

УДК 347.61DOI

DOI <https://doi.org/10.32689/maup.psych.2025.1.19>**Євгеній ЧОРНОШТАН**

кандидат політичних наук, викладач кафедри соціальної роботи, Яготинський інститут
ПрАТ «ВНЗ «Міжрегіональна Академія управління персоналом»
ORCID: 0000-0002-5515-0482

**ІСТОРІЯ ТА ЕВОЛЮЦІЯ УКРАЇНСЬКОЇ СІМ'Ї:
АНАЛІЗ ПРОБЛЕМ І ШЛЯХІВ ЇХ ВИРІШЕННЯ**

У статті проведено дослідження та проаналізовано еволюцію розвитку української сім'ї, з'ясовано основні звичаї, традиції, побутові аспекти та культурні особливості українського народу. Особлива увага приділялася вихованню дітей та особливостям відносин у середині сім'ї, а також аналізу впливу соціальних, економічних та культурних факторів на сімейну структуру. Значну частину роботи присвячено звичаєвим традиціям укладання шлюбних відносин. Також розглянуто роль батьків у вихованні дітей та гендерні ролі в українській родині, що визначалися традиціями, віруваннями та історичним контекстом.

Було визначено вплив християнства на укладання шлюбу та побудову сім'ї. Через призму православних настанов у сім'ї формувалися важливі моральні чесноти, такі як любов, милосердя, співчуття та підтримка, що мали вагомий значення для збереження стабільності родини. Окрім цього, у статті проведено порівняльний аналіз між сучасною українською сім'єю та минулою. У цьому контексті розглянуто соціальні зміни, які відбулися в родині в умовах урбанізації, глобалізації та трансформації традиційних соціальних інститутів.

Окремо розглянуто проблеми сучасних сімей, соціально-економічні труднощі та демографічну кризу, зокрема зниження рівня народжуваності та старіння населення, які суттєво впливають на структуру родини. Також проаналізовано вплив війни в Україні на сімейні відносини, зокрема на емоційний стан, соціальні ролі та адаптацію родин до нових умов. Висвітлено проблеми, пов'язані з еміграцією, внутрішньо переміщеними особами та їх вплив на сімейні стосунки.

У висновках зроблено рекомендації щодо підтримки традиційних сімейних цінностей в умовах сучасних викликів, а також підкреслено важливість збереження національних культурних та моральних традицій. Зазначено про роль державної політики у підтримці сім'ї, особливо в контексті підтримки молодих родин та забезпечення їхніх прав. Піднята проблема великої кількості розлучень, які негативно відбиваються на функціонуванні сім'ї як соціально-важливого інституту держави, та пропонуються можливі шляхи вирішення цих проблем через посилення соціальної підтримки та освіти з питань сімейних цінностей.

Ключові слова: сім'я, шлюб, християнська сім'я, гендерні ролі, демографічна криза.

**Yevhenii Chornoshtan. HISTORY AND EVOLUTION OF THE UKRAINIAN
FAMILY: ANALYSIS OF PROBLEMS AND WAYS TO SOLUTION THEM**

The article conducted research and analyzed the evolution of the development of the Ukrainian family, clarified the main customs, traditions, everyday aspects and cultural features of the Ukrainian people. Special attention was paid to raising children and the peculiarities of relationships within the family, as well as analyzing the influence of social, economic and cultural factors on the family structure. A significant part of the work is devoted to customary traditions of entering into marriage relations. The role of parents in raising children and gender roles in the Ukrainian family, which were determined by traditions, beliefs and historical context, were also considered.

The influence of Christianity on entering into marriage and building a family was determined. Through the prism of Orthodox teachings, important moral virtues such as love, mercy, compassion and support were formed in the family, which were of great importance for maintaining the stability of the family. In addition, the article conducted a comparative analysis between the modern Ukrainian family and the past. In this context, the social changes that have occurred in the family in the context of urbanization, globalization and transformation of traditional social institutions are considered.

Separately, the problems of modern families, socio-economic difficulties and the demographic crisis are considered, in particular, the decline in the birth rate and the aging of the population, which significantly affect the structure of the family. The impact of the war in Ukraine on family relations, in particular on the emotional state, social roles and adaptation of families to new conditions, is also analyzed. Problems related to emigration, internally displaced persons and their impact on family relations are highlighted.

The conclusions make recommendations on supporting traditional family values in the context of modern challenges, and also emphasize the importance of preserving national cultural and moral traditions. The role of state policy in supporting the family is noted, especially in the context of supporting young families and ensuring their rights. The problem of a large number of divorces, which negatively affect the functioning of the family as a socially important institution of the state, is raised, and possible ways to solve these problems are proposed through increased social support and education on family values.

Key words: family, marriage, Christian family, gender roles, demographic crisis.

Постановка проблеми. Важливим елементом у становленні, формуванні та розвитку людини є сім'я. Саме вона вирішує одні з найважливіших проблем, які стосуються особистості. Ще з давніх часів сім'я стає предметом дослідження багатьох філософів, мудреців,

педагогів, психологів та богословів. До прикладу Конфуцій порівнював сім'ю з державою, а для швейцарського педагога Й. Песталоцці вона була осередком соціального виховання, в працях В. Сухомлинського, сім'я – це одна з головних частинок нашого суспільства.

Саме через сім'ю, поведінку і відносини батьків, дитина переймає первинні знання та досвід про цінності, звичаї, культуру та моральні норми поведінки в суспільстві. Безсумнівно, що з дитячих років, батьки є прикладом поведінки для своїх дітей. А більш в пізньому віці великий вплив має оточення та переважно друзі.

Кожен народ, етнос, держава по-своєму ставляться до поняття «сім'ї» та виховання дітей. Вагому роль вона відіграє у традиціях і культурі українського суспільства. У стародавніх джерелах та літописах зазначається, що український народ по-своєму ставиться до сімейних традицій. В першу чергу вона ґрунтується на християнських постулатах. Можна з упевненістю стверджувати, що сім'я для українців асоціюється зі святістю, оскільки вона створена Богом.

В словнику української мови, під поняттям «сім'ї» розумілася соціальна група з людей, які зазвичай перебувають у шлюбі, їхніх дітей та інших осіб, або їх самих, дітей та без інших осіб, поєднаних родинними зв'язками з подружжям, родичів, і здійснює свою життєдіяльність на основі спільного, економічного, побутового, морально-психологічного укладу, взаємної відповідальності, виховання дітей [11].

Звісно, що однією із спільних рис для будь-якої держави виступає сім'я, яка асоціюється із шлюбом і набуває правового статусу. Це зумовлює кожного її члена, нести відповідальність, мати і розпоряджатися спільним побутом, що є ключовою передумовою існування соціуму. Взагалі багато науковців сходяться до думки, що сім'я є первинним осередком і «першоелементом суспільства».

Слід зазначити, що на сьогоднішній день, сім'я, як соціальний інститут переживає складний і трансформаційний період, особливо це стосується нашої держави. Насамперед проблеми, з якими зіткнулася українська сім'я, пов'язані з війною, пандемією, низьким рівнем моральних цінностей, негативним демографічним становищем, розлученнями, деструктивним впливом зовнішніх факторів тощо.

Тому актуальними залишаються питання вирішення проблем сім'ї через призму минулих традицій і звичаїв, а також пошук комплексу заходів, які могли б покращити цю динаміку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблеми сім'ї її історіографія, останнім часом посідає одне з ключових місць серед сучасних науковців. Особливу увагу приділяють її функціям, соціально-економічним,

політичним та культурним процесам. Вивчаються трансформації сімейних структур від традиційних патріархальних моделей до більш індивідуалістичних у сучасній Україні.

Велику увагу приділяють демографічній кризі у сучасних українських родинах, проблемам розлучень, змін гендерних ролей, а також вплив глобалізації та еміграції на сімейні стосунки. Серед сучасних науковців слід виділити: С. Васильєва, А. Муронова, Т. Андрєєва, І. Бех, Я. Коломінського, В. Кравець, М. Чубатий.

Протас О.Л., у науковій статті: «Трансформація інституту сім'ї як чинник умов сімейного виховання», наголошує на низці проблем пов'язаних із сучасними українськими сім'ями, які пережили трансформаційні зміни, а саме: зміна традиційного способу сімейного життя, менш жорсткі форми його організації; більш пізні шлюби; нетрадиційні види шлюбів; низька народжуваність; розвиток нових типів сімей; розлучуваність; позашлюбна народжуваність; трансформація моделі шлюбної та сімейної поведінки; розмитість усталених виховних традицій; соціальна відчуженість між батьками та дітьми; зміна ціннісних орієнтацій, нестабільність сімей, недостатнє виконання ними функцій тощо [9].

Також слід звернути увагу на проблему війни, яка триває сьогодні в нашій державі. Смерть, руйнування, глибока соціально-економічна криза, масова міграція, вимушені переселенці – всі ці проблеми зачіпають кожного українця. Особливо великий удар на себе прийняла сім'я. Перш за все, психологічна допомога та підтримка таким родинам повинні надаватися в першу чергу.

У монографії авторів Алексєєнко Т. Ф., Гончар Л. В., Куниця Т. Ю., Бирик Д. Д. описуються основні підходи, різні моделі та підходи соціальної підтримки переселенців у вітчизняному й зарубіжному досвіді. Визначено педагогічний (виховний) зміст, технологічний компонент, подано авторські дефініції основних понять, розкрито сутність соціально-педагогічної підтримки та особливості її реалізації у технології соціально-педагогічного супроводу [1].

Метою статті є дослідження еволюції української сім'ї через історичну призму, аналіз основних проблем, що постають перед нею в різні історичні періоди, а також визначення перспектив і можливих шляхів подолання сучасних викликів, пов'язаних з трансформацією сімейних структур і цінностей в Україні.

Виклад основного матеріалу дослідження. Перед тим як обговорювати про-

блеми розвитку сучасної сім'ї в Україні, необхідно з'ясувати її сутність та дати їй відповідну характеристику. Сім'я є давньою і міцною соціальною категорією, яка є основою соціально-економічного обчислення людського суспільства [16].

Велика увага до інституту сім'ї не даремна, оскільки її значимість полягає в двох напрямках: з одного боку, вона важлива для розвитку індивіда, з іншого – для суспільства в цілому. Окрім того, що має широкий спектр діяльності, сім'я виконує важливі функції, серед яких: репродуктивна (дітонародження), виховна, емоційна, захисна та економічна.

Становлення та формування сім'ї, як важливого осередку, мав тривалий процес. Можна стверджувати, що це є спосіб життя, який виробило людство впродовж свого існування та розвитку. В її рамках людина формувалася фізично, психологічно й інтелектуально, задовольняла свої потреби, здійснювала властиві їй на тому чи іншому етапі функції [13].

Особливе значення сім'я має для українського народу. Її історія сягає глибокої давнини і оснований на традиціях та звичаях. В різні часи, розуміння і сприйняття вступу молодих людей в шлюб і створення сім'ї мав різний характер. До прикладу, хлопець і дівчина до укладання шлюбного договору, були добре знайомі. Їхній шлюб укладався демократично, за згодою обох сторін.

Важливо відмітити, що перш ніж вступити в шлюб молодятam потрібно було отримати благословення, тобто згоду від батьків. У разі відсутності і самовільного вступу в шлюб, діти отримали осуд від суспільства, а батьки в свою чергу могли позбавити дітей права на спадщину.

Також варто зазначити, про вік вступу в шлюб. Звісно, він кардинально різниться із сучасними підходами. Починаючи з XVII–XIX сторіччя, перевагу віддавали раннім шлюбам. Середній вік вступу в шлюб для чоловіка – 20–23 роки, а для дівчини – 16–19 років. Якщо шлюб укладався пізніше, до прикладу в 20 років, вважалося, що дівчина «застаріла». Батьки, керуючись усталеними народними поглядами, намагались одружувати дітей у відповідній віковій черговості, тобто молодші жили з батьками доти, поки заміж не виходила старша сестра [8, с. 45].

В деяких регіонах України роль батьків у виборі партнера для своїх дітей поставав як закон, який не підлягав обговоренню. Хоча відсоток таких випадків був низьким, це насамперед говорить про те, що батьківська думка та їхнє слово завжди були в пріоритеті.

В становленні і зміцненні української сім'ї, значну роль відіграла християнське віров-

чення, особливо православний напрям. На думку дослідника і науковця М. Чубатого, велике значення в побудові родини, відіграло вінчання. Саме церковне вінчання стало поширюватись ще за часів княжої Русі – України, однак спочатку лише вищі верстви населення дружилися (вислів М. Чубатого) церковним шлюбом [14, с. 748]. Пізніше, було доступним для всіх верств населення.

Згідно з християнським віровченням, вінчання виступає, як велике Таїнство, в якому чоловік та дружина дають обітницю одне одному, і перед Богом, жити в любові, вірності, чесності та радості. Господь благословляє такий шлюб словами, які можемо побачити в апостола Павла: «Покине тому чоловік свого батька та матір свою, та й пристане до жінки своєї, і стануть вони одним тілом» [7].

Якщо аналізувати слова з Біблію, можемо стверджувати, що сім'я була створена Богом і тому має теологічне походження. Першими людьми були Адам і Єва, яких Господь благословив на спільне життя, тим самим надавши сім'ї святості. В книзі буття зазначається: «Благословив їх Бог і сказав їм Бог: плодіться і розмножайтеся, і наповнюйте землю і володійте нею (Бут. 1, 28) [7].

Тому, готуючись до Таїнства вінчання, подружжя пара перш за все підготовлювалася духовно, дотримувалася посту, сповіді і Таїнства Євхаристії.

Отже, християнський шлюб є цілісною, духовно-тілесною єдністю і вірністю в любові подружжя один одному навіки, що клятвою підтверджується ними не тільки перед людьми, але й перед Богом» [6, с. 192].

Розлучення осуджувалося як церквою, так і суспільними законами. Згідно з християнським віровченням, шлюб укладався на все життя. Розірвання шлюбу могло бути лише у випадку смерті одного з членів сім'ї або зради одного з партнерів. До жовтневого перевороту 1917 року церква і держава були одним цілим. Функції церкви в основному полягали в укладанні шлюбів, розлученнях та похованнях.

Слід відзначити, що держава визнавала лише церковні, православні шлюби. Записи велися в відповідних метричних книгах. Якщо люди ідентифікували себе з іншими конфесіями, відповідна релігійна організація видавала документи про фіксацію шлюбу.

Не можна не згадати про особливості відносин у середині української сім'ї. Вони мали особливий характер і полягали в рівності обов'язків. Такий демократичний підхід до гендерних ролей викликав захоплення у багатьох істориків, письменників та науковців.

В своїх працях, відомий історик та громадський діяч М. Грушевський, відзначав, що праця на землі, яку здебільшого виконувала жінка, впливало на родинний устрій. Надзвичайно багато думок науковець висловлював і описував, щодо українських родин, надаючи їм особливого значення у побудові соціального добробуту: «Українська родина була не тільки основою побуту, але й осередком національної свідомості, що через родинні стосунки передавала моральні та культурні цінності» [3].

Український народ славився миролюбністю, завжди готовий допомогти і підтримати. Крім того, українці асоціювалися з трудівним народом. Тому варто відмітити, що любов до землі, природи прививався дітям від батьків. До речі, це був один із ефективних виховних методів. Як зазначав видатний педагог В. Сухомлинський: «Працюємо разом з ними, з дітьми – ось, мабуть, і все виховання» [12]. Саме працюючи разом батьками, діти отримували невичерпний досвід, який поєднував в собі моральність, духовність та знання.

З іншої сторони, таке виховання, формувало в неї такий світогляд на життя, що дитина не уявляла свого життя поза сім'єю. Такою любов'ю один до одного, до батьків, рідного краю передавалося з покоління в покоління.

Хоча, варто зазначити, що таким рисами, українська сім'я не завжди славилася. Починаючи з правління Катерини II, під впливом російського імперіалізму, який уособлював в собі деспотизм і жорстокість самого російського менталітету, в українську родину проникають схожі негативні елементи.

На зміну російської імперії прийшов більшовицький режим, який приніс разом з собою багато негативних рис. Першим кроком було встановлення повного, тотального контролю над всіма сферами суспільного життя. Другим кроком, проведення антирелігійної компанії, повне знищення і заборона. Це призвело до того, що держава почала втручатися не тільки у важливі суспільні справи, а й у інтимне життя особистості. Тобто сім'я входила в підпорядкування і розпорядження держави. До прикладу, за Таїнство хрещення дитини, могли винести догану, або вигнати з роботи: «За здійснення релігійних обрядів – винести догану»; 3) «Слухали: Про ікони в хаті. Постановили: За ікони в хаті – винести сувору догану» [5].

Але, також можна назвати і позитивні сторони такого впливу. Одним із важливих моментів політики радянського союзу, щодо сім'ї, було спрямоване на зміцнення її. Аргументуючи це тим, що це є дії аморальні, які дискредитують суспільство.

З іншої сторони, багато дій радянського режиму, приводили до одноманітності, піару і пропаганди. Взяти, до уваги проведення церемоній укладання шлюбів. Щоб викоринити релігійні обряди, такі, як Таїнство вінчання, що включали в себе церковну молитовну атмосферу, пишність, свічки та корони (вінці), на зміну приходило світське весілля в ЗАГСІ. Така церемонія включала в себе святкову залу з прапорами і музикою. Після нетривалої реєстрації відбувалося щось на зразок мітингу, на якому під оплески виголошували промови, всілякі побажання молодим тощо [4].

Здобувши незалежність, Україна взяла курс на побудову демократично-правової держави, яка дає можливість кожній особистості всебічно розвиватися і реалізовувати свої права.

Але перші кроки до побудови такої держави супроводжувалися гострими соціально – економічними проблемами. Реформи, які впроваджувалися не приносили бажаного результату. Перехідний етап викликав протиріччя не тільки в суспільстві в цілому, а й відчутно вплинув на сім'ю та й на загальне демографічне становище. В умовах 1990-х років ці негативні тенденції переросли у гостру демографічну кризу, яка характеризувалась погіршенням якісних і кількісних характеристик населення, глибинною деформацією механізму його відтворення [10].

Сучасний підхід до сім'ї та шлюбу базувався на плюралістичних поглядах. На відміну від радянської влади та її втручання в особисте життя людини, українська – надає свободу і незалежність.

Не відбулися зміни щодо створення класичних сімей (нуклеарних сімей), але пройшла переоцінка саме форм проживання в них. Відсутність осуду з боку держави та суспільства щодо спільного проживання без реєстрації шлюбу, а також поширення пізніх шлюбів тощо – це свідчить про зміни в соціальних установах. Причини таких змін можна пов'язати з поширенням урбанізації. Традиції, які сповідувалися і передавалися з покоління в покоління, залишаються лише в сільському середовищі, яке з часом занепадає.

Але проблеми сучасних сімей полягають не тільки в урбанізації, а й у зміні цінностей та поглядів на життя. На перший план виходять не духовні, а матеріальні цінності, власний егоїзм, що проявляється у бажанні отримати вигоду для себе. Тобто «життя для себе» вважається вищим благом. Такі погляди дискредитують сім'ю як один з важливих соціальних інститутів.

Можна помітити, що в Україні погіршилася демографічна ситуація (депопуляція – смертність перевищує народжуваність), велика кількість розлучень, самотні матері. Після здобуття Україною незалежності, у 1990-х роках, відбувалось зниження рівня шлюбності населення, що розглядалось демографами (Чуйко Л. В.) як один із проявів демографічної кризи [15].

Окрім цього соціальні проблеми, такі як: алкоголізм і наркоманія, війна, насильство, сирітство, позбавлення батьківського піклування, бродяжництво, безпритульність та незабезпеченість сім'ї. Всі ці проблеми з якими зіштовхнулася сучасна українська сім'я.

Як вже зазначалося, негативний вплив на розвиток української державності були спричинені війною. Ці події негативно вплинули і на сімейно-шлюбні відносини. Збройний конфлікт приніс з собою велику кількість смертей, руйнування, психологічних і медичних захворювань.

Такі події наклали негативний відбиток і на сім'ю. Масова міграція з територій бойових дій, спричинила демографічну кризу. Збройний конфлікт створив передумови для загострення проблеми гендерно зумовленого насильства [2].

З початком повномасштабної війни, що значно ускладнила життя українців, люди були змушені змінюватися, переосмислювати свої цінності та адаптуватися до нових реалій. Економічна та соціальна нестабільність, а також постійний страх змусили по-іншому поглянути на сімейні відносини.

У перші місяці війни 2022 року велика кількість жінок з дітьми, рятуєчись від війни, виїхала за кордон і досі не повернулася. Це стало причиною розпаду багатьох сімей. До того ж, значний відсоток жінок знайшли нові стосунки за кордоном.

Висновки з даного дослідження. Отже, аналізуючи еволюцію становлення української сім'ї в різні історичні періоди, потрібно наголосити, що вона завжди відігравала і віді-

грає важливу роль у суспільстві. Зазначаючи проблеми, що стосуються сім'ї, потрібно пам'ятати, що вони існували завжди, але на сьогоднішній день вони набули більш масштабнішого характеру передусім у її стосунках в середині.

В історичних традиціях українців сім'я завжди порівнювалася з чимось прекрасним, любов'ю, вихованням, підтримкою та захистом. Саме через родину ми отримуємо перший життєвий досвід, соціалізацію, вміння спілкуватися, моральні цінності. Сім'я є першим педагогічним інститутом.

Проблеми сучасних українських родин полягають у втраті насамперед духовних цінностей. Серед них: любов і повага один до одного, вірність і відданість, жертівність і підтримка.

Шляхи подолання кризи в українських родинах повинні стати одним з ключових завдань державної політики. Пропагування створення сім'ї повинно проходити на всіх рівнях. Не менш важливою є зміна світогляду молодих людей, які віддають перевагу матеріальним цінностям. В цьому аспекті доцільно було б у шкільному середовищі більше уваги приділяти любові та важливості сім'ї як єдиному інструменту до щастя.

Слід також згадати релігійний аспект, який має посідати центральне місце в житті людини та суспільства в цілому. Потрібно звернути увагу на те, що християнські постулати та вчення завжди були цінними для українців. Розуміння і віра в створення сім'ї Богом, завжди зміцнювала сімейні відносини. Керуючись біблійними настановами, в родині панували мир, любов і злагода.

Доцільно з боку держави ініціювати створення спеціалізованих релігійних лекцій, які не лише надаватимуть знання, а й виконуватимуть виховну функцію. Такі лекції можуть також сприяти формуванню етичних цінностей серед громадян, сприяти розумінню релігійних традицій та цінностей.

Література:

1. Вимушені переселенці: соціально-педагогічні проблеми і досвід підтримки. Монографія / за ред. Т.Ф. Алексєнко. Кропивницький : Імекс-ЛТД, 2020. 240 с.
2. Гендерно-обумовлене насильство в регіонах, які постраждали від конфлікту. Звіт за результатами дослідження. Український центр соціальних реформ. Київ, 2015. URL: <https://ukraine.unfpa.org/uk/publications>
3. Грушевський М. Історія України-Руси: у 11 т. Київ : Наукова думка, 1991-1996.
4. Дарманський П. Обряд у житті людини. К.: Політвидав України, 1974. 198 с. 129–131.
5. ДАЧО. Ф. Р-2. Оп. 1. Спр. 120. Арк. 32, 72.
6. Іларіон (Алфеев), архієп. Волоколамський. Таїнство віри: Вступ до православного богослов'я; пер. з рос. Василя Генсьорського. К. : АДЕФ-Україна, 2009. С. 192.
7. Книга Буття (Перша книга Мойсєєва) 2:24 [Архівовано 15 липня 2020 у Wayback Machine.]. Українська Біблія в перекладі Івана Огієнка

8. Кравець О. М. Сімейний побут і звичаї українського народу. К. : Наукова думка, 1966. 198 с.
9. Протас О. Л. Трансформація інституту сім'ї як чинник умов сімейного виховання. *Вісник після-дипломної освіти*. 2020. № 11 (40). С. 136–153.
10. Про сутність і причини демографічної кризи див.: Демографічна криза в Україні. Проблеми дослідження, витоки, складові, напрями протидії. Київ, 2001. 560 с.
11. Сім'я. Словник української мови : в 11 т. Київ : Наукова думка, 1970–1980
12. Сухомлинський В. О. Вибрані твори в п'яти томах. Т.4. К. : «Рад шк.», 1977. 638 с.
13. Українознавство : посібник / уклад.: В. Я. Мацюк, В. Г. Пугач. К. : Зодіак. ЕКО, 1994. 399 с.
14. Чубатий М. Історія Християнства на Русі-Україні, Т. І. Рим – Нью-Йорк, 1965.
15. Чуйко Л. В. Шлюбно-сімейна структура населення: особливості прояву демографічної кризи. Демографічна криза в Україні. Проблеми дослідження, витоки, складові, напрями протидії. Київ, 2001, С. 248–249
16. Bennedsen Morten, Fan Joseph P. H. The family business map. Assets and roadblocks in long-term planning. Palgrave Macmillan, MPS Limited, Chennai, India, 2014. С. 247.