

УДК 005: 656.1/.5

DOI: <https://doi.org/10.32782/business-navigator.77-8>**Литвишко Л.О.**кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри менеджменту
*Національний транспортний університет***Макаров А.В.**здобувач вищої освіти PhD
*Національний транспортний університет***Lytvyshko Liliia**Candidate of Economic Sciences, Docent,
Associate Professor of the Department of Management
*National Transport University***Makarov Artem**Higher Education Applicant PhD
*National Transport University***МЕХАНІЗМИ ІНТУЇТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ
В СФЕРІ АВТОМОБІЛЬНИХ ПЕРЕВЕЗЕНЬ****MECHANISMS OF INTUITIVE MANAGEMENT
IN THE SPHERE OF ROAD TRANSPORTATION**

Стаття присвячена визначенню особливостей інтуїтивного менеджменту та його механізмів у контексті удосконалення управління автомобільними перевезеннями. Актуальності набуває інтуїтивний менеджмент в умовах воєнного стану та загальної невизначеності, оскільки управлінські рішення необхідно приймати швидко або у умовах обмеженості часу для прийняття рішень, в умовах відсутності або асиметричності інформації, що унеможливує прийняття управлінських рішень на основі публічної та достовірної інформації про автомобільні перевезення або діяльність автотранспортних підприємств. Інтуїтивний менеджмент визначено як сукупність управлінських заходів, які базуються на індукції менеджерів, тобто специфічному процесі мислення, що відбувається підсвідомо та не відповідає вимогам до раціонального прийняття управлінських рішень, які переважно мають економіко-математичне обґрунтування і базуються на економіко-технологічних показниках діяльності підприємств, наприклад, показниках діяльності у сфері автомобільних перевезень.

Ключові слова: менеджмент, інтуїція, інтуїтивний менеджмент, інтуїтивні управлінські рішення, автомобільні перевезення.

Automobile transportation is designated as the primary agent for ensuring the development of the economy and the needs of the population for vehicle and passenger transportation. To increase the level of efficiency in the management of transport enterprises, it is necessary to completely stagnate the potential of various classical and innovative approaches to the management of enterprises. The purpose of this article is to highlight the features of intuitive management and its mechanisms in the context of improved management of road transport. The importance of the features of intuitive management is revealed by examining the essence of the concept of "intuition", which forms the basis for this type of management. Foreign descendants define intuition as a specific mental process. Ukrainians have long defined intuition as a special mental state, a type of mental activity and a mental process. Intuitive management is understood as the totality of management approaches, which are based on the induction of managers, to a specific mental process, which obviously does not correspond to the rational adoption of management decisions, which are important based on economic-mathematical design and are based on economic-technological indicators of the activities of enterprises, for example, indicators of activity in the sphere automobile transport. For motor transport enterprises, it is recommended to develop internal regulations that regulate the ability to make management decisions based on intuition and clear communication for making management decisions based on intuition. For motor transport enterprises, it is recommended to develop internal documents (regulations, instructions, recommendations) to regulate the possibility of making management decisions based on intuition and certain exchanges wife for making management decisions based on intuition. Recommendations are based on firm assumptions that the intuition of managers is sufficiently reasonable. The synergy of rationality and intuition can provide the greatest strength to the management of motor transport enterprises.

Keywords: management, intuition, intuitive management, intuitive management decisions, road transport.

Постановка проблеми. Автомобільні перевезення слід вважати визначальним чинником для забезпечення розвитку економіки щодо вантажних і пасажирських перевезень та забезпечення потреб населення у пасажирських перевезеннях. Подальший розвиток економіки, в тому числі повоєнної відбудови неможливий без ефективного управління автомобільними перевезеннями. За підсумками 2023 р., близько третини транспортних підприємств України були збитковими та накопичили чистих збитків у розмірі 25123,3 млн грн, що перевищували чисті збитки у діяльності готелів і ресторанів, водопостачання, інформації та телекомунікацій, охорони здоров'я, діяльність у сфері адміністративного та допоміжного обслуговування, професійної діяльності, будівництва, добувної промисловості та ін. [1]. Формування збитків відбувалося під дією багатьох зовнішніх та внутрішніх факторів, в тому числі запровадженій воєнний стан та макроекономічна та геополітична нестабільність, а також недостатня ефективність менеджменту транспортних підприємств. Для підвищення рівня ефективності менеджменту транспортних підприємств доцільно застосовувати потенціал різних класичних та інноваційних підходів менеджменту підприємств.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Розвиток теорії інтуїтивного менеджменту відбувався у контексті дискусії між аналітичним та інтуїтивним потенціалом менеджерів підприємства. Користь та цінність

