

DOI: <https://doi.org/10.32782/2521-666X/2026-95-23>
УДК 331.108.2

Нижниченко Я.Є.

кандидат економічних наук,
доцент кафедри менеджменту охорони здоров'я та психології,
Одеський національний медичний університет
ORCID: <https://orcid.org/0009-0008-9528-1250>

Ярмола Т.Є.

лікар-інтерн оториноларинголог,
КНП Міська клінічна лікарня №11 Одеської міської ради
ORCID: <https://orcid.org/0009-0007-6121-3252>

Nyzhnychenko Yanislava

Odesa National Medical University

Yarmola Taisiia

Municipal Non-Profit Enterprise "City Clinical Hospital No. 11"
of the Odesa City Council

RETENTION-СТРАТЕГІЇ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ: ІНСТРУМЕНТИ ЗНИЖЕННЯ ПЛИННОСТІ КАДРІВ ТА ОЦІНКА ЇХ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ

RETENTION STRATEGIES IN HUMAN RESOURCE MANAGEMENT: TOOLS FOR REDUCING EMPLOYEE TURNOVER AND ASSESSING THEIR EFFECTIVENESS

У статті здійснено комплексний аналіз retention-стратегій у системі управління персоналом як ключового механізму зниження плинності кадрів. Розглянуто сучасні інструменти мотивації, адаптації, навчання та розвитку компетенцій, які забезпечують збереження стратегічно важливих ресурсів організації. Особливо висвітлено роль HR-аналітики та систем моніторингу для оцінки ефективності впроваджених заходів. Досліджено вплив retention-стратегій на корпоративну культуру, залученість персоналу та продуктивність праці. Показано наукові та практичні перспективи розвитку методів оцінки результативності стратегій утримання працівників у цифровій економіці. Обґрунтовано необхідність інтеграції цифрових платформ управління персоналом, що сприяють підвищенню прозорості процесів, своєчасному виявленню ризиків звільнення та формуванню адаптивних моделей управління людським капіталом. А також визначено ключові індикатори ефективності retention-стратегій, що дозволяють підвищити якість управлінських рішень.

Ключові слова: Retention-стратегії, плинність кадрів, управління персоналом, мотивація та залученість, оцінка ефективності, розвиток компетенцій.

The article provides a comprehensive and systematic analysis of retention strategies within human resource management as a key mechanism for reducing employee turnover and ensuring the stability of an organization's human capital. The relevance of the study is обусловлена increasing labor market dynamism, intensified competition for qualified personnel, and the need to build long-term competitive advantages through effective human resource management. The study examines modern tools of motivation, onboarding, training, and competency development that contribute to retaining strategically important organizational resources and fostering sustainable professional teams. Particular attention is paid to the role of HR analytics, digital platforms, and monitoring systems that enable the quantitative assessment of the effectiveness of implemented retention measures, the forecasting of employee turnover risks, and the development of evidence-based managerial decisions. The impact of retention strategies on corporate culture, employee engagement, labor productivity, and overall organizational performance is analyzed, allowing them to be considered as an integral element of strategic human capital management. The paper systematizes scientific and practical approaches to evaluating the effectiveness of employee retention strategies in the context of the digital economy and identifies key performance indicators (KPIs) that reflect the relationship between employee retention levels and organizational business outcomes. The necessity of integrating digital HR platforms, analytical models, and personalized development programs is substantiated, as these tools enhance transparency in management processes, enable the timely identification of turnover risks, and support the formation of adaptive human capital management models. The scientific novelty of the study lies in the development of a systemic approach to integrating financial, non-financial, and analytical instruments into a unified retention

management model, which ensures a synergistic effect and improves the quality of strategic managerial decision-making. The practical significance of the findings lies in their applicability for designing effective HR strategies aimed at reducing employee turnover, increasing workforce engagement, and ensuring the long-term competitiveness of organizations.

Keywords: retention strategies, employee turnover, human resource management, motivation and engagement, effectiveness assessment, competency development.

