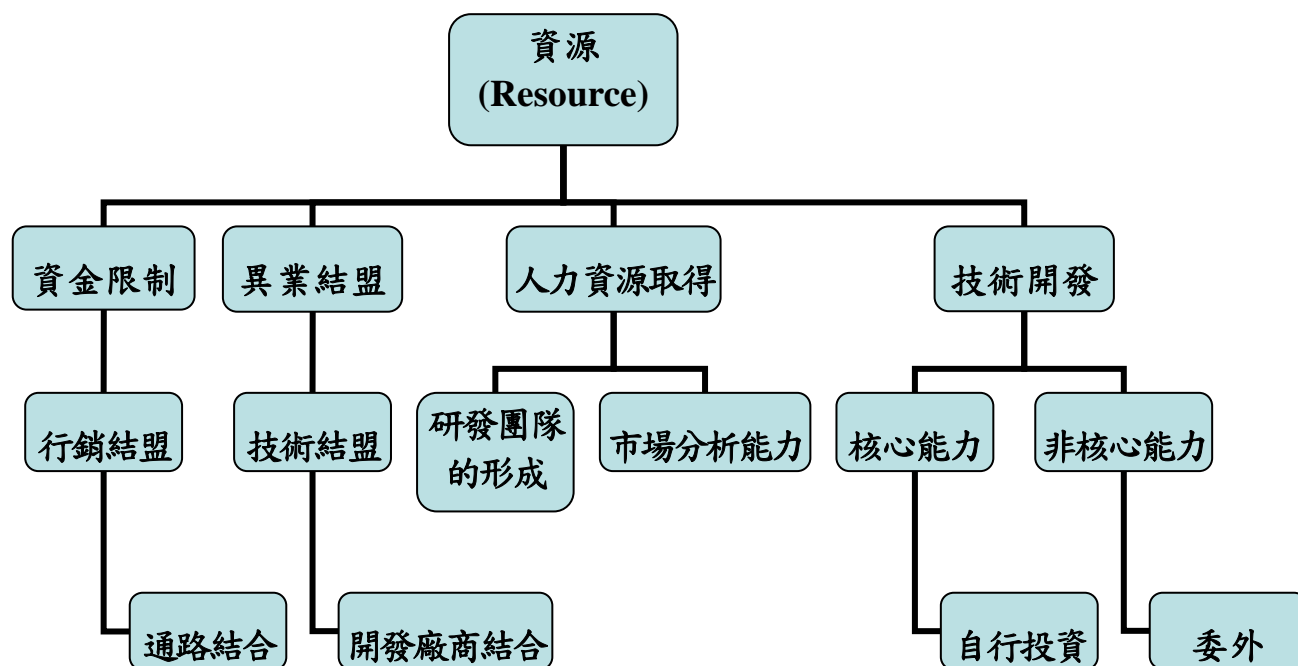


產品服務策略方面包含經營者行銷策略、遊戲內容設定及顧客群掌握等。經營者透過組織經營領域、管理及產品服務和創新，說明產品形象與意義。透過訪談得知，智冠科技與中華網龍在組織架構中雖然有母子公司的關係，但是實際營業運作上卻是相互獨立，彼此在各項業務往來上也存有競爭與資源交換的關係；智冠重行銷及通路的發

展，網龍則是重技術研發，整個經營者運行包含初期研發到後續行銷等。經營者通常先以遊戲內容鎖定目標族群，進而針對目標族群做一系列的行銷策略，例如智冠課長提到「利用廣告方式創造話題，包含明星代言或媒體記者會等活動」，此做法主要是因線上遊戲必須在最短時間內獲得玩家重視，搶得市場先機，此外，創新的行銷策略也是吸引玩家的重要手法，像智冠課長表示「智冠推出『買一送一』的創舉，也就是一包開卡包有兩個帳戶，目的是希望讓玩家能邀約朋友一起加入遊戲之中，這種『朋友帶朋友』的行銷手法，也為“仙境傳說”帶來極高的會員人數，直逼“天堂”」。而管理策略方面，經營者長期投資線上遊戲的核心技術，以提昇經營者本身競爭價值。在產品研發與創新方面，經營者認為遊戲內容是吸引新玩家或留住舊玩家的關鍵因素，因此採取不斷更新遊戲內容的作法，並迎合市場取向，作適當調整，如同智冠課長提到「金庸推出第二代，內容以及風格是完全翻新，走 3D 寫實風」及智冠經理所言「遊戲性以及內容夠吸引人才會引起玩家的注意」。對於內部管理的規範，經營者遵循多數共識決，由公司內各部門主管參與決議，若有歧異，則儘量拉長測試時間讓研發部門有更多時間去整理分析，例如智冠主任提及「在跨部門或是跨單位的會議中將自己部門的堅持以及意見做 presentation，誰的意見獲得多數就用誰的意見」。

資源主要是觀察經營者加入市場時的條件限制如軟體設施、通路掌握或核心競爭能力，是否影響到使用者取得相關資訊、參與使用的意願。資源如何有效分配以及內部資源的互動力量將一直不斷影響遊戲產品市場的發展，主要可分資金、異業結盟、人力資源取得及技術開發等幾個方面來分析。根據訪談資料，整理成圖 3。

