

АНОТАЦІЯ

Псюк Р. М. Функціонально-орієнтоване управління розвитком людських ресурсів. – Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису.

Дисертація на здобуття наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 073 – Менеджмент. Підготовка дисертації здійснювалась в Івано-Франківському національному технічному університеті нафти і газу. Захист дисертації відбудеться в Івано-Франківському національному технічному університеті нафти і газу, 2020 р.

Дисертаційна робота присвячена розробленню теоретико-методичних положень та обґрунтуванню практичних рекомендацій щодо функціонально-орієнтованого управління розвитком людських ресурсів (ФОУРЛР) на прикладі сфери зовнішньоекономічної діяльності (ЗЕД) підприємств.

Обґрунтовано, що у формуванні сучасної моделі господарювання, здатної забезпечити підприємству довгостроковий успіх домінуюча роль відводиться людині. Підкреслено, що в сучасних умовах сформувався новий погляд на людей як на найважливіший ресурс підприємства, тому на сьогодні актуальним є питання розвитку людських ресурсів, здатних ефективно і професійно виконувати завдання сучасного розвитку, зокрема в такій функціональній сфері діяльності як зовнішньоекономічна.

На основі аналізування праць науковців, які досліджують питання розвитку людських ресурсів та лідерства, зокрема Ч. Барнарда, М. Армстронга, П. Друкера, М. Коестенбаума, Дж. Максвела, Р. Танненбаума, В. Шмідта, Ф. Коффмана, Д. Гоулмана, а також ідей щодо актуальності, особливостей та підходів до управління людськими ресурсами у вітчизняній практиці, розвинутих у працях В. Петренка, Д. Дзвінчука, С. Кіся, Є. Ревтюка, В. Брича, Г. Захарчин, О. Ястремської, Г. Назарової, Т. Лепейко, С. Калашнікової, І. Данилюк-Черних, І. Запухляк, Л. Вербовської, Д. Тимошенко, зроблено висновок про те, що головна увага зосереджена на питаннях змісту та цінності людських ресурсів, виділенні їх інтелектуальної

складової. Разом з тим, недостатньо вивчене питання управління розвитком людських ресурсів в умовах переважання таких доміант глобалізаційного поступу як конкуренція, спеціалізація, партнерство, кооперація. Врахування зазначених чинників сучасного розвитку вимагає зосередження уваги на тих складових управління людськими ресурсами, що дозволять максимально ефективно реалізувати конкретну функціональну сферу діяльності, за якою стоять цілі, завдання, ресурси та потенціал розвитку суб'єкта господарювання. Таким чином, досліджувана у роботі проблематика є актуальна і на часі.

Враховуючи сучасні вимоги економічного розвитку та специфіку зовнішньоекономічної діяльності вітчизняних підприємств визначено зміст управління розвитком людських ресурсів, що базується на суб'єкт-суб'єктних відносинах та орієнтує на максимальне використання стратегічного потенціалу людських ресурсів, враховує як індивідуальний, так і колективний внесок людей, що працюють в організації.

Для дослідження саме функціонально-орієнтованого управління у роботі вибрано функціональну сферу зовнішньоекономічної діяльності та обґрунтовано зростання її вагомості для вітчизняних суб'єктів господарювання в умовах глобалізації. Визначено зміст управління та адміністрування у процесі здійснення ЗЕД. Досліджено взаємозв'язок процесу управління людськими ресурсами та управління і адміністрування у сфері ЗЕД та визначено детермінанти ефективності ЗЕД на основі виявлення взаємозалежності і зв'язку елементів управління та адміністрування ЗЕД підприємства та елементів управління розвитком людських ресурсів. Проаналізовано технології управління та адміністрування та їх трансформацію залежно від змін на основі врахування суб'єкт-суб'єктного підходу в управлінні людськими ресурсами.

Розгляд сучасних концепцій і підходів до управління розвитком людських ресурсів та їх взаємозв'язок дозволили сформувати врахування елементи структурно семантичної схеми, застосованої до формування

визнання ФОУРЛР. У роботі під таким управлінням розуміється діяльність, що базується на управлінні людськими ресурсами, яке розглядає персонал підприємства під кутом бачення його потенційних можливостей та здатностей окрім ефективного виконання своїх професійних характеристик, використовувати особисті, набуті та отримані під час навчання знання і навички, які допомагають персоналу за потребою проявити свої найкращі риси та дозволяють виконувати покладені на нього функціональні завдання, зокрема за рахунок здатності зменшувати складність роботи та розвивати особисті характеристики, а саме: аналітичні – для концептуального бачення та необхідності аналізувати і оцінювати ситуацію; практичні – через спроможність критично мислити та приймати ефективні рішення; підприємницькі – через здатність вирішувати складні проблеми та бачити можливості розвитку; новаторські – через здатність креативно та творчо мислити та генерувати нові ідеї; етичні – через здатність формувати і підтримувати цінності, культуру та принципи соціальної відповідальності.

