

대학생 크라우드펀딩팀 특성이 팀성과에 미치는 영향: 기능적 배경 다양성과 공유리더십을 중심으로*

이선희 (성공회대학교 박사과정)**

이상윤 (성공회대학교 사회적경제대학원 부교수)***

국문 요약

크라우드펀딩은 자금조달이 어려운 스타트업과 중소기업에 위한 대안적 자금조달 방법으로 혁신적이고 창의적인 특징을 가진다. 크라우드펀딩을 진행하기 위해서는 화면 구성을 위한 디자인, 대중을 대상으로 하는 마케팅 및 홍보, 모집된 자금을 관리하는 회계, 리워드 구성을 위한 제품 제작 및 구매 등 다양한 기능이 필요하다. 또한, 단기간에 완성해야 하는 프로젝트로 팀원들 간의 협력이 중요하다.

이에 본 연구는 이러한 크라우드펀딩의 특성에 주목하여 크라우드펀딩을 진행하는 팀 특성이 팀성과에 어떤 영향을 미치는지를 연구하였다. 본 연구에서는 팀 특성 변수로 기능적 배경 다양성과 공유리더십을 측정하였고, 팀성과로 객관적인 성과인 크라우드펀딩 달성 금액과 주관적인 성과인 업무완성도, 팀혁신을 측정하였다. 총 79개 크라우드펀딩팀에 소속된 220명을 대상으로 회귀분석을 통해 연구가설을 검증한 결과, 기능적 배경 다양성과 공유리더십은 업무완성도와 팀혁신에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났지만, 펀딩 금액에는 유의미한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다.

본 연구는 크라우드펀딩을 진행할 때 필요한 요소인 팀원의 기능적 배경 다양성과 공유리더십 등 제안자의 특성이 크라우드펀딩에 미치는 영향을 밝혀냄으로써 크라우드펀딩의 연구를 확장하고, 크라우드펀딩팀 구성뿐만 아니라 혁신적인 아이템을 기반으로 조직을 운영하는 스타트업과 중소기업의 팀 구성에 시사점을 줄 것이다.

핵심주제어: 크라우드펀딩, 기능적 배경 다양성, 공유리더십, 성과, 팀혁신, 업무완성도

I. 서론

1.1 연구배경과 필요성

크라우드펀딩은 자금조달이 어려운 스타트업과 중소기업에 필요한 대안적 자금조달 방법으로 혁신적이고 창의적인 특징을 가진다(Hervé & Schwiendbacher, 2018). 가족, 친구 또는 제도권 금융으로부터 자금을 조달받는 전통적인 방법과 달리 크라우드펀딩은 온라인을 통해 대중으로부터 자금을 조달받는 금융방식으로 민주적인 특징을 가진다(Josefy et al., 2017). 이러한 크라우드펀딩은 사업에 필요한 자금을 조달하는 역할뿐만 아니라 신제품 출시를 위한 테스트베드(Chemla & Tinn, 2020; Chakraborty & Swinney, 2021), 사회적 가치 증진을 위한 캠페인(양승희, 2019. 12. 02)등 다양한 목적으로 활용되고 있다.

전세계적으로 크라우드펀딩의 시장 규모가 빠르게 성장하고 있다. 2020년도에는 172억 달러(약 20조 원)를 달성하였고

(www.marketdataforecast.com), 2026년도는 398억 달러(약 44조 7천억 원) 규모로 성장할 것이라 기대하고 있다(www.statista.com). 국내 크라우드펀딩 시장 규모 역시 증가하고 있는데, 국내 최대 크라우드펀딩 플랫폼인 와디즈는 2016년에 106억 원에서 2020년은 2,000억 원, 2021년은 5,058억 원으로 그 규모가 빠르게 성장하였다(신수현, 2021. 03. 18).

다수의 프로젝트가 크라우드펀딩을 통해 자금을 조달하고 있다. 이는 크라우드펀딩의 다양성을 가져다주는 긍정적인 역할과 함께 제안자들은 크라우드펀딩 성과를 높이기 위해 치열한 경쟁을 해야 한다는 양면성을 가진다. 이러한 경쟁 상황에서 성과를 높이기 위해 크라우드펀딩 제안자들은 성과에 긍정적인 영향을 미치는 다양한 방법을 활용하고 있고, 이와 관련된 연구도 다양한 주제와 이론을 기반으로 진행되고 있다.

현재까지의 연구는 주로 인터넷 웹페이지에 기재된 크라우드펀딩 프로젝트 특성, 소셜미디어 공유 횟수 등 시각화된 것에 관한 연구(오세환, 2018)와 펀딩 참여자들의 특성에 관한 연구가 다수이다(이한석 외, 2015). 그러나 크라우드펀딩의 성

* 이 연구는 2020년도 성공회대학교 교내연구활동지원사업에 의해 수행되었음

** 주저자, 성공회대학교 박사과정 수료, sun2y78@hanmail.net

*** 교신저자, 경북대학교 몬트리올 사회혁신연구소 방문교수 및 성공회대학교 사회적경제대학원 부교수, e-mail : leesy@skhu.ac.kr

· 투고일: 2022-01-25 · 1차수정일: 2022-04-08 · 2차수정일: 2022-04-20 · 게재확정일: 2022-04-27

과에는 크라우드펀딩을 직접 진행하고 추진한 구성원들의 특성도 영향을 미칠 수 있는데, 이러한 제안자에 주목한 연구는 매우 적다. 따라서 본 연구는 크라우드펀딩 제안자에 주목하였고, 이는 크라우드펀딩에 관한 연구의 범위를 확장하고, 실무적으로 크라우드펀딩팀 구성에 도움이 될 것이다.

1.2 연구목적

본 연구는 크라우드펀딩 성과에 미치는 다양한 요인 중 크라우드펀딩 제안자의 특성에 주목한다. 이는 기존에 구성원의 특성이 성과에 영향을 미친다는 다수의 연구를 기반으로 크라우드펀딩을 진행하는 구성원들의 특성도 크라우드펀딩 성과에 영향을 미칠 것이라는 가정에서 출발한다. 이러한 가정은 김민지·김진모(2014)의 연구를 통해서도 확인할 수 있는데, 연구진은 대기업의 프로젝트팀을 대상으로 팀특성이 성과에 미치는 영향을 분석하였다. 그들은 팀특성 중 다양성이 팀창의성에 긍정적인 영향을 준다는 연구 결과를 도출하였다. 즉, 일상적인 업무를 진행하는 팀의 특성이 성과에 영향을 미치는 것뿐만 아니라 일정 기간 단발적으로 모인 팀의 특성도 성과에 영향을 준다는 것을 알 수 있다. 연구 대상인 대기업 프로젝트팀은 정해진 기간 특정 업무를 수행하는 팀으로 일상적인 업무를 진행하지 않는다는 점에서 크라우드펀딩팀과 유사한 특징을 가진다고 할 수 있다.

프로젝트 성과에 미치는 다양한 요소 중 많은 부분을 차지하는 것이 진행자의 특성이다. 스타트업의 기업가와 팀은 기업의 비즈니스 아이디어만큼 중요한 요소로, 벤처캐피탈은 스타트업을 투자할 때 투자 대상 기업의 팀구성을 주요한 요인으로 고려한다(MacMillan et al., 1985). 이는 크라우드펀딩 상황에서도 나타날 수 있다. 크라우드펀딩은 개인이 진행하기도 하지만 다수의 크라우드펀딩은 팀을 구성해 진행한다. 크라우드펀딩을 진행하기 위해서는 다양한 과업이 수행되어야 하고, 이것이 원활히 수행되기 위해서는 그 과업에 적합한 팀원이 필요하기 때문이다.

본 연구는 구성원의 다양성과 펀딩 성공과의 관계에만 주목한 이선희 외(2020)의 연구에서 한 단계 더 발전된 연구로 크라우드펀딩의 특성에 주목하여 팀구성원의 특성과 이와 관련된 다양한 성과변수를 분석하였다.

첫째, 기존의 다수 연구에서 적용한 팀특성과 성과 관련 변수 중 다양한 기능이 필요한 크라우드펀딩 특성에 따라 구성원의 기능적 배경 다양성을 측정하였다.

둘째, 크라우드펀딩은 대부분 단기간 진행되는데, 이러한 단기 프로젝트의 경우 구성원 모두 주인의식을 갖고 각자 맡은 임무에 대한 책임과 권한을 갖는 것이 성과에 도움이 된다. 따라서 본 연구에서는 이러한 크라우드펀딩 특성을 반영하여 팀의 두 번째 특성으로 구성원 모두가 함께 리더십을 발휘하는 공유리더십을 설정하였다.

크라우드펀딩 성과로는 크라우드펀딩 달성 금액과 업무완성

도, 팀혁신을 측정하였다. 크라우드펀딩은 자금조달이라는 명확한 목적을 가진다.

따라서 첫 번째 성과로 크라우드펀딩을 통해 달성한 금액을 종속변수로 측정하였다. 본 연구는 팀 특성에 주목한 연구로 크라우드펀딩의 재무적인 성과뿐만 아니라 팀특성을 반영한 비재무적 성과도 살펴보았다. 크라우드펀딩은 프로젝트 기획, 디자인, 홍보 전략, 리뷰드 구성 등 다양한 기능이 순차적으로 또는 상호 영향을 미치며 진행된다. 본 연구 대상은 경영학과 수업에 참여한 학생들로, 크라우드펀딩 성공이라는 결과물뿐만 아니라 그들이 함께 진행한 업무에 대한 완성도 역시 성과라 할 수 있다.

따라서 본 연구는 연구 대상의 특징을 반영하여 두 번째 성과변수로 업무완성도를 측정하였다. 마지막으로 팀혁신과 기능적 배경 다양성 및 공유리더십과의 관계를 연구하였다. 팀혁신은 조직 프로세스에서 새롭고, 유용한 아이디어를 생성해 이를 조직에 적용하는 것으로 혁신적 팀과 조직은 높은 수준의 성과를 달성할 수 있다(Bain et al. 2001). 크라우드펀딩은 혁신적인 자본조달이라는 특성, 혁신적인 아이템이 소개된다는 특성 등, 혁신과 밀접한 관련이 있다. 다양한 아이디어를 기반으로 프로젝트를 진행하는 크라우드펀딩은 이것을 계획하고, 진행하고, 마무리하는 모든 과정에 구성원들의 혁신적인 아이디어가 필요하다(전성민, 2014). 혁신은 작은 규모의 기업, 자원이 부족한 기업, 신생기업에 주요한 영향을 미친다(Rosenbusch et al., 2011).

크라우드펀딩에 참여하는 조직 대부분은 기존 제도권으로부터 자금조달이 어려운 규모가 작은 신생기업으로 이들에게 혁신적인 아이디어는 매우 중요한 역할을 할 것이다. 따라서 크라우드펀딩 상황에서 어떠한 요소가 팀혁신에 영향을 미치는지 연구하는 것이 필요하다. 팀의 기능적 배경 다양성이 혁신에 긍정적인 영향을 미친다는 연구(Bantel & Jackson, 1989; Yap et al., 2005)와 공유리더십 역시 혁신에 긍정적인 영향을 미친다는 기존의 연구를 기반으로(Hoch, 2013; Hui-ying & Jian-peng, 2013), 크라우드펀딩 상황에서 이러한 팀특성이 팀혁신에 어떤 영향을 미치는지 분석해 보고자 한다.

