

光核个人课题三

《AI 赋能游戏项目管理》

提交稿母版

从核心玩家到项目管理者：AI 赋能 IP 动作 PVP 手游版本管理方案

——以《火影忍者手游》式角色制动作竞技产品为蓝本

作者：左涵俊

学校：四川大学 | 2029 届

文档性质：课题提交稿母版

版本状态：完整提交稿

写作摘要

本方案围绕光核共创营个人课题三《AI 赋能游戏项目管理》展开，选择“IP 改编动作 PVP 手游”作为主蓝本，以《火影忍者手游》式角色制动作竞技产品作为核心参考，构建一个已运营半年、团队规模约 60 人、版本更新在即的虚拟项目场景。

方案的核心不是分析某个真实商业项目内部数据，也不是展示 AI 能生成什么，而是模拟新人 PM 如何借助 AI 完成快速认知、冲刺决策和复盘规划：先建立项目认知地图，再设计 48 小时上手 SOP；在版本冲刺期处理人力危机、需求争议和范围博弈；版本上线后基于 DAU、用户分层和团队状态进行复盘，并提出未来 3 个月 Roadmap。

本方案使用 GPT 作为过程型辅助工具，用于发散选题、梳理结构、整理方案表达、生成会议纪要初稿和提交稿母版；关键判断由本人根据游戏理解、项目实践和题目要求不断追问、纠偏和二次加工。

目录

- 一、题目理解与答题边界
- 二、选题立场与项目蓝本
- 三、项目认知地图
- 四、新人 PM 48h 上手 SOP
- 五、冲突决策与团队协作
- 六、选做加分项：Codex 辅助风险监控与进度追踪
- 七、版本复盘框架与未来 3 个月 Roadmap
- 八、开放题：优秀 PM 与优秀制作人的区别
- 九、AI 使用说明与关键交互记录
- 十、结语与提交说明

一、题目理解与答题边界

本课题要求以项目经理视角完成“快速接手 → 冲刺管理 → 复盘规划”的完整链路。AI 可以辅助信息收集、文档梳理、风险提示和沟通表达，但最终评估的是方案质量、决策逻辑和 PM 的判断。

因此，本方案不写成“火影机制研究报告”，也不写成“AI 工具介绍”。火影式 IP 动作 PVP 手游用于提供具象项目蓝本；AI 用于放大 PM 的认知与协作能力；最终落点回到版本目标、风险取舍、团队沟通与复盘规划。

答题边界	具体说明
PM 身份	新人 PM 刚加入一个已运营半年、团队规模约 60 人、版本更新在即的项目组。
核心任务	在最短时间内搞清楚项目做什么、为谁做、对手是谁、当前版本风险在哪里。
输出目标	形成一份可以指导后续冲突决策和复盘规划的项目管理方案。
写作原则	个人游戏理解用于支撑判断，但不越位成制作人拍板或真实项目内部分析。

二、选题立场与项目蓝本

最终定案为：以“IP 改编动作 PVP 手游”为主蓝本，以《火影忍者手游》式角色制动作竞技产品作为核心参考。为避免假设真实商业项目内部数据，方案将构建一个虚拟的已运营半年项目场景，用于推演新人 PM 如何快速接手、判断冲突并完成复盘规划。

选择项	结论
主蓝本	IP 改编动作 PVP 手游
核心参考	《火影忍者手游》式角色制动作竞技产品
选题气质	从核心玩家与动作游戏分析者，转向项目管理者视角
广度支撑	魂系、只狼、怪物猎人、空洞骑士、平台跳跃及个人小团队项目经验
真实性边界	不假设掌握真实项目内部数据；指标和版本场景均为合理化推演

2.1 个人基础：从深度玩家到项目管理视角

我选择这个品类，并不是因为它看起来更“大厂”，而是因为它是我目前最有深度理解的商业化动作品类。我长期体验并拆解火影式动作 PVP 产品，关注的不只是角色强度，而是它背后的 IP 还原、角色机制、玩家社区、动作手感、行动权与资源交换。

同时，我并不只从玩家视角出发。Emotion Mask 48 小时独立开发、亚舍拉挽歌团队开发、UE5 多人 Demo、H5 问卷 14 人组统筹、光子 AI 游戏创作工具课题统筹、C++ 小组协作等经历，让我对项目交付、跨职能协作、版本范围和风险控制有更具体的感受。

本方案的个人立场不是“我玩过很多游戏”，而是把长期玩家经验、动作系统拆解和小团队项目实践，转译为 PM 对认知、协作、风险和复盘的判断。

三、项目认知地图

3.1 主蓝本选择：IP 动作 PVP 手游

选择火影式 IP 动作 PVP 手游，是因为该品类同时具备 IP 内容供给、动作 PVP 博弈、长线版本运营、社区舆情反馈与测试复杂度，能够完整承接题目要求的新人 PM 认知、冲突决策和复盘规划。

- 新角色涉及技能机制、判定、数值、表现、平衡性与测试覆盖。
- IP 内容涉及原作还原、原创衍生、玩家情感预期与社区讨论。
- PVP 版本涉及核心玩家体验、新手门槛、匹配环境与竞技生态。
- 长线运营涉及版本活动、对外预告、回流策略与 DAU 表现。

3.2 广度支撑：动作游戏经验到 PM 判断参照

经验来源	对本方案的 PM 价值
火影式动作 PVP	行动权、资源交换、角色机制、IP 还原与社区反馈。
魂系 / 艾尔登法环	高门槛玩法如何解释失败，构筑与执行如何形成长期学习。
只狼	减法设计、清晰反馈、攻防节奏，用于反思新手教学和核心规则表达。
怪物猎人：世界	同一动作模组的长期淬炼，多人协作、目标切换与对象学习。
空洞骑士 / 类银河恶魔城	基础动作完整性，构筑扩展不能替代基本功。
Emotion Mask / 亚舍拉挽歌 / UE5 Demo	快速原型、小团队交付、状态机制、程序风险与版本范围控制。
H5 问卷 / 光子课题 / C++ 小组作业	多人协作、任务拆解、进度推进、文档整理与交付压力。

3.3 项目认知地图：四层理解

新人 PM 不能只把该项目理解为“格斗游戏”或“角色对战游戏”，而要同时理解它的四重属性：IP 改编产品、动作 PVP 产品、长线运营产品、社区舆情产品。

认知层级	PM 需要理解什么	对版本管理的影响
IP 层	角色还原度、原作粉丝期待、原创衍生边界、角色情感价值。	新角色/新主题不能只看强度，也要看是否符合玩家对人物的认知。
动作 PVP 层	手感、技能机制、起手反手、资源交换、平衡与测试复杂度。	新机制会影响核心玩家评价、平衡环境、QA 覆盖和研发风险。
长线运营层	版本活动、角色供给、回流节点、活跃目标、DAU 与留存。	版本不是单次交付，而是要服务活跃、回流和内容节奏。
社区舆情层	玩家呼声、强度争议、角色节奏、短视频传播、主播/赛事影响。	需求优先级不能只看内部计划，也要看外部情绪和预告承诺。

3.4 核心体验拆解：IP 吸引 × 动作 PVP × 长线运营

核心玩法拆解不应只写战斗系统细节。对于 IP 动作 PVP 手游，核心吸引力由 IP 情感入口、角色制动作对抗、收集养成、版本运营和社区讨论共同构成。

体验层级	玩家感受	PM 需要关注
IP 情感入口	“我认识这个角色 / 我想操作他 / 我想看到名场面还原”。	角色还原度、奥义演出、剧情与主题包装、原作粉丝情绪。
角色制动作 PVP	“这个角色打起来是否顺手、是否有上限、是否能赢”。	手感、技能机制、平衡性、起手反手、对局学习成本。
收集与养成	“我是否值得获得这个角色，并长期培养”。	获取路径、资源压力、角色价值、付费与免费玩家体验。
版本运营内容	“这个版本有没有回来的理由”。	新角色、新活动、回流福利、节庆主题、限时任务。
社区与竞技生态	“大家都在讨论什么，我是否想参与”。	强度争议、攻略传播、主播/赛事影响、玩家二创与舆情。

3.5 目标用户画像

该品类不是单一 PVP 用户，而是由 IP 粉丝、核心竞技玩家、收集养成玩家、新手/回流玩家与社区围观用户共同构成。不同用户对同一版本内容的评价标准并不相同。

用户类型	进入原因	评价标准	可能流失原因
------	------	------	--------

IP 粉丝	喜欢原作角色、剧情、名场面。	还原度、角色气质、演出、台词、主题包装。	角色失真、原创过度、情感期待落空。
核心 PVP 玩家	追求操作、强度、对抗和段位。	平衡性、手感、机制深度、竞技环境。	机制失衡、环境固化、强度争议。
收集养成玩家	喜欢收集角色、培养阵容。	获取路径、资源投入、角色保值。	获取压力、养成负担、角色迭代过快。
新手/回流玩家	被活动、IP、新角色或朋友带回。	教学清晰、资源补足、匹配体验。	信息量过大、PVP 挫败、追赶成本高。
社区围观用户	看短视频、主播、攻略、赛事讨论。	话题性、角色热度、争议点。	负面舆情放大，觉得“现在入坑太难”。

