

УДК: 007 : 304 : 070  
[https://doi.org/10.21272/Obraz.2025.2\(48\)-81-92](https://doi.org/10.21272/Obraz.2025.2(48)-81-92)

## КРИЗОВІ КОМУНІКАЦІЇ УКРАЇНСЬКИХ МЕДІА ПЕРІОДУ ПОВНОМАСШТАБНОГО ВТОРГНЕННЯ: ТЕОРЕТИЧНИЙ АСПЕКТ

**БИСТРОВ Андрій,**

аспірант,

Науково-навчальний інститут журналістики Київського національного університету імені Тараса Шевченка, Київ, Україна, e-mail: andriibystrov@gmail.com,

ORCID – <https://orcid.org/0009-0007-4808-5268>.

Стаття надійшла до редакції 02.07.2025 р.  
Надіслано після редагування 06.08.2025 р.  
Рекомендовано до видання 09.09.2025 р.

**Цитування:** Бистров А. Кризові комунікації українських медіа періоду повномасштабного вторгнення: теоретичний аспект. Образ. 2025. Вип. 2 (48). С. 81–92.  
[https://doi.org/10.21272/Obraz.2025.2\(48\)-81-92](https://doi.org/10.21272/Obraz.2025.2(48)-81-92)

**Вступ.** У статті розглянуто проблему кризових комунікацій українських онлайн-медіа в умовах повномасштабного вторгнення Росії в Україну. Наголошено, що сучасні медіа функціонують у подвійній кризі – воєнній та інформаційній, що посилює суспільну вразливість і вимагає нових підходів до комунікаційних стратегій.

**Актуальність і мета.** Актуальність дослідження зумовлена необхідністю теоретичного осмислення ролі медіа у подоланні кризових ситуацій, протидії дезінформації та формуванні стійкості суспільства. Метою статті є аналіз теоретичних підходів до розуміння сутності кризових комунікацій у журналістиці та окреслення їхньої специфіки в українському інформаційному просторі періоду війни.

**Методологія.** Дослідження базується на огляді наукових праць українських і зарубіжних науковців, використано методи аналізу й синтезу для систематизації наукових підходів, метод порівняння – для виявлення відмінностей у концепціях кризових комунікацій, а також описовий метод – для репрезентації результатів.

**Результати.** З'ясовано, що кризові комунікації є комплексним процесом управління інформацією в умовах невизначеності, спрямованим на мінімізацію негативних наслідків кризових ситуацій та формування довіри. Українські медіа під час війни виконують ключову роль у протидії дезінформаційним кампаніям, підтримці морального духу населення й консолідації суспільства. Як інструменти кризових комунікацій розглянуто телемарафон «Єдині новини», фактчекінгові ініціативи, використання соціальних мереж та мобільних застосунків. Попри доволі високу ефективність використання зазначених практик у кризовий період, виявлено низку проблем: поверховість матеріалів, відхід від журналістських стандартів, інформаційне перевантаження аудиторії.

**Висновки.** Кризові комунікації в українських онлайн-медіа сьогодні виконують функцію не лише оперативного інформування, а й елементу стратегічної оборони, спрямованої на захист національних інтересів і протидію інформаційній агресії. Вони є частиною ширшої системи національної безпеки, а отже – вимагають системного підходу, координації дій медіа, держави та експертного середовища.

**Ключові слова:** кризові комунікації, медіа, криза, комунікаційні стратегії, повномасштабне вторгнення, інформаційна безпека.



© Author, 2025

This work is licensed under a Creative Commons Attribution 4.0 International License.

**Вступ.** Друга декада ХХІ століття позначилася для України низкою криз – політичний курс, спрямований на призупинення євроінтеграції, наслідком якого стала Революція Гідності, анексія Криму, початок війни на сході України. Наступне десятиліття соціальні та політичні кризи настільки стрімко змінювали одна одну, що вже майже неможливо виокремити періоду розвитку нашої держави, не позначеного певними негативними явищами.

