

ПСИХОЛОГІЧНІ ОСОБЛИВОСТІ СІМЕЙНОГО БІЗНЕСУ

PSYCHOLOGICAL CHARACTERISTICS OF FAMILY BUSINESS

Сімейний бізнес є унікальним соціально-економічним явищем, що поєднує підприємницьку діяльність з родинними цінностями. У статті «Психологічні особливості сімейного бізнесу» досліджено ключові аспекти, які визначають ефективність цієї форми бізнесу, зокрема гармонійний розподіл ролей між членами родини, формування позитивного психологічного клімату, уникнення конфліктів і підвищення комунікативної компетентності.

Особливу увагу приділено питанням взаємодії між професійними й особистими стосунками, які є основою успішності сімейного бізнесу, а також викликам, пов'язаним із динамікою зміни поколінь, спадкоємністю та управлінням конфліктами. У роботі розглянуто теоретико-методологічні підходи до вивчення сімейного бізнесу, такі як теорія балансу, модель «трьох кіл» та психоаналітичні методи аналізу міжособистісних відносин.

Емпіричне дослідження проведено на вибірці з 51 учасника, які займаються сімейним бізнесом. Використано методики оцінки ролей у команді (тест Белбіна), когнітивних особливостей суб'єктивного благополуччя (КОСБ-3) та аналізу комунікаційного клімату. Основні результати показали, що гармонійний розподіл функцій і позитивний психологічний клімат сприяють підвищенню ефективності бізнесу, знижуючи рівень конфліктності та забезпечуючи стабільність організації. Виявлено, що родинні конфлікти, викликані неправильним розподілом ролей, негативно впливають на продуктивність підприємства.

На основі отриманих даних розроблено рекомендації для покращення роботи сімейних підприємств. Серед них – впровадження тренінгових програм для членів родини, спрямованих на вдосконалення комунікативних навичок, планування наступності та оптимізацію розподілу обов'язків. Запропоновано концепцію сімейної конституції як інструменту зниження ризиків конфліктів і підвищення ефективності бізнесу.

Результати дослідження можуть бути корисними для власників сімейних бізнесів, консультантів і тренерів, а також для подальших наукових пошуків у сфері психології сімейних підприємств.

Ключові слова: сімейний бізнес, рольові конфлікти, психологічний клімат, ефективність бізнесу, розподіл ролей.

Family business is a unique socio-economic phenomenon that combines entrepreneurial activities with family values. The article «Psychological Characteristics of Family Business» examines key factors influencing the effectiveness of this type of business, including the harmonious distribution of roles among family members, the formation of a positive psychological climate, conflict avoidance, and the enhancement of communication competence.

Particular attention is paid to the interplay between professional and personal relationships, which form the foundation of a successful family business, as well as challenges associated with generational dynamics, succession planning, and conflict management. The study considers theoretical and methodological approaches to understanding family business, such as the balance theory, the «three-circle» model, and psychoanalytic methods for analyzing interpersonal relations.

The empirical study was conducted on a sample of 51 participants involved in family businesses. The research employed methods such as the Belbin Team Role Test, the Cognitive Features of Subjective Well-Being Questionnaire (COSB-3), and communication climate analysis. The main findings demonstrated that the harmonious distribution of functions and a positive psychological climate contribute to increased business efficiency, reducing conflict levels and ensuring organizational stability. It was found that family conflicts caused by improper role distribution negatively affect business productivity.

Based on the results, recommendations for improving family business operations were developed. These include the implementation of training programs for family members aimed at enhancing communication skills, succession planning, and optimizing the distribution of responsibilities. The concept of a family constitution was proposed as a tool to mitigate conflict risks and enhance business efficiency.

The findings of the study may be beneficial for family business owners, consultants, and trainers, as well as for further scientific exploration in the field of family business psychology.

Key words: family business, role conflicts, psychological climate, business efficiency, role distribution.

УДК 159.937:94:246.3:159.91
DOI <https://doi.org/10.32782/2663-5208.2024.68.40>

Плахотнюк Н.П.

магістрантка
Київський національний університет
імені Тараса Шевченка

Трофімов А.Ю.

к.психол.н., доцент,
доцент кафедри психології розвитку
Київський національний університет
імені Тараса Шевченка

Вступ. Сімейний бізнес є унікальним феноменом, який поєднує економічну діяльність із родинними цінностями та традиціями. У багатьох країнах, включаючи Україну, сімейний бізнес становить значну частку економіки, сприяючи створенню робочих місць, розвитку місцевих громад та забезпеченню спадковості бізнесу. Водночас його діяльність супроводжується низкою специфічних викликів, серед яких гармонізація ролей і обов'язків між членами родини, уникнення конфлік-

тів, формування позитивного психологічного клімату та забезпечення стабільного розвитку бізнесу.

Сімейний бізнес зіштовхується із проблемами, що пов'язані з особливостями психологічних взаємодій, такими як рольові конфлікти, недостатня комунікація, незбалансований розподіл обов'язків та вплив емоційного клімату на ефективність бізнесу.

Дослідження сімейного бізнесу в Україні має особливе значення, оскільки цей сегмент

становить вагому частку національної економіки. В умовах нестабільного економічного середовища, сімейний бізнес демонструє високу стійкість, гнучкість і довгострокову орієнтацію. Водночас, унікальне поєднання бізнесових і родинних взаємин створює як можливість, так і ризики. Вивчення психологічних особливостей цих підприємств дозволяє зрозуміти специфіку їхньої організації та забезпечити належну підтримку.

В Україні дослідження сімейного бізнесу зосереджуються на питаннях гармонізації взаємин у сімейних підприємствах, проблемах наступності поколінь, управлінських викликах і розвитку корпоративної культури.