3.6 竞品格局

竞品对象应重点包含其他 IP 改编游戏，但不能只限于此。该项目同时竞争玩家的 IP 情感、角色收集、竞技成就感、日常时间与社区注意力。

竞品类型	代表方向	竞争焦点	PM 关注
IP 改编游戏	动漫/影视/小说 IP 手游、强角色向游戏。	角色还原、粉丝情绪、剧情/演出、角色供给。	是否把 IP 角色转化成真正可操作的体验。
动作/格斗/PVP 游戏	格斗手游、动作竞技、MOBA 局内对抗。	操作手感、对抗深度、匹配公平、竞技成长。	战斗是否清晰、公平、有上限。
长线运营手游	二游、卡牌 RPG、养成类、活动驱动游戏。	日常任务、付费节奏、版本回流、社区内容。	玩家每天有限时间为什么要分给我们。
社区内容竞品	短视频热门游戏、主播带动游戏、赛事讨论游戏。	话题传播、梗、攻略、争议和二创。	版本是否有传播点，负面舆情是否可控。

3.7 当前版本核心指标

新人 PM 不应只看 DAU，也不应只看社区评价，而要把版本状态拆成活跃、留存、玩法、内容、质量和舆情六类指标。

指标类别	观察指标	用途
活跃指标	DAU、WAU、回流人数、活动参与人数。	判断版本是否拉动用户进入。

留存指标	次日/7 日留存、新手完成率、回流后留存。	判断新用户和回流用户是否留下。
PVP 指标	排位参与率、场均对局数、胜率分布、投降/退出率。	判断核心玩法是否健康。
角色指标	新角色获取率、使用率、胜率、投诉/争议热度。	判断新角色是否过强、过弱或理解成本过高。
质量指标	Bug 数、阻塞问题、崩溃率、机型问题、测试通过率。	判断版本交付风险。
舆情指标	社区正负面反馈、热词、争议点、主播/赛事讨论。	判断外部情绪是否影响版本口碑。

四、新人 PM 48h 上手 SOP

4.1 SOP 定义与目标

SOP 即 Standard Operating Procedure，标准作业流程。在本课题中，它不是简单的 48 小时时间表，而是新人 PM 在信息不完整、版本更新在即的情况下，按照一套可复用流程完成项目扫盲、信息归档、风险识别、干系人梳理和下一步行动计划。

新人 PM 48h 上手 SOP，是一套以“项目认知地图”为目标产物的快速接手流程：通过 AI 辅助文档梳理、数据归纳、舆情摘要和干系人关系抽取，使新人 PM 在 48 小时内从信息混乱状态进入可参与版本推进的状态。

- 目标不是 48 小时内完全理解项目，而是形成可对齐、可追踪、可行动的项目认知。
- SOP 的基础是项目认知地图：核心体验、用户画像、竞品格局、当前版本指标。
- SOP 的产出不是“学习完成”，而是能带进下一场版本会的风险清单和行动问题清单。

4.2 新人 PM 48h 上手 SOP 总览

这套 SOP 的主线是：整体认知 → 用户与吸引力 → 版本范围 → 外部舆情 → 风险判断 → 多版本视角与团队对齐。

时间段	核心任务	AI 参与方式	PM 判断重点	阶段产出
0—4h	建立项目整体认知	汇总立项文档、项目介绍、版本会议纪要。	项目定位、当前版本目标是否清晰。	项目 1 页速览
4—12h	理解游戏吸引力与用户对象	整理玩法文档、玩家反馈、社区评论。	IP 粉、PVP 玩家、新手/回流用户诉求差异。	核心体验地图 + 用户画像
12—20h	梳理本版本范围与需求池	读取需求表、排期、负责人、会议纪要。	核心需求、可降级/延期需求。	版本需求清单 + 负责人表

20—30h	分析竞品与外部舆情	收集竞品更新、社区舆论、玩家争议点。	哪些反馈影响当前版本，哪些只是噪音。	竞品/舆情摘要
30—40h	综合风险识别与优先级排序	生成风险清单、依赖关系和异常提醒。	哪些风险影响交付，哪些需要升级沟通。	Top 风险清单
40—48h	跨部门对齐与行动计划	生成会议问题清单、纪要模板、追踪表。	下一场版本会要推动什么、找准确认。	版本认知包 + 推进计划

4.3 0—20h：建立项目认知与版本范围

0—4h：项目整体认知

输入材料	AI 辅助	PM 判断	产出
项目立项文档、项目定位说明、当前版本目标、最近 3 次版本会纪要、核心指标简报。	压缩为“项目定位 / 核心玩法 / 目标用户 / 本版本目标 / 当前风险”；从纪要中提取事项、负责人、截止时间、阻塞点。	AI 是否把项目理解得过于泛化；是否遗漏 IP 改编动作游戏的特异性；当前版本目标是拉新、回流、核心活跃还是内容品牌化。	《项目 1 页速览》

4—12h：游戏吸引力与用户对象

AI 辅助	PM 判断	产出
将玩法资料和评论按 IP 情感、动作 PVP、角色收集、版本活动、社区讨论五类体验归类；将反馈按 IP 粉、核心 PVP、新手/回流等群体分类；总结正负面情绪。	不能把核心 PVP 玩家高呼声直接等同于全体用户需求；需要判断当前版本主要服务谁；对 IP 粉、玩法玩家、新手/回流玩家分别识别不同门槛和期待。	《核心体验地图 + 用户对象表》

12—20h：版本范围与需求池

输入材料	AI 辅助	PM 判断	产出
当前版本需求池、需求冻结记录、排期表、策划案/技术方案/美术资产表、QA 测试计划、运营预告计划。	生成需求清单表；自动提取每个需求涉及的职能；标记单点依赖；按“核心版本目标相关度”初步归类。	哪些需求是版本目标支撑项；哪些只是锦上添花；哪些会显著扩大测试量；哪些已被运营对外预告，不能随意砍。	《版本需求池 + 负责人/依赖关系表》

4.4 20—48h：外部舆情、风险判断与团队对齐

20—30h：竞品与外部舆情

外部信息不是单纯“看热闹”，而是用于反哺版本进程修改。PM 需要判断玩家反馈和竞品更新是否暴露了当前版本需要调整的信号。

AI 辅助	PM 判断	产出
收集并摘要玩家侧反馈；整理竞品近期版本内容；按 IP 还原、强度平衡、福利资源、新手门槛、活动节奏、角色争议等标签分类；生成正负面舆情热词。	哪些反馈只是短期情绪；哪些反馈会影响版本目标；哪些竞品更新会争夺同一批玩家时间；是否需要调整文案、活动入口、福利节奏或新手说明。	《竞品与舆情摘要》

30—40h：综合风险与优先级

风险不只看“当前版本会不会延期”，也要看“是否会影响后续多个版本”。这对 IP 改编动作游戏尤其重要，因为原创创新和 IP 再创往往是在多个版本中逐渐稳定运行的。

风险类型	关注问题
当前版本风险	是否影响提测；是否影响对外预告兑现；是否扩大 QA 测试量；是否影响核心玩法体验。
多版本风险	新角色机制是否破坏长期平衡基线；原创主题是否偏离 IP 玩家认知；新手门槛是否持续升高；团队是否长期依赖临时救火；版本节奏是否缺少长期内容阶梯。

AI 可生成风险候选清单，并按影响范围、发生概率、可控性、影响版本周期分类；PM 需要进一步判断哪些风险影响交付，哪些需要升级沟通，哪些应进入后续 Roadmap。

40—48h：跨部门对齐与行动计划

- AI 辅助：整理简报、生成版本会问题清单、会议纪要模板和行动项追踪表。
- PM 判断：哪些问题适合会前私下确认，哪些问题适合会上公开对齐，哪些问题需要制作人拍板。
- 最终产出：《新人 PM 48 小时版本认知包》：项目速览、核心体验地图、用户对象表、版本需求池、负责人/依赖关系表、竞品舆情摘要、风险清单、多版本风险提示、下一场版本会问题清单。

4.5 AI 与 PM 的分工边界

环节	AI 更适合做	PM 必须判断
项目文档整理	摘要、结构化、提取负责人和时间点。	哪些信息与当前版本目标真正相关。
用户与舆情分析	分类评论、提取热词、总结正负面反馈。	是否代表主流用户，是否需要进入当前版本。

需求池整理	生成需求表、依赖表、状态表。	需求优先级、降级/延期/保留。
竞品分析	汇总竞品版本与玩家反馈。	哪些竞品变化会影响本项目策略。
风险识别	生成风险候选和应对建议。	风险排序、沟通对象、是否升级。
多版本规划	辅助整理历史版本脉络与趋势。	当前版本与长期内容线如何取舍。

核心判断：AI 可以帮助 PM 更快看到信息全貌，但无法替 PM 承担版本取舍。真正困难的不是生成一张表，而是判断：当前版本要服务谁、保什么、砍什么，以及哪些内容应该留给后续版本生长。