інтуїтивного потенціалу менеджменту, роль у прийнятті управлінських рішень обґрунтовували у своїх працях іноземні вчені: Gemser G., Calabretta G., Sadler-Smith E., Hayashi A.M., Hodgkinson G.P., Shepherd N.G. та ін. [2-4]. Calabretta G. та інші вчені досліджували інтуїтивні та раціоналістичні підходи до стратегічного управління, зробивши такі висновки: «при раціональному прийнятті рішення результати рішення виводяться з логічної послідовності причинно-наслідкових зв'язків, водночас при інтуїтивному прийнятті рішення результати засновані на розпізнаванні образів і асоціацій» [2]. Shepherd N.G. та інші вчені досліджували фактори, які змушують менеджерів використовувати інтуїцію при прийнятті стратегічних рішень [4]. Більшість іноземних наукових досліджень спрямовані на визначення впливу інтуїції на якість стратегічного управління підприємством та рівень професіоналізму менеджерів.

В вітчизняній науковій літературі частіше зустрічається поняття «інтуїтивне управління» [5-7], ніж «інтуїтивний менеджмент» та окремі аспекти інтуїтивного менеджменту залишаються не дослідженими.

Формулювання завдання дослідження. Метою статті є визначення особливостей інтуїтивного менеджменту та його механізмів у контексті удосконалення управління автомобільними перевезеннями.

Виклад основного матеріалу дослідження. Визначення особливостей інтуїтивного менеджменту

Таблиця 1

Підходи до визначення сутності інтуїції

Автори	Визначення
Малецька К. (Malewska K.), Сайдак М. (Sajdak M.)	процес мислення, що відбувається в підсвідомості, яка не піддається контролю [8, с. 50]
Шеперд Н.Г. (Shepherd N.G.) та інші	інтуїція відноситься до емоційно (або афективно) заряджених міркувань, які виникають за допомогою швидкого, несвідомого та цілісного мислення [4]
Тюріна Т.Г.	кульмінаційний момент наукового, творчого процесу, коли всі елементи пізнавальної проблеми, які до цього були у відокремленому стані, об'єднуються в єдину систему [9] особливий психічний стан високодуховної людини, при якому вона усвідомлено вступає в інформаційно-енергетичну взаємодію з будь-яким об'єктом універсуму [10, с. 271]
Татенко В.О.	різновид психічної діяльності людини-суб'єкта, яка поєднує в собі такі структурно-функціональні блоки: 1. Орієнтація в ситуації. 2. Актуалізація потреби, визначення мети і формулювання завдання. 3. Вибір способів і засобів його виконання. 4. Виконання наміченого. 5. Усвідомлення та оцінювання виконаного. 6. Інтеріоризація і творчий синтез набутого досвіду інтуїтивної діяльності [11, с. 23]
Ярошук М.В.	важливий психічний процес, який може слугувати методологічно виправданою основою для дослідження зв'язку когнітивної й емоційно-чуттєвої сфер особистості [12, с. 80]
Теліпка Н.О.	у процесі ухвалення рішень інтуїція служить доповненням до розуму та являє собою силу внутрішніх передчуттів, відкриттів, творчих осяянь, миттєвої оцінки та передбачення [13, с. 289]
Шевціва М.Б.	виступає і як абстрактна категорія (феномен), яку неможливо матеріалізувати, і як інтелектуальна діяльність у підсвідомій зоні головного мозку людини – діяльність свідомої, дієздатної людини, що базується на розумі; у природно-правовому просторі – тобто у просторі рівності усіх людей та гармонії людини з природою, при встановленні швидкого, і, ймовірно, правильного рішення у конкретній життєвій ситуації – ймовірність правильного рішення здебільшого не впливає на швидкість його прийняття, і навпаки, залежить лише від правильності застосування інтуїтивного мислення [14, с. 9]