У роботі удосконалено класифікацію характеристик керівника, що визначають його стиль керівництва на основі моделі лідерства Пітера Коестенбаума та її доповнення характеристикою потенціалу розвитку керівника, що розвиває гнучкість стилю керівництва в умовах змін на основі виділення рівнів формування компетенцій менеджера, а саме формування професійних компетенцій, формування інтеграційних компетенцій та формування компетенцій-рушіїв.

У роботі удосконалено методіку оцінювання складності роботи керівника, що на противагу існуючим враховує асиметрії, що виникають у процесі виконання функціональних завдань керівника і впливають на рівень невизначеності та час виконання поставлених завдань, зокрема у сфері зовнішньоекономічної діяльності.

Встановлено, що визначальною детермінантою підвищення ефективності ЗЕД є врахування наслідків поширення глобалізаційних процесів на розвиток людських ресурсів через вимогу оволодіння

практичними навичками, необхідними для XXI століття, що націлені на критичне мислення, колаборативність, креативність і комунікативність.

На основі аналізування зовнішньоторговельного сальдо по окремих товарних позиціях хімічної та нафтохімічної галузі визначено пріоритети експортної діяльності та необхідність зміцнення експортного потенціалу шляхом пошуку способів зміцнення ринкових позицій підприємств - об'єктів дослідження, які мають значний ринковий потенціал експорту та унікальні експорто орієнтовані виробництва. Обґрунтовано, що ЗЕД вимагає відповідного управління ЛР , що базується на особливостях організації роботи, набору та добору персоналу, особливих кваліфікацій, знань ведення контрактної діяльності, логістики, законодавства, митної справи та іншого досвіду

Дослідження стану реалізації контрактної політики у сфері ЗЕД на досліджуваних підприємствах дозволило визначити рівні та характеристики складності виконання роботи в межах зовнішньоекономічної діяльності підприємства. Підсумовано, що формування висококваліфікованого та ініціативного персоналу у сфері ЗЕД вимагає врахування складності роботи, створення умов для постійного процесу навчання і підвищення кваліфікації; гнучкої і адаптивної організації діяльності; підтримання партнерських відносин як всередині підприємства, так і за його межами; належного інформаційного забезпечення, підтримання ефективних комунікацій як в межах структурних підрозділів, так і за межами підприємства.

Застосування методичних підходів до визначення рівня складності виконання роботи та оцінки потенціалу розвитку керівника на основі використання сучасних моделей лідерства, дозволило оцінити та проаналізувати їх вплив на результати експортної діяльності.

Зокрема, на основі аналізу результатів опитування, проведеного за допомогою розроблених опитувальників здійснено оцінку характеристик керівників досліджуваних підприємств, що залучені у сферу ЗЕД та

визначено потенціал їх розвитку як здатність та можливість підвищення професіоналізму, що в підсумку спрямовано за зменшення складності роботи.

Таким чином, на основі результатів проведених досліджень та аналізу здійснених у роботі розрахунків, підсумовано, що експортна діяльність підприємств, які характеризуються значним рівнем складності, супроводжується більшим розривом між фактичними і прогнозованими значеннями реалізації, і рівень розвитку людських ресурсів у них також є нижчим. Це актуалізує завдання зниження рівня складності роботи за рахунок підвищення рівня розвитку ЛР, і як наслідку зміцнення потенціалу експортної діяльності.

Для вирішення зазначеного завдання у роботі набули подальшого розвитку технології управління людськими ресурсами, а саме прийняття управлінських рішень, командна робота, крос культурна політика, мотивація, що врахують специфіку діяльності підприємства та фактори, які впливають на розвиток людських ресурсів та результати діяльності підприємства в умовах активізації зовнішньоекономічної діяльності.