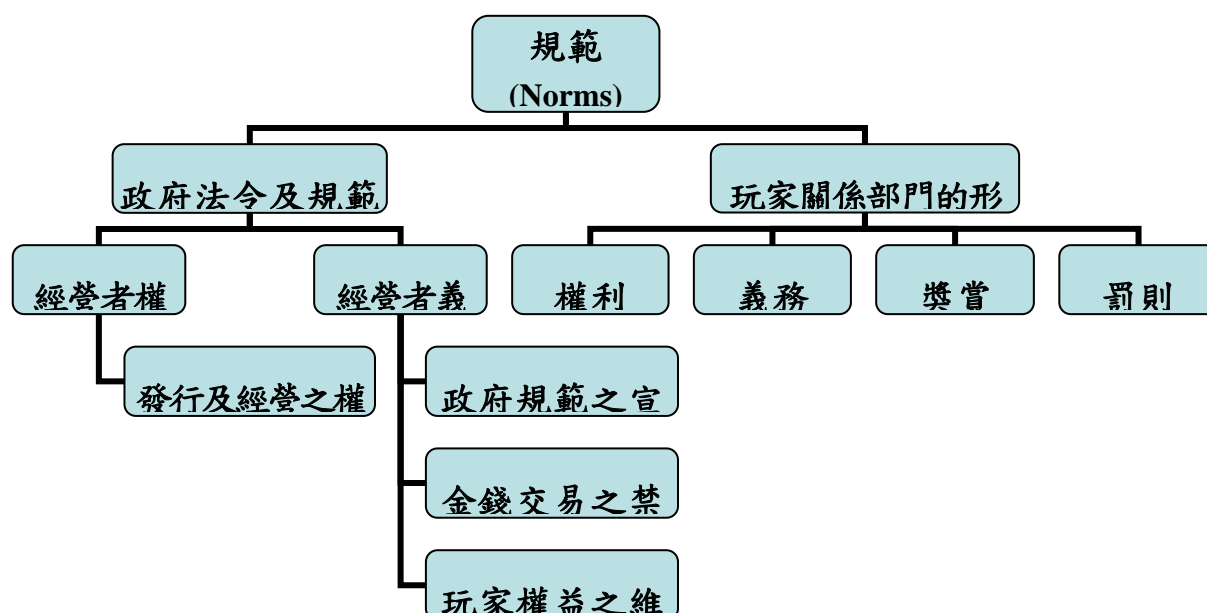
圖 3 經營者訪談資源架構圖



經營者除了研發之外，為延攬更多優秀團隊加入提高競爭力，朝向異業結盟的模式進行合作，例如技術結盟、行銷或通路結盟，以提高產品能見度，例如智冠課長提及「到處都買的到這個遊戲，讓想玩的人只要下樓就能買(像是 7-11)」。對於經營者來說，資源互相整合或共享才能將產品或服務提升，進而獲取利潤；經營者間資源的整合有良性影響，能使市場更蓬勃更有競爭力。而對於人員培育，為了能將更多人才納入經營者體系，除核心技術外，經營者也朝向專案外包模式與其他製作公司合作，以增加經營者競爭力，例如技術團隊有國內的人才也有外國人才，甚至包含大陸工作人員，例如智冠經理提及「“仙境傳說”與韓國線上遊戲業者結合」及智冠主任所言「“劍俠情緣”是與大陸工作室合作」。關於技術開發方面，經營者認為核心競爭能力就是遊戲的規劃能力以及遊戲的技術能力(程式及硬體設備等)，而這部分經營者需要長期投資以增強自身競爭力，例如為了能夠保持遊戲連線流暢性，經營者在硬體方面架設分散式架構伺服器，可提高遊戲穩定度。對於經營者而言，朝向多元管道與其他產業進行合作，將自身資源分配達到最有效率，是解決資金、技術、人力的最佳方法。面對目前全球化競爭的環境，台灣線上遊戲市場已漸漸朝向多元化發展，經營者版圖也朝向國際化目標進行，以建立一個有世界版圖的經營者規模。

規範主要說明遊戲經營者以經營目標市場與未來願景、遊戲規則、遊戲玩家關係的經營策略等來影響使用者。根據訪談資料，主要可分政府法令規範及玩家關係部門形成兩方面來分析，如圖 4 所示。

圖 4 經營者訪談規範架構圖



政府法令方面，經營者必須遵守政府所規範之權利及義務，並配合政府宣導措施來禁止與防範網路遊戲犯罪，例如法務部在防止網路犯罪宣導中，規定遊戲經營者必須要配合宣導並告知遊戲會員要確實遵守，以及智冠課長提及的「安全機制當然是完備的，這是經營線上遊戲的基本職業道德」。而玩家關係部門形成方面，經營者有專職部門在經營與玩家的關係，對於玩家也有一套規範，包含違反遊戲規則的罰則、遊戲競賽的獎勵等，例如遊戲中有專職 GM(Game Master) 處理各種即時訊息，在經營者官方網站上也可進行留言，並且經營者會針對玩家問題一對一的答覆。經營者在玩家服務經營上除提供完整服務外，並且隨時提供玩家最即時的服務和資訊。經營者設立玩家部門主要目的，一方面讓銷售產品處於最佳使用狀態，提高顧客滿意水準，另一方面則傾聽消費者聲音、瞭解消費者想法，從而發掘更大商機，在本次研究訪談對象中，經營者除設立專責部門外，有訓練有素的人員為最終消費者迅速處理問題，以提供高品質售後服務，另外，也設立免付費之「售後服務語音服務專線」，以全天候解答消費者對遊戲軟體使用的諮詢、問題解決及抱怨處理等；此外，對於玩家建議

的回應是以非官方身分回應，為建立官方網站的威信，若有玩家刊登非事實的訊息也只會官方網站公告，並不會在非官方網站進行公告或是回應，此做法主要是希望玩家想要知道任何消息都要到官方網站以獲得即時和正確的訊息，如智冠課長所言「玩家在非官網或是官網上的留言及建議...會去看但是不會做出回應，不過會將玩家反應作為參考...如果有不實的指控或是報導...會以公告的方式公佈於官網上」

