

DOI: 10.16538/j.cnki.fem.20230209.102

元宇宙创业组织合法性获取与管理机制

——基于Spaceboo的单案例研究

李志刚¹, 崔扬¹, 杨春白雪¹, 闫芳超²

(1. 中国海洋大学管理学院, 山东 青岛 266100; 2. 山东大学管理学院, 山东 济南 250100)

摘要: 组织合法性是创业组织在元宇宙中生存发展和获取创业资源的关键基石, 然而元宇宙由于其去中心化等属性, 颠覆了传统组织合法性评价者群体间身份多样性和合法性门槛单一动态性的基础假设, 使得现有研究难以解释元宇宙情境中创业组织在合法性获取与管理方面面临的新的复杂挑战。本研究通过对元宇宙创业组织Spaceboo克服组织合法性困境这一典型案例进行剖析, 探究“元宇宙颠覆性特征如何影响创业组织合法性获取与管理”这一核心问题, 总结了元宇宙特征要素与组织合法性挑战对应关系, 提炼出合法性门槛提升、合法性获取困难、合法性特征补缺、合法性特征丰富、合法性变化评估、合法性身份调整、合法性价值主张7个理论维度, 构建出“合法性缺失情境—合法性获取策略—合法性稳定管理”三阶段元宇宙创业组织合法性获取与管理机制模型, 阐述了元宇宙创业组织克服合法性挑战的内在逻辑, 强调由合法性门槛时空动态性和评价主体身份复杂性带来的以创业组织和用户社区为首要主体的合法性获取过程中的权变关系。

关键词: 元宇宙; NFT; 组织合法性; 时空动态性; 身份复杂性

中图分类号: F270 **文献标识码:** A **文章编号:** 1001-4950(2023)03-0046-24

一、引言

元宇宙(metaverse)的横空出世正式开启了互联网的3.0时代, 成为了资本市场竞相追捧的对象, 在各大互联网巨头投身元宇宙的同时, 也引发了创业组织进军元宇宙的热潮。元宇宙是通过一系列技术集合与数实融合, 实现网络世界对真实世界全面连接和交互的虚拟现实世界(Ball, 2022)。元宇宙以颠覆性的区块链技术为底层逻辑, 是现实世界虚拟孪生的新兴市场, 孕

收稿日期: 2022-11-16

基金项目: 国家社会科学基金重点项目(21AZD120); 山东省自然科学基金项目(ZR202103030539)

作者简介: 李志刚(1976—), 男, 中国海洋大学管理学院教授, 博士生导师;

崔扬(1994—), 男, 中国海洋大学管理学院博士研究生;

杨春白雪(1995—), 女, 中国海洋大学管理学院博士研究生(通讯作者, yangchunbaixue95@163.com);

闫芳超(1994—), 女, 山东大学管理学院硕士研究生。

育了大量的商业机会。这些先进技术和商业机会需要以组织活动为载体,只有获得了组织合法性才能证明这些技术应用在创业活动中的价值(Bruton等,2010)。而元宇宙的诞生推动了商业模式的发展和组织形式的创新演化(Aharon等,2022;Dwivedi等,2022),也在根本上颠覆了利益相关者对创业组织的认知环境和评价路径(Mihailidis,2019),对元宇宙创业组织提出多个全新的合法性挑战。而目前我们对这一现象的理解仍然有限。因此,识别并分析元宇宙特征在组织合法性层面的表现成为了解元宇宙创业组织合法性获取的先决条件。

作为组织在其环境中行为的可接受性和正当性的标志(Suchman,1995),组织合法性是创业组织在元宇宙中获取创业资源和生存发展的基石(Singh等,1986)。其中,合法性评价主体和合法性门槛是备受关注的两项议题(葛建华等,2022)。现有研究认为合法性获取过程本质上是组织与特定合法性评价主体在对应的身份下沟通以获取其认可的过程(Fisher等,2017),组织对不同身份的合法性评价群体会采取不同的修辞、故事讲述等沟通方式。因此,合法性获取方式的差异也被视为源自群体间身份异质性导致的评价标准的差异。这些研究均假设评价主体和组织的身份关系是清晰的,且评价主体内部的身份相同,但忽略了相同合法性评价群体与组织存在多种身份连接导致的沟通有效性降低的现象。此外,Sine等(2007)以及Fisher等(2016)分别从不同行业 and 不同发展阶段的动态视角诠释了合法性门槛的变化。遗憾的是,这两类研究强调组织合法性单一动态性假设,忽略了独特行业特征和多变情境下合法性门槛双维动态变化的问题。

元宇宙独特现象为理解创业组织的复杂合法化过程提供了机遇。一方面,元宇宙融合产品属性导致的群体内部身份异质性以及虚拟用户身份引发的创业组织身份真实性问题为理解如何克服身份沟通过程中的身份复杂性障碍提供了线索。另一方面,元宇宙作为新兴行业市场而造成的行业认知方面的独特情境,以及作为现实世界的孪生虚拟经济而催生的行业环境迅猛发展,可以兼顾空间和时间维度的合法性门槛动态变化。因此,本研究认为,将元宇宙基本属性在理论层面体现的特征要素与元宇宙创业组织面临的全新合法性困境的内涵进行对应,并以此探讨创业组织合法性获取与管理的活动路径,有利于揭示元宇宙特征对合法性评价过程中认知环境和评价路径的影响作用,进而为拓展元宇宙颠覆的多种合法性假设提供理论答案。

基于此,本研究通过对创业组织Spaceboo应对元宇宙特征对组织合法性获取挑战这一典型案例进行剖析,从战略视角出发,探究“元宇宙颠覆性特征如何影响创业组织合法性获取与管理”这一核心问题。以元宇宙中的组织与其利益相关者及环境的多维要素互动进行组织合法性获取与管理为基础,遵循元宇宙创业组织从合法性缺失到合法性获取再到合法性管理进而获得稳定的创业组织合法性的基本路径,在关注组织主动变革以应对合法性挑战的同时强调由合法性评价主体的身份复杂性以及合法性门槛的时空动态性带来的以创业组织和用户社区为首要主体的合法性获取过程中的权变关系。进而归纳提炼出合法性门槛提升、合法性获取困难、合法性特征补缺、合法性特征丰富、合法性变化评估、合法性身份调整、合法性价值主张7个理论维度,构建出元宇宙创业组织合法性获取与管理机制模型,从“合法性缺失情境—合法性获取策略—合法性稳定管理”三个阶段阐述了元宇宙创业组织克服合法性挑战的内在逻辑,丰富了组织合法性和元宇宙领域的交叉研究,为充分理解元宇宙中的创业组织合法性获取的实现过程提供了理论支持。

二、文献综述

(一)战略视角下的创业组织合法性

随着DiMaggio和Powell(1983)将合法性概念广泛地应用于解释各类组织与环境之间通过

模糊边界互相渗透的关系,并在随后研究中指出组织行为不仅为了追求效益,还会受法律制度、社会文化规范、信念和习俗等因素的影响(Powell和Dimaggio,1991),合法性成为组织研究的基石(Deephouse等,2016)。在此基础上,Suchman(1995)明确了组织合法性的定义:在特定的社会建构的规范、价值、信念和定义体系中,某个实体的行为被认为是可取的、合适的或恰当的一般性感知和假定。之后的研究普遍认为,组织可以通过合法性来获取人力、财务等关键创业资源(周冬梅等,2020;Calic和Mosakowski,2016;Delmar和Shane,2004)并更好地适应环境(王建国等,2020),以维系自身的生存与发展。由于创业组织的“新生劣势”往往存活率较成熟企业更低,而难以跨越组织合法性门槛则是其夭折的主要原因(Aldrich和Fiol,1994;Singh,1986;Zimmerman和Zeitz,2002)。因此,基于创业组织普遍缺乏合法性的共识,能否获取组织合法性对创业组织的生存和发展尤为重要。

目前,理论界关注的创业组织合法性正在从制度视角下的被动适应环境向战略视角下主动响应和改变环境的方向发展(曹正汉,2005;葛建华等,2022)。原有研究指出在相同外部环境中的组织具有制度趋同的特征(Meyer和Rowan,1977),外部制度环境通过强制同构、模仿同构和规范同构三种同构机制导致组织间具有较高的同构性(Dimaggio和Powell,1983),这种制度趋同有利于提高组织合法性,且在同一个制度逻辑下具有相近的组织合法性水平(Deephouse,1996)。这些发现沿用了制度理论的观点,解释了环境对组织的塑造过程,强调了组织获取合法性是为了适应整体外部制度环境的压力(Tornikoski和Newbert,2007),这种组织行为本质上是对环境的被动反应。然而这种观点难以解释组织对外部环境,尤其是对元宇宙等新兴行业的环境主动塑造的现象。进而,持有战略视角的学者将合法性视为组织的重要资源(Oliver,1997;Zimmerman和Zeitz,2002),以此对创业组织生存和发展提出了关联且不同的要求(Deephouse,1999;Kraatz和Zajac,1996)。他们认为组织不仅可以通过选择适应环境来获得合法性,更应该发挥能动作用,通过主动地实施一系列合法性战略来构建差异化的组织身份或塑造有利于组织的外部环境以匹配组织的发展需求(Elsbach和Sutton,1992)。战略视角特别强调了利益相关者作为合法性评价主体是决定组织合法性水平的关键要素。

鉴于本研究重点讨论创业组织在获取和管理合法性时的能动选择以及对利益相关者的主动影响,因此本研究秉承了战略视角的观点,重点关注组织与合法性评价者之间身份沟通过程中的权变关系。

(二)创业组织合法性的获取与管理

战略视角下的创业组织需针对性地运用多种方式共同促进合法性获取。组织不仅可以运用模仿权威组织结构(李新春等,2016;Khaire,2010)、与权威的组织或个人建立联结(Bangara等,2012;Rao,2004;Yu等,2013)等适应制度的战略获取合法性,更需要通过创业故事讲述(Garud等,2014;Lounsbury和Glynn,2001)、运用多样性的象征符号(Clarke,2011;Delmar和Shane,2004;Nagy等,2012;Sine等,2007)等方式有意识地向合法性评价者塑造有利于自身发展的合法性形象。而后两者都要求创业组织向不同的合法性评价者强调特定的利益相关关系以满足其评价逻辑,这也符合现有研究对评价主体间身份异质性的讨论。不同身份的合法性评价群体出于与创业组织之间不同的利益相关关系而采用不同的评价逻辑,组织进而需要采取差异化的合法性获取策略以应对不同的合法性标准(Becker-Blease和Sohl,2015;Calic和Mosakowski,2016)。这种获取行为本质上是与合法性评价者进行身份沟通,而获取策略的异质性本质上则是组织与群体间身份关系异质性导致的评价标准的差异(Fisher等,2017;Karlsson和Honig,2009)。例如,Pontikes(2012)指出组织应按照评价者群体的身份采用不同的组织形

象,消费者更偏好清晰的组织身份以便于快速评价组织,而投资者更倾向组织采用模糊的组织身份。Fisher等(2017)在此基础上从投资者的身份出发,指出投资者范畴中的国有基金投资人、企业天使投资人和社区众筹者之间存在显著的评价逻辑差异,属于不同的身份,进一步说明了不同群体间身份异质性对合法性评价标准和获取策略的影响,也强化了群体内身份一致性的假定。

此外,现有研究从不同行业类型情境下合法性获取的角度探讨了合法性门槛的动态性。已有学者发现新兴行业的组织合法性获取逻辑与成熟行业不同(Navis和Glynn,2010;Rawhouser等,2017),例如,Aldrich和Fiol(1994)以及Younger和Fisher(2020)指出新兴行业中的创业组织可以通过对权威企业模仿、试验、分离的方式塑造差异化的合法性形象,但由于缺少权威和可靠的获取路径使得创业组织更难以跨越合法性门槛。这些学者认为,获取合法性应着重关注合法性门槛背后的行业特征问题,并认为合法性门槛会随着行业特征的不同表现出动态变化的特点,这种空间维度的动态性要求创业组织根据行业情境实施合法性获取策略。