따라서 본 연구는 팀혁신을 세 번째 성과변수로 측정하였다.

본 연구는 크라우드펀딩 상황에서 팀특성과 성과 사이의 관계를 실증 분석하는 것이 주목적이다. 이를 통해 크라우드펀딩에 도전하는 많은 스타트업과 중소기업에 크라우드펀딩 팀 구성에 필요한 시사점을 제공할 수 있을 것이고, 크라우드펀딩과 같은 혁신적이고 창의적인 프로젝트의 팀구성에도 도움이 될 것이라 기대한다.

II. 이론적 배경과 가설설정

2.1 크라우드펀딩

크라우드펀딩은 온라인을 활용하여 대중으로부터 사업에 필요한 자금을 조달받기 위한 집합적인 노력이다(Fisk et al., 2011). 크라우드펀딩은 관심 있는 분야 또는 사업에 작은 규모의 자금으로 투자하고자 하는 대중과 이들로부터 자금 지원을 받고자 하는 조직 또는 개인, 이들이 상호작용할 수 있는 플랫폼으로 구성되어 있다. 이러한 크라우드펀딩은 혁신적인 아이디어를 바탕으로(전성민, 2014) 대중들에게 자신의 프로젝트를 어필하여 성과를 내는 것이 주목적이다. 크라우드펀딩의 성장 속도는 매우 빠르다. 성장 속도의 빠름은 크라우드펀딩을 제안하는 사람과 후원자 수 역시 빠르게 증가하고 있음을 보여준다. 다양한 조직과 사람들이 크라우드펀딩 플랫폼에서 다양한 목적으로 크라우드펀딩에 참여하고 있다. 크라우드펀딩 제안자는 자금조달(Chemla & Tinn, 2020)이라는 큰 목표 아래, 조달된 자본으로 새로운 상품을 개발하거나, 새롭게 개발된 제품을 대중에게 소개하거나(Chang, 2020), 사회적가치 창출을 위한 캠페인 등의 목적을 가진다. 펀딩에 참여하는 투자자 또는 후원자 또한 여러 목적을 가지고 크라우드펀딩에 참여한다. 그들은 크라우드펀딩에 참여함으로써 새로운 상품을 만나거나, 그들이 가치 있다고 생각하는 캠페인에 참여함으로써 즐거움과 만족감을 얻는다. 또한, 새로운 제품 생산 또는 새로운 프로젝트 활성화를 위한 크라우드펀딩에 투자함으로써 수익을 획득하기도 한다.

크라우드펀딩은 참여자들의 목적에 따라 보상형, 증권형, 대출형으로 구분한다(Short et al., 2017). 보상형은 새로운 상품 출시 또는 캠페인 등에 참여한 후원자에게 리워드를 제공한다. 새로운 상품을 출시할 때는 그 상품을 리워드라고 하고, 캠페인 등은 캠페인과 연관된 상품 또는 감사 편지 등을 리워드라고 제공한다. 증권형 크라우드펀딩은 채권 및 주식 등을 발행하는 것으로 기업이 크라우드펀딩을 통해 조달한 자금을 활용하여 사업을 진행, 이 사업에서 발생한 수익을 투자자와 공유한다. 대출형 크라우드펀딩은 P2P라 부르는데, 개인 간 직접 금융거래를 하는 것으로 일정 기간 후 제시한 이자율과 함께 펀딩 받은 금액을 돌려준다(Hoegen et al., 2018).

이렇게 다양한 목적과 다양한 유형으로 활성화되고 있는 크라우드펀딩은 현장에서뿐만 아니라 연구 분야에서도 관심이 증가하면서, 성과, 제도, 참여동기 등 다양한 주제와 이론을 기반으로 연구가 진행되고 있다. 그중 성과 관련 연구를 살펴보면, 소셜미디어 공유, 제안자의 사회적자본, 운영방식, 특정 산업과 분야 등 그 범위가 매우 다양하다.

소셜미디어와 크라우드펀딩 성과에 관한 연구로 오세환·백현미(2016)는 크라우드펀딩 프로젝트에 대한 정보를 공유한 횟수와 후원자 수가 성과에 영향을 미치는 요인을 탐색하였다. 이종화·김새로미(2018)는 크라우드펀딩 소셜미디어 공유가

성과에 미치는 영향을 사익형 프로젝트와 공익형 프로젝트를 구분하여 연구하였다. 그들은 사익형과 공익형 프로젝트 모두 소셜미디어에 크라우드펀딩을 공유하는 것이 성과에 긍정적인 영향을 미친다고 하였고, 사익형 프로젝트에서 소셜미디어의 영향이 더 크다고 주장하였다. 오세환(2018)은 페이스북 좋아요 수, 댓글 수가 펀딩 성과에 긍정적인 영향을 미친다는 것을 연구를 통해 보여주었다. Hong & Burch(2015)는 사익형 크라우드펀딩과 공익형 크라우드펀딩이 소셜미디어에 따라 성과 차이가 있는지를 분석하였다. 그들은 트위터가 사익형 크라우드펀딩에, 페이스북은 공익형 크라우드펀딩에 더 많은 영향을 준다는 결과를 도출하였다. 이 연구 결과는 크라우드펀딩 특성에 따라 홍보 매체를 구분할 필요에 대해 시사점을 제공해 주었다.

오세환·노성호(2017)는 창업자 개인의 사회적자본이 크라우드펀딩을 통한 창업에 긍정적인 영향을 미친다는 연구를 진행하였고, 유창한·현은정(2018)은 제안자가 다른 프로젝트를 지원하는 등의 이타적 활동이 크라우드펀딩 성과에 긍정적인 영향을 미친다는 연구를 진행하였다.

최석웅 외(2017)는 크라우드펀딩 운영방식인 KIA(Keep in All)과 AON(All or Nothing)이 성과에 미치는 영향을 분석하였다. 그들은 AON의 경우 펀딩 모집 기간이 짧을수록 성과에 긍정적인 영향을 미치고, KIA의 경우 투자 시간과 참여자가 수가 성과에 영향을 미침을 연구를 통해 도출하였다.

특정 산업과 분야에서의 크라우드펀딩 성과에 관한 연구는 문화·예술 분야에서 두드러졌다. 박인정(2013)은 문화·예술 분야 크라우드펀딩의 성공 요인으로 획기적인 컨텐츠, 후원자와의 지속적인 상호작용, 다양한 리워드 구성 등을 제시하였다. 권혁인 외(2014)는 커뮤니티 아트의 사례분석을 통해 적절한 모금 기간, 후원자와의 소통, 리워드 상품의 차별성이 크라우드펀딩 성공에 긍정적인 영향을 미쳤음을 분석하였다. 패션 분야의 크라우드펀딩에 주목한 정남주·김창완(2020)은 패션의 디자인, 가격, 스토리텔링, 기능 등이 성과에 긍정적인 영향을 미친다는 연구를 발표하였고, 게임 산업에 주목한 이우창 외(2017)는 목표금액 대비 평균 보상금액, SNS 공유 횟수, 정보 업데이트, 원작자 유무 등이 성과에 영향을 미친다고 하였다. 영화 산업에서 빠오탄탄 외(2021)는 투자 자금 비율, 투자 가능 여분의 금액, 수익 정산 방식 등이 성과에 영향을 미침을 연구를 통해 도출하였다.

이정은·신덕형(2014)은 동영상, 시각적 이미지, 텍스트, 리워드에 관한 정보 등이 성과에 긍정적인 영향을 미친다고 하였다. 킥스타터에 오픈한 크라우드펀딩을 대상으로 성공에 미치는 요인을 연구한 서영수(2019)는 모집 기간, 모금액, 목표금액, 후원자 수 등이 성과에 영향을 미친다는 것을 보여주었다. Ahlers et al.(2015)은 제안자들이 제공하는 정보 중 기업의 재무 로드맵, 외부 인증, 내부 거버넌스, 위험요인에 대한 정보가 성과에 미치는 영향을 분석하였다. 그들은 기업의 재무 로드맵과 내부 거버넌스, 위험요인에 대한 적절한 정보 제공이 성과에 긍정적인 영향을 미친다는 것을 보여주었는데, 이

는 증권형 크라우드펀딩에 참여하는 투자자들은 기업의 미래에 주목하고 있음을 보여준다.

이와 같이 크라우드펀딩 성과 관련 다양한 연구가 진행되었지만, 크라우드펀딩 프로젝트를 담당하고 있는 구성원들의 특성이 크라우드펀딩 성과에 영향을 미치는지에 관한 연구는 매우 부족하다. 이에 본 연구는 크라우드펀딩 제안자 특성에 주목하여 크라우드펀딩 성과에 대해 분석해 보고자 한다. 특히, 기능적 배경 다양성과 공유리더십에 주목하여 연구하였다. 크라우드펀딩을 진행하기 위해서는 화면 구성을 위한 디자인, 대중을 대상으로 하는 마케팅 및 홍보, 모집된 자금을 관리하는 회계, 리워드 구성을 위한 제품 제작 및 구매 등 다양한 기능이 필요하다. 즉 팀특성 중 기능적 배경 다양성이 크라우드펀딩 상황에서 유의미한 역할을 할 것이라 예상할 수 있다. 또한, 단기간에 완성해야 하는 프로젝트로 팀원들 간의 협력이 중요한데, 이는 위계적인 리더십 보다는 수평적 리더십인 공유리더십이 도움이 될 것이다. 따라서 본 연구에서는 다양한 팀특성 중 크라우드펀딩의 상황과 밀접한 기능적 배경 다양성과 공유리더십을 팀특성 변수로 측정하였다. 실제로 Zhou et al.(2015)은 팀을 구성할 때 구성원의 기능적 배경 다양성과 공유리더십이 팀성과에 실질적으로 주요한 영향을 미친다고 하였다. 본 논문에서는 이러한 기존의 연구 결과와 크라우드펀딩의 특성을 반영하여 기능적 배경 다양성과 공유리더십을 팀특성 변수로 측정하였다.

2.2 기능적 배경 다양성과 성과

기능적 배경 다양성은 팀원들이 팀에 제공하는 관점과 지식의 차이로, 이는 팀원들의 경험, 교육, 전문성 등의 차이로 인해 발생한다(Jehn et al., 1999). 이러한 기능적 배경 다양성은 인구통계학적 다양성보다 덜 가시적이고, 직무와 높은 연관성이 있다(Pelled, 1996). 기능적 배경 다양성이 성과에 미치는 연구 결과는 하나로 수렴되지 않는다(Bunderson & Sutcliffe, 2002). 성과에 부정적인 영향을 미친다는 연구 결과(Ensley et al., 1998)와 긍정적인 영향을 미친다는 연구 결과(Zimmerman, 2008), 영향력이 미비하다는 연구 결과(Bell et al., 2011) 등 다양한 결과를 확인할 수 있다. 즉, 기능적 배경 다양성 역시 조직의 상황과 환경 등에 따라 다른 결과가 나타날 수 있다.