綜合以上所述，我們透過經營者訪談資料分析可以獲得以下結論：

小結一：未來市場中遊戲經營者將轉型為遊戲服務商

遊戲經營者維繫遊戲產品的重點在於吸引新玩家及留住舊玩家，使其能長期進行遊戲，因此在組織計畫上，遊戲經營者必須長期投資遊戲的核心技術，不斷更新遊戲內容，並針對各顧客群採取不同行銷手法，利用創新及各項服務來吸引玩家加入遊戲並使玩家持續留在遊戲中，如智冠課長表示「仙境傳說適合 12-25 歲的年齡層，金庸群俠傳適合 15-30 歲以上的年齡層，評估過後...仙境傳說推出專屬週邊產品，金庸群俠傳則推出虛擬寶物」。為提升核心技術、更新遊戲內容及提供各服務，遊戲經營者必須在有限資金、人力和技術等資源下作發展，此時異業結盟便成為遊戲經營者的重要目標。透過與不同產業的業者進行結盟與合作以發揮綜效，提供多元化的服務，例如與通路商行銷結盟提供點數卡販售，將服務延伸到每個可能的角落，讓玩家購買點卡能夠更便捷，或者根據遊戲內容屬性與相關產業進行策略合作，提高產品曝光度，像遊戲角色玩偶的產品等，針對不同客戶族群，設計一系列行銷策略，吸引更多玩家加入。此外，在人力和技術上則透過委外或與他國技術合作，持續發展核心能力以提升競爭力，並提高遊戲附加價值。由於資源關係，使得遊戲經營者必須透過異業結盟來進行遊戲的發展，然而這樣的結盟卻也增加了運作上的複雜性，加上不同產業有其各自的特性，因此在規範上，遊戲經營者除了遵守政府法令規範外，對於發行、經營等策略上也須多加考量。另外，規範方面除政府法令規範外，玩家關係方面也必須有完備的平台來提供玩家與經營者的溝通管道，在彼此權利義務和賞罰分明的規範

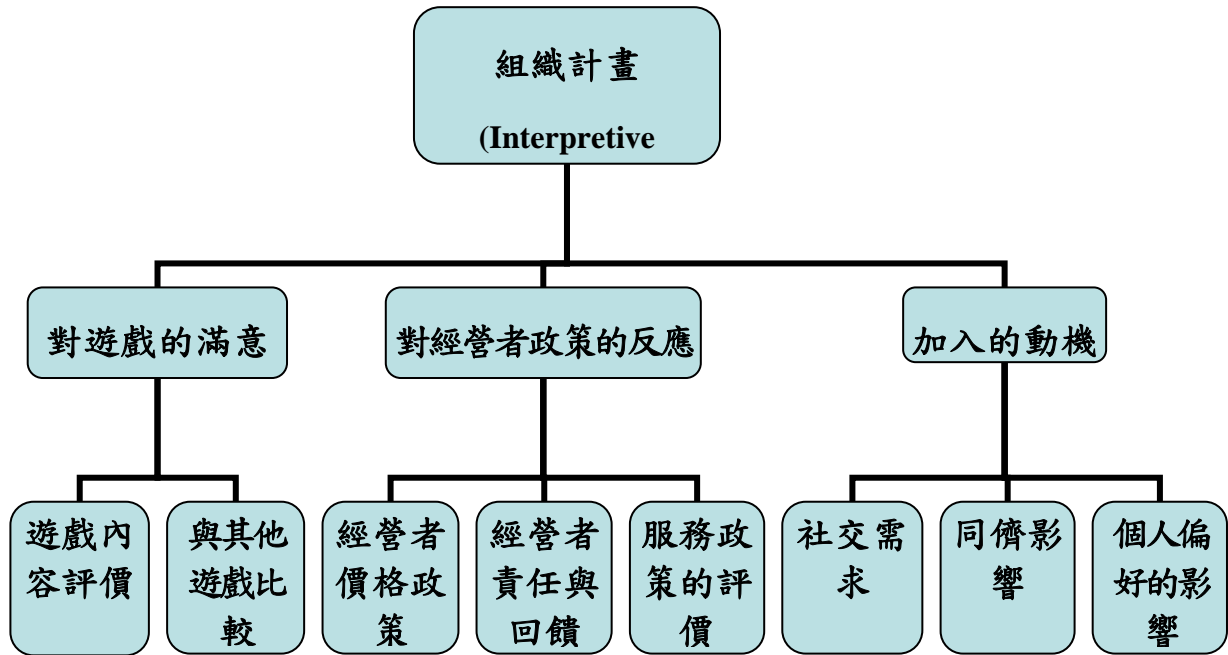
下，使得玩家可以隨時與經營者進行互動，經營者也可隨時傾聽玩家意見。對於經營者來說，玩家服務平台及資料庫是很重要的資源，例如玩家基本資料(年齡、職業、工作環境等)以及對於遊戲之建議與批評都是經營者在日後進行決策(遊戲開發、行銷規劃等)的重要衡量指標。因此平台中對於玩家資訊收集和資訊回饋有其重要性，它們使經營者有效掌握顧客消費需求，並在服務失敗時做出及時補救。透過玩家提供基本資料，針對目前遊戲市場的人口及階層進行分析，用玩家提供的資訊，使經營者做出正確的經營決策，改善和發展經營者與玩家的協作關係，打造玩家終身價值，經營者可以提供更多元以及符合目前市場需求的遊戲。故組織計畫、資源和規範三者互相影響下，產生循環。

由於異業結盟、產品服務策略與玩家管理為遊戲經營者的重心，因此組織計畫中的行銷策略、資源中的行銷結盟和規範中的玩家管理將是遊戲經營者特別需要注意的地方。此外，訪談資料除顯示三者動態循環外，也可發現遊戲經營者的角色開始逐漸轉型，由過去的產品銷售透過異業結盟和產品服務策略轉為產品服務。在過去遊戲市場中，遊戲經營者所扮演的角色主要是銷售遊戲產品為主，客戶在購買後除非有程式上的瑕疵或問題，不然遊戲經營者只是負責簡單的客服問題。然而，目前及未來遊戲市場中，線上遊戲市場的客戶服務是從銷售點數卡之後開始，只要玩家仍停留在遊戲中，服務將持續不斷，且遊戲內容及訊息也必須不斷更新留住玩家，因此遊戲經營者將慢慢調整為遊戲服務商的角色。