Анексія Криму та початок війни на сході України доволі активно висвітлювалися загальнонаціональними й міжнародними медіа та привертали значну увагу суспільства в перші роки. Потім цікавість до теми почала слабшати, інформаційне поле наповнювалося іншим контентом, що поступово витісняв повідомлення про війну. Пандемія коронавірусу сформувала нову реальність та увійшла в світовий медійний дискурс, створивши окремий історичний і культурний контекст, із якого світ виходив поступово. Однак для України доба кризи, викликаної пандемією коронавірусу, не мала усвідомленого закінчення через початок повномасштабного вторгнення російської армії.

Варто відзначити і пропагандистську війну російської федерації, яка ведеться набагато довше, ніж збройна агресія. На тлі інших негативних явищ російська пропаганда значно посилила інформаційну кризу, що, зокрема, вплинуло на роботу медійної системи України. Українські онлайн-медіа опинилися в ситуації, коли їхні комунікаційні стратегії потребували радикальної адаптації. Тож наразі в науковому та практичному дискурсі зростає *актуальність* вивчення кризових комунікацій у сфері журналістики, адже саме медіа формують інформаційну картину війни, забезпечують суспільний контроль, підтримують моральний дух населення та протидіють дезінформаційним кампаніям ворога.

*Мета статті* – аналіз теоретичних підходів до розуміння сутності кризових комунікацій у журналістиці та окреслення їхньої специфіки в українському інформаційному просторі періоду війни.

Для досягнення мети необхідно виконати низку *завдань*: розкрити поняття «кризові комунікації» у контексті журналістикознавства та медіадосліджень; проаналізувати основні теоретичні підходи до вивчення кризових комунікацій у медіа; визначити особливості розвитку українського інформаційного простору в умовах повномасштабної війни; дослідити роль кризових комунікацій у підтримці інформаційної безпеки та стійкості суспільства.

**Методи дослідження.** Дослідження ґрунтується на аналізі наукових праць, концепцій і підходів до вивчення кризових комунікацій у журналістиці та медіаознавстві. Об'єктивність та всебічність дослідження забезпечувалася використанням низки методів. Зокрема методи аналізу та синтезу використано для опрацювання та систематизації наукових праць українських і зарубіжних дослідників, а також для виокремлення ключових тенденцій у вивченні кризових комунікацій. Метод порівняння застосовано для зіставлення різних наукових концепцій і моделей кризових комунікацій, виявлення спільних і відмінних рис. Описовий метод слугував інструментом репрезентації отриманих результатів дослідження.

**Результати й обговорення.** У період повномасштабного вторгнення російської армії до України питання кризових комунікацій постало надзвичайно гостро. Відповідно, зазначена тематика стала більш активно досліджуватися українськими науковцями. Вивченню кризових комунікацій приділяють увагу не лише журналістикознавці, але й фахівці з соціології, політології, менеджменту, державного управління, оскільки зазначена проблема торкається різних сфер людської діяльності.

Зокрема низка змістовних наукових праць, присвячених дослідженню кризових комунікацій і кризового менеджменту, належить Т. Кумбсу [23], [24], [25], [26], [27]. «Кризова комунікація перетворилася з невеликого нішевого напряму досліджень у галузі зв'язків із громадськістю на одну з домінуючих областей досліджень цього спрямування приблизно за два десятиліття», – пише науковець [27]. Одне з останніх

досліджень Т. Кумбса окреслює роль медіа в кризових комунікаціях і висвітлює, як традиційні та цифрові медіа реагують на низку кризових контекстів, зокрема – політичні кризи, кризи у сфері охорони здоров'я, стихійні лиха та організаційні кризи [26].

На праці Т. Кумбса посиляються й українські науковці Л. Калашнікова, Л. Черноус, В. Безуглова. Вони зазначають: «У соціології сутність та особливості реалізації кризової комунікації аналізувалися у межах теорії ситуативної кризи Т. Кумбса, який вважає, що ефективність комунікативного процесу залежить від типу кризи, історії її розвитку, характеру докризової ситуації наявної у відносинах між комунікантами» [10, с. 127]. Тож, саме праці Т. Кумбса вважаємо одними з ключових джерел нашого дослідження.