然而获取了合法性并不代表可以一劳永逸(魏江和杨洋,2018),创业组织还需要通过改善自身组织形象或影响外部环境等方式保证合法性水平维持在较高的水平。本研究将这类行为定义为创业组织合法性管理。学者们指出创业组织可以通过转变组织身份(李志刚等,2022;Drori等,2009;Fisher等,2016)、更改故事讲述手法(武守强和冯云霞,2018;Cornelissen和Clarke,2010;Etzion和Ferraro,2010)、搭建新的网络关系和价值连接(陈衍泰等,2021;刘沐洋等,2022;Lee和Hung,2014)等方式维系合法性。此类研究建立在多重合法性门槛的基础之上(Fisher,2020),与空间动态性提出了相似却不同的观点。这些研究同样认为合法性门槛并不是一成不变的,而通常会随着组织和行业进入更成熟的发展阶段有着更具体或更多样化的要求,属于时间维度的动态变化。其中最为典型的是Fisher等(2016)以一家科技公司为例,指出了组织在生命周期的各个阶段需要面临多个要求累进且愈加复杂的合法性门槛。

综合来看,战略视角下的创业组织合法性要求组织采取多种方式并举的策略来积极地与利益相关者建立特定的身份联系来增进评价者对组织的认识。这些观点关注合法性评价主体异质性以及门槛动态性,具有重要参考价值。然而,这类研究存在两项问题,一是这些研究假设身份异质性存在于群体之间,而忽略了相同评价群体内多种身份共同影响的评价标准的问题,即群体内身份复杂性。二是这类研究假设合法性存在时间或空间单一维度下的动态性,忽略了两者并存的情况。

(三)元宇宙创业组织合法性

现有研究对元宇宙的定义尚未统一,一般认为元宇宙是通过一系列技术集合与数实融合,实现网络世界对真实世界全面连接和交互的虚拟现实世界(Ball,2022)。自元宇宙概念兴起以来,引起了实践界和理论界的重点关注,学者们重点讨论了元宇宙区块链技术的发展(曾诗钦等,2020;Monrat等,2019),以及元宇宙在教育(刘革平等,2022)、酒店(Gursoy等,2022)等不同传统行业的应用场景。现有研究开始关注数字市场潜在的合法性危机(Mihailidis,2019),Bhujel和Rahulamathavan(2022)对元宇宙创业组织合法性进行了初步探索,通过从安全性、可塑性、透明性三方面分析元宇宙NFT行业中的市场欺诈行为,强调了合法性对元宇宙创业组织的重要性,遗憾的是该研究未能深入挖掘现阶段元宇宙的具体合法性挑战并讨论其中创业组织合法性获取与管理的过程机制。尽管如此,学者们仍在诸多现阶段元宇宙情境特征方面达成了共识,为合法性研究提供了洞见(见表1)。

表1 现阶段元宇宙特征要素内涵界定

特征类型	特征要素	要素内涵
技术特征	虚拟用户身份	元宇宙用户身份不与现实世界直接对应,用户通过虚拟身份进行社交、游玩、交易、创业等活动
	融合产品属性	元宇宙中的产品集合了使用属性、投资属性、价值创造属性、收藏属性等多种属性
行业特征	新兴行业市场	元宇宙行业仍处于发展初期,多数领域的市场发展尚未成熟,缺乏利益相关者广泛认可和干预
	孪生虚拟经济	元宇宙行业受现实经济和虚拟市场双重影响而快速变化和迭代

区块链赋予了元宇宙虚拟用户身份和融合产品属性两类技术特征,丰富了合法性获取过程中的身份复杂性,颠覆了现有合法性研究中的身份假设。一方面,作为元宇宙的底层技术支撑,区块链具有去中心化的特征。这种去中心化世界中的用户身份是虚拟且匿名的(Monrat等,2019;Nagy和Koles,2014),不与现实世界进行直接对应(陈吉栋,2022),其中的创业组织也无需建立中心化的创业实体,而可以使用虚拟身份进行创业。由此可见,元宇宙中的身份沟通是基于网络层面的,难以满足合法性评价过程中利益相关者对组织身份真实性的要求(Fisher,2020)。另一方面,元宇宙产品集使用属性、投资属性、价值创造属性等多种属性于一身(Belk等,2022),且由于区块链产品的异质性,往往都具备收藏属性。每种产品属性对应了一种与组织特定的身份关系,且产品的各价值属性不可拆分,导致其用户的身份关系相应地增加(郭全中,2021),挑战了原有研究中同一合法性评价群体内身份一致性的假定,为理解群体内身份复杂性导致的评价标准异质性以及对应的合法性获取策略提供了着力点。

除此之外,尽管现有研究鲜有深入分析元宇宙的行业属性,但其具有新兴行业市场和虚拟孪生经济的鲜明的行业特征仍为理解组织合法性门槛在空间和时间维度的共同动态演变提供了切入点。一方面,元宇宙作为新兴行业具有独特的行业情境(Mihailidis,2019),创业组织的商业活动逻辑与一般行业大相径庭(Klöckner等,2022),其中最为显著的是由创业组织进行价值创造活动拓展为用户及用户社群与创业组织进行价值共创,这要求组织要采取“以人为本”的合法性战略。更为重要的是,元宇宙行业正处于发展初期(袁园和杨永忠,2022),基础设施的建设仍不完善、新兴技术的应用仍待开发、商业实践的价值仍需验证,在现阶段难以完全承载元宇宙社交、游戏等高级应用的广泛普及,目前市场仍以元宇宙的初级产品NFT或NFT元素游戏为主,多数领域发展尚未成熟。因此,用户、政府等利益相关者对元宇宙行业缺乏广泛认识和认可。另一方面,元宇宙虚拟市场还是现实经济的数字孪生市场,Aharon等(2022)用企业绩效变化衡量了元宇宙市场对“清晰的”现实企业对元宇宙投资、并购等活动以及对“模糊的”元宇宙行业文化发展的反应。由此可见,元宇宙行业环境不仅受到现实市场波动和虚拟市场发展的双重影响,而且元宇宙市场快速变化和迭代更容易引发不同时间维度下多重合法性门槛变化。

因此,探讨元宇宙特征对创业组织合法性获取和管理过程的影响既有利于增进对元宇宙行业特征的认识,又有利于理解合法性评价主体身份复杂性和合法性门槛动态性的颠覆性新内容。本研究在已有文献的基础上,通过挖掘元宇宙“虚拟用户身份”“融合产品属性”“新兴行业市场”“虚拟孪生经济”4项特征对创业组织合法性产生的具体挑战和组织应对方式,构建理论模型以期对合法性研究作出理论贡献。

三、研究方法

(一)方法选择

本研究旨在探究“元宇宙颠覆性特征如何影响创业组织合法性获取与管理”这一问题,采

用归纳式的单案例研究方法。具体原因如下：首先，案例研究特别适合回答尚不成熟领域中“如何”相关的研究议题（Yin, 2009），而本研究正是关注创业组织“如何”克服元宇宙合法性挑战并建立组织合法性当中的内在规律。其次，组织合法性往往呈现出多阶段动态变化的特征，本研究关注组织和主要合法性评价者之间的互动过程，采用单案例研究可以按时间顺序追溯相互关联的各种事件，有利于厘清这一过程（Eisenhardt, 1989）以及明晰过程中获取和管理行为对组织合法性水平的影响机理。最后，单案例研究关注具体情境，能够深入剖析典型情境中具体特征的变化和影响（毛基业和陈诚, 2017），有利于增进对元宇宙情境下合法性评价者身份复杂性和评价门槛时空动态性的独特认知，进而丰富了理论构建的维度。

（二）案例选择

案例选择过程遵循理论抽样原则，选取更适合回答研究问题的案例作为研究对象（Patton, 1987）。本研究选择元宇宙NFT（non-fungible token）产业的创业组织Spaceboo作为研究对象，主要基于两方面考量。一方面，Spaceboo所在的NFT领域是现阶段最具代表性的元宇宙市场。NFT是区块链技术的基础应用，通过非同质化的通证作为元宇宙内容的载体，赋予了用户和资产独一无二的身份标记，解决了元宇宙用户身份凭证和数字资产所有权等基本确权问题（Belk等, 2022；Toygar等, 2013），为虚拟身份的认证和数字资产的交易提供了基础，因而被视为打开元宇宙大门的钥匙。NFT多以数字画作、用户头像等具象化形式在市场中出现，让承载了使用、社交和收藏等多种属性，体现了元宇宙产品融合属性的特征。同时，NFT产业中的创业组织也继承了区块链去中心化的特质，大多数不具备现实实体，而采用虚拟身份进行创业，佐证了NFT产业和元宇宙技术特征层面的一致性（Zhou等, 2018）。作为元宇宙发展中重要的基础设施，NFT是元宇宙由技术层面向产业应用层面迈进的“中间层”，被无一例外地采用到元宇宙社交、游戏等更高级别应用的开发中。NFT市场的创业活动是未来元宇宙应用中数字资产交易初步探索，而元宇宙游戏、社交中的数字资产交易可以视为特定领域和规则下更高层次的NFT市场的集合。尤其是在现阶段在元宇宙技术水平尚未完善和基础建设尚不充分的条件下，NFT市场由于起步早、门槛低、市场热度高的特点吸引了大量用户参与，直接与元宇宙行业主要推动者即用户群体联系，更有利于观察创业组织与主要合法性评价群体的互动关系。此外，经历了多个阶段的发展，NFT相较于其他尚未成熟的元宇宙产业有更为丰富的创业实践，能够从更长时间维度下观察新兴行业市场和孪生虚拟经济对创业组织合法性的影响，为观察和预测成熟的元宇宙创业合法性获取和管理逻辑提供依据。另一方面，Spaceboo是NFT产业中通过组织合法性成功的“现象级”创业组织。在组织成立3个月内，Spaceboo在元宇宙独特情境下经历了多次组织身份构建、差异化特征塑造等关键事件，通过联结权威、社区管理等方式建立了稳定的用户社区，并凭借良好的口碑在产品首次上线24小时内便在最大的NFT交易平台上占据了交易榜榜首，获得社区用户和同行的广泛认可。在随后的多个月内Spaceboo通过强调价值纽带、调整组织身份等方式维系了较高的社区活跃度，期间在海外的TikTok、YouTube、Discord等多个互联网社交平台上涌现出大量用户自发使用Spaceboo形象制作的视频、绘画、小说、音乐等二次创作，也吸引了如瑞克和莫蒂等知名企业合作邀约，完成了组织合法性从无到有、从有到好、从好到稳的过程，是理想的研究样本。

除此之外，本研究案例素材的组织活动还具有两方面的特殊性：（1）创业团队对元宇宙合法性挑战有着清晰的认知，特别关注行业环境的独特差异和用户需求的阶段性转向，因此能够采用了针对性的合法性战略对认知环境变化做出及时的响应，为研究创业组织克服合法性门槛的时空动态性提供了契机。（2）在合法性获取和管理过程中，Spaceboo尤其关注对用户认知的充分理解和合理引导，围绕用户群体内不一致的评价逻辑，有计划地开展了一系列社区构建

和管理活动,有利于揭示元宇宙创业组织如何解决评价者身份复杂性的逻辑。

(三)数据收集和分析

本研究采取多种资料收集方法以保证资料多源性,包括对创业团队和核心用户的半结构化访谈、用户社群的焦点小组、现场调查等一手数据,并辅以会议纪要、文件档案、后台数据、网络宣传资料、社区用户互动记录等二手数据进行“三角验证”,以保证研究信度,具体的资料信息如表2所示。其中,访谈是本研究最主要的信息来源。对创业者的访谈问题集中于对元宇宙行业的见解、创业中面临的挑战、创业的过程及其重要转折点、组织的发展方向、创业的经营理念等。对社区管理者的访谈涉及社区制度的构建和发展、组织和用户的沟通机制、社区活动和社区氛围等。对核心成员和白名单用户的访谈关注用户对创业组织的评价、用户需求的转化、用户对组织的影响等主题。访谈经被访者同意进行了录音和匿名处理,形成了访谈报告。本研究还参考了多个社交平台上社区用户与Spaceboo的互动记录作为重要的二手资料来源。这些互动记录详细展示了Spaceboo的用户社区由“无人问津”到“一呼百应”的过程,并完整保留了用户提供反馈、参与决策的经过,为研究案例证据提供了关键补充。