Джерело: складено на підставі [4; 8-14]

доцільно розпочинати з дослідження сутності поняття «інтуїція», що покладено в основу даного типу менеджменту. Підходи до визначення інтуїції наведені у табл. 1 та дають змогу ідентифікувати плюралізм поглядів.

Можна визначити інтуїцію у контексті менеджменту автомобільних перевезень наступним чином:

- за підходом Малевської К. (Malewska K.) та Сайдак М. (Sajdak M.) – специфічний процес мислення, що відбувається підсвідомо та не відповідає вимогам до раціонального прийняття управлінських рішень, які переважно мають економіко-математичне обґрунтування і базуються на економіко-технологічних показниках діяльності підприємств, наприклад, показниках діяльності у сфері автомобільних перевезень;

- за підходом Тюріної Т.Г. – особливий психічний стан менеджерів у сфері автомобільних перевезень, при якому вони усвідомлено приймають управлінські рішення;

- за підходом Татенка В.О. – різновид психічної діяльності менеджерів, яка базується на інтеріоризації і творчому синтезі набутого досвіду інтуїтивної діяльності.

Ярошук М.В. визначає інтуїцію як психічний процес, що доповнює твердження про інтуїцію з позиції психології.

Для збільшення ефективності прийняття управлінських рішень в автомобільних перевезеннях доцільно використати науковий доробок Теліпко Н.О., де визначено інтуїцію як доповнення до розуму, тобто синергія раціональності та інтуїції має забезпечити найвищу якість менеджменту.

Механізми інтуїтивного менеджменту відрізняються такими якостями і потенціалом для автотранспортних підприємств:

- прийняття менеджерами вищих ланок та власниками (акціонерами) автотранспортних підприємств інтуїції як альтернативного до аналітичного (раціонального) інструменту для прийняття управлінських рішень щодо автомобільних перевезень;

- внутрішні передчуття та переконання, харизматичність менеджерів та їх досвід покладено в основу прийняття управлінських рішень;

- швидкість прийняття управлінських рішень на основі інтуїції або обмеженість часу на прийняття таких управлінських рішень;

- відсутність документарного обґрунтування управлінських рішень на основі інтуїції, в тому числі за типовими формати документів чи формами звітності;

- інтуїція виступає нерідко винятковим інструментом для прийняття управлінських рішень в умовах відсутності або асиметричності інформації, що унеможливило прийняття управлінських рішень на основі публічної та достовірної інформації про автомобільні перевезення або діяльність автотранспортних підприємств. Особливої актуальності набуває інтуїтивний менеджмент в умовах воєнного стану та загальної невизначеності умов ведення господарської діяльності з часів поширення пандемії коронавірусу.

Визначені якості інтуїтивного менеджменту та його потенціал для автотранспортних підприємств дають підстави стверджувати, що даний менеджменту наперед слід вважати перспективним. Шеперд Н. Г. (Shepherd N. G.) та інші вчені зауважували на «необхідності для бізнес-школи розвивати інтуїції, а для керівників приймати інтуїцію. Ми також підтримуємо необхідність для керівників визначати кордони та обмеження своєї експертизи» [4].

Отже, для автотранспортних підприємств рекомендовано розробити внутрішні положення, які регламентуватимуть можливості прийняття управлінських рішень на основі інтуїції та кількісні, якісні обмеження для прийняття управлінських рішень на основі інтуїції.