Розуміння поняття «кризові комунікації» невіддільне від означення самого поняття кризи. На думку дослідників Г. Дзяної та Р. Дзяного, «криза – це планована, чи незапланована, штучна або природна, цілеспрямована подія чи ситуація, яка завдає шкоди людям, майну, довкіллю і суспільству, привертає надмірну увагу мас-медіа, призводить до зміни довіри до організації з боку її основних аудиторій, значно впливаючи на репутацію організації» [8, с. 15]. Схоже, але дещо інше пояснення поняттю кризи дають дослідники Л. Калашнікова, Л. Черноус, В. Безуглова. Вони запевняють: «Криза як соціокультурне явище спричиняє кардинальні зрушення у структурі, функціональності соціальних систем та їх складових і вимагає екстреного управлінського впливу в умовах підвищеної невизначеності, інтенсифікації подій й ампліфікації їх наслідків» [10, с. 127].

Посилаючись на Г. Почепцова, дослідниця А. Баранецька зазначає, що «негативний прояв кризи як такої полягає не лише в самому явищі, але й у тому, що він одночасно супроводжується відкриттям «шлюзів» для потоків негативної інформації з різних джерел – як від нейтральних осіб, так і від «ворогів, що дрімають» [1, с. 113]. Тож проблема вбачається не у відсутності комунікації, а, навпаки, в її надлишковості, «оскільки всі суспільні інститути та дійові особи подають свою інтерпретацію ситуації» [1 с. 113]. У такий спосіб розкривається сутність кризи як соціокомунікаційного явища – є не лише певна подія, проблема або ситуація, але й інформаційний ореол, що збільшує негативний вплив кризи на навколишню дійсність і суспільство.

«У кризовий час перестають працювати звичні механізми управління й обміну інформацією. Така ситуація вимагає антикризової комунікації, мета якої – обмін інформацією для відродження довіри і відновлення ефективного управління [8, с. 15], – зазначають Г. Дзяно та Р. Дзяний, підкреслюючи, що будь-яка криза вимагає значущої інформаційної роботи. Комплекс заходів, спрямований на відродження довіри до державних, комерційних або суспільних інституцій вони визначають як «антикризову комунікацію». В інших джерелах на позначення такого комплексу дій трапляється також визначення «кризова комунікація», що буквально можна трактувати як «комунікація під час кризи».

Зокрема науковиця Є. Осипова дає таке визначення: «Кризові комунікації – це комплекс дій, спрямованих на управління інформацією та громадською думкою під час кризових ситуацій з метою мінімізації негативних наслідків для репутації організації чи органу влади, а також для суспільства в цілому» [18, с. 58]. Тож головною метою кризових комунікацій науковці називають мінімізацію негативних наслідків для репутації організації, влади, держави або суспільства. Це здійснюється шляхом активної взаємодії з аудиторією, надання необхідної інформації та формування довіри. Висловлена думка підтверджується і в статті А. Баранецької: «Своєю чергою кризові комунікації як закономірний феномен сучасного інформаційного простору формують особливий соціально відповідальний дискурс з аудиторією, сутність якого проявляється в підтримці взаємин зі споживачами/клієнтами на рівні довірчих довготривалих стосунків та надання необхідної інформації» [1, с. 117].

Посилаючись на роботу фахівця з кризового менеджменту Г. Даулінга, молода науковиця О. Гусак зазначає, що ефективний діалог представників влади чи організації, що реалізує антикризову комунікаційну стратегію з медіа передбачає реалізацію трьох

кроків. По-перше, має бути «негайна комунікативна реакція, націлена на більш активну позицію та виграв у часі для підготовки подальших дій». Наступним кроком вона визначає «відповідь на всі запитання ЗМІ, аби не допустити витоку інформації у небажане русло». І останнє – це «висловлення співчуття (жалю)» [7].

Власну модель ефективної кризової комунікації пропонують науковці Г. Гайович, К. Шихненко, О. Арехтейчук: «... модель ефективної комунікації в умовах кризи можна уявити як цикл, який містить такі основні компоненти: обмін (збір) інформацією про події між усіма задіяними сторонами, усвідомлення на її основі завдань для певних етапів подолання кризи, ухвалення консолідованих рішень для вирішення цих завдань і подолання певних кризових явищ та інформування, що містить певні вказівки до дії» [5, с. 156 – 157].