表2 资料来源和内容

类型	来源	内容
一手资料	创业团队成员访谈(6小时)	访谈录音文字稿
	社区运营管理员访谈(3.5小时)	
	核心社区用户访谈(1小时)	
	社区白名单成员焦点小组访谈(3小时)	
	参与式体验观察	观察记录、会议纪要
	电话及移动端网络交流	电话、邮件内容
二手资料	公开资料	组织官网、社交平台互动记录、用户留言、直播录像
	企业内部资料	内部文档、后台数据

本研究遵循(Gioia等,2013)等学者提出的分析步骤,通过对案例资料进行编码、分析和逻辑演绎,最终形成理论模型,资料编码过程如图1所示。本研究的两位作者参与了原始数据编码工作,通过对案例资料的反复解读进行理论归纳。当出现不同意见时,会进行深入讨论,并重新向被访者征求意见,最终达成一致。

一阶构念的提炼围绕元宇宙特征在组织合法性层面的表现以及组织合法性策略的具体活动展开,将原始数据分类识别,采用内容角度的描述式编码方法对用被访者口吻对原始数据初步概括,以保留原始数据的“原汁原味”(Corbin和Strauss,2015)。例如,访谈中“学习成功组织他们团队人员的配置,看看我们需不需要增加每个人的职能”的表述被编码为“组织结构模仿”。之后,本研究将具有相同的属性或表达类似内涵的一阶构念进行理论抽象,归纳成二阶主题。例如“社区内容管理”和“外部权威联结”都属于为塑造组织差异化合法性形象提供依据的范畴,因此被整合为“合法性特征丰富”。三阶维度是对二阶主题的进一步合并,按照合法性缺失、合法性获取、合法性管理的组织行为逻辑顺序将提炼的主题联结。例如,“关键窗口识别”和“社区故事反馈”分别是分析外部行业和组织内部合法性的变化的两种机制,因此被纳入“合法性变化评估”维度中。本研究关注各维度之间的内在逻辑,从数据关系中获得理论发现,并不断在案例资料分析和与既有理由比较过程中对涌现的理论进行完善以实现理论饱和。

四、案例分析

通过分析案例资料,本研究归纳得到合法性门槛提升、合法性获取困难、合法性特征补缺、

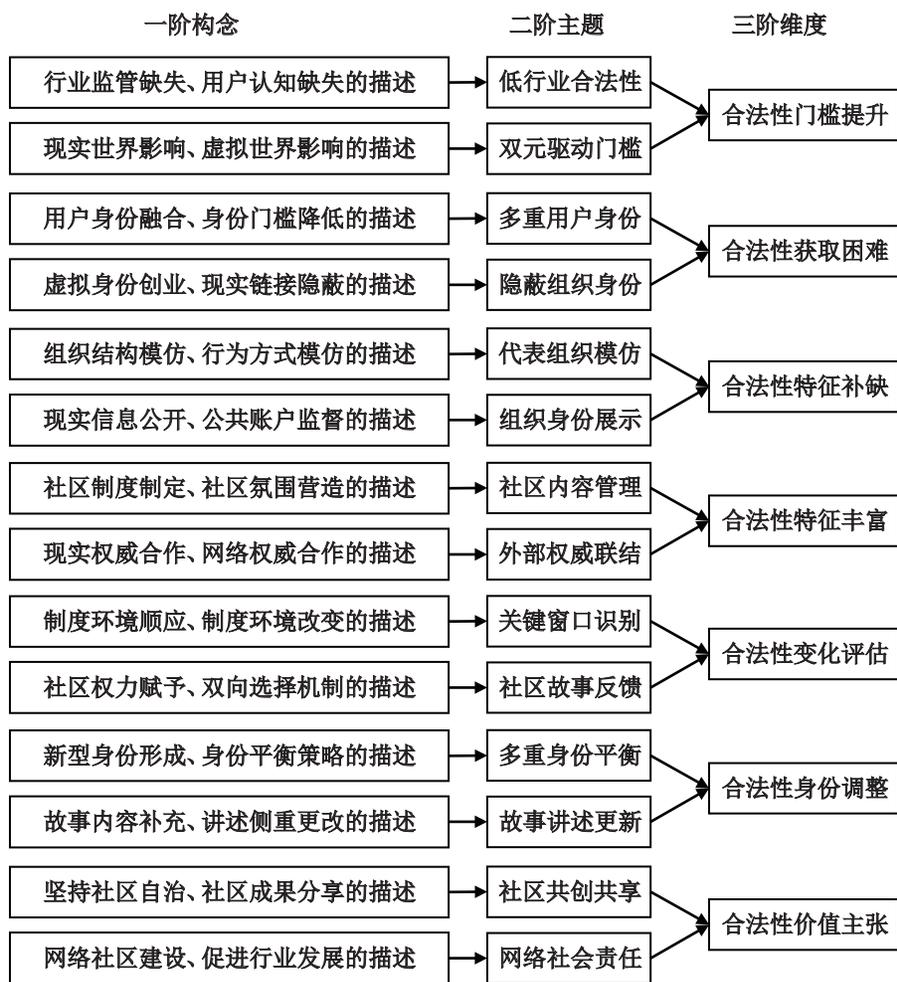


图1 资料编码过程

合法性特征丰富、合法性变化评估、合法性身份调整、合法性价值主张7个理论维度,接下来分别对其提炼过程及理论内涵进行深入阐释。

(一)合法性门槛提升

合法性门槛是指组织要达到特定的合法性水平才能维系发展,否则会面临失败(Zimmerman和Zeitz,2002),而合法性门槛会受到行业合法性的缺失和评价者认知环境的快速变化而提升(Homburg等,2014;Fisher,2020)。遵循这一线索,本研究发现元宇宙行业因新兴行业市场和虚拟孪生经济两项特征影响了行业合法性水平和认知环境,使得合法性门槛的复杂性和动态性提升,如图2所示。这是元宇宙创业组织合法性困境的重要成因,也是引发元宇宙组织合法性创新获取策略的前因之一。研究发现合法性门槛提升的两个具体因素,分别是低行业合法性和二元驱动门槛,相关证据如表3所示。

低行业合法性指现阶段元宇宙行业整体缺乏广泛认可,作为新兴行业会面临更大的合法性障碍(Aldrich和Fiol,1994)。案例资料显示,较低的行业合法性一方面来自行业监管缺失。元宇宙行业作为新兴市场,各国政府均尚未出台有效的监管措施,在税收、内容审核、创业组织身份层面缺少法律监管和保护。尤其是强有力的监管本身背离了元宇宙去中心化的初衷,难以被行业接受。由此可见,元宇宙的行业逻辑与依赖政府和监管机构制度的传统评价逻辑之间存在

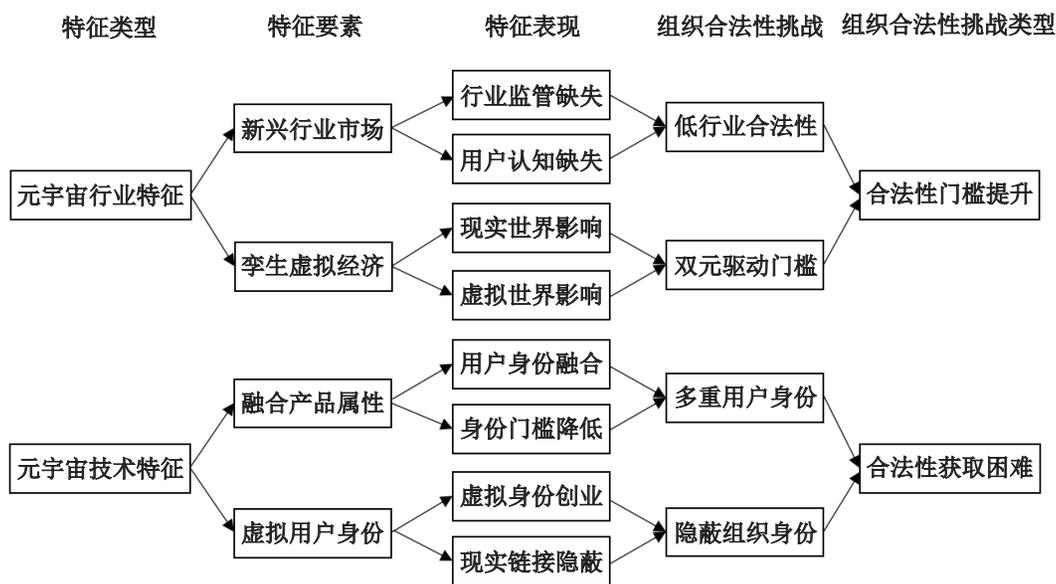


图2 元宇宙特征与组织合法性挑战对应关系图

表3 合法性门槛提升数据例证

二阶主题	一阶构念	数据例证
低行业合法性	行业监管缺失	元宇宙其实是一个非常大的行业,而且非常新。现在每个国家对它的认识也是处在一个非常模糊的状态,政府在法律层面并没有对它形成非常有效的监管,如税收、内容审核。(创业团队成员) Web3.0行业内没有任何官方的监管机构,如果有这种强监管机构的话就违背了Web3.0去中心化的初衷,组织本质上都是靠信用运行。(创业团队成员)
	用户认知缺失	(用户)热情很高,但他们对这个市场的了解程度其实是不太够的,技术上他们就不太了解这个NFT是怎么实现的,不必说在应用上面他们可能也不太清楚每个公司的NFT实际有什么区别,未来在原宇宙上有什么应用。(社区管理员) 现在像数据计算、流量带宽包括电费的成本还是很高的,可以说很多基础设施还没建好,其实整个行业都处于探索阶段,对于很多玩法和规则,我们创业公司应该是和用户是共同在一起在对这个市场进行探索。(创业团队成员)
双元驱动门槛	现实世界影响	后面Facebook把这个市场被炒热之后,大量资本进来,带动了很多虚拟技术的发展。(创业团队成员) 美联储这几次加息,把外边这些资金都抽走,市场热度一下就下来了。(创业团队成员)
	虚拟世界影响	大家就是来追求去中心化的,业内很多组织搞成证券化,当然引得大家不开心了,这个东西开始中心化了,不是Web3.0了,所以就引发后面比如像DAO这种东西的出现。(社区管理员) 露娜币的大崩盘,带动整个加密市场的一个暴跌,连比特币从最高点6万多,现在一路狂跌到2万多,用户对NFT也是观望态度。(创业团队成员)

矛盾,现实世界中常见的以政府法律条文主导的规制合法性评价逻辑难以延续。这使元宇宙的用户成为合法性评价的首要主体,而用户的认知合法性也成为创业组织合法性的主要来源。另一方面,低行业合法性源于用户对元宇宙行业的价值尚未产生共识。具体而言,元宇宙正处于发展早期,创业组织和政府都在对元宇宙探索的阶段,在数据处理、网络通讯等基础设施搭建尚不完善的情况下,元宇宙的产品无法实现全部的应用价值。尽管多数用户对元宇宙的未来充满了信心,但对元宇宙如何实现、要多久实现、现阶段元宇宙能为用户带来什么价值等问题的回答较为模糊,无法取得广泛认同。

