СЕКЦІЯ 5. ЕКОНОМІЧНА ПСИХОЛОГІЯ

УДК 159.923.2:658.3:005.95/.96:616.89:615.851

ОСОБЛИВОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ СІМЕЙНОЇ СИСТЕМИ В РОДИНАХ, ЯКІ ЗАЙМАЮТЬСЯ СПІЛЬНИМ БІЗНЕСОМ: АНАЛІЗ ПРОБЛЕМИ

Маркова А.С., старший лаборант
кафедри психології
ПВНЗ «Краматорський економіко-гуманітарний інститут»

У статті проаналізовано відмінності між сімейним бізнесом і бізнесом несімейного типу. Розглянуто переваги і недоліки сімейного бізнесу, а також проблеми і конфлікти, які повстають перед власниками (акціонерами) сімейного бізнесу і шляхи вирішення цих проблем.

Ключові слова: *сімейні компанії, сімейний бізнес, бізнес несімейного типу, політика найму на роботу членів сім'ї, конфлікти, наступність (спадковість).*

В статье проанализированы различия между семейным бизнесом и бизнесом несемейного типа. Рассмотрены преимущества и недостатки семейного бизнеса, а также проблемы и конфликты, которые встают перед собственниками (акционерами) семейного бизнеса и пути решения этих проблем.

Ключевые слова: *семейные компании, семейный бизнес, бизнес несемейного типа, политика найма на работу членов семьи, конфликты, преемственность (наследственность).*

Markova A.S. PECULIARITIES OF FUNCTIONING OF FAMILY SYSTEM IN FAMILIES THAT ARE OCCUPIED WITH JOINT BUSINESS: ANALYSIS OF PROBLEM

The article analyses differences between family businesses and non-family business. The advantages and disadvantages of the family business, as well as the problems and conflicts that occur to the owners (shareholders) of the family business, and ways to solve these problems.

Key words: *family companies, family businesses, non-family business, policy of recruitment of family members, conflicts, succession (inheritance).*

Постановка проблеми. Сім'я – пріоритетна цінність будь-якого суспільства. Ставлення держави до проблеми підтримки і розвитку сімейних цінностей, тенденції, що характеризують стан інституту сім'ї, є показниками загального стану і перспектив розвитку держави [1; 2; 3; 4; 5; 6].

В ситуації родинного бізнесу до процесу життєдіяльності сім'ї як системи додаються нові, раніше не властиві їй особливості функціонування.

Сімейні компанії – найстаріша і найпоширеніша форма організації бізнесу у світі, вони відіграють ключову роль у багатьох економіках:

– в Іспанії сімейними є близько 75% компаній, їх внесок у ВВП становить 65%;

– в країнах Латинської Америки внесок сімейних компаній у ВВП становить приблизно 60%;

– в США сімейними є від 80% до 90% всіх підприємств. Частка в загальній зайнятості дорівнює 60%. Частка в створенні нових робочих місць становить 80% [7].

На світовій арені сімейний бізнес представлений такими відомими компаніями, як Benetton, Fiat, L'Oreal, Samsung, Hyundai Motor, LG Group, BMW, Siemens, Ford Motors Co тощо.

Разом з тим дослідження сімейних компаній наочно показують, що більшість (майже 2/3) сімейних фірм не виживають довше першого покоління, і тільки одна з десяти сімейних компаній доживає до третього покоління, тобто смертність сімейних компаній на горизонті трьох поколінь становить 90% [7]. Вченими виділяється безліч факторів, що спричиняють таку ситуацію: починаючи від їх природи («саме існування сімейних фірм виходить за межі економічної раціональності» [8] і закінчуючи факторами бізнес-середовища. Але головний фактор з них – керівництво сімейних фірм не вміє успішно і ефективно управляти специфічними для сімейної компанії процесами, такими як передача бізнесу у спадок, управління конфліктами і вирішення кадрових проблем. Практикою ведення бізнесу напрацьований достатній досвід вирішення різних бізнесових проблем, проведено серйозні дослідження, вийшло безліч публікацій [9; 10; 11; 12]. Таким чином, тема сімейного бізнесу, наступності у бізнесі була завжди актуальною у будь-якій країні в першу чергу тому, що наступність

чи спадковість – це не просто питання передачі спадщини, це питання подальшого функціонування створеної бізнес-одиниці, основою якої є сім'я.

