

УДК 339.137.2

DOI <https://doi.org/10.32782/2707-0409.2024.1.21>

Піддубна Ю. В.

асистент кафедри психології і креативних індустрій
Національний університет «Чернігівська політехніка»
e-mail: yuliya.oresheta@gmail.com
ORCID ID: 0000-0001-7551-1938

Чепурна Г. Л.

кандидат психологічних наук,
доцент кафедри психології і креативних індустрій
Національний університет «Чернігівська політехніка»
e-mail: chepurna74@gmail.com
ORCID ID: 0000-0003-4486-5447

ЛІДЕРСТВО І МОТИВАЦІЯ В ПІДПРИЄМНИЦЬКІЙ ДІЯЛЬНОСТІ В УКРАЇНІ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ: ПСИХОЛОГІЧНИЙ АСПЕКТ

Стаття присвячена актуальній проблемі дослідження лідерства і мотивації в Україні в умовах воєнного стану. Конкретизовано, що не тільки органи влади, але й бізнесові структури та підприємці виявились психологічно не готовими до функціонування в умовах воєнного стану, незважаючи на те, що війна триває із 2014 року. Систематизовано, що психологічна неготовність керівників призвела до цілковитого чи часткового припинення їхнього функціонування, значного відтоку фахівців. Визначено, що поряд з економічними наслідками впливу війни та значними фінансовими ризиками активізувались психологічні аспекти функціонування бізнесу в Україні. Водночас нами відзначено позитивний вплив війни на підприємницьку діяльність, що полягає в підвищенні відповідальності, мотивації, самореалізації через відкриття власної справи. Обґрунтовано, що, незважаючи на активну підтримку підприємницької діяльності з боку держави та низки світових організацій, натеper не існує єдиної моделі виходу із кризового стану та мінімізації наслідків впливу війни на підприємницьку діяльність.

Ключові слова: лідерство, мотивація, підприємництво, бізнес, воєнний стан.

Постановка проблеми. Системні зрушення та соціально-економічні перетворення, політичні зміни, що відбуваються протягом останніх двох років після початку повномасштабного вторгнення практично в усіх сферах суспільного життя, надзвичайно загострюють питання діяльності різних бізнесових структур в Україні. Причому не тільки з урахуванням виняткового економічного аспекту функціонування, але і психологічного. Лідерство в економічній сфері стало поштовхом до об'єднання громадян навколо соціально значущих ідей і ґрунтувалося на авторитеті керівника чи підприємства загалом, а конкуренція перетворилася на «змагання» за виживання в умовах постійних обстрілів.

В умовах ринкових відносин діяльність будь-якого підприємства чи установи як суб'єктів ринкових відносин відбувається в умовах жорсткої конкуренції за сфери впливу та можливості розвитку. Наявність конкурентного середовища стає основою створення сприятливих умов для економічного розвитку як окремого регіону, так і суспільства загалом. Це рушійна сила соціального й економічного прогресу.

Успішне функціонування підприємств останнім часом усе частіше пов'язане з упровадженням нових нестандартних рішень, а також загальної активізації трудової поведінки професійного колективу співробітників, частковим делегуванням відповідних повноважень, ухваленням колегіальних рішень і посиленням процесів лідерства. Лідерство, як соціально-психологічний феномен, активно загострюється в період змін і соціально-економічних перетворень, коли постає нагальна потреба в людях, здатних і спроможних приймати складні виклики та досягати поставлених цілей. Повномасштабне вторгнення стало поштовхом до активізації процесів лідерства в підприємницькій діяльності серед значної кількості громадян України, які вимушено опинилися в ситуації невизначеності й іноді навіть тотальної втрати доходів і заощаджень. Це стало поштовхом до зміни власної економічної поведінки й ухвалення рішення про відкриття власної справи чи бізнесу, який би дозволив, з одного боку, реалізувати власний підприємницький потенціал, а з іншого – забезпечити фінансовий дохід собі та власній сім'ї.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Україна має значний науковий і практичний доробок у дослідженні лідерства та мотивації в науковій літературі. Окремі аспекти лідерства з погляду психології, педагогіки, управління, політології стосувалися дослідження лідерського потенціалу, впливу суспільних трансформацій на лідерство та систему управління підприємством, а також формування нових викликів до системи вищої освіти в підготовці конкурентоспроможних фахівців, які володіють інноваційним потенціалом та здатні до лідерської діяльності в ринкових умовах. Це праці М. Мартиненко, Т. Титаренко, Н. Прилепи, Г. Старовойтова, І. Носенко, М. Кононець, І. Сушик, Л. Скібицької й інших. Н. Коваленко, О. Гавриленко, О. Гребінчук розглядають економіко-правові та психологічні аспекти управління бізнесом в умовах війни та відзначають виняткову важливість підтримки з боку держави. Ю. Тарасовський аналізує особливості релокації та фінансової підтримки підприємців в умовах війни. І. Стояненко й А. Урсатій аналізують економічні наслідки ведення воєнних дій для української економіки й економіки світу. Також низка аналітичних матеріалів на інформаційних ресурсах України та світу наочно демонструє спад і основні показники функціонування підприємств в Україні.