双元驱动门槛是指元宇宙中的组织合法性门槛不仅受现实世界因素的影响,还同时受到虚拟世界的环境变化。元宇宙行业是现实经济的虚拟孪生,现实中信息技术的更迭和政策的制定以及网络中社区认知的进步和潮流趋势的变化都会推动组织合法性门槛变化。这种来自现实和虚拟世界的双元影响因素使评价者面临更复杂的认知环境,提高了元宇宙创业组织中合法性门槛变化的不确定性。一方面,现实世界中经济和货币政策以及技术的发展会改变评价者的认知,比如Facebook公司更名为Meta吸引了大量资本投入元宇宙行业,元宇宙被视为人类社会的下一个阶段;再如,2022年美联储多次加息减少了市场中的流动性,降低了评价者对于元宇宙虚拟经济的预期。另一方面,网络世界中元宇宙和虚拟经济的发展刷新了合法性评价者的认知,比如随着元宇宙行业的发展DAO(decentralized autonomous organization,即去中心化自治组织)的兴起对元宇宙组织形式提出了新的要求,比特币和以太坊等虚拟货币的波动直接影响了元宇宙中产品的价值。

(二)合法性获取困难

根据之前分析可知,用户是元宇宙中文化和内容的主要生产者和行业发展的主要推动者,创业组织与用户之间无法进行有效的身份沟通时,组织将难以获取合法性。合法性获取困难是指元宇宙颠覆了创业组织合法性获取的传统情境,影响了身份沟通过程中评价主体内部身份的一致性和组织身份真实性,使得传统的身份沟通手段难以完全满足新情境的沟通需要,在合法性门槛提高的基础上获取合法性的难度加大。如图2所示,本研究以影响身份要素的融合产品属性和虚拟用户身份两类技术特征为线索,识别出两类对应的阻碍身份沟通渠道的因素,分别是多重用户身份和隐蔽组织身份(相关部分例证如表4所示)。

表4 合法性获取困难数据例证

二阶主题	一阶构念	数据例证
多重用户身份	用户身份融合	关注NFT的人,其实有这么几类人,第一类我们管他们叫“paper hand”(畏惧风险的投资者),因为整个大市场有很多热钱,所以肯定是有投机的人,他买这个东西是为了投机,快进快出。第二类人我们认为是因为NFT很多的载体其实是艺术品,他是一个美术作品,他可能是对本身这个产品感兴趣,觉得这个东西非常酷,甚至还有这种IP的收藏者。然后本身NFT还跟社群有关系,我们会提供一些社群服务,所以第三类人对这个服务可能也感兴趣。用户其实是从很多维度来考察你不可靠的。(创业团队成员)
	身份门槛降低	其实确实互联网上真的是存在这么一批人,他们是对Web3.0是有信仰的,甚至是有的人把建设Web3.0当做己任。(社区管理员)
隐蔽组织身份	虚拟身份创业	如果你把它当做投资品,那跟传统金融行业的门槛比是比较低的,因为它甚至连身份认证都不需要,比如比较常见的NFT交易平台Meta Mask其实只要求一个注册邮箱就可以了。(创业团队成员)
	现实链接隐蔽	现在这个阶段是人人都是可以参与的,如果你知道怎么使用互联网,然后简单速成一下,可能花10分钟、15分钟学习,就可以参加这个市场。(社区管理员)
隐蔽组织身份	虚拟身份创业	现在行业里大多都不是在现实中注册的公司,包括我们和一些头部的公司都是,这跟平时开公司的过程不太一样。我们在Discord的社区注册了一个账号就成立了,它有点像YY语音,但功能更多。(创业团队成员)
	现实链接隐蔽	NFT的产品发行是所有购买NFT的用户一起铸造的,我们相当于发起人……,这个不需要以公司的形式完成。(创业团队成员)
隐蔽组织身份	虚拟身份创业	Meta Mask是去中心化交易的,它其实是完全不可追踪的,因为别人能看到的只是你的一串代码而已,其他的就一无所知了。(创业团队成员)
	现实链接隐蔽	这个过程是完完全全不可追踪,你只能看到是有一笔钱进到某一个账户,你没法做一个现实当中的一一对应,如果你要去监管了,那就违背了Web3.0的初衷。(创业团队成员)

多重用户身份是指元宇宙用户作为主要合法性评价群体集多种身份于一身,进而在合法性评价时受多种身份共同影响评价逻辑和标准,使组织难以有针对性地进行身份沟通。确认评价者身份是获取合法性的基本要求(Fisher等,2017),用户与组织和产品的利益相关关系决定了其身份连接,而受元宇宙融合产品属性影响,用户往往存在多种利益关系。一方面,元宇宙产品的多重属性为用户身份融合提供了基础。比如,Spaceboo的NFT产品既是具有外星人形象的数字收藏品,又是所在社区的通行证,还是具有升值潜力的投资品,因此用户也不仅仅是潜在的消费者,还是数字藏品的收藏家、社区的所有者、创业组织的投资者等身份。而产品属性的不可分割性,导致了用户无法只接受其中某一种身份,进而在评价时会采用根据收藏、象征、投资等多种价值关系建立的复合的评价逻辑。这种复合的身份评价逻辑因个体用户间的偏好差异,整体上呈现出不一致的评价标准。另一方面,元宇宙行业中用户身份门槛的降低促进了多重用户身份的形成。比如,用户在加入元宇宙市场时只需要通过十几分钟的学习并拥有一个邮箱就可以完成。这促进了用户对市场的参与度,进而提升了用户主动评价的动机。

隐蔽组织身份是影响身份沟通的另一原生性障碍,是指创业组织网络虚拟身份与创业团队现实的真实身份之间的对应关系难以得到有效验证。合法性评价者因无法确认组织身份的真实信息,而难以对组织产生认同。包括Spaceboo等创业组织和其他用户在内的元宇宙参与者使用的都是一样的虚拟身份,而且,这种虚拟的网络身份和现实身份的链接却较为隐蔽。基于区块链技术建立的元宇宙的基本性质之一是匿名性,建立元宇宙的身份账号不需要也不支持现实身份的验证,元宇宙中账号的本质还是由代码构成的数据。所以,用户了解组织现实信息和身份的成本过高,即便是创业团队内的成员也难以通过网络信息确认其他成员的现实身份的真实性。

(三)合法性特征补缺

在合法性缺失情境下,元宇宙中的创业组织需要主动开展一系列活动改善组织合法性特征,以适应合法性的基本要求。具体而言,本研究将影响合法性评价的组织特质、行为和认知渠道等要素定义为合法性特征。这种补缺行为是对合法性先天不足的“补偿”,在创业资源匮乏的创业初期,组织更倾向采取适应性的合法性获取策略(Younger和Fisher,2020)。补缺合法性特征的方式有两类,分别是代表组织模仿和组织身份展示,相关例证主要如表5所示。

代表组织模仿是指创业组织为了克服低行业合法性挑战,从组织结构和行为方式两方面模仿行业中成功企业的基本逻辑与实践,从而改善自身合法性水平。就组织结构而言,Spaceboo学习了成功企业的人员分工,设立专门的社区团队根据所在地区的时差轮流主持问答会议,以保证社区内能够开启24小时在线的语音答疑。Spaceboo还通过借鉴成熟企业的以专题为模块的社区架构,放弃了大版面的综合性内容,建立了以自身产品内容、热点话题和兴趣爱好为主要模块的社区,从而保证了社区的稳定运营。就行为方式而言,Spaceboo仿照其他组织在推特和Discord等社交平台上发布产品概念图和介绍文案,并根据发布的时间规律拟定了相近的产品预告时间线。此外,Spaceboo团队在参与其他组织开展的答疑活动中详细记录了对方的展示逻辑,以此为样本设计了自身答疑的开场白和结束语。

组织身份展示是指创业组织主动向利益相关者披露组织及重要成员的身份信息,进而建立网络身份与现实身份的链接。身份展示可以让用户了解创业组织在现实世界中的真实信息,从而满足合法性评价时对组织身份的基本认识,创业组织也能够以此为基础建立信用。例如,Spaceboo在社区主动披露了创业团队成员的姓名、身份和所在城市,并且多次在答疑活动中开启视频,用真实身份和姓名与用户面对面沟通。Spaceboo团队成员还通过户外直播展示工作地点和环境,并与用户聊起现实中工作地点的天气、物价等话题以增进展示信息的真实性。此外,

Spaceboo将创业活动募集的资金利用区块链技术在社区设立了公共账户,所有社区成员可以共同监督社区账户资金的来源和去向,有效实现了网络身份和现实身份的绑定。这种展示恢复了用户身份认知的渠道,有力回应了隐蔽组织身份挑战。

表 5 合法性特征补缺数据例证

二阶主题	一阶构念	数据例证
代表组织模仿	组织结构模仿	形式上也是借鉴他们(代表组织)非常多,会参加他们Discord和社区内容,包括他们社区的组织形式,比如说应该怎么分区,怎么样设计不同的模块吸引不同的社区成员。(创业团队成员) 学习成功组织他们团队人员的配置,看看我们需不需要增加每个人的职能。(创业团队成员)
	行为方式模仿	我们也是去调研了很多其他成功的项目,基本上每一个项目都去做Discord和AMA(ask me anything,即与创业团队的问答活动),我们当然也得去做这些了。(创业团队成员) 我们前面就是去模仿他们在推特上是如何宣传的,包括他们推特的运营方式应该隔多久去做发一次推文,我们也试着去模仿他们在AMA里面怎么回答问题,相当于提高了我们本身的专业性。(社区管理员)
组织身份展示	现实信息公开	(用户)也要看你创始人的背景,你需要给自己去做一些背书,比如说我们合伙人要去开露脸直播,把自己的名字发到网上,相当于要把自己的实名信息公开。(创业团队成员) 当然我主动披露得更多,那么大家的信任就越多。当时我们都把自己的名字都披露出去了,我们有个同事当时开了直播,大家都认识他是谁了。然后我们几个每天都出现,每天都主持社区活动,跟大家聊一些日常生活。(创业团队成员)
	公共账户监督	我们在跟社区进行沟通之后,通过智能合约进行约定铸造之后产生的这部分收入都会放到社区钱包里。(创业团队成员) 这个钱包是在区块链上面的,所有人都可以看到和监管的,每一笔进出都有明细,你只要能上互联网,你就可以看到这个钱包里资金的流向,这样大家也不用担心我们会跑路。(创业团队成员)

(四)合法性特征丰富

除了补缺基本的合法性特征,创业组织会根据自身发展方向生产出差异化的社区内容,并逐渐与外部组织和个人建立合作关系,进一步丰富自身合法性特征。不同于合法性补缺策略中适应成熟组织的合法性评价逻辑,本研究强调这种以主动设计和塑造自身组织形象的合法性特征丰富过程,通过构建和展示社区内容和组织文化的差异性,避免了与代表企业制度趋同导致的资源竞争和身份模糊(Deephouse, 1999; Fisher, 2020),最终实现了差异化的组织合法性形象。合法性特征丰富主要通过两类活动实现,分别是社区内容管理和外部权威链接。相关部分例证如表6所示。

社区内容管理是指创业组织通过管理和引导社区内容和文化的发展方向以丰富差异化的合法性特征,进而强调与用户之间特定的身份连接。对特定身份的引导为解决多重用户身份挑战带来的评价标准的不确定性开辟了有效的沟通渠道。比如,Spaceboo在社区建设过程中明确了以高质量的内容吸引高黏度用户建立有机社区的发展思路,进而建立了社区等级制度和白名单制度,突出了用户作为社区成员的身份。社区等级制度规定社区用户在满足了要求的活跃度和社区贡献时可以获得更高等级的权限和身份认证,而白名单制度是向高等级用户发放低价购买或免费获得产品的等权限,Spaceboo由此建立了鼓励社区内容发展的制度体系。在社区制度不断完善的基础上,Spaceboo引导社区成员提出了“Spaceboo to the moon”的社区口号,获得了整个社区的响应。这个口号一方面代表了社区对Spaceboo发展的信心,同时也符合