Кризові комунікації – важлива частина діяльності будь-якого підприємства, установи, політичної сили, організації. Оперативна та правильна реакція на кризу, побудова довірливих стосунків із аудиторією та донесення необхідної інформації – головні завдання комунікаційників, відповідно – серед фахівців цієї галузі існує великий запит на навчальні матеріали, поради експертів, наукові праці, що допомагають досягнути мистецтво адекватного інформаційного реагування на кризи.

Здійснюючи дослідження, ми опрацювали низку навчально-методичних праць, що окреслюють головні стратегії кризових комунікацій в системі державного управління, соціальних наук, менеджменту. Зокрема, в українському перекладі вийшла книга британської консультантки А. Коулман «Стратегії кризових комунікацій» [13], особливості кризових комунікацій в громадах описує Л. Мудрак [17], про кризові комунікації органів місцевого самоврядування пише і Д. Коник [12], поради, щодо інформування населення в кризових умовах також надаються в посібнику, розробленому експертами проєкту PROSTO «Підтримка доступності послуг в Україні» [9]. Тож, бачимо, що наразі кризовим комунікаціям приділяється велика увага як на рівні держави, так і окремих громад.

Вивчаючи кризові комунікації в Україні в сучасних умовах, науковці Г. Гайович, К. Шихненко, О. Арехтейчук зазначають: «Задля ефективного реагування, регулювання та подолання наслідків кожна масштабна подія відразу ж має бути висвітлена та донесена до всіх залучених сторін як в українському суспільстві, так і за кордоном – до світової громадськості. Зазначені умови потребують кризової комунікації» [5, с. 136].

Криза, спричинена військовою агресією російської федерації, а також механізми інформаційного реагування на цю кризу, викликають велике зацікавлення науково-медійної спільноти. Значну увагу приділяють науковці ролі медіа в процесі організації кризових комунікацій. «Саме засоби масової інформації відіграють вагомий роль у «переживанні» кризових ситуацій. Медіа як канали передачі інформації на широку аудиторію здатні формувати громадську думку та впливати на суспільну свідомість. Поширювані ними повідомлення не лише відтворюють загальне уявлення про ситуацію, але також показують у такий спосіб професійність керівництва на всіх рівнях її вирішення», – зазначає А. Баранецька [1, с. 115].

Дослідження І. Грабовець та Л. Черноус визначає комунікативні стратегії медіа періоду війни, звертає увагу на зміну цілей і стилів: «Аналіз дискурсу щодо комунікативних стратегій показує, що необхідне як уточнення термінологічного апарату, так і створення нових шляхів розвитку сучасної української преси. Військова агресія з боку росії призвела до змін в сучасному медіапросторі всього світу, істотно вплинула на функціонування інституту преси, а також внесла динаміку у теоретичне осмислення сучасної медіасистеми» [6, с. 133].

Окреслюючи проблему ефективності комунікацій в медіа під час кризи, І. Літвінчук пише: «Проблема полягає в тому, наскільки медіа здатні забезпечити швидке та достовірне поширення інформації, уникнути поширення неправдивих та спекулятивних даних, а також вплинути на сприйняття громадськістю подій у кризовий період» [14,

с. 148]. Серед ключових принципів ефективності комунікації під час криз, дослідник визначає швидкість та достовірність інформації, гнучкість, використання різних медіа платформ, створення позитивного наративу, взаємодію з громадськістю, кризове управління репутацією [с. 149-151], підкреслює: «Комунікація в медіа під час кризи вимагає великої уваги, підготовки та стратегічного підходу. Важливо залишатися гнучким та адаптивним, забезпечуючи високий рівень довіри і підтримки з боку громадськості» [14, с. 151].

