

НЕОДМІННІСТЬ ЗАСТОСУВАННЯ МОНІТОРИНГУ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ В УМОВАХ ПЕРЕХОДУ ДО ЗЕЛЕНОЇ ЕНЕРГЕТИКИ

<https://doi.org/10.23939/smeu2024.01.010>

© Маслак О. О., Кузь А. В., 2024

Розглянуто сутність поняття моніторингу управління підприємствами в умовах переходу до зеленої енергетики, концепцію його реалізації та проблеми його проведення. Виявлено основні проблеми у сфері зазначеного моніторингу у контексті умов вітчизняного бізнесу. Підкреслено значущість моніторингового звіту з управління в умовах переходу до зеленої енергетики та деталізовано його управлінські функції, що дають змогу поєднати стратегічні цілі компанії та короткотермінові її дії у контексті переходу до зеленої енергетики. Розглянуто проблему індикаторного наповнення моніторингового звіту. Розвинуто модель основних процесів управління в умовах переходу до зеленої енергетики, які формуються на підставі моніторингового звіту.

Ключові слова: “вуглецевий слід”; енергоефективність; зелена енергетика; моніторинг; моніторинговий звіт; управління; управлінські функції.

Постановка проблеми

У сучасному світі, охопленому викликами екологічних проблем та змін клімату, перехід до зеленої енергетики стає неодмінністю, що потребує комплексного підходу та ефективного управління від підприємств. Зелена енергетика, спрямована на використання відновлюваних джерел енергії, визначає нові стандарти виробництва та споживання енергії, ставлячи підприємства перед завданням адаптації й оптимізації своєї діяльності. Зростання свідомості щодо екологічних аспектів та підвищене зацікавлення сталим розвитком потребують від підприємств не лише внутрішньої трансформації, але й систематичного моніторингу впливу їхньої діяльності на довкілля.

Актуальність дослідження

Механізм моніторингу управління підприємствами у контексті переходу до зеленої енергетики набуває основного значення, оскільки відображає не лише ефективність впровадження нових технологій і стратегій, але й вплив на екологічні та соціальні показники. Вони дають змогу підприємствам ефективно адаптуватися до вимог зеленої енергетики, забезпечуючи баланс між сталістю бізнесу та збереженням природних ресурсів.

Формулювання мети та завдань статті

Метою цієї статті є розкриття основних аспектів механізму моніторингу управління підприємствами в умовах переходу до зеленої енергетики, а також визначення ефективних стратегій, які сприятимуть збалансованій взаємодії бізнесу, соціуму та навколишнього середовища.

Аналіз останніх досліджень і публікацій

Значний внесок у формування і розвиток положень, тематикою яких є зелена енергетика та її зв'язок із бізнесом, зробило чимало українських та закордонних науковців, серед яких варто виокремити праці таких авторів, як О. Балагура, С. Біла, А. Бондаренко, В. Бредньова, Л. Горбач, О. Зеленько, Є. Зябіна, І. Івашків, М. Коцюбайло, О. Люльов, С. Корінний, Л. Кошарська, С. Кудря, В. Макаренко, Л. Михайлова, М. Михайлуца, К. Овчаренко, Т. Пимоненко, С. Поліщук, В. Прохорова, О. Репкін, О. Рубаненко, І. Сагайдак, І. Семенишина, І. Скороход, Л. Стефанишин, О. Шпатакова, Л. Яценко тощо. Так, дослідження за цією проблематикою стосуються ролі зеленої енергетики для забезпечення економічної безпеки [1], розвитку зеленої економіки у ЄС загалом та в окремих її країнах [2], використання можливостей зеленої енергетики у контексті енергетичної незалежності країни [3–5] та суб'єктів господарювання [6], місця зеленої енергетики у світовій економіко-енергетичній системі тощо [7].

З огляду на важливість використання відновлюваних джерел енергії та ресурсозберігальних технологій, важливим стає розробка систем моніторингу, які враховують не лише фінансові показники, а й вплив підприємства на екосистему та соціальну сферу. Потребують розвитку дослідження, спрямовані на виявлення та оцінювання позитивних взаємозв'язків між сталістю підприємства та його природокористуванням, а також на розроблення інструментів, які дають змогу ефективно впроваджувати зелені ініціативи в операційній діяльності суб'єктів господарювання.