Bantel & Jackson(1989)는 기능적 배경 다양성이 혁신에 긍정적인 영향을 미친다고 하였고, 중소기업 팀을 대상으로 다양성과 성과의 관계를 연구한 Yap et al.(2005) 역시 기능적 배경 다양성이 혁신에 긍정적인 영향을 미친다는 것을 실증 연구를 통해 도출하였다. Talke et al.(2010)은 TMT를 대상으로 한 연구에서 TMT의 다양성이 조직 혁신에 강력하게 긍정적인 영향을 미친다고 주장하였고, Talke et al.(2011)은 혁신적 성향이 높은 조직이 급변하는 경제 상황에서 성과에 긍정적인 영향을 미친다고 주장하면서, 이러한 혁신적 성향은 구성원의 다양성을 통해 발현된다고 주장하였다. 이덕로·김태열

(2015)은 국내 기업의 연구개발팀을 대상으로 팀의 기능적 배경 다양성이 팀창의성에 미치는 영향을 연구하였는데, 연구 결과 기능적 다양성이 팀창의성에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 기능적 배경 다양성은 혁신적인 아이디어를 생성하고 그 아이디어를 실행하는데, 긍정적인 영향을 준다고 할 수 있다(Kristinsson & Sæmundsson, 2016; Bantel & Jackson, 1989). 즉, 혁신이 필요한 상황에서 기능적 배경 다양성이 긍정적인 역할을 한다는 것을 확인할 수 있다.

또한, Hambrick et al.(1996)은 경쟁이 높은 상황에서 적극적으로 대처하는데 기능적 배경 다양성이 긍정적인 영향을 미친다고 하였다. 경쟁이 치열해지고 있는 산업 또는 시장에서 기능적 배경 다양성이 이러한 어려움을 극복하는 데 긍정적인 영향을 미친다는 것이다.

종합해 보면, 역동적이고 혁신적이면서, 경쟁적인 상황에 놓여 있는 프로젝트를 진행하는 팀은 동질적인 기능을 가진 구성원보다는 다양한 기능을 가진 구성원으로 이루어지면 이러한 특성이 성과에 긍정적인 영향을 미칠 것이라 가정할 수 있다.

크라우드펀딩은 대중에게 적극적으로 어필하여 단기간에 성과를 보여줘야 하는 프로젝트이다. 대중의 관심을 끌기 위해 다양한 콘텐츠를 활용해야 하고 온라인으로 진행되는 프로젝트의 특성을 적극적으로 이용하기 위해 다양한 소셜네트워크도 활용해야 한다. 즉, 크라우드펀딩은 역동적이고 창의적인 특성을 가진 프로젝트라 할 수 있다(Chakraborty & Swinney, 2021; Kim et al., 2020). 이러한 특징을 가진 크라우드펀딩을 진행함에 있어 구성원의 기능적 배경 다양성은 성과에 긍정적인 영향을 미칠 것이라 가정할 수 있다. 따라서 본 연구는 아래와 같은 가설을 설정한다.

가설 1: 크라우드펀딩 상황에서 팀의 기능적 배경 다양성은 펀딩 금액에 긍정적인 영향을 미칠 것이다

가설 2: 크라우드펀딩 상황에서 팀의 기능적 배경 다양성은 업무완성도에 긍정적인 영향을 미칠 것이다

가설 3: 크라우드펀딩 상황에서 팀의 기능적 배경 다양성은 팀혁신에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

2.3 공유리더십과 크라우드펀딩 성과

공유리더십은 지정된 한 명만이 리더가 될 필요는 없다는 Follett(1924)의 주장(D'Innocenzo et al., 2016 재인용)으로 Gibb(1954)가 리더십을 분산된 리더십과 집중된 리더십을 구분하면서 발전하였다. 집중된 리더십은 한 명의 개인에게 리더십이 집중되어 있을 때 나타나고, 분산된 리더십은 두 명이상이 역할과 책임, 기능을 공유할 때 발현된다. 공유리더십은 분산된 리더십으로 팀을 구성하는 구성원들이 팀이 나아

갈 방향을 공유하고, 서로에게 동기부여를 하고, 서로 지원해주는 활동을 통해 형성된다. 이는 구성원 간의 상호작용이 중요하며 책임을 공유하는 과정을 통해 발현된다(Carson et al., 2007). 공유리더십은 팀이 활용할 수 있는 중요한 무형 자원으로 복잡한 과업에서 팀 성과를 강화하는 역할을 한다. 이러한 역할이 발현되기 위해서 구성원들은 동료와의 상호작용에 개방적이어야 하며, 이를 통해 신뢰가 쌓이고 이것이 팀 프로세스와 성과 개선에 자원으로 역할을 할 수 있어야 한다(Day et al., 2004).

이러한 공유리더십은 1990년대 중반부터 연구가 활발히 진행되었다. Avolio et al.(1996)이 공유리더십과 성과와의 관계에 관심을 두고 연구하였고, Pearce & Sims(2000)은 공유리더십의 가능성을 찾고 이론을 확장하는 연구를 진행하였다.

공유리더십과 성과와의 관계는 상반된 연구 결과를 가진다. Berkowitz(1953)은 72개의 그룹을 대상으로 연구를 진행한 결과 리더가 지정되었을 때 구성원의 만족도가 더 높았고, 더 생산적이라고 주장하였다. Boies et al.(2011)은 49개 팀을 대상으로 공유리더십과 팀 신뢰, 팀 잠재력, 성과와의 관계를 연구하였는데, 팀 신뢰와 팀 잠재력은 공유리더십과 긍정적인 관계이지만, 성과는 부정적인 결과가 나타났다. 이를 통해 공유리더십이 팀에 항상 이로운 역할을 하는 것은 아님을 알 수 있다.

그러나 긍정적인 결과의 연구도 다수 있는데, Carson et al.(2007)은 59개 컨설팅 팀을 대상으로 공유리더십과 팀성과와의 관계를 고객 접수를 기반으로 연구하였다. 그들은 연구를 통해 공유리더십이 높은 팀이 높은 성과를 창출한다는 것을 보여주었다. D'Innocenzo et al.(2016)은 공유리더십과 성과가 어떤 관계가 있는지를 메타분석을 통해 연구하였다. 3,198개 팀을 대상으로 한 43개 연구에서 50개의 효과를 찾아 분석하였는데, 강력한 양의 관계가 있음을 발견하였다.

Ensley et al.(2006)은 새롭게 설립된 벤처의 TMT를 대상으로 수직리더십과 공유리더십이 성과에 미치는 영향에 관해 연구하였다. 벤처기업들은 성과를 향상하고 지속 가능한 성장에 도움이 되는 리더십을 찾고 이를 기업의 상황에 맞게 적용하여 기업의 기반을 다져야 하는 과정에서 기업의 특성에 맞는 리더십을 선택해 적용하는 것은 매우 중요하다. 저자들은 이런 특성을 가진 벤처기업을 대상으로 수직리더십과 공유리더십이 벤처라는 특성을 가진 조직에 더 유용하게 작동하는지를 연구하였는데, 수직리더십과 공유리더십 모두 성과에 중요한 요인으로 작동한다는 연구 결과를 도출하였다. 그러나 효용성 측면에서는 공유리더십이 성과에 양의 영향을 미친다는 결과를 보여주었다. 특히, Hiller et al.(2006)은 일상적이고 반복적인 상황이 아니면서 상호의존성이 높은 과업에서 공유리더십이 팀성과에 긍정적인 영향을 준다고 하였다.

공유리더십은 혁신과도 연결되는데, Hoch(2013)은 혁신이 공유리더십의 성과변수로 역할을 하며, 공유리더십이 높을수록 성과에 긍정적인 영향을 미친다는 연구를 발표하였다. 51개의 스타트업팀을 대상으로 혁신 활성화 연구를 진행한 Peter et

al.(2015)은 팀 단위의 공유리더십이 팀내 혁신을 활성화하는 분위기를 조성하는 데 긍정적인 영향을 미친다는 것을 보여주었다. 공유리더십은 혁신에 긍정적인 영향을 미친다는 것을 확인할 수 있다.

크라우드펀딩은 일상적이고 반복적인 프로젝트가 아니다. 조직 또는 개인이 특별한 상황에서 자본조달 또는 테스트베드 등을 위해 활용하는 프로젝트로 프로젝트를 진행하는 데 다양한 요소와 역량이 필요하고 이러한 것들은 상호작용을 통해 그 효과가 증대될 수 있다. 따라서 크라우드펀딩 상황에서 공유리더십은 성과에 양의 영향을 미칠 것이라 가정하고 다음과 같이 가설을 설정하였다.

가설 4: 크라우드펀딩 상황에서 공유리더십은 펀딩 금액에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

가설 5: 크라우드펀딩 상황에서 공유리더십은 업무완성도에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

가설 6: 크라우드펀딩 상황에서 공유리더십은 팀혁신에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

III. 연구 방법

3.1 표본과 자료수집

본 연구는 2017년부터 2021년도까지 창업을 진흥하기 위해 S대학교에서 매 학기 진행한 크라우드펀딩 프로젝트에 참여한 팀을 대상으로 연구를 진행하였다. 기존에 많은 연구가 설문 방법을 활용하여 기능적 배경 다양성(전경환·하동현, 2014; 이종건 외, 2012)과 공유리더십(이상봉·우종범, 2014)을 연구하였다. 이에 본 연구도 크라우드펀딩에 참여한 팀을 대상으로 온라인 설문을 통해 자료를 수집하였다. 본 연구에 참여한 모든 팀은 사회적 문제 해결을 주제로 보상형 크라우드펀딩에 참여하였고, 텀블벅과 와디즈, 오마이컴퍼니 플랫폼을 통해 크라우드펀딩을 진행하였다. 연구 표본은 79개 팀으로 총 220명의 학생이 포함되어 있다.

본 연구의 인구통계학적 분포는 아래 <표 1>과 같다. 성별은 여성이 59.01%, 남성은 40.91%이다. 연령은 20~21세가 33.18%로 가장 많이 분포하였고, 학년은 4학년이 93명으로 가장 많았고, 2학년이 9명으로 가장 적었다. 참여 연도는 2017년이 가장 많은 67명, 두 번째로 2019년도에 57명이 참여하였다.

<표 1> 표본의 인구통계학적 분포(n=220)

내용	항목	표본수(명)	비율(%)
성별	남성	90	40.91
	여성	130	59.01
연령	20~21세	73	33.18
	22~23세	41	18.64
	24~25세	52	23.64
	26세 이상	54	24.54
학년	1학년	80	36.36
	2학년	9	4.10
	3학년	38	17.27
	4학년	93	42.27
참여년도	2017년	67	30.45
	2018년	19	8.64
	2019년	57	25.91
	2020년	44	20.00
	2021년	33	15.00

3.2 변수의 측정

3.2.1 종속변수

본 연구의 종속변수는 객관적 지표와 주관적 지표를 사용하였다. 객관적 지표로 펀딩 금액을 측정하였고, 주관적 지표로 업무완성도, 팀혁신을 측정하였다.

본 연구에서 업무완성도는 크라우드펀딩을 진행하는 과정과 결과의 외부 평가와 내부 평가에 관한 팀원의 인지라고 정하고, Henderson & Lee(1992)의 연구를 기반으로 설문 문항을 구성하였다. 설문 문항은 ‘우리 팀의 과제수행 결과의 품질은 우수하다.’, ‘우리 팀은 중간 평가에서 비교적 좋은 평가를 받았다.’ 등 5개 항목으로, 동의하는 정도에 따라 리커트 5점 척도로 응답하도록 하였다(1점=전혀 그렇지 않다. 5점=매우 그렇다.).