І хоча означені праці демонструють зацікавленість авторів щодо означеної проблеми, однак подальшого дослідження потребують питання врахування психологічних аспектів лідерства та мотивації в підприємницькій діяльності в умовах війни.

Мета статті – проаналізувати психологічний аспект лідерства та мотивації в підприємницькій діяльності в Україні в умовах воєнних дій.

Виклад основного матеріалу. Аналіз теоретичних і практичних досліджень дав нам змогу відзначити той факт, що дане питання висвітлено не дуже повно, оскільки війна триває й донині, а її остаточні наслідки можна буде оцінити лише після завершення. Ще одна особливість полягає в тому, що аналогічних за масштабом війн не було від закінчення Другої світової війни, і проводити аналогії чи порівнювати наслідки не є доречним через зміни самого способу ведення війни та її інтенсивності. І хоча провідні європейські та світові видання й аналітичні центри дають свої виважені прогнози та висновки стосовно розвитку підприємництва в Україні, однак варто зважати на те, що вони торкаються суто функціонування в безпечних умовах.

Функціонування бізнесу у XXI ст. відбувається зі значними процесами інформатизації, глобалізації та швидких змін. Постійні процеси трансформації та перетворень відображають можливість бізнесу пристосовуватися до змінних умов і продовжувати діяльність в обраній сфері. І реалії ведення бізнесу в Україні відповідали цим процесам. До лютого 2022 р., дня, що став початком тривалої та виснажливої боротьби українців за виживання.

Початок повномасштабного вторгнення практично одразу призвів до необхідності переведення функціонування економіки у воєнний стан, що по суті відзначається конкретними вимогами та специфікою діяльності. Ситуація почала характеризуватися тим, що насамперед змінилися цінності, пріоритети та потреби кожного українця, а обсяг ресурсів і можливостей функціонування бізнесу значно скоротився. Максимально наближені до північних, східних кордонів нашої держави підприємства взагалі вимушені були «рятувати» власний бізнес у буквальному розумінні слова. Або призупиняти свою діяльність – тимчасово або назавжди [10].

Повномасштабне вторгнення наклало свій відбиток на всі процеси. По суті війна знизила економічну продуктивність через розрив і руйнування існуючих роками торговельних відносин, значну втрату людського капіталу (це явище вимушеної міграції в більш безпечні місця), знищення наявного фізичного капіталу та загальний технологічний регрес, політичну нестабільність і загальну невизначеність, втрату перспектив [9].

Підприємницька діяльність є важливою рушійною силою створення нових робочих місць і економічного зростання в довгостроковій перспективі, а повномасштабне вторгнення не тільки зруйнувало значну частину бізнесу в Україні, але й на роки відкинуло назад можливості до економічного зростання та розвитку. Війна спричинила релокацію значної частини підприємств у більш безпечні регіони України та навіть за кордон. Це спричинило появу конкуренції в більш економічно вигідних регіонах держави, а також загострило проблему завоювання лідерських позицій із місцевими виробниками. І хоча держава всіляко створює умови для збереження підприємництва в Україні через систему пільг, податкових

знижок, кредитів, грантів та інших засобів стимулювання, однак це є лише незначною спробою підтримки в економічному плані [11].