Розроблення та вдосконалення механізмів моніторингу управління підприємствами у контексті зеленої енергетики є важливим кроком у напрямку сталого розвитку та забезпечення гармонії між потребами організації, суспільства та навколишнього середовища. У цьому контексті наукові дослідження та вивчення кращих практик стають визначальними для формування нових стратегій управління, спрямованих на підтримку переходу до сталої та екологічно збалансованої енергетичної системи. Парадигма зеленої енергетики змінює традиційні підходи до виробництва та споживання енергії, визначаючи нові вимоги до стратегій управління підприємствами. У цьому контексті важливо розглядати механізми моніторингу як інструмент, що допомагає не лише визначити ефективність впровадження зелених ініціатив, але й виявити можливості для подальшого вдосконалення.

Однією з основних складових частин успішного механізму моніторингу є врахування інноваційних технологій, які дають змогу зменшити викиди та підвищити рівень використання відновлюваних ресурсів. Підприємства, що активно впроваджують нові технології, не лише забезпечують свою конкурентоспроможність, але й роблять значний внесок у розвиток зелених технологій у галузі енергетики [8].

Розгляд механізмів моніторингу має здійснюватися в контексті соціальної відповідальності підприємства. Екологічно чисті технології та сталий розвиток має поєднуватися з увагою до трудових стандартів, сприяти підвищенню якості життя співробітників та взаємодії з місцевою спільнотою.

Механізми моніторингу визначаються як головний інструмент, що враховує не лише фінансові показники, але й вплив підприємства на довкілля та соціальну сферу. Важливо розглядати їх як засіб виявлення ефективності впровадження зелених ініціатив та як інструмент вдосконалення стратегій управління. Розвиток механізмів моніторингу має враховувати інноваційні технології та соціальну відповідальність, створюючи умови для балансу між ефективністю підприємства, збереженням природних ресурсів та соціальною відповідальністю. Дослідження у цьому напрямку визначає шляхи досягнення сталості та успішності суб'єктів господарювання у перехідний період з енергетичної трансформації.

Виклад основного матеріалу

Термін “моніторинг” походить з англійської мови. Англо-український словник з економіки та фінансів [8] дає такий його переклад: “Monitoring – контроль, спостереження; of repayments –

контроль за погашенням зобов'язань; ecological – екологічний контроль (за якістю навколишнього середовища); production – спостереження за виробництвом”. Отже, моніторинг (від латин. *monitor* – той, що наглядає) – це складова частина управління економічними об'єктами, що полягає в систематичному аналізі їхньої діяльності, вивченні стану справ [9]. В. Галіцин дає детальніше визначення моніторингу, розглядаючи його як “неперервне спостереження за економічними об'єктами, аналіз їх діяльності як складова частина управління”. Моніторинг дає змогу “своєчасно приймати необхідні рішення у відповідь на мінливі умови зовнішнього середовища й адаптувати до цих та передбачуваних у перспективі змін політики та практики діяльності господарських одиниць, вчасно коректувати помилки, що допускаються в управлінні ними”.

Основною проблемою моніторингу управління в умовах переходу до зеленої енергетики є вирішення питань, коли, де та як часто проводити інспекції чи перевірки. Треба брати до уваги те, що моніторинг може бути надто дорогим, якщо його перевиконувати, а також це може спричинити протилежну до бажаної реакцію в працівників, наприклад, супротив “зеленим” ініціативам компанії. Дотримання термінів також є дуже важливим. Менеджер має визначити проблему вчасно, щоб виправити її. Виправлення відхилень дає змогу менеджерам “повертатись” до стандартів та здійснювати моніторинг результатів. Проте перші два кроки не матимуть вагомості, якщо не проведені вчасно заходи для усунення виявлених відхилень і неточностей.

Науковці виділяють різні види контролю та моніторингу, зокрема, поведінковий (персональний) та контроль виконання (неперсональний) [10–12]. Моніторинг управління в умовах переходу до зеленої енергетики може здійснюватися за допомогою безпосереднього спостереження, письмових звітів, аудиту, графічних засобів тощо. Можна представити результати, одержані в процесі моніторингу, за допомогою графіку. На графіку має бути зазначений очікуваний рівень характеристик, що підлягають моніторингу, їх реальні значення та допустимі межі відхилень від стандартів. За допомогою цього графіку можна визначити всі відхилення та вжити потрібних заходів для їх усунення [13]. Отже, із зазначеного вище можна зробити висновок, що більшість авторів вважає моніторинг частиною процесу контролю, проте виділяють його по-різному. Одні вважають моніторинг одним з трьох етапів контролю – основним, тоді як інші зараховують моніторинг до етапу порівняння показників виконання зі стандартами та не виділяють моніторинг як окремих етап.