五、冲突决策与团队协作

5.1 场景与统一判断原则

项目进入版本冲刺期，距提交还有 3 周。当前项目蓝本为“IP 改编动作 PVP 手游”，版本目标是在保证核心体验、质量底线与运营承诺的前提下完成中型版本交付。

本部分的核心不是简单判断“做”或“不做”，而是展示 PM 如何在版本目标、研发资源、测试质量、玩家反馈、运营承诺与团队关系之间进行可解释的取舍。

优先级	判断标准	PM 关注点
P0	影响版本能否提交，或可能造成严重质量事故。	必须立即升级与处理。
P1	影响核心玩法、新角色体验、PVP 平衡或关键版本目标。	优先保留或调整范围。
P2	影响运营承诺、玩家预期与社区口碑。	需与运营/社区同步口径。
P3	优化体验但不影响主目标。	可降级或排入后续版本。
P4	价值不明确或证据不足。	记录需求，暂缓处理。

5.2 A 人力危机：核心程序员被临时借调

问题：团队核心程序员被公司另一个高优先级项目临时借调，当前负责功能面临延期风险。对于 IP 动作 PVP 手游而言，核心程序往往承担战斗机制、技能判定、角色联调或底层系统实现，一旦出现资源缺口，会连带影响策划、美术、QA 与运营节奏。

决策结论

不硬顶原计划。采取“核心体验保留、技术范围降级、排期重新拆分、立即升级资源风险”的方案。

- 保留最能支撑当前版本目标的核心功能闭环，例如新角色核心机制、主流程或关键活动链路。

- 暂缓高风险分支、复杂交互、非必要演出联动或锦上添花型优化。
- 拆分可接手模块，由剩余程序承接 UI、配置、埋点、简单逻辑或外围系统。
- 要求被借调核心程序完成交接文档，并尽量保留每日固定答疑窗口。
- 向制作人/项目负责人同步资源风险，确认是否调配替代人力或调整范围。

决策依据	说明
版本目标优先	当前冲刺期应优先保护版本核心交付，而非完整保留所有原计划细节。
战斗机制高耦合	功能可能影响判定、表现、数值、QA、平衡与核心玩家评价。
时间窗口有限	距离提交仅 3 周，继续维持高不确定性计划会压缩联调与测试时间。
团队关系维护	不能把压力单压在借调程序或接手同学身上，需要以结构化方式拆分责任。

关键风险包括：功能手感或核心体验不完整，接手程序不了解原设计导致返工，QA 测试时间被压缩，策划/美术资产已完成但程序无法承接，以及团队对降级原因理解不一致。

沟通对象	沟通重点
制作人 / 项目负责人	确认是否接受范围降级，是否调配替代资源，是否需要调整版本目标。
程序负责人	拆分可接手模块，确认技术依赖和交接方式。
被借调核心程序	完成交接文档、关键风险说明和固定答疑机制。
战斗/系统策划	明确哪些机制必须保，哪些可降级或延期。
QA 负责人	调整测试计划，优先覆盖核心闭环和高风险模块。
运营负责人	如果影响宣传点或对外承诺，提前调整表达。

5.3 B 需求争议：需求冻结后提出新增功能

问题：版本需求已冻结，但策划同事拿着玩家社区的高呼声数据，提出要加一个新功能，团队内部意见分裂。此处不预设新功能具体形态，因为它可能是玩法、活动、教学、社交、UI、角色机制、福利或社区联动等任何方向。PM 需要建立通用的变更评估机制，而不是直接根据功能名称判断做或不做。

决策结论

不直接接受，也不直接否定。新增需求先进入“冻结后需求变更评审”。当前版本以稳定交付为优先，只有当新增需求同时满足“目标强相关、数据支撑明确、成本可控、测试可覆盖、审核风险低”时，才允许以轻量方式接入；否则进入下版本需求池或暂不采纳。

处理结果	适用情况	处理方式
当前版本轻量接入	用户价值明确、实现成本低、测试影响小、与版本目标高度相关。	只做 MVP / 配置化 / 文案化 / 活动化 / 灰度入口。
进入下版本需求池	需求有价值，但当前版本成本或风险不可控。	当前版本补充数据埋点与反馈收集，下版本正式评审。
暂不采纳	数据不足、目标相关度弱、风险大于收益。	记录原因，向提议方和相关团队说明判断依据。

冻结后需求变更评估表

评估维度	需要回答的问题	判断方向
版本目标相关度	是否直接服务当前版本目标，如拉新、回流、PVP 活跃、IP 传播或新手体验？	相关度越高，越有进入当前版本的可能。
用户证据强度	社区高呼声是否有数据支撑？是否来自目标用户？是否持续发酵？	不能只看高赞和情绪，要看群体与指标。
市场与竞品压力	竞品近期是否有类似动作？玩家是否在对比？是否影响版本声量？	若影响外部竞争，可提高优先级。
研发实现成本	是否需要程序、美术、UI、服务器、数据等多方新增工作？	成本越高，越倾向延期。
QA 测试风险	是否引入新玩法规则、新奖励发放、新兼容性或平衡问题？	测试范围不可控则不应强行加入。
运营与舆情价值	是否能形成版本传播点，或帮助回应玩家情绪？	有价值但仍需与实现风险平衡。
审核 / IP / 合规风险	是否涉及平台审核、内容合规、IP 授权、活动规则审核？	存在不确定性时必须谨慎。
机会成本	新增它会挤掉什么？是否影响原本更核心的交付？	不能只看新增收益，也要看被牺牲内容。

需要补充收集的数据

数据类型	具体内容
玩家与社区数据	高频反馈主题、正负面情绪比例、反馈平台、用户类型、是否持续多日发酵。
游戏内行为数据	相关功能参与率、新手流失点、PVP 参与率、退出率、新角色或活动数据。

市场与竞品数据	同类 IP 游戏、动作 PVP、长线运营游戏近期版本动作与玩家对比。
研发与测试数据	当前需求完成率、剩余开发人力、QA 用例数量、阻塞 Bug、单点依赖。
审核与运营数据	平台审核、IP 确认、活动规则、公示、奖励发放、物料调整和客服口径。

关键风险包括交付延期、质量风险、范围膨胀、团队关系风险、舆情风险、审核风险和长期节奏风险。本情况的底层原则是：玩家呼声是重要输入，但不是直接排期。PM 要做的不是压制创意，而是在版本目标、用户价值、研发成本、测试质量和长期节奏之间建立可解释的变更机制。

沟通对象	沟通重点
提需求策划	先认可玩家洞察，再说明冻结后新增需求必须走变更评审。
制作人 / 产品负责人	提供数据、风险与分级方案，请其对是否打破冻结做最终判断。
程序负责人	评估实现成本、技术依赖、是否可配置化或降级实现。
QA 负责人	评估测试范围、测试周期、阻塞风险和质量底线。
运营 / 社区	判断玩家呼声、传播价值和对外沟通口径。
数据同学	验证用户反馈是否能被行为数据支撑。
审核 / IP 相关方	判断是否存在平台审核、IP 授权、活动规则等风险。

5.4 C 范围博弈：测试超预期，建议砍掉已预告功能

问题：测试团队反馈测试工作量远超预期，建议砍掉一个运营侧已经对外预告过的非核心功能。该功能虽然不属于核心玩法闭环，但已经进入玩家预期与运营传播链路。PM 需要同时保护质量底线与对外承诺。

决策结论

不无声砍掉，也不强行完整保留。采取“降级交付、守住承诺、后续补全”的方式：保留玩家能感知到的核心承诺，砍掉高测试成本分支，并与运营同步对外表达。

- 保留已预告功能的核心可感知内容，例如入口、基础互动、奖励或主要剧情展示。
- 砍掉测试成本高、收益相对低的复杂分支，例如多结局、随机交互、额外小游戏或复杂状态组合。
- 将功能拆成“本版本基础版 + 后续版本补充内容”。
- 与运营对齐对外话术，避免玩家理解为跳票或缩水。
- QA 优先保障主流程、奖励发放、兼容性、崩溃问题和核心路径。

决策依据	说明
------	----

功能非核心	不应为了非核心功能牺牲整体版本质量和核心玩法稳定性。
已对外预告	不能简单删除，否则损害玩家信任和运营节奏。
QA 工作量超预期	强行保留完整功能会将质量风险推到上线前或上线后。
可以降级守承诺	保留玩家可感知的主要体验，减少测试复杂度。
多版本补全更稳	复杂分支可进入后续版本，避免当前版本失控。

关键风险包括玩家认为预告内容缩水、运营传播点削弱、QA 仍认为测试量偏大、策划对内容完整性不满意，以及后续版本若不补全会形成“画饼”风险。

沟通对象	沟通重点
QA 负责人	明确必须测与可降级范围，优先保障质量底线。
运营负责人	对齐预告承诺、传播点与对外话术。
策划负责人	确认保留体验核心，砍掉复杂分支而非直接否定设计价值。
制作人 / 项目负责人	确认是否接受降级交付与后续补全方案。
客服 / 社区	准备玩家质疑时的解释口径。
数据同学	上线后观察活动参与率、负面反馈与补全必要性。

5.5 A / B / C 决策对比总结

冲突	PM 决策关键词	核心思路
A 人力危机	保核心、降范围、补交接、升风险。	核心人力缺口出现时，不硬顶原计划，而是拆分必保与可延期。
B 需求争议	变更评审、数据验证、保证交付、分级处理。	玩家呼声要重视，但需求冻结后必须证明其值得进入当前版本。
C 范围博弈	降级交付、守住承诺、质量优先、后续补全。	不为非核心功能牺牲质量，也不直接伤害运营承诺。

5.6 会议纪要 | 关于需求冻结后新增功能提案的版本范围对齐会

会议主题：需求冻结后玩家高呼声新增功能的评估与处理。

会议背景：当前版本已进入冲刺期，距离提交节点约 3 周，版本需求已冻结。策划同事基于玩家社区反馈与高呼声数据，提出希望在当前版本中新增一项功能。团队内部对该功能是否应进入当前版本存在分歧。

会议目标：在保证当前版本稳定交付的前提下，评估该新增功能的用户价值、研发成本、测试风险、运营价值与审核风险，并明确当前版本处理方式及后续跟进机制。

参会角色

角色	会议职责
PM / 项目管理	会议组织、信息对齐、风险归纳与行动项追踪。
提出需求策划	说明玩家反馈来源、需求价值与预期体验目标。
程序负责人	评估功能实现成本、技术依赖与排期影响。
QA 负责人	评估新增功能带来的测试范围、测试周期与质量风险。
运营 / 社区负责人	评估玩家舆情、传播价值与对外沟通口径。
数据同学	协助验证社区高呼声是否能被游戏内行为数据支撑。
制作人 / 产品负责人	对是否打破需求冻结、是否进入当前版本进行最终判断。

会议共识

- 玩家社区反馈需要被重视。策划同事提出该需求，说明团队对玩家声音保持敏感，这对长线运营项目非常重要。
- 玩家呼声不能直接等同于当前版本排期。社区高呼声是重要输入，但仍需判断其来源群体、覆盖范围、持续时间和对当前版本目标的影响。
- 当前版本优先目标仍是稳定交付。版本已进入冲刺期，新增功能可能引入开发、联调、测试、运营物料、审核和客服口径等连锁工作。
- 不采用“直接做 / 直接拒绝”的二元处理。对冻结后的新增需求，应进入变更评审流程。

决策结论

该新增功能不直接完整插入当前版本。先进入“冻结后需求变更评审”，根据数据证据、版本目标相关度、研发成本、QA 覆盖能力、运营价值与审核风险进行判断。

- 若该功能与当前版本目标高度相关，且实现成本、测试范围和审核风险可控，则允许以轻量 MVP 形态进入当前版本。

- 若该功能用户价值明确，但研发或测试风险较高，则进入下版本需求池，当前版本先补充数据埋点与玩家反馈收集。
- 若该功能证据不足、目标相关度较弱，或明显影响当前版本核心交付，则本版本暂不采纳，但保留需求记录与评估原因。

行动项

行动项	负责人	截止时间	输出
整理该功能的玩家反馈来源、数量、代表性评论与持续时间。	运营 / 社区	T+1 天	玩家舆情摘要
验证该需求是否有游戏内数据支撑，如流失点、点击率、参与率、投诉点。	数据同学	T+1 天	数据验证简报
补充该功能的最小可行版本方案，不超过当前版本可承接范围。	提需求策划	T+1 天	MVP 方案说明
评估该功能的开发成本、技术依赖与是否可配置化实现。	程序负责人	T+1 天	技术影响评估
评估新增功能带来的测试范围、测试周期和阻塞风险。	QA 负责人	T+1 天	QA 风险评估
判断是否涉及运营物料调整、平台审核、IP 或活动规则风险。	运营 / 审核相关方	T+1 天	审核与运营风险说明
汇总评估结果并形成“当前版本接入 / 下版本评审 / 暂不采纳”建议。	PM	T+2 天	需求变更评审表
根据评审结果进行最终拍板。	制作人 / 产品负责人	T+2 天	决策结论

沟通原则与会议结论

- 对策划：认可玩家洞察，不否定需求价值。本次不直接插入完整功能，并不代表该需求不重要。
- 对研发与 QA：明确冻结边界，避免临时加压。所有新增工作必须经过影响评估。
- 对运营与社区：保留回应空间。若当前版本无法完整实现，可通过公告、活动文案、问卷、预告或轻量配置方式表达团队已关注该反馈。
- 对制作人：提供可拍板信息。PM 不以主观偏好决定做不做，而是提供用户价值、实现成本、风险等级和备选方案。

会议结论摘要：玩家呼声是重要输入，但不是直接排期。在版本需求冻结、提交节点仅剩 3 周的情况下，PM 的首要责任是保证核心版本目标和交付质量。对新增功能，应通过统一的变更评审机制判断其是否值得打破冻结；能轻量接入的做 MVP，价值明确但风险较高的进入下版本，证据不足或影响交付的暂不采纳。

六、选做加分项：Codex 辅助风险监控与进度追踪

方案定位：本方案选择 Codex（GPT）作为冲刺期 AI 辅助工具。它不替代 PM 做最终决策，而是读取团队在 GitHub 协作空间中沉淀的需求文档、排期表、代码提交、Issue、QA 反馈与会议纪要，定时生成进度摘要、风险提醒和下一步对齐材料。

设计原则：执行者不额外重复汇报，只需按原有协作流程更新需求文档、表格、Issue 或提交记录；Codex 将这些工作痕迹整理成 PM 可读的风险信号，由 PM 再判断是否需要对齐、降级、延期或升级给制作人拍板。

6.1 工具选型与理由

选型要点	用于项目管理的价值
Codex（GPT）	具备较强上下文理解与综合归纳能力，适合在同一项目语境下阅读需求、文档、提交记录与会议纪要。
GitHub 协作空间	程序、策划、PM、QA 可共同维护需求文档、排期表、Issue、PR、版本说明和会议纪要，使信息集中可追踪。
自动化日报	每日定时读取协作空间内容，生成进度摘要、风险红黄绿列表、行动项追踪和下次版本会问题清单。
轻量看板输出	不额外开发复杂平台，优先使用 Markdown、表格或简易 Dashboard 呈现 PM 需要关注的异常信号。

6.2 数据输入方式

所有输入尽量进入同一个协作空间，避免关键信息散落在聊天记录中。Codex 读取的是团队已经维护的项目痕迹，而不是要求每个执行者额外再填一套表。

输入来源	具体内容	维护方式
需求文档	功能目标、需求说明、优先级、是否冻结后新增。	策划 / PM 在 GitHub 文档中维护。
进度表	需求状态、负责人、截止时间、依赖项。	PM 或模块负责人每日更新。
代码提交 / PR	功能实现进度、代码变更范围、待 Review 内容。	程序通过 GitHub 提交。
Issue / Bug 表	QA 反馈、阻塞问题、复现说明、严重等级。	QA 通过 Issue 或表格维护。
会议纪要	决策结论、行动项、负责人、截止时间。	PM 会后提交到仓库。
运营 / 舆情摘要	社区反馈、玩家高频问题、对外预告事项。	运营每日补充摘要。

6.3 自动化流程与预期产出

- 每日 10:00，Codex 自动读取需求文档、进度表、PR、Issue、QA 记录、运营摘要与最近会议纪要。
- 对比昨日变化：新增 / 修改需求、未更新事项、接近截止但无提交记录的功能、未 Review 或未合并的 PR。
- 识别冻结后新增需求、测试压力异常、行动项未闭环、单点依赖与对外预告承诺风险。
- 输出《版本进度与风险日报》，由 PM 进行真实性、影响范围和沟通路径判断。

输出物	作用
每日进度摘要	让 PM 快速掌握当前版本推进状态和昨日变化。
红黄绿风险列表	红色立即升级，黄色持续观察，绿色正常推进。
需求—提交对应表	检查需求是否有实际开发进展，避免文档完成但实现滞后。
负责人待办清单	自动列出各岗位今日需跟进事项，减少人工对齐成本。
冻结后变更提醒	标记新增需求，提醒是否需要进入变更评审。
QA 风险摘要	汇总阻塞 Bug、测试覆盖不足、重复问题和测试用例增长。
会议行动项追踪	检查上次会议承诺是否闭环，避免口头对齐失效。
下阶段建议	生成下一场版本会需要对齐的问题列表。

6.4 示例输出：版本风险日报

风险项	等级	来源	说明	建议动作
新角色技能联调延迟	红	PR / 排期表	截止时间临近，核心技能 PR 未合并。	PM 今日约程序负责人确认是否需要降级。
冻结后新增需求未走评审	黄	需求文档	已有策划案，但无 QA 评估。	进入变更评审表。
活动奖励测试用例增长	黄	QA Issue	奖励发放相关 Bug 增多。	QA 与运营确认奖励规则。
会议行动项未闭环	黄	会议纪要	数据验证尚未提交。	PM 提醒数据同学补齐。

社区负面热词升高	黄	舆情摘要	玩家集中讨论新手门槛。	运营补充样本，纳入复盘。
----------	---	------	-------------	--------------

PM 使用方式：先确认风险真实性，判断是否来自真实进度问题而不是文档未更新；再确认影响范围，区分局部小问题和影响提测、提交、对外承诺的关键风险；最后确认沟通路径，决定私下找负责人确认、放入版本会讨论，或升级给制作人拍板。

总结：Codex 自动化的价值不是让团队多填一份表，而是把已有协作痕迹转化为 PM 可读的风险信号。对冲冲刺期项目而言，它可以把“临时救火”前移为“每日预警”，让 PM 更早完成跨岗位对齐和排期调整。

七、版本复盘框架与未来 3 个月 Roadmap

7.1 上线结果初步判断

题目给定结果	初步判断	对后续复盘/规划的含义
DAU 达到预期 85%	不是崩盘，但未达目标；版本有吸引力，但拉新、回流或留存链路存在短板。	需要拆分 DAU 未达标原因，判断问题出在曝光、回流、留存还是新手流失。
核心玩家认可	核心玩法、新角色机制、PVP 深度或社区讨论可能成立。	不能简单削弱深度；后续优化要保留核心玩家认可的部分。
新手劝退	IP 可以吸引新玩家进入，但复杂 PVP、资源追赶、匹配和教学可能把他们劝退。	Roadmap 必须补充新手理解路径、回流补足和匹配保护。
团队士气下降	冲刺高压不能只归因于“大家辛苦”，需复盘需求冻结、排期评估、测试后置与跨部门沟通。	Roadmap 不只排产品内容，还要修复研发节奏，减少临时救火。

因此，本次复盘要同时看产品结果、用户分层、研发过程和团队状态，而不是只判断版本“好不好”。

7.2 版本复盘框架

复盘目标：回答“目标是否达成、哪些用户被满足或流失、研发过程哪里失控、下一版本如何改进”四个问题。

复盘维度	核心问题	参与角色	数据来源
版本目标达成	DAU 为何只达到 85%？拉新、回流、留存哪一环不足？	PM、数据、运营、制作人	DAU、WAU、回流人数、活动参与率、留存。
核心玩法表现	核心玩家认可的是角色机制、平衡、手感，还是赛事/社区讨论？	战斗策划、数值、QA、数据	PVP 参与率、胜率分布、角色使用率、对局时长、投诉点。

新手体验问题	新手劝退发生在教学、匹配、资源、机制理解还是活动入口？	系统策划、新手引导、数据、社区	新手完成率、首日流失点、匹配胜率、教程跳出率、评论。
IP 与内容表现	角色还原、主题包装、剧情/演出是否符合 IP 粉期待？	IP 策划、美术、运营、社区	社区反馈、角色讨论热词、视频传播、问卷反馈。
运营与社区舆情	玩家口碑为何两极分化？哪些反馈是主流，哪些是核心圈层？	运营、社区、客服、数据	社区评论、客服工单、舆情日报、主播/攻略反馈。
研发交付过程	冲刺期为何高压？是否有需求变更、评估不足、测试后置？	PM、策划、程序、QA、美术	排期表、需求变更记录、Bug 曲线、会议纪要。
团队状态与协作	士气下降来自加班、返工、沟通不清，还是目标不一致？	PM、各职能负责人、制作人	团队匿名反馈、复盘会记录、延期/返工数据。

7.3 复盘会议机制

会议	参与角色	目标	输出
数据复盘会	PM、数据、运营、制作人	确认 DAU 85% 的原因：曝光不足、回流不足、留存不足或新手流失。	数据复盘摘要、指标异常清单。
玩法与用户复盘会	战斗策划、系统策划、QA、社区、数据	拆解“核心玩家认可但新手劝退”的具体原因，确认哪些深度应保留、哪些门槛需降低。	核心认可点、新手劝退点、优先修复项。
生产流程复盘会	PM、程序、QA、美术、策划、运营、制作人	复盘冲刺期高压来源，判断需求冻结、测试评估、临时变更和跨职能沟通是否失控。	流程改进清单、下版本协作规则。

复盘原则：复盘不是追责，而是把“玩家结果”和“团队过程”连接起来，找到下一版本可行动的改进点。

7.4 未来 3 个月 Roadmap 总览

Roadmap 需要同时回应两个问题：其一是口碑分化，即核心玩家认可但新手劝退；其二是团队士气下降，即冲刺高压后的流程修复和节奏恢复。

时间	版本目标	核心交付物	回应口碑分化	回应团队士气
第 1 月：止血复盘期	稳住版本口碑，定位关键问题。	数据复盘报告、热修补丁、新手问题清单、团队复盘会。	修复最明显的新手流失点，补充角色机制说明和活动入口说明。	暂停非必要加需求，降低会议和临时变更密度，恢复团队节奏。

第 2 月： 新手体验专项期	降低理解门槛， 同时保留核心玩法深度。	新手/回流优化、匹配保护、角色试玩/教学、资源补足方案。	让新手看懂核心玩法，同时不削弱核心玩家上限。	建立需求变更评审和 Codex 风险日报，减少临时救火。
第 3 月： 稳定版本迭代期	推出中型内容， 验证长期方向。	新主题内容、平衡性更新、社区共创/反馈机制、版本健康看板。	继续给核心玩家研究空间，同时建立更顺滑的进入路径。	复用稳定流程，提前冻结需求，控制测试范围。

7.5 分月计划与风险预案

第 1 月：止血复盘期

- 里程碑节点：第 1 周完成数据与舆情复盘；第 2 周上线第一批热修与说明优化；第 3—4 周完成新手问题定位与团队流程复盘。
- 核心交付物：《版本复盘报告》《新手劝退问题清单》《核心玩家认可点分析》、热修补丁、角色机制说明/活动入口优化、团队冲刺复盘结论。
- 风险预案：如果负面舆情集中在强度，优先做平衡热修；如果集中在看不懂，优先补教学与说明；如果团队继续疲劳，减少临时需求，明确下版本节奏。

第 2 月：新手体验专项期

- 里程碑节点：第 1 周确定新手专项目标；第 2 周完成方案评审与排期；第 3—4 周完成开发、测试与小范围验证。
- 核心交付物：新手/回流任务线优化、新角色试玩或机制教学、匹配保护/段位引导优化、回流资源补足方案、社区 FAQ/攻略内容、Codex 风险日报试运行。
- 风险预案：防止“过度照顾新手”削弱核心 PVP 深度；防止新手优化变成额外系统堆叠；控制新增功能范围，避免再次进入高压冲刺。

第 3 月：稳定版本迭代期

- 里程碑节点：第 1 周需求冻结与风险评审；第 2—3 周核心内容开发与联调；第 4 周提测、社区预热、上线准备。
- 核心交付物：新主题角色/新内容模块、平衡性调整、版本活动、社区反馈共创机制、多版本内容规划草案、版本健康 Dashboard。
- 风险预案：若新主题内容测试量超预期，优先保核心体验，降级非核心分支；若社区对原创内容接受度不明，先小规模试水并收集反馈；若团队负载过高，提前冻结需求并明确 P0/P1/P2 范围。

7.6 IP 原创创新与长期运营补充判断

对 IP 动作 PVP 手游而言，原创创新不应依靠单个版本突然完成，而应通过多个版本逐步建立玩家认知。一个原创主题是否成立，需要经历“试水内容 → 玩家接受度验证 → 系列化角色/活动 → 社区记忆沉淀”的过程。

因此，Roadmap 不只安排下一个功能，也要安排长期内容线的验证节奏：先用低风险内容试探玩家接受度，再逐步扩展为稳定主题、系列角色、运营活动和社区记忆。

八、开放题：优秀 PM 与优秀制作人的本质区别

我认为优秀项目管理者 and 优秀制作人最本质的区别，在于二者分别对“交付过程”和“产品方向”承担不同责任。优秀 PM 的核心价值，是在目标、时间、人力、质量和风险之间建立可执行的秩序：把模糊目标拆成任务，把团队分歧转化为可沟通的问题，把潜在风险提前暴露，并推动版本按合理节奏交付。优秀制作人则需要承担更高层的产品判断：这个项目最终要成为什么，当前版本真正该服务谁，在多个看似正确的选项中选择哪一个，并对结果负责。PM 更像是让团队稳定向前的人，制作人则是决定团队向哪里前进的人。好的 PM 保障路径可达，好的制作人判断方向值得抵达。二者都需要理解玩家和团队，但制作人必须承担最终取舍，PM 则让取舍被可靠执行。

九、AI 使用说明与关键交互记录

9.1 使用概述

本次课题写作中，我使用 GPT 作为过程型协作工具，主要用于发散思路、梳理结构、生成阶段性草稿、整理提交稿母版，并在我持续追问和纠偏后，对方案进行二次修正。AI 没有替代我完成选题判断、品类取舍、风险边界定义和最终结论。

我首先让 GPT 基于过往记忆、我提供的课题 QA、课题要求、以及此前《动作游戏博弈体系搭建及 IP 角色设计》背景文档，发散课题三的可能方向；随后通过多轮问答，将主题从“独立游戏 / 小团队项目管理”收束为“以《火影忍者手游》式角色制动作竞技产品为蓝本的 IP 动作 PVP 手游项目管理方案”。

整个过程中，我多次对 AI 输出进行人工修正：例如要求先做项目认知地图再设计 48h SOP，要求核心玩法拆解不能只写战斗系统而应回到游戏整体吸引力，要求 B 类冲突不能擅自假设新增功能的具体形态，而应建立通用的需求变更评估机制。

9.2 AI 工具与使用方式

工具 / 能力	具体用途	人工判断与边界
GPT / ChatGPT	基于课题要求、QA 与我的过往项目经历，协助发散选题、生成页面结构、整理 48h SOP、冲突决策与复盘规划初稿。	所有关键结论均由我追问、筛选和修正；对 AI 过度具体化或偏题内容进行回收。
过往记忆与背景文档	调用我此前动作 PVP、IP 角色设计、Emotion Mask、亚舍拉挽歌、UE5 Demo、H5 统筹等经历作为素材基础。	不将个人经验等同于商业项目内部数据；项目设定均为虚拟推演。
文档 / PPT 生成能力	将阶段性讨论整理为 Word 文档与 PPT/PDF 草稿，便于检查结构完整性。	文档仅作为阶段性整理，内容仍需人工判断和再修改。

Codex (GPT) 设想 方案	在选做加分项中，被设计为读取 GitHub 协作痕迹、生成进度摘要和风险提醒的轻量自动化 PM 助手。	仅作为“AI 辅助风险监控”方案设想，不表述为 AI 自动替代 PM 对齐各岗位。
-------------------------	---	---

9.3 关键人工修正与二次加工

- 选题修正：最终确定“主蓝本为火影式 IP 动作 PVP 手游，动作游戏广度作为支撑”，避免多个品类分散作答。
- 项目认知地图顺序修正：先分析项目特异性、核心体验、目标用户、竞品格局和当前指标，再设计新人 PM 48h SOP。
- 核心玩法拆解修正：不只写普攻、替身、保护值等战斗细节，而是上升为 IP 情感入口、动作 PVP、收集养成、版本运营和社区生态。
- SOP 修正：将“看文档/开会”改为可执行流程，包含输入材料、AI 辅助、PM 判断和阶段产出。
- B 类冲突修正：拒绝 AI 直接假设某个具体新功能，改为通用的需求冻结后变更评审机制。
- 选做项修正：将 Codex 表述为轻量自动化 PM 助手，强调 AI 生成进度摘要和风险提醒，PM 仍负责判断与沟通。

9.4 关键交互截图记录（按对话推进顺序）

以下截图按本次课题讨论中“实际对话推进顺序”排列，而不是按照截图文件名或截图截取时间排列。每张图对应某一次关键对话，用于说明 AI 输出如何被我追问、判断、修正并转化为最终方案内容。

再回头看一下qa，深度和广度？我可能更偏广度中又有深度，主要集中在魂系类银火影这些品类，但是对于选题来说貌似还是做火影？蓝图？你对齐一下看看，如果没问题差不多能正式开始了

已思考 16s >

对齐 QA 后，我建议**正式定案：主蓝本做火影式 IP 动作 PVP 手游，广度作为支撑，不作为多蓝本分散写。**

QA 里其实给了我们两个信号：

第一，导师希望“越具象越好”，可以选择某一款游戏做拆解；如果在宽泛品类里能说出共识特点，也可以，核心看深度和广度。  课题QA

第二，课题本体要求仍然是选择一个熟悉品类作为蓝本，并围绕同一个项目完成“快速接手 → 冲刺管理 → 复盘规划”的完整链路。  课题要求与介绍

所以最稳的结构不是“三道题分别写火影、魂系、类银、平台跳跃”，那样会散；而是：

一个主蓝本：火影式 IP 动作 PVP 手游

一个广度来源：你长期玩的动作游戏谱系，包括魂系、类银河恶魔城、平台跳跃、怪猎、只狼等

一个落点：PM 如何用 AI 快速建立项目认知、做冲刺取舍和复盘规划

也就是说，火影负责“具象深度”，魂系/类银/平台跳跃负责“动作游戏广度”。

最终选题建议

主标题：

从核心玩家到项目管理者：AI 赋能 IP 动作 PVP 手游版本管理方案

副标题：

以《火影忍者手游》式角色制动作竞技产品为蓝本

正式说明：

本方案选择“IP 改编动作 PVP 手游”作为核心品类蓝本，并以本人长期深度体验与拆解过的《火影忍者手游》式产品作为主要参考对象。与此同时，方案会适度引入本人对魂系、类银河恶魔城、平台跳跃、怪猎、只狼等动作游戏的理解，作为判断动作游戏核心循环、资源设计、新手门槛与长期学习目标的横向参

图 1 | 选题对齐：在课题 QA 启发下，确认主蓝本为“火影式 IP 动作 PVP 手游”，动作游戏广度作为支撑。

项目认知地图的基础上设计的“新人PM 48小时上手SOP”，而关于我们的项目认知地图，则需包含关于该游戏的特异性特点，比如以这种格斗游戏为蓝本，那么他其实先是与ip有着强相关关系，受众包括粉丝群体（还原度）与玩法吸引群体，核心玩法拆解与竞品的话，竞品对象应当是其他的ip转换游戏？



已思考 5s >

对，你这个理解是正确的，而且要调整顺序：

先做“项目认知地图”，再基于认知地图设计“新人 PM 48 小时上手 SOP”。

题目原文的逻辑也是这样：先产出项目认知地图，包含核心玩法拆解、目标用户画像、竞品格局分析、当前版本核心指标；在此基础上，再设计新人 PM 48 小时上手 SOP。  课题要求与介绍

所以我们接下来不要直接跳 SOP，而是先把“项目认知地图”做扎实。

第 4 页 | 项目认知地图：这个项目的特异性是什么

页面标题

项目认知地图：IP 动作 PVP 手游的四层理解

页面核心句

新人 PM 不能只把该项目理解为“格斗游戏”或“角色对战游戏”，而要同时理解它的四重属性：
IP 改编产品、动作 PVP 产品、长线运营产品、社区舆情产品。



认知地图四层

图 2 | 认知地图优先：确认应先做“项目认知地图”，再基于认知地图设计新人 PM 48h SOP。

是的，SOP环节看起来没有什么特别大的问题，即先对游戏的整体认知——其核心吸引力与玩法，然后再是利用ai整合当项目立项文档与最近的会议纪要等，让pm能够快速对全流程有一定的认知。然后是关于游戏本身——它对玩家的吸引力在哪里，它核心服务的对象是哪些，比如对于我们这个ip改编动作游戏，那么就需要清楚ip粉的受众与整体受众，因为我们的项目是要尽可能服务于对象的，这个也是需要斟酌的一点，ai在这个进程中担任信息搜寻与方案对齐；进而再是关于我们本版本的版本更新范围需求池——包括每个需求的负责人，利用ai生成对应文档表格；在此基础上再是对竞品与外部舆情——这一部分是用来反哺我们的版本进程修改，ai来收集包括玩家侧与社区舆论导向的情况；最后再是综合的风险分析与各个部门的对齐协调，包括优先级与排期——而不只是当前版本，而是要从更长远得多版本进行规划，而且比如类似火影已有ip上的原创创新（长期持续运营）也是在多个版本逐渐确定与运行下来的稳定的

收起 ^



已思考 23s >

对，你这段已经把 SOP 的逻辑讲顺了。我们现在要做的不是再增加内容，而是把它整理成 **PPT 里能直接呈现的 SOP 逻辑**。

我建议 SOP 部分改成这条主线：

新人 PM 48h 上手 SOP，不是让 PM 在 48 小时内完全理解项目，而是让 PM 从“不了解项目”进入“能参与版本推进”的状态。

具体路径是：

+ 有问题，尽管问

高级 v



图 3 | SOP 逻辑整理：将 SOP 从简单待办清单，调整为“从不了解项目进入能参与版本推进”的流程。

可以，一个是当前版本的风险与优先度，一个是后面的三个月 roadmap，你说的没问题；接下来先基于我们的对话生成从头到现在整合一份word文档，再进一步我们来进行下一步的冲突决策与团队协作

已思考 4m 16s >

已整合成 Word 文档，包含目前确定的：

选题立场、项目认知地图、核心体验拆解、用户画像、竞品格局、核心指标、48h SOP、AI 与 PM 分工、多版本视角，以及下一步冲突决策入口。

下载 Word 文档

接下来我们可以进入 **冲突决策与团队协作 A/B/C**。

📄 📌 🗨 🔄 ⌂ ...

好的，防止幻觉我们先引用一下冲突问题：冲突决策与团队协作
项目进入版本冲刺期，距提交还有3周，你同时面对三个棘手状况：
A.人力危机——团队核心程序员被公司另一个高优先级项目临时借调，你负责的功能面临延期风险。
B. 需求争议——版本需求已冻结，但策划同事拿着玩家社区的高呼声数据，提出要加一个新功能，团队内部意见分裂。
C. 范围博弈——测试团队反馈测试工作量远超预期，建议砍掉一个运营侧已经对外预告过的非核心功能。
请分别给出三个状况的应对方案，每个方案需包含你的决策结论、决策依据、关键风险和涉及的沟通对象。然后从A/B/C中选一个，撰写一封沟通邮件或一份会议纪要，体现“如何在推进目标的同时维护团队关系”
展开 ▾

📄 ✎

已思考 28s >

对，先按你引用的题目原文来，不扩写偏题。



这一部分的核心不是“谁对谁错”，而是展示 PM 在版本冲刺期如何做三件事：

图 4 | 认知地图与 SOP 整合：完成快速接手部分后，再进入 A/B/C 冲突决策。

↳ B. 需求争议：需求冻结后策划想加新功能 ===== 场景具体化 ----- 版本需求已冻结，但策划同事基于社区高呼声，提出新增一个功能：> **新角色专属连招试炼 / 机制教学入口** 社区理由是：玩家担心新角色机制复杂、上手成本高，希望版本内提供更清晰的试用和教学。这个需求..

关于B这里，这个提出新功能，关于新功能本身并没有定义一定是一个什么具体功能，你这里直接给他划定死了，实际上我们要有相对通用的操作标准去对应不同功能共性——也就是关于风险定义与团队分歧的解决，我个人理解还是以保证交付为主，然后关于数据收取与运营方面要具体收集当前游戏的市场数据玩家社区舆论等，再去决定和推进，包括审核风险，我们一个个来，现在主要看b

已思考 17s >

对，这里你纠偏得很准。B **不能先假设“新功能是什么”**，否则就变成我们在替题目补设定。题目真正考的是：

需求冻结后，面对“玩家高呼声 + 团队分歧 + 版本冲刺”的场景，PM 如何建立一套通用变更判断机制。

所以 B 的核心不是“这个功能做不做”，而是：

如何定义新增需求的准入标准、风险边界、数据依据和沟通机制。

B. 需求争议：需求冻结后策划想加新功能

一、场景重新定义

版本需求已冻结，但策划同事拿着玩家社区的高呼声数据，提出新增一个功能。团队内部出现分歧：

- 策划侧认为：玩家需求明确，当前版本不回应会损害口碑；
- 程序 / QA 侧担心：新增功能会破坏排期、扩大测试范围；
- 运营侧预计：如用该需求能形成传播点，可能提升版本热度。

+ 有问题，尽管问

高级 ▾



图 5 | B 类冲突纠偏：指出新增功能不应被 AI 擅自具体化，应建立通用需求变更判断机制。

选型选择Codex（GPT），它的记忆能力与综合能力较强，然后关于它辅助项目风险监控和进度追踪，可以使用Codex的自动化进行每日的进度监控与排表输出，然后输入的话就是利用GitHub协作多端（包括程序和策划）实时跟进表格内容与需求文档对应并提交，同时Codex自动化进程也可以便捷查阅对齐各个岗位并做下一步规划，不用执行者再花多余时间对齐

已思考 6s >

这个选做项可以按你说的方向做，而且会比“泛泛 AI 看板”更贴合你自己的工具使用经验：**以 Codex（GPT）作为轻量自动化 PM 助手。**

不过表述上要稍微谨慎一点：不要写成“Codex 可以完全自动替 PM 对齐各岗位”，而是写成：

Codex 用于读取仓库、文档与表格中的项目上下文，定时生成进度摘要、风险提醒和排期对齐材料；执行者仍然只需维护自己负责的需求文档、表格或提交记录，PM 再根据 Codex 摘要进行判断和沟通。

这样比较真实，也符合“AI 辅助而非替代决策”。

我查了一下官方资料，Codex 被 OpenAI 定义为可以帮助写、审查和交付代码的 AI agent；Codex app 也支持并行线程、Git/worktree 和 automations 等工作流；ChatGPT 也可以连接 GitHub 仓库并读取代码、README 和文档进行分析。  OpenAI Help Ce... +2

所以我们把它设定为“基于 GitHub 协作资料 + 自动化摘要”的轻量 PM 风险追踪方案是合理的。

选做加分项 | Codex 辅助项目风险监控与进度追踪轻量方案

方案定位

本方案选择 Codex（GPT）作为 AI 辅助工具。原因是它具备较强的上下文理解、代码/文档读取、Git 工作流适配和自动化任务能力，适合在版本冲刺期对 GitHub 内容、需求文档、进度表、会议纪要和提交记录进行持续整理。

图 6 | 选做加分项工具选型：提出以 Codex（GPT）作为轻量自动化 PM 助手。

选型选择Codex（GPT），它的记忆能力与综合能力较强，然后关于它辅助项目风险监控和进度追踪，可以使用Codex的自动化进行每日的进度监控与排表输出，然后输入的话就是利用GitHub协作多端（包括程序和策划）实时跟进表格内容与需求文档对应并提交，同时Codex自动化进程也可以便捷查阅对齐各个岗位并做下一步规划，不用执行者再花多余时间对齐



已思考 6s >

这个选做项可以按你说的方向做，而且会比“泛泛 AI 看板”更贴合你自己的工具使用经验：**以 Codex（GPT）作为轻量自动化 PM 助手。**

不过表述上要稍微谨慎一点：不要写成“Codex 可以完全自动替 PM 对齐各岗位”，而是写成：

Codex 用于读取仓库、文档与表格中的项目上下文，定时生成进度摘要、风险提醒和排期对齐材料；执行者仍然只需维护自己负责的需求文档、表格或提交记录，PM 再根据 Codex 摘要进行判断和沟通。

这样比较真实，也符合“AI 辅助而非替代决策”。

我查了一下官方资料，Codex 被 OpenAI 定义为可以帮助写、审查和交付代码的 AI agent；Codex app 也支持并行线程、Git/worktree 和 automations 等工作流；ChatGPT 也可以连接 GitHub 仓库并读取代码、README 和文档进行分析。 OpenAI Help Ce... +2

所以我们把它设定为“基于 GitHub 协作资料 + 自动化摘要”的轻量 PM 风险追踪方案是合理的。



选做加分项 | Codex 辅助项目风险监控与进度追踪轻量方案

+ 有问题，尽管问

高级 ▾



图 7 | Codex 方案边界补充：将工具能力收束为“读取协作痕迹、生成摘要、辅助 PM 判断”。

9.5 最终方案的 AI 使用说明摘要

本次课题使用 GPT 作为过程型辅助工具，主要用于基于课题要求和本人过往项目经历进行选题发散、结构梳理、页面要点整理、风险框架生成、会议纪要初稿与提交稿母版整理。AI 生成的内容均经过本人逐段判断和修改，尤其在选题边界、项目认知地图顺序、核心玩法拆解、B 类冲突通用处理机制、Codex 风险监控方案等关键部分进行了人工纠偏。

本人独立完成的判断包括：选择“IP 动作 PVP 手游”作为主蓝本，决定以《火影忍者手游》式产品作为具象参考，确定动作游戏广度仅作为支撑而不分散蓝本，提出 SOP 应围绕项目认知地图展开，要求冲突 B 不假设具体功能而建立通用变更评审机制，并明确 AI 在 PM 工作中是信息整理、风险提示与沟通材料生成工具，而不是决策责任承担者。

十、结语与提交说明

本方案的核心思路可以概括为：以火影式 IP 动作 PVP 手游作为具象蓝本，用动作游戏广度和个人项目实践支撑判断，以 AI 辅助 PM 完成信息整理、风险识别和沟通材料生成，但最终由 PM 负责版本取舍、跨部门协作和复盘规划。

本稿作为课题提交母版，完整保留选题依据、项目认知地图、48h SOP、冲突决策、AI 风险监控、复盘 Roadmap、开放题和 AI 使用说明。若后续转化为展示型 PPT，可在不改变核心判断的前提下压缩表格密度，保留关键结论和证据截图。

提交时应重点呈现“项目管理者如何看问题”：看项目目标、看用户分层、看版本范围、看风险优先级、看团队关系和长期节奏。机制细节与个人经验只作为支撑证据，不替代 PM 判断。

附录 B 战斗策划文档事实论据截图摘录

本附录从本人此前《动作游戏博弈体系搭建及 IP 角色设计》报告中截取部分页面，作为本课题选择“IP 动作 PVP 手游”为主蓝本、并以动作游戏广度作为判断参照的事实材料。截图仅用于说明个人经验基础与方法论来源，不代表真实商业项目内部数据。

证据类型	对应内容	在本课题中的作用
火影式 IP 动作 PVP 深度体验	长期决斗场体验、2000h+、超影段位及角色数据	支撑主蓝本选择与用户/玩法理解
玩家社群与线下交流	火影线下水友赛现场与玩家社群观察	支撑社区舆情、核心玩家反馈与版本口碑判断
动作游戏广度与方法论	只狼、魂系、怪猎、空洞骑士等长期体验与横向比较	支撑竞品/广度参照与 PM 判断来源
个人设计方法论	动作 PVP 设计原则与第四章落地映射表	支撑项目认知地图中“核心循环/学习对象/反制”的判断
个人项目实践	Emotion Mask 48h 独立开发与状态驱动玩法	支撑小团队交付、状态机制与版本范围意识

图 B-1 | 《火影忍者手游》个人体验与研究基础：作为 IP 动作 PVP 手游主蓝本的玩家经验来源。



原创侠隐江湖系列（上） 漂泊系列（下）漂泊带土 图来源于网络



1.1.2 个人体验与研究基础

我最初以《火影忍者》原著读者的身份，于 2019 年进入《火影忍者手游》，成为玩家群体通常所称的“村里人”，并持续活跃至今。

在此期间，我不仅长期体验了角色收集、战力养成、活动与招募等外围系统，也将主要精力投入到了游戏的核心 PVP 玩法——决斗场之中。我的累计游戏时间超过 2000 小时，达到超影段位（长期喜欢呆的区间是影二，很轻松），最高排名约为全服 7000 名，代表角色猿飞日斩（三代）最高国服巅峰第三，以及诸小国标与省标。

来源：本人《动作游戏博弈体系搭建及 IP 角色设计》报告截图摘录。

图 B-2 | 角色使用场次、段位与个人数据截图：说明长期重复对局如何支撑对起手、资源交换、节奏与克制关系的观察。



个人游戏截图

在角色使用方面，我对波风水门〔秽土转生〕的使用场次超过 6400 场，对宇智波斑〔白面具〕的使用场次超过 5500 场，对纲手〔百豪〕的使用场次超过 3700 场，并取得过白豪纲手小国标及三代目火影相关巅峰成绩。长期、集中地使用少数角色，使我不仅能够观察角色在不同版本中的强度变化，也能够从大量重复对局中理解其起手方式、技能循环、替身博弈、资源交换、对局节奏与克制关系。（2026.6.24 截图↓右下角是超影标识（上个月））



个人游戏截图

来源：本人《动作游戏博弈体系搭建及 IP 角色设计》报告截图摘录。

图 B-3 | 线下玩家赛事与社群观察：用于支撑“社区舆情/核心玩家反馈”在版本管理中的重要性。



世界线漫展火影线下水友赛现场 2026.5

补充：除长期参与线上决斗场外，我也曾参加《火影忍者手游》相关线下玩家赛事与交流活 动。线下比赛使我能够进一步观察不同水平玩家在真实竞技环境中的角色选择、临场决策与交流方式，也让我对决斗场作为竞技玩法和玩家社群连接载体的作用形成了更加直观的认识。（个人数据截图）



来源：本人《动作游戏博弈体系搭建及 IP 角色设计》报告截图摘录。

图 B-4 | 多元动作游戏经验与分析立场：说明广度来源不是简单罗列游戏，而是观察不同动作系统如何分配复杂度。

截图会在每篇开头出现（虽然有些有很久没玩了，上大学时间紧张起来。）（本来打算放这里一起的但是发现有点多。。。）

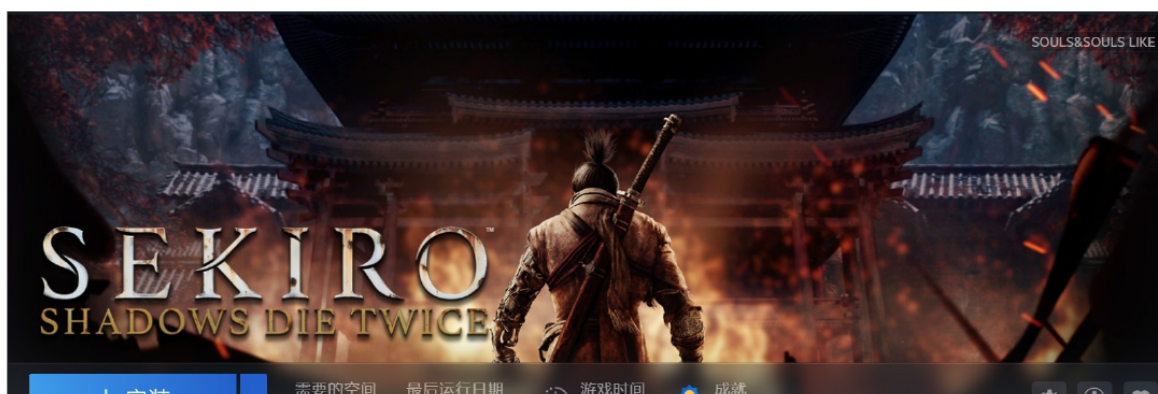
上述经历并不能代替设计论证，却使分析能够越过“第一次看见机制”的表层印象，进一步观察系统在熟练玩家、高压挑战、重复游玩与主动限制条件下是否仍然成立。

许多动作系统的价值，只有在长期游玩后才会显现。初次接触《只狼》时，架势条可能只是生命值以外的第二条数值；真正熟悉弹反、抢攻、识破与压制后，它才会转化为一种重新理解进攻和防御的方式。初次接触《怪物猎人：世界》时，太刀招式可以被理解为一套连段；数百次面对不同怪物后，玩家才会发现，同一动作的价值始终取决于对象的体型、部位、前摇、位移与下一次行动。（切-居-登！~猫...）类似地，《空洞骑士》的护符在通关阶段提供了显著帮助，但当玩家进入禁用护符的挑战条件（四锁五门不过我只开了一锁），基础动作本身是否完整便会被直接检验。

个人经历在本章中的作用，不是证明“我完成过什么”，而是说明这些结论来自通关之后仍然持续发生的学习。

基于这种立场，本章关注的也不是作品之间谁更“硬核”，**而是它们如何分配复杂度。**复杂度可以放在角色构筑中，也可以放在输入时机、空间位置、敌人知识、资源循环或长期熟练度中。真正重要的不是系统看起来有多少内容，**而是这些内容是否共同指向作品希望玩家形成的战斗思维。**

2.2 《只狼》：极致减法下的攻防节奏



来源：本人《动作游戏博弈体系搭建及 IP 角色设计》报告截图摘录。

图 B-5 | 个人动作 PVP 设计原则与落地映射：作为项目认知地图中“核心学习对象、角色本体、信息博弈、资源与反制”的方法论依据。

表 3-1 个人动作 PVP 设计原则与第四章落地映射

设计原则	机制含义	玩家体验目标	第四章落地方式
核心学习对象清晰	明确操作、判断、资源和团队能力的主次	玩家知道自己为何进步	先定义角色主要考验与高光体验
角色本体独立成立	移除附加项后仍能完成攻防循环	基本功始终具有意义	先设计普攻、位移、防守与核心机制
双向信息博弈	双方可观察、诱骗并调整行动	真人对抗具有变化	为技能设计假动作、信息提示与应对窗口
构筑扩展而非替代	局外选择改变倾向并保留代价	形成不同风格而非标准答案	设计可选强化并明确放弃项
资源产生机会成本	不同恢复方式与用途形成分配	当前收益与未来机会冲突	定义专属资源获取、消耗和对手干扰方式
行动权持续流动	一轮交换改变后续但不能无限压制	优势可积累，战斗可逆转	明确连段边界、脱离方式与下一轮节点
优势有条件可反制	强势状态需形成、维持并执行	领先有效，落后仍可破局	为强行为设计前摇、成本、信号和失败窗口
多人关系可运行	验证集火、救援、第三方介入和分工	团队合作与个人操作并存	描述多人定位、支援关系和被集火处理
IP 行为化转译	将人物关键词转为 PVP 决策方式	原作共鸣与独立玩法统一	逐项说明原作依据、机制表现与反制

来源：本人《动作游戏博弈体系搭建及 IP 角色设计》报告截图摘录。

图 B-6 | Emotion Mask 个人 Gameplay 实践：作为小团队/个人项目交付、状态驱动玩法与范围控制经验的事实材料。

附录 A 个人 Gameplay 实践——《情绪面具》的状态驱动玩法设计

A.1 项目概述与开发背景

《情绪面具》是本人在 48 小时 Game Jam 活动中**独立完成**的一款像素平台动作游戏。项目以“情绪改变角色与世界”为核心主题，玩家可以在平静、快乐和愤怒三种状态之间进行切换。

本人负责项目的玩法构思、程序实现、角色控制、状态系统、关卡交互、视听整合与最终版本发布。虽然项目规模有限，但它完整验证了从主题概念到可操作机制的转化过程。

A.2 核心玩法：三种情绪状态与能力切换

游戏的基础操作包括移动、跳跃、二段跳、墙面相关动作和冲刺。玩家通过切换情绪状态，改变角色的移动速度、跳跃能力、下落特征、冲刺性能和部分空中操作。

平静状态更强调稳定和控制；快乐状态更轻快，适合移动与跳跃；愤怒状态则突出力量、速度和更强烈的动作反馈。

三种状态并不是三套完全独立的角色，而是在同一基础操作框架上改变部分性能，使玩家根据当前关卡环境和行动目标选择合适状态。

A.3 情绪、角色性能与关卡交互

情绪变化不仅体现在角色数值和外观上，也会影响场景、平台、障碍、背景颜色、光照和反馈表现。

玩家需要理解不同状态与关卡规则之间的关系。例如，某种状态更适合跨越较远距离，另一种状态则更适合快速通过危险区域。情绪因此不是单纯的视觉包装，而是直接参与移动、解题和操作节奏。

A.4 少量基础能力如何产生玩法深度

《情绪面具》没有为每种情绪设计大量独立技能，而是让同一套基础动作在不同状态下

来源：本人《动作游戏博弈体系搭建及 IP 角色设计》报告截图摘录。