Постановка завдання. Свою актуальність проблема функціонування сімейної бізнес-моделі має і в Україні [13]. Отже, метою статті є аналіз особливостей функціонування сімейної системи в родинах, які займаються спільним бізнесом, для розробки в подальшому заходів її психологічної підтримки.

Викладення основного матеріалу дослідження. Як випливає з назви, сімейна справа – це бізнес, започаткований декількома членами однієї родини (зазвичай мова йдеться про одну конкретну сім'ю, але бувають випадки коли родинний бізнес налічує декілька співзасновників з різних сімей, що мають спільне коріння). На подальшому етапі – етапі розвитку бізнесу кількість родичів може сягати навіть сотні осіб. Безумовно, це накладає, крім інших проблемних питань, свої нюанси на керування бізнесом, особливо у питаннях психології сімейних взаємовідносин та запобігання конфліктним ситуаціям.

Основою будь-якої бізнес-ініціативи є забезпечення прибутку, а значить – зростання справи. Для сімейного бізнесу це означає зріст добробуту і самої родини, оскільки питання стратегії та управління бізнесом у даному випадку насправді тотожні питанням розвитку, існуванню та функціонуванню сім'ї у цілому. Безумовною особливістю сімейного бізнесу є питання спадковості, тобто передачі у спадщину тих цінностей, які були набуті попередніми поколіннями. До того ж головна мета – це розвиток справи, це продовження контролю над усіма бізнес-процесами, це сімейна бізнес-ідентифікація. Один з класичних прикладів сімейного бізнесу – це рід Ротшильдів, на прикладі якого, до речі, можна побачити всі відмінності, у тому числі переваги сімейного типу бізнесу над несімейним.

Довгострокові цілі – це та річ, яка розуміється сама собою, коли мова йдеться про сімейну справу. Можна говорити, що це закладено в генетику цього виду бізнесу, генетику, яка передається нащадкам і у вигляді компанії також. Очевидно, що забезпечення спадковості бізнесу є запорукою його успішності.

Порівняльна характеристика основних відмінностей функціонування бізнес-моделей сімейного і несімейного типу представлена в табл. 1.

Як видно з табл. 1, пріоритетом сімейного бізнесу є ідентифікація кожного члена родина як загальної складової бізнес-процесу. Це у подальшому випливає в передачу володіння та управління справою одному або декільком правонаступникам родини. Таким чином при вдалому веденні бізнесу формуються сімейні династії.

Бізнес сімейного типу, як правило, більш результативний, ніж корпоративний, тому що має декілька переваг.

1) Цінності. Власник сімейного бізнесу зацікавлений, перш за все, у розвитку компанії загалом, а не в окремих сегментах. Він зацікавлений у максимально ефективному розподілі прибутків, а не в персональних бонусах за виконання посадових обов'язків на ввіреному йому фронті робіт. Таке стратегічне питання, як розподіл прибутку, власником сімейного бізнесу вирішується в першу чергу з урахуванням потреб його «дитини» – підприємства, яке він започаткував та ростить, розвиваючи і культивуючи сімейні цінності. У корпоративному бізнесі основними завданнями управлінців є ріст дивідендів для власників компанії, інтереси яких він і представляє. Взаємовідносини між ними будуються в першу чергу на основі таких важливих показників, як операційний