팀혁신은 새로운 아이디어 제시, 혁신적인 행동 및 수행 역량을 의미한다. 본 연구에서는 Scott & Bruce(1994)의 연구 내용을 기반으로 본 연구에 맞게 변안하여 설문을 구성하였다. 설문 문항은 ‘우리 팀은 새로운 기술이나 아이디어를 탐색하였다.’, ‘우리 팀은 창의적이고 혁신적인 행동을 한다.’ 등 6개 항목으로, 모두 5점 리커트 척도를 사용하여 측정하였다.

3.2.2 독립변수

기능적 배경 다양성은 구성원들 간에 다른 업무 경험과 전문적인 역량이 다양한 것을 의미한다. 이와 관련하여 Campion et al.(1993)의 척도를 본 연구에 적합하게 구성하여 적용하였다. 설문 문항은 ‘우리 팀 구성원들은 다양한 전문적인 능력을 가지고 있다.’, ‘우리 팀 구성원은 서로 다른 배경과 경험을 가지고 있다.’ 등 3개 항목으로, 동의하는 정도에 따라 리커트 5점 척도로 응답하도록 하였다(1점=전혀 그렇지 않다. 5점=매우 그렇다.).

공유리더십은 공동으로 과업을 계획하고 조직을 구성하고, 문제를 해결하는 것과 이 과정에서 서로를 지원하고, 배려하며, 구성원들이 가진 장점을 개발할 수 있는 것을 의미한다. 이와 관련하여 Hiller et al.(2006)의 연구 내용을 기반으로 본

연구에 적합하게 구성하였다. 설문 문항은 ‘팀원들이 공동으로, 팀의 전체적인 과제 계획에 대한 유용한 의견을 제시했다.’, ‘팀원들이 공동으로, 팀의 목표를 수립했다.’ 등 24개 항목으로 측정하였고, 동의하는 정도에 따라 리커트 5점 척도로 응답하도록 하였다(1점=전혀 그렇지 않다. 5점=매우 그렇다.).

3.2.3 통제변수

통제변수로는 다양성 변수 중 성과에 영향을 미친다는 다수의 연구 결과가 있는 연령, 성별, 전공, 근속연수 다양성을 통제하였다(Zimmerman, 2008). 근속연수 다양성은 표본의 특성에 따라 학년 다양성으로 측정하였다.

팀수준 통제변수로 대표적으로 팀규모가 사용되는데, 팀규모가 커질수록 기능적 배경 다양성과 공유리더십에 영향을 줄 수 있기 때문이다(유광호 외, 2019). 따라서 본 연구는 팀규모를 팀 구성원의 수로 측정하여 통제하였다.

또한, 크라우드펀딩 프로젝트에 드러나 있는 게시글 정보로 이미지 자료 수와 기부 기관 소개를 통제변수로 설정하였다. 이는 시각화를 위한 콘텐츠 수가 크라우드펀딩 성과에 영향을 준다는 다수의 연구 결과를 따른 것이다(이정은·신행덕, 2014). 연구 대상이 된 모든 팀은 사회적 문제 해결에 주목하여 크라우드펀딩을 진행하였고, 대부분 펀딩 금액을 기부하였다. 크라우드펀딩의 경우 친사회적 용어 사용이 크라우드펀딩에 긍정적인 영향을 준다는 Allison et al.(2015)의 연구 결과가 있는데, 본 연구에서는 기부 기관에 대한 소개가 성과에 영향을 미칠 수 있다고 판단하여 통제하였다. 게시글 정보는 이미지 수로 측정하였고, 기부 기관 소개는 소개항목이 있으면 1, 없으면 0으로 코딩하였다. 시각화 변수 관련 자료는 크라우드펀딩 플랫폼을 통해 확인하였다. 측정변수 요약은 <표 2>와 같다.

<표 2> 측정변수 요약

측정 변수		구성 개념	문항수	참고문헌
독립 변수	기능적 배경 다양성	기능적 다양성	D1-D3 (3)	Campion et al.(1993)
	공유 리더십	계획과 조직화, 문제해결 지원 및 배려 개발	SH1-SH24	Hiller et al.(2006)
통제 변수	팀규모	팀규모	구성원 수	유광호 외(2019)
		연령	변동계수	Zimmerman(2008)
	다양성	성별	엔트로피	이진규 외(2013)
		전공	Blau 지수	Zimmerman(2008)
		학년	변동계수	Zimmerman(2008)
게시글 정보	이미지	이미지수	이정은·신행덕(2014)	
	기부기관 소개	기부기관 소개	Allison et al.(2015)	
종속변수	업무완성도	업무완성도	EP1-EP5 (5)	Henderson & Lee(1992) 신제구 외(1999)
	펀딩금액	펀딩금액		Josefy et al.(2017)
	팀혁신	팀혁신	E11-E16 (6)	Scott & Bruce(1994)

IV. 연구결과

4.1 타당도 및 신뢰도 분석

타당도를 검증하기 위해 <표 3>과 같이 탐색적 요인분석을 시행하였다. 다양성 3개 문항과 공유리더십 24개 문항, 업무완성도 5개 문항, 팀혁신 6개 문항을 적용하였다. 요인 추출 방식으로 주성분 분석하였고, 요인회전 방법으로는 베리맥스 회전법을 사용하였다. 요인적재량은 요인 간 상관관계의 정도를 나타내며, 0.4 이상이면 유의한 것으로 본다. 분석 결과 내적일관성에 문제가 있는 문항 3개(다양성 문항 3, 업무완성도 문항 5, 팀혁신 문항 6)을 제거하였고, 최종적으로 다양성을 측정하는 2개 문항이 1개 요인으로, 공유리더십을 측정하는 24개 문항이 1개 요인으로, 팀혁신을 측정하는 5개 문항이 1개 요인으로 묶였다. 업무완성도는 측정항목 4개 모두 1개의 요인으로 묶였다. 분석 결과 요인적재량이 0.591~0.905으로 나타나 유의하다고 판단할 수 있다.

신뢰도 분석은 Cronbach's α 로 분석하였는데, 일반적으로 Cronbach's α 가 0.6 이상이면 신뢰성이 있다고 판단한다. Cronbach's α 는 다양성은 0.671, 공유리더십은 0.987, 팀혁신 0.916로, 업무완성도는 0.893로 나타나 신뢰성에 문제가 없음을 보여주고 있다. 종합적으로 본 연구에서 제시하는 구성 개념들은 내적일관성을 확보하고 있음이 확인되었다. 탐색적 요인분석 결과는 <표 3>과 같다.

<표3> 탐색적 요인분석 결과

변수	측정문항	성분				Cronbach's α
		요인 1	요인 2	요인 3	요인 4	
공유 리더십	공유리더십 4	.876				.987
	공유리더십 16	.859				
	공유리더십 18	.859				
	공유리더십 20	.848				
	공유리더십 14	.832				
	공유리더십 1	.832				
	공유리더십 17	.831				
	공유리더십 13	.829				
	공유리더십 5	.821				
	공유리더십 8	.818				
	공유리더십 23	.810				
	공유리더십 3	.805				
	공유리더십 2	.800				
	공유리더십 22	.797				
	공유리더십 21	.792				
	공유리더십 15	.783				
	공유리더십 6	.776				
	공유리더십 19	.775				
	공유리더십 24	.773				
	공유리더십 7	.764				
	공유리더십 12	.757				
	공유리더십 10	.745				
	공유리더십 9	.739				
	공유리더십 11	.591				

팀혁신	팀혁신4	.747			.916
	팀혁신1	.709			
	팀혁신5	.639			
	팀혁신3	.632			
	팀혁신2	.600			
업무 완성도	업무완성도3	.905			.893
	업무완성도4	.798			
	업무완성도1	.721			
	업무완성도2	.696			
기능적 다양성	기능적 다양성2			.811	.671
	기능적 다양성1			.656	
KMO측도					.925
Bartlett 구형성 검증					3924.674
					703(.000)

4.2 다수준 분석

본 연구의 연구 대상인 팀은 집단 수준의 변수이다. 그러나 기능적 배경 다양성, 공유리더십, 업무완성도, 팀혁신은 개인 수준에서 측정되었다. 따라서 개인 수준의 변수를 집단 수준의 변수로 합산하여 적용하는 것이 타당한지에 대한 분석이 필요한데, 본 연구에서는 집단 내 일치도 지수(within group agreement, 이하 rwg) 적용하여 이를 검증해 보았다(강현주 외, 2020). rwg는 한 변수에 대해 여러 평가자가 내린 판단의 일치 정도를 보여주는 것으로 0.7보다 클 때, 자료 합산의 정당성이 인정되는 것으로 본다. 결과는 <표 4>와 같이 변수별로 rwg값이 0.7 이상으로 확인되었다. 따라서 개인 수준의 응답을 집단 수준의 평균으로 분석하는 것이 타당함이 밝혀졌다.

<표4> 다수준 분석 결과

구분	변수	rwg
독립변수	기능적 배경 다양성	0.7630
	공유리더십	0.72
종속변수	업무완성도	0.7
	팀혁신	0.7

4.3 주요 변수의 기술분석 및 상관관계분석

<표 5>는 연구에서 조사되었던 모든 변수의 상관관계와 기술통계를 제시하고 있다. 분석 결과 펀딩 금액은 업무완성도와 이미지 수와 양의 상관관계가 있고, 전공 다양성과는 음의 상관관계가 있다. 업무완성도는 팀혁신, 이미지 수, 기능적 배경 다양성, 공유리더십과 양의 상관관계가 있다. 팀혁신은 기능적 배경 다양성과 공유리더십과 양의 상관관계를 갖고 있고, 기능적 배경 다양성과 공유리더십은 양의 상관관계를 갖고 있다.

4.4 분석결과

가설검증을 위해 다중회귀분석을 진행하였다. 펀딩 금액을 종속변수로 한 분석 결과는 <표 6>과 같다.

가설 1 “크라우드펀딩 상황에서 팀의 기능적 배경 다양성은 펀딩 금액에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.”와 가설 4 “크라우드펀딩 상황에서 공유리더십은 펀딩 금액에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.” 라는 가설을 검증하기 위해 다중회귀분석을 실시하였다. 1단계로 팀규모, 연령 다양성, 성별 다양성, 전공 다양성, 학년 다양성, 이미지 수와 기부 기관 소개 글을 통제하였고, 2단계로 팀다양성과 공유리더십을 추가하여 분석하였다. 분석 결과 통제변수로 설정한 이미지 수가 펀딩 금액에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났고, 전공 다양성은 부정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 그러나 가설 1과 4에 해당하는 기능적 배경 다양성과 공유리더십은 펀딩 금액에 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 따라서 가설 1과 가설 4는 기각되었다.

두 번째 성과변수로 설정한 업무완성도와 설명변수와의 관계를 분석한 결과는 <표 7>과 같다. 업무완성도에는 업무완성도에 영향을 줄 변수로 팀규모, 연령 다양성, 성별 다양성, 전공 다양성, 학년 다양성을 통제하였다.