(二) 玩家

組織計劃方面，主要可分成對遊戲滿意度、對經營者政策反應及加入動機三方面來分析，根據訪談資料，整理成圖 5。

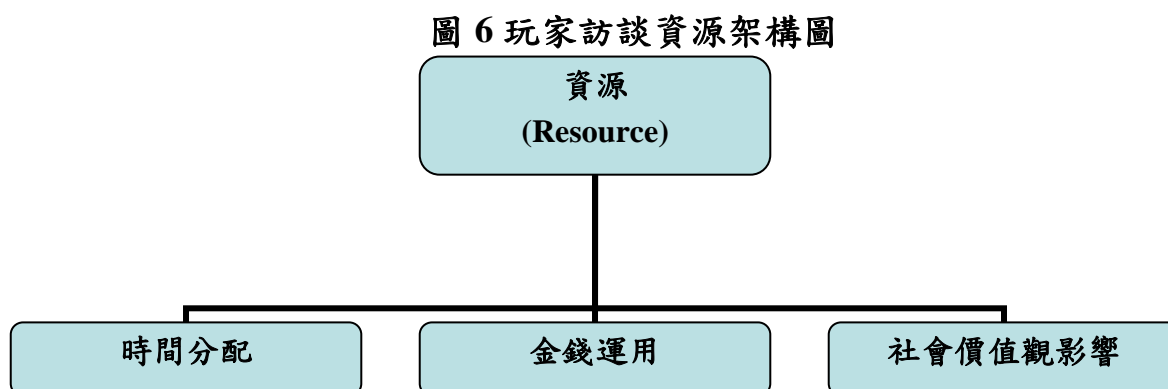
圖 5 玩家訪談組織計劃架構圖



玩家加入動機有因同儕團體介紹，例如玩家 A 表示「同學在玩推薦我玩...可以和同學一起玩挺不錯的」，也有因本身對遊戲類型喜好而選擇加入線上遊戲，像玩家 B 所言「本身喜歡武俠 RPG 遊戲...進來玩順便交交朋友」。玩家會選擇該經營者遊戲主要也是因為自己對遊戲類型喜好為第一前提，並不會以遊戲公司為決定條件，玩家 C 表示「玩遊戲是不看遊戲廠商的，是看遊戲的類型...只要遊戲類型吸引我，都會去嘗試」。除了同儕影響和個人偏好影響外，玩家對於線上遊戲加入也含有極大社交需求，希望在線上遊戲世界中能夠交到不同領域的朋友，而實際上透過遊戲互動，也的確使得玩家在線上遊戲中交到許多同好。對於遊戲滿意度方面，玩家滿意部分是對於遊戲本身的內容以及豐富性，如玩家 A 提及「對智冠的滿意我想是他製作遊戲的內容吧，他們很會抓住消費者喜好」，不滿意部分則是對於遊戲進行中的速度延遲，如玩家 B 所言「金庸群俠傳第一代...lag 的問題...沒有解決...玩的人越來越少」或是外掛影響遊戲公平性問題，如玩家 C 表示「不滿意應該是外掛問題...對於老實玩家確實是不公平...涉及寶物或是練功等級會產生不公平的影響，這一點還做的不夠確實」。對經營者政策方面，玩家認為經營者並沒有針對遊戲缺失進行改進，對於玩家在討論區所發表的問題及建議，經營者大多無法給予正面答覆，使得玩家對於經營者整體評價多持保留態度，像玩家 A

所說「智冠的客服...還不夠確實，對於玩家的反應都是制式的...如系統或是 lag 的問題，都不見他們有哪些確實的方式來處理」。

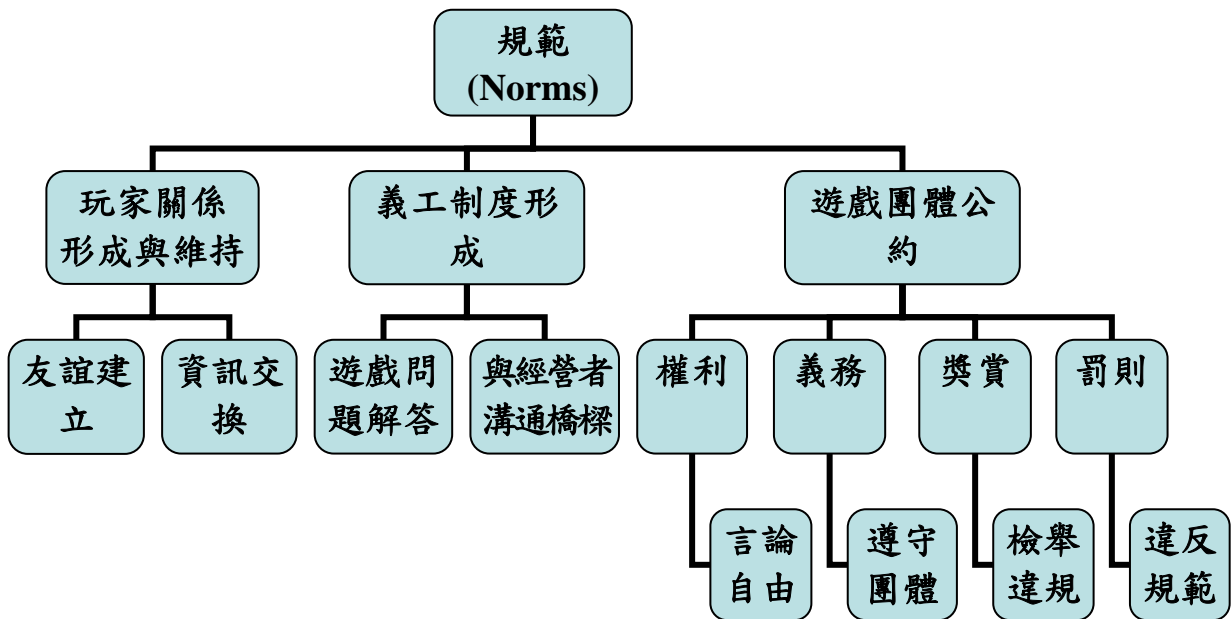
資源方面，根據訪談資料，主要可分為時間分配、金錢運用、社會價值觀等三方面來分析，整理如圖 6。