Таблиця 1

Порівняльний аналіз розбіжностей бізнес-моделей сімейного та несімейного типу

Параметр оцінки	Бізнес сімейного типу	Бізнес несімейного типу
Загальна мета	Розвиток сімейної справи	Максималізація прибутку на користь засновників чи акціонерів
Кадровий підхід	Розвиток компетенцій у членів родини	Наявність компетенцій у найманих працівників
Спрямованість відносин	Ставка на відносини, емоційна складова	Знеособлювання особистих відносин. Орієнтація на результат
Ієрархія відносин	Рівноправність, безумовна ієрархія	Практично завжди чітко виражена ієрархія
Стратегічна мета	Передача бізнесу дітям	Продаж при ситуативній вигоді
Соціальна взаємодії	Істотна колективна, соціальна складова	Пріоритет персональних успіхів

прибуток, доходність на акцію, капіталізація компанії тощо. Але топ-менеджер може не розділяти цінності компанії або робити це формально. І це може досить суттєво впливати на розвиток бізнесу.

2) Відстежити такий момент не завжди легко. Наприклад, у найнятого управлінця прибуток за рік склав 10 мільйонів гривень, припустімо, це є середнім показником за сегментом ринку. Результат начебто схвальний. Разом з тим при застосуванні сімейних цінностей, а саме при безумовному слідуванні принципу розвитку бізнес-справи, а не особистих привілеїв, такий прибуток міг би складати і 15, і 25 мільйонів. Проблематика управлінської діяльності виходить за рамки дослідження роботи, але з наведеного прикладу видно, як цінності впливають на результат діяльності компанії.

3) Довгостроковий розвиток. Будь-яка з сучасних книг про бізнес не обходиться без розділу про «планування». Планування – це надважливо і безперечно є основою для успішного росту компанії. Довгострокове планування є стратегією розвитку бізнесу, яка визначає напрямок, а значить, і основну чи основні статті фінансування діяльності компанії і пов'язані з цим питання та ризики. Компанії сімейного типу розглядають довгостроковий розвиток у термінах поколінь на відміну від корпоративних управлінців, які за суб'єктивних обставин розглядають період планування максимум до 10 років.

4) Кадри. Прибутковий бізнес – це ріст, а значить, компанія потребує нових кадрових рішень. Тому і в компанії сімейного типу на певному етапі починають залучати найманих робітників, які не є родичами засновників чи власників компанії. В цьому немає нічого дивного, більш того, це має позитивні наслідки, тому що таким чином це дає змогу залучати профільних фахівців, що, в свою чергу, сприяє як розвитку справи, так і обміну знань та досвіду. До того ж, такі робітники ще перед працевлаштуванням, як правило, добре знайомі з цінностями та наперед розуміють пріоритети конкретної сімейної компанії. Це дозволяє підібрати справді лояльних співробітників, що важливо у періоди спаду в діяльності компанії.

5) Ідентифікація власника. Індивідуальні інтереси власників чи членів сімейної справи збігаються з інтересами компанії набагато сильніше, ніж це має місце у співробітників звичайного бізнесу. Представники сімейного бізнесу зацікавлені в ідентифікації себе зі своєю справою не тільки у колі друзів, але і у відкритому бізнес-середовищі. Багато хто з членів сім'ї приходить до сімейного бізнесу, не закінчивши навіть середню школу, тобто їх ідентифікація особистості відбувається під впливом, окрім іншого, цінностей сімейного бізнесу. Звісно, що виростаючи і як особистість, і як професіонал, такий член сім'ї часто стає власником цього бізнесу. За правом успадковуючи загальносімейну справу, він ще з більшим бажанням працює на перспективу справи. Це не залишається непомітним і приводить до надбання позитивного іміджу як успішного власника та управлінця.

6) Спадковість. Мова йде про спадковість в передачі досвіду, знань, традицій, професійних бізнесово-сімейних секретів, ділових контактів та інших речей, багато з яких за гроші не купиш.

7) Репутація. Основа репутації – це вже розглянута вище ідентифікація власника та спадковість. Те, що не купиш за гроші, але разом з тим те, що коштує грошей. Крім цього, сама продукція сімейних компаній є складовою їх репутації. А враховуючи особливості підприємств сімейного типу, а саме публічність власників, такі компанії прагнуть покращувати якість своїх послуг та сервісу спираючись на внутрішньосімейні, загальновизнані цінності, які коротко можна сформулювати так «для людей, як для себе».