가설 2 ‘크라우드펀딩 상황에서 팀의 기능적 배경 다양성은 업무완성도에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.’와 가설 4 ‘크라우드펀딩 상황에서 공유리더십은 업무완성도에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.’를 검증하기 위해 다중회귀분석을 실시하였다. 분석 결과 회귀선에 대한 만족감을 나타내는 R^2 은 0.313값이 도출되었고, 회귀식의 유의성을 판단하는 F 값은 4.612($p<0.001$)로 유의한 것으로 나타났다. 다중공선성 여부를 보여주는 VIF도 10 미만의 수치로 보여줌으로 다중공선성에 대한 문제가 없는 것으로 나타났다(1.152~1.763).

가설검증 결과 크라우드펀딩 프로젝트를 진행함에 있어 팀의 기능적 배경 다양성과 공유리더십은 업무완성도에 긍정적인 영향을 미쳤음을 확인하였다($p<0.05$). 따라서 가설 2와 가설 4는 채택되었다.

<표 6> 회귀분석 결과(종속변수 : 크라우드펀딩 달성 금액)

변수	Model1			Model2			
	SE	β	t	SE	β	t	VIF
상수	767927.018		.484	985886.046		.670	
팀규모	183063.251	.016	.149	181925.933	.023	.211	1.16
연령 다양성	534068.044	.176	1.545	534316.527	.202	1.773	1.255
성별 다양성	345141.192	-.042	-.382	349853.245	-.010	-.088	1.222
전공 다양성	344063.562	-.361	3.069**	343448.841	-.341	-2.906	1.332
학년 다양성	422695.890	-.203	-1.765	425770.798	-.218	-1.882**	1.291
이미지수	17770.732	.290	2.662**	17720.490	.306	2.816	1.142
기부기관 소개글	225846.253	.062	.579	223715.899	.069	.652	1.088
기능적 배경 다양성				218272.313	-.231	-1.776	1.631
공유 리더십				186106.600	.197	1.454	1.764
R^2		.250				.855	
Adjusted R^2		.176				.834	
F		3.385(.004)				40.200(.000)	

* $p<0.05$, ** $p<0.01$, *** $p<0.001$

세 번째 성과변수로 설정한 팀혁신과 설명변수와의 관계를 검증한 결과는 <표 8>과 같다. 팀혁신에는 팀혁신에 영향을 줄 변수로 팀규모, 연령 다양성, 성별 다양성, 전공 다양성, 학년 다양성을 통제하였다. 가설 3 ‘크라우드펀딩 상황에서 팀의 기능적 배경 다양성은 팀혁신에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.’와 가설 6 ‘크라우드펀딩 상황에서 공유리더십은 팀혁신에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.’를 검증하였다. 분석 결과 R^2 은 0.676, F 값은 21.210($p<0.001$)로 유의한 것으로 나타났다. 다중공선성 여부를 보여주는 VIF도 10미만의 수치를 보여줌으로 다중공선성에 대한 문제가 없는 것으로 나타났다(1.152~1.763). 가설검증 결과 크라우드펀딩 상황에서 기능적 배경 다양성과 공유리더십은 팀혁신에 정의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 가설 3과 가설 6은 채택되었다.

<표 7> 회귀분석 결과(종속변수 : 업무완성도)

변수	Model1			Model2			
	SE	β	t	SE	β	t	VIF
상수	.617		6.170	.718		2.097	
팀규모	.151	.004	.033	.133	-.044	-.417	1.152
연령 다양성	.423	.157	1.318	.376	.164	1.553	1.154
성별 다양성	.275	-.112	-.958	.247	-.034	-.352	1.134
전공 다양성	.282	-.144	-1.129	.250	-.107	-.947	1.306
학년 다양성	.347	.121	.975	.309	.037	.330	1.267
기능적 배경 다양성				.159	.265	2.119*	1.612
공유리더십				.137	.291	2.225*	1.763
R^2		.082				.313	
Adjusted R^2		.019				.245	
F		1.303(.272)				4.612(.000)	

* $p<0.05$, ** $p<0.01$, *** $p<0.001$

<표 8> 회귀분석 결과(종속변수 : 팀혁신)

변수	Model1			Model2			
	SE	β	t	SE	β	t	VIF
상수	.560		6.528	.450		1.076	
팀규모	.137	.057	.475	.083	-.012	-.164	1.152
연령 다양성	.384	.055	.466	.236	.099	1.363	1.154
성별 다양성	.249	-.291	-2.521*	.155	-.143	-.1990	1.134
전공 다양성	.256	-.016	-.126	.156	.064	.830	1.306
학년 다양성	.315	.139	1.129	.194	-.012	-.153	1.267
기능적 배경 다양성				.100	.194	2.268*	1.612
공유리더십				.086	.668	7.463**	1.763
R^2	.095			.676			
Adjusted R^2	.033			.645			
F	1.530(.191)			21.210(.000)			

* $p < 0.05$, ** $p < 0.01$, *** $p < 0.001$

<표 9> 가설검증 결과

가설	결과
가설 1 크라우드펀딩 상황에서 팀의 기능적 배경 다양성은 펀딩 금액에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.	기각
가설 2 크라우드펀딩 상황에서 팀의 기능적 배경 다양성은 업무완성도에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.	채택
가설 3 크라우드펀딩 상황에서 팀의 기능적 배경 다양성은 팀혁신에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.	채택
가설 4 크라우드펀딩 상황에서 공유리더십은 펀딩 금액에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.	기각
가설 5 크라우드펀딩 상황에서 공유리더십은 업무완성도에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.	채택
가설 6 크라우드펀딩 상황에서 공유리더십은 팀혁신에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.	채택

<표 5> 상관관계 분석(N=79)

변수	Mean	SD	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1. 펀딩금액	78539 9.013	10231 06.933	1											
2. 업무완성도	3.8036	.7765	2.44*	1										
3. 팀혁신	3.8001	.7096	.194	.652**	1									
4. 팀규모	4.051	.6181	-.067	-.084	.011	1								
5. 연령다양성	.2156	.2183	.160	.152	.022	-.106	1							
6. 성별다양성	.3457	.3290	-.146	-.084	-.263*	.037	.197	1						
7. 전공다양성	.3865	.3499	-.285*	-.184	-.077	.324**	.071	0.133	1					
8. 학년 다양성	.2124	.2778	-.047	.187	.109	-.170	.229*	.129	-.318**	1				
9. 이미지수	13.848	6.2779	.347**	.252*	.206	.055	.185	-.217	-.028	.005	1			
10. 기부기관 소개글	.633	.4851	.058	.197	.142	.063	.197	-.035	.116	.118	.087	1		
11. 기능적 배경 다양성	3.8862	.6092	-.068	.450**	.596**	.070	.066	-.028	-.015	.099	.140	.078	1	
12. 공유리더십	3.8954	.7430	.099	.465**	.789**	.004	-.096	-.210	-.188	.174	.092	.023	.590**	1

*. 상관계수는 0.05수준(양쪽)에서 유의함, **. 상관계수는 0.01 수준(양쪽)에서 유의함.

V. 결론

5.1 연구요약 및 시사점

본 연구는 크라우드펀딩 상황에서 기능적 배경 다양성과 공유리더십이 성과에 영향을 미치는지를 분석하였다. 크라우드펀딩을 진행하기 위해서는 다양한 기능이 필요하다. 펀딩 내용을 기획하고, 홍보 전략을 세우고, 후원자들을 위한 리워드 제작 또는 구매 등 다양한 활동을 함축적으로 진행해야 하는 것이 크라우드펀딩이다. 이러한 크라우드펀딩의 특성을 반영하여 본 연구에서는 팀 구성원의 기능적 배경 다양성을 첫 번째 설명변수로 정하였다.

크라우드펀딩은 단기적이고 단발적인 프로젝트의 특성을 가

지는데, 이럴 때 구성원 각자 맡은 바 임무에 책임과 권한을 가지고 프로젝트를 진행해야 한다. 이러한 상황에서 공유리더십이 필요하다. 공유리더십은 민주적인 의사결정 분위기를 형성하고 스스로 임파워먼트를 높여 성과를 증진하는 데 중요한 역할을 하기 때문이다. 따라서 본 연구는 크라우드펀딩을 진행하는 데 공유리더십이 중요한 역할을 할 것이라 예상하였다.

크라우드펀딩에서 기능적 배경 다양성 및 공유리더십과 관계있는 성과로 크라우드펀딩 펀딩 금액, 업무완성도, 팀혁신을 측정하였다. 크라우드펀딩은 펀딩을 통해 자금을 조달하는 것을 목적으로 한다. 크라우드펀딩 금액은 크라우드펀딩을 진행하는 팀의 특성에 따라 다른 결과를 도출할 수 있을 것이라 예상할 수 있다. 따라서 본 연구에서는 첫 번째 성과변수로 크라우드펀딩 금액을 측정하였다.

클라우드펀딩은 다양한 과업이 단계별로 또는 중첩되어 진행된다. 각각의 과업에 대한 완성도는 클라우드펀딩을 진행하는 데 중요한 요소로 작용한다. 이러한 업무완성도 역시 팀특성에 따라 다른 결과가 나타날 수 있다. 따라서 본 연구에서는 두 번째 성과변수로 업무완성도를 측정하였다.

마지막으로 본 연구에서는 클라우드펀딩의 혁신적 특징을 반영하여 클라우드펀딩을 진행하는 구성원의 기능적 배경 다양성과 공유리더십이 팀혁신에 어떤 영향을 미치는지 분석하였다. 이는 팀혁신성이 높을수록 혁신적인 특징을 가진 클라우드펀딩에 적합한 아이디어 또는 프로세스를 구성할 수 있기 때문이다. 따라서 마지막 성과변수로 팀혁신을 측정하였다.

연구 결과 클라우드펀딩 상황에서 팀의 기능적 배경 다양성과 공유리더십은 클라우드펀딩 금액에는 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 이는 본 연구에서 예상했던 결과와 다른 결과가 도출된 것으로 더 많은 펀딩 금액을 달성하는데 기능적 배경 다양성과 공유리더십이 작용하지 않을 수도 있음을 보여준다. 이는 기능적 배경 다양성이 성과에 미치는 영향이 없다는 Bell et al.(2011)의 연구와 공유리더십이 항상 성과에 긍정적인 영향을 미치는 것이 아닌 시간과 상황에 따라 결과가 달라질 수 있다는 Robert(2013)의 연구 결과와 일치한다.

클라우드펀딩을 진행하는 데 팀의 기능적 배경 다양성과 공유리더십은 업무완성도에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이를 통해 다양한 배경을 가진 구성원으로 이루어진 팀이 긍정적인 성과를 낸다는 것과 이들 팀이 리더십을 공유함으로써 보다 민주적인 의사결정 분위기를 형성하는 것이 팀 성과에 긍정적인 결과를 준다는 것을 확인할 수 있다. 클라우드펀딩은 기획, 실행, 마무리까지 다양한 활동이 필요한 프로젝트이다. 이러한 다양한 활동을 진행하기 위해서는 클라우드펀딩을 제안하는 제안자들이 이러한 역량을 보유하고 있어야 하는데, 이는 구성원의 다양한 배경지식, 경험 등을 통해 확보할 수 있다. 구성원의 다양성이 긍정적인 방향으로 발현되기 위해서는 이러한 다양성을 인정하고, 의견을 자유롭게 개진할 수 있는 분위기가 형성되어야 한다. 이는 공유리더십이 형성되어 있는 조직에서 볼 수 있는 상황으로 구성원의 다양성이 높고 공유리더십이 구축된 팀은 긍정적인 성과가 나타날 수 있는 것이다.