表6 合法性特征丰富数据例证

二阶主题	一阶构念	数据例证
社区内容管理	社区制度制定	我们提高了准入门槛,相应地也增加了社区的福利,你会有自己的等级,就像QQ群一样。比如说用户在社区活跃程度达到一定标准之后,才可以获得我们核心社区成员的认证,我们会给你低价铸造NFT的权限,或者一些现在市面上其他项目的白名单。(创业团队成员) 比如说他要为了拿到白名单,我给你们画幅画,这样也是可以的。所以很多二创其实是在我们的引导和鼓励之下完成的。(创业团队成员)
	社区氛围营造	另外我们就是潜下心来认真地运营社区,每一个来社区的用户都会翻他们Facebook、Instagram(社交平台)的资料,去看他们喜欢什么东西,尽量聊那些他们感兴趣的话题,跟他们建立起情感连接,让他们变成我们社区的死忠粉。(社区管理员) 每个用户活跃程度都非常强,能自发地创造话题,别人来社区一看你这个社区全是活跃的粉丝,并没有像其他社区一样都是买流量、机器人刷粉这些东西,他们对我们这个项目的认可度也会直线上升。(社区管理员)
外部权威联结	现实权威合作	有一个日本的知名配音演员就很喜欢我们的形象,应该更多还是喜欢我们社区的氛围,我们邀请过她在推特上发一些我们的内容,她也很高兴。(社区管理员) 有大佬会做类似行业传帮带的东西,他们也愿意帮助一些初创企业,如果要是好的话,他可能就邀请你来他的频道聊一下你现在在做什么,你的理念是什么。(创业团队成员)
	网络权威合作	我们尽量去积极地去寻找那些头部的友商去跟他们交流,跟一些大IP项目做联名,交换白名单,去他们Discord做宣传,互相转推、互相引流。我们项目主要是做太空主题的社区,跟他们形象区别很大,内容上也比较新,有很多可以互补的地方。(创业团队成员) 跟Dippies、Space riders、Cosmodinos(NFT创业组织)一起搞了几场活动,用户也能看到我们社区的包容性,也属于一种联合了。(社区管理员)

Spaceboo名称中“冲向太空”的含义,营造了和谐团结的“太空社区”氛围,提升了成员的归属感。用户在制度鼓励和社区氛围感染下自发地生产出大量Spaceboo太空冒险主题的绘画、小说、音乐作品,丰富了社区内容。

外部权威联结是指创业组织通过与元宇宙以及现实世界中的权威组织和个人建立合作关系。建立联结可以获得外部组织及其支持者的认可(Plummer等,2015),而与不同维度的组织和个人的合作可以减轻双元驱动门槛变化的冲击。这种合作往往以联合活动的形式开展,在展示组织制度相似性的同时要契合差异化的社区内容才能最大化地丰富组织合法性特征。例如,在Spaceboo的NFT发布前与Dippies等元宇宙创业组织共同发布联名海报描绘了Dippies的代表形象“神圣嬉皮士”来到Spaceboo的太空宇宙做客的场景,拉开了两个社区互动的序幕。社区的代表分别使用“嬉皮士”和“外星人”的虚拟形象互动,在表达建设和谐元宇宙社区愿景的同时形成了强烈的形象反差。

(五)合法性变化评估

创业组织的合法性水平会随着组织自身合法性特征以及行业环境的发展而动态变化(Fisher等,2016),本研究将这种变化过程定义为合法性变化。除了对由元宇宙技术特征的快速更迭和行业环境的迅速发展而提出新的评价标准的重点关注之外,合法性变化评估还要求创业组织保持对组织内部特征变化的持续关注,在元宇宙情境下主要指关注以社区内容为核心的组织故事和组织身份。这种评估可以指导创业组织根据新的合法性门槛主动获取合法性或是规避合法性变化带来的负面影响,使创业组织可以保持较高的合法性水平。通过对案例数据的分析呈现出两种评估合法性变化的主要方式,分别为关键窗口识别和社区故事反馈,相关证据如表7所示。

表 7 合法性变化评估数据例证

二阶主题	一阶构念	数据例证
关键窗口识别	制度环境顺应	我们会做数据分析,从Twitter和Discord后台可以看到每一次我们发布内容的流量、互动量的情况,也能看到有些节日或者纪念日,用户数据要比平时好很多。(创业团队成员) 发布重要内容都会找到一些比较好的时机,像在情人节、超级碗等一些重要节日我们会发出来一些更优质的主题内容,这样的话可以实现我们屏占比的最优转化。在平常我们会去转发一些其他像抽奖的内容来维持我们本身的流量。(创业团队成员)
	制度环境改变	当时Travis Scott、周杰伦这样的大明星都在买NFT,几乎每天都有这样的新闻,当看到大资本宣布入局元宇宙之后,我们就知道可能风口要来了。尤其是当时在小牛市的背景下,所有人其实都是比较亢奋的,很多人都有这种FOMO(fear of missing out,即害怕落伍)的情况,我们就捕捉到这个信息……(创业团队成员) 圈内的一个意见大佬提出来DAO这种组织形式,在当时可以说直接引爆了圈子里所有的社区,大家对DAO呼声很高。(创业团队成员)
社区故事反馈	社区权力赋予	我们是有这样一个通道的,比如社区管理员是我们从社区找到比较活跃而且愿意参与管理社区的人,他们可以是我们的创业团队的核心成员了。(创业团队成员) 我们第三次跟其他团队做联名的时候,核心用户也会参与我们的会议,当中的很多细节也是跟社区成员,尤其是一些比较积极活跃的成员共同来制定完成的。(创业团队成员)
	双向选择机制	有新的东西,我们的社区成员也会立刻向我们反馈说,你赶紧把这个东西给我们做出来。像做游戏这种东西会一下把社区钱包花光,就不利于长期发展,我们就给它否决掉了,当然也会是跟社区进行商议,但是一些不太现实的东西就叫停了。(创业团队成员) 我们会去捕捉社区的意愿,观察他们最需要什么,然后在大家聊天当中我们把这个话题带出来,拿到社区让大家来讨论,讨论之后做一个投票,确认他们是不是真需求,然后再把这个需求拿出来实现。很多决定我们都是这么做的,甚至包括Spaceboo这个名字也是社区投票选出来的。(创业团队成员)

关键窗口是能够显著影响合法性变化的时期,关键窗口的出现往往伴随重大外部事件的发生,而根据重大事件的不同内容会对组织合法性管理提出具体的要求。案例资料显示,发生符合制度环境下主要评价逻辑的重大事件会产生有利于组织合法性获取的关键窗口。例如,Spaceboo通过后台数据分析发现在新年、超级碗等美国重大活动时发布的宣传材料会得到比日常宣传多几倍的用户互动,随即在情人节中推出了主题社区活动并取得了用户的广泛认可,由此发现元宇宙行业中用户对能够建立网络与现实纽带的组织有着更高的评价,Spaceboo内部将全国性节日期间的互动数据称作“现实生活的网络狂欢”并将这段时间视为获取合法性的重要窗口。另一方面,改变制度环境的事件会导致关键窗口的出现。例如,周杰伦、林俊杰等国内外明星的参与吸引了许多大型资本投资元宇宙行业的创业组织,这些资本的涌入影响了组织的发展决策,挑战了原本以社区用户为主导的制度逻辑。Spaceboo捕捉到了大资本集中权力会使组织失去用户认可这一关键信息,最终决定采用DAO(去中心化自治组织)组织形式,通过区块链的智能合约将权力分布在持有NFT的用户手中。

在识别关键窗口之外,组织需要回顾自身合法性特征。社区故事反馈是指创业组织收集社区成员对组织合法性特征能否满足合法性评价标准的评估过程。在大资本进入元宇宙后,Web 3.0各社区开始讨论组织形式倒退的问题,特别关注组织形式对用户权力的影响。社区用户尽管肯定了Spaceboo去中心化的社区理念,但对于行业环境变化表达了担忧,认为当前的组织形式难以稳定延续,如果不及时转型将会失去认可。这种社区反馈构成了合法性变化评估的另一

维度,Spaceboo正是利用预先建立的反馈机制发现了自身合法性特征的落后。为了更好地与用户交流,Spaceboo邀请高活跃用户代表为社区管理员,建立了双向选择机制,在社区准入建立准入门槛的同时赋予了社区成员参与决策的权力,社区在组织发展方向、合作对象选择等方面展开了一系列讨论和投票。

(六)合法性身份调整

面对合法性的变化,创业组织会调整自身形象和形象传递方式以匹配新的合法性要求。这些身份调整活动会通过行为策略和语言策略两方面开展,利用前一阶段建立的合法性身份的优势帮助管理后续合法性,使组织保持较高的合法性水平。具体包括多重身份平衡和故事讲述更新。相关证据如表8所示。

表8 合法性身份调整数据例证

二阶主题	一阶构念	数据例证
多重身份平衡	新型身份形成	DAO其实也要求我们和其他用户一样平等地参与社区决策。(创业团队成员) 尤其在发行之后的阶段就比较难定义我们是什么,因为我们做的不再是一个简单的藏品,用户其实对你寄予了很多新的期望。(创业团队成员)
	身份平衡策略	我们并不是它(社区)的所有者,我们也只是参与者,只不过我们是更深度的参与者,我们跟这些社区成员其实是平等的,并不是说我们主导社区,我们最多希望能够发挥引导的作用,这也是我们对自己的认识上的一个转换。(创业团队成员) 我们以整个社区作为单位做了一项投资,就像一次集体创业,从投资项目发起到选择对象和金额,都是我们和社区成员一起论证和投票决定的。(创业团队成员)
故事讲述更新	故事内容补充	我们给出的只是一个非常框架的东西,这个里边的这些有血有肉的内容都是我们社区成员填充进去的,比如说我们大量的二创内容,包括我们的漫画的走向,其实这些故事都是源自我们社区成员的贡献,还有的社区成员为我们 Facebook写的歌曲,甚至还有人把它做进游戏里面。我们跟其他人交流的时候,我们也会把这些东西拿出来作为我们社区文化的一部分。(创业团队成员) AMA的时候会讲我们最近几天做了什么新的投资,这些其实都是社区之前一起参与过的。(社区管理员)
	讲述侧重更改	一开始可能更多强调的是我们是谁,我们要想讲得更专业一些,比如盈利模式什么的,但是现在我们很少聊这个内容,社区成员都会主动跟人介绍我们项目。现在我们尽量淡化它的价值,而是让大家都能参与到 Web3.0建设当中来,像现实中的邻居朋友一样,这是我们的一个初心。(创业团队成员) 尽量回避说我今天炒了NFT赚了多少钱,我们从来不聊这些东西,我们也不希望我们社区成员关注这个东西,而是尽量去把话题都往我们这个产品本身,比如说我们推出的漫画、IP、社区活动这些方面,一直朝这个方向来做。(社区管理员)

元宇宙产品的多重属性为用户和组织建立了复杂的利益相关关系,在给予用户多重身份的同时也赋予了组织相对应的多重身份。在此基础上,随着产品的发布和社区的成熟,用户对创业组织原本的身份预期也逐渐发生变化。多重身份平衡是指组织根据自身发展和合法性需要,主动开展特定组织活动,以强调或弱化对应的组织身份或组织身份中的具体特征。这方面最典型的案例便是Spaceboo在采用DAO以后参与的第一项社区投资活动。在元宇宙地块火热的窗口期,社区用户普遍认为应利用社区钱包的资金进行投资,但是在投资对象的选择方面难以达成一致。在经历了社区成员代表的主动讨论、论证和全体社区的投票之后,Spaceboo社区选择了BoardApe发行的元宇宙地块为投资对象,最终使社区钱包的资金在一周内获得了5倍的收益。这是创业组织和社区成员作为同一主体参与的投资活动,被视为一次“集体创业”。整个投资过程中,Spaceboo成员和社区用户拥有平等的话语权、投票权和收益权,以实际行动响应了用户对DAO形式下社区权力去中心化的呼声,让组织从社区所有者的形象转为社区深度参与者。