Доречно погодитись з думкою деяких авторів, що в процес моніторингу, зокрема й моніторингу управління в умовах переходу до зеленої енергетики, треба долучати етап встановлення стандартів, оскільки без цього неможливий сам моніторинг [11, 14–17]. Окрім того, стандарти для різних видів діяльності та процесів є різними. Проблема актуалізується тоді, коли реалізуються проекти зеленої енергетики. Наприклад, у контрактній діяльності стандарти визначаються умовами договору купівлі-продажу, а також законодавчими й нормативними актами з цього питання. Так, у джерелі [18] автори розглядають норми, що регулюють умови міжнародних договорів як невід'ємну частину договірної політики, а відповідно і контролю за нею. Вони поділяють норми права на декілька груп: загальні правила та умови міжнародних договорів; транспортування товарів і вантажні перевезення; митне регулювання; засоби розрахунків та вирішення спорів за контрактами. Також розглядаються норми, що регулюють використання інструментів маркетингу, структуру та зміст договору, процес його виконання.

Результати власних досліджень показують, що на підприємствах керівники розуміють, що система моніторингу управління в умовах переходу до зеленої енергетики істотно впливає на поведінку працівників. Для більшості персоналу керівної підсистеми очевидним є те, що традиційні бухгалтерські показники фінансової звітності можуть дати оманливе враження про безперервне вдосконалення операційної діяльності з урахуванням складової частини зеленої енергетики, чого сьогодні потребує конкурентне середовище. Традиційні вимірювання фінансових результатів організації у частині вказаних “зелених” ініціатив були придатними для промислової доби, але вони “не встигають” за викликами сьогодення. Тому, виконуючи дослідження й обґрунтування отриманих наукових результатів щодо рішень зеленої енергетики, можна сказати, що саме моніторинговий звіт

дає миттєву і комплексну інформацію менеджерам під час ухвалення відповідних рішень у цій сфері. Треба зважати на те, що один показник не може повною мірою акцентувати увагу на критичні сфери бізнесу, які потребують ініціатив зеленої енергетики. Менеджери потребують моніторингового звітного подання як фінансових, так і нефінансових показників за вказаним напрямком.

В умовах сьогодення моніторинговий звіт щодо управління в умовах переходу до зеленої енергетики має містити список KPIs, що визначені для моніторингу, з ретельним поясненням кожного з них. Крім того, має здійснюватися порівняння фактичних даних з цілями або стандартами, а також виявлення основних тенденцій та закономірностей. Моніторинговий звіт містить доповнення для фінансових показників, які стосуються задоволення потреб клієнтів, виробничих процесів, інноваційної діяльності тощо. Він мінімізує інформаційне перевантаження, обмежуючись низкою показників, які використовуються і є у частині моніторингу управління в умовах переходу до зеленої енергетики найбільш критичними для компанії.

Як свідчить вивчення теорії і практики, практика використання різних видів моніторингових звітів поширена не лише в економічно розвинутих країнах світу, а й в українському бізнес-середовищі. Так, в Україні моніторингові звіти формують консалтингові компанії (наприклад, Deloitte, PricewaterhouseCoopers, Ernst & Young, KPMG), дослідницькі агентства (наприклад, GfK Ukraine, Ipsos та ін.), фінансові установи, державні органи влади, неприбуткові організації тощо. Досвід цих компаній свідчить про те, що практика формування моніторингових звітів управління в умовах переходу до зеленої енергетики задовольняє низку управлінських потреб. По-перше, моніторинговий звіт поєднує в єдиному управлінському звіті чимало, на перший погляд, непов'язаних факторів конкурентної позиції компанії на ринку: переорієнтація на споживача, скорочення часу реагування на потреби ринку, покращення якості, наголос на командних діях, зменшення терміну впровадження нової продукції у виробництво, стратегічне управління, проекти зеленої енергетики тощо.