또한, 클라우드펀딩을 진행하는 데 기능적 배경 다양성과 공유리더십이 클라우드펀딩팀 혁신에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 기능적 배경 다양성이 팀혁신에 긍정적인 영향을 미친다는 다수의 연구 결과와 일치하는 것이다(Bantel & Jackson, 1989). 공유리더십이 팀혁신에 긍정적인 영향을 미친다는 연구 결과 역시 기존의 다수 연구 결과와 일치하는 내용이다(Hoch, 2013). 특히 Hoch(2013)는 팀혁신이 공유리더십의 성과변수로 역할을 하며 공유리더십이 팀혁신에 긍정적인 영향을 미친다고 주장하였다. 혁신을 위해서는 조직원의 긍정적인 마인드와 서로 의견을 존중하고 지지하는 분위기 조성이 필요한데, 이는 공유리더십 상황에서 잘 발현

될 수 있기 때문이다. 팀기반 구조를 가진 조직에서 주로 발생하고 시장 변화와 경쟁적 환경에 조직이 민첩하게 적응하는 데 중요한 역할을 하는 공유리더십(Pearce & Manz, 2005)이 팀혁신에 영향을 준다는 것이다.

이러한 결과는 본 연구를 통해서도 도출되었다. 클라우드펀딩은 트렌드에 영향을 받는데, 시대와 주 타겟에 따라 클라우드펀딩 프로젝트를 설명하는 표현과 리워드를 발 빠르게 변화시켜야 한다. 또한, 최근 스타트업 뿐만 아니라 대기업도 신제품 발매를 위한 첫 과정으로 클라우드펀딩을 활용하기도 하는데(와디즈, 2020), 다양한 조직의 참여 확대가 시장을 경쟁적으로 이끌고 있다. 따라서 클라우드펀딩팀은 빠른 시장의 변화와 경쟁적 환경에서 그들의 프로젝트가 타겟층에게 적절하게 전달되기 위한 혁신이 필요하다. 본 연구를 통해 이러한 혁신에 공유리더십이 긍정적인 영향을 미침을 확인할 수 있었다.

본 연구에서는 기능적 배경 다양성과 공유리더십 모두 팀혁신에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 팀 구성원들이 다양한 지식과 정보를 갖고 있고 이것을 공유할 수 있는 분위기가 형성되어 있을 때, 이러한 요소가 팀의 경쟁우위 역할을 하고, 이것이 팀혁신 향상에 도움이 된다는 것을 보여준다. 이러한 정보 공유는 구성원이 서로 지지하고 공동의 목표를 설정할 때 활성화 된다(Morgeson et al., 2010). 따라서 기능적 배경 다양성과 공유리더십이 함께 있을 때 팀혁신과 성과에 긍정적인 영향을 미친다고 할 수 있다.

그러나 종속변수로 설정한 성과 중 주관적 성과 지표인 업무완성도, 팀혁신과 달리 객관적 성과 지표로 설정한 펀딩 금액은 기능적 배경 다양성과, 공유리더십에 영향을 받지 않는 것으로 나타났다. 이를 통해 객관적 성과와 주관적 성과 간에 단순히 정의 관계가 존재하는 것이 아닌 음의 관계가 있을 수도 서로 상관관계가 없을 수도 있다는 결과를 확인할 수 있다(신창환, 2012).

5.2 연구의 한계 및 의의

본 연구는 다음과 같은 한계점을 가지고 있다. 첫째, 학생표본으로 진행한 연구의 일반화와 관련해서는 여전히 찬성과 반대의 논쟁이 진행 중이지만(Druckman et al. 2011; Peterson, 2001; Oakes, 1972; Schultz, 1969), 특정 학교의 학생을 대상으로 한 보상형 클라우드펀딩 프로젝트의 결과를 일반 클라우드펀딩으로 일반화하는 것은 무리가 있을 수 있다. Peterson(2001)이 이러한 문제를 해결하기 위해 제시한 것처럼, 실제 클라우드펀딩을 진행한 스타트업 임직원에게 대한 연구 및 다양한 그룹을 대상으로 클라우드펀딩을 진행한 연구와 비교하는 후속 연구가 필요하다.

둘째, 팀특성을 측정하는 데 기능적 배경 다양성과 공유리더십을 선정하였다. 이는 클라우드펀딩의 특성에 따라 선정된 변수이다. 이외에 클라우드펀딩의 특성을 반영하는 다양한 변

수를 탐색하여 적용한 연구가 후속으로 진행될 필요가 있다.

셋째, 크라우드펀딩은 증권형, 대출형, 보상형 등 종류가 다양하다. 증권형, 대출형, 보상형 모두 자본조달을 목적으로 하지만, 사업 전반에 필요한 자본조달을 목적으로 하는 증권형 및 대출형과는 달리 보상형은 특정 상품 제작 등에 더 주목하여 자본을 조달하는 것이 주목적이다. 따라서 자본조달의 성격이 다소 상이하다 할 수 있다. 이 중 본 연구는 보상형에 주목하여 연구를 진행하였는데, 증권형 및 대출형을 대상으로 제안자의 특성이 성과에 어떤 영향을 미치는지에 관한 연구가 필요할 것이다.

넷째, 팀의 기능적 배경 다양성과 공유리더십은 본 연구의 종속변수 중 주관적 지표로 설정한 업무완성도 및 팀혁신과 달리, 객관적 지표로 설정한 크라우드펀딩 성과에 모두 유의하지 않은 결과가 도출되었다. 이론적으로 살펴보면, 이는 팀 특성과 재무성과 관계가 긍정적이지도 부정적이지도 않다는 연구 결과(Carter et al. 2010)와 객관적 성과와 주관적 성과가 항상 일치하지 않는다는 연구 결과와 맞닿아있다(Andrews et al., 2006). 더불어 객관적 성과 지표와 주관적 성과 지표를 구성하는 항목 등의 상이함이 이러한 차이를 가져올 수도 있다(Zulkiffli & Perera, 2011). 그럼에도 본 연구의 주제인 크라우드펀딩의 특성을 반영한 크라우드펀딩 성과가 왜 유의하지 않은 결과가 나왔는지에 관한 탐색 연구가 필요할 것이다. 또한 이와 관련한 실무적 한계점으로 본 연구는 대학생이 참여한 크라우드펀딩팀을 대상으로 한 것으로 연구 대상은 크라우드펀딩뿐만 아니라 사회 및 경제 활동에 관한 경험이 다소 부족하다고 할 수 있다. 따라서 이러한 팀특성이 바로 펀딩 달성에 영향을 미치지 않을 가능성도 있다. 추후 연구로 크라우드펀딩을 진행하는 일반 조직 구성원을 대상으로 하는 연구 확장이 필요할 것이다.

이러한 한계점에도 불구하고 본 연구는 실증분석을 통해 크라우드펀딩팀의 특성과 성과의 관계를 도출하였다는 의의가 있다. 우선 학문적 의의로 선행연구들이 기능적 배경 다양성과 공유리더십이 팀성과에 유의한 영향을 미친다는 연구를 다수 진행해 왔다(Amason, 1996; 박중혁·권석균, 2009). 본 연구는 이러한 기존 연구를 확장하여 혁신적인 자본조달 역할을 하는 크라우드펀딩을 대상으로 기능적 배경 다양성, 공유리더십과 성과에 대해 객관적 지표와 주관적 지표를 활용하여 연구를 진행하였다는 데 의의가 있다. 또한 혁신을 성과변수로 사용한 연구가 많지 않은데, 혁신을 성과변수로 적용함으로써 혁신 연구의 범위를 확장하였다.

또한, 실무적으로 크라우드펀딩이 스타트업과 중소기업의 새로운 자금조달 방안으로 부상하고 있는 가운데, 크라우드펀딩을 기획·실행함에 있어 팀원 구성 방법에 대한 통찰력을 제공할 수 있다. 또한, 한 단계 더 나아가 혁신적인 아이디어를 기반으로 사업을 진행하는 스타트업과 중소기업의 전략적 인력구성에도 시사점을 제공할 수 있을 것이다.

REFERENCE

- 강현주·이선희·이상윤(2020). 소비자생활협동조합 이사회의 다양성이 성과에 미치는 영향. *한국협동조합연구*, 38(3), 77-105.
- 권혁인·이승하·나운빈(2014). 크라우드펀딩의 성공·실패 사례분석. *한국콘텐츠학회논문지*, 14(7), 125-136.
- 김민지·김진모(2014). 대기업 프로젝트 팀의 다양성, 심리적 안전이 창의성 및 학습행동에 미치는 영향: 창의성의 매개효과를 중심으로. *기업교육과 인재연구*, 16, 57-88.
- 박인정(2013). 문화예술 분야 크라우드펀딩의 가능성: 문화나눔 포털과 텀블벅 사례를 중심으로. *문화예술경영학연구*, 6(1), 131-156.
- 박중혁·권석균(2009). 다기능프로젝트팀의 다양성, 조직맥락, 팀 개발 기간이 팀 효과성에 미치는 영향. *경영학연구*, 38(5), 1273-1305.
- 빠오탄탄·김현·장병희(2021). 영화 크라우드펀딩 성공에 영향을 미치는 요인에 관한 탐색적 연구: 중국의 영화 플랫폼 크라우드펀딩을 중심으로. *한국콘텐츠학회논문지*, 21(2), 1-14.
- 서영수(2019). 크라우드펀딩 성공요인 실증분석: 해외 킥스타터를 중심으로. *유라시아연구*, 16(4), 167-184.
- 신수현(2021. 03. 18). 1인업체 벤처부터 대기업까지 제품 판매 자금 원스톱서비스, 매일경제, Retrived from <https://www.mk.co.kr/news/business/view/2021/03/255773>
- 신제구·백기복·신창근(1999). 조직구성원의 집단주의 성향이 성과에 미치는 영향: 집단결과 기대감과 조직몰입의 매개효과를 중심으로. *조직과 인사관리연구*, 23(2), 139-155.
- 신창환(2012). 바우처 서비스 제공기관의 객관적 성과와 주관적 성과의 연계성에 관한 탐색적 연구-기관운영의 효율성과 이용자 만족도 차원을 중심으로. *사회복지연구*, 43(2), 5-29.
- 양승희(2019. 12. 02). 크라우드펀딩으로 사회적기업 성장 이끄는 오마이컴퍼니. 이로운넷, Retrived from <http://www.eroun.net/news/articleView.html?idxno=8844>
- 오세환(2018). 크라우드펀딩 성공요인에 대한 탐색적 비교 연구: 한국, 미국, 일본 플랫폼을. *정보시스템연구*, 27(4), 229-249.
- 오세환·노성호(2017). 크라우드펀딩 창업 활동에서 개인 및 국가 수준 사회적 자본의 역할. *정보시스템연구*, 26(1), 1-19.
- 오세환·백현미(2016). 크라우드펀딩 성공요인: 사회적 상호작용과 목표 달성 동기요인을 중심으로. *정보시스템연구*, 25(4), 141-161.
- 와디즈(2020). 삼성전자가 왜 여기서 나와? BESPOKE 큐브 냉장고 최초 공개. Retrived (2021. 10. 31) from <https://www.wadiz.kr/web/campaign/detail/75734>.
- 유광호·이병철·김승용(2019). 팀 다양성이 팀 성과에 미치는 영향: 변혁적 리더십과 팀 구성원 교환관계의 역할. *인적자원개발연구*, 22(2), 59-86.
- 유창한·현은정(2018). 문화예술 분야의 보상형 크라우드펀딩 성공 결정요인: 소셜 커뮤니케이션 활동 효과를 중심으로. *문화경영연구*, 21(3), 31-58.
- 이덕로·김태열(2015). 기능적 다양성이 팀창의성에 미치는 영향: 팀 내제적 동기부여의 매개효과와 과업 상호의존의 조절효과를 중심으로. *경영학연구*, 44(5), 1211-1239.
- 이상봉·우중범(2014). 공유리더십이 팀 성과에 미치는 영향: 가치일치의 조절효과를 중심으로. *리더십연구*, 5(4), 55-91.
- 이선희·이상윤·윤찬민(2020). 크라우드펀딩팀 다양성이 크라우드펀딩 성과에 미치는 영향. *신산업경영저널*, 38(1), 71-95.
- 이우창·하정철·이충권(2017). 게임개발 프로젝트를 위한 크라우드펀