Не менш важливо приділити увагу соціально-психологічним особливостям особистості підприємця, розвитку в нього стресостійкості, волі, упертості та спрямованості на ведення бізнесу в умовах, максимально насичених різними ризиками підприємницької діяльності. Вибір – вистояти, перемогти та відродитися (за необхідності) став ключовою ознакою діяльності у сфері бізнесу. Для його здійснення потрібна не лише єдність, але й психологічна стійкість, причому як індивідуальна, так і колективна. Вона по суті стає тим умінням, що дозволить подолати і пройти крізь усі випробування, водночас зберегти психічне здоров'я, соціальний добробут та наявні відносини.

Психологічний зміст управлінської діяльності полягає у здатності суб'єкта задовольнити свої потреби та досягнути поставленої мети, що виступає конкретним результатом. В умовах стабільного функціонування держави й економіки лідери та керівники мають психологічну готовність та відповідну професійну майстерність щодо реалізації намічених цілей і націлені на продуктивність і результативність. Тобто вони мають чіткі орієнтири для досягнення вершин і свідомо рухаються в заданому напрямі. В умовах же воєнних дій можна спостерігати явище психологічної неготовності до ведення бізнесу, високу ймовірність настання ризику – втрати власної справи.

Діяльність керівника, спрямована на забезпечення ефективного функціонування, передбачає врахування необхідності створення сприятливого соціально-психологічного клімату в колективі, дотримання правил психологічної сумісності працівників, цілеспрямовану роботу зі згуртування колективу та професійну спрацьованість [2].

Від уміння та лідерських якостей керівника залежить можливість створення психологічно комфортних умов праці, які дозволяють працівникам ефективніше виконувати поставлені завдання, отже, це позитивно впливає на продуктивність функціонування самої організації. Психологічні аспекти лідерства та мотивації залежать від психологічних особливостей і характеристик керівника як суб'єкта підприємницької діяльності.

Ефективність лідерства визначається такими якостями, як комунікабельність, гнучкість, відповідальність, стресостійкість, рішучість, компетентність, готовність до змін, здатність до співпраці, інтелектуальні здібності тощо [3].

Війна стала психологічним дезорганізуючим чинником, подразником, до якого ні людський організм, ні суспільство загалом не виробили відповідного захисту, чи імунітету, здатного захистити від травмувальних наслідків і тривалого впливу. І це ще одна причина того, чому значна частина підприємців вимушено-добровільно припинили підприємницьку діяльність в Україні [7].

На державному рівні постає нагальна необхідність у створенні єдиної системи підтримки бізнесу та підприємництва, здійсненні низки заходів, спрямованих

на формування в умовах війни психологічної готовності до продовження підприємницької діяльності, а також мінімізації наслідків тривалого перебування у стані стресу, зумовленого війною. Саме психологічна готовність і стресостійкість стають запорукою ефективної підприємницької діяльності в умовах війни. Підтримка соціальних комунікацій дозволяє адаптуватися до функціонування в умовах воєнного стану.

Розуміння психологічних аспектів впливу війни на психіку працівника дозволяє керівнику розвивати психологічну стійкість до праці в умовах високих ризиків, нестабільності та спрощує способи впливу на поведінку підлеглих. Лідерство в умовах війни є чинником єднання та згуртування колективу, виступає прикладом незламності, віри та впевненості в можливостях розвитку та функціонування за будь-яких обставин.

І це демонструє незначна частина підприємств, що виявляють стійкість і навіть зростання, які стали обличчям української незламності у світі. Вони переорієнтують власну структуру та виробництво, модифікують свої продукти, освоюють нові ринки й інвестують у технології, які забезпечують успіх [6].

За даними дослідження проєкту «Бізнес в умовах війни», український малий і середній бізнес має все необхідне для досягнення успіху в підприємстві у складних умовах війни. Незважаючи на перешкоди, до 30% підприємств прагнуть зростати та нарощувати виробництво. І навіть попри наявність державних програм підтримки більше 40% підприємств вважають себе досить незалежними та винахідливими, щоб досягати власних бізнес цілей без будь-якої підтримки [1].