玩家在線上遊戲世界中獲得的收穫主要是結交不同的朋友、分享彼此遊戲經驗、以及享受扮演不同角色的樂趣，例如玩家 A 表示「除了和舊朋友連絡感情外，也可以交新的朋友拓展社會關係」。除此之外，玩家也會與遊戲中認識的朋友見面進行交流，分享遊戲及生活中的經驗，對於社會價值觀上，線上遊戲將玩家帶入虛擬社群的生活中，藉由遊戲與其他玩家互動，豐富本身的社交生活。訪談玩家中，加入線上遊戲世界超過一年以上者有近八成，對於遊戲粘著度很高。在日常生活時間規劃上，上網時間占日常作息約四分之一，容易有熬夜情形出現。由於採訪對象約九成為在學學生，且平均年齡約十七歲，正值人生學習和成長的黃金時段，故以玩家父母角度來看，生活作息會是比較擔憂的部分。像玩家 A 所言「父母會念一下覺得會影響課業還有正常作息」。然對於仍為學生身分的玩家來說，因線上遊戲社群的社交吸引力對其有很大影響，此影響遠大於父母長輩影響力。例如玩家 B 表示「朋友都晚上才上線，所以晚上大家一起上線才好玩」，故玩家仍會因同儕因素而繼續停留在遊戲中。在金錢運用上，除了增加一筆每月固定購買遊戲月卡的花費外，對於日常金錢運用上不會造成太大困擾。

規範方面，主要可分為玩家關係的形成與維持、義工制度的形成、以及遊戲團體的公約三方面來分析，整理如圖 7。

圖 7 玩家訪談規範架構圖



對於玩家而言，除了遊戲中形成的社交關係外，參與非官方或是官方網站是另一種建立關係的方式。玩家即使沒有參與網站中的討論，也會上網瀏覽相關消息，例如玩家 C 表示「遊戲中就可以討論關於遊戲的問題，不過會去瀏覽一下相關的訊息」，玩家上網參與討論的目的主要是分享遊戲經驗或是找尋遊戲進行的密技等資料交換，像玩家 A 說到「多半是對遊戲的討論，像如何過關或是練功等等的問題」和玩家 B 提及「官網都是建議或是抱怨比較多，非官網就是一些遊戲的討論或是聊天的文章等等」。在觀察網路討論區發現，玩家幾乎每日都會上網瀏覽討論區訊息，在討論區將近一萬篇的留言中有將近百分之八十都是討論關於遊戲進行中的闖關密技，可見玩家主要參與討論的目的是以遊戲為主，希望交換彼此遊戲的心得，讓遊戲能順利進行。另外，有些網站也會舉辦玩家見面聚會活動，讓玩家彼此聯誼及交流遊戲和生活上的經驗，如同玩家 A 所言「會定期舉辦網聚聯絡會員感情，每次網聚都不錯，我覺得除了遊戲之外透過見面也可以彼此建立情誼交到知心的朋友」。因此，玩家加入討論區參與討論，除了討論遊戲本身之外，也增加玩家社交活動的選擇，讓玩家多了互動的機會。關於義工制度形成方面，玩家社群中會有相關的規範需要社群中的成員遵守，並推派社群中的成員擔任會長，來管理社群成員，隨時注意社群中成員的行為及反應等，有時也必須擔任經營者與

社群成員的橋樑，扮演溝通的角色。此外，玩家也會秉著服務熱誠幫助其他玩家解決問題，玩家有任何問題時隨時可以跟這些人進行反應，社群中的成員彼此相互扶助及分享經驗。對於遊戲社群的公約上，玩家在加入社群後，會被要求遵守社群的公約及規範，例如發表文章需注意的事項、禁止違法交易等規則，如果逾越了規範，社群的盟主或是仲裁者將會給予罰則；社群成員享有言論自由的權利，但也有遵守團體規範的義務，在同儕壓力和重視社交的因素下，社群成員對於自身的權利義務都相當重視。關於對遊戲的報怨與檢舉方面，經營者對於玩家建議的事項或是缺失無法有效解決或是改善，玩家會先選擇將經營者的缺失引起輿論注意，進而希望經營者能夠改進。如果經營者還是無法有效解決玩家建議或是問題，玩家會選擇直接退出遊戲，玩家認為直接退出減少經營者營收才能讓經營者正視問題進而有效管理及改進，如同玩家 B 提到「經營者都是以營利為目的的，除了重大缺失外即使有小缺失也不會馬上改進...我不會主動爭取權益，而是直接退出遊戲」。