- 딩의 성공에 영향을 미치는 요인에 관한 연구. *스마트미디어 저널*, 6(4), 94-100.
- 이정은·신형덕(2014). 크라우드펀딩 사이트의 게시글 정보가 펀딩 성공에 미치는 영향. *한국콘텐츠학회논문지*, 14(6), 54-62.
- 이종건·김명희·성상현(2012). 다양성과 팀 성과: 팀 목표 의존의 조절 효과. *인사조직연구*, 20(2), 247-280.
- 이종화·김새로미(2018). 크라우드펀딩 성과에 대한 소셜미디어의 영향. 프로젝트의 목적(공익형 vs 사익형)에 따른 비교분석. *사회과학연구*, 25(1), 53-78.
- 이진규·김태규·이준호·김학수(2013). 조직의 인력구성 다양성과 혁신성과간의 관계 및 고몰입 인적자원관리의 조절역할. *기업경영연구*, 20(4), 21-51.
- 이한석·이원준·이희정(2015). 조절초점과 지각된 위험이 크라우드펀딩 참여 의도에 미치는 영향. *상표학연구*, 33(1), 111-122.
- 전경환·하동현(2014). 텔조직의 팀 다양성, 다양성 수렴메커니즘이 팀 창의성과 경영성과에 미치는 영향에 대한 구조모형 분석. *호텔경영학연구*, 23(1), 1-23.
- 전성민(2014). 크라우드 펀딩 플랫폼의 벤처창업 활용에 관한 연구: 정보재 (Information Goods)를 중심으로. *벤처창업연구*, 9(1), 97-105.
- 정남주·김창완(2020). 패션 크라우드펀딩 성공에 미치는 영향 요인: 사회적 목적과 제품 가치를 중심으로. *한국창업학회지*, 15(3), 1-29.
- 최석웅·이두연·김원준·강재원(2017). 크라우드펀딩 성공을 위한 실증분석. *벤처창업연구*, 12(2), 55-63.
- Ahlers, G. K., Cumming, D., Günther, C., & Schweizer, D.(2015). Signaling in equity crowdfunding. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 39(4), 955-980.
- Allison, T. H., Davis, B. C., Short, J. C., & Webb, J. W.(2015). Crowdfunding in a prosocial microlending environment: Examining the role of intrinsic versus extrinsic cues. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 39(1), 53-73.
- Amason, A. C.(1996). Distinguishing the effects of functional and dysfunctional conflict on strategic decision making: Resolving a paradox for top management teams. *Academy of Management Journal*, 39(1), 123-148.
- Andrews, R., Boyne, G. A., & Walker, R. M.(2006). Subjective and objective measures of organizational performance: An empirical exploration. *Public Service Performance: Perspectives on Measurement and Management*, 14-34.
- Avolio, B. J., Jung, D., Murry, W., & Sivasubramaniam, N.(1996). Building highly developed teams: Focusing on shared leadership process, efficacy, trust, and performance. *Advances in Interdisciplinary Studies of Work Teams: Team Leadership*, 3, 173-209
- Bain, P. G., Mann, L., & Pirola-Merlo, A.(2001). The innovation imperative: The relationships between team climate, innovation, and performance in research and development teams. *Small Group Research*, 32(1), 55-73.
- Bantel, K. A., & Jackson, S. E.(1989). Top management and innovations in banking: Does the composition of the top team make a difference?. *Strategic Management Journal*, 10(S1), 107-124.
- Bao, T., Kim, H., & Chang, B.(2021). An Exploratory Study on Influencing Factors of Film Equity Crowdfunding Success: Based on Chinese Movie Crowdfunding. *International Journal of Contents*. 21(2), 1-14.
- Bell, S. T., Villado, A. J., Lukasik, M. A., Belau, L., & Briggs, A. L.(2011). Getting specific about demographic diversity variable and team performance relationships: A meta-analysis. *Journal of Management*, 37(3), 709-743.
- Berkowitz, L.(1953). Sharing leadership in small, decision-making groups. *The Journal of Abnormal and Social Psychology*, 48(2), 231-238.
- Boies, K., Lvina, E., & Martens, M. L.(2011). Shared leadership and team performance in a business strategy simulation. *Journal of Personnel Psychology*, 9(4), 195-202.
- Bunderson, J. S., & Sutcliffe, K. M.(2002). Comparing alternative conceptualizations of functional diversity in management teams: Process and performance effects. *Academy of Management Journal*, 45(5), 875-893.
- Campion, M. A., Medsker, G. J., & Higgs, A. C.(1993). Relations between work group characteristics and effectiveness: Implications for designing effective work groups. *Personnel Psychology*, 46(4), 823-847.
- Carson, J. B., Tesluk, P. E., & Marrone, J. A.(2007). Shared leadership in teams: An investigation of antecedent conditions and performance. *Academy of Management Journal*, 50(5), 1217-1234.
- Carter, D. A., D'Souza, F., Simkins, B. J., & Simpson, W. G.(2010). The gender and ethnic diversity of US boards and board committees and firm financial performance. *Corporate Governance: An International Review*, 18(5), 396-414.
- Chakraborty, S., & Swinney, R.(2021). Signaling to the crowd: Private quality information and rewards-based crowdfunding. *Manufacturing & Service Operations Management*, 23(1), 155-169.
- Chang, J. W.(2020). The economics of crowdfunding. *American Economic Journal: Microeconomics*, 12(2), 257-80.
- Chemla, G., & Tinn, K.(2020). Learning through crowdfunding. *Management Science*, 66(5), 1783-1801.
- Choi, S. W., Lee, D. Y., Kim, W.J., & Kang, J. W.(2017). An Empirical Study on Successful Crowdfunding. *Asia-Pacific Journal of Business Venturing and Entrepreneurship*. 12(2), 55-63.
- Day, D. V., Gronn, P., & Salas, E.(2004). Leadership capacity in teams. *The Leadership Quarterly*, 15(6), 857-880.
- D'Innocenzo, L., Mathieu, J. E., & Kukenberger, M. R.(2016). A meta-analysis of different forms of shared leadership-team performance relations. *Journal of Management*, 42(7), 1964-1991.
- Druckman, J. N., & Kam, C. D.(2011). Students as experimental participants. *Cambridge Handbook of Experimental Political Science*, 1, 41-57.
- Ensley, M. D., Carland, J. W., & Carland, J. C.(1998). The effect of entrepreneurial team skill heterogeneity and functional diversity on new venture performance. *Journal of Business and Entrepreneurship*, 10(1), 1.

- Ensley, M. D., Hmieleski, K. M., & Pearce, C. L.(2006). The importance of vertical and shared leadership within new venture top management teams: Implications for the performance of startups. *The Leadership Quarterly*, 17(3), 217-231.
- Fisk, R. P., Patricio, L., Ordanini, A., Miceli, L., Pizzetti, M., & Parasuraman, A.(2011). Crowd-funding: transforming customers into investors through innovative service platforms. *Journal of Service Management*, 22(4), 443-470
- Follett, M. P.(1924). *Creative experience*. New York: Peter Smith.
- Gibb, C. A.(1954). Leadership. In G. Lindzey (Ed.), *Hand book of Social Psychology*, 2, 877-917. Reading, MA: Addison-Wesley.
- Hambrick, D. C., Cho, T. S., & Chen, M. J.(1996). The influence of top management team heterogeneity on firms' competitive moves. *Administrative Science Quarterly*, 41(4), 659-684.
- Henderson, J. C., & Lee, S.(1992). Managing I/S design teams: a control theories perspective. *Management Science*, 38(6), 757-777.
- Hervé, F., & Schwienbacher, A.(2018). Crowdfunding and innovation. *Journal of Economic Surveys*, 32(5), 1514-1530.
- Hiller, N. J., Day, D. V., & Vance, R. J.(2006). Collective enactment of leadership roles and team effectiveness: A field study. *The Leadership Quarterly*, 17(4), 387-397.
- Hoch, J. E.(2013) Shared leadership and innovation: The role of vertical leadership and employee integrity. *Journal of Business and Psychology*, 28(2), 159-174.
- Hoegen, A., Steininger, D. M., & Veit, D.(2018). How do investors decide? An interdisciplinary review of decision-making in crowdfunding. *Electronic Markets*, 28(3), 339-365.
- Hong, Y., Hu, Y., & Burtch, G.(2015). How does social media affect contribution to public versus private goods in crowdfunding campaigns?. *Thirty Sixth International Conference on Information Systems, Fort Worth 2015*.
- Hui-ying, M., & Jian-peng, W.(2013, July). The impact of shared leadership on innovation performance. In *2013 International Conference on Management Science and Engineering 20th Annual Conference Proceedings*(pp. 1385-1390). IEEE.
- Jehn, K. A., Northcraft, G. B., & Neale, M. A.(1999). Why differences make a difference: A field study of diversity, conflict and performance in workgroups. *Administrative Science Quarterly*, 44(4), 741-763.
- Jeon, K. H., & Ha, D. H.(2014). Effects of Team Diversity and Diversity Convergence Mechanism on Team Creativity and Management Performance Using Covariance Structure Analysis, *Korean Journal of Hospitality and Tourism*. 23(1), 1-23.
- Jeon, S. M.(2014). Feasibility of the Crowd Funding Platforms for Start-Ups: With Focus on Information Goods. *Asia-Pacific Journal of Business Venturing and Entrepreneurship*. 9(1), 97-105.
- Jeong, N. J., & Kim, C. O.(2020). Factors Affecting the Success of Fashion Crowdfunding: Focusing on Social Value and Product Value. *Journal of the Korean Entrepreneurship Society*, 15(3), 1-29.
- Josefy, M., Dean, T. J., Albert, L. S., & Fitza, M. A.(2017). The role of community in crowdfunding success: Evidence on cultural attributes in funding campaigns to “save the local theater”. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 41(2), 161-182.
- Kang, H. J., Lee, S. H., & Lee, S. Y.(2020). The Effect of Board Diversity on Performance in Consumer Co-operative. *The Korean Journal of Cooperatives Studies*. 38(3), 77-105.
- Kim, M. J., Bonn, M., & Lee, C. K.(2020). The effects of motivation, deterrents, trust, and risk on tourism crowdfunding behavior. *Asia Pacific Journal of Tourism Research*, 25(3), 244-260.
- Kim, M. J., & Kim, J. M.(2014). The Effects of Diversity and Psychological Safety on Creativity and Learning Behavior of Project Teams in Large Corporations-Focusing on the Mediating Effect of Creativity. *Journal of Corporate Education and Talent Research*, 16(2), 57-88.
- Kristinsson, K., Candi, M., & Sæmundsson, R. J.(2016). The relationship between founder team diversity and innovation performance: The moderating role of causation logic. *Long Range Planning*, 49(4), 464-476.
- Kwon, H. I., Lee, S. H., & Na, Y. B.(2014). Success and Failure Case Analysis of Crowdfunding : Focused on Community Art Project. *The Journal of the Korea Contents Association*, 14(7), 125-136.
- Lee, D. R., & Kim, T. Y.(2015, October 31). A Study on the Effects of Functional Diversity on Team Creativity: The Mediating Role of Team Intrinsic Motivation and the Moderating Role of Task Interdependence. *Korean Management Review*. 44(5), 1211-1239.
- Lee, H. S., Lee, W. J., & Lee, H. J.(2015). The Influence of Regulatory Focus and Perceived Risk on Consumer Participation of Crowd-funding Project. *Journal of Product Research*, 33(1), 111-122.
- Lee, J. E., & Shin, D, H.(2014). The Relationship between the Information Posted on the Web and the Success of Funding in Crowdfunding Site. *The Journal of the Korea Contents Association*, 14(6), 54-62.
- Lee, J. H., & Kim, S. R. M.(2018, March 31). The Impact of Social Media on Crowdfunding Performance-Comparative Analysis According to Purpose of the Project(Public vs Private). *The Journal of Social Science*. 25(1), 53-78.
- Lee, J. K., Kim, M., H, & Sung, S. H.(2012). Diversity and Team Outcomes: The Moderating Effects of Perceived Team Goal Interdependence. *Korean Journal of Management*, 20(2), 247-280.
- Lee, J. K., Kim, T. G., Lee, J. H., & Kim, H. S.(2013). The Moderating Role of High Commitment HRM between Workforce Diversity and Innovative Performance. *Korean Corporation Management Review*. 20(4), 21-51.
- Lee, S. B., & Woo, J. B.(2014). The Influence of Shared Leadership on Team Performance: Focusing on the