По-друге, моніторинговий звіт з управління в умовах переходу до зеленої енергетики дає змогу уникнути субоптимізації. Примушуючи керівників інституційного рівня враховувати всі важливі показники разом, зазначений звіт дає їм змогу побачити, чи можливо було б досягнути вдосконалення в одній сфері за допомогою іншої за результатами реалізації проєктів зеленої енергетики. Навіть найкращі цілі у цьому напрямку можуть бути досягнуті найгірше. Компанії, наприклад, можуть зменшити шлях товару з меншим “вуглецевим слідом” до ринку двома кардинально різними способами: за допомогою удосконалення управління, яке стосується введення нових товарів з меншим “вуглецевим слідом” або за допомогою випуску і просування на ринок тільки тих товарів, які істотно відрізняються від наявних з позиції енергетичної складової частини. Витрати на упаковку певної кількості товару можуть бути зменшені або за допомогою зменшення часу на упаковку, або за допомогою збільшення розмірів партії пакування. Так само випуск продукції і дохід від першої появи товарів із меншим “вуглецевим слідом” на ринку може зрости, але це може статись завдяки зміні товарів на більш стандартні, які простіші у виробництві, але менш дохідні.

Показники, які визначають споживачі, важливі, але вони мають бути переведені у внутрішні показники компанії, щоб задовольнити очікування ринку. Крім того, хороша реакція клієнта на продукцію з меншим “вуглецевим слідом” залежить від процесів, рішень і дій, які здійснюються на підприємстві. Менеджерам потрібно наполегливо вникати в такі критичні внутрішні процеси, які дають їм змогу задовольнити потреби клієнта. Саме тому моніторинговий звіт з управління в умовах переходу до зеленої енергетики дає змогу менеджерам поглянути на компанію зсередини. Внутрішні показники для такого моніторингового звіту мають братися із систем внутрішньо-фірмових процесів, які мають найбільший вплив на задоволення потреб споживача – фактори, що впливають на час циклу, якість, кваліфікацію працівників та продуктивність. Суб'єкти господарювання мають також спробувати встановити та оцінити компетентність апарату управління щодо реалізації проєктів зеленої енергетики, а також рівень критичних технологій, які потрібні для гарантії безперервного ринкового лідерства у цьому напрямку. Крім того, треба також вирішити, у

яких процесах організації мають переважати, де вони мають бути компетентні, та конкретизувати показники для кожного процесу.

Сформований таким способом моніторинговий звіт з управління в умовах переходу до зеленої енергетики вказує на поширені серйозні недоліки в традиційних системах управління українських підприємств: їх нездатність поєднати довготермінову стратегію компанії з короткостроковими діями у цьому напрямку. Системи виробничого й управлінського контролю в багатьох компаніях будуються лише навколо фінансових показників і цілей, які мають стосунок до прогресу організації в досягненні довготермінових стратегічних цілей. Відтак акцент, який роблять підприємства на короткострокові фінансові показники, залишає прогалину між розвитком стратегії зеленої енергетики та її застосуванням.

Менеджерам, які використовують моніторинговий звіт з управління в умовах переходу до зеленої енергетики, не потрібно покладатися на короткострокові фінансові показники як на єдині показники інтенсивності розвитку компанії. Зазначений моніторинговий звіт дає їм змогу представити чотири нові процеси управління, що як окремо, так і в поєднанні сприяють утворенню зв'язку між довготерміновими стратегічними цілями і короткостроковими діями (рисунок).