Розглянувши переваги, потрібно перейти до слабких сторін моделі сімейного бізнесу.

1) З одного боку, є можливість довгострокового планування, з іншого, досить складно забезпечити стабільну діяльність сімейної компанії протягом поколінь. Причина в тому, що, по-перше, є конкуренція, яка приймає нові і нові форми, постійно посилюючись. По-друге, діяльність транснаціональних корпорацій, які, маючи практично безмежні фінансові ресурси та інші важелі впливу, суттєво впливають на економічні процеси у суспільстві.

2) Проблема розвитку. На певному етапі власник може вирішити, що і так все добре і досить розвиватись. Це, в свою чергу, неминуче веде до проблем у стратегії розвитку, що призведе до фінансових труднощів, і, як варіант, до банкрутства сімейного бізнесу.

3) Кадрова політика. Якими б геніальними не були члени родини, але навіть середні за розміром компанії потребують фахівців, яких бракує всередині родини. Може виникнути проблема: хто кому менеджер. Настання таких ситуацій вкрай негативно впливає на справу у цілому і має більш пагубні наслідки у порівнянні з виникненням такої проблеми у компаніях несімейного

типу, де, як правило, такі ситуації вирішені шляхом запровадження бізнес-процедур, інструкцій тощо Також потрібно завчасно вирішувати питання спадковості бізнесу, залучати молодих членів родини до прийняття важливих рішень, інакше у них не буде шансу отримати практичні навички та провести кореляцію з теоретичними надбаннями, нехай і отриманими у кращих бізнес-школах світу.

4) Неформальні відносини, з одного боку, сприяють творчій атмосфері та підвищенню продуктивності праці, з іншого, можуть стати причиною значного погіршення виробничих показників. Це дуже тонкий лід, і щоб не піти під воду, власнику сімейного бізнесу потрібно бути тонким психологом або залучити такого для налаштування правильних взаємовідносин між усіма учасниками сімейного бізнесу.

5) Брак дисципліни. Проблема тісно пов'язана з проблематикою неформальних відносин. Наприклад, коли всі дивляться один на одного і вважають, що вони повинні працювати менше, тому що вони ближче за родинною гілкою, чи вони старші за віком, або з інших причин. Вирішення проблеми лежить у площині, притаманній саме підприємствам сімейного типу.

Взаємозв'язок між стадією сімейної бізнес-моделі, та проблемами, характерними для неї, наведені в табл. 2.

Інструментарій вирішення даних проблем та їх запобігання були розроблені експертами міжнародної фінансової корпорації (Interntionl Finnce Corportion, IFC – член групи Всесвітнього банка), які дають власникам сімейного бізнесу такі поради [7]:

1) розробити та формалізувати внутрішню політику, яка буде регламентувати і розмежовувати сімейні та ділові стосунки, наприклад, запровадити «Сімейну конституцію»;

2) створити спеціальний орган, якому буде надано право приймати рішення у спірних питаннях, наприклад, «Сімейна рада».

Однією з важливих є розробка та впровадження стратегії «Політики найму на роботу членів сім'ї» (ПНРЧС). Дуже важливо своєчасно напрацювати та впровадити таку ПНРЧС вже на ранньому етапі роботи бізнесу, прописавши правила щодо прямих нащадків, потім інших родичів, членів сімейного бізнесу. Відсутність чітких критеріїв може призвести до конфліктних ситуацій чи до найму на посаду людини, яка частково чи повністю їй не відповідає. У свою чергу, це призводить до втрати конкурентних переваг, які мають підприємства сімейного типу. Крім того, найм робітників за принципами «наймається, бо родич», «щоб нікого не скривдити», «зайві руки не завадять» тощо врешті-решт призводить до «роздуття» штату підприємства, що, в свою чергу, знову призводить до негативних наслідків.