Враховання отриманих в результаті досліджень характеристик функціонально-орієнтованого управління розвитком людських ресурсів дозволило сформувавши модель функціонально-орієнтованого управління розвитком людських ресурсів, яка, представлено назвою «Модель 7 В» за аббревіатурою виділених та обґрунтованих сім видів діяльності як елементів такого управління зокрема у сфері ЗЕД підприємств.

У межах реалізації даної моделі запропоновано структурно-логічну схему розроблення профілю керівника у сфері ЗЕД, яка виділяє рівні формування компетенцій для ефективного виконання функціональних завдань та формує середовище для їх реалізації на основі застосування принципів людино центричного управління.

Запропоновано матрицю оцінювання результатів застосування ФОРЛР у сфері ЗЕД, яка на основі узагальнення результатів проведених

досліджувань та оцінювань дозволила сформувати стратегії розвитку людських ресурсів у сфері ЗЕД підприємства.

У роботі набула подальшого розвитку методика визначення ефективності діяльності підприємства, зокрема у сфері зовнішньоекономічної діяльності на основі врахування складності роботи у даній сфері та зростання потенціалу розвитку функціонального керівника. На основі застосування пакета прикладних програм EXEL розраховано потенціал експортної діяльності як величини стратегічного розриву, визначеного шляхом врахування фактичного обсягу експорту досліджуваних підприємств та прогнозованих тенденцій експортної діяльності на основі застосування моделі ФОУРЛР.

Підсумовано, що чим вище значення коефіцієнта розвитку людських ресурсів, тим вищі темпи зростання прогнозованого експорту, а резерв реалізації потенціалу експортної діяльності є вищими у підприємств, діяльність яких характеризується нижчим рівнем складності роботи.

Таким чином, для досягнення перспектив довгострокового розвитку вітчизняним підприємствам, що здійснюють ЗЕД відповідно до тенденцій сучасного розвитку, необхідно розвивати людські ресурси, зокрема потенціал керівників, що дозволить належним чином виконувати функціональні обов'язки та розвиватись і удосконалюватись відповідно до цілей і завдань розвитку, із врахуванням асиметрій як у діяльності підприємства, так і за його межами.

Ключові слова: розвиток, людські ресурси, функціонально-орієнтоване управління, зовнішньоекономічна діяльність, компетенції, персонал, підприємство

ABSTRACT

Psiuk R.M. Functional-Oriented Management of Human Resources Development. Qualified scientific work as a manuscript

Thesis for the degree of Doctor of Philosophy in specialty 073 – Management. The thesis preparation was carried out at the Ivano-Frankivsk National Technical University of Oil and Gas. Defence of the thesis will be held at the Ivano-Frankivsk National Technical University of Oil and Gas, 2020.

The thesis deals with the development of theoretical and methodological principles and substantiation of recommended practices for functional-oriented management of human resources development (FOMHRD) in the context of foreign economic activity of the enterprises.

It is substantiated that it is human being who has a decisive role in creating the modern business model capable of ensuring long-term success of the enterprise. It is emphasized that in the modern context people are reconsidered as the most important resource of the enterprise, therefore the issue of development of human resources able to effectively and professionally perform the tasks of modern development, in particular in such a functional area as foreign economic, is relevant today.

Having analyzed the papers of scientists studying the development of human resources and leadership, in particular C. Barnard, M. Armstrong, P. Drucker, M. Koestenbaum, J. Maxwell, R. Tannenbaum, W. Schmidt, F. Coffman, D. Goleman, as well as insights in the relevance, features and approaches to human resource management in domestic practice described in the papers of V. Petrenko, D. Dzvinchuk, S. Kis, Ye. Revtyuk, V. Brych, H. Zakharchyn, O. Yastremska, H. Nazarova, T. Lepeiko, S. Kalashnikova, I. Danyliuk-Chernykh, I. Zapukhliak, L. Verbovska, D. Tymoshenko, it was concluded that the main focus is on the content and value of human resources, the emphasizing their intellectual component. However, the issue of human resources development management with prevalence of such dominants of globalization progress as competition, specialization,

partnership, cooperation, is understudied. Consideration of such factors of modern development requires focusing on those components of human resource management that will enable most effective implementation of a specific functional area of activity supported by the goals, objectives, resources and potential for entity development. Thus, the issues studied in the thesis are of great importance today and relevant.

Given the current requirements of economic growth and specific nature of foreign economic activity of domestic enterprises, the paper determines the content of human resources development management, which is based on subject-subject relations and focuses on maximum utilization of strategic potential of human resources, and takes into account both individual and joint contribution of the enterprise staff.