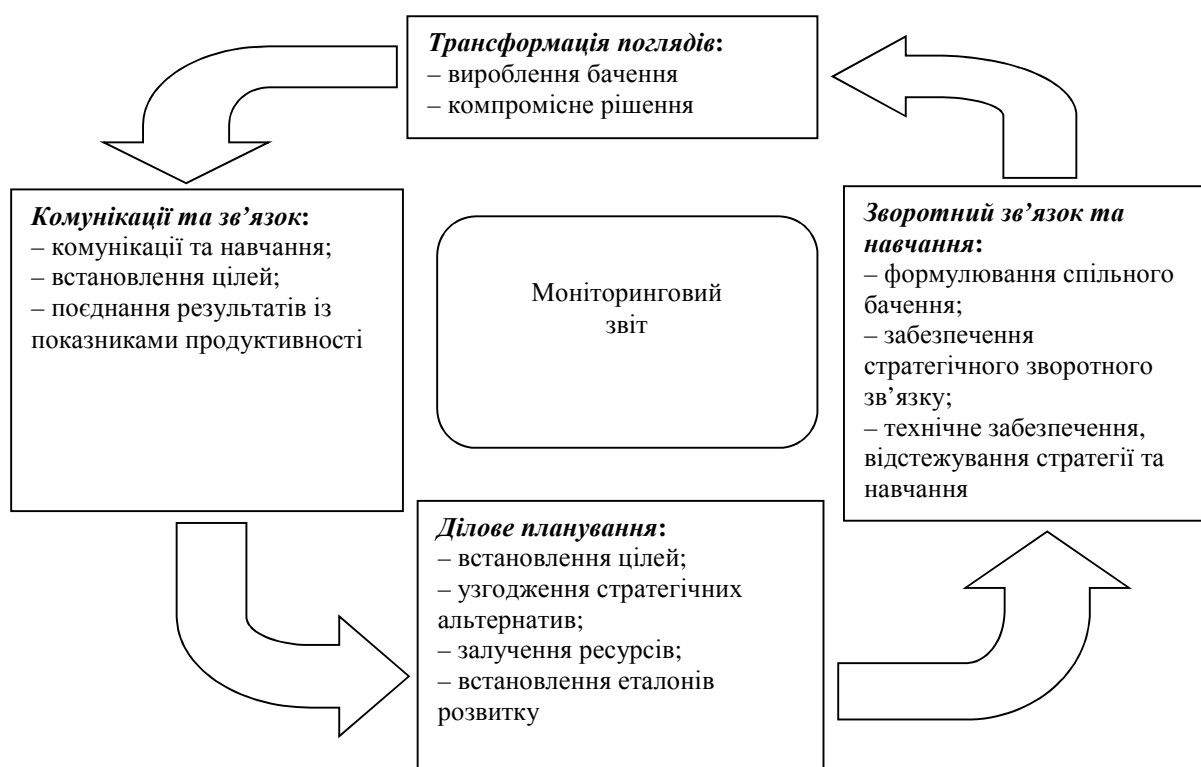


Рис. Основні процеси управління в умовах переходу до зеленої енергетики, які формуються на підставі моніторингового звіту

Джерело: розвинули автори

Перший новий процес – *перетворення поглядів* – дає змогу менеджерам напрацювати компромісні рішення навколо поглядів та стратегії організації в умовах переходу до зеленої енергетики.

Другий процес – *комунікації та зв'язок* – уможливорює менеджерам передавати їх стратегію вверх і вниз організацією та поєднувати її з локальними індивідуальними завданнями в межах управління в умовах переходу до зеленої енергетики. Традиційно відділи компанії оцінюють за їх фінансовим результатом, тому індивідуальні стимули пов'язані з короткостроковими фінансовими цілями. Моніторинговий звіт формує для менеджерів спосіб впевнитися, що всі рівні організації

розуміють довготермінову стратегію з управління в умовах переходу до зеленої енергетики і що індивідуальні цілі поєднуються з нею.

Третій процес – *ділове планування* – дає суб'єктам господарювання змогу інтегрувати всі їхні плани в умовах переходу до зеленої енергетики. Реалії сьогодення свідчать, що менеджерам нерідко складно інтегрувати всі різноманітні ініціативи у цьому напрямку для досягнення стратегічних цілей. Така ситуація часто призводить до розчарування результатами програм зменшення “вуглецевого сліду” у продукції. Однак коли менеджери використовують набір амбіційних цілей для показників моніторингового звіту як базис для розподілення ресурсів і встановлення пріоритетів, вони можуть брати та координувати лише ті ініціативи, які наближають їх до довготермінових стратегічних цілей з управління в умовах переходу до зеленої енергетики.

Четвертий процес – *зворотний зв'язок та навчання* – дає компаніям змогу стратегічно навчатися в умовах переходу до зеленої енергетики. Найявний зворотний зв'язок і процеси моніторингу поєднуються в тому, щоб компанія, її відділи або окремі працівники досягли своєї планованої фінансової мети. З моніторинговим звітом у центрі своєї системи управління у контексті реалізації проєктів зеленої енергетики суб'єкт господарювання може стежити за короткостроковими результатами з трьох додаткових поглядів – клієнти, внутрішні процеси, навчання та зростання – й оцінити стратегію щодо недавнього її виконання. Отже, моніторинговий звіт уможливорює компаніям модифікування стратегії управління в умовах переходу до зеленої енергетики, щоб відобразити навчання в режимі реального часу.

Як свідчить вивчення реалій українського бізнесу, на підприємствах моніторинговий звіт з управління в умовах переходу до зеленої енергетики показує здебільшого загальну картину стану справ за цим напрямком і, таким способом, зосереджує увагу керівництва на багатьох критичних аспектах управління: індивідуальна постановка цілей, ділове планування, розподіл асигнувань, стратегічні ініціативи, зворотний зв'язок та навчання тощо. До того ж реалізація проєктів зеленої енергетики в організаціях нерідко має нескоординований характер і часто спрямована лише на короткострокові операційні цілі. За допомогою формування моніторингового звіту з управління в умовах переходу до зеленої енергетики вище керівництво отримує змогу розпочати процес змін, які матимуть триваліший характер, ніж первинна ідея.

Реалізація проєктів зеленої енергетики потребує від підприємств не лише технічних і технологічних змін, але й стратегічного та узгодженого управління. Механізми моніторингу стають своєрідним каталізатором для визначення прогресу на шляху до сталості, даючи змогу підприємствам вчасно коригувати свої дії та стратегії з управління в умовах переходу до зеленої енергетики. Важливо відзначити, що механізми моніторингу водночас не лише слугують інструментами для внутрішнього контролю, але й стають основою для звітності перед стейкхолдерами щодо вказаних процесів. Такий підхід збільшує прозорість та відповідальність підприємства перед суспільством, що стає дедалі важливішим у контексті росту соціальної свідомості та зосередженості на екологічних питаннях.

Висновки

Отже, розвиток механізмів моніторингу управління у контексті переходу до зеленої енергетики визначається неодмінністю забезпечення економічної ефективності, збалансованої зі сталим розвитком, та уважним ставленням до екологічних та соціальних викликів. У дослідженні запропоновано глибше розуміння та аналізування цього комплексного механізму для підтримки підприємств у досягненні успішності та сталості в умовах енергетичної трансформації і реалізації проєктів зеленої енергетики. Тож розкрито концептуальні положення з вивчення та розкриття механізмів моніторингу управління підприємствами в умовах переходу до зеленої енергетики. Зелена енергетика стає неодмінною у зв'язку з посиленням екологічних проблем та змін клімату і потребує від підприємств ефективного управління для адаптації до нових стандартів і стратегій.

Перспективи подальших досліджень

Результати спрямовані на розгляд конкретних аспектів моніторингу управління в умовах переходу до зеленої енергетики, які можуть бути використані для визначення ефективності роботи підприємствами щодо зменшення “вуглецевого сліду” у продукції. Дослідження в цьому напрямку може слугувати основою для подальших практичних рекомендацій та розвитку стратегій, що сприятимуть успішному переходу до сталої й екологічно збалансованої енергоефективності українського бізнесу.

Список літератури

1. Біла С. О., Овчаренко К. Ю. Роль “зеленої енергетики” у забезпеченні міжнародної економічної безпеки. *Стратегія розвитку України*. 2019. № 1. С. 26–34.
2. Скороход І. С., Горбач Л. М. Розвиток зеленої економіки в країнах Європейського Союзу. *Вчені записки Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського. Серія: Економіка і управління*. 2019. Т. 30. № 2. С. 17–21.
3. Зябіна Є. А., Люльов О. В., Пимоненко Т. В. Розвиток зеленої енергетики як шлях до енергетичної незалежності національної економіки: досвід країн ЄС. *Науковий вісник Полісся*. 2019. № 3. С. 39–48.
4. Сагайдак І. С., Балагура О. О., Макаренко В. В. “Зелена” енергетика в контексті загроз економічній та національній безпеці. *Економіка та держава*. 2020. № 6. С. 113–117.
5. Михайлова Л., Семенишина І., Шпатакова О. Зелена енергетика як чинник енергетичної незалежності України. *Економіка та суспільство*. 2023. № 47.
6. Поліщук С. В., Коцюбайло М. Р. “Зелена” енергетика як інструмент набуття енергетичної незалежності вітчизняними підприємствами. *Економічний простір*. 2022. № 181. С. 183–187.
7. Корінний С. О., Міхайлуца М. К., Бондаренко А. Г. “Зелена” енергетика – порятунок чи загроза для світової економіко-енергетичної системи? *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2021. № 29. С. 3–7.
8. Швиданенко Г. О., Ревуцька Н. В. *Формування бізнес-моделі підприємства*: навч. посіб. Київ: КНЕУ, 2013. 423 с.
9. Галіцин В. Д. *Системи моніторингу*. Київ: КНЕУ, 2000. 231 с.
10. Кобелева Т., Перерва П. Методичні засади моніторингу показників енергетичної безпеки в діяльності бізнес-структур. *Енергозбереження. Енергетика. Енергоаудит*. 2023. № 3 (181). С. 33–42.
11. Добровольська В. В. Поняття та види моніторингу у сфері господарювання. *Право і суспільство*. 2014. № 4. С. 95–100.
12. Перерва П. Г., Шаульська Л. В., Кобелева Т. О. Формування та використання системи моніторингу підприємницьких ризиків як запорука сталого розвитку бізнес-структур. *Економіка і організація управління*. 2023. № 34–44.
13. Моніторинг в економіці: [Електронний ресурс]. Режим доступу: http://uk.wikipedia.org/wiki/Моніторинг_в_економіці
14. Шульга О. А. Базові моделі моніторингу у системі стратегічного розвитку організації. *Підприємництво та інновації*. 2023. № 29. С. 106–113.
15. Odrekhivskiy M., Pshyk-Kovalska O., Zhezhukha V., Ivanochko I. Intelligent Management of Enterprise Business Processes. *Mathematics*. 2023. 11(1). P. 78.
16. Галіцин В. К., Суслов О. П., Самченко Н. К. Концептуальні засади моніторингу. *Бізнес Інформ*. 2013. № 9. С. 330–335.
17. Kuzmin O., Ovcharuk V., Zhezhukha V. Administration Systems in Enterprises Management: Assessment and Development. In: Kryvinska N., Greguš M. (eds.). *Developments in Information & Knowledge Management for Business Applications. Studies in Systems, Decision and Control*. 2021. Vol. 330. Springer, Cham. Pp. 201–229.
18. Козик В. В., Панкова Л. А., Карп’як Я. С. *Зовнішньоекономічні комерційні операції та контракти*: навч. посіб. Львів: Оксарт. 1998.

References

1. Bila, S. O., & Ovcharenko, K. Iu. (2019). Rol “zelenoi enerhetyky” u zabezpechenni mizhnarodnoi ekonomichnoi bezpeky [The role of green energy in ensuring international economic security]. *Stratehiia rozvytku Ukrainy [Ukraine’s development strategy]*, No. 1, pp. 26–34.

2. Skorokhod, I. S., & Horbach, L. M. (2019). Rozvytok zelenoi ekonomiky v krainakh Yevropeiskoho Soiuzu [Development of the green economy in the European Union]. *Vcheni zapysky Tavriiskoho natsionalnoho universytetu imeni V.I. Vernadskoho. Serii: Ekonomika i upravlinnia [Scientific Notes of V.I. Vernadsky Taurida National University. Series: Economics and management]*, vol. 30, No. 2, pp. 17–21.
3. Ziabina, Ye. A., Liulov, O. V., & Pimonenko, T. V. (2019). Rozvytok zelenoi enerhetyky yak shliakh do enerhetychnoi nezalezhnosti natsionalnoi ekonomiky: dosvid krain YeS [Development of green energy as a way to energy independence of the national economy: experience of EU countries]. *Науковий вісник Полісся [Scientific Herald of Polissya]*, No. 3, pp. 39–48.
4. Sahaidak, I. S., Balahura, O. O., & Makarenko, V. V. (2020). “Zelena” enerhetyka v konteksti zahroz ekonomichnii ta natsionalnii bezpetsi [Green energy in the context of threats to economic and national security]. *Ekonomika ta derzhava [Economy and the state]*, 6, pp. 113–117.
5. Mykhailova, L., Semenushyna, I., & Shpatakova, O. (2023). Zelena enerhetyka yak chynnnyk enerhetychnoi nezalezhnosti Ukrainy [Green energy as a factor of Ukraine’s energy independence]. *Ekonomika ta suspilstvo [Economy and society]*, No. 47.
6. Polishchuk, S. V., & Kotsiubailo, M. R. (2022). “Zelena” enerhetyka yak instrument nabuttia enerhetychnoi nezalezhnosti vitchyznianymy pidpriemstvamy [“Green” energy as a tool for gaining energy independence by domestic enterprises]. *Ekonomichnyi prostir [Economic space]*, No. 181, pp. 183–187.
7. Korinnyi, S. O., Mikhailutsa, M. K., & Bondarenko, A. H. (2021). “Zelena” enerhetyka – poriatunok chy zahroza dlia svitovoi ekonomiko-enerhetychnoi systemy? [Is green energy a salvation or a threat to the global economic and energy system?] *Східна Європа: економіка, бізнес та управління [Eastern Europe: economy, business and governance]*, No. 29, pp. 3–7.
8. Shvydanenko, H. O., & Revutska, N. V. (2013). *Formuvannia biznes-modeli pidpriemstva [Formation of the business model of the enterprise]*. Kyiv: KNEU. 423 pp.
9. Halitsin, V. D. (2000). *Systemy monitorynhu [Monitoring systems]*. Kyiv: KNEU. 231 pp.
10. Kobieliava, T., & Pererva, P. (2023). Metodichni zasady monitorynhu pokaznykiv enerhetychnoi bezpeky v diialnosti biznes-struktur [Methodological basis for monitoring energy security indicators in the activities of business structures]. *Enerhozberezhennia. Enerhetyka. Enerhoaudyt [Energy saving. Energy management. Energy audit]*, No. 3 (181), pp. 33–42.
11. Dobrovolska, V. V. (2014). Poniattia ta vydy monitorynhu u sferi hospodariuvannia [The concept and types of monitoring in the field of business]. *Pravo i suspilstvo [Law and society]*, No. 4, pp. 95–100.
12. Pererva, P. H., Shaulska, L. V., & Kobieliava, T. O. (2023). Formuvannia ta vykorystannia systemy monitorynhu pidpriemnytskykh ryzykiv yak zaporuka staloho rozvytku biznes-struktur [Formation and use of a business risk monitoring system as a guarantee of sustainable development of business structures]. *Економіка і організація управління [Economics and management organisation]*, No. 34–44.
13. Monitorynh v ekonomitsi [Monitoring in the economy]. Available at: http://uk.wikipedia.org/wiki/Моніторинг_в_економіці
14. Shulha, O. A. (2023). Bazovi modeli monitorynhu u systemi stratehichnoho rozvytku orhanizatsii [Basic models of monitoring in the system of strategic development of an organisation]. *Підприємництво та інновації [Entrepreneurship and innovation]*, No. 29, pp. 106–113.
15. Odrekhivskyi, M., Pshyk-Kovalska, O., Zhezhukha, V., & Ivanochko, I. (2023). Intelligent Management of Enterprise Business Processes. *Mathematics*, vol. 11, No. 1, p. 78.
16. Halitsyn, V. K., Suslov, O. P., Samchenko, N. K. (2013). Kontseptualni zasady monitorynhu [Conceptual framework for monitoring]. *Бізнес Інформ [Business Inform]*, No. 9, pp. 330–335.
17. Kuzmin, O., Ovcharuk, V., & Zhezhukha, V. (2021). Administration Systems in Enterprises Management: Assessment and Development. In: Kryvinska N., Greguš M. (eds.). *Developments in Information & Knowledge Management for Business Applications. Studies in Systems, Decision and Control*, vol. 330. Springer, Cham. Pp. 201–229.
18. Kozyk, V. V., Pankova, L. A., & Karpiak, Ya. S. (1998). *Zovnishnoekonomichni komertsii operatsii ta kontrakty [Foreign economic commercial transactions and contracts]*. Lviv: Oksart. 1998.