故事讲述特指组织在身份沟通过程中运用的故事内容、故事逻辑和修辞等语言策略。创业组织对不同群体使用不同的故事逻辑和内容,并辅以合适的修辞策略,以保证身份沟通的有效性。例如,Spaceboo之前在问答会中会主要介绍“我是谁”以及“我们要做什么”,通过强调创业团队的专业性来回答如何实现组织的阶段性发展目标。而在Spaceboo改用DAO组织形式后,与用户在沟通中尽量不谈及产品的盈利和经济价值,而是着重讲述社区氛围、社区成员的二次创作等“我们实现了什么”方面的内容。同时,Spaceboo在多次公开场合将社区成员比作组织的兄弟和朋友,频繁使用“伙伴”“朋友”等存在感情纽带的词语,避免使用“投资人”“收益”等强调价值逻辑的词语,促进了合法性身份的调整。

(七)合法性价值主张

合法性价值主张是指创业组织通过描绘组织活动的价值与组织发展的意义进而同利益相关者产生深层次共鸣以稳定组织合法性水平。这种主张的提出和实践围绕组织合法性发展需求,与合法性身份调整的方向一致,但强调传递更具象征意义和更长远的共同愿景,以实现组织和利益相关者的价值绑定。案例资料显示主要包含两类主要价值主张,分别为社区共创共享和网络社会责任,具体例证如表9所示。

表9 合法性价值主张数据例证

二阶主题	一阶构念	数据例证
社区共创共享	坚持社区自治	通过智能合约的奖励机制,我们没有核心领导也可以保持很高效的运作,不断地进行自我迭代。传统扮演这个角色的人其实是企业家,他拥有最大的股份来统筹这一切,但是在Web3.0这个东西是被智能合约和大家的社区所取代了。(创业团队成员) 后来我们做了一个去中心化自治组织的模式,虽然技术层面上有一些限制,但我们用一些基础的手段把自治的部分还原了。(创业团队成员)
	社区成果分享	在我们智能合约的规定下,任何DAO里的用户形成的任何足迹都属于一个NFT,只要这个NFT所产生的价值转化也是在智能合约上完成的,那最后都所有的收益和所有权都是属于创造这个NFT的用户本人的。(创业团队成员) 在这个阶段可以把我们的NFT理解成社区的股票,社区做得越好它的价值就越高,但是除了升值之外,用户还能获得社区集体交换来的白名单、纪念品等隐性的权益。(社区管理员)
网络社会责任	网络社区建设	社区会有专门为作出卓越贡献的用户颁发的奖励,……最终目标还是希望有一个良好环境,我们要在这里边共同发扬Web3.0的精神,就是人人为我,我为人人。(创业团队成员) 从立项的时候我们就在想:我们想给整个社区带来一个什么东西?又通过什么样方式加入到Web3.0?这个东西会不会让Web3.0更好?(创业团队成员)
	促进行业发展	我们这个社区在有一定强大的力量之后,就发现有很多小的项目来找我们,希望帮他们做宣传,也算是我们社区之间互帮互助的一种延续,这就带动行业进入一种正向循环了。(创业团队成员) 就跟所有的市场早期都一样,大家都是倾向于合作的,而并不倾向于竞争,因为现在还是一个增量市场、一个蓝海市场,只有大家一起合力把这个蛋糕做大了,大家才有的吃。(创业团队成员)

社区共创共享是指在社区自我管理的情况下全体社区成员共同分享创造的成果。Spaceboo会不定期地举办社区游戏活动,并为参与者发放了奖金、分红和其他NFT项目的白名单名额。在采用DAO组织之后,Spaceboo放弃了一般情况下由组织决定社区钱包收益分配的模式,通过社区投票建立了“在共同享有的原则上按实际贡献价值分配”的分配制度,将发行NFT、社区内容创作、社区钱包投资等活动获得的收益归还给用户,与整个社区分享。在这种情况下创业组织和社区的发展就意味着社区用户获得更多的权益,这种“一荣俱荣”式的纽带关

系巩固了组织和用户都属于社区成员的身份共识。

网络社会责任是指互联网创业组织对网络社会承担的责任。这里的网络社会在本案例中特指包括全体创业组织、社区用户和其他参与元宇宙的利益相关者在内的整个元宇宙社区。例如,Spaceboo在自身产生优质内容的同时,在白名单系统中加入“卓越贡献直通车”来进一步呼吁社区成员用自己的方式积极参与元宇宙的社区内容建设,同时多次在直播中强调组织在元宇宙中也应遵守现实世界的道德规则,抵制行业中出现的信用欺诈行为,希望实现以信用为基础的元宇宙生态,促进元宇宙原创文化的有机且长久地发展。除了网络社区建设之外,促进行业发展是Spaceboo坚持的另一项元宇宙社会责任。例如,Spaceboo在社区开办专题与小型的初创团队合作,传承了在创业初期从其他权威组织和个人中获得的“元宇宙共同体”的思想。通过联名宣传、共同开展社区活动等方式,帮助初创团队被更多用户了解,在实现了外部联结的同时也带动更多发展早期的创业组织能够认同建设Web3.0的理念,继续为元宇宙贡献活力和内容。

五、研究发现

本文通过对创业组织Spaceboo的案例研究,旨在回答“元宇宙颠覆性特征如何影响创业组织合法性获取与管理”这一核心问题,试图通过剖析合法性评价主体身份复杂性和合法性门槛时空动态性的影响并梳理组织应对合法性挑战所需策略的实施过程来寻找答案。通过反复推敲三阶维度间的关系,构建出元宇宙创业组织合法性获取与管理机制模型,如图3所示。在元宇宙情境下,组织合法性的获取与管理是创业组织主动变革以保证与以用户社区为主的合法性评价者之间的持续身份沟通,通过对特定用户身份的设计和引导,使用户采用了统一且积极评价逻辑,最终实现了稳定的组织合法性水平。

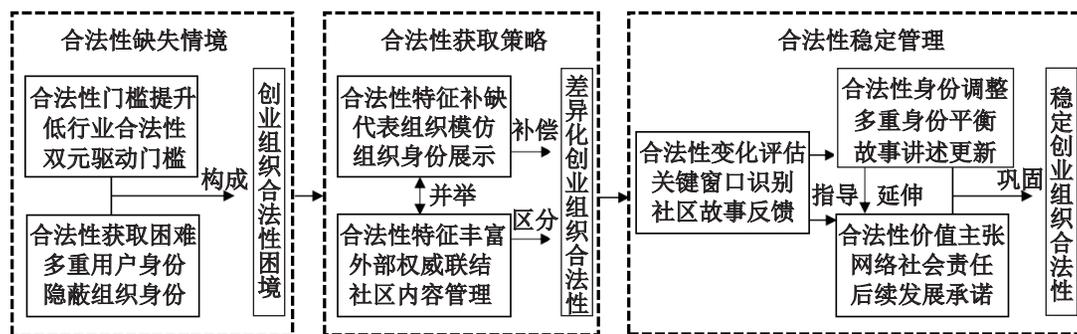


图3 元宇宙创业组织合法性获取与管理机制模型

首先,在创业组织对元宇宙合法性缺失情境的评估过程中,由于元宇宙具有新兴行业市场 and 虚拟孪生经济的行业特征以及以区块链颠覆性技术为底层逻辑的融合产品属性和虚拟用户身份的重要技术特性,基于案例分析,创业组织面临如图2所示的4项与特征对应的合法性挑战,分别是低行业合法性、二元驱动门槛、多重用户身份以及隐蔽组织身份。这些挑战呈现出合法性门槛提升和合法性获取困难的特点,并共同构成了元宇宙独特的合法性困境,从而引发了合法性获取的迫切需求。元宇宙中的创业组织面临更复杂的合法性门槛。低行业合法性意味着元宇宙行业尚未得到广泛认可,其中的创业组织合法性水平处于较低的起点。值得注意的是,由于缺少权威机构的参与,元宇宙中存在天然的规制合法性缺失,用户发挥主要合法性评价者的功能,其认知合法性成为组织合法性主要来源。此外,现实和虚拟二元因素共同驱动了用户

认知环境发生快速变化的同时,也加速了合法性门槛变化,进一步提升了合法性门槛。在此基础上,创业组织也更难以与用户进行身份沟通来获取合法性。多重用户身份使组织难以确定用户群体内的主导评价逻辑,而隐蔽组织身份降低用户对组织身份的可信度,降低了身份沟通的可行性和有效性。

其次,元宇宙创业组织为克服合法性困境中的具体挑战,使用合法性特征补缺和合法性特征丰富两类合法性获取策略,合力构建了差异化的创业组织合法性。两种策略在构建过程的不同阶段分别发挥了补偿性和区分性的机制作用。合法性特征补缺采取了适应型的策略帮助组织奠定了合法性基础,发挥了对元宇宙合法性缺失和获取困难的补偿作用。一方面,模仿代表企业的组织结构和活动是对元宇宙现有的不成熟制度逻辑的接纳,通过增加与成功组织的相似性以“借用”用户对成功组织的评价逻辑弥补低行业合法性带来的先天弱势。另一方面,充分展示组织及核心成员在现实层面的身份可以恢复用户对一般创业组织采用的认知渠道,打消隐蔽组织身份导致的对组织真实身份的顾虑。在组织获取了基础合法性之后,合法性特征丰富策略的效果开始显现,为差异化的合法性判断提供了依据。创业组织在网络用户社区制定制度和营造氛围,引导用户在特定的身份下活动,并与用户共同生产组织特有的内容和文化来加强这种身份连接,进而调整多重用户身份导致的评价逻辑不确定性。此外,联结行业和现实领域中的权威组织和个人,有利于获取这些群体及其支持者的认可,并使创业组织保持结构相似性的同时突出内容和文化上的差异性。这种差异强调了组织的特殊性,为用户对双元因素驱动下认知变化预留了区别于其他组织的缓冲空间。合法性特征的补缺和丰富策略为创业组织后续活动奠定了基础。其中,代表组织模仿和外部权威联结是对组织活动的优化,而组织身份展示和社区内容管理着重于围绕用户建立有效的身份沟通渠道,分别从不同角度对合法性门槛提升和获取困难进行了回应。

最后,为将合法性稳定在较高水平,创业组织以合法性变化评估为指导,通过合法性身份调整和合法性价值主张相互促进并巩固创业组织合法性。合法性变化评估一方面通过监测符合制度逻辑和改变制度逻辑的两类事件来识别关键窗口,发现组织合法性管理面临的新评价标准变化,另一方面通过社区故事反馈机制对自身合法性特征和社区成员的意见进行回顾,进一步评估当前合法性特征与新标准之间的差距。两者不仅提出了组织合法性的管理问题,也指明了事半功倍的管理时机,指导了合法性管理的两类策略。合法性身份调整承接了获取策略中对组织行为以及用户沟通渠道的关注。组织运用行为策略在突出或弱化了组织的特定身份,并满足了用户对原有身份提出的新要求。在此基础上辅以与身份对应的语言策略,用情感沟通的方式讲述新身份要求下的新内容和新特征,加强用户对整体组织形象的正面认知,以维系较高的合法性水平。合法性价值主张是身份调整在价值层面的延伸,通过强调创业组织为社区用户创造的价值以及为元宇宙行业发展作出的贡献以建立组织与用户和行业的共同愿景。这种共同愿景实现了长久的价值绑定,不仅稳定了组织合法性水平,还使组织在后续的合法性变化中受到的冲击减弱,实现了合法性稳定管理。

六、总结与讨论

本研究通过对元宇宙创业组织Spaceboo的案例研究,深入解读了创业组织如何克服元宇宙颠覆性特征导致的合法性挑战。本研究提炼出合法性门槛提升、合法性获取困难、合法性特征补缺、合法性特征丰富、合法性变化评估、合法性身份调整、合法性价值主张7个核心理论维