Отже, чіткі правила для всіх учасників, членів родини сімейного бізнесу та їх родичів – це превентивна міра у виникненні потенційних проблем та запорука успіху у діяльності підприємства.

Деякі з основних правил ПНРЧС:

1) Входження та вихід з бізнесу.

1.1) Умови (доля у бізнесі, розподіл прибутку, продаж прав при виході з бізнесу, інше);

1.2)Функції та повноваження (сфери відповідальності та компетенцій, управлінські права на прийняття рішень, інше).

2) Прийом та звільнення родича як найманого працівника.

2.1) Умови (тип договору-найму; відповідність посаді – освіта, уміння та навички, стаж);

2.1) Робочі взаємовідносини (права, обов'язки та відповідальність при обійманні посади).

Таблиця 2

Основні проблеми, притаманні сімейній бізнес-моделі на різних стадіях її розвитку [7]

Стадія	Питання, що потребують вирішення
1. Засновник(и)	– Передача лідерських позицій; – Планування наступності (спадковості); – Схема розподілу майна, що унаслідується.
2. Прямі нащадки	– Підтримка роботи у команді та гармонії у взаємовідносинах; – Збереження сімейної власності; – Планування наступності (спадковості).
3. Нащадки у третьому поколінні	– Розподіл капіталу компанії: дивіденди, кредити та рівні прибутків; – Ліквідність акціонерного капіталу; – Врегулювання сімейних суперечок; – Участь у бізнесі та ролі членів родини; – Бачення та місія членів родини; – Взаємозв'язок членів родини з бізнесом.

Разом з тим потрібно розуміти, що ПНРЧС є своєрідним власним кодексом того чи іншого підприємства і є внутрішнім документом, а не обов'язковим для виконання загальноприйнятим законним чи підзаконним актом. Проте, враховуючи те, що практично кожне підприємство сімейного типу має таку ПНРЧС, краще, щоб вона була прописана на папері.

Особливою проблемою функціонування сімейної бізнес-системи, яка повинна бути регламентована ПНРЧС, є політика, якої дотримуються власники сімейного бізнесу при прийомі на роботу. Основні характеристики цього процесу наведені в табл. 3.

Отже, підсумовуючи тему ПНРЧС, потрібно ще раз наголосити на важливості встановлення чітких правил взаємовідносин при залученні до сімейного бізнесу членів та не членів родини. Ці правила та процедури повинні бути погоджені з «Сімейною радою», яка, в свою чергу, складається з членів родини, що управляють бізнесом та контролюють його. Після розробки і прийняття документу про ПНРЧС з ним потрібно ознайомити всіх членів родини.

Потрібно мати на увазі, що модель взаємовідносин у сімейних підприємствах так чи інакше будується на авторитеті одного з засновників або керуючого справами. Оскільки бізнес родинний, то і відношення між членами родини поза межами виробничої діяльності у тій чи іншій мірі впливають на відносини під час виробничих процесів.

Зайве нагадувати, що бізнес живе своїми законам і основа розвитку бізнесу – це безумовне поліпшення усіх напрямків діяльності підприємства. Час від часу це потребує рішучих та непопулярних рішень, які можуть призвести до відкритого чи прихованого конфлікту між учасниками бізнесу. Серед таких учасників можуть бути як родичі, так і наймані працівники.

Для запобігання та мінімізації негативних явищ, що можуть бути викликані конфліктами різної природи, необхідно приділяти

Таблиця 3

Порівняльна характеристика політики сімейних компаній при прийомі на роботу [7]