Попит на консультування та інформування серед учасників сімейного бізнесу в Україні зростає. Сімейні підприємці стикаються з труднощами, пов'язаними з управлінням, розподілом ролей, конфліктами та питаннями спадкоємності. Багато з них прагнуть отримати рекомендації щодо покращення комунікації, зниження ризиків конфліктів і ефективного планування передачі управління наступному поколінню.

Крім того, консультування з психологічних питань сімейного бізнесу поступово стає затребуваним напрямом у роботі бізнес-шкіл і тренінгових центрів. Це підтверджується результатами досліджень, які свідчать, що ефективне управління сімейними підприємствами залежить не лише від фінансових чи стратегічних факторів, але й від якості міжособистісних стосунків у родині.

Мета дослідження: виявлення психологічних особливостей функціонування сімейного бізнесу, зокрема впливу гармонійного розподілу ролей і навичок між членами родини на загальну ефективність організації.

Завдання дослідження:

1. Провести теоретичний аналіз літератури щодо психологічних аспектів сімейного бізнесу.

2. Провести емпіричне дослідження для оцінки гармонійності розподілу ролей і його впливу на ефективність сімейного бізнесу.

Методи та організація дослідження. Для розв'язання поставлених завдань у роботі були використані методи теоретичного й емпіричного дослідження:

а) *теоретичні методи* (аналіз, порівняння, узагальнення) дали можливість науково-теоретичного обґрунтування отриманих нами даних;

б) *емпіричні методи дослідження*, що проводилося за використання чотирьох методик: «Когнітивні особливості суб'єктивного благополуччя (КОСБ-3)» (О. Калюк, О. Савченко), Тест на оцінку самоконтролю в спілкуванні (М. Снайдер), Опитувальник «Визначення психологічних типів залежності від ступеня опти-

мізму та активності (енергійності) особистості», Тест ролі в команді (Тест Белбіна).

Вибіркою нашого дослідження були люди, які займаються сімейним бізнесом, віком від 19–71 років в кількості 51 учасник. Учасникам було запропоновано анонімно та конфіденційно пройти опитування в Google-формі.

Аналіз літературних джерел та наукових досліджень. Феномен сімейного бізнесу є багатограним явищем, яке включає в себе соціальні, економічні, психологічні та культурні аспекти. Сімейний бізнес – це форма підприємництва, у якому ключові функції управління та володіння зосереджені в руках однієї або кількох сімей.

Сімейний бізнес дійшов беззаперечної згоди, у тому що характеризується системою поглядів у вигляді Моделі 3-х кругів, як головна репрезентація сімейного бізнесу. Він складається з трьох з'єднаних підсистем: сім'я, власність та бізнес, які діють як єдина підсистема [1, с. 167–180]

Якщо розглядати інститут сім'ї у порівнянні із різними суспільствами, то у більшості він є основою спадкоємності поколінь, переймання цінностей та забезпечення комфортного фізичного і психоемоційного розвитку покоління, що підростає. Сім'ями керує турбота про благополуччя їх членів. У бізнес-родині, сімейні цінності та цілі можуть вступати в протиріччя з економічними цілями та завданнями бізнесу наприклад тому, що у сім'ї як системі є задоволення людських і психологічних потреб її учасників, а не отримання фінансово-економічної віддачі [2].

Довгий період в нашій країні малий і середній бізнес є сталим і на даний час являє собою 10% ВВП, на відміну від прогресивних країн де більш вільний економічний вибір в діяльності людини, тому малий і середній бізнес робить вклад до 30–40% ВВП, навіть країни, які досить недавно мали подібну ситуацію, як і в Україні, а це Польща, Угорщина Чехія, на даний момент становлять вже майже 50% ВВП [3].

В сімейну компанію емоційно легше інвестувати ніж на загал. До нагнітання емоцій між учасниками з приводу різних ситуацій ведуть індивідуальні уявлення про сумісну справу, що переходять в міжособистісні конфлікти. Досягнути стабільного функціонування та розвитку бізнесу на довго тривалість доволі складно навіть для великих компаній. Якщо порівняти статистику із закордонних компаній в різні періоди, то більше 80% за пів століття не вижили, або були продані [4].

Спадкоємність у сімейній справі, ми інтерпретуємо як динамічну незворотну послідовність, що дає можливість забезпечити незмінність її здійснення. Підтримує в тонусі пристосування та прогресуючий потенціал бізнесу, прогнозує його розгляд. Формує вза-

емодію мети, змісту, коаліційні види та вимоги до ступеня здатності власника делегувати, а також можливих спадкоємців взяти першість [5, с. 417–423].

Головним сенсом у сімейному бізнесі є сумісне бажання створювати не економічні кроки, а саме прагнення берегти соціально-емоційне надбання, в здобутку економічних цілей [6, с. 106–137].

Виділяють дві групи концептуальних моделей балансу роботи та особистого або сімейного життя:

1. Атрибутивний підхід що зосереджений на окремих особливостях роботи та сім'ї. Вони є незалежні один від одного.

2. Реляційний підхід це взаємозв'язок між роботою та сім'єю. Ці напрямки розглядаються як складові єдиної системи, що можуть взаємодіяти і впливати одна на одну [7, с. 20–28]

Дослідження Крістофера Стівена Кларка (Clark S.C.) [8, с. 747–770] підтвердили, що баланс між роботою та особистим життям має вагу для психічного благополуччя, наявність нормальної самооцінки, почуття задоволення та дружелюбність імовірно вказують на збалансованість між цими напрямками.