度。在此基础上构建出元宇宙创业组织合法性获取与管理机制模型,从合法性缺失情境、合法性获取策略、合法性稳定管理三阶段勾勒出元宇宙创业组织的合法性获取与管理逻辑。

(一)理论贡献

首先,本研究针对元宇宙组织合法性困境这一独特情境,构建了元宇宙组织合法性获取与管理机制模型,回应了元宇宙颠覆性特征如何影响创业组织合法性获取与管理。元宇宙行业的出现从多方面颠覆了现有组织合法性研究的基础假设,也使得现有研究缺少理论解释元宇宙情境中创业组织在合法性获取与管理方面的全新实践。本研究就元宇宙技术和行业特征催生的4项具体合法性挑战构成的合法性困境提出了4种合法性获取策略,通过补偿性和区分性机制共同建立了差异化创业组织合法性,针对元宇宙快速变化的行业环境引发的合法性门槛变化,利用对内外部环境的持续评估指导合法性管理,从合法性身份和价值层面巩固合法性水平,最终从合法性的缺失情境、获取策略和稳定管理三阶段诠释了元宇宙创业组织克服合法性挑战的内在逻辑。与现有研究关注制度环境或合法性战略不同,本研究特别强调了以创业组织和社区用户为首要主体的合法性获取过程中的权变关系,依靠组织对环境和用户的持续关注以及引导用户围绕特定的身份关系共同推动组织合法性获取。这一发现提倡与现有的合法性获取方式形成互补,有利于揭示各类合法性挑战下组织合法性获取机理。

其次,本研究对创业组织合法性门槛的动态性和评价主体的身份复杂性有了进一步拓展和深化。就合法性门槛动态性而言,本研究对现有文献的单一动态性观点进行了拓展与结合,提出时空动态性的观点。现有研究多关注静态环境下组织合法性获取的获取(Überbacher, 2014),少数关注合法性门槛动态性的研究在假设行业间门槛相同的基础上,通过分析不同发展阶段下的合法性变化揭示了合法性的时间动态性(潘巧虹等,2022;Fisher等,2016;Garud等,2014)。此外,还有研究从空间动态性出发,在假设不同发展阶段组织合法性要求相同的基础上,讨论了不同行业类型和地理位置对新创组织合法性获取的影响(Navis和Glynn,2010;Sine等,2007)。通过聚焦元宇宙情境下创业组织面临的4项合法性挑战,以及在行业和组织发展的多个阶段对组织提出的更高要求,本研究发现合法性在不同行业空间和不同时间阶段皆具有独特要求,以此提出合法性门槛具有时空动态性的观点。创业组织需要挖掘具体行业特征对合法性获取造成的障碍,采用合法性特征补缺和丰富多种方式并举的方式回应行业情境中特定的合法性挑战,并且持续性地评估外部行业环境和组织内部特征的变化,以指导后续的合法性战略。这种观点在原有研究基础上打破了单一动态性的假设,完善并丰富了组织合法性的动态性内涵。就身份复杂性方面而言,本研究延伸了评价主体身份复杂性的内涵,重点强调了评价者群体的内部存在多样性的身份而呈现出群体内评价标准不一致的现象。现有合法性评价标准的研究正逐步从同质性向异质性发展(葛建华等,2022),指出不同群体因不同身份有着不同评价标准,这种观点强调了群体间身份和评价标准的异质性,但忽略了群体内的差异性。本研究发现同一群体内的评价者由于同时拥有多种身份而受多种评价逻辑共同影响评价标准,且群体内不同个体对不同身份主导下的评价逻辑偏好不同,呈现出同一群体评价标准不一致的情境。对此,本研究认为不同于对待不同合法性评价逻辑的群体使用不同的修辞策略或模糊组织身份的方法,组织需要通过丰富自身组织合法性特征,突出差异化的组织形象以强调与用户特定的身份连接,进而引导群体内的评价者采用统一的、有利于组织的评价逻辑,降低身份复杂性导致的评价标准不确定性。研究通过强调身份复杂性,拓展了评价标准异质性在群体内维度的应用,在顺应研究趋势的同时丰富了合法性的内涵,为组织合法性获取与管理机制提供了新的理论视角。

最后,本研究归纳了元宇宙行业组织合法性挑战并对其产生原因进行了溯源,构建了元宇宙特征与组织合法性挑战对应关系模型,对元宇宙创业研究进行了拓展。目前,元宇宙研究重点关注元宇宙行业未来的技术发展和应用(喻国明,2021),忽略了这些技术需要以组织为载体,只有获得了利益相关者的广泛认可才能证明这些技术应用在创业活动中的价值(Bruton等,2010)。本研究着眼于元宇宙现有特征,从行业特征和技术特征两个维度引起的4项具体合法性挑战出发对该问题进行了回应。通过引入组织合法性来对元宇宙特征展开进一步的挖掘,相较于传统元宇宙创业研究有两方面的创新。其一,本研究着眼于元宇宙初期阶段的特征对组织合法性负面影响,对现有文献聚焦于元宇宙最终形态研究的单一时间维度和乐观评价角度状况进行了延展。不同于成熟企业对未来元宇宙技术和文化有机融合的展望(刘革平等,2022),目前创业组织首先需要克服颠覆性技术特征带来的用户认知挑战。这些观点与现有研究形成互补,从发展的角度讨论了元宇宙技术的局限性和双面性。其二,本研究丰富了元宇宙特征的类型,推进了元宇宙特征多样性的研究。现有关于元宇宙的讨论往往关注元宇宙技术特征对创业组织的影响(Monrat等,2019),本研究强调了元宇宙作为新兴市场和现实世界孪生的虚拟经济等行业环境特征造成的重要影响,为理解元宇宙创业组织如何克服不同特征带来的具体合法性挑战提供了洞见。

(二)实践启发

本研究结论对创业组织的合法性获取与管理均有重要的实践价值。首先,创业组织应对具体的行业特征进行分析,对症下药地采取多种方式应对不同的合法性挑战。元宇宙中的创业组织除了通过联结、模仿等传统途径获取组织合法性之外,应更加关注用户作为合法性评价主体对行业和组织的推动效用。围绕用户作为社区成员的核心身份,通过赋予用户权力、建立社区机制等方式和用户共同打造差异化的社区内容和文化,树立鲜明、积极的组织形象,引导用户采用社区成员身份指导下的合法性评价逻辑以消除合法性评价过程中主导逻辑的不确定性。其次,在获取基础合法性之后,创业组织应重视合法性的动态变化,尤其要关注并利用行业中合法性变化的窗口期和用户反馈。当下新技术的应用和用户需求的变化持续提升着组织合法性的门槛,创业组织常常在经历短暂的成功后失去了用户的支持而销声匿迹,而持续的合法性水平评估有利于组织建立合法性优势。通过建立有效的沟通机制和行业交流机制可以帮助创业组织提前洞察合法性机会和潜在的危​​险,进而维持较高的组织合法性水平。

(三)研究局限与展望

本研究从元宇宙行业和技术特征入手,深入考察元宇宙创业组织Spaceboo如何克服4种不同特征产生独特合法性挑战。课题组对案例进行了持续的跟踪,发现元宇宙行业正处于快速发展过程中,新技术的出现、行业结构的调整和行业政策的出台等都会不同程度影响这些特征,进而改变合法性挑战。因此,本研究的结论需要在未来情境变革时进行验证和拓展,从更长的时间维度考察元宇宙创业组织的合法性获取与管理机制。值得注意的是,在组织形式方面,DAO这种组织形式在元宇宙的普及趋势有可能催生出将组织外部用户身份转化为组织内部成员的情境,使得用户合法性评价逻辑从外部合法性改为内部合法性评价,进而彻底改变组织合法性获取和管理的模式。元宇宙情境中这种依靠区块链技术实现的将合法性内化的情境或成为未来研究方向。此外,本研究以元宇宙中NFT产业的Spaceboo作为元宇宙创业组织代表进行单案例研究,在发挥案例独特性优势的同时,也无法避免普适性等问题。未来研究还可以聚焦更多的元宇宙具体产业以探究组织合法性获取和管理的问题。

主要参考文献

- [1]曹正汉. 无形的观念如何塑造有形的组织对组织社会学新制度学派的一个回顾[J]. *社会*, 2005, (3): 207-216.
- [2]陈吉栋. 超越元宇宙的法律想象: 数字身份、NFT与多元规制[J]. *法治研究*, 2022, (3): 43-54.
- [3]陈衍泰, 厉婧, 程聪, 等. 海外创新生态系统的组织合法性动态获取研究——以“一带一路”海外园区领军企业为例[J]. *管理世界*, 2021, 37(8): 161-179.
- [4]葛建华, 汪振涛, 雷玮. 新创企业合法性研究动向与路径演变[J]. *研究与发展管理*, 2022, 34(2): 117-133.
- [5]郭全中. NFT及其未来[J]. *新闻爱好者*, 2021, (11): 36-40.
- [6]李新春, 叶文平, 朱沅. 牢笼的束缚与抗争: 地区关系文化与创业企业的关系战略[J]. *管理世界*, 2016, (10): 88-102.
- [7]李志刚, 宋敏, 崔连广, 等. 裂变创业企业如何跨越双重合法性门槛?——基于组织身份视角的双案例对比研究[J]. *研究与发展管理*, 2022, 34(2): 149-163.
- [8]刘革平, 高楠, 胡翰林, 等. 教育元宇宙: 特征、机理及应用场景[J]. *开放教育研究*, 2022, 28(1): 24-33.
- [9]刘沐洋, 郁培丽, 杨森. 颠覆性创新合法性动态演化研究——“滴滴出行”案例[J]. *科研管理*, 2022, 43(8): 21-31.
- [10]毛基业, 陈诚. 案例研究的理论构建: 艾森哈特的新洞见——第十届“中国企业管理案例与质性研究论坛(2016)”会议综述[J]. *管理世界*, 2017, (2): 135-141.
- [11]王建国, 孙佳敏, 长青, 等. 组织合法性: 微观层面的理论与前沿分析[J]. *科技进步与对策*, 2020, 37(2): 153-160.
- [12]魏江, 杨洋. 跨越身份的鸿沟: 组织身份不对称与整合战略选择[J]. *管理世界*, 2018, 34(6): 140-156.
- [13]武守强, 冯云霞. 修辞视角下组织合法性的话语构建——以中国百胜和麦当劳为案例[J]. *经济管理*, 2018, 40(1): 92-108.
- [14]喻国明. 未来媒介的进化逻辑: “人的连接”的迭代、重组与升维——从“场景时代”到“元宇宙”再到“心世界”的未来[J]. *新闻界*, 2021, (10): 54-60.
- [15]曾诗钦, 霍如, 黄韬, 等. 区块链技术研究综述: 原理、进展与应用[J]. *通信学报*, 2020, 41(1): 134-151.
- [16]周冬梅, 陈雪琳, 杨俊, 等. 创业研究回顾与展望[J]. *管理世界*, 2020, 36(1): 206-225.
- [17]Aharon D Y, Demir E, Siev S. Real returns from unreal world? Market reaction to *Metaverse* disclosures[J]. *Research in International Business and Finance*, 2022, 63: 101778.
- [18]Aldrich H E, Fiol C M. Fools rush in? The institutional context of industry creation[J]. *The Academy of Management Review*, 1994, 19(4): 645-670.
- [19]Ball M. The metaverse: And how it will revolutionize everything[M]. New York: Liveright Publishing Corporation, a division of W. W. Norton & Company, 2022.
- [20]Bangara A, Freeman S, Schroder W. Legitimacy and accelerated internationalisation: An Indian perspective[J]. *Journal of World Business*, 2012, 47(4): 623-634.
- [21]Becker-Blease J R, Sohl J E. New venture legitimacy: The conditions for angel investors[J]. *Small Business Economics*, 2015, 45(4): 735-749.
- [22]Belk R, Humayun M, Brouard M. Money, possessions, and ownership in the Metaverse: NFTs, cryptocurrencies, Web3 and Wild Markets[J]. *Journal of Business Research*, 2022, 153: 198-205.
- [23]Bhujel S, Rahulamathavan Y. A survey: Security, transparency, and scalability issues of NFT's and its marketplaces[J]. *Sensors*, 2022, 22(22): 8833.
- [24]Bruton G D, Ahlstrom D, Li H L. Institutional theory and entrepreneurship: Where are we now and where do we need to move in the future?[J]. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 2010, 34(3): 421-440.
- [25]Calic G, Mosakowski E. Kicking off social entrepreneurship: How a sustainability orientation influences crowdfunding success[J]. *Journal of Management Studies*, 2016, 53(5): 738-767.
- [26]Clarke J. Revitalizing entrepreneurship: How visual symbols are used in entrepreneurial performances[J]. *Journal of Management Studies*, 2011, 48(6): 1365-1391.
- [27]Corbin J, Strauss A. Basics of qualitative research: Techniques and procedures for developing grounded theory[M]. 4th ed. Los Angeles: SAGE, 2015.
- [28]Cornelissen J P, Clarke J S. Imagining and rationalizing opportunities: Inductive reasoning and the creation and justification of