Висновки. Інтуїтивний менеджмент слід розуміти як сукупність управлінських заходів, які базуються на індуцтві менеджерів, тобто специфічному процесі мислення, що відбувається підсвідомо та не відповідає вимогам до раціонального прийняття управлінських рішень, які переважно мають економіко-математичне обґрунтування і базуються на економіко-технологічних показниках діяльності підприємств, наприклад, показниках діяльності у сфері автомобільних перевезень. Особливої актуальності набуває інтуїтивний менеджмент в умовах воєнного стану та загальної невизначеності умов ведення господарської діяльності, оскільки управлінські рішення необхідно приймати швидко або в умовах обмеженості часу для прийняття рішень, в умовах відсутності або асиметричності інформації, що унеможливило прийняття управлінських рішень на основі публічної та достовірної інформації про автомобільні перевезення або діяльність автотранспортних підприємств.

Список використаних джерел:

1. Чистий прибуток (збиток) підприємств за видами економічної діяльності. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 20.08.2024).
2. Calabretta G., Gemser G., Wijnberg N.M. The interplay between intuition and rationality in strategic decision-making: A paradox perspective. *Organization Studies*. 2017. № 38 (3–4). P. 365–401. DOI: <https://doi.org/10.1177/0170840616655483>
3. Hodgkinson G.P., Sadler-Smith E. The dynamics of intuition and analysis in managerial and organizational decision making. *Academy of Management Perspectives*. 2018. № 32 (4). P. 473–492. DOI: <https://doi.org/10.5465/amp.2016.0140>
4. Shepherd G. N., Bowen L., Rudd M. J. Going with the gut: Exploring top management team intuition in strategic decision-making. *Journal of Business Research*. 2024. Vol. 181. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2024.114740>
5. Гребінчук О.М. Стратегічне, тактичне та оперативне управління виробництвом машинобудівних підприємств *Ефективна економіка*. 2010. № 10. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=349> (дата звернення: 20.08.2024).
6. Мандра В.В. Моделювання метасистеми управління транспортним підприємством. *Вісник Одеського національного університету. Економіка*. 2017. Т. 22. Вип. 4 (57). С. 150–154
7. Менейлюк О.І., Нікіфоров О.Л. Підвищення ефективності державного управління будівництвом при використанні конструктивно-технологічних шаблонів. *Будівельне виробництво*. 2020. № 70. С. 22–29.
8. Malewska K., Sajdak M. The Intuitive Manager and the Concept of Strategic Leadership. *Management*. 2014. № 18(2). P. 44–58 DOI: <https://doi.org/10.2478/manment-2014-0041>
9. Тюріна Т. Г. Інтуїція :синергетичний підхід. Львів : СПОЛОМ, 2010. URL: https://www.researchgate.net/publication/344227520_Intuicia_sinergeticnij_pidhid (дата звернення: 21.08.2024).

10. Тюріна Т.Г. Інтуїція як активна дійова складова духовного пробудження особистості. *Духовність особистості: методологія, теорія і практика*. 2022. № 1(103). С. 266–278. DOI: <https://doi.org/10.33216/2220-6310-2022-103-1-266-278>
11. Татенко В.О. Колективна інтуїція у прогнозуванні соціальних явищ : монографія. Кропивницький : ІмексЛТД, 2023. 100 с.
12. Ярошук М.В. Типи інтуїції та їх роль в емоційно-почуттєвому відображенні дійсності. *Science and Education a New Dimension. Pedagogy and Psychology*. 2018. Vol. VI (69). Issue 165. P. 78–81. DOI: <http://doi.org/10.31174/SEND-PP2018-165VI69-18>
13. Теліпко Н.О. Психологічний аспект дослідження інтуїції у процесі ухвалення рішень. *Психологія та соціальна робота*. 2024. Вип. 1(59) С. 284–292. DOI: <https://doi.org/10.32782/2707-0409.2024.1.26>
14. Шевцова М.Б. Інтуїтивна культура юриста: філософсько-правове дослідження: автореф. дис. ... канд. юрид. наук : 12.00.12. Львів, 2012. 21 с.

References:

1. Chystyi prybutok (zbytok) pidpriemstv za vydamy ekonomichnoi diialnosti [Net profit (loss) of enterprises by types of economic activity]. Available at: <https://www.ukrstat.gov.ua/> (accessed August 20, 2024).
2. Calabretta G., Gemser G., Wijnberg N. M. (2017) The interplay between intuition and rationality in strategic decision-making: A paradox perspective. *Organization Studies*, vol. 38 (3–4), pp. 365–401. DOI: <https://doi.org/10.1177/0170840616655483>
3. Hodgkinson G.P., Sadler-Smith E. (2018) The dynamics of intuition and analysis in managerial and organizational decision making. *Academy of Management Perspectives*, vol. 32 (4), pp. 473–492. DOI: <https://doi.org/10.5465/amp.2016.0140>
4. Shepherd Gareth Neil, Bowen Lou, Rudd Maynard John (2024) Going with the gut: Exploring top management team intuition in strategic decision-making. *Journal of Business Research*, vol. 181(C). DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2024.114740>
5. Hrebinchuk O. M. (2010) S tratehichne, taktichne ta operativne upravlinnia vyrobnytvom mashynobudivnykh pidpriemstv [Strategic, tactical and operational management of production of machine-building enterprises]. *Efektivna ekonomika – Effective economy*, vol. 10. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=349> (accessed August 20, 2024).
6. Mandra V. V. (2017) Modeliuvannia metasystemy upravlinnia transportnym pidpriemstvom [Modeling of the transport enterprise management metasystem]. *Visnyk Odeskoho natsionalnoho universytetu. Ekonomika – Bulletin of Odessa National University. Economy*, vol. 22, issue 4 (57), pp. 150–154.
7. Meneiliuk O. I., Nikiforov O. L. (2020) Pidvyshchennia efektyvnosti derzhavnogo upravlinnia budivnytstvom pry vykorystanni konstruktyvno-tekhnolohichnykh shabloniv [Increasing the efficiency of state construction management when using structural and technological templates]. *Budivne vyrobnytstvo – Building production*, vol. 70, pp. 22–29.
8. Malewska K., Sajdak M. (2014) The Intuitive Manager and the Concept of Strategic Leadership. *Management*, no. 18(2), pp. 44–58 DOI: <https://doi.org/10.2478/manment-2014-0041>
9. Tiurina T. H. (2010) *Intuitsiia :synerhetichniy pidkhid* [Intuition: a synergetic approach]. Lviv, SPOLOM. Available from: https://www.researchgate.net/publication/344227520_Intuicia_sinergeticnij_pidhid (in Ukrainian)
10. Tiurina T. H. (2022) Intuitsiia yak aktyvna diiova skladova dukhovnoho probudzhennia osobystosti [Intuition as an active component of the spiritual awakening of the personality]. *Dukhovnist osobystosti: metodolohiia, teoriia i praktyka – Spirituality of the individual: methodology, theory and practice*, vol. 1(103), pp. 266–278. DOI: <https://doi.org/10.33216/2220-6310-2022-103-1-266-278>
11. Tatenko V. O. (2023) *Kolektyvna intuitsiia u prohnozuvanni sotsialnykh yavlyshch: monohrafiia* [Collective intuition in forecasting social phenomena: monograph]. Kropyvnytskyi : ImeksLTD. 100 p.
12. Yaroshchuk M. V. (2018) Typy intuitsii ta yikh rol v emotsiino-pochuttievomu vidobrazhenni diisnosti [Types of intuition and their role in emotional and sensory reflection of reality]. *Science and Education a New Dimension. Pedagogy and Psychology*, vol. VI (69), issue 165, pp. 78–81. DOI: <http://doi.org/10.31174/SEND-PP2018-165VI69-18> 78-81
13. Telipko N. O. (2024) Psykholohichnyi aspekt doslidzhennia intuitsii u protsesi ukhvalennia rishen [Psychological aspect of researching intuition in the decision-making process]. *Psykhologhiia ta sotsialna robota – Psychology and social work*, vol. 1(59), pp. 284–292. DOI <https://doi.org/10.32782/2707-0409.2024.1.26>
14. Shevtsiva M. B. *Intuityvna kultura yurysta: filosofovsko-pravove doslidzhennia* [Intuitive culture of a lawyer: a philosophical and legal study]. PhD Thesis : 12.00.12. Lviv. 21 p. (in Ukrainian)