綜合以上所述，我們透過玩家訪談資料分析可以獲得以下的結論

小結二：對於玩家而言，豐富的社群關係為他們長期留在遊戲中的主要動力

從組織計畫面來看，玩家初期進入遊戲主要是受到同儕團體的介紹、個人受到遊戲吸引或者受廠商行銷吸引而加入，其中以受到同儕邀約為主要因素。而進入遊戲世界後，玩家透過遊戲藉由遊戲社群互動或與其他非同儕團體玩家(如加入社群會員)進行交流，建立與拓展自己的社交圈。在此交流互動過程中，除了以遊戲為主的聊天和互動模式外，也進而發展到日常生活的點滴分享。因此玩家留在遊戲中的因素不僅是因滿意於遊戲內容，也因社交需求而長期停留。在規範上，由於網路具有「既隔離又連結」的特性，提供玩家一個安全和多元的空間與環境，因此玩家可以藉由遊戲中不同的角色扮演與志同道合的朋友互動，增加生活樂趣，進而建立友誼，豐富生活；此外，玩家在遊戲中最常遇到的就是遊戲進行的問題，除了透過遊戲中與同好交流外，也可透過討論區與其他網友進行遊戲經驗的交流，達到資訊

交換的目的。由於玩家對於社交和同儕關係十分重視，因此玩家間容易有義工制度產生，協助其他玩家進行遊戲或者解答其他玩家的問題，甚至擔任與經營者的溝通橋梁。而玩家間也較容易會因社群關係的維護自動自發的遵守彼此的公約，規範自身的行為。而在資源方面，玩家因參與遊戲須投資部分時間和金錢，故增加熬夜機率、上網時間和減少部分零用錢。雖此結果容易導致玩家父母擔憂，然玩家多數認為影響不大，主要原因在於玩家由遊戲中獲取樂趣與滿足感。例如玩家B所言「藉由不同的角色扮演以及與遊戲中的朋友互動，增加生活的樂趣」。此外，也可得到在真實世界得不到的認同與滿足，因遊戲結交許多興趣相同的朋友。如玩家C表示「可以藉由遊戲讓我更了解金庸，也可以交到喜歡金庸的朋友」。而同儕建議在玩家心中有著舉足輕重的比例，在此心理及社交需求下，和父母擔憂比起更受到玩家重視，故玩家在衡量下仍會選擇繼續參與遊戲。

綜觀上述，社交需求、同儕影響、友誼建立和資訊交換可以說是玩家遊戲社群的主要重心，不論是組織計畫的加入動機、資源中價值觀的影響和規範上玩家關係的形成與維持皆繞著此四者打轉，甚至形成三者間的循環動力。因此我們可以說豐富的社群關係是使得玩家長期停留在遊戲中的主要動力。

(三)總結-經營者與玩家的互動關係

本研究除了訪談法外，亦採用觀察法進行，觀察對象主要以經營者建置的平台-遊戲官網和玩家自身建立的遊戲社群及非官方網站為主。在經過研究期間的觀察後，可發現下述兩個現象。

1. 單向的經營者與玩家間的溝通管道，造成彼此隔閡

智冠和網龍的經營者認為其具有完善的玩家管理平台以及服務，玩家在遊戲進行中或是遊戲進行後都可以與經營者做直接的互動；然而玩家對於經營者本身經營的玩家平台並不熱衷參與，多數玩家加入屬於自己的遊戲社群，而這些遊戲社群多是玩家自己組成，玩家也經常在自己社群中討論遊戲以及分享生活經驗，另外，玩家也喜歡在入會的非官方網站討論版進行留言與互動，不論是在自身遊戲社

群或者參與非官方網站，玩家都不會直接向經營者反應，此一行為造成經營者與玩家間缺乏雙向互動的管道。透過本研究觀察網站和訪談中，可以推測造成此結果的可能因素為：經營者所經營的官方網站並無設置討論區，玩家的建議都必須透過電子郵件傳送來反應，再由經營者直接回信給玩家；對於經營者而言，他們認為玩家的系統已經完備，各項溝通的管道已經為玩家想的非常周全如網路留言版、0800 客服電話、線上GM等都有專職人員可以提供即時的服務。而玩家本身建立的遊戲社群或非官方網站，玩家討論的主題以及各項回應都會直接公佈在網頁上，玩家可以看到其他玩家的意見以及反應，對於玩家而言，這些資訊是透明且公開，而透過這種同儕團體彼此互動的溝通方式，也可以因為具有同樣的感受衍生出同理心的情緒，使得玩家的情緒能夠獲得紓解。因此相較於官方的做法，玩家多數會選擇參與自身遊戲社群或非官方網站，而對於經營者所設置的玩家平台則不熱衷參與。此外，由於經營者主張不會在官方網站以外的地方對玩家意見或建議做回應，且回應方式多為一對一做法，其他玩家並不知道經營者是否有回應問題，因此玩家認為經營者並沒有確實了解及掌握玩家動態，也沒有積極收集相關資料，對於經營者存在刻板印象，認為在經營者網站中留言也是無濟於事，便降低在經營者網站中留言的意願，而此造成的循環則是留言玩家過少，不足以構成影響力使得其他玩家相信經營者會傾聽玩家心聲，玩家也就持續抱持著這樣的刻板印象。舉例來說：研究中作者觀察“金庸群俠傳2”的討論區，不少玩家針對遊戲內容有所批評和建議，甚至引起一連串激烈的討論，然經營者並沒有針對這些訊息提出解釋，以致於玩家對經營者的不滿在社群中逐漸擴大，例如玩家D提到「雖然覺得XX只會當我們在放屁，不過看在開版的熱誠，我也加些[意見]吧。(1)希望金庸2可以...」。而當與經營者訪談時，經理則表示「玩家對遊戲的建議我們都知道，但涉及技術問題，無法在短期內將遊戲改成玩家想要的模式，但是在未來的更新及改版中，會讓玩家知道網龍其實是有用心在經營的」。可見玩家與經營者間存在著溝通盲點，雙方對於玩家管理上的認知有很大的差距，此部分應是經營者需要努力修補和思考的層面。

2. 玩家認為經營者不是良好“遊戲服務商”

