практичне застосування сприяє підвищенню прозорості логістичних процесів, зміцненню аналітичного інструментарію менеджменту та створенню передумов для впровадження інноваційних управлінських рішень у сфері логістики.

[1] Семенова Т., Поправка К. Оцінка ефективності логістичної діяльності торгівельного підприємства. *Молодий вчений*. 2019. №11 (75). С. 614–617.

[2] Ковбаса О. М., Холохоренко Д. С., Чалий Д. Р. Аспекти визначення ефективності логістичної діяльності підприємства. *Економіка та управління підприємствами*. 2019. Вип. 3 (20). С. 242–248.

[3] Бочарова Н.А. Основні показники оцінки ефективності ланцюгів постачань. *Економіка транспортного комплексу*. 2019. Вип. 34. С. 115–129.

[4] Плекан У. М., Гайдук Д. І. Використання показників ефективності мікрологістичної діяльності автотранспортного підприємства. *Актуальні задачі сучасних технологій: матеріали XII Міжнародної науково-практичної конференції* (Тернопіль, 6-7 грудня 2023 р.). 2023. С. 164.

[5] 13. Садовська І., Нагірська К. Організація внутрішнього контролю логістичних витрат торговельного підприємства. *Економіка та суспільство*, 2024. № 65. URL: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/4472 (дата звернення: 10.02.2025).

[6] Чухрай Н. І., Млинко І. Б. Оцінювання результативності та ефективності маркетингу промислового підприємства у ланцюгу поставок. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2013. № 3. С. 24–34.

УДК 005.336.1:658.7

РОЗМЕЖУВАННЯ ПОНЯТЬ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ ТА ЕФЕКТИВНОСТІ ЛОГІСТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА: ТЕОРЕТИЧНИЙ АНАЛІЗ

DISTINGUISHING THE CONCEPTS OF PERFORMANCE AND EFFICIENCY IN ENTERPRISE LOGISTICS ACTIVITIES: A THEORETICAL ANALYSIS

асистент кафедри менеджменту Я.І. Величко, М.С. Сидоренко
Харківський національний автомобільно-дорожній університет (м. Харків)

Assistant of the Department of Management Y.I. Velychko, M.S. Sydorenko
Kharkiv National Automobile and Highway University (Kharkiv)

У науковій літературі та практичних дослідженнях терміни «ефективність» і «результативність» логістичної діяльності нерідко ототожнюються, що призводить до низки проблем на етапі оцінювання та прийняття управлінських рішень. Зокрема, змішування цих понять зумовлює неузгодженість у формулюванні цілей логістичного управління, викривлення інтерпретації результатів аналізу та підвищення ризику прийняття нераціональних рішень як на стратегічному, так і на операційному рівнях. Ігнорування відмінностей між результативністю та ефективністю може призвести до хибного уявлення про реальний стан

логістичної системи підприємства, оскільки однакові за формою результати можуть мати різну економічну цінність залежно від обсягів витрачених ресурсів. У цьому контексті метою цієї доповіді є узагальнення й уточнення змісту кожного з понять, а також аргументоване обґрунтування необхідності їх чіткого розмежування в межах системи оцінювання логістичної діяльності підприємства.

Аналіз літературних джерел [1–5] засвідчує, що більшість авторів інтерпретує ефективність як співвідношення досягнутих результатів до витрачених на їх досягнення ресурсів. Такий підхід базується на концепції економічної доцільності, згідно з якою пріоритет надається ресурсному забезпеченню та зниженню витрат. Водночас поняття результативності у логістиці пов'язується, насамперед, із рівнем досягнення поставлених цілей, виконанням функціональних завдань, відповідністю очікуванням замовників і кінцевих споживачів.

Зокрема, Жучкова Г. А. [3] трактує результативність як здатність підприємства досягати запланованих логістичних орієнтирів незалежно від рівня ресурсних витрат. Такий підхід акцентує увагу на змістовному аспекті логістичних цілей і дає змогу оцінити фактичний результат без обов'язкового зіставлення його з витратами. Водночас Рзаєва Т. Г. та Хурхач А. О. [4] розглядають ефективність як ключовий показник раціональності використання ресурсів у логістичних операціях. Автори підкреслюють, що саме економічна раціональність має лежати в основі управлінських рішень у логістиці. У роботі Чухрай Н. І. та Млинко І. Б. [5] також простежується подібне розмежування: результативність ототожнюється з досягненням стратегічних цілей у межах логістичного ланцюга, а ефективність - із фінансовою віддачею на вкладені ресурси.