Розподіл ролей і навичок є ключовим чинником забезпечення ефективної командної роботи, особливо в контексті сімейного бізнесу, де особистісні зв'язки можуть як сприяти, так і перешкоджати досягненню спільних цілей. Дослідження, проведені Р. Белбіним [9], виявили вісім командних ролей, які забез-

печують успішне функціонування команд. Ці ролі охоплюють як інноваційні, так і виконавчі функції, а також включають аспекти координації, дослідження ресурсів, оцінки рішень і підтримки дисципліни.

Таким чином, баланс у сім'ї є не лише умовою стабільності, але й інструментом для розвитку кожного її члена, забезпечуючи гармонійне співіснування та можливість подолання кризових ситуацій. У цьому контексті роль психологічної допомоги полягає в навчанні членів сім'ї методам саморегуляції та ефективного вирішення конфліктів, що сприяє формуванню здорового сімейного клімату [10].

Результати дослідження та їх обговорення. В дослідженні брали участь респонденти від 19 до 73 років (Рис.1), гендерний склад становив майже 50/50 (Рис. 3), до уваги брали також покоління бізнесу та термін його існування (Рис. 2)

Теоретичний аналіз психологічних особливостей функціонування сімейного бізнесу підтвердив актуальність, практичну значущість та важливість дослідження цієї проблеми. Метою емпіричного дослідження було обрано оцінку впливу розподілу ролей і навичок між членами сімейного бізнесу на загальну ефективність його функціонування.

В якості задач дослідження ми визначили перевірку кореляційних зв'язків між змінними, порівняння груп покоління, гендерних груп, а також побудову регресійної моделі.