Водночас неодноразові опитування підприємців, проведені Європейською бізнес-асоціацією, демонструють факт погіршення фінансового становища та вичерпування фінансових резервів.

Індекс активності бізнесу UBI (Ukrainian Business Index) станом на січень 2024 р. становить 37,3 (зі 100 можливих). Індекс дещо зріс порівняно з попереднім роком, але залишається нижче локального максимуму, зафіксованого в серпні 2023 р. (38,2). Значення індексу свідчить про втому бізнесу від невизначеності та стагнації ситуації на ринку, водночас кількість замовлень від клієнтів залишається незмінною, як і обсяг випуску продукції. Бізнес припинив накопичувати товарні запаси, падіння спостерігається від червня 2022 р. [4].

Ці чинники сприяли тому, що держава почала здійснювати цілу низку ефективних заходів, спрямованих на підтримку функціонування підприємства в Україні та врегулювання трудових відносин у нових реаліях. До них можна віднести:

1) комплекс заходів із релокації підприємств в умовно безпечні регіони держави. На законодавчому рівні була розроблена Програма релокації підприємств, що забезпечує можливість надання допомоги підприємцям і їхнім працівникам переїхати в безпечніші регіони. У рамках даної Програми надається допомога в підборі місця релокації, фактична допомога з переміщенням обладнання, устат-

кування та працівників, допомога в їх розміщенні на новому місці та відновлення системи логістичних послуг [8];

2) цільові компенсації за працевлаштування на підприємствах внутрішньо переміщених осіб. Оскільки територія воєнних дій є досить істотною порівняно навіть із 2014 р., то кількість внутрішньо переміщених осіб стала досить значною і продовжує зростати, тому що воєнні дії продовжуються й охоплюють нові території. Ця фінансова підтримка стала суттєвою допомогою для малого і середнього бізнесу, який діє в умовах чітко обмеженого фінансування;

3) зміни податкового законодавства звільнили значну частину підприємців (зокрема, ФОПів) від сплати податків на деякий період часу. Окрім цього, були скасовані значна частина перевірок, що спростило механізм ведення бізнесу та позбавило відчуття дискомфорту від перевірок і ревізій;

4) пільгове кредитування – отримання пільгових кредитів під 0% дозволяє зацікавленим у цьому підприємцям розвинути власний бізнес без залучення власних коштів;

5) формування системи практичних заходів із психологічної підтримки підприємців – тренінгові програми, програми розвитку стресостійкості, курси, вебінари, лекції й освітні хаби забезпечують психологічну підтримку підприємців (як реальних, так і тих, хто тільки планує розпочати підприємницьку діяльність);

6) сприяння наданню підтримки з боку низки європейських і світових організацій, зокрема і щодо ветеранського бізнесу, жіночого лідерства, релокованих підприємств і деяких інших категорій;

7) окремо виділимо урядову програму «єРобота», що забезпечує грантову програму підтримки для започаткування власної справи, розвитку підприємництва та навчання. Ця програма дозволяє отримати грант на відкриття власної справи в деяких секторах економіки [5].

Означені напрями підтримки стали і психологічними чинниками розвитку мотивації в підприємницькій діяльності. Бажання реалізуватися, прагнення до самовираження та покращення фінансового та матеріального становища, накладене на обмежені можливості працевлаштуватися за набутою раніше спеціальністю через відсутність належної кількості робочих місць і тотальне зменшення вакансій, стало поштовхом і мотивувальним чинником до започаткування власної справи. Наявність психологічної підтримки на місцях, менторство та система державних заходів зміцнюють мотивацію до підприємницької діяльності.

Сучасні реалії вимагають від підприємців чіткої системи мотивації та готовності до тривалої протидії негативному впливу та наслідкам війни. Якщо говорити про малий і середній бізнес, то особливості його адаптації до функціонування в умовах воєнного стану полягають в отриманні пільгових кредитів і грантів; релокації в безпечніші регіони, переорієнтації на виготовлення соціально затребуваних товарів і послуг, активному їх просуванні на міжнародні ринки, тобто збільшенні імпорту власної продукції. Із психологічного погляду означені заходи

сприятимуть забезпеченню базових потреб у безпеці, розвитку та самореалізації. І за умови їх задоволення як із боку керівника, так і з боку працівників психологічна готовність до адаптації в нових реаліях зростатиме.