Узагальнюючи наявні трактування, доцільно запропонувати таке уточнення: *результативність логістичної діяльності* - це ступінь досягнення визначених цілей у межах логістичної системи підприємства. Вона характеризується системою якісних і кількісних показників, що відображають фактичний результат діяльності: рівень обслуговування клієнтів, точність і своєчасність доставки, відповідність запитам споживача, частота рекламацій тощо; *ефективність логістичної діяльності* - це відношення отриманих результатів до витрат ресурсів, необхідних для їх досягнення. Цей показник дозволяє оцінити економічну доцільність виконаних логістичних операцій з урахуванням витрат на транспорт, складські операції, закупівлі, ІТ-підтримку тощо.

Розмежування цих понять має не лише методологічне, але й практичне значення. По-перше, воно дозволяє керівникам і аналітикам точніше формулювати логістичні цілі, орієнтовані або на досягнення певного рівня обслуговування, або на зниження витрат. По-друге, дає змогу вибудовувати комплексну систему показників для оцінювання логістичної

діяльності, уникаючи дублювання або зміщення акцентів. По-третє, таке розмежування є передумовою для побудови багаторівневої моделі оцінювання, в якій індикатори результативності та ефективності розглядаються як окремі, але взаємопов'язані складові. Подібний підхід дозволяє більш точно визначити як сильні сторони логістичної системи підприємства, так і зони, що потребують оптимізації.

Теоретичне розмежування понять результативності та ефективності логістичної діяльності створює підґрунтя для побудови структурованих методик оцінювання, що дозволяють не лише фіксувати факт досягнення цілей, а й аналізувати доцільність витрачених ресурсів. Це сприяє підвищенню якості управлінських рішень та ефективному стратегічному плануванню розвитку логістичних систем підприємств.

[1] Семенова Т., Поправка К. Оцінка ефективності логістичної діяльності торгівельного підприємства. *Молодий вчений*. 2019. №11 (75). С. 614–617.

[2] Ковбаса О. М., Холохоренко Д. С., Чалий Д. Р. Аспекти визначення ефективності логістичної діяльності підприємства. *Економіка та управління підприємствами*. 2019. Вип. 3 (20). С. 242–248.

[3] 4. Жучкова Г. А. Результативність діяльності підприємства: науково-методичні аспекти її визначення. *Ефективна економіка*. 2013. № 11. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2517 (дата звернення: 10.02.2025).

[4] Рзаєва Т. Г., Хурхач А. О. Оцінка результативності та ефективності діяльності підприємства відповідно до потреб економічного аналізу. *Вісник ХНУ*. 2017. № 6(2). С. 17–22.

[5] Чухрай Н. І., Млинко І. Б. Оцінювання результативності та ефективності маркетингу промислового підприємства у ланцюгу поставок. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2013. № 3. С. 24–34.

УДК 331.5

РОЛЬ ТА ЗНАЧЕННЯ «М'ЯКИХ» НАВИЧОК ФАХІВЦІВ У ПРОФЕСІЙНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ

THE ROLE AND IMPORTANCE OF «SOFT SKILLS» OF PROFESSIONALS IN PROFESSIONAL ACTIVITY

Т.О. Водолажська, канд. екон. наук,
А.Е. Жебко, здобувачка вищої освіти – бакалавр 4 року навчання,
Харківський національний автомобільно-дорожній університет (м. Харків)

T. O. Vodolazhska, PhD (Econ),
A.E. Zhebko, higher education – bachelor of 4th science,
Kharkiv National Automobile and Road University (Kharkiv)

У XXI столітті ключовим ресурсом будь-якої організації є людина як носій знань, умінь, досвіду, цінностей та здатності до розвитку. Зміна моделей управління персоналом, зростання рівня цифровізації, поява віртуальних офісів і гнучких форм зайнятості призвели до того, що