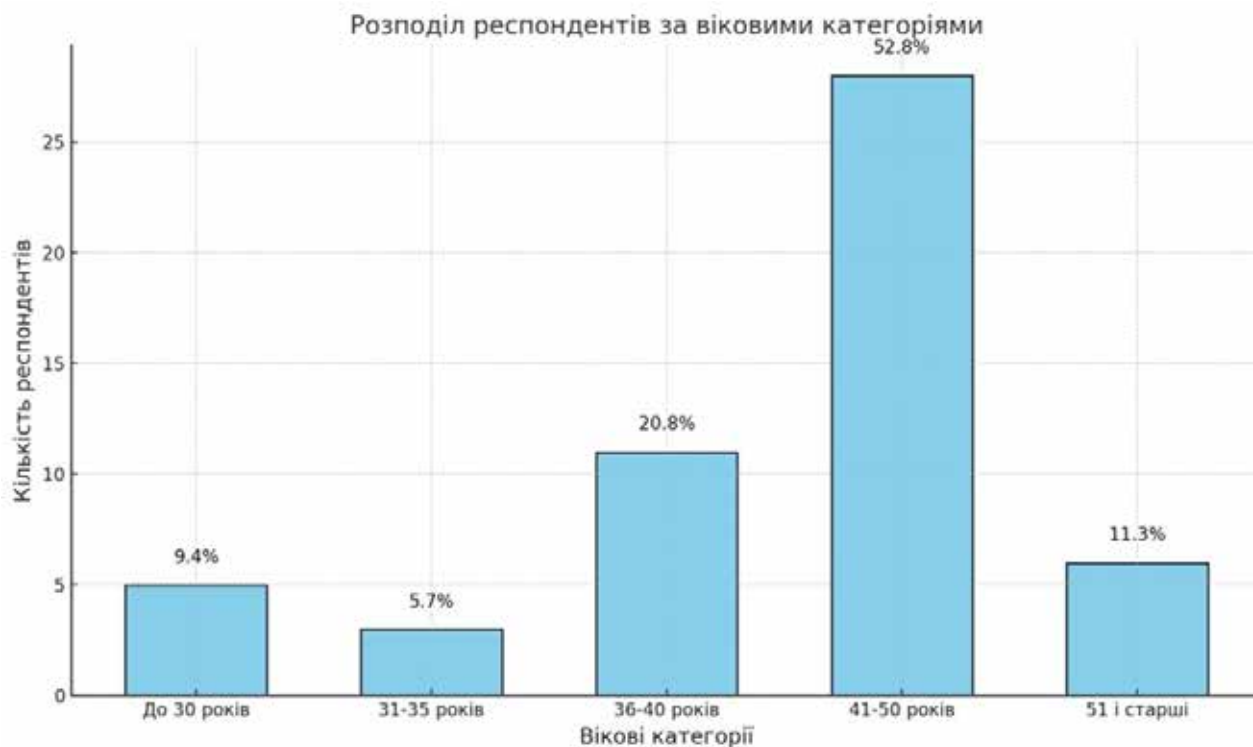


Рис. 1. Розподіл респондентів за віковими категоріями

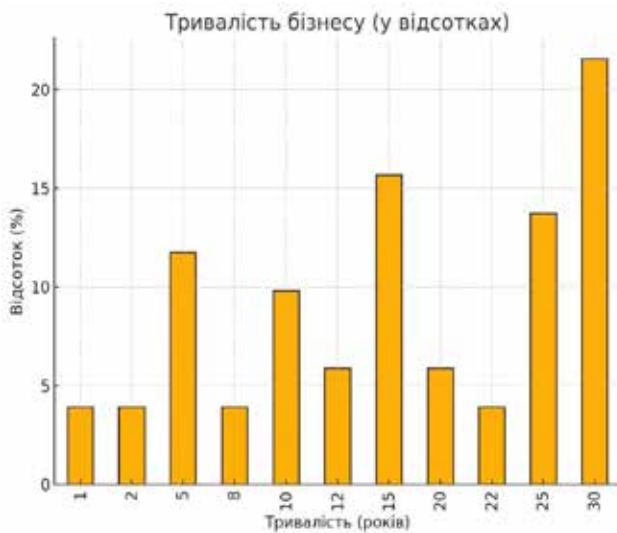


Рис. 2. Термін існування бізнесу

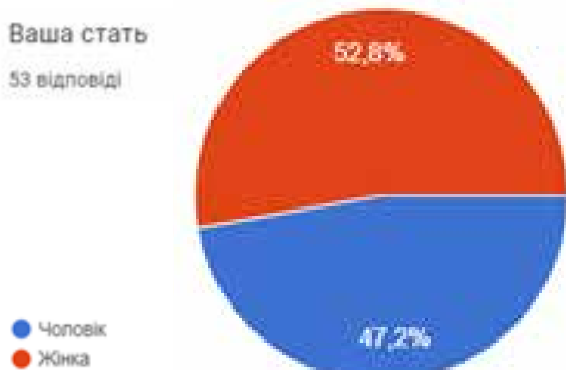


Рис. 3. Гендерний склад респондентів

Для початку ми перевірили нормальний розподіл змінних за допомогою критерію Шапіро-Уїлка.

За отриманими результатами нормальний розподіл наявний за всіма змінними, окрім: «Задоволеність стосунками з іншими», «Самоконтроль», «Оптимізм», «Реалізатор», «Творець», «Генератор ідей» та «Експерт». Такий висновок можна зробити виходячи з того, що отримані значення p за вказаними шкалами складає менше ніж 0,05. Отже подальший аналіз за участі цих шкал має відбуватись за допомогою непараметричних критеріїв, зокрема кореляційний аналіз має проводитись з використанням критерію Спірмена.

Аналіз результатів (Таблиця 2) отриманих за допомогою дослідження з використанням методик «Когнітивні особливості суб'єктивного благополуччя (КОСБ-3)» (О. Калюк, О. Савченко) та «Визначення психологічних типів залежно від ступеня оптимізму та активності (енергійності) особистості» [11, с. 76] дає можливість описати наступні результати:

Виявили позитивну кореляцію (Таблиця 1) низької статистичної значимості та слабого зв'язку між суб'єктивним благополуччям особистості та активністю, тобто життєрадісністю, безпечністю, безтурботністю та схильністю до ризику. Таким чином зі зростанням активності зростає і рівень суб'єктивного благополуччя. Також більш значущий прямий зв'язок наявний між активністю та задоволеністю життям. Отримані результати свідчать про те, що суб'єктивне благополуччя особистості частково залежить від її активності, однак сила цього зв'язку є незначною, що може бути пояснено тим, що активність як риса особистості включає різноманітні аспекти, такі як життєрадісність, безпечність, безтурботність і схильність до ризику, які не завжди однозначно корелюють із відчуттям благополуччя. Наприклад, надмірна безтурботність або схильність до ризику в окремих випадках можуть призводити до ситуацій, що викликають стрес або загрозу, що своєю чергою може знижувати суб'єктивне благополуччя. Більш значущий зв'язок між активністю та задоволеністю життям свідчить про те, що активні особистості, які характеризуються енергійністю та оптимізмом, можуть частіше досягати поставлених цілей, формувати більш позитивний погляд на життя та ефективніше долати стресові ситуації, що позитивно впливає на їхнє загальне задоволення життям.

Дані таблиці (Таблиця 2), в якій представлено кореляційний аналіз за допомогою методик «Когнітивні особливості суб'єктивного благополуччя (КОСБ-3)» (О. Калюк, О. Савченко), «Визначення психологічних типів залежно від ступеня оптимізму та активності (енергійності) особистості» (Л. Карамушка) та «Тест на оцінку самоконтролю в спілкуванні» (М. Снайдер), дають інформацію про наявну обернену кореляцію слабкої сили та середньої статистичної значимості

Таблиця 1

Взаємозв'язок суб'єктивного благополуччя та активності

Correlation Matrix	Суб'єктивне благополуччя	Задоволеність життям	Невдоволеність собою та розчарування в житті	Активність
Суб'єктивне благополуччя	–	–	–	–
Задоволеність життям	0.604***	–	–	–
Невдоволеність собою та розчарування в житті	-0.431**	0.308*	–	–
Активність	0.287*	0.401**	0.039	–

Взаємозв'язок суб'єктивного благополуччя, самоконтролю та оптимізму

Correlation Matrix	Суб'єктивне благополуччя	Задоволеність життям	Невдоволеність собою та розчарування в житті	Самоконтроль	Оптимізм
Суб'єктивне благополуччя	–	–	–	–	–
Задоволеність життям	0.598***	–	–	–	–
Невдоволеність собою та розчарування в житті	-0.509***	0.202	–	–	–
Самоконтроль	0.097	0.074	-0.094	–	–
Оптимізм	-0.418**	-0.363**	0.227	-0.099	–

Таблиця 3

Взаємозв'язок тривалості ведення бізнесу а ролями в команді

Correlation Matrix	Тривалість бізнесу	Творець	Дослідник
Тривалість бізнесу	–	–	–
Творець	-0.424**	–	–
Дослідник	0.346*	-0.271	–

між оптимізмом, суб'єктивним благополуччям та таким її компонентом, як задоволеність життям. Тобто зі зростанням оптимізму знижується суб'єктивне благополуччя та задоволеність життям. Отримані результати мають дещо несподіваний характер взаємозв'язків, що може бути пояснено наступним чином: високий рівень оптимізму в деяких випадках може призводити до заниження сприйняття проблем і надмірного очікування позитивних результатів, що у разі невідповідності реальності може спричинити розчарування або невдоволення життям. Оптимізм у цьому контексті може виступати не як ресурс, а як когнітивне упередження, що знижує здатність адекватно оцінювати життєві обставини.