在與經營者的訪談中，經營者主要想塑造的形象，除了是最大的遊戲供應商外，也希望塑造成服務品質第一的經營者形象，但在本研究的訪談和觀察中卻顯示玩家普遍對於經營者已存有刻板印象，認為經營者本身除了營利之外，對於玩家需求以及建議並不會以玩家角度來衡量，經營者除了重大缺失外，即使有小缺失也不會馬上改進，更不用說會顧及玩家權益，例如玩家C說到「lag的事件就是我的親身經歷，不過還是沒有解決，即使爭取也無法有很明確的回應」，除了訪探玩家有這樣的反應外，在觀察的討論區中這類的留言也占了約15%左右，而且幾乎每天都有玩家會對此類文章做相同的回應。此外，經營者的一些舉動與政策也會牽動著玩家對於經營者的印象與觀感，例如觀察玩家討論區中發現，有些玩家接獲中華網龍的客服電話詢問關於金庸第二代的市場調查時，玩家反應很多元，有些認為網龍並不會電話訪問服務，如玩家E所言「我怕是來盜取密碼的，所以跟他說我沒空」，而有些人對於網龍的行為也給予正面的評價，如玩家F所言「這好像真的是網龍在收集玩家的意見」。然因普遍存有刻板印象，加上實際受到詢問的人數與實際參與遊戲的玩家人數有段落差，故能為經營者帶來正面效益的影響有限。此外，不論玩家對經營者整體評價是正面或負面，絕大多數的玩家都認為自己應該是經營遊戲中的一個環節，例如玩家們認為遊戲內容製作導向，遊戲人物風格走向、內容製作等都應該讓玩家參與意見，而經營者目前對於這部分，雖然訪談中有提及會以玩家想法為優先考量方向，但並沒有明顯地讓玩家感受到這樣的態度，因此這也是經營者需要注意與改善的落差。

六、 結論

本研究希望透過結構理論說明線上遊戲虛擬社群發展中經營者與玩家的互動關係與未來發展，從研究中得知：(1)在未來市場中遊戲經營者將轉型為遊戲服務商，故本研究建議經營者除了注重遊戲內容外，對於服務的品質和策略應投注更多心力，了解玩家各個層面的需求。比方說在組織計畫上針對不同顧客群提供不同的服務，例如：憑學生證購買月卡可享優惠。在資源方面異業結盟可考慮與專業客服人

員合作，提升與改善服務品質。而規範上除了權利義務與賞罰的規定外，可增設與客戶互動服務，例如：定期舉辦玩家與經營者互動會議，了解玩家想法。(2)豐富的社群關係是玩家長期留在遊戲中的主要動力，故本研究建議經營者在遊戲經營中，可納入社群互動。例如組織計畫上可在遊戲中舉辦玩家團體活動，增加遊戲中團體良性互動。資源和規範方面可藉由參與玩家社群活動來達成，像贊助玩家舉辦角色扮演派對，達到行銷與經營玩家關係的目的。(3)經營者與玩家間存在溝通盲點與認知落差，經營者目前提供的玩家管理平台並不符合玩家需求，導致使用者不信任經營者，故本研究建議經營者重新思考溝通機制。在組織計畫方面可納入玩家的建議，例如：藉由玩家試玩，收集玩家回饋意見，改善遊戲內容。資源和規範上與玩家關係應建立雙向互動，公開透明的互動平台，例如：除利用電子郵件即時答覆玩家建議與意見外，也建立討論區，讓玩家們可於平台上瀏覽或回應彼此的看法。

根據研究結果，本研究提供了兩個學術及實務上的貢獻，有助於後續研究與應用參考。第一、本研究採用結構理論，運用在線上遊戲，說明線上遊戲經營者與玩家動態交互關係對虛擬社群發展的影響。第二、透過個案分析進行線上遊戲虛擬社群經營之研究，期待有助於業界經營虛擬社群。未來虛擬社群的研究上，對於其他平台亦可利用上述理論與方法進行探討。然而本研究有所受限與不足之處，首先受制於個案的代表性與普遍性，較無法達到一般化的要求。其次，由於訪談中涉及商業機密，因此資料的完整性受到限制。最後，因線上遊戲為虛擬世界，玩家訪談在不見面情形下，對於玩家的詳細資料較無法掌握。上述限制在未來研究上可利用訪談中量的增加來降低。此外，由於線上遊戲變化相當快速，後續研究亦可再進一步追蹤遊戲產業互動上後續的發展。

參考文獻

- Alessi, S.M. & Trollip, S. R. (1985). *Computer-based Instruction : Methods and development*, NJ: Prentice-Hall.
- Armstrong, A.G. & Hagel III, J. (1997). *Net Gain: Expanding Markets Through Virtual Communities*, Boston, MA: Harvard Business School Press, 82-97.
- Bagozzi, R. P. & Dholakia. U. M. (2002). "Intentional social action in virtual communities," *Journal of Interactive Marketing* 16(2), 2-21.
- Barnatt, C. (1998). "Virtual communities and financial services-on-line: Business potentials and strategic choice," *International Journal of Bank Marketing* 16(4) 161-169.
- Baroudi, J. J., Olson, M. H. & Ives, B. (1986), "An Empirical Study of The Impact of User Involvement on System Usage and Information Satisfaction," *Communications of the ACM* 29(3), 259-274.
- Baym, N. (1993). "Interpreting Soap Operas and Creating Community: Inside an electronic fan culture," *Journal of Folklore Research* 30(2/3), 143-177.
- Bishop, J. (2007). "Increasing participation in online communities: A framework for human-computer interaction," *Computers in Human Behavior* 23 (4), 1881-1893.
- Blanchard, A. (2004). "Virtual behavior settings: An application of behavior setting theories to virtual communities." *Journal of Computer Mediated Communication* 9(2), ([Http://jcmc.indiana.edu/vol9/issue2/blanchard.html](http://jcmc.indiana.edu/vol9/issue2/blanchard.html)), 2004/01
- Blanchard, A. (2007). "Testing a model of sense of virtual community," *Computers in Human Behavior*, doi:10.1016/j.ch b.2007.10.002
- Brown, S. L., Tilton, A. & Woodside, D. M. (2002). The case for on-line communities, *The Mckinsey Quarterly* 1, ([Http://www.mckinseyquarterly.com](http://www.mckinseyquarterly.com)), 2004/10/01
- Davidson, E. (2002). "Technology Frames and Framing: A Socio-Cognitive Investigation of Requirements Determination," *MIS Quarterly* 26(4), 329-358.
- De Souza, C. S. & Preece, J. (2004). "A framework for analyzing and understanding online communities," *Interacting with Computers* 16

