

Фактори впливу на ефективність антикризових PR-кампаній

Factors Influencing the Effectiveness of Crisis PR Campaign

Оксана Данкеєва¹, Людмила Закревська¹
Oksana Dankeieva, Lyudmila Zakrevska

¹ National University of Food Technologies
68 Volodymyrska Street, Kyiv, 01601, Ukraine

DOI: [10.22178/pos.113-5](https://doi.org/10.22178/pos.113-5)

JEL Classification: M20

Received 02.01.2025
Accepted 28.01.2025
Published online 31.01.2025

Corresponding Author:
Oksana Dankeieva
dankeieva.oks@gmail.com

© 2025 The Authors. This article
is licensed under a Creative Commons
Attribution 4.0 License 

Анотація. Метою дослідження статті є визначення ключових факторів впливу та їх характеристик, врахування особливостей яких позначаються на ефективності антикризових PR-кампаній. Було визначено та охарактеризовано ключові фактори, від впливу яких буде залежати ефективність антикризових PR-кампаній, а саме: швидкість реакції компанії на виникнення кризи, чітко визначені ролі та відповідальність членів антикризової команди компанії, характер кризи, розуміння настроїв в суспільстві та вибір комунікаційних каналів. Охарактеризовано чинники, від яких залежить наявність антикризової команди в компанії. Доведено, що врахування компанією характеру кризи впливатиме на визначення мети антикризової PR-кампанії, розуміння потреб стейкхолдерів, врахування їх особливостей та цінностей при донесенні меседжів в інформаційний простір, що допоможе в застосуванні відповідних заходів антикризових PR-кампанії для досягнення поставленої мети. Визначено, що розуміння настроїв в суспільстві допоможе компаніям застосовувати такі інструменти антикризових PR-кампаній, які зможуть слушно формувати думку суспільства щодо кризи компанії та/або впливати на її зміни. Обґрунтовано важливість вибору комунікаційних каналів для антикризової PR-кампанії тим, що кожна аудиторія має свої притаманні їй вимогам канали комунікації, що залежать від швидкості донесення інформації, рівня довіри до комунікаційних каналів, взаємодії комунікаційних каналів та ін.

Проведене дослідження показало важливість врахування факторів впливу на ефективність антикризової PR-кампанії для сучасних компаній, які в своїй діяльності постійно знаходяться під загрозою настання криз. Від розуміння особливостей факторів впливу на ефективність антикризової PR-кампанії буде залежати не тільки можливість мінімізувати негативні наслідки кризи, а й перспектива зростання та стійкості компанії.

Ключові слова: антикризова комунікація; PR-кампанії; антикризові заходи; соціальні комунікації; антикризовий PR.

Abstract. This research aims to identify and characterise key influencing factors that impact the effectiveness of crisis communication campaigns. This study has identified and characterised key factors influencing the effectiveness of crisis communication campaigns, namely the speed of the company's response to a crisis, clearly defined roles and responsibilities of the company's crisis management team, the nature of the crisis, understanding public sentiment, and the choice of communication channels. Factors influencing the presence of a crisis management team within a company have been characterised. This study has shown that a company's consideration of the nature of a crisis will impact the

definition of the crisis communication campaign's objectives, understanding of stakeholder needs, and considering their specific characteristics and values when conveying messages into the information space, which will facilitate the application of appropriate crisis communication measures to achieve the stated goal. It has been determined that understanding public sentiment will enable companies to employ crisis communication tools that can effectively shape public opinion regarding the company's crisis and/or influence its trajectory. The importance of selecting communication channels for crisis communication campaigns has been substantiated, as each audience has its specific communication channels that depend on the speed of information delivery, the level of trust in communication channels, the interaction of communication channels, and other factors.

The conducted research has demonstrated the importance of considering factors influencing the effectiveness of crisis communication campaigns for modern companies that constantly face the threat of crises in their operations. Understanding the specific characteristics of factors affecting the effectiveness of crisis communication campaigns will not only enable the minimisation of negative consequences of a situation but also provide opportunities for the company's growth and resilience.

Keywords: crisis communication; PR campaigns; social communication; crisis PR,

ВСТУП

Невід'ємною складовою існування та розвитку сучасної компанії в умовах невизначеності є криза. Криза – це різке порушення звичного функціонування компанії, яке може призвести до значних фінансових втрат, погіршення репутації, банкрутства тощо. У сучасній цифровій трансформації будь-яка кризова ситуація, незалежно від свого масштабу, може стрімко поширюватися в інформаційному просторі, завдаючи значної шкоди насамперед іміджу компанії та її бізнес-процесам. Антикризові PR-кампанії – це невід'ємна частина будь-якого плану подолання кризи. Вони допомагають компаніям оперативно донести до суспільства інформацію про ситуацію що склалася, заспокоїти громадськість та запобігти поширенню неправдивих чуток, сформулювати бажаний імідж та відновити довіру клієнтів, як наслідок – мінімізувати негативні наслідки кризової ситуації. Визначення впливу факторів на ефективність антикризових PR-кампаній стає актуальною проблемою на шляху побудови цілеспрямованих та результативних стратегій подолання компаніями будь-яких криз, а також у перетворенні потенційно шкідливої ситуації на можливість для зростання та стійкості.

Аналіз наукової літератури показав, що актуальність питання антикризових комунікацій,

зокрема PR-кампаній, викликає значний інтерес вітчизняної та закордонної дослідницької спільноти. Так, автори [1] наголошують на тому, що кризова комунікація є невід'ємною складовою антикризового управління, а основною метою команди кризових комунікацій вбачають захист ідентичності бренду та підтримку репутації організації. Значну роль зв'язків з громадськістю в стратегічній кризовій комунікації доводить в своєму дослідженні [2]. Дослідження [3] розширює існуючу літературу інформацією щодо сприйняття ЗМІ в залежності від етнічної приналежності в період репутаційної кризи. Також дослідження ґрунтується на теоретичному поєднанні довіри до ЗМІ та теорії ситуаційних кризових комунікацій (SCCT), що пояснює кризові заходи та їх ефективність у пом'якшенні шкоди репутації організації, зокрема приписування організації відповідальності за кризу показуючи, що більше феноменів, пов'язаних із довірою, можна вивчати у світлі SCCT. Автори наголошують на тому, щоб підвищити довіру до повідомлень за допомогою стратегії заперечення, громадськість хотіла б отримувати повідомлення від джерел, з якими вони себе ідентифікують. В своєму дослідженні автори [4] наголошують, що ефективність PR-стратегій в антикризовому управлінні значно варіює в різних галузях, залежить від характеру кризи та відпові-

дальності організації за кризи. Наведений в джерелах [5, 6] інтегрований підхід до кризових комунікацій, ґрунтується на нещодавніх дослідженнях автора у сфері менеджменту, зв'язків з громадськістю, організаційної психології, маркетингу, організаційної комунікації та комп'ютерних комунікаційних досліджень, та пояснює, як зменшити загрози кризи за допомогою правильного побудованої PR-кампанії. Автори [7] аналізують зарубіжні та українські теоретичні дослідження та практичні розробки з кризових комунікацій з метою визначення особливостей кризових комунікацій у сучасних українських реаліях. Особливості стратегій кризових комунікацій та надання пропозицій щодо їх удосконалення, досліджує [8], що, на думку автора, забезпечить стабільність та успішну діяльність організації у невизначеному бізнес-середовищі. Авторами [5, 6, 9, 13] визначено особливості комунікацій під час кризи, окреслено основні причини виникнення чуток, фейків. Також в дослідженні акцентовано увагу на тому, що правильно і чітко організовані кризові комунікації відіграють провідну роль у боротьбі з будь-якою кризовою ситуацією в суспільстві. Важливість розробки та впровадження ефективної стратегії кризових комунікацій підкреслює авторка [10] і акцентує увагу на тому, що продумане планування, своєчасне реагування та постійна увага до співробітників допоможуть захистити бізнес, зробивши його міцним і стійким до будь-яких викликів.

Аналіз публікацій показав, що сучасні дослідження антикризових комунікацій охоплюють широке коло питань, проте недостатньо уваги приділено дослідженню факторів впливу на ефективність антикризових PR-кампаній, від застосування інструментів і заходів яких насамперед залежить мінімізація негативних наслідків для репутації компанії та відновлення довіри клієнтів до компанії.

Метою дослідження є визначення ключових факторів впливу та їх характеристик, врахування особливостей яких позначаються на ефективності антикризових PR-кампаній.

Гіпотеза дослідження: врахування факторів впливу на ефективність антикризових PR-кампаній допоможе мінімізувати негативні наслідки кризи й надасть компанії перспективи для зростання та стійкості.

РЕЗУЛЬТАТИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Перш ніж визначати фактори впливу на ефективність антикризових PR-кампаній, доцільно визначитися в формулюванні, що вважатимемо «кризою». Згідно визначення в етимологічному словнику української мови, «криза», у перекладі з латинської «crisis» – рішучий поворот, перелом, і походить від «κρίσις», що означає: переломний момент; вибір; розрізнення; міркування; суд, рішення, вирок [11, с. 91]. Великий тлумачний словник сучасної української мови дає визначення поняття «кризи» – як різкої зміни звичайного стану речей; зламу; загострення [12, с. 594].

Літературні джерела з паблік рилейшнз пропонують значну кількість підходів до визначення та класифікації криз. Автор теорії ситуативних кризових комунікацій Тімоті Кумбс [5] визначає кризу як «сприйняття непередбачуваної події, яка загрожує важливим очікуванням зацікавлених сторін, суттєво впливає на результати діяльності організації та/або призводить до негативних наслідків». Крім того, він визначає кризову комунікацію як «сукупність повідомлень, створених для подолання кризи». Ґрунтуючись на різних групах зацікавлених сторін, експерт виділяє два основних типи кризових комунікацій: публічну (спрямовану на зовнішніх стейкхолдерів) та приватну (спрямовану на колектив) [6].

Згідно опрацьованим літературним джерелам [1-10] було визначено ключові фактори, від впливу яких буде залежати ефективність антикризових PR-кампаній (рисунк 1).

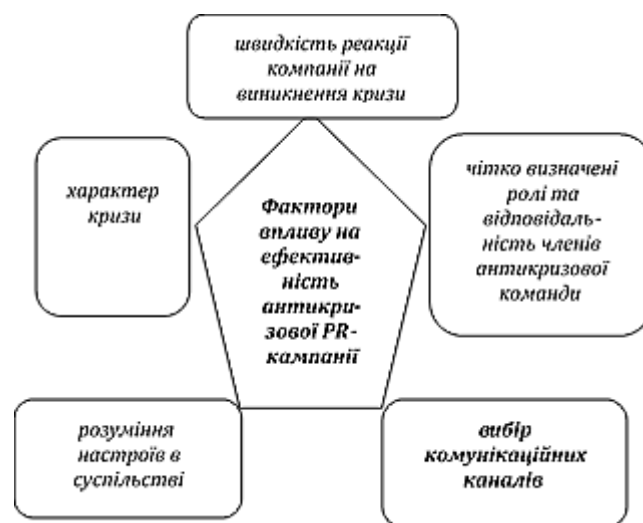


Рисунок 1 – Фактори впливу на ефективність антикризових PR-кампаній

На думку [1, 2, 9, 10, 13] швидкість реакції компанії на виникнення кризи є одним із вирішальних факторів, що впливають на ефективність антикризових PR-кампаній. Дуже важливо компанії якомога швидше визнати кризу та надати достовірну інформацію про подію. Якщо вдасться стати першим джерелом інформації, пов'язаної з кризою, до того, як про неї дізнаються ЗМІ, компанія зможе самостійно формувати інформаційний простір навколо кризи, на протидію того, коли PR-фахівці будуть вимушено реагувати на чутки та спотворену інформацію. Чим швидше компанія буде відповідати на розголос й використовувати різні канали комунікації та застосовувати елементи антикризової PR-кампанії, такі як: прес-релізи, брифінги для преси, прямі комунікації, – тим менше шкоди буде завдано її репутації та бізнесу [6]. Також швидка та відкрита PR-комунікація свідчить про те, що компанія серйозно ставиться до проблеми й готова до відвертої розмови, а також нести відповідальність за свої дії. Це допоможе зменшити репутаційні втрати, повернути довіру стейкхолдерів і зменшити фінансові збитки.

Наступний фактор впливу на ефективність антикризових PR-кампаній – чітко визначені ролі та відповідальність членів антикризової команди компанії [1, 8, 10, 13, 14]. Кожен член команди – це співробітники, які об'єднуються для швидкого реагування на кризу, має специфічну роль та відповідальність. Наявність антикризової команди в компанії залежить від її розмірів, сфери діяльності – вважається, що компанії які працюють у висококонкурентних чи нестабільних галузях, для швидкого реагування на виклики, частіше створюють антикризові команди (рисунк 2). Якщо компанія стикалася з кризами в минулому, то з більшою ймовірністю, щоб уникнути повторення негативного досвіду, створить антикризову команду. Організація та утримання антикризової команди вимагає певних фінансових ресурсів.

Позиція, бачення та підтримка керівництва є вирішальними для створення та ефективної роботи антикризової команди. Основна роль та відповідальність керівника антикризової команди – приймати стратегічні рішення: планувати, організовувати, координувати, контролювати роботу всіх членів команди, бути обличчям компанії перед ЗМІ та іншими стейкхолдерами [1, 5, 8, 10]. Спільне бачення

допомагає команді адаптуватися до змінних умов кризи. Завдяки спільним цінностям і розумінню стратегії, команда може швидко переорієнтуватися і знаходити нові рішення. Це об'єднує зусилля всіх учасників і підвищує мотивацію на подолання кризи.

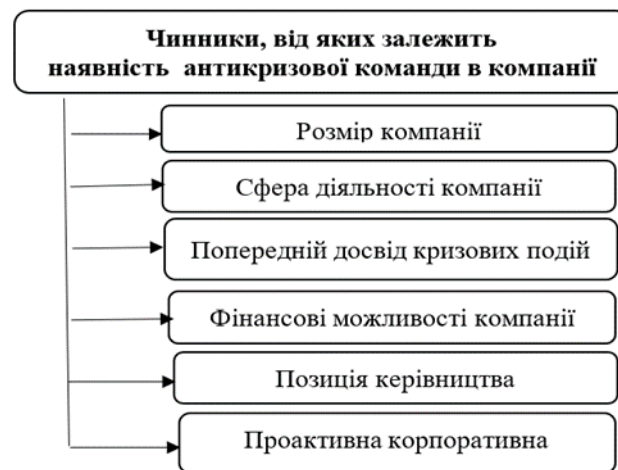


Рисунок 2 – Чинники, від яких залежить наявність антикризової команди в компанії

Роль та відповідальність представника PR-відділу окреслюється в межах розробки стратегії комунікацій, створення меседжів, прес-релізів, взаємодії зі ЗМІ та журналістами, моніторингу інформаційного простору та відстеження реакцій громадськості [5, 6]. Формулювання коротких, зрозумілих і правдивих повідомлень, будуть передавати суть проблеми та демонструвати готовність компанії її вирішувати. Важливим при роботі з стейкхолдерами є визначення основних груп, з якими потрібно взаємодіяти в зрозумілому для них стилі, що також впливатиме на вибір ефективних каналів для донесення їм інформації.

До основної ролі та відповідальності представника юридичного відділу входить оцінка юридичних ризиків, підготовка відповідних документів, консультація команди з правових питань та дотримання законодавства. Провідний фахівець з фінансів – оцінює фінансові наслідки кризи, розробляє фінансовий план відновлення компанії [10].

Роль та відповідальність HR-менеджера лежить в площині комунікації з персоналом компанії: пояснення, навчання, психологічна підтримка. Роль та відповідальність провідного фахівця з технологічних питань торкається аналізу технічних причин, IT-сектору та

ін. специфіки, забезпечує безперебійну роботу систем компанії [10].

Ефективна взаємодія між членами команди, особливо між керівником, PR-спеціалістом та юристом, дозволить розробити єдину, узгоджену стратегію комунікації, яка сприятиме успішному проведенню антикризової PR-кампанії, забезпечить інфопростір оперативною, точною, достовірною, своєчасною інформацією громадськості підвищить довіру до компанії, та, як наслідок, мінімізує негативні наслідки кризи.

На думку [1, 2, 8] важливим чинником наявності антикризової команди в компанії є проактивна корпоративна культура, яка створює сприятливе середовище для передбачення та запобігання кризам, а також для ефективної реакції на них, коли вони виникають. Компанії з проактивною культурою розробляють детальні плани на випадок кризи задовго до того, як вона станеться – це дозволяє заоща-

дити час і ресурси під час реальної кризи. Співробітники таких компаній знають свої ролі й готові діяти швидко та скоординовано, що дозволяє мінімізувати негативний вплив кризи на репутацію компанії. Проактивна культура заохочує співробітників до пошуку нових ідей та інноваційних рішень. Це дозволяє компанії швидше адаптуватися до змін і виходити з кризи зміцнілою.

Важливий фактор впливу на ефективність антикризових PR-кампаній – характер кризи, наслідки якої прийдеться долати компанії. На основі джерел [5-7, 9, 10, 15-17], де описується класифікація та характеристики видів кризи, авторами було визначено, що масштаб, тривалість та ступінь публічності є вирішальними факторами, що формулюють вибір стратегії антикризових комунікацій та впливають на ефективність антикризової PR-кампанії зокрема (таблиця 1).

Таблиця 1 – Вплив характеру кризи на вибір антикризових заходів PR-кампаній

Характер кризи	Мета PR-кампаній	Взаємодія зі стейхолдерами	Заходи PR-кампанії
Масштаб кризи: локальна	Мінімізація негативних наслідків та відновлення довіри до компанії	- можливі прямі комунікації з постраждалими, використання локальних медіа; - достатні внутрішні комунікації та прямі звернення до зацікавлених сторін; - важливі чіткі і лаконічні заяви	- створення чітких, лаконічних і правдивих повідомлень, які будуть передавати суть проблеми та демонструвати готовність компанії її вирішувати; - створення платформ для взаємодії з громадськістю, щоб відповідати на запитання, вислуховувати думки та заспокоювати тривожність; - визначення найефективніших каналів для донесення інформації; - швидка публікація заяви, в якій компанія визнає проблему; - постійне інформування зацікавлених сторін про хід розслідування та вжиті заходи.

Характер кризи	Мета PR-кампаній	Взаємодія зі стейхолдерами	Заходи PR-кампанії
глобальна	Адаптивність, гнучкість, відповідальність для зменшення наслідків кризи	- масштабна комунікаційна кампанія, яка охоплює всі зацікавлені сторони; - швидкість реакції та узгодженість дій на всіх рівнях; - необхідне залучення широкого спектру медіа; - більш детальні пояснення перебігу подій та усунення наслідків	- створення чіткого, послідовного та правдивого повідомлення, яке буде доведено до всіх зацікавлених сторін; - використання широкого спектру каналів для досягнення максимальної аудиторії; - використання широкого спектру каналів для досягнення максимальної аудиторії; - постійний моніторинг глобальних та локальних ЗМІ для виявлення негативних публікацій; - залучення впливових осіб для підтримки позитивного іміджу компанії
Тривалість кризи короткочасна	Якнайшвидше мінімізувати негативні наслідки для репутації компанії та відновити довіру клієнтів	- швидка реакція та оперативне вирішення проблеми; - максимально швидко зупинити поширення негативної інформації	- проведення прес-конференцій; - публікація відкритого листа; - запуск соціальної кампанії; - слідкування за тим, як висвітлюється криза в медіапросторі
довготривала	Відновити довіру до компанії в довгостроковій перспективі та перебудувати її імідж	- постійний моніторинг ситуації та адаптація повідомлень; - підтримка довіри суспільства до компанії протягом усього періоду кризи	- розробка довгострокової PR-стратегії; - регулярні публікації інформації про вжиті заходи; - створення каналів для зворотного зв'язку з громадськістю; - співпраця з експертами, блогерами та інфлюенсерами для поширення позитивної інформації про компанію; - створення спеціального веб-сайту
Ступінь публічності: закрита	Запобігти переростанню завуальованої кризи в відкриту та мінімізувати потенційні ризики для репутації компанії	- якщо інформація про кризу не стала надбанням громадськості, можна обмежитися	- систематичний моніторинг згадок про компанію в соціальних мережах та ЗМІ; - аналіз відгуків на сайтах

Характер кризи	Мета PR-кампаній	Взаємодія зі стейхолдерами	Заходи PR-кампанії
		внутрішніми комунікаціями та спробами вирішити проблему без зайвого розголосу	компанії, сторонніх платформах та форумах; - розробка та поширення позитивних повідомлень про компанію; - співпраця з лідерами думок
публічна	Мінімізувати негативний вплив кризи на репутацію компанії, відновити довіру клієнтів та зацікавлених сторін, а також запобігти подальшому поширенню негативної інформації.	-коли про кризу дізнаються ЗМІ та широка громадськість, необхідна відкрита і прозора комунікація; -важливо швидко взяти ситуацію під контроль та запобігти поширенню неправдивої/ негативної інформації.	-налагодити конструктивні відносини зі ЗМІ, надавати їм актуальну інформацію та бути готовими відповідати на запитання; -слідкувати за реакцією аудиторії на кризу та оперативно реагувати на негативні коментарі; -проведення прес-конференцій; -публікації відкритого листа; -створення спеціального веб-сайту; -залучення громадськості для вирішення проблеми.

Отже, врахування компанією характеру кризи впливатиме на визначення мети антикризової PR-кампанії, розуміння потреб стейхолдерів, врахування їх особливостей та цінностей при донесенні меседжів в інформаційний простір. Це допоможе вжити відповідних заходів антикризової PR-кампанії та досягти постановленої мети.

Наступний фактор впливу на ефективність антикризової PR-кампанії є розуміння настроїв в суспільстві. Емоції, побоювання та очікування людей значною мірою визначають, як вони сприйматимуть повідомлення компанії та які дії очікуватимуть від неї. Значна кількість фахівців з соціальної психології, такі як: Акерлоф Дж., Шиллер Р, Канеман Д., Словик П., Тверски А. та інші, а також [3, 4, 6, 10, 17-20], досліджували інструменти поведінкової економіки та як змінюються настрої в суспільстві в умовах кризи. За їх спостереженнями, суспільство стає більш підозрілим до будь-яких повідомлень, поширюється відчуття нестабільності, що може призводити до паніки та імпульсивних дій, суспільство починає вимагати

більшої прозорості, відповідальності та соціальної відповідальності від бізнесу, звертає більше уваги на те, які цінності сповідує компанія і чи відповідають їй дії цим цінностям. Розуміння настроїв в суспільстві допоможе компаніям застосовувати такі інструменти антикризових PR-кампаній, які зможуть слушно формувати думку суспільства щодо кризи компанії та/або впливати на її зміни. Це позитивно позначиться на ефективності антикризових PR-кампаній.

Слушно сформувати думку суспільства можна за допомогою наступних акцентів у повідомленнях PR-кампанії:

- акцент на розумінні проблем і переживань цільових аудиторій;
- акцент на довірі та прозорості, позначаючи в повідомленнях повну, чесну та відкриту інформацію щодо проблем, з якими зіштовхнулася компанія;
- акцент на соціальній відповідальності, відображаючи в повідомленнях турботу компанії про суспільство, працівників;

– акцент на емпатію та співчуття, демонструючи в повідомленнях розуміння страхів, побоювань цільових аудиторій, а також готовність до допомоги.

Отже, успішна антикризова PR-кампанія повинна бути побудована на міцному фундаменті розуміння суспільства та емпатії до його потреб.

Вибір комунікаційних каналів – ще один із важливих факторів успіху антикризової PR-кампанії. Від того, які канали будуть обрані, залежить, наскільки ефективно буде донесена позиція до цільової аудиторії та можливість нейтралізувати негативний вплив кризи в очах стейкхолдерів. Важливість вибору інформаційних каналів для антикризової PR-кампанії пояснюється тим, що кожна аудиторія має свої притаманні їй вимогам канали комунікації, що залежить від швидкості донесення інформації, рівня довіри до каналів, взаємодії каналів та ін. [1-4, 9, 10]. Для того, щоб вплив фактору комунікаційних каналів був ефективним в антикризовій PR-кампанії, потрібно:

– оцінити характер кризи, оскільки від цього буде залежати кількість залучених каналів комунікації, співробітників, оперативність подачі інформації в інфопростір;

– проаналізувати свою цільову аудиторію: де, як, коли вони шукають інформацію та які комунікаційні канали є пріоритетними для них;

– розробити повідомлення, які будуть адаптовані під особливості комунікаційних каналів та їх відповідної цільової аудиторії;

– визначити, які комунікаційні канали будуть використовуватися, хто буде відповідати за комунікацію на кожному каналі, які повідомлення будуть передаватися;

– постійно слідкувати за тим, як розвивається ситуація в соціальних мережах і інших комунікаційних каналах, щоб фахівцям із PR-відділу бути готовим оперативно реагувати на зміни [1-6, 10].

ВИСНОВКИ

Проведене дослідження показало важливість врахування факторів впливу на ефективність антикризової PR-кампанії для сучасних компаній, які в своїй діяльності постійно знаходяться під загрозою настання криз. Від розуміння особливостей факторів впливу на ефективність антикризової PR-кампанії буде залежати не тільки можливість мінімізувати негативні наслідки кризи, а й перспектива зростання та стійкості компанії.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ / REFERENCES

1. Irfan, M., Hussain, A., Ghulam, R., Agha, S. J., Hijab, F. Z., (2022). Factors Influencing of Public Relation in Crisis Communication Management: A Qualitative Investigation of Organisation. *Central European Management Journal*, 2250-2271.
2. AlSaqer, L. (2018). The role of public relations in crisis Communication planning in Bahraini organisations. *KnE Social Sciences*, 3(10), 76. doi: [10.18502/kss.v3i10.3104](https://doi.org/10.18502/kss.v3i10.3104)
3. Zhu, Y., Bowen, S. A., & Lyu, X. (2022). Messenger nationality, media scepticism, and crisis communication effectiveness: Huawei's YouTube messages as perceived in the U.S. *International Journal of Strategic Communication*, 16(1), 111–126. doi: [10.1080/1553118x.2021.2014499](https://doi.org/10.1080/1553118x.2021.2014499)
4. Isaac, E. (2024). Comparative Analysis of Public Relations Strategies in Crisis Management across Industries in Ethiopia. *American Journal of Public Relations*, 3(1), 46–57. doi: [10.47672/ajpr.2056](https://doi.org/10.47672/ajpr.2056)
5. Coombs, W. T. (2022). *Ongoing Crisis Communication: Planning, Managing, and Responding* (6th ed.). Sage Publications.
6. Coombs, W. T. & Holladay, S. J. (2002). Helping crisis managers protect reputational assets: Initial tests of the situational crisis communication theory. *Management Communication Quarterly*, 16, 165-186.
7. Haiovych, H., Shykhnenko, K., & Arekhteichuk, O. (2023). *Kryzova Komunikaatsiia: Zarubizhnyi Dosvid i Realii Ukrainy* [Crisis Communication: Foreign Experience and Ukrainian Realities]. *Naukovyi Visnyk Derzhavne Upravlinnia*, 2 (14), 134–161. doi: [10.33269/2618-0065-2023-2\(14\)-134-161](https://doi.org/10.33269/2618-0065-2023-2(14)-134-161) (in Ukrainian).

8. Podzihun, S. (2024). *Strategii Kryzovykh Komunikatsii Pid Chas Viiny* [Crisis Communications Strategies During War]. *Economies Horizons*, 2-3(28), 139–148. doi: [10.31499/2616-5236.2\(28\).2024.305969](https://doi.org/10.31499/2616-5236.2(28).2024.305969) (in Ukrainian).
9. Dziana, H. O., & Dzianyi, R. B. (2022). *Upravlinnia Komunikatsiiamy V Umovakh Kryz* [Managing Communications in Times of Crisis]. *Dniprovskiyi Naukovyi Chasopys Publichnoho Upravlinnia Psykholohii Prava*, 2, 13–21. doi: [10.51547/ppp.dp.ua/2022.2.2](https://doi.org/10.51547/ppp.dp.ua/2022.2.2) (in Ukrainian).
10. Koulman, A. (2023). *Strategii kryzovykh komunikatsii* [Crisis communication strategies]. Kharkiv: Fabula (in Ukrainian).
11. Melnychuk, O. S. (1982). *Etymolohichniy Slovnnyk Ukrainskoi Movy* [Etymological Dictionary of the Ukrainian Language]. Kyiv: Naukova Dumka (in Ukrainian).
12. Busel, V. T. (2005). *Velykyi Tlumachnyi Slovnnyk Suchasnoi Ukrainskoi Movy* [A Large Explanatory Dictionary of the Modern Ukrainian Language]. Kyiv: Perun (in Ukrainian).
13. Elliot & Co. (2024). The Anatomy Of A PR Crisis: Key Steps For Effective Crisis Management. Retrieved from <https://www.linkedin.com/pulse/anatomy-pr-crisis-key-steps-effective-management-qri9c>
14. Bharti, R. (2024). Crisis Communication: Mastering the Art of Managing a PR Disaster. Retrieved from <https://www.linkedin.com/pulse/crisis-communication-mastering-art-managing-pr-disaster-bharti-pasaf>
15. Prots, R. (2024). *Prychyny ta Naslidky Kryzy yak Vykyk dlia Suchasnoi Systemy Ekonomichnoi Bezpeky Pidpriemstva* [Causes and Consequences of the Crisis as a Challenge for the Modern System of Economic Security of the Enterprise]. *Tsyfrova Ekonomika ta Ekonomichna Bezpeka*, 1 (10), 80–83. doi: [10.32782/dees.10-14](https://doi.org/10.32782/dees.10-14) (in Ukrainian).
16. Ivanchenko, K., & Bilovodska, O. (2024). *Kontseptualni pidkhody do vyznachennia ta klasyfikatsii kryz u diialnosti subiektiv hospodariuvannia* [Conceptual Approaches to Specifying and Classifying Crises in Operations of Business Entities]. *Bulletin of Taras Shevchenko National University of Kyiv Economics*, 224, 28–36. doi: [10.17721/1728-2667.2024/224-1/4](https://doi.org/10.17721/1728-2667.2024/224-1/4) (in Ukrainian).
17. Shatilova, O. (2020). *Kryzovi Yavyshcha yak Ob'iekt Upravlinnia* [Crisis Phenomena as an Object of Management]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu*, 1, 155–159 (in Ukrainian).
18. Hudz, M. (2023). *Povedinkova Ekonomika v Umovakh Viiny: Vplyv Emotsii na Ekonomichni Rishennia Hromadian* [Behavioural Economics in Times of War: The Influence of Emotions on the Economic Decisions of Citizens]. *Ekonomika ta Suspilstvo*, 50. doi: [10.32782/2524-0072/2023-50-27](https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-50-27) (in Ukrainian).
19. Telnov, A. S., & Reshmidilova, S. L. (2020). *Rozvytok Povedinkovoi Ekonomiky U Pryiniatti Ekonomichnykh Rishen* [Development of Behavioural Economics in Economic Decision-Making]. *Ekonomichniy Visnyk Seriia Finansy Oblik Opodatkuвання*, 5, 160–170. doi: [10.33244/2617-5932.5.2020.160-170](https://doi.org/10.33244/2617-5932.5.2020.160-170) (in Ukrainian).
20. Bazetska, H. I. (2021). *Ekonomichna Povedinka v Umovakh Nevyznachenosti* [Economic Behaviour Under Uncertainty]. *Economic Theory and Law*, 4(47), 53–68. doi: [10.31359/2411-5584-2021-47-4-53](https://doi.org/10.31359/2411-5584-2021-47-4-53) (in Ukrainian).