Постановка проблеми. У сучасних умовах глобалізації, цифровізації та високої мобільності працівників проблема плинності персоналу набуває критичного значення для ефективності та стійкості організацій. Втрата ключових співробітників супроводжується значними фінансовими витратами на рекрутинг та навчання нових кадрів, що безпосередньо впливає на загальну рентабельність бізнесу. Одночасно плинність персоналу призводить до зниження продуктивності та якості роботи, порушує робочі процеси та ускладнює досягнення стратегічних цілей організації. Важливою складовою цих втрат є втрата корпоративної пам'яті та специфічних компетенцій, якими володіють досвідчені співробітники, що суттєво знижує інноваційний потенціал організації та її здатність до оперативного реагування на зміни ринку.

Одним із ключових механізмів подолання цих викликів є впровадження retention-стратегій, які забезпечують комплексне утримання працівників, підвищення їхньої залученості та формування стабільної корпоративної культури. Ефективне застосування таких стратегій дозволяє інтегрувати управління персоналом, мотиваційні механізми та HR-аналітику, що сприяє прогнозуванню ризиків втрати персоналу, оптимізації кадрових ресурсів та підвищенню продуктивності організації.

Незважаючи на значний практичний інтерес до retention-стратегій, наукові дослідження поки що недостатньо охоплюють питання комплексної оцінки їх ефективності, інтеграції HR-аналітики з прогнозуванням плинності та управління ризиками втрати ключових кадрів, а також кількісної оцінки впливу корпоративної культури та персоналізованих програм розвитку на довгострокову стабільність організації. Крім того, залишається актуальним формування системних моделей взаємозв'язку retention-стратегій із бізнес-результатами, що дозволяє здійснювати обґрунтовані стратегічні управлінські рішення та підтримувати конкурентоспроможність підприємства.

Таким чином, проблема високої плинності кадрів та недостатньо ефективного управління retention-стратегіями є актуальною не лише з практичної точки зору, але й з наукової, оскільки потребує формування системних, аналітично обґрунтованих підходів до збереження людського капіталу та підвищення продуктивності організацій у сучасних умовах цифрової економіки.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Сучасні наукові дослідження підтверджують, що retention-стратегії є ключовим елементом забезпечення стабільності кадрового потенціалу та підвищення ефективності організаційних процесів. Так, Дегтяр А.С. та Мазник Л.І. [1, с. 73–81] підкреслюють вплив компенсаційних виплат на утримання талановитих співробітників, зазначаючи, що фінансові стимули не лише мотивують працівників, а й формують їхню довгострокову лояльність. У подальшому контексті, Кравченко О. та Кравченко Ю. [2, с. 71–79] акцентують на необхідності інвестування в розвиток і навчання персоналу, підкреслюючи, що поєднання фінансових і освітніх механізмів сприяє збереженню ключових кадрів та підвищенню їх компетентності.

Слід зазначити, що цифровізація HR-процесів доповнює ці підходи і дозволяє організаціям більш системно управляти ризиками плинності. Любомудрова Н.А. та Ямщиков І.І. [3, с. 36–44] показують, що впровадження аналітичних платформ та цифрових інструментів моніторингу залученості дає можливість своєчасно виявляти потенційний відтік персоналу та формувати персоналізовані програми утримання. Водночас, дослідження Рябоконя Н.П., Скорика О.О. та Прокопенка Т.О. [4, с. 45–56] демонструє, що адаптаційні програми, наставництво та корпоративні навчальні системи є критичними чинниками зменшення ранньої плинності, оскільки вони сприяють швидкій інтеграції нових працівників і підвищенню продуктивності команд.

Крім того, корпоративна культура виступає важливим детермінантом ефективності retention-стратегій. Так, Склярук Т. та Базарник А. [5, с. 16–23] відзначають, що позитивна корпоративна культура підвищує соціальну залученість працівників, знижує рівень стресу та сприяє стабільності робочих команд, що, у свою чергу, зменшує ризики втрати персоналу. Подібні висновки роблять і міжнародні дослідження. Samañok K. [6, с. 134–148] визначає основні причини плинності та демонструє ефективність інтегрованих retention-стратегій, Noorulkhathija J. та Hussain A. [7, с. 2032–2037] досліджують стратегічне утримання персоналу через цифрові HR-системи, а Wahyudi A.S., Syauki A.Y. та Judijanto L. [8, с. 1–12] показують, що поєднання фінансових і нематеріальних стимулів, адаптаційних програм і розвитку компетенцій дозволяє значно підвищити залученість та утримання ключових кадрів.

Незважаючи на наявний прогрес, залишається низка не вирішених аспектів, що потребують подальшого дослідження. Зокрема, це питання комплексної оцінки ефективності retention-інструментів у різних організаційних контекстах, інтеграції HR-аналітики з прогнозуванням плинності та управлінням ризиками втрати ключових кадрів, а також системного аналізу взаємозв'язку корпоративної культури, персоналізованих програм розвитку та довгострокової стабільності організації [1, с. 75; 3, с. 40; 5, с. 20]. Крім того, недостатньо досліджено вплив синергетичних ефектів мотиваційних, навчальних та аналітичних заходів на стратегічну ефективність організацій і їхню конкурентоспроможність, що підкреслює актуальність формування системного та аналітично обґрунтованого підходу до retention-стратегій [2, с. 78; 4, с. 50].

Таким чином, наукові праці свідчать про важливість retention-стратегій як механізму управління людським капіталом, водночас підкреслюючи, що існує потреба у системній інтеграції фінансових, навчальних, адаптаційних і аналітичних заходів, що дозволяє оцінювати ефективність заходів утримання персоналу, інтегрувати їх із корпоративною стратегією та прогнозувати вплив на продуктивність, залученість і довгострокову стабільність організації.

Метою даної статті є дослідження ефективності retention-стратегій як комплексного інструменту управління персоналом та формування стабільного кадрового потенціалу організації. Для досягнення цієї мети передбачено вирішення наступних завдань:

1. Проаналізувати основні фінансові та нематеріальні стимули, що застосовуються у сучасних системах утримання персоналу, та оцінити їхній вплив на мотивацію, залученість та продуктивність працівників.

2. Дослідити роль адаптаційних програм і наставництва у скороченні часу інтеграції нових співробітників та підвищенні їхньої організаційної прихильності.

3. Визначити значення корпоративної культури та системного підходу у формуванні синергетичного ефекту між мотиваційними інструментами, навчанням і розвитком компетенцій персоналу.

4. Оцінити потенціал цифрових HR-інструментів і аналітики у прогнозуванні ризиків плинності та підвищенні ефективності retention-стратегій.

5. Сформулювати практичні рекомендації щодо інтеграції фінансових, нематеріальних і аналітичних інструментів у системну модель утримання персоналу, що забезпечує довгострокову стабільність і конкурентоспроможність організації.

Таким чином, стаття спрямована на комплексне дослідження retention-стратегій з метою виявлення ключових механізмів підвищення залученості, про-

дуктивності та лояльності персоналу, а також на вироблення рекомендацій щодо оптимізації управління людським капіталом у сучасних організаціях.

Виклад основного матеріалу дослідження. Фінансові стимули виступають фундаментальною складовою retention-стратегій і виконують роль первинного детермінанту мотивації співробітників, формуючи базу стабільності кадрового потенціалу організації. У сучасному умовах високої конкуренції за талановитих фахівців застосування виключно стандартних схем матеріального заохочення виявляється недостатнім для забезпечення тривалої когнітивної та емоційної залученості персоналу. Ефективна практика передбачає інтеграцію диференційованих компенсацій, систем бонусів, опцій на акції та нематеріальних стимулів, що дозволяє побудувати комплексну мотиваційну архітектуру, яка враховує індивідуальні когнітивні схеми, компетенції та потенціал кожного працівника.

Особливу роль відіграє стратегічне поєднання фінансових механізмів із програмами професійного розвитку, менторства та системами формального й неформального визнання досягнень. Такий синергетичний підхід не лише підвищує рівень організаційної прихильності (organizational commitment), але й зменшує ризики плинності кадрів, формуючи умови для побудови стабільного кадрового ядра, яке здатне забезпечувати довгострокову конкурентоспроможність та оптимізацію показників human capital efficiency. Фінансові інструменти перестають бути виключно стимулюючим засобом і набувають статусу стратегічного ресурсу управління людським капіталом.

Ключові елементи ефективної мотиваційної системи включають:

- адаптовані компенсаційні пакети для стратегічно критичних посад;
- винагороди та бонуси, прив'язані до ключових показників ефективності (KPI);
- нематеріальні стимули, що сприяють внутрішній мотивації та соціальній інтеграції (engagement);
- інтеграцію матеріальної мотивації з персоналізованими програмами розвитку професійних компетенцій і кар'єрного росту (career pathing).

Для детальної оцінки ефективності фінансових та мотиваційних інструментів доцільно враховувати тип посади, рівень компетенцій та потенціал працівника. Таблиця 1 демонструє класифікацію стимулів із вказівкою на їхній вплив на організаційну залученість та лояльність, що дозволяє керівництву здійснювати точкове стратегічне планування компенсаційних та мотиваційних програм.

Фінансові та мотиваційні інструменти, таким чином, функціонують як комплексний механізм стратегічного управління human capital, що забез-

Вплив різних видів стимулів на утримання персоналу

Тип стимулу	Приклад застосування	Рівень впливу на лояльність	Рівень впливу на продуктивність	Цільова група працівників
Базова заробітна плата	Стандартний оклад	Середній	Середній	Всі співробітники
Премії за результат	Квартальні бонуси	Високий	Високий	Ключові фахівці
Нематеріальні стимули	Гнучкий графік, додаткові дні відпочинку	Високий	Середній	Молоді спеціалісти, сімейні працівники
Програми розвитку	Курси, менторство, стажування	Високий	Високий	Співробітники з потенціалом росту
Соціальні бонуси	Медичне страхування, спортзал	Середній	Низький	Працівники середнього рівня

Джерело: сформовано авторами

печує підвищення retention-показників, збереження ключових компетенцій та формування стабільного кадрового потенціалу [1, с. 73–81; 2, с. 71–79; 6, с. 134–148].

Ефективне утримання персоналу неможливе без системно спроектованих адаптаційних програм, які забезпечують швидку інтеграцію нових співробітників у корпоративну культуру та бізнес-процеси. У цьому контексті критично важливим є застосування цифрових HR-платформ та аналітичних систем (HR analytics, workforce analytics), які дозволяють здійснювати багатовимірний аналіз залученості, прогнозувати ризики плинності та впроваджувати персоналізовані retention-заходи.

Адаптаційні програми, інтегровані з наставництвом, онлайн-онбордингом та регулярними фідбек-сесіями, сприяють скороченню когнітивного та психологічного навантаження на нових співробітників, прискорюючи період ефективної інтеграції (time-to-productivity). Використання аналітичних моделей для прогнозування ризику втрати ключових кадрів дозволяє реалізувати превентивне управління human capital і формує передумови для стратегічного контролю HR-процесів.

До основних компонентів адаптаційних та моніторингових програм належать:

- цифрові системи оцінки задоволеності та залученості співробітників (employee engagement platforms);
- інструменти прогнозування ризику втрати цінних кадрів (predictive analytics, attrition modeling);
- персоналізовані програми наставництва та онбордингу;
- інтеграцію HR-аналітики з довгостроковими стратегічними планами організації.

Аналіз адаптаційних програм і цифрових інструментів дозволяє оцінити не лише їх ефективність, а й пріоритетність впровадження для різних категорій персоналу. Таблиця 2 демонструє ключові цифрові інструменти, їх функції та очікувані результати, що дозволяє здійснювати стратегічне планування інтеграції нових співробітників і оптимізувати витрати на утримання кадрів.

Таке комплексне використання дозволяє не лише оперативно реагувати на кадрові виклики, але й значно зменшити витрати, пов'язані з плинністю, підвищуючи загальну продуктивність та ефективність організаційних процесів.

Таблиця 2

Цифрові інструменти моніторингу та адаптації персоналу

Інструмент	Основна функція	Очікуваний результат	Частота використання	Цільова група
HR-аналітика	Відстеження задоволеності та плинності	Зниження ризику втрати кадрів	Щомісяця	Ключові та критичні працівники
Системи онбордингу	Онлайн-курси, інструктаж	Скорочення часу адаптації	Одноразово для нового працівника	Нові співробітники
Наставництво онлайн	Віртуальні зустрічі з ментором	Підвищення залученості	Раз на тиждень	Молоді спеціалісти
Платформи зворотного зв'язку	Опитування та анкетування	Виявлення проблем адаптації	Щоквартально	Всі співробітники
Прогнозування ризиків відтоку	Моделі HR-аналітики	Своєчасне втручання	Постійно	Ключові фахівці та менеджери

Джерело: сформовано авторами

Отже, впровадження систематизованих адаптаційних програм у поєднанні з цифровими інструментами моніторингу є ключовим фактором успішного утримання персоналу. Персоналізоване наставництво, онлайн-онбординг та аналітичні платформи дозволяють виявляти потенційні ризики відтоку, скорочувати час адаптації та підвищувати ефективність робочих процесів, забезпечуючи стратегічний контроль за залученістю співробітників і формуючи основу для стійкого кадрового потенціалу [3, с. 36–44; 7, с. 2032–2037; 8, с. 77–86].

Корпоративна культура є ключовим чинником ефективності retention-стратегій, оскільки вона формує соціальні норми, стандарти взаємодії та поведінкові орієнтири працівників. Позитивна культура підвищує рівень соціальної залученості, сприяє розвитку довіри та командної згуртованості, що прямо впливає на стабільність персоналу та ефективність діяльності організації.

Системний підхід передбачає інтеграцію фінансових і нематеріальних стимулів, адаптаційних програм, навчання та корпоративної культури в єдину стратегічну модель. Така синхронізація дозволяє досягти синергетичного ефекту, забезпечуючи одночасно стабільність, залученість та високий рівень продуктивності працівників.

Ключові складові системного підходу включають:

- комплексна інтеграція матеріальних та нематеріальних стимулів;
- персоналізовані програми розвитку компетенцій (competency development);
- наставництво та адаптаційні заходи;
- підтримка корпоративної культури та розвитку командної згуртованості;
- аналітична оцінка ефективності retention-стратегій.

Впровадження такого підходу дозволяє не лише утримувати персонал, але й формувати високопродуктивні, стратегічно цінні колективи, здатні

ефективно адаптуватися до змін зовнішнього середовища та підтримувати конкурентні переваги організації.

Корпоративна культура та системний підхід мають складний та багатоплановий вплив на утримання персоналу. Таблиця 3 ілюструє взаємозв'язок між елементами корпоративної культури та показниками лояльності і продуктивності, що дозволяє пріоритизувати HR-заходи для формування стабільного та стратегічно цінного кадрового ядра.

Таким чином, корпоративна культура та системний підхід забезпечують інтегроване управління людським капіталом. Вони підвищують залученість та продуктивність, формують лояльність та сприяють розвитку стратегічно важливих команд, здатних адаптуватися до динамічного зовнішнього середовища та підтримувати конкурентні переваги організації [5, с. 16–23; 6, с. 134–148; 7, с. 2032–2037].

Retention-стратегії виступають ключовим стратегічним інструментом сучасного HR-менеджменту, інтегруючи фінансові та нематеріальні стимули, адаптаційні програми, персоналізовані навчальні траєкторії та розвиток компетенцій, а також підтримку корпоративної культури і системних HR-процесів. Застосування комплексного підходу дозволяє значно зменшити плинність кадрів, підвищити рівень організаційної прихильності (organizational commitment) та соціальної залученості (employee engagement), а також оптимізувати продуктивність персоналу, формуючи стабільні й ефективні робочі колективи, здатні до адаптації в умовах динамічного зовнішнього середовища.

Retention-стратегії забезпечують системну інтеграцію інструментів управління людським капіталом, сприяючи ефективному формуванню кадрового потенціалу та стратегічних резервів організації. Вони реалізують синергетичний ефект через поєднання матеріальних та нематеріальних стимулів, цифрової аналітики (HR analytics), менторства,

Таблиця 3

Вплив елементів корпоративної культури на ефективність retention-стратегій

Елемент корпоративної культури	Приклад впровадження	Вплив на залученість	Вплив на продуктивність	Коментар
Прозорість та відкритість	Регулярні збори та звіти	Високий	Середній	Підвищує довіру та відданість
Командна взаємодія	Тімблдинги, крос-функціональні проекти	Високий	Високий	Підсилює згуртованість і спільну відповідальність
Визнання досягнень	Нагороди, корпоративні подяки	Високий	Середній	Мотивує до кращих результатів
Підтримка інновацій	Ідеї співробітників, внутрішні стартапи	Середній	Високий	Сприяє розвитку та утриманню талановитих кадрів
Соціальна відповідальність	Волонтерські програми, благодійність	Середній	Низький	Формує позитивний імідж організації

Джерело: сформовано авторами

онлайн-онбордингу та адаптаційних програм, що дозволяє прогнозувати ризики втрати ключових співробітників, забезпечувати психологічний комфорт персоналу та підвищувати довгострокову конкурентоспроможність організації.

Перспективи подальших досліджень у цій сфері включають:

- розробку системних моделей прогнозування ризиків плинності із застосуванням аналітичних методів, ключових показників ефективності та оцінки залученості;
- оцінку результативності retention-заходів із комплексним використанням фінансових, нематеріальних та аналітичних інструментів, включно з оцінкою ефективності програм розвитку та навчання;
- інтеграцію персоналізованих навчальних та програм розвитку компетенцій з корпоративною стратегією для формування адаптивного середовища професійного зростання;
- формування стратегічних резервів і планування наступності кадрів для забезпечення стабільності, збереження ключових компетенцій та довгострокової конкурентоспроможності;

- впровадження сучасних методів мотивації, таких як гейміфікація програм стимулювання, що підвищує внутрішню мотивацію та залученість, а також розвиток психологічної безпеки у колективах для підтримки ефективної комунікації та командної роботи;

- застосування цифрових платформ для HR-аналітики у реальному часі, що дозволяє відстежувати рівень задоволеності, оцінювати ефективність адаптаційних та мотиваційних програм та своєчасно коригувати стратегії утримання персоналу.

Висновки. Retention-стратегії слід розглядати не лише як інструмент управління плинністю кадрів, а як комплексний стратегічний механізм управління людським капіталом, що забезпечує тривалу стабільність, розвиток корпоративного потенціалу, підвищує психологічну безпеку працівників та формує стійкі конкурентні переваги на ринку. Їх впровадження дозволяє організаціям не лише утримувати ключових фахівців, а й створювати високо продуктивні, адаптивні та стратегічно цінні команди, здатні реалізовувати інноваційні ініціативи та підтримувати довгостроковий організаційний успіх.

Список літератури:

1. Дегтяр А. С., Мазник Л. І. Вплив компенсаційних виплат на утримання талановитих співробітників. *Економіка та суспільство*. 2024. № 68. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-68-73>
2. Кравченко О., Кравченко Ю. Investing in the future: developing and retaining talented employees. *Економіка та суспільство*. 2024. № 62. С. 71–79. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-62-71>
3. Любомудрова Н. А., Ямщиков І. І. Роль цифровізації управління персоналом у зниженні плинності кадрів. *Економіка та суспільство*. 2025. № 74. С. 36–44. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-74-36>
4. Рябоконт Н. П., Скорик О. О., Прокопенко Т. О. До питання утримання та залученості персоналу в умовах впливу людських ресурсів. *Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету. Серія: Економічні науки*. 2020. № 57. С. 45–56. DOI: <https://doi.org/10.24025/2306-4420.0.57.2020.206468>
5. Склярук Т., Базарник А. Вплив корпоративної культури на рівень плинності кадрів в організації в умовах сьогодення. *Моделювання розвитку економічних систем*. 2025. № 2. С. 16–23. DOI: <https://doi.org/10.31891/mdes/2025-16-1>
6. Samašonok K. Employee turnover: causes and retention strategies. *Entrepreneurship and Sustainability Issues*. 2024. Vol. 11, No. 3. С. 134–148. DOI: [https://doi.org/10.9770/jesi.2024.11.3\(9\)](https://doi.org/10.9770/jesi.2024.11.3(9))
7. Noorulkhathija J., & Hussain A. Strategic employee retention: enhancing workforce stability through effective HR management. *ICTACT Journal on Management Studies*. 2025. Vol. 11, No. 1. С. 2032–2037. DOI: <https://doi.org/10.21917/ijms.2025.0314>
8. Wahyudi A. S., Syaiki A. Y., & Judijanto L. Strategies for enhancing employee retention: a qualitative study on modern HRM practices. *International Journal of Science and Society*. 2022. Vol. 5, No. 5. С. 77–86. DOI: <https://doi.org/10.54783/ijssoc.v5i5.917>

References:

1. Degtiar A. S., & Maznyk L. I. (2024) Vplyv kompensatsiinykh vyplat na utrymannia talantovanykh spivrobitnykiv [The effect of compensation payments on retaining talented employees]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and Society*, no. 68. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-68-73>
2. Kravchenko O., & Kravchenko Y. (2024) Investing in the future: developing and retaining talented employees. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and Society*, no. 62, pp. 71–79. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-62-71>
3. Liubomudrova N. A., & Yamshchikov I. I. (2025) Rol tsyfrovyzatsii upravlinnia personalom u znyzhenni plynnosti kadriv [Role of digitalization of HRM in reducing employee turnover]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and Society*, no. 74, pp. 36–44. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-74-36>
4. Riabokon N. P., Skoryk O. O., & Prokopenko T. O. (2020) Do pytannia utrymannia ta zaluchenosti personalu v umovakh vidplivu liudskykh resursiv [On retaining and engaging personnel under conditions of human resource outflow]. *Zbirnyk naukovykh prats Cherkaskoho derzhavnoho tekhnolohichnoho universytetu – Collection of Scientific Works of*

Cherkasy State Technological University. Seriya: Ekonomichni nauky – Series: Economic Sciences, no. 57, pp. 45–56. DOI: <https://doi.org/10.24025/2306-4420.0.57.2020.206468>

5. Skliaruk T., & Bazarnyk A. (2025) Vplyv korporativnoi kultury na rivniv plynnosti kadriv v orhanizatsii v umovakh siogodennia [The influence of corporate culture on employee turnover in organizations in modern conditions]. *Modeling the Development of Economic Systems*, no. 2, pp. 16–23. DOI: <https://doi.org/10.31891/mdes/2025-16-1>

6. Samašonok K. (2024) Employee turnover: causes and retention strategies. *Entrepreneurship and Sustainability Issues*, 11(3), pp. 134–148. DOI: [https://doi.org/10.9770/jesi.2024.11.3\(9\)](https://doi.org/10.9770/jesi.2024.11.3(9))

7. Noorulkhathija J., & Hussain A. (2025) Strategic employee retention: enhancing workforce stability through effective HR management. *ICTACT Journal on Management Studies*, 11(1), pp. 2032–2037. DOI: <https://doi.org/10.21917/ijms.2025.0314>

8. Wahyudi A. S., Syauki A. Y., & Judijanto L. (2022) Strategies for enhancing employee retention: a qualitative study on modern HRM practices. *International Journal of Science and Society*, 5(5), pp. 77–86. DOI: <https://doi.org/10.54783/ijsoc.v5i5.917>

Стаття надійшла: 21.04.2026

Стаття прийнята: 23.05.2026

Стаття опублікована: 06.07.2026