Самоконтроль не має статистично значущих зв'язків з суб'єктивним благополуччям.

Кореляційний зв'язок між самоконтролем та оптимізмом ($r \approx 0.3-0.4$) є статистично значущим, але менш вираженим, порівняно з попередніми взаємозв'язками. Це свідчить про те, що оптимізм частково сприяє ефективнішому контролю над власними комунікативними реакціями, однак він не є визначальним фактором самоконтролю.

За допомогою проведеного кореляційного аналізу (Таблиця 3) зв'язку між тривалістю ведення сімейного бізнесу та виконанням ролей в команді, виявлено цікаву закономірність, що чим тривалішим є бізнес, тим меншою є схильність до виконання ролі «Творця» в команді. Про це свідчить віднайдена середньої статистичної значимості обернена кореляція слабого зв'язку. Також між роллю «Дослідника» та три-

валістю бізнесу є пряма кореляція слабкої сили та низької статистичної значущості. Це можна пояснити тим, що із збільшенням тривалості ведення сімейного бізнесу потреба у творчій діяльності (яку виконує «Творець») може зменшуватися, оскільки ключові процеси та стратегії вже усталені, а бізнес переходить у фазу стабільного функціонування. У таких умовах акцент робиться на підтримці існуючих систем, а не на розробці нових ідей чи рішень, що характерно для ролі «Творця». Молодий же бізнес потребує іноваційних, неординарних творчих рішень задля успішного запуску на ринку, підвищення своєї впізнаваності та якісного виділення на фоні конкурентів.

Водночас, пряма кореляція між тривалістю бізнесу та роллю «Дослідника» може свідчити про те, що для успішного ведення бізнесу протягом тривалого часу важливим стає пошук нових можливостей, розширення ринків або дослідження іноваційних підходів. Роль «Дослідника», яка зосереджена на встановленні зовнішніх контактів, виявленні перспектив та адаптації до змін середовища, стає більш актуальною для довготривалих сімейних підприємств.

Слабка сила обох кореляцій може вказувати на те, що тривалість бізнесу є лише одним із багатьох факторів, які впливають на розподіл командних ролей. Інші важливі чинники можуть включати особливості сімейного управління, культурні традиції, рівень іноваційності бізнесу та характеристики учасників команди. Таким чином, отримані результати свідчать про зміну функціонального акценту в команді

залежно від етапу життєвого циклу бізнесу, що підкреслює важливість динамічного підходу до формування ролей у команді та стратегій управління сімейним підприємством.

Порівнюючи різницю кореляцій в першого та другого покоління ведення сімейного бізнесу (Таблиця 4; Таблиця 5), виявлено, що більш значущу обернену кореляцію між задоволеністю життям та оптимізмом мають ті, хто веде перше покоління бізнесу. Це можна пояснити тим, що першому поколінню часто доводиться зосереджуватись на подоланні значних викликів, пов'язаних із заснуванням та становленням бізнесу. Високий оптимізм у таких умовах може стати фактором, що породжує завищені очікування від результатів діяльності. Коли реальність не відповідає цим очікуванням, це може спричинити фрустрацію та зниження задоволеності життям.

Крім того, представники першого покоління зазвичай несуть більшу відповідальність за успіх чи невдачу бізнесу, що може посилювати стрес і підвищувати їхню вразливість до впливу негативних подій. У таких умовах навіть високий рівень оптимізму може виявитися недостатнім ресурсом для підтримання задоволеності життям.

На противагу цьому, друге покоління бізнесменів частіше працює в умовах усталених процесів і напрацьованої бази, що знижує рівень стресу та невизначеності. Відповідно, оптимізм у їхньому випадку може не вступати в суперечність із задоволеністю життям, оскільки вони, як правило, більше орієнтовані на підтримку та розвиток вже існуючого бізнесу, а не на подолання кризових ситуацій.

Також нас цікавить чи наявна різниця у схильності до виконання певних ролей в команді між поколіннями сімейного бізнесу. Отже для того щоб провести такий порівняльний аналіз груп: перше покоління сімейного бізнесу та друге покоління, – спочатку необхідно провести аналіз нормального розподілу змінних в зазначених групах за допомогою критерію Шапіро-Уїлка (Таблиця 6).

Наступним етапом нашого дослідження стала розробка регресійної моделі (Таблиця 7). В ході якої ми виявили вплив групових ролей в колективі за опитувальником Белбіна на тривалість сімейного бізнесу.

Роль «Творця» має негативний вплив на тривалість бізнесу (-0,312), а роль дослідника чинить позитивний вплив на тривалість бізнесу (0,319).

На основі регресійного аналізу впливу ролей «Творець» і «Дослідник» на тривалість бізнесу.

Зі збільшенням оцінки ролі «Творець» тривалість бізнесу зменшується, кожен додатковий бал за шкалою «Творець» зменшує тривалість бізнесу в середньому на 0.783 року. Зі збільшенням оцінки ролі «Дослідник» тривалість бізнесу зростає. Близько 25.8% варіації тривалості бізнесу пояснюється впливом ролей «Творець» і «Дослідник».

Негативний вплив ролі «Творець», його роль асоціюється з проблемами делегування, надмірною емоційністю та зосередженістю на короткострокових цілях, що може уповільнювати розвиток бізнесу.