І ще один аспект, який потребує висвітлення, – вплив війни в позитивному руслі на лідерство та мотивацію, а також підприємницьку діяльність загалом. І як би дивно це не звучало, війна привела не тільки до технологічного оновлення низки підприємств і організацій, але й до розвитку мотивації до підприємництва, відкриття власної справи, ведення бізнесу. Взяття відповідальності за фінансовий стан і соціальне благополуччя власних сімей спонукало низку громадян України до відкриття власної справи. І мотиви для цього є досить різними: наприклад, патріотизм, втрата роботи або неможливість працевлаштуватися; пізнання себе та самореалізація, прагнення допомогти відродженню економіки України, емпатія, усвідомлене бажання змінити власне життя. Лідерство в рамках підприємницької діяльності із психологічного погляду характеризується проявом власних, часто прихованих умінь, що сприяють згуртуванню, професійному та соціальному єднанню не тільки колективу всередині організації, але й єднанню з іншими організаціями окремої сфери суспільних відносин, що відкрито діляться позитивним досвідом виходу із кризових ситуацій, зумовлених війною. Активна інформаційна підтримка з боку окремих структур і приватних осіб не тільки в рамках України, але й у світовому інформаційному полі, зміцнює прагнення до досягнення успіху в підприємстві й утверджує особистісну мотивацію.

Рішучість, упертість, стійкість і здатність бачити позитивне в умовах невідомості країни – яскраве свідчення незламності та сили українського народу перед ворогом.

Висновки та перспективи подальшого дослідження. У результаті проведеного теоретичного аналізу наукових джерел можемо сказати, що повномасштабне вторгнення завдало значної шкоди економіці України. Зменшення кількості підприємств, порушення логістичних ланцюжків, скорочення кількості робочих місць і зменшення кількості працівників через вимушену міграцію та людські втрати, що зумовлені як долученням представників чоловічої статі до захисту України у лавах ЗСУ, так і людськими жертвами внаслідок воєнних дій, – ось далеко не повний перелік наслідків війни. Встановлено, що явище лідерства та мотивації в сучасних умовах повномасштабного вторгнення в Україні не втрачає своєї значущості й актуальності, але набуває нових форм. Якщо людина мотивована, вона стає наполегливою, рішучою, відповідальною, системною, тоді досягає кращих результатів. Це дозволяє з обережним оптимізмом прогнозувати, що ці процеси продовжаться та пришвидшаться в період післявоєнного відновлення України. Досліджено низку заходів, здійснюваних державою на підтримку підприємництва, та проаналізовано їхній вплив на психологічні аспекти лідерства та мотивації. Конкретизовано, що водночас подальшого дослідження потребує аналіз психологічних чинників, що впливають на успішність і ефективність функ-

ціонування бізнес-структур в умовах воєнного стану, а також можливостей їх подальшого застосування в період відновлення України.