- Moderating Effect of Value Congruence). *The Korean Leadership Review*, 5(4), 55-91.
- Lee, S. H., Yoon, C. M., & Lee, S. Y.(2020). The Effect of Diversity on Crowdfunding Team Performance. *Journal of New Industry and Business*, 38(1), 71-95.
- Lee, W. C., Ha, J. C., & Lee, C. W.(2017). A Study on the Factors Affecting the Success of Crowdfunding for Game Development Projects. *Smart Media Journal*, 6(4), 94-100.
- MacMillan, I., Siegel, R., & Narasimha, P. N. S.(1985). Criteria Used by Venture Capitalists to Evaluate New Venture Proposals. *Journal of Business Venturing*, 1(1), 119-128.
- Marketdataforecast(2021). *Global Crowdfunding Market Size & Growth*, Retrived(2021. 10. 31) from <https://www.marketdataforecast.com/market-reports/crowdfunding-market>.
- Morgeson, F. P., DeRue, D. S., & Karam, E. P.(2010). Leadership in teams: A functional approach to understanding leadership structures and processes. *Journal of Management*, 36(1), 5-39.
- Oakes, W.(1972). External Validity and the Use of Real People as Subjects. *American Psychologist*, 27(10), 959-962.
- Oh, S. H.(2018). Exploratory Comparative Study for Crowdfunding Success: Focusing on Platforms in Korea, United States, and Japan. *The Journal of Information Systems*, 27(4), 229-249.
- Oh, S. H., & Baek, H. M.(2016). Successful Crowdfunding: Focusing on Social Interaction and Goal Achievement Motivations. *The Journal of Information Systems*, 25(4), 141-161.
- Oh, S. H., & Rho, S. H.(2017). Roles of Individual-and Country-level Social Capital in Entrepreneurial Activities of Crowdfunding. *The Journal of Information Systems*, 26(1), 1-19.
- Park, I. J.(2013). Potential of Crowdfunding in Arts & Cultural Sector: A Case of Arts Council Korea and Tumblebug. *Journal of Arts & Cultural Management*, 6(1), 131-156.
- Park, J. H., & Kwun, S. K.(2009). The Effects of Team Diversity, Organizational Context, and Team Development on the Effectiveness of Cross-Functional Project Teams. *Korean Management Review*, 38(5), 1273-1305.
- Pearce, C. L., & Manz, C. C.(2005). The new silver bullets of leadership: The importance of self and shared leadership in knowledge work. *Organizational Dynamics*, 34(2), 130-140.
- Pearce, C. L., & Sims, H. P.(2000). Shared leadership: Toward a multi-level theory of leadership. In *Advances in Interdisciplinary Studies of Work Teams*. Emerald Group Publishing Limited.
- Pelled, L.(1996). Demographic diversity, conflict, and work group outcomes: An intervening process theory. *Organization Science*, 7(6), 615-631.
- Peter, T., Braun, S., & Frey, D.(2015) How shared leadership affects individual creativity and support for innovation. In *Academy of Management Proceedings*, 1, 16212.
- Briarcliff Manor, NY 10510: Academy of Management.
- Peterson, R. A.(2001). On the use of college students in social science research: Insights from a second-order meta-analysis. *Journal of Consumer Research*, 28(3), 450-461.
- Robert, L. P.(2013, February). A multi-level analysis of the impact of shared leadership in diverse virtual teams. In *Proceedings of the 2013 conference on Computer supported cooperative work*, 363-374.
- Rosenbusch, N., Brinckmann, J., & Bausch, A.(2011). Is innovation always beneficial? A meta-analysis of the relationship between innovation and performance in SMEs. *Journal of business Venturing*, 26(4), 441-457.
- Ryu, C. H., & Hyun, E. J.(2018). What Determines the Success of Reward-based Crowdfunding in the Art and Cultural Projects?. *Review of Culture and Economy*, 21(3), 31-58.
- Schultz, D. P.(1969). The Human Subject in Psychological Research. *Psychological Bulletin*, 72(9), 214-228.
- Scott, S. G., & Bruce, R. A.(1994). Determinants of innovative behavior: A path model of individual innovation in the workplace. *Academy of Management Journal*, 37(3), 580-607.
- Seo, Y. S.(2019). An Empirical Analysis of Success Factors on Crowdfunding: Focusing on Foreign Kickstarter. *The Review of Eurasian Studies*, 16(4), 167-184.
- Shin, C. H.(2012). A Exploratory Study on the Relation of Subjective Performance and Objective Performance in Voucher Service: Focusing on Organization Efficiency and User Satisfaction Level. *Korean Journal of Social Welfare Studies*, 43(2), 5-29.
- Shin, J. G., Baik, K. B., & Shin, C. G.(1999). An Effect of the collectivism of employee on the performance: Focused on the mediating effect of collective outcome expectancy and organizational commitment. *Journal of Organization and Management*, 23(2), 139-155.
- Shin, S. H.(2021. 03. 18). *One-stop service for products, sales, and funds from one person companies and ventures to large companies*. Maeil Business Newspaper, Retrived from <https://www.mk.co.kr/news/business/view/2021/03/255773>
- Short, J. C., Ketchen Jr, D. J., McKenny, A. F., Allison, T. H., & Ireland, R. D.(2017). Research on crowdfunding: Reviewing the (very recent) past and celebrating the present. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 41(2), 149-160.
- Statista(2020). *Market size of crowdfunding worldwide in 2020 with a forecast for 2027(in billion U.S. dollars)*, Retrived (2021. 10. 31) from www.statista.com/statistics/1078273/global-crowdfunding-market-size.
- Talke, K., Salomo, S., & Rost, K.(2010). How top management team diversity affects innovativeness and performance via the strategic choice to focus on innovation fields. *Research Policy*, 39(7), 907-918.
- Talke, K., Salomo, S., & Kock, A.(2011). Top management team diversity and strategic innovation orientation: The relationship and consequences for innovativeness and performance. *Journal of Product Innovation*

- Management*, 28(6), 819-832.
- Wadiz.(2020). *Why is Samsung here? BESPOKE Cube Refrigerator Unveiled for the First Time*. Retrived (2021. 10. 31) from <https://www.wadiz.kr/web/campaign/detail/75734>.
- Yang, S. H.(2019. 12. 02). *Ohmycompany which leads the growth of social enterprises through crowdfunding*. Erounnet, Retrived from <http://www.eroun.net/news/articleView.html?idxno=8844>
- Yap, C. M., Chai, K. H., & Lemaire, P.(2005). An empirical study on functional diversity and innovation in SMEs. *Creativity and Innovation Management*, 14(2), 176-190.
- Yoo, K. H., Lee, B. C., & Kim, S. Y.(2019, June 30). The Effect of Team Diversity on Team Performance: The Role of Transformational Leadership and Team Member Exchange Relations. *Korean Journal of Resources Development*. 22(2), 59-86.
- Zhou, W., Vredenburg, D., & Rogoff, E. G.(2015). Informational diversity and entrepreneurial team performance: moderating effect of shared leadership. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 11(1), 39-55.
- Zimmerman, M. A.(2008). The influence of top management team heterogeneity on the capital raised through an initial public offering. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 32(3), 391-414.
- Zulkiffli, S. N. A., & Perera, N.(2011). A literature analysis on business performance for SMEs: subjective or objective measures?. *In Society of Interdisciplinary Business Research (SIBR) 2011 Conference on Interdisciplinary Business Research*.

The Relationship between Characteristics of the University Student Crowdfunding Team and Team Performance: Focus on Functional Diversity and Shared-leadership*

Lee, Sun-Hee**
Lee, Sang-Youn***

Abstract

Crowdfunding is one of new financing alternatives and is innovative and creative. In order to proceed with crowdfunding, various functions are required, such as design for screen composition, marketing and promotion for the public, accounting to manage the collected funds, and product production and purchase for reward. In addition, since it is a project that must be completed in a short period of time, cooperation between team members is important. This paper studied how the characteristics of the team conducting crowdfunding affect the team performance in crowdfunding. In this study, we set functional background diversity and shared leadership necessary for crowdfunding as team characteristic variables and crowdfunding amount, completion of work and team innovation as team performance variables. This study tests the hypotheses from 220 university students in 79 teams. The findings suggest that functional diversity and shared leadership are positively related to the completion of work and team innovation but not related to crowdfunding amount. To date, few studies have studied the relationship between characteristics of the crowdfunding team and performance. Therefore, the study on functional diversity and shared leadership in crowdfunding can expand existing crowdfunding study area.

KeyWords: crowdfunding, functional background diversity, shard-leadership, performance, completion of work, team-innovation

* This work was supported by the Sungkonghoe University Research Grant of 2020.

** First Author, Ph. D. Candidate, Division of Cooperative Management, Graduate School, Sungkonghoe University, e-mail : sun2y78@hanmail.net

*** Corresponding Author, Visiting Professor, Center for Research on Social Innovations-CRISES, University of Quebec in Montreal/Associate Professor, Graduate School of Social and Solidarity Economy, Sungkonghoe University, e-mail : leesy@skhu.ac.kr