Позитивний вплив ролі «Дослідник», його роль пов'язана зі здатністю аналізувати, адап-

Таблиця 4

Взаємозв'язок суб'єктивного благополуччя, задоволеності життям та оптимізму у першому поколінні бізнесу

Correlation Matrix	Суб'єктивне благополуччя	Задоволеність життям	Оптимізм
Суб'єктивне благополуччя	-	-	-
Задоволеність життям	0.704***	-	-
Оптимізм	-0.590***	-0.497**	-

Таблиця 5

Взаємозв'язок суб'єктивного благополуччя, задоволеності життям та оптимізму у другому поколінні бізнесу

	Суб'єктивне благополуччя	Задоволеність життям	Оптимізм
Суб'єктивне благополуччя	-	-	-
Задоволеність життям	0.435	-	-
Оптимізм	-0.048	-0.057	-

	Spearman's rho	df	p-value
Суб'єктивне благополуччя	-	-	-
Задоволеність життям	0.435	18	0.055
Оптимізм	-0.048	18	0.841

**Перевірка нормальності розподілу змінних
за групами поколінь ведення бізнесу**

	Поко- ління	Реаліза- тор	Коорди- натор	Творець	Генера- тор ідей	Дослід- ник	Експерт	Дипло- мат	Фахі- вець
N	1	31	31	31	31	31	31	31	31
N	2	19	19	19	19	19	19	19	19
Shapiro- Wilk W	1	0.805	0.968	0.956	0.918	0.941	0.900	0.943	0.967
Shapiro- Wilk W	2	0.799	0.957	0.929	0.891	0.944	0.952	0.968	0.956
Shapiro- Wilk p	1	< .001	0.456	0.234	0.021	0.088	0.007	0.098	0.453
Shapiro- Wilk p	2	0.001	0.510	0.167	0.034	0.315	0.423	0.744	0.502

Таблиця 7

Регресійна Model Coefficients – Тривалість бізнесу

Predictor	Estimate	SE	T	P	Stand. Estimate
Intercept	15.903	3.855	4.12	< .001	
Творець	-0.783	0.326	-2.40	0.020	-0.312
Дослідник	0.720	0.294	2.45	0.018	0.319

туватися до змін і впроваджувати інновації, що сприяє стабільності та довгостроковій перспективі бізнесу.

Різний вплив ролей «Творець» і «Дослідник» на тривалість бізнесу може бути обумовлений особливостями функцій цих ролей у команді та їхньою відповідністю до потреб довгострокового розвитку бізнесу.

«Творець» орієнтований на генерацію нових ідей, креативність, інновації; може більше зосереджуватися на старті проектів або нових ініціативах, але може не приділяти достатньо уваги стійкості чи довготривалості бізнесу; надмірна креативність інколи може призводити до недооцінки ризиків, невиваженого прийняття рішень або частих змін стратегії, що шкодить стабільності бізнесу.

«Дослідник» займається пошуком можливостей, аналізом ринку, зв'язками та інформацією; його здатність до аналітики, критичного мислення та створення партнерств може сприяти стабільності та довготривалому розвитку бізнесу; він часто зосереджений на адаптації до зовнішніх змін, що важливо для тривалого успіху.

Таким чином роль «Творця» може бути корисною на старті бізнесу для створення оригінальних та інноваційних рішень, однак, на етапі зрілості чи стабільного розвитку, роль «дослідника» може виявитися більш корисною, оскільки підтримує ефективність, адаптацію та пошук нових ринків. Особливо якщо бізнес стосується таких сфер як фінанси, логістика тощо. Однак якщо бізнес знаходиться в творчій сфері, то роль творця також, ймовірно, буде допоміжною на більш пізніх етапах існування бізнесу.

Негативний вплив ролі «Творця». Роль «Творця» (засновника) пов'язана з початковими етапами розвитку бізнесу, які вимагають постійної генерації ідей та рішень. Однак така роль може мати кілька обмежень. Засновники часто мають емоційний зв'язок із бізнесом і можуть уникати делегування завдань, що уповільнює адаптацію до змін.

Нездатність передати контроль іншим членам родини або професійним менеджерам може обмежувати стратегічний розвиток бізнесу. Орієнтація на власний стиль управління, без врахування сучасних ринкових викликів, може створювати ризики для довготривалості бізнесу.

Позитивний вплив ролі «Дослідника», в тому, передбачає здатність аналізувати, адаптуватися до нових умов і інтегрувати інновації в діяльність компанії. Це сприяє здатності до адаптації в умовах мінливого ринку. Розвитку стратегічного мислення і пошуку нових можливостей. Зміцненню позицій бізнесу завдяки вивченню тенденцій, які можуть забезпечити конкурентні переваги.

Мають різний вплив тому, що «Творець» має основний фокус на створенні, що може зменшити гнучкість на пізніших етапах. Його стиль часто базується на ідеях та емоціях, які не завжди враховують реальні умови ринку. Дослідник: акцент на аналізі, плануванні та інноваціях сприяє стабільності, розвитку і стратегічному управлінню.

Ці висновки можна пов'язати з дослідженнями впливу гнучкості, емоційного інтелекту та стратегічного мислення на довгостроковість бізнесу, представленими у роботі

Результати нашої регресійної моделі свідчать, що збалансованість ролей у команді може мати суттєве значення для довгострокового успіху бізнесу. А саме ключовим є поєднання креативності та аналітичності.

Проведений регресійний аналіз підтвердив ключові гіпотези дослідження. Було виявлено, що гармонійний розподіл ролей у сімейному бізнесі позитивно впливає на ефективність бізнесу (коефіцієнт множинної кореляції $R = 0,58$). Внесок гармонійності ролей пояснює 25,8% варіації ефективності бізнесу ($R^2 = 0,258$, $p < 0,05$), що свідчить про статистичну значущість цього зв'язку.

Встановлено, що позитивний психологічний клімат значно знижує рівень конфліктності та сприяє підвищенню командної згуртованості ($\beta = 0,42$, $p < 0,05$). Це свідчить про важливість створення сприятливого середовища у сімейному бізнесі для досягнення його стійкості та ефективності.

Також результати показали, що вікові фактори впливають на тривалість бізнесу та розподіл ролей більшою мірою, ніж гендерні ($\beta = 0,31$, $VIF < 5$, $p < 0,05$), що може бути обумовлено особливостями управлінського досвіду учасників.

Результати регресійного аналізу продемонстрували статистично значущий вплив віку на ефективність сімейного бізнесу ($\beta = 0,95$, $p < 0,001$), що підтверджує висунуту гіпотезу №3 про вплив вікових особливостей на розподіл ролей та ефективність роботи. Водночас гендерні особливості ($\beta = -1,75$, $p > 0,05$) та рольові позиції («Реалізатор», «Координатор» тощо) не мали значущого впливу, що дозволяє зробити висновок про їхню мінімальну роль у поточній моделі. Це вказує на те, що управлінський досвід і вік членів родини є більш вагомими чинниками для ефективного функціонування сімейного бізнесу, ніж гендерні чи рольові особливості.

Регресійний аналіз підтвердив більшість висунутих гіпотез, що дає змогу рекомендувати використання отриманих результатів для розробки тренінгів і стратегій розвитку сімейного бізнесу.

На основі цього дослідження було розроблено та проведено психологічний тренінг «Баланс ролей у команді сімейного бізнесу для довготривалого успіху» для учасників сімейного бізнесу, які проходили опитування.

Для перевірки ефективності тренінгу нами було розроблено анкетування, спрямоване на оцінку керівниками своєї задоволеності ефективністю командної роботи, швидкістю виконання задач, ефективністю продажів та оцінку кількості конфліктів в команді, які можуть перешкоджати ефективному веденню бізнесу.

Учасники тренінгу пройшли опитування безпосередньо перед початком тренінгу та через 2 місяці після його завершення. За результа-

тами порівняння отриманих результатів за допомогою критерію Т. Стьюдента для парних вибірок, наш тренінг можна вважати ефективним, оскільки учасники загалом відмітили покращення ефективності командної роботи, продажів, швидкості виконання задач, а також зменшення кількості конфліктів.

Проведене дослідження дозволило виявити ключові аспекти, що впливають на ефективність функціонування сімейного бізнесу, а також окреслити можливі шляхи їх оптимізації. На основі отриманих результатів сформульовано наступні практичні рекомендації, які допоможуть учасникам сімейного бізнесу покращити внутрішню організацію, комунікацію та стабільність підприємства.

1. Оптимізація гармонійного розподілу ролей і функцій

- Провести оцінку сильних і слабких сторін членів команди за допомогою методик особистісного тестування (наприклад, тест Белбіна на командні ролі або аналогічні інструменти). Це дозволить визначити, які ролі найкраще підходять кожному члену родини.

- Чітко розподілити обов'язки відповідно до індивідуальних навичок та компетенцій кожного учасника. Зокрема:

- Лідерські функції та стратегічне управління можуть бути доручені старшим членам родини з більшою компетентністю та досвідом.

- Молодші учасники можуть брати на себе інноваційні завдання, дослідження ринку та технологічні впровадження.

- Підтримуючі ролі (організація процесів, комунікація, фінансовий контроль) варто делегувати тим, хто має відповідні навички.

- Регулярно переглядати розподіл ролей, особливо у періоди змін (розширення бізнесу, зміна керівництва або впровадження нових стратегій).

2. Розвиток психологічного клімату та управління конфліктами

Психологічний клімат є важливим опосередковуючим фактором між ефективністю бізнесу та міжособистісними стосунками у родині. Для покращення психологічного клімату рекомендується:

- Впровадити регулярні зустрічі для обговорення поточних питань та можливих конфліктів. Формат відкритого діалогу дозволить учасникам вільно висловлювати думки, уникати накопичення невдоволень та знаходити компроміси.

- Використовувати методи медіації у випадках гострих конфліктів. Залучення незалежного психолога або консультанта допоможе об'єктивно оцінити ситуацію та знайти рішення, що задовольняє всі сторони.

- Розвивати емоційний інтелект членів родини. Це передбачає навчання навичкам розпізнавання та управління власними емоці-

ями, а також розуміння почуттів інших. Підвищений рівень емоційного інтелекту дозволить уникати ескалації конфліктів і сприяти конструктивній взаємодії.

- Запровадити спільні неформальні заходи (сімейні свята, корпоративи), які сприятимуть зміцненню довіри та згуртованості членів команди.

3. Підвищення комунікативної компетентності

Ефективна комунікація є основою успішного управління сімейним бізнесом. Для вдосконалення комунікативної компетентності рекомендується:

- Організувати тренінги з ефективної комунікації для всіх учасників бізнесу. Це допоможе розвинути навички слухання, аргументування та ведення конструктивного діалогу.

- Запровадити механізми прозорого інформування щодо стратегічних планів, розподілу ресурсів та обов'язків. Це дозволить уникнути непорозумінь і сприяти довірливій атмосфері.

- Використовувати сучасні технології для управління інформацією, такі як спільні робочі платформи (Trello, Asana), що допоможуть оптимізувати комунікацію та розподіл завдань.

4. Залучення зовнішніх консультантів і розвиток професіоналізму

Сімейний бізнес іноді страждає від непотизму (призначення родичів на посади без належної кваліфікації), що може знижувати ефективність. Для уникнення цієї проблеми рекомендується:

- Залучати зовнішніх консультантів та експертів для оцінки процесів управління, розробки стратегій розвитку та навчання учасників бізнесу.

- Проводити регулярне навчання та підвищення кваліфікації членів родини. Участь у семінарах, бізнес-курсах або тренінгах допоможе покращити управлінські та професійні навички.

- Запровадити чіткі критерії для призначення на посади, які враховують досвід, освіту та компетентність, а не лише родинні зв'язки.

5. Розвиток стратегічного планування та наступності поколінь

Планування розвитку бізнесу та передачі його наступним поколінням є важливим завданням для довгострокового успіху. Для цього слід:

- Розробити стратегію наступності поколінь, що включає поетапну передачу повноважень молодшим членам родини та їхнє навчання управлінським навичкам.

- Створити сімейну конституцію – документ, що регламентує принципи управління бізнесом, права та обов'язки кожного члена родини, а також правила вирішення конфліктів.

- Планувати розвиток бізнесу на довгострокову перспективу, залучаючи нові технології, інноваційні підходи та стратегії управління.

6. Збалансування роботи та сімейного життя

Для уникнення емоційного вигорання та підтримання здорових сімейних стосунків рекомендується:

- Впроваджувати чіткі кордони між робочим і особистим часом. Це передбачає виділення часу для сім'ї та відпочинку.

- Підтримувати культуру поваги до особистого простору кожного члена родини, що працює у спільному бізнесі.

- Підтримувати психологічний добробут учасників бізнесу шляхом організації відпочинку, відпусток та заходів для зниження стресу.

Запропоновані рекомендації спрямовані на підвищення ефективності сімейного бізнесу шляхом оптимізації внутрішньої взаємодії, покращення психологічного клімату та розвитку стратегій довгострокового планування. Застосування цих порад допоможе учасникам бізнесу знайти баланс між особистими та професійними інтересами, сприятиме зниженню рівня конфліктності та підвищить стабільність та конкурентоспроможність підприємства у сучасних умовах.

Висновки з проведеного дослідження.

У бізнесах, де кожен член родини виконує відповідну до своїх компетенцій роль, продуктивність зростає на 20%. Позитивна атмосфера в команді знижує рівень конфліктності та забезпечує стабільність. Негативний клімат знижує ефективність на 15%. Різні ролі в команді мають неоднаковий вплив на тривалість бізнесу. Роль «Дослідника» позитивно впливає на довготривалість бізнесу, тоді як «Творець» корисний на початкових етапах, але може бути менш ефективним у зрілій фазі. Перше покоління стикається з більшими викликами у гармонізації особистих та професійних цілей, у той час як друге покоління краще адаптується до стабільних умов.

Практичні рекомендації, розроблені на основі дослідження, зосереджуються на підвищенні комунікації, навчанні членів бізнесу стратегічному мисленню та делегуванню, впровадженні сімейної конституції, а також організації тренінгів з розвитку ролей у команді.

Перспектива подальших досліджень. Вивчення динаміки зміни ролей залежно від життєвого циклу бізнесу та змін поколінь. Оцінка впливу гендерних відмінностей на управління, комунікацію та розподіл обов'язків у сімейних компаніях. Розробка та апробація нових форматів тренінгів, зокрема для підтримки наступності поколінь і підвищення емоційного інтелекту. Порівняння ефектив-

ності сімейних бізнесів у різних країнах для виявлення універсальних і специфічних факторів успіху.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Солоненко Ю. Сімейний бізнес як наукова дисципліна: інтелектуальна траєкторія становлення та розвитку. *Економіка і організація управління*. 2020. № 1 (37). С. 126–138.
2. Kets de Vries M. F. R. Are you feeling mad, sad, bad, or glad? INSEAD Working Paper. Fontainebleau, France, 2007.
3. Филлюк Г. Рівень добробуту населення України в контексті світових стандартів. *Україна: аспекти праці*. 2006. № 7.
4. Carlock R. S., Ward J. L. Strategic Planning for the Family Business: Parallel Planning to Unify the Family and Business. London: Palgrave/Macmillan, 2001. 288 p.
5. Солоненко Ю. Управління сімейним бізнесом в умовах ринкової економіки. *Економіка і організація управління: зб. наук. пр. Донецький нац. ун-т*. 2016. Вип. 3(23). С. 417–423.
6. Gómez-Mejía L. R., Haynes K. T., Núñez-Nickel M., Jacobson K. J. L., Moyano-Fuentes J. Socioemotional wealth and business risks in family-controlled firms: Evidence from Spanish olive oil mills. *Administrative Science Quarterly*. 2007. Vol. 52(1). P. 106–137.
7. Бондар І. О., Ковальчук О. В. Баланс роботи та життя: концептуальне поле інтерпретацій. *Вісник Національного технічного університету України «КПІ». Політологія. Соціологія. Право*. 2023. № 1. С. 20–28.
8. Clark S. C. Work-Family Border Theory: A New Theory of Work/Life Balance. *Human Relations*. 2000. Vol. 53(6). P. 747–770.
9. Євдокімова О. О., Бойко-Бузиль Ю. Ю., Барко В. В. Адаптований українськомовний опитувальник групових ролей Р. М. Белбіна та результати його використання в роботі з персоналом Національної поліції України. 2021.
10. Яблонська Т. М. Сімейне консультування як засіб психологічної корекції дитяче-батьківських взаємин. *Проблеми сучасної психології: зб. наук. пр.* 2010. № 7.
11. Карамушка Л. М., Креденцер О. В., Терещенко К. В., Лагодзінська В. І., Івкін В. М., Ковальчук О. С. Методики дослідження психічного здоров'я та благополуччя персоналу. Київ: Інститут психології імені Г. С. Костюка НАПН України, 2023. 76 с.