Список використаних джерел і літератури

1. Всупереч обставинам: як український бізнес процвітає під час війни. URL: <https://www1.payoneer.com/ua/resources/defying-the-odds-how-ukrainian-businesses-thrive-during-war> (дата звернення: 30.05.2024).
2. Власенко Т. Лідерство та мотивація підприємця в сучасних умовах. URL: http://bses.in.ua/journals/2023/79_2023/12.pdf (дата звернення: 30.05.2024).
3. Греджева Т. Конкуренція в підприємницькій діяльності: теоретичні аспекти. URL: <https://magazine.faaf.org.ua/konkurenciya-v-pidpriemnickiy-diyalnosti-teoretichni-aspekti.html> (дата звернення: 30.05.2024).
4. Дослідження стану та потреб бізнесу в умовах війни: результати опитування у грудні 2023 – січні 2024 р. URL: <https://business.diaa.gov.ua/cases/novini/doslidzenna-stanu-ta-potreb-biznesu-v-umovah-vijni-rezultati-opituvanna-v-grudni-2023-sicni-2024-roku> (дата звернення: 30.05.2024).
5. Економіко-правові та психологічні аспекти управління бізнесом в умовах війни / Н. Коваленко та ін. URL: <http://perspectives.pp.ua/index.php/np/article/view/3244/3259> (дата звернення: 30.05.2024).
6. Прилепа Н. Лідерство в системі управління підприємством. *Вісник Хмельницького національного університету*. Серія «Економічні науки». 2019. № 5. С. 184–187.
7. Приг Г., Горбенко В. Психологічні чинники, що впливають на ефективність управлінської діяльності під час війни. URL: https://www.researchgate.net/publication/376178511_Psihologichni_cinniki_so_vplivaut_na_efektivnist_upravlinskoj_diyalnosti_pid_cas_vijni (дата звернення: 30.05.2024).
8. Програма релокації підприємств. URL: <https://www.me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=3e766cf9-%20f3ca%20%20-4121%208679%20e4853640%20a99a&title=ProgramaRelokatsiiPidprimstv> (дата звернення: 30.05.2024).
9. Стояненко І., Урсатій А. Війна в Україні: наслідки для національної економіки та світу. URL: https://books.google.com.ua/books?hl=en&lr=&id=vtZwEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA171&dq=info:Gn8CisaYx3wJ:scholar.google.com&ots=WTL4cUSY7s&sig=MA4RjKR9Pw5R5tBQsLsaxeRts8&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false (дата звернення: 30.05.2024).
10. Тарасовський Ю. Релокація та фінансова підтримка підприємців. *Forbes*. 2022. 19 квітня. URL: <https://forbes.ua/news/relokatsiya-ta-finansova-pidtrimka-pidpriemtsiv-v-ukraini-zapustilidvi-platformi-dlya-dopomogi-biznesu-11042022-5378> (дата звернення: 30.05.2024).
11. Якимова Л. Оцінювання впливу релокації підприємств на соціально-економічний розвиток умовно безпечних регіонів України. URL: <https://repo.btu.kharkov.ua/bitstream/123456789/35775/1/mk-19-05-23-52-54.pdf> (дата звернення: 30.05.2024).

References

1. Vsuperech obstavynam: yak ukrainskyi biznes protsvitaie pid chas viiny [Despite the circumstances: how Ukrainian business thrives during the war]. Retrieved from: <https://www1.payoneer.com/ua/resources/defying-the-odds-how-ukrainian-businesses-thrive-during-war> (data zvernennia: 30.05.2024) [in Ukrainian].
2. Vlasenko, T.A. Liderstvo ta motyvatsiia pidpriiemtsia v suchasnykh umovakh [Leadership and motivation of an entrepreneur in modern conditions]. Retrieved from: http://bses.in.ua/journals/2023/79_2023/12.pdf (data zvernennia: 30.05.2024) [in Ukrainian].

3. Hredzheva, T.V. Konkurentsiiia v pidpriemnytskii diialnosti: teoretychni aspekty [Competition in entrepreneurial activity: theoretical aspects]. Retrieved from: <https://magazine.faaf.org.ua/konkurenciya-v-pidpriemnickiy-diyalnosti-teoretichni-aspekti.html> (data zvernennia: 30.05.2024) [in Ukrainian].
4. Doslidzhennia stanu ta potreb biznesu v umovakh viiny: rezultaty opytuvannia v hrudni 2023 – sichni 2024 roku [Competition in entrepreneurial activity: theoretical aspects]. Retrieved from: <https://business.dii.gov.ua/cases/novini/doslidzenna-stanu-ta-potreb-biznesu-v-umovah-vijni-rezultati-opituvanna-v-grudni-2023-sicni-2024-roku> (data zvernennia: 30.05.2024).
5. Kovalenko, N.O., Havrylenko, O.Ye., Hrebinchuk, O.M. Ekonomiko-pravovi ta psykholohichni aspekty upravlinnia biznesom v umovakh viiny [Economic, Legal and Psychological Aspects of Business Management in the Time of War]. Retrieved from: <http://perspectives.pp.ua/index.php/np/article/view/3244/3259> (data zvernennia: 30.05.2024) [in Ukrainian].
6. Prylepa, N.V. (2019). Liderstvo v systemi upravlinnia pidpriemstvom [Leadership in the enterprise management system]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. Ekonomichni nauky*. № 5. S. 184–187 [in Ukrainian].
7. Prih, H.A., Horbenko, V.O. Psykholohichni chynnyky, shcho vplyvaiut na efektyvnist upravlinskoj diialnosti pid chas viiny [Psychological Factors Affecting the Effectiveness of Management Activities in Time of War]. Retrieved from: https://www.researchgate.net/publication/376178511_Psihologicni_cinniki_so_vplyvaut_na_efektivnist_upravlinskoj_dialnosti_pid_cas_vijni (data zvernennia: 30.05.2024) [in Ukrainian].
8. Prohrama relokatsii pidpriemstv [Enterprise relocation program]. Retrieved from: <https://www.me.gov.ua/Documents/Detail?lang=ukUA&id=3e766cf9%20f3ca%20%20-4121%208679%20e4853640%20a99a&title=ProgramaRelokatsiiPidprimstv> (data zvernennia: 30.05.2024) [in Ukrainian].
9. Stoianenko, I.V., Ursatii, A.E. Viina v Ukraini: naslidky dlia natsionalnoi ekonomiky ta svitu [The War in Ukraine: Implications for the National Economy and the World]. Retrieved from: https://books.google.com.ua/books?hl=en&lr=&id=vtZwEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA171&dq=info:Gn8CisaYx3wJ:scholar.google.com&ots=WTL4dNNTV6q&sig=hyN1VGzvED2GTY0tf68cKzWrM4&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false (data zvernennia: 30.05.2024) [in Ukrainian].
10. Tarasovskyi, Yu. Relokatsiia ta finansova pidtrymka pidpriemstiv. Forbes. 2022. 19 kvitnia [Relocation and financial support for entrepreneurs]. Retrieved from: <https://forbes.ua/news/relokatsiya-ta-finansova-pidtrimka-pidpriemstiv-v-ukraini-zapustili-dvi-platformi-dlya-dopomogi-biznesu-11042022-5378> (data zvernennia: 30.05.2024) [in Ukrainian].
11. Yakymova, L.P. Otsiniuvannia vplyvu relokatsii pidpriemstv na sotsialno-ekonomichni rozvytok umovno bezpechnykh rehioniv Ukrainy [Assessing the Impact of Enterprise Relocation on the Socio-Economic Development of Conditionally Safe Regions of Ukraine]. Retrieved from: <https://repo.btu.kharkov.ua/bitstream/123456789/35775/1/mk-19-05-23-52-54.pdf> (data zvernennia: 30.05.2024) [in Ukrainian].

Piddubna Yu. V.

Assistant at the Department of Psychology and Creative Industries
Chernihiv Polytechnic National University

Chepurna G. L.

Candidate of Psychological Sciences,
Senior Lecturer at the Department of Psychology and Creative Industries
Chernihiv Polytechnic National University

LEADERSHIP AND MOTIVATION IN ENTREPRENEURIAL ACTIVITY IN UKRAINE UNDER MARTIAL LAW: PSYCHOLOGICAL ASPECT

The article is devoted to the topical issue of studying leadership and motivation in Ukraine under martial law. The author specifies that not only the authorities, but also business structures and entrepreneurs have proved to be psychologically unprepared to function under martial law, despite the fact that the war has been going on since 2014. Systematised that the psychological unpreparedness of managers led to a complete or partial cessation of their functioning and a significant outflow of specialists. It is determined that, along with the economic consequences of the war and significant financial risks, the psychological aspects of business functioning in Ukraine have intensified. At the same time, we have noted the positive impact of the war on entrepreneurial activity, which consists in increasing responsibility, motivation, and self-realisation through starting a business. It is substantiated that despite the active support of entrepreneurship by the State and a number of international organisations, there is currently no single model for overcoming the crisis and minimising the effects of the war on entrepreneurship.

Key words: leadership, motivation, entrepreneurship, business, martial law.