To study the functional-oriented management, the paper deals with the functional area of foreign economic activity and substantiates the growth of its importance for domestic business entities in the age of globalization. The content of management and administration in the process of foreign economic activity is determined. The paper explores the interrelation between the human resources management process and management and administration in the foreign economic activity, and defines the determinants of foreign economic activity efficiency on the basis of interdependence and connection of components of management and administration of foreign economic activity of the enterprise and components of human resources development management. Management and administration technologies and transformation thereof with the changes was analysed based on the consideration of the subject-subject approach to human resources management.

Examination of current concepts and approaches to management of human resource development and interrelation thereof allowed taking into account the components of the structural-semantic scheme applicable to formation of FOMHRD recognition. In this paper, such management means the activities which are based on human resource management, which regards the staff of the enterprise in the context of their potential capacity and ability, besides the efficient fulfilment

of their professional qualities, to use personal, acquired and obtained during training knowledge and skills, which allow the staff to show their best features if necessary and to perform the functional tasks assigned, in particular as a result of the ability to reduce the work complexity and develop personal attributes, namely: analytical –conceptual vision and the need to analyse and evaluate the situation; practical – critical thinking and making effective decisions; entrepreneurial - ability to handle challenges and see opportunities for development; innovative - critical and creative thinking and generating new ideas; ethical - ability to generate and maintain values, culture and social commitments.

The paper improves the classification of manager features that determine his/her leadership style based on the Dr. Peter Koestenbaum leadership model and supplements it with the review of the potential for manager development that form the flexibility of leadership style in the changing conditions based on the defining levels of development of managerial competencies, namely development of professional competencies, integration competencies and driving competencies.

The paper improved methods of evaluating the complexity of the manager's work, which, in contrast to the existing ones, takes into account the asymmetries arising in the fulfilment of manager's functional tasks and affecting the level of uncertainty and time of tasks, in particular in the area of foreign economic activity.

It was found that the main determinant of foreign economic activity performance improvement is the consideration of the effect of globalization on human resources development through the requirement to master the practical skills required for the XXI century, aimed at critical thinking, collaboration, creativity and interpersonal skill.

Having analyzed the foreign trade balance for individual commodity items of chemical and petrochemical industry, the priorities of export activities and the need to strengthen export opportunities by finding ways of strengthening market positions of the enterprises–study objects, that have significant market export

potential and unique export-oriented productions, have been determined. It is substantiated that foreign economic activity requires appropriate human resources management, which is based on the features of workflow management, recruitment and selection of staff, special skills, and knowledge of contract activities, logistics, legislation, customs procedures and other experience.

The study of contract policy implementation in the area of foreign economic activity at the enterprises under study made it possible to determine the levels and characteristic features of the complexity of work as part of foreign economic activity of the enterprise. It is concluded that the development of high-skilled and proactive staff in the area of foreign economic activity requires consideration of work complexity, creating conditions for an ongoing training and skill enhancement; flexible and adaptive workflow management; maintaining partnerships both within the enterprise and outside it; proper information support, maintenance of efficient communications both within the business units and outside the enterprise.

The application of methodological approaches to determining the level of work complexity and evaluating the potential for manager development based on the use of modern leadership models, allowed evaluating and analyzing their effect on the results of export activities.

More specifically, having analyzed the findings of survey conducted using the questionnaires, the features of the managers of studied enterprises, involved in the foreign economic activity, were evaluated and their development potential was identified as the ability and capacity of proficiency enhancement, which eventually focuses on reduction of work complexity.

Thus, based on the results of research and analysis of the calculations made in the paper, it is concluded that the enterprise export activity characterized by a significant level of complexity comes with the wide gap between the actual and estimated sales values, and the level of human resources development is also lower. This makes actual the task of reducing the level of work complexity by

increasing the level of human resources development and, as a consequence, strengthening the export potential.

To address this issue, the paper further developed the techniques of human resource management, namely management decision making, teamwork, cross-cultural policy, motivating, that take into account the specific features of enterprise activities and factors effecting the human resources development and enterprise performance in terms of foreign economic activity intensification.

Consideration of the features of functional-oriented management of human resources development obtained in the study made it possible to develop the model of functional-oriented management of human resources development, which is represented by the name "7 B Model" by the abbreviation of defined and justified 7 activities as components of such management, particularly in the area of foreign economic activity of the enterprises.

As part of implementation of this model, a structural and logical chart of developing a manager's profile in the area of foreign economic activity was proposed; this chart defines the levels of competencies for effective fulfilment of functional tasks and creates an environment for implementation of competencies based on the principles of employee-centred management.

The rating matrix for results of FOMHRD in the area of foreign economic activity, which allowed creating strategies of human resources development in the area of foreign economic activity of the enterprise on the basis of generalized results of studies and evaluations, was proposed.

The paper further developed the methods of determining the enterprise performance efficiency, in particular in the area of foreign economic activity, based on the consideration of work complexity in this area and growth of potential for functional manager development. Following the use of EXCEL application package, the potential of export activity was calculated as the value of strategic gap determined by taking the actual volume of exports of the studied enterprises and projected trends in export activities based on FOMHRD model.

It is concluded that the higher the HR development factor, the higher the rate of projected export growth, and the reserves for the implementation of export activities potential are higher at the enterprises the activities of which are characterized by a lower complexity level.

Thus, in order to achieve long-term development prospects, it is essential for the domestic enterprises, engaged in foreign economic activity in accordance with modern development trends, to develop human resources, in particular the potential of managers, resulting in proper fulfilment of functional duties and development or improvement in accordance with development goals and objectives taking into account the asymmetries both in the enterprise activities and outside activities.

Keywords: development, human resources, functional-oriented management, foreign economic activity, competencies, staff, enterprise

СПИСОК ПУБЛІКАЦІЙ ЗДОБУВАЧА

Наукові праці, в яких опубліковані основні наукові результати дисертації:

1. **Псюк Р. М.**, Полянська А. С., Дюк О. В. Підходи до мотивації в корпоративному управлінні підприємством на основі не фінансових інструментів. Соціально-економічний розвиток регіону: сучасні реалії та перспективи: монографія за ред. Н. І. Пилипів, В. В. Стефінін. Івано-Франківськ, 2017. 362 с. С. 81-93.

2. Петренко В. П., **Псюк Р. М.** Пріоритети формування експортного потенціалу підприємства . *Актуальні проблеми розвитку економіки регіону*. Науковий журнал. Випуск 13. Том 2. Івано-Франківськ, 2017. С. 21-28. **(наукове фахове видання України).**

3. Псюк Р. М. Особливості управління розвитком людських ресурсів в умовах активізації зовнішньоекономічної діяльності підприємств. *Науковий*

вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія: Економіка і менеджмент. Збірник наукових праць. Випуск 27. Частина 2. Одеса, 2017. С. 41-47. **(наукове фахове видання України)**.

4. Петренко В. П., **Псюк Р. М.** Модель функціонально-орієнтованого управління і оцінки розвитку людських ресурсів підприємства. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. Серія «Міжнародні економічні відносини та світове господарство». Випуск 17. Частина 2. 2018. С. 51-57. **(наукове фахове видання України)**.

5. Псюк Р. М. Діагностика результатів роботи керівника у сфері зовнішньоекономічної діяльності. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. Серія «Економічні науки». Випуск 8. Частина 1. 2018. С. 162-166. **(наукове фахове видання України)**.

6. Psiuk R. Asymmetries overcoming in the sphere of foreign economic activity of enterprises. *SEPIKE» JUNIOR*. Issue 1, June, 2018. [Електронне видання]. Режим доступу: <http://www.sepikcloud.com>. **(закордонне наукове видання, індексується в базі Copernicus)**.

7. Petrenko V.P., **Psiuk R.** Management of functioners development of the enterprise management system by application of the criteria experts assessment by method of functional reliability. *Economics, Management and Sustainability: Scientific Journal*, Vol. 3, No 1, April 2018. pp. 58-64. **(закордонне наукове періодичне видання, індексується в базі Copernicus)**.

8. **Psiuk R.**, Polyanska A., Cognitive Methods of Manager Behavior Formation in the Conditions of International Enterprise Activities. *Advances in Manufacturing II. Lecture Notes in Mechanical Engineering*. Springer, Cham, p. 2019. pp. 194-206. **(закордонне наукове видання індексується в базі Scopus)**.

9. Псюк Р. М. Розвиток людських ресурсів у сфері зовнішньоекономічної діяльності: теорія і практика. *Науковий вісник Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу*. Серія:

Економіка і управління в нафтовій і газовій промисловості. 1 (15). ІФНТУНГ, 2017. С. 68-75. **(наукове фахове видання України).**

10. Ільницький Д. Є., Палійчук У. Я., Мельницький М. М., **Псюк Р. М.** Організаційно-економічний механізм управління процесами енергозабезпечення діяльності підприємств з використанням нетрадиційних і відновлювальних джерел енергії. *Науковий вісник Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу*. Серія: Економіка і управління в нафтовій і газовій промисловості. 2 (15). ІФНТУНГ, 2017. С. 52-58. **(наукове фахове видання України).**

11. Петренко В. П., **Псюк Р. М.** Методологічні засади формування компетентності менеджера у сфері зовнішньоекономічної діяльності підприємств. *Формування ринкової економіки в Україні: збірник наукових праць*. Випуск 39. 2018. С. 129-137. **(наукове фахове видання України).**

12. Псюк Р. М., Полянська А. С. Контрактна політика підприємств у сфері зовнішньоекономічної діяльності. *Проблеми та перспективи регулювання міжнародних економічних відносин: збірник наукових праць*. Дніпропетровськ, 2014. С. 274-280.

Наукові праці, що засвідчують апробацію матеріалів дисертації:

13. Псюк Р. М. Детермінанти ефективності зовнішньоекономічної діяльності промислових підприємств. *MIPU–2014: тези доп. V міжнар. наук.-практ. конф.*, м. Львів, 22-23 травня 2014 р. С. 98-99.

14. Псюк Р. М. Адміністрування у зовнішньоекономічній діяльності підприємств. *Стан та перспективи розвитку обліку, аналізу, аудиту та контролю в умовах трансформації економіки»: тези міжнар. наук.-практ. конф. для студентів, аспірантів та молодих вчених*, м. Київ, 21-22 лютого 2014, Київ, 2014. С. 36-38.

15. Псюк Р. М. Критерії прийняття управлінських рішень у зовнішньоекономічній діяльності підприємств. *Теорія і практика*

стратегічного управління розвитком галузевих і регіональних суспільних систем: тези доп. VI міжнар. наук.-практ. конф.; м. Івано-Франківськ, 11-13 жовтня 2017, Івано-Франківськ, 2017. С. 158-160.

16. Псюк Р. М. Командна робота персоналу у сфері зовнішньоекономічної діяльності підприємств. *Result of modern scientific research: тези доп. XI міжнар. наук.-практ. конф., Morrisville, Lulu Press, 2017. С. 36-39.*

17. Псюк Р. М. Функціонально-орієнтоване управління розвитком людських ресурсів. *Актуальні проблеми економіки і менеджменту: тези доп. II міжнар. наук.-практ. конф., Частина III, м. Запоріжжя, 17-18 листопада, 2017. Запоріжжя, 2017. С. 97-101.*

18. Псюк Р. М. Формування ділової культури в умовах міжнародної співпраці Кошіце 2018. *Ukraine – EU. Innovations in education, technology, business and law: тези доп. міжнар. наук.-практ. конф., м. Кошіце, 24-28 квітня 2018, Чернігів, 2018. С. 246-249.*

19. Петренко В. П., **Псюк Р. М.** Методологічні засади побудови профілю керівника на підприємстві. *Економіка і культура України в світових глобалізаційних процесах: позиціювання і реалії: тези доп. міжнар. наук.-практ. конф., м. Київ, 21-22 березня 2018, Київ, 2018. С. 296-300.*

20. Псюк Р. М. Актуальність дослідження функціонально-орієнтованого управління розвитком людських ресурсів підприємства. *Сучасні управлінські технології в умовах трансформації соціально-економічних відносин»: тези доп. всеукр. наук.-практ. конф., м. Івано-Франківськ, 19-20 квітня 2018 року, С. 89-91.*

21. **Псюк Р. М.,** Петренко В. П., Професіоналізм керівників як визначальний чинник модернізації інфраструктури нафтогазового комплексу України. *Проблеми формування та розвитку інноваційної інфраструктури: тези доп. V міжнар. наук.-практ. конф., м. Львів, 23-25 травня 2019, Львів, 2019. С. 251-253.*

22. Псюк Р. М. Сучасні тенденції організаційного забезпечення функціонально-орієнтованого управління розвитком людських ресурсів. *«Науково-дослідні розробки: сучасні вимоги та оцінка ефективності, комерціалізація: матеріали круглого столу, м. Івано-Франківськ, 13-15 березня 2019, Івано-Франківськ, 2019. С. 49-53.*