© *Maslak O. O., Kuz A. V., 2024*

**THE NEED TO USE ENTERPRISE MANAGEMENT MONITORING
IN THE CONTEXT OF THE TRANSITION TO GREEN ENERGY**

In today's environment, domestic enterprises are increasingly aware of the importance of transitioning to green energy. In this direction, organisations are considering emission standards, using energy-efficient technologies, considering environmental aspects of production, etc. Businesses that reduce their carbon footprint are generally more likely to attract investment. They are also more socially oriented and balanced in terms of sustainable development. To achieve significant achievements in this area, enterprises should actively use management monitoring in the context of the transition to green energy. Effective monitoring allows business entities to respond to modern environmental requirements and build their own competitive advantages in the business environment. This monitoring creates opportunities to track technological changes in green energy and their impact on the company, helps identify effective and ineffective processes in this area, and ensures that reducing the carbon footprint is an integral part of the company's strategy.

In this article, we have considered the essence of monitoring the management of enterprises in the context of the transition to green energy, the concept of its implementation and the problems of its implementation. We have identified the critical issues in the field of this monitoring in the context of the domestic business environment. We emphasised the importance of the monitoring report on management in the context of the transition to green energy. We detailed its management functions, which allow for combining the company's strategic goals and short-term actions in the context of the transition to green energy. We have considered the problem of indicator content of the monitoring report. In this article, we have developed a model of key management processes in the context of the transition to green energy, which is formed based on a monitoring report. The components of this model include transformation of attitudes, communication and communication, business planning and feedback, and training. At the same time, we identified monitoring mechanisms as a critical tool that considers not only financial performance but also the environmental and social impact of the enterprise. We proposed to consider them to identify the effectiveness of green initiatives and as a tool for improving management strategies.

Keywords: "carbon footprint"; energy efficiency; green energy; monitoring; monitoring report; management; management functions.