Значну увагу вивченню кризових комунікацій в українському інформаційному просторі приділяє дослідниця В. Безуглова [2], [3], [4]. Зокрема, вона зазначає: «Кризи сучасного суспільства стали не просто предметом комунікації, а виступають в якості конструктивів для цілого ряду медіадискурсів, оскільки медійні повідомлення становлять основу соціальних відносин, формуючи підґрунтя для майбутніх управлінських рішень» [2, с. 38]. Звертає увагу на важливості співпраці медіа та експертів: «Паралельно з появою і розвитком кризових ситуацій зростає попит на інформацію серед представників тих чи інших верств суспільства. Звідси й потреба у налагодженні системи кризових комунікацій» [2, с. 39].

Інформаційна криза, що сформувалася внаслідок російсько-української війни, характеризується певними особливостями. Зокрема, окрім природніх соціальних процесів, що виникають у стані кризи, українське суспільство відчуває постійний вплив ворожої пропаганди та дезінформації, спрямованої на дискредитацію влади та української державності, поширення паніки й створення умов для капітуляції України. Тож, однією з основних задач кризових комунікацій в умовах російсько-української війни дослідники визначають протидію ворожим наративам.

«Суспільство зіштовхнулося з раніше небаченим типом семіотичної та смислової зброї, який системно й послідовно використовується в гібридній війні проти України», – пишуть дослідники О. Снитко та С. Гречка [22, с. 91]. Окреслюючи головні цілі стратегічних комунікацій в період російсько-української війни вони доходять висновку, що «Стратегічні комунікації – це не тільки і не стільки розпізнавання дезінформації, це не симетрична відповідь антиукраїнським наративам, це передусім вміння формувати та розповсюджувати такі сюжети та історії, які б не тільки активно «перекривали» деструктивні впливи супротивника, але й створювали альтернативну «рамку», тобто розповідали про сильну духом Україну, яка гідно долає труднощі та перешкоди» [22, с. 107].

Дослідження протистояння ворожим наративам як елементу кризових комунікацій періоду російсько-української війни продовжується і в іншій праці О. Снитко: «Кризові комунікації воєнної доби розгортаються у відповідності до своїх законів і передбачають жорстку «битву наративів». Крім швидкості, правдивості, координованості та емоційності реагування на події, що відбуваються, кризові комунікації мають урахувати елементи прогнозування подій та спрямованості на нейтралізацію (або подолання) кризових станів» [21, с. 44]. Дослідниця акцентує увагу на тому, що кризові комунікації воєнної доби мають передбачати використання технологій «спрямованих на діагностування, прогнозування та управління кризовими ситуаціями та (за можливістю) на психологічну нейтралізацію негативних наслідків кризових ситуацій» [21, с. 44].

Аналізуючи приклади кризових комунікацій в медіа науковці Г. Гайович, К. Шихненко та О. Арехтейчук звертають увагу на телемарафон «Єдині новини» як найбільш показовий та відомий інформаційний продукт воєнної доби. Стверджують: «Сьогодні вже можемо казати, що це був один із необхідних кроків кризової комунікації. Завдяки цьому об'єднанню та наданню вчасної, правдивої інформації, до формування якої долучалися різні задіяні сторони (державні службовці, військові, експерти з різних галузей, очевидці подій тощо), вдалось уникнути паніки та налагодити комунікацію влади й суспільства [5, с. 154]. Натомість, інші дослідження контенту «Єдиних новин» вказують на низку недоліків загальнонаціонального телемарафону. Зокрема – порушення стандарту відокремлення фактів від думок, цитування неперевіреної інформації з соці-

альних мереж, невідповідності між зображенням та текстом у сюжетах тощо [29, с. 87-88]. Тож, можемо дійти висновку, що телемарафон як інструмент кризової комунікації впорався із функцією подолання паніки та консолідації суспільства напочатку війни, але в довгостроковій перспективі вимагає більш професійного підходу до створення журналістського продукту.

Звертають увагу науковці й на роль окремих медіа в інформаційному протистоянні російської пропаганди та українського фактчекінгу. Зокрема дослідники Т. Ковальова, Ю. Токар та Ю. Колодич пишуть про роль ГО «Детектор медіа». Зазначають: «Від 2022 р. зросла кількість епізодів застосування методики фактчекінгу та розширення його інструментів: посилення на першоджерела, фахова експертиза, пошук і використання оригіналів фото/відео, наведення пояснень щодо фактів, вказування мети дезінформативного повідомлення тощо. Іншою значимою ознакою, яка характеризує зміни у практиці ДМ, є взаємодія з іншими медіа, фактчекінговими компаніями, державними структурами, що є дієвим чинником для спільної ефективної протидії кремлівській інформаційній війні» [11, с. 171].