- new ventures[J]. *The Academy of Management Review*, 2010, 35(4): 539-557.
- [29]Deephouse D L. Does isomorphism legitimate?[J]. *Academy of Management Journal*, 1996, 39(4): 1024-1039.
- [30]Deephouse D L. To be different, or to be the same? It's a question (and theory) of strategic balance[J]. *Strategic Management Journal*, 1999, 20(2): 147-166.
- [31]Delmar F, Shane S. Legitimizing first: Organizing activities and the survival of new ventures[J]. *Journal of Business Venturing*, 2004, 19(3): 385-410.
- [32]DiMaggio P J, Powell W W. The iron cage revisited: Institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields[J]. *American Sociological Review*, 1983, 48(2): 147-160.
- [33]Drori I, Honig B, Sheaffer Z. The life cycle of an internet firm: Scripts, legitimacy, and identity[J]. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 2009, 33(3): 715-738.
- [34]Dwivedi Y K, Hughes L, Baabdullah A M, et al. Metaverse beyond the hype: Multidisciplinary perspectives on emerging challenges, opportunities, and agenda for research, practice and policy[J]. *International Journal of Information Management*, 2022, 66: 102542.
- [35]Eisenhardt K M. Building theories from case study research[J]. *Academy of Management Review*, 1989, 14(4): 532-550.
- [36]Elsbach K D, Sutton R I. Acquiring organizational legitimacy through illegitimate actions: A marriage of institutional and impression management theories[J]. *Academy of Management Journal*, 1992, 35(4): 699-738.
- [37]Etzion D, Ferraro F. The role of analogy in the institutionalization of sustainability reporting[J]. *Organization Science*, 2010, 21(5): 1092-1107.
- [38]Fisher G, Kotha S, Lahiri A. Changing with the times: An integrated view of identity, legitimacy, and new venture life cycles[J]. *The Academy of Management Review*, 2016, 41(3): 383-409.
- [39]Fisher G, Kuratko D F, Bloodgood J M, et al. Legitimate to whom? The challenge of audience diversity and new venture legitimacy[J]. *Journal of Business Venturing*, 2017, 32(1): 52-71.
- [40]Garud R, Schildt H A, Lant T K. Entrepreneurial storytelling, future expectations, and the paradox of legitimacy[J]. *Organization Science*, 2014, 25(5): 1479-1492.
- [41]Gioia D A, Corley K G, Hamilton A L. Seeking qualitative rigor in inductive research: Notes on the gioia methodology[J]. *Organizational Research Methods*, 2013, 16(1): 15-31.
- [42]Gursoy D, Malodia S, Dhir A. The metaverse in the hospitality and tourism industry: An overview of current trends and future research directions[J]. *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 2022, 31(5): 527-534.
- [43]Homburg C, Hahn A, Bornemann T, et al. The role of chief marketing officers for venture capital funding: Endowing new ventures with marketing legitimacy[J]. *Journal of Marketing Research*, 2014, 51(5): 625-644.
- [44]Karlsson T, Honig B. Judging a business by its cover: An institutional perspective on new ventures and the business plan[J]. *Journal of Business Venturing*, 2009, 24(1): 27-45.
- [45]Khair M. Young and no money? Never mind: The material impact of social resources on new venture growth[J]. *Organization Science*, 2010, 21(1): 168-185.
- [46]Klößner M, Schmidt C G, Wagner S M. When blockchain creates shareholder value: Empirical evidence from international firm announcements[J]. *Production and Operations Management*, 2022, 31(1): 46-64.
- [47]Kraatz M S, Zajac E J. Exploring the limits of the new institutionalism: the causes and consequences of illegitimate organizational change[J]. *American sociological Review*, 1996, 61(5): 812-836.
- [48]Lee C K, Hung S C. Institutional entrepreneurship in the informal economy: China's *Shan-Zhai* mobile phones[J]. *Strategic Entrepreneurship Journal*, 2014, 8(1): 16-36.
- [49]Lounsbury M, Glynn M A. Cultural entrepreneurship: Stories, legitimacy, and the acquisition of resources[J]. *Strategic Management Journal*, 2001, 22(6-7): 545-564.
- [50]Meyer J W, Rowan B. Institutionalized organizations: Formal structure as myth and ceremony[J]. *American Journal of Sociology*, 1977, 83(2): 340-363.

- [51]Mihailidis P. Spectacle and distrust: Emerging norms of digital culture[A]. Mihailidis P. Civic media literacies[M]. New York: Routledge, 2019.
- [52]Monrat A A, Schelén O, Andersson K. A survey of blockchain from the perspectives of applications, challenges, and opportunities[J]. *IEEE Access*, 2019, 7: 117134-117151.
- [53]Nagy B G, Pollack J M, Rutherford M W, et al. The influence of entrepreneurs' credentials and impression management behaviors on perceptions of new venture legitimacy[J]. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 2012, 36(5): 941-965.
- [54]Nagy P, Koles B. The digital transformation of human identity: Towards a conceptual model of virtual identity in virtual worlds[J]. *Convergence: The International Journal of Research into New Media Technologies*, 2014, 20(3): 276-292.
- [55]Navis C, Glynn M A. How new market categories emerge: Temporal dynamics of legitimacy, identity, and entrepreneurship in satellite radio, 1990-2005[J]. *Administrative Science Quarterly*, 2010, 55(3): 439-471.
- [56]Oliver C. Sustainable competitive advantage: Combining institutional and resource-based views[J]. *Strategic Management Journal*, 1997, 18(9): 697-713.
- [57]Patton M Q. How to use qualitative methods in evaluation[M]. Newbury Park, Calif: Sage Publications, 1987.
- [58]Plummer L A, Allison T H, Connelly B L. Better together? Signaling interactions in new venture pursuit of initial external capital[J]. *Academy of Management Journal*, 2015, 59(5): 1585-1604.
- [59]Pontikes E G. Two sides of the same coin: How ambiguous classification affects multiple audiences' evaluations[J]. *Administrative Science Quarterly*, 2012, 57(1): 81-118.
- [60]Powell W W, DiMaggio P J. The new institutionalism in organizational analysis[M]. Chicago: University of Chicago Press, 1991.
- [61]Rao H. Institutional activism in the early American automobile industry[J]. *Journal of Business Venturing*, 2004, 19(3): 359-384.
- [62]Rawhouser H, Villanueva J, Newbert S L. Strategies and tools for entrepreneurial resource access: A cross - disciplinary review and typology[J]. *International Journal of Management Reviews*, 2017, 19(4): 473-491.
- [63]Sine W D, David R J, Mitsuhashi H. From plan to plant: effects of certification on operational start-up in the emergent independent power sector[J]. *Organization Science*, 2007, 18(4): 578-594.
- [64]Singh J V, Tucker D J, House R J. Organizational legitimacy and the liability of newness[J]. *Administrative Science Quarterly*, 1986, 31(2): 171-193.
- [65]Suchman M C. Managing legitimacy: Strategic and institutional approaches[J]. *The Academy of Management Review*, 1995, 20(3): 571-610. [66] Tornikoski E T, Newbert S L. Exploring the determinants of organizational emergence: A legitimacy perspective[J]. *Journal of Business Venturing*, 2007, 22(2): 311-335.
- [66]Toygar A, Rohm C E T Jr, Zhu J. A new asset type: Digital assets[J]. *Journal of International Technology and Information Management*, 2013, 22(4): 113.
- [67]Überbacher F. Legitimation of new ventures: A review and research programme[J]. *Journal of Management Studies*, 2014, 51(4): 667-698.
- [68]Yin R K. Case study research: Design and methods[M]. 4th ed. California: Sage Publications, 2009.
- [69]Younger S, Fisher G. The exemplar enigma: New venture image formation in an emergent organizational category[J]. *Journal of Business Venturing*, 2020, 35(1): 105897.
- [70]Yu J, Zhou J X, Wang Y G, et al. Rural entrepreneurship in an emerging economy: Reading institutional perspectives from entrepreneur stories[J]. *Journal of Small Business Management*, 2013, 51(2): 183-195.
- [71]Zhou M, Leenders M A A M, Cong L M. Ownership in the virtual world and the implications for long-term user innovation success[J]. *Technovation*, 2018, 78: 56-65.
- [72]Zimmerman M A, Zeitz G J. Beyond survival: achieving new venture growth by building legitimacy[J]. *The Academy of Management review*, 2002, 27(3): 414-431.

Legitimacy Acquisition and Management of New Ventures in Metaverse: A Single Case Study of Spaceboo

Li Zhigang¹, Cui Yang¹, Yang Chunbaixue¹, Yan Fangchao²

(1. School of Management, Ocean University of China, Qingdao 266100, China;

2. School of Management, Shandong University, Jinan 250100, China)

Summary: Organizational legitimacy is a sign of the acceptability of an organization's behavior in its environment, and is the keystone for new ventures to obtain entrepreneurial resources in Metaverse. Acquiring and managing organizational legitimacy requires continuous communication between the organization and legitimacy evaluators under specific legitimacy thresholds. Previous research has focused on the identity differences of legitimacy evaluators among different groups and the single changes in legitimacy thresholds in different developmental stages or industries, but has overlooked the phenomenon of reduced communication effectiveness due to multiple identity connections between the same legitimacy evaluation group and the organization, as well as the multidimensional and dynamic changes in legitimacy thresholds under unique industry characteristics and changing contexts.

Based on a typical case study of Spaceboo, a new venture in Metaverse that overcame the challenge of organizational legitimacy, this paper explores the core issue of how the disruptive features of Metaverse affect the acquisition and management of organizational legitimacy. Four legitimacy acquisition strategies are proposed to address the legitimacy crisis composed of four specific legitimacy challenges arising from the technological and industrial features of Metaverse, which jointly establish differentiated organizational legitimacy through compensatory and distinguishing mechanisms. In response to the changing legitimacy thresholds caused by the rapidly changing industry environment of Metaverse, continuous evaluation of internal and external environments is utilized to guide legitimacy management. This paper summarizes the relationship between Metaverse features and organizational legitimacy challenges, extracts seven theoretical dimensions, including the complexity of legitimacy threshold, the obstacle of legitimacy acquisition, the supplement of legitimacy characteristics, the enrichment of legitimacy characteristics, the re-assessment of legitimacy variation, the adjustment of legitimacy identity, and the value proposition of legitimacy, and constructs a three-stage legitimacy acquisition and management mechanism model for new ventures in Metaverse: legitimacy deficiency, legitimacy acquisition, and legitimacy management. This model elucidates the inherent logic of new ventures to overcome Metaverse legitimacy challenges and emphasize the contingency relationship between the organization and user community in the legitimacy acquisition process by examining spatio-temporal dynamics of legitimacy thresholds and complex identity in legitimacy judgment.

The related mechanism model discussed in this paper highlights the limitations of Metaverse features at the current stage and expands the basic assumptions of organizational legitimacy, providing practical inspiration for entrepreneurial organizations in Metaverse that are trying to legitimize.

Key words: Metaverse; NFT; organizational legitimacy; spatio-temporal dynamics; complex identity

(责任编辑:王 孜)