

DOI: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2025-52-4>

УДК 331.5:338.48

**Мандрик Василь Олегович**

кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри обліку, фінансів та готельно-ресторанної справи,  
Національний лісотехнічний університет України  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9367-1617>

**Говда Галина Анатоліївна**

кандидат економічних наук,  
доцент кафедри обліку, фінансів та готельно-ресторанної справи  
Національний лісотехнічний університет України  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9517-9546>

**Новак Уляна Павлівна**

кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри обліку, фінансів та готельно-ресторанної справи,  
Національний лісотехнічний університет України  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4133-7139>

**Vasyl Mandryk, Halyna Novda, Ulyana Novak**

Ukrainian National Forestry University

**АДАПТАЦІЯ РИНКУ ПРАЦІ У СФЕРІ ГОСТИННОСТІ УКРАЇНИ  
В УМОВАХ ВІЙНИ ТА ПІСЛЯВОЄННОГО ПЕРІОДУ****ADAPTATION OF THE LABOR MARKET  
IN THE HOSPITALITY INDUSTRY OF UKRAINE  
IN THE CONDITIONS OF WAR AND POST-WAR PERIOD**

**Анотація.** Стаття присвячена адаптації ринку праці у сфері гостинності України в умовах війни та післявоєнного відновлення. Розглянуто ключові трансформації, пов'язані із зростанням безробіття, змінами у структурі внутрішньої та зовнішньої міграції, скороченням кількості робочих місць і підвищенням вимог до кваліфікації працівників. Особлива увага приділяється викликам, які постають перед галуззю внаслідок руйнування інфраструктури, зниження попиту на послуги та значного дефіциту кадрів. Важливим аспектом є інтеграція внутрішньо переміщених осіб (ВПО) у нові соціальні спільноти та їх залучення до ринку праці, що створює додаткові виклики, пов'язані з адаптацією, професійною перекваліфікацією та пошуком можливостей для працевлаштування. У статті запропоновано комплексні стратегії, які включають державну підтримку, програми підвищення кваліфікації, стимулювання локального підприємництва та створення умов для інтеграції різних груп населення у сферу гостинності. Реалізація цих заходів сприятиме відновленню індустрії гостинності та забезпечить стабільний внесок у відновлення економіки країни.

**Ключові слова:** індустрія гостинності, ринок праці, трудова адаптація, внутрішня та зовнішня міграція, підвищення кваліфікації, робоча сила, гнучкі стратегії зайнятості, економічне відновлення.

**Summary.** The article examines the significant transformations within Ukraine's labor market in the hospitality sector amidst the ongoing war. Authors highlight the severe challenges faced by hotels, restaurants, and tourism businesses, including reduced tourist flows, infrastructure destruction, economic instability, and workforce migration. The aim of the article is to provide a comprehensive analysis of these challenges, identify key trends, and explore adaptive strategies implemented by enterprises to sustain operations under crisis conditions. The results of the article indicate that despite the unprecedented challenges, Ukraine's hospitality industry demonstrates notable resilience and adaptability. Businesses, particularly small and medium-sized enterprises in safer regions, have pivoted their operations to focus on local markets and internal displaced populations. Flexible employment models, such as part-time work, short-term contracts, and reduced schedules, have emerged as practical responses to workforce challenges. However, these strategies are often accompanied by lower wages and diminished job security for employees. Additionally, the outflow of skilled labor has exacerbated workforce shortages, while the necessity for professional retraining has become increasingly urgent. It is concluded that that overcoming the current labor market crisis requires coordinated efforts from the government, educational institutions, and businesses. Practical recommendations include strengthening state employment policies, providing support for workforce retraining pro-

grams, and encouraging businesses to invest in professional development. The article underscores the potential for recovery and long-term sustainability of Ukraine's hospitality industry by fostering local employment opportunities, addressing workforce deficits, and enhancing the sector's adaptability to post-war reconstruction. The article holds practical value for policymakers, business owners, and educators by offering insights into the adaptive mechanisms of the hospitality labor market and identifying strategies for its recovery. It provides a foundation for further exploration of sustainable solutions aimed at stabilizing employment and promoting economic resilience in Ukraine's hospitality sector.

**Keywords:** hospitality industry, labor market, labor adaptation, internal and external migration, professional development, workforce, flexible employment strategies, economic recovery.

**Постановка проблеми.** Ринок праці України є важливим елементом національної економіки, який перебуває під значним впливом кризових чинників, спричинених воєнними діями. У статті досліджуються ключові зміни, що відбулися у сфері зайнятості, міграційних процесів, рівня безробіття, а також вимог до кваліфікації та професійних навичок працівників.

Український ринок праці у сфері гостинності, попри непрості виклики, демонструє здатність до швидкої адаптації та відновлення. Проте подолання існуючих проблем не можливе без комплексу злагоджених дій держави, готельно-ресторанного бізнесу та закладів освіти. Цілісний підхід до вирішення проблем ринку праці сприятиме економічному відновленню країни та створенню умов для сталого розвитку сфери гостинності в майбутньому.

Застосовуючи термін «сфера гостинності» варто пам'ятати, що це поняття охоплює різноманітних суб'єктів господарювання, які забезпечують надання послуг розміщення, харчування, організації розваг та відпочинку, а також забезпечують якісний сервіс у подорожах та інших туристичних заходах. Їх діяльність відіграє важливу роль у соціально-економічному житті країни, забезпечуючи зайнятість, якісний сервіс у закладах харчування та готелях, розвиток туризму та культурний обмін. Проте військові дії на території нашої країни створили безпрецедентні виклики для цієї галузі, включаючи зменшення туристичних потоків, руйнування інфраструктури, нестачу кваліфікованого персоналу через мобілізацію, внутрішню та зовнішню міграцію населення та економічну нестабільність.

У цій статті основна увага приділяється адаптації ринку праці у сфері гостинності до кризових умов, викликаних війною, аналізу механізмів, які допомогли підприємствам вижити, а також перспективам відновлення галузі після завершення активних бойових дій.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання розвитку ринку праці у сфері гостинності в Україні привертає значну увагу науковців і дослідників, оскільки ця галузь є важливим компонентом національного ринку праці, економіки та культури. Серед фахівців, які активно досліджували цю тему, варто відзначити роботи таких авторів як А. Вдовічен [3], В. Гойчук [4], В. Кифяк

[3], Н. Любомудрова [3], І. Мендела [8], І. Румянцева [8] та інших. Їхні праці охоплюють широке коло питань, пов'язаних із розвитком ринку праці у галузі, зокрема підготовку кадрів та їх перепрофільовання, пошук стратегії конкурентоспроможності, новації в управлінні якістю послуг, інноваційні підходи до обслуговування клієнтів тощо. Достатньо багато також аналітичних матеріалів щодо розвитку і проблем ринку праці у сфері гостинності, зокрема таких експертів у цій сфері як М. Абдулліна [1], О. Шаріпов [10] та ін. Вони відображають дослідження щодо наявності вакансій та політики оплати праці фахівців у сфері гостинності, руйнації закладів внаслідок воєнних дій, аналізування допомоги держави та міжнародних організацій для відновлення та підтримки бізнесу.

Проте, не зважаючи на широке висвітлення проблеми на різних платформах, є достатньо багато проблем, спричинених сучасною ситуацією в Україні, які потребують поглибленого дослідження. Зокрема, це зміна у структурі зайнятості, що супроводжується значним скороченням робочих місць, особливо в регіонах, які постраждали від бойових дій. Багато підприємств індустрії гостинності були змушені припинити або скоротити свою діяльність, що значно ускладнило працевлаштування місцевого населення.

Водночас додатковим викликом стала потреба інтегрування внутрішньо переміщених осіб (ВПО) у нові соціально-культурні умови часто зі зміною професії, зокрема у сферу гостинності. Ця група населення стикається з проблемами адаптації до нових умов, включаючи пошук житла, забезпечення доступу до робочих місць і здобуття нових професійних навичок.

У сучасних умовах зростає потреба в підтримці соціально вразливих груп, таких як жінки, які втратили основне джерело доходу, та працівники, які потребують перекваліфікації через зміни в попиті на ринку праці. Ці обставини підкреслюють важливість адаптації державної політики зайнятості, орієнтованої на забезпечення соціальної підтримки та створення умов для розвитку нових компетенцій.

Окрім того, заклади індустрії гостинності змушені перебудовувати свої операційні процеси, переходити на гнучкі формати роботи, такі як дистанційна або часткова зайнятість, і активно підтримувати своїх працівників у складних умо-

вах. У цих умовах особливо важливим є розвиток нових професійних компетенцій, які відповідають сучасним викликам і потребам галузі, включаючи цифрові навички, комунікацію та управління в кризових ситуаціях.

Таким чином, ринок праці індустрії гостинності в Україні стикається зі складними викликами, які потребують комплексного підходу для їх подолання. Це включає не лише державну підтримку, але й активну роль бізнесу у впровадженні адаптивних стратегій і розвитку потенціалу працівників. З огляду на це, питання адаптації та розвитку готельно-ресторанного бізнесу в сучасних умовах, що характеризуються постійними змінами та високим рівнем невизначеності, залишаються недостатньо розкритими і потребують подальшого дослідження. Це зумовлює актуальність проведення комплексного аналізу сучасного стану галузі, виявлення її проблем, тенденцій та потенційних шляхів подолання кризових явищ.

**Метою роботи** є аналіз сучасного стану ринку праці у сфері гостинності в умовах воєнного стану, виявлення основних проблем і тенденцій, дослідження ключових змін та адаптаційних стратегій підприємств, а також формулювання практичних рекомендацій для подолання викликів, забезпечення стабільного розвитку та визначення перспектив відновлення галузі після завершення активних бойових дій.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Війна в Україні стала значним викликом для індустрії гостинності, яка є важливою складовою національної економіки. Воєнний стан призвів до багатопланових змін у функціонуванні підприємств, що обслуговують туристів та місцевих мешканців, а часто і до руйнації усєї сфери в регіонах. Розглянемо ключові аспекти впливу воєнного стану на сферу гостинності.

Ризики, пов'язані з безпекою, зруйнована туристична інфраструктура на територіях, де ведуться активні бойові дії та загальне зниження доходів населення призвели до значного падіння попиту на послуги підприємств з розміщення, закладів ресторанного бізнесу та туристичних агентств. Наслідком цього стало скорочення зайнятості в індустрії гостинності. Через фінансові труднощі, зумовлені падінням попиту на послуги, частина підприємств вимушена була оптимізувати свої витрати, зокрема шляхом зменшення чисельності персоналу. Згідно даних Міжнародної організації праці при ООН з початку військової агресії з боку Росії 4,8 млн. українців залишилися без роботи [2]. Найбільше це торкнулося регіонів, безпосередньо постраждалих від воєнних дій, де значна кількість закладів припинила діяльність. На сьогодні точної інформації про загальну кількість зруйнованих або пошкоджених готельних підприємств в Україні наразі немає. Проте серед

тих, про які було сказано публічно, таких готелів налічується 12 [8]. За іншими джерелами унаслідок воєнних дій було пошкоджено понад 1000 ресторанів, кафе та готелів [10].

На територіях, що менш постраждали, роботодавці, хоч і продовжують працювати, також змушені зменшувати штат через скорочення обсягів роботи. Це викликало значне зростання конкуренції серед претендентів на робочі місця, особливо серед некваліфікованих працівників.

У нових умовах підприємства все частіше переходять до використання більш гнучких форм зайнятості. Наприклад, короткострокові контракти, робота за скороченим графіком або часткова зайнятість стали поширеною практикою серед закладів гостинності. Такий підхід дозволяє роботодавцям мінімізувати витрати, зберігаючи при цьому можливість забезпечувати базові потреби гостей. Для працівників це також стає альтернативою повної втрати роботи, хоча такі умови зазвичай супроводжуються нижчим рівнем доходу та меншою соціальною захищеністю.

Малі готелі, кафе та ресторани у відносно безпечних регіонах на Заході України стали важливими осередками для збереження робочих місць. Завдяки своїй гнучкості та здатності швидше адаптуватися до нових умов, локальні бізнеси зуміли не лише продовжити функціонування, але й частково підтримати зайнятість населення. Багато малих підприємств почали орієнтуватися на локальну аудиторію, зокрема внутрішньо переміщених осіб, які потребують базових послуг у нових регіонах. Така переорієнтація дозволяє їм залишатися конкурентоспроможними навіть в умовах економічної нестабільності.

Масова міграція українців, як внутрішня, так і за кордон, послабила галузь через втрату як споживачів, так і працівників. Значний відтік кваліфікованого персоналу створив дефіцит кадрів у багатьох регіонах. За офіційними даними стати вимушеними внутрішніми переселенцями довелося 7,1 млн. осіб. Тому найбільше навантаження на собі відчули переважно західні області держави [7]. Що стосується виїзду за кордон, то з початку повномасштабної війни Україну покинуло 4,2 млн. осіб [5].

Спостерігаючи останні тенденції змін на ринку праці, варто зазначити, що вони демонструють високий рівень адаптивності української індустрії гостинності до кризових умов. Скорочення зайнятості, гнучкі форми працевлаштування та зростання ролі локального бізнесу є як викликами, так і можливостями для подальшого розвитку галузі. Ці зміни вимагають нових підходів до управління персоналом, підтримки підприємництва та впровадження державних програм для стабілізації ринку праці.

Нами проведено узагальнення виявлених проблем на ринку праці індустрії гостинності з

одночасними рекомендаціями щодо їх подолання (табл. 1).

Узагальнюючи виявлені проблеми та можливі варіанти їх вирішення, ми визначили такі ключові напрями для їх розв'язання:

– відновлення роботи підприємств у постраждалих регіонах (за можливості) і створення нових робочих місць, покращення умов праці та систем мотивації персоналу, розвиток цифрових технологій і гнучких бізнес-моделей;

– збільшення державних програм підтримки малого та середнього бізнесу, зокрема через надання грантів і кредитів, що сприятиме збереженню робочих місць у сфері гостинності;

– співпраця з міжнародними організаціями, їх фінансова та гуманітарна допомога дозволить реалізувати ініціативи з розвитку локального бізнесу та соціальних програм для працівників;

– впровадження навчальних програм і підвищення кваліфікації працівників, як з ініціативи роботодавців («кадровий голод» змусив підприємства інвестувати у навчання працівників, зокрема розвиток цифрових навичок, управління кризовими ситуаціями та освоєння нових професійних

ролей), так і власне потенційних працівників, для яких можливість навчання часто є одним з пріоритетних чинників при виборі місця праці;

– з метою запобігання втраті кваліфікованого персоналу здійснювати перегляд графіку роботи (залучення працівників на умовах скороченого робочого дня або тимчасової зайнятості дозволило уникнути масових звільнень).

Проведений аналіз впливу негативних чинників на прикладі підприємств готельного бізнесу та виявлені тривожні тенденції, пов'язані з тривалим періодом воєнних дій, дозволили зробити висновок, що в таких складних умовах більшість готелів на території України впоралися з цими викликами, а деякі навіть повністю покращили своє становище, особливо в областях на заході України [3; 4].

Ще однією з важливих проблем, яка часто слугувала причиною відтоку кадрів, було зниження рівня оплати праці протягом тривалого періоду, починаючи з часу карантинних обмежень і посиленіх початком широкомасштабного вторгнення. Однак уже протягом 2023 року ситуація стабілізувалась і навіть почала покращуватися. Згідно з

**Таблиця 1 – Проблеми ринку праці індустрії гостинності України та напрями їх вирішення**

№	Проблеми ринку праці	Напрями їх вирішення
1	Скорочення робочих місць	Відновлення роботи готелів, ресторанів та інших підприємств у постраждалих регіонах, державна підтримка малого бізнесу, впровадження програм грантового фінансування
2	Високий рівень безробіття	Організація програм тимчасової зайнятості у сфері гостинності, залучення працівників до відновлювальних робіт у туристичній інфраструктурі, стимулювання стартапів
3	Вимушена міграція працівників	Інтеграція внутрішньо переміщених осіб у готельно-ресторанний бізнес у нових регіонах, забезпечення житлом і підтримка мобільності працівників.
4	Кадровий дефіцит	Запровадження програм дуальної освіти у сфері гостинності, спрощення доступу до професійної освіти, активне залучення молоді до галузі через програми стажувань
5	Недостатня кваліфікація працівників	Організація тренінгів, курсів підвищення кваліфікації, навчання новим стандартам обслуговування, розвиток дистанційних освітніх платформ
6	Зміна вимог до навичок	Навчання цифровим інструментам управління, підвищення кваліфікації в напрямках кризового менеджменту, формування універсальних навичок для роботи у багатофункціональних командах
7	Зниження мотивації до роботи	Покращення умов праці, запровадження систем преміювання та корпоративних бонусів, створення кар'єрних можливостей, організація програм внутрішнього розвитку персоналу.
8	Психологічний стан працівників	Надання психологічної підтримки на робочих місцях, організація заходів для емоційного розвантаження, гнучкий графік роботи, підтримка work-life balance.
9	Нерівномірний розподіл робочих місць	Розвиток туристичних зон у менш залучених регіонах, стимулювання відкриття підприємств у нових локаціях, розширення можливостей для дистанційної роботи
10	Вплив війни на економіку праці	Створення антикризових стратегій для бізнесу, активізація міжнародних інвестицій у галузь, розробка програм відновлення туристичних потоків у безпечних регіонах.
11	Відтік кваліфікованих кадрів за кордон	Підвищення зарплат, розвиток програм для повернення працівників, створення умов для кар'єрного зростання, вдосконалення умов праці в закладах гостинності України

Джерело: розроблено авторами на основі [2; 4; 6; 10]

даними аналітичних доповідей, середня заробітна плата в Україні по галузі на початку 2023 року становила близько 13 423 грн., що є відображенням поступового відновлення ринку праці. Водночас, за 2023 рік середня зарплата по Україні зросла до 18 914 грн., що на 23% більше порівняно з 2021 роком [1].

Такі зміни також пов'язані з адаптацією бізнесу до нових умов. Багато роботодавців підвищили зарплати через нестачу кваліфікованих працівників, що стало наслідком мобілізації та виїзду робочої сили за кордон. Це призвело до збільшення пропозицій про роботу на 21% у порівнянні з аналогічним періодом 2021 року [1].

За сприятливих умов перспективи відновлення ринку праці у сфері гостинності є значними, адже за даними сайту Work.ua середня заробітна плата в сфері «Готельно-ресторанний бізнес, туризм» в Україні становить 20 500 грн. Цей показник є медіаною, розрахованою на основі даних із 25 198 вакансій, опублікованих на платформі Work.ua за останні три місяці станом на грудень 2024 р. (табл. 2).

Для повноцінного відновлення ринку праці у сфері гостинності необхідно впроваджувати комплексні рішення, спрямовані на вирішення ключових проблем галузі. Одним із пріоритетів є подолання кадрового дефіциту, що потребує впровадження програм дуальної освіти, розвитку стажувань та залучення молоді до професійної підготовки у сфері гостинності. Освітні установи мають активно співпрацювати з бізнесом для створення навчальних курсів, які відповідають сучасним вимогам ринку.

Важливо також підвищувати кваліфікацію працівників через організацію тренінгів та курсів, особливо в напрямках цифрових інструментів управління, кризового менеджменту та

багатофункціональної роботи в командах [3]. Це дозволить забезпечити відповідність навичок працівників новим умовам, зокрема, під час інтеграції сучасних технологій у готельно-ресторанний бізнес.

Низька мотивація до роботи є ще однією суттєвою проблемою. Для її вирішення підприємства повинні створювати сприятливі умови праці, впроваджувати системи преміювання, корпоративні бонуси та пропонувати кар'єрні перспективи. Такі заходи сприятимуть формуванню лояльності працівників до компанії та зменшенню їх відтоку за кордон.

Відтік кваліфікованих кадрів за межі країни можна мінімізувати через підвищення рівня заробітних плат, створення умов для кар'єрного росту та поліпшення умов праці. Успішною стратегією також може бути розробка державних програм, які сприятимуть поверненню працівників, які виїхали за кордон, та їх реінтеграції у вітчизняний ринок праці.

Особливої уваги потребує підтримка психологічного стану працівників, які зазнали стресу через кризові умови. Роботодавці мають забезпечити доступ до психологічної підтримки, створити гнучкі графіки роботи та ініціювати програми, спрямовані на покращення балансу між роботою та особистим життям.

Окрім того, роль держави у відновленні ринку праці є надзвичайно важливою. Необхідно стимулювати розвиток туристичної інфраструктури, особливо у менш залучених регіонах, надавати грантове фінансування для малого бізнесу та залучати міжнародні інвестиції. Інтеграція внутрішньо переміщених осіб у готельно-ресторанний бізнес у нових регіонах також стане важливим фактором у вирішенні проблем ринку праці.

Таблиця 2 – Посади в категорії «Готельно-ресторанний бізнес, туризм»

Посада	Зарплата	Зміна за рік	Посада	Зарплата	Зміна за рік
Бариста	17 500 грн	+17%	Кухар шаурми	19 000 грн.	+19%
Кухар	22 500 грн	+22%	Кондитер	20 500 грн.	+21%
Офіціант	20 000 грн	+29%	Банщик	23 500 грн	-6%
Працівник лінії роздачі	19 400 грн	+44%	Візовий менеджер	25 000 грн	–
Посудомийниця	13 500 грн	+23%	Швейцар	14 700 грн	+9%
Адміністратор ресторану	25 000 грн	+32%	Менеджер з бронювання	22 500 грн.	+22%
Покоївка	15 000 грн	+22%	Консьєрж	8 500 грн	-23%
Сушист	26 000 грн	+21%	Цукерник	20 000 грн	–
Технолог харчової промисловості	30 000 грн	+20%	Виробник напівфабрикатів	19 400 грн	14%
Менеджер з туризму	25 000 грн	+11%	Адміністратор готелю	17 500 грн	+21%
Хостес	18 500 грн	+18%	Мангальщик	25 000 грн	+19%
Піцайоло	21 500 грн	+23%	Аніматор	18 500 грн	+28%
Кальянщик	19 000 грн	+21%	Обвалювальник	24 000 грн	+21%
Сомельє	25 000	+6%			

Джерело: розроблено авторами на основі [9]

**Висновки.** Синергія зусиль держави, бізнесу та освітніх установ стане основою для відновлення та подальшого розвитку ринку праці у сфері гостинності. Комплексний підхід до вирішення зазначених проблем сприятиме створенню стабільного, конкурентоспроможного та привабливого ринку праці в Україні.

Ринок праці у сфері гостинності в Україні продемонстрував здатність адаптуватися до кризових умов завдяки перепрофілюванню, інноваціям та підтримці працівників. Однак галузь залишається вразливою через економічну нестабільність, руйнування інфраструктури та демографічні втрати. Відновлення ринку праці вимагатиме значних зусиль, включно з державною підтримкою, розвитком внутрішнього туризму, інтеграцією інновацій та підвищенням кваліфікації працівників.

Ця адаптація стане фундаментом для стійкого відновлення сфери гостинності після завер-

шення воєнного стану, забезпечуючи її внесок у економічне зростання та соціальну стабільність України.

Запропоновані заходи сприятимуть не лише покращенню ринку праці, але й стануть важливим фактором у зміцненні економіки країни. Вони мають довгостроковий потенціал і здатні адаптуватися та вдосконалюватися відповідно до економічного зростання держави та інтеграції в міжнародні ринки.

Особливо важливо почати розробку та впровадження цих механізмів уже зараз у регіонах, що знаходяться поза зоною бойових дій. Це створить можливість оцінити слабкі сторони, протестувати системи на стійкість до зовнішніх викликів і підготувати ґрунт для їхнього масштабування в майбутньому. Такий підхід дозволить працювати на перспективу та сприятиме сталому розвитку галузі й економіки загалом.

### Список використаних джерел:

1. Абдулліна М. Як змінився ринок праці і рівень зарплат в Україні на другому році війни. URL: <http://surl.li/cdprtz> (дата звернення: 10.12.2024).
2. Аналітична записка МОП. Вплив кризи в Україні на сферу праці: попередні оцінки. URL: <http://surl.li/ktvtvj> (дата звернення: 08.12.2024).
3. Вдовічен А., Кифіак В. Сфера гостинності України: відновлення у повоєнний період. *Scientia Fructuosa. Вісник Київського національного торговельно-економічного університету*. 2022. № 3. С. 68-77.
4. Любомудрова Н., Гойчук В. Зміни на ринку праці в умовах воєнного стану та перспективи післявоєнного відновлення. *Економіка та суспільство*. 2022. Вип. 40. URL: <http://surl.li/teorsw> (дата звернення: 15.12.2024).
5. Міжнародна організація з міграції. Україна – Звіт про внутрішнє переміщення населення в Україні – Опитування загального населення – Раунд 18 (жовтень 2024 року). URL: <http://surl.li/ivdqve> (дата звернення: 14.12.2024).
6. Назвали найпопулярніші вакансії на ринку праці України: кого шукають роботодавці. URL: <http://surl.li/xvdbsj> (дата звернення: 12.12.2024).
7. Релокейт: гарантії та виплати працівникам. URL: <http://surl.li/jzyvfb> (дата звернення: 12.12.2024).
8. Румянцева І.Б., Мендела І.Я. Готельна індустрія України в умовах воєнного часу. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління*. 2024. Вип. 11. URL: <http://surl.li/htzld> (дата звернення: 08.12.2024).
9. Середня зарплата за категорією «Готельно-ресторанний бізнес, туризм» в Україні. URL: <http://surl.li/ftzskp> (дата звернення: 12.12.2024).
10. Шаріпов О. Ракети замість відвідувачів. Війна пошкодила понад 1000 ресторанів, кафе та готелів. Як бізнес їх відновлює і чим може допомогти держава. URL: <http://surl.li/rwtscd> (дата звернення: 10.12.2024).

### References:

1. Abdullina M. Yak zminyvsia rynek pratsi i riven zarplat v Ukraini na druhomu rotsi viiny [How the labor market and salary levels in Ukraine have changed in the second year of the war]. Available at: <http://surl.li/cdpptz> (in Ukrainian)
2. Analitichna zapyska MOP. Vplyv kryzy v Ukraini na sferu pratsi: poperedni otsinky [ILO Policy Brief. The impact of the crisis in Ukraine on the labor sphere: preliminary estimates]. Available at: <http://surl.li/ktvtvj> (in Ukrainian)
3. Vdovichen A., Kyfiak V. (2022) Sfera hostynnosti Ukrainy: vidnovlennia u povoiennyi period [Hospitality sector of Ukraine: recovery in the postwar period]. *Scientia Fructuosa. Visnyk Kyivskoho natsionalnoho torhovelno-ekonomichnoho universytetu – Scientia Fructuosa. Bulletin of the Kyiv National University of Trade and Economics*, vol. 3, pp. 67–77.
4. Liubomudrova N., Hoichuk V. (2022) Zminy na rynku pratsi v umovakh voiennoho stanu ta perspektyvy pisliavoiennoho vidnovlennia [Changes in the Labor Market under Martial Law and Prospects for Postwar Recovery]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and society*, vol. 40. Available at: <http://surl.li/teorsw> (in Ukrainian)
5. Mizhnarodna orhanizatsiia z mihratsii. Ukraina – Zvit pro vnutrishnie peremishchennia naseleння v Ukraini – Opytuvannia zahalnoho naseleння – Raund 18 (zhovten 2024 roku) [International Organization for Migration. Ukraine - Report on internal displacement in Ukraine – General population survey – Round 18 (October 2024)]. Available at: <http://surl.li/ivdqve> (in Ukrainian)
6. Nazvaly naipopuliarnishi vakansii na rynku pratsi Ukrainy: koho shukaiut robotodavtsi [The most popular vacancies in the Ukrainian labor market: who employers are looking for]. Available at: <http://surl.li/xvdbsj> (in Ukrainian)
7. Relokeit: harantii ta vyplaty pratsivnykam [Relocation: guarantees and benefits for employees]. Available at: <http://surl.li/jzyvfb> (in Ukrainian)

8. Rumiantseva I.B., Mendela I.Ia. (2024) Hotelna industriia Ukrainy v umovakh voiennoho chasu [The hotel industry of Ukraine in wartime]. *Problemy suchasnykh transformatsii. Serii: ekonomika ta upravlinnia – Problems of modern transformations. Series: Economics and management*, vol. 11. Available at: <http://surl.li/htzmld> (in Ukrainian)

9. Serednia zarplata za katehoriieiu «Hotelno-restoranni biznes, turyzm» v Ukraini [The average salary in the category “Hotel and restaurant business, tourism” in Ukraine]. Available at: <http://surl.li/ftzskp> (in Ukrainian)

10. Sharipov O. Rakety zamist vidviduvachiv. Viina poshkodyla ponad 1000 restoraniv, kafe ta hoteliv. Yak biznes yikh vidnovliuie i chym mozhe dopomohty derzhava [Rockets instead of visitors. The war damaged more than 1000 restaurants, cafes and hotels. How business is restoring them and how the state can help]. Available at: <http://surl.li/rwtsed> (in Ukrainian)

*Стаття надійшла до редакції 06.01.2025*