Тож бачимо, що з початком повномасштабного вторгнення українські медіа, розуміючи важливість кризових комунікацій, активізували заходи, спрямовані на боротьбу з ворожими наративами, пропагандою та дезінформацією. Та, на жаль, не всі інформаційні заходи, що вживаються медійниками та посадовцями, є ефективними. Про це свідчить, зокрема, дослідження кризових екологічних комунікацій періоду воєнного часу (на прикладі Каховської ГЕС) А. Мирошниченко. Здійснений науковицею контент-аналіз заяв політиків, громадських діячів, посадових осіб та еко-активістів у соціальних мережах, статей міжнародних видань та заяв міжнародних організацій на їх офіційних сайтах виявив недостатню ефективність кризової комунікації з боку України. Дослідниця зазначає: «Реакція міжнародної спільноти була неоднозначною. Ряд впливових ЗМІ та публічних особистостей через брак інформації та активність Росії не могли визначитися з тим, що саме відбулося – руйнування чи підриг, винна Росія чи Україна» [15, с. 138]. Та підкреслює: «Через відсутність ґрунтовної попередньої підготовки в питанні комунікацій під час таких екологічних катастроф, Україна фактично поступилася Росії у боротьбі за формування думки міжнародної спільноти, не отримала належної допомоги та підтримки від партнерів та союзників» [15, с. 139].

Проблема кризових комунікацій в Україні в період війни викликає зацікавлення не лише українських, але й іноземних науковців. Зокрема, дослідниця М.-М. Тома досліджує, як реалізується теорія діалогічної комунікації [28] та теорія дискурсу оновлення [32], в представленні російсько-української війни в дописах президента Володимира Зеленського у найбільш використовуваних соціальних мережах в Україні (Facebook, Instagram, X) [31, с. 160]. Зазначає: «Поточна війна, як правило, підкреслює антагонізм між старою та новою школою лідерства через зображення двох лідерів. Володимир Путін постає як замкнутий лідер, фотографії показують його відчуженим навіть від своїх найближчих радників, який сидить сам на кінці абсурдно довгого столу для переговорів, його послання виголошується з трибуни або поширюється через державні ЗМІ. Володимир Зеленський, з іншого боку, базує своє послання на ідеї співпраці, спільних цілей та командної роботи, що, як згадувалося вище, передусім через соціальні мережі» [31, с. 161].

Цікаве дослідження кризових комунікацій у Східній Європі пропонують Д. Сонді та П. Суровец. Вони відмічають, що надзвичайно важлива роль медіа в кризовій комунікації широко визнана, проте існує кілька факторів, що можуть впливати на те, як самі редакції висвітлюють кризи та пояснюють їх контекст. Зокрема, дослідники вказують на так звану «рейтингову війну», що характеризується тенденцією перетворювати основні новинні трансляції на інформаційно-розважальні шоу; відповідно, прослідковується нижча якість, менша частота та вузький спектр тем у журналістських розслідуваннях. Також вони говорять про зменшення різноманітності джерел – історії часто

базуються на одному інтерв'ю, вказують на ріст залежності від PR-матеріалів, інформаційних агентств та непідтверджених повідомлень в Інтернеті, наявність прихованої реклами як комерційного, так і політичного характеру; посилення спроб використовувати ЗМІ як політичний інструмент; відсутність достовірної експертизи та контексту; поверхове та рідкісне висвітлення культурних і соціальних питань; скорочення висвітлення подій регіонального або міжнародного масштабу, що призводить до зосередження на подіях в столиці. Усі ці питання впливають на те, як кризи висвітлюються в ЗМІ або як ЗМІ можуть створювати скандали для підтримки або збільшення аудиторії [30, с. 385].