- (3), 579–610
- Giddens, A. (1984). “The Constitution of Society: Outline of the Theory of Structuration,” Oxford: Policy Press.
- Gronholdt, L., Martensen, A. & Kristensen K. (2000). “The Relation Between Customer Satisfaction and Loyalty: cross-industry Different,” *Total Quality Management* 1(11), S509-S514.
- Kang, I., Lee, K.C., Lee, S. & Choi, J. (2007). “Investigation of online community voluntary behavior using cognitive map,” *Computers in Human Behavior* 23 (1), 111-126.
- Kardaras, D., Karakostas, B. (2000). “Virtual communities in banking: An empirical study,” *Bis* 2000, 245–254.
- Kim, W.G., Lee, C. & Hiemstra, S.J. (2004). “Effects of an online virtual community on customer loyalty and travel product purchases,” *Expert Systems with Applications* 26 (2), 155-166
- Koh, J. & Kim, Y.-G. (2004). “Knowledge sharing in virtual communities: an e-business perspective,” *Expert Systems with Applications* 26 (2), 155-166.
- Larossa, R. (2005). “Grounded Theory Methods and Qualitative Family Research,” *Journal of Marriage and Family* 67(4), 837-857.
- Levinson, D. (1959). “Role, Personality, and Social Structure in the Organizational Setting,” *Journal of Abnormal and Social Psychology* 58, 170-180.
- Maloney-Krichmar, D. & Preece, J. (2005). “A multilevel analysis of sociability, usability and community dynamics in an online health community,” *Transactions on Human-Computer Interaction* 12 (2), 201–232.
- Mathwick, C. (2002). “Understanding the online consumer: A typology of online relational norms and behavior,” *Journal of Interactive Marketing* 16(1), 40-55
- Orlikowsky, W. J. & Robey, D. (1991). “Information Technology and the Structuring of Organization,” *Information System Research* 2(2), 143-171.
- Orlikowski, W. J. & Gash, D. C. (1994). “Technology Frames: Making Sense of Information Technology in Organizations,” *ACM*

- Transactions on Information Systems* 12(2), 174-207.
- Orlikowski, W. J. (2000). "Using Technology and Constituting Structures: A Practice Lens for Studying Technology in Organizations," *Organization Science* 11(4), 404-428.
- Pandit, N. R. (1996). "The Creation of Theory: A Recent Application of the Grounded Theory Method," *The Qualitative Report* 2(4), 1-13.
- Patrovsky, B. & Mulligan, J. (2003). "Developing Online Game: An insider guide," New Rider Press.
- Preece, J. (2000). *Online Communities: Designing Usability, Supporting Sociability*, Chichester, UK: John Wiley & Sons.
- Preece, J. (2001). "Sociability and usability in online communities: determining and measuring success," *Behavior and Information Technology* 20 (5), 247-256.
- Rheingold, H. (1993). *The Virtual Community: Homesteading on the Electronic Frontier*, Addison-Wesley, New York, NY.
- Ryan, J. (1995). "A Uses and Gratification Study of The Internet Social Interaction Site LambdaMOO: Talking with DINOS," Thesis for Master Degree, Ball State University.
- Romm, C., Pliskin, N. & Clarke, R. (1997). "Virtual Communities and Society: Toward and Integrative three phase model," *International Journal of Information Management* 117(6), 261-270.
- Schubert, P. (2002). "The Pivotal Role of Community Building in Electronic Commerce," In Proceedings of the 33rd Hawaii International Conference on System Sciences, 1-8.
- Schubert, P. & Koch, M. (2002). "The Power of Personalization: Customer Collaboration and Virtual Communities," Paper presented at the Eighth Americas Conference on Information Systems (AMCIS), Dallas, TX.
- Strauss, A. & Corbin, J. M. (1998). *Basic of Qualitative Research: Techniques and procedures for developing grounded theory*, Sage Publications, Inc.

Investigating the Interaction between Online-game Industrialist and Users in the Light of Structure Theory

Chia-ping Yu Chin-chou Chang Wan-Ying Lin
Department of Information Management
Tamkang University

Abstract

This research attempts to investigate the virtual communities of on-line game industry. Based on structure theory, we try to examine the issues regarding interpretation, resource and norm of on-line game industry. Our study adopts interviewing method to collect data from on-line game participants. Our target sample is the most popular on-line game in Taiwan, and subjects are game players and company staff members.

There are four findings in our study. First, this game company will transform from a game producer into a game services provider. Second, rich cyber relationship keeps players enjoying the on-line game life day after day. Third, the game producers have to focus on management of on-line game community, keeping and attracting game players. Finally, a lack of smooth and structural communication between the industrialists and players leads to conflict.

There are two contributions from this study. First, we use structure theory to capture the behavior of on-line game company and players, and describe the interaction and conflict between them. Second, our findings provide some suggestions for the management, and several implications of on-line game community.

Keywords : Structure theory, Virtual community, Online game