Політика	Пріоритет – інтереси сім'ї	Пріоритет – інтереси бізнесу
Політика найму на роботу	Політика «відкритих дверей» для усіх членів родини. Компанія часто виступає у ролі «системи соціального захисту» для членів родини, які не зуміли досягти успіхів за межами сімейного бізнесу	На роботу у сімейну компанію приймаються лише члени родини, що мають відповідну кваліфікацію. Умови роботи та критерії відбору на посаду чітко регламентовано, та вони є обов'язковими для виконання.
Винагорода, заснована на результатах діяльності та ступеню відповідальності	Рівна оплата праці для усіх співробітників, незалежно від внеску у загальну справу. Разом з тим припускається, що більш компетентні члени сім'ї, більш віддані справі завдяки підвищеній оплаті у порівнянні з менш компетентними членами родини, віддаленими за ступенем спорідненості.	Винагорода заснована на ринкових засадах, а не на потребах сім'ї. Оплата за принципом: «більший внесок – більша винагорода». З членами родини, що є учасниками сімейного підприємства і не справляються з роботою або демонструють низькі показники у роботі, контракт розривається.
Керуюча функція	Пріоритет при призначенні на посаду – вік та стаж роботи. Результати праці мають значення, але не критичне.	Пріоритет при призначенні на посаду – продемонстровані результати праці. Має місце сімейна «мантра»: «мати найкращих та найрозумніших». При цьому вони необов'язково повинні бути членами родини, звичайно, при умові, що вони дійсно кращі з кращих.
Розподіл бізнес-ресурсів	Бізнес-ресурси використовуються в першу чергу для особистих потреб співробітників – членів родини (квартири, машини, інші блага)	Бізнес-ресурси використовуються для досягнення стратегічних цілей. Є чітке розмежування між активами компанії та сім'ї. Бюджет та планування вкрай важливі питання. Прибуток направляється на розвиток або виплачується як дивіденди.
Навчання	Відсутні офіційно затверджені програми навчання персоналу. Передбачається, що члени сім'ї набудуть необхідний досвід та знання у процесі роботи, у тому числі, покладаючись на інтуїцію.	Необхідність у навчанні не ставиться під сумнів. Складаються графіки навчання та тренінгів для того, щоб члени сім'ї своєчасно опановували сучасні навички ведення бізнесу

увагу осмисленню питань взаємовідносин між такими групами:

1) члени родини – власник, співвласники, управлінці бізнесу;

2) члени родини – наймані працівники;

3) інші працівники між собою;

4) члени родини, які на даний момент не є учасниками сімейного бізнесу.

Ще на фазі планування бізнесу, тобто до закладання його фундаменту, потрібно розставити пріоритети. Врахувати такі особисті якості членів родини, як вже набуті компетенції, управлінські, дипломатичні, аналітичні та інші якості, особисті інтереси, цінності, інші важливі питання, серед яких окремо постає питання подальшої спадковості бізнесу, передачі його в руки наступного покоління. Важливе питання: розмежування чисто сімейних і бізнес-пріоритетів.

Ці питання вже на підготовчому етапі потребують ясного бачення, у тому числі і як моделі взаємовідносин, яку потрібно обрати, проаналізувавши усі плюси та мінуси.

Незважаючи на сімейні цінності, що лежать в основі підприємства, потрібно розуміти проблематику взаємовідносин членів родини різного ступеня спорідненості, різного віку, різних компетенцій між собою та цих груп з працівниками, які не є родичами взагалі. Для успішного сімейного бізнесу поняття «сімейний» є набагато ширшим, ніж родинні зв'язки. Наприклад, будь-який працівник, для якого прийнятний кодекс сім'ї, де він працює, з часом стає її членом не за кровною спорідненістю, а за ментальною. Нерідко такі віддані справі персони займають високі посади у «чужій» сім'ї аж до керівників – розпорядників справою.

«Сімейні ради» – теж ефективний інструмент у запобіганні та вирішенні проблемних ситуацій, що виникли у родинному бізнесі. Це, по суті, аналог ради директорів у несімейних компаніях.

Отже, конфлікти – це невід'ємна складова відносин як особистих, так і професійних. Вміння правильно з них виходити, робити висновки та запобігати виникненню їх у майбутньому – ось головне завдання та запорука процвітання бізнесу, особливо бізнесу сімейного типу.

Серед загальних глобальних проблем, що постають в площині успішного функціонування сімейної системи родинного бізнесу, основним є наступність (спадковість). При цьому виникає декілька питань.

Перше, вкрай важливе питання – *кому передавати бізнес?*

Це може бути передача комусь зі свого ж покоління, наступному поколінню або ж молодшому, наприклад, сину чи дочці, або комусь із онуків. Звісно, що дбайливий господар перш за все піклується про подальший розвиток створеної ним компанії. Тому питання, кому саме передати кермо влади, а значить, і долю компанії, приймається на основі бізнес-інтересів, а не особистих прихильностей та почуттів.

Друге не менш важливе питання – *коли передавати бізнес?*

Існує думка, що добрий господар відійде від справ, щойно пересвідчиться у тому, що він вже не може ефективно управляти справами та тримати все під контролем. Таке рішення не ухвалюється емоційно, йому передує глибокий аналіз того, що відбувається у сфері його бізнес-інтересів та його особистих якостей і компетенцій. Тягнути з передачею бізнесу не можна, бо це іноді може призвести до досить негативних наслідків, тому що втрата контролю за ситуацією досить швидко буде помітна не тільки серед родичів, членів сімейної справи, а й серед інших працівників. Такий перебіг подій, як правило, швидко призводить до дисбалансу у взаємовідносинах, і, додавши сюди такий потужний каталізатор, як родинність, буде тригером виникнення кризової ситуації. Це дуже небезпечно на будь-якому етапі, а особливо на етапі передачі наступності бізнесу. Конфлікти між родичами загасити значно важче, ніж між людьми, які не мають сімейної спорідненості. Тому, як вже було неодноразово наголошено, краще запобігти конфліктним ситуаціям, ніж потім їх вирішувати.

Фахівці, які займаються вивченням сімейного бізнесу чи його психологічним супроводом, знають і добре розуміють, що бізнес може прожити значно довше свого засновника. Саме розуміння цього є фактором, який керує консультантами, що працюють з сімейними компаніями, стосовно порад їх власникам щодо своєчасної передачі справ.

Більше того, підготовка правонаступника чи правонаступників повинна проходити набагато раніше, ніж підготовка юридичної частини передачі бізнесу. Правонаступники повинні виховуватись і розвиватись разом з розвитком бізнесу. Нинішній господар чи господарі повинні тримати питання наступності на контролі і мати чітке уявлення, хто з родичів краще за всіх би впорався з подальшим розвитком сімейної справи, хто зміг би перетворити «просту» сімейну справу на бізнес-династію.

Між тим, науковці стверджують, що діти засновників зростають в сприятливіших умовах, їм не доводиться долати тих викликів, з якими стикалися їх батьки при створенні бізнесу, тому вони схильні йти більш стандартними дорогами, часто не готові

прикладати надзусилля і жертвувати особистим комфортом для розвитку компанії [14].

Крім того, в багатьох випадках діти взагалі відмовляються увійти до родинного бізнесу та продовжити батьківську справу. Спроби батьків визначити життєвий шлях дитини в дорослому житті почасту стикаються з її невдоволенням, опором та протестними реакціями, що можуть проявлятись як окремими ознаками дезадаптації, так і вираженими проявами делінкветної, залежної або аутоагресивної поведінки.

Заначений міжпоколінний конфлікт, що починається з різновекторної спрямованості батьків та дітей, потенційований внутрішньо– та міжособистісним конфліктом, відсутністю навичок адекватної комунікації та копінг-поведінки у членів родини, дестабілізацією сімейної системи, що неодмінно виникає при цьому, стає порочним колом патологічних взаємовпливів, що завдають руйнівного впливу життєвим циклам і родинного бізнесу, і сімейної системи.

Висновки з проведеного дослідження. Сімейна структура демонструє ряд беззаперечних переваг в організаційній і економічній площині розвитку підприємства. Адаптивність і стійкість сімейного бізнесу, його організаційна єдність очевидні, адже на бізнес-структуру накладається структура зв'язків сім'ї, що дає потужний ефект підприємницькій активності.

Проте сімейне підприємство, засноване на емоційних зв'язках, які є потенційним джерелом конфліктів, стає заручником адекватності сімейної взаємодії та згуртованості родини. Кризовий стан сім'ї призводить до кризи і краху сімейних форм підприємництва. Серед найвагоміших причин, що можуть призвести до такої кризи, є проблема зміни поколінь та передачі бізнесу від батьків до дітей.

Одним з провідних locus minoris resistentia, які обумовлюють відсутність фрустраційної толерантності та низький реабілітаційний потенціал таких сімей, є багаторівневе порушення сімейної взаємодії, що має місце в більшості подібних випадків.

Таким чином, проблема внутрішньосімейних відносин в родинах, що займаються спільним приватним бізнесом, на сьогодні набуває актуальності, яка буде зростати по мірі старіння першого покоління засновників українських підприємств та потребувати дієвих заходів психологічної підтримки.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Максименко С.Д. Личность начинается с любви / С.Д. Максименко // Медицинская психология – 2006. – № 2. – С. 3–13.

2. Максименко С.Д. Теоретико-методологічний аналіз категорії «нужда» у психології особистості / С.Д. Максименко // Медицинская психология – 2008. – № 2. – С. 3–10.

3. Кришталь В.В. Любовь и секс как лечебный фактор / В.В. Кришталь // Медицинская психология. – 2006. – № 2. – С. 14–19.

4. Кришталь В.В. Системная семейная психотерапия нарушений здоровья семьи / В.В. Кришталь // Медицинская психология. – 2007. – № 2. – С. 3–8.

5. Маркова М.В. До проблеми трансформації інституту сім'ї / М.В. Маркова // Міжнародний психіатричний, психотерапевтичний та психоаналітичний журнал. – 2007. – № 1. – С. 91–94.

6. Маркова М.В. Семейный диагноз как интегральный показатель выраженности семейной дезадаптации / М.В. Маркова, В.А. Курило // Таврический журнал психиатрии. – 2012. – Т. 16, № 2 (59). – С. 41–43.

7. Абузаид С. Руководство IFC по управлению семейными компаниями / С. Абузаид [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://www.ifc.org/wps/wcm/connect/56421000 4b3514f3a4a1bfde0ee6a476/Family%2BHandbook%2BRUS.pdf?MOD=AJPERES (15.01.2016).

8. Sundaramurthy Ch. Sustaining Trust Within Family Businesses / Ch. Sundaramurthy // Family Business Review. – 2008. – № 21 (1) – P. 89–102.

9. Lansberg I. Succeeding Generations: Realizing the Dreem of Families in Business / I. Lansberg. – Harvard : Harvard Business School Press, 1999. – 379 p.

10. Cadbury A. Family Firms and Their Governance: Creating Tomorrow's Company from Today's / A. Cadbury. – London : Egon Zehnder International, 2000. – 54 p.

11. Наруцкий А.С. Как решить основную проблему семейных компаний – передачу управления следующему поколению / А.С. Наруцкий [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http:// http://www.forbes.ru/svoi-biznes-column/predprinimateli/75371-kak-reshit-osnovnuyu-problemu-semeinyh-kompanii-peredachu-u (15.01.2016).

12. Elstrodt H.-P. Тонкости семейного бизнеса / H.-P. Elstrodt // The McKinsey Quarterly. – 2003. – № 4. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://www.vestnikmckinsey.ru/organizational-models-and-management-systems/tonkosti-semejnogo-biznesa (15.01.2016).

13. Бурда В.Б. Люди в семейном бизнесе / В.Б. Бурда // Менеджер по персоналу. – 2011. – № 4. – С. 6–18.

14. Coming home or breaking free / международное исследования EY совместно с Центром семейного бизнеса при университете Санкт-Галлена [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://ru.audencia.com/archives/3109(15.01.2016).