Трансформація світового інтернет-простору призвела до посилення ролі соціальних мереж у здійсненні не лише міжособистісної, але й масової комунікації. Такі платформи виступають майданчиком для поширення різного роду контенту, що з одного боку – створює додатковий канал для кризової комунікації, з іншого – відкриває більше можливостей для поширення ворожої пропаганди.

Досліджуючи потенціал соціальних мереж як елементу кризових комунікацій, науковиця В. Безуглова зазначає: «Складність кризових комунікацій полягає у мінливості зовнішніх обставин, які іноді важко передбачити. Функціонал соціальних медіа дозволяє майже одночасно з подіями, що відбуваються, висвітлювати актуальну інформацію про них в режимі онлайн/офлайн» [4, с. 176]. Підкреслює: «Кризові ситуації як сукупність умов та обставин характеризуються різкою зміною звичайного стану речей. У своєму розвитку вони проходять чотири стадії: від зародження до ліквідації наслідків. Особливе місце в цьому процесі посідають саме соціальні медіа як один із провідних джерел інформації, які передають меседжі від органів управління до громадськості. Оперативність, низька ресурсозатратність, доступність – головні переваги використання соціальних медіа в кризовій комунікації» [4, с. 207].

Наразі соцмережі досягли такої популярності серед аудиторії, що подекуди навіть витіснили сайти як майданчик для поширення новинного контенту. Аудиторія все більше звертається до стрічки новин в соціальних мережах, ніж до новинних сайтів. Така тенденція обумовлюється зручністю та швидкістю отримання інформації з соцмереж. Особливо помітним стає вибір на користь соцмереж у кризові періоди.

Про зміну попиту аудиторії на контент засобів масової інформації у довготривалі кризові періоди говорить дослідник Я. Пришляк. Аналізуючи статистичні дані з відкритих джерел, він вказує на постійну зміну приросту аудиторії та відвідуваності веб-ресурсів українських медіа в ході повномасштабної війни. Відзначає, що «окремою причиною, через яку сайти ЗМІ в Україні втрачають свою аудиторію є збільшення активності медіа у Telegram» [20, с. 323]. У цьому контексті дослідник порушує питання якості поширюваного контенту, оскільки акцент робиться на новини, але аналітична складова при цьому втрачається: «Гонитва за кількістю новин та відмова від пояснень причинно-наслідкових зв'язків зрештою призводить до таких причин відмов від контенту, як втома від кількості інформації і нерозуміння, що з нею робити та що вона означає» [20, с. 323].

Про роль соцмереж у стратегічних комунікаціях для забезпечення національної безпеки України говорить і дослідник А. Мойсіяха. Він відмічає, що «Необхідність дослідження використання соціальних медіа в стратегічних комунікаціях для національної безпеки виходить зі зростаючого впливу таких платформ на формування громадської думки, поширення інформації та маніпулювання громадською свідомістю. Соціальні медіа стають каналом швидкої та масової комунікації, який може бути використаний як для покращення національної безпеки, так і для її підриву» [16, с. 54]. Зокрема, актуальними напрямками дослідник визначає «вплив соціальних медіа на формування громадської думки, маніпуляцію інформацією, поширення дезінформації та кібератаки, мобілізацію суспільства та підвищення свідомості щодо аспектів національної безпеки» [16, с. 54].

Поряд із дослідженням ролі соцмереж у здійсненні кризових комунікацій, науковці приділяють окрему увагу мобільним додаткам, як дієвому інструменту антикризової стратегії державного управління. Дослідниці Л. Калашнікова, Л. Черноус, В. Безуглова пишуть: «Ефективність використання мобільних додатків у кризовій комунікації пов'язана з їх актуальністю у сфері отримання новин та інформації, що дозволяє їм домінувати по відношенню до традиційних засобів масової інформації» [10, с. 129]. Йдеться не лише про месенджери, типу (телеграм та вайбер), але й застосунок «Дія» – платформа, що надає доступ до особистих документів та відкриває перед користувачем безліч послуг, програм та державних ініціатив: «... розмаїття послуг у мобільному додатку «Дія» забезпечує ефективну кризову комунікацію з боку влади і створює для його користувачів відносно відчуття впевненості й безпеки, оскільки, з одