

ІНТУЇТИВНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ У СФЕРІ АВТОМОБІЛЬНИХ ПЕРЕВЕЗЕНЬ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЗЕЛЕНОЇ ВІДБУДОВИ УКРАЇНИ

Відбудова транспортного сектору після кризи вимагає інтеграції «зеленої» економіки й переходу до сталих бізнес-моделей; у цьому процесі інтуїтивний менеджмент (поєднання експертної інтуїції з даними) може прискорити адаптацію підприємств до нових екологічних норм та ринкових умов [1]. Інтуїтивний менеджмент - це управлінський підхід, який комбінує емпіричні дані (логістичні, екологічні, фінансові) з досвідом, фаховою інтуїцією менеджера для швидкого прийняття рішень в умовах невизначеності. Це стає критично важливим у сфері автомобільних перевезень під час відбудови після кризових подій, коли інформація неповна або змінюється швидко.

Розробка механізму інтуїтивного менеджменту для автомобільних перевезень, сприятиме впровадженню «зелених» операційних рішень (green logistics, оптимізація маршрутів, низьковуглецеві палива, електрифікація парку) у рамках відновлення інфраструктури. Механізм складається з п'яти взаємозалежних блоків: (1) збір і аналіз екологічних/операційних даних; (2) навчання інтуїції через експертні сценарії та «lessons learned»; (3) правила комбінованого прийняття рішень (data + intuition); (4) оперативний інструментарій (технологічні карти, чек-лісти, цифрові панелі управління); (5) зворотний зв'язок та верифікація екологічного ефекту. Ідея поєднання даних і інтуїції підкреслена сучасними дослідженнями як ефективний підхід у складних і невизначених умовах [2].

Значення зеленої економіки та сталих бізнес-моделей для автомобільних перевезень полягають у наступному: «зелена логістика» як елемент сталої бізнес-моделі забезпечує зменшення викидів CO₂, зменшення споживання палива, підвищення енергоефективності транспортних засобів і маршрутів [3]; впровадження екологічних інновацій (екологічно чистий транспорт, модернізація двигунів, альтернативні види палива) можуть бути як джерелом зменшення витрат в експлуатації, так і фактором конкурентної переваги [4]. Пропонується, що ефективний механізм має включати такі компоненти у контексті «зеленої логістики» (Табл. 1).

Таблиця 1 - Компоненти механізму інтуїтивного менеджменту у контексті «зеленої логістики»

Компонент	Зміст
Аналітика та дані	Моніторинг фактичних викидів, витрат пального, використання ресурсів, навантаження, маршрути.
Тренування інтуїції	Вивчення історичних кейсів, сценарії «що якщо», аналіз «lessons learned» за екологічним та операційним аспектом.
Правила комбінованого прийняття рішень	Застосування моделей, які враховують як дані (quantitative), так і інтуїцію експертів (qualitative), особливо коли дані неповні.
Інноваційні технології	Використання AI, IoT, telematics, оптимізація маршрутів, електрифікація транспорту, «last-mile» рішення.
Зворотний зв'язок і коригування	Оцінка результатів у екологічному, фінансовому, соціальному аспектах; адаптація моделі залежно від змін у зовнішньому середовищі.

Успішне впровадження «зеленої логістики» представлено в праці [3], показує, що вже існують законодавчі та програмні підходи в Україні, які стимулюють екологічно чисту мобільність та «зелену» логістику. Дослідження [4] демонструє приклади екологічних інновацій і мотивів для їх впровадження: економія витрат, імідж, соціальна відповідальність. Робота «Sustainable Business Models: A Review» охоплює різні бізнес-моделі в мобільності та транспорті, включно із сталими моделями, їхніми категоріями та бар'єрами [5]. Автори праці [6] розглядають подальший розвиток економіки, в тому числі повоєнну відбудову, неможливий без ефективного управління транспортними компаніями із застосуванням потенціалу різних класичних та інноваційних підходів менеджменту підприємств.

Модель «Systemic Decarbonization of Road Freight Transport: A Comprehensive Total Cost of Ownership Model» показує, як аналіз повної вартості володіння (TCO) для різних типів силових установок може слугувати аналітичною базою для прийняття рішень [7].

Варто враховувати, що у періоди кризи або після значних порушень інфраструктури часто бракує часу на детальний аналіз; а інтуїція, тренувана на попередньому досвіді та кейсах, дозволяє прискорити рішення. Проте потрібно структурувати інтуїцію: через формалізацію сценаріїв, простір для помилок, ретроспективу, щоб рішення не були хаотичними чи ризикованими. Очікуваними перевагами запропонованого механізму інтуїтивного менеджменту у контексті «зеленої логістики» є: зменшення екологічного навантаження (викидів, шуму, забруднення повітря); скорочення парникових викидів у вантажних/пасажирських перевезеннях через оптимізацію маршрутів і впровадження низько/безвуглецевих рішень; економія пального та інших ресурсів, підвищення стійкості бізнесу, доступ до «зеленого» фінансування, грантів, субсидій; підвищення швидкості прийняття управлінських рішень у кризових умовах; позитивний імідж і соціальна легітимність. Позиція про роль

«зеленої» відбудови в Україні ґрунтується на міжнародних оцінках і платформах відновлення [8].

Поряд із перевагами важливо брати до уваги ризики: неповні або неточні дані, що можуть спотворювати рішення; високі початкові інвестиції (електрифікація, нові технології); законодавчі/інституційні бар'єри (регулювання, стандарти, субсидії); опір змінам на рівні персоналу або менеджменту через страх ризику чи невідомості. Механізм має містити оцінку ризиків екологічної шкоди (включно з впливом на повітря і здоров'я населення) та сценарні плани дій у разі криз (пошкодження інфраструктури, брак пального). Застосування інтуїції в кризових рішеннях обґрунтоване можливістю швидкого реагування при обмеженій інформації, але повинно супроводжуватись пост-фактум верифікацією [9].

Формування механізму інтуїтивного менеджменту у сфері автомобільних перевезень відкриває нові можливості для поєднання оперативного прийняття рішень з цілями зеленої економіки та сталих бізнес-моделей відбудови. Інтеграція даних аналітики та управлінської інтуїції дозволяє підвищити адаптивність транспортних компаній до кризових умов, мінімізувати екологічні ризики та забезпечити економію ресурсів. Запропонований підхід орієнтований на комплексне використання сучасних цифрових технологій (telematics, оптимізація маршрутів, електрифікація транспорту) та «тренованої інтуїції» менеджерів, що підсилює ефективність управління.

У контексті відбудови України та європейських інтеграційних процесів такий механізм може стати важливим інструментом зниження викидів, залучення зелених інвестицій та формування конкурентних переваг транспортних підприємств.

Перелік використаних джерел:

1. Shepherd, N. G. (2024). Going with the gut: Exploring top management team intuition in strategic decision-making. *Journal of Business Research*. Volume 181, August 2024, 114740. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2024.114740>
2. Harvard Business Review. (2023). *Data and Intuition: Good Decisions Need Both*. <https://www.harvardbusiness.org/insight/data-and-intuition-good-decisions-need-both/>
3. Каличева Н.Є., Чугуєв О.Ю. «Зелений» курс розвитку транспортно-логістичної системи: тенденції та перспективи. *Розвиток методів управління та господарювання на транспорті*, том 2 №87 (2024). DOI: <https://doi.org/10.31375/2226-1915-2024-2-112-122>
4. Комчатних О.В. Екологічні інновації як інструмент сталого розвитку транспортних підприємств. *Економічний простір* №171, 2021. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/171-5>
5. S. Nosratabadi. *Sustainable Business Models: A Review*. (2019). <https://www.mdpi.com/2071-1050/11/6/1663>
6. Литвишко Л.О., Макаров А.В. Механізми інтуїтивного менеджменту в сфері автомобільних перевезень. *Фаховий науково-виробничий журнал з економіки «Бізнес-навігатор»*. Вип. 4 (77) 2024. Херсон, 2024. С. 41-44. DOI: <https://doi.org/10.32782/business-navigator.77-8>. URL: https://www.business-navigator.ks.ua/journals/2024/77_2024/10.pdf
7. R. Sun. Systemic Decarbonization of Road Freight Transport: A Comprehensive Total Cost of Ownership Model. (2024). <https://arxiv.org/abs/2410.21026>
8. Building Forward Better. International Institute for Sustainable Development (2025). <https://www.iisd.org/system/files/2025-07/building-forward-better-sustainable-recovery-ukraine.pdf>
9. C. Pedwell. Intuition as a “trained thing”: sensing, thinking, and speculating in computational cultures. Volume 30, pages 348–372, (2023). <https://link.springer.com/article/10.1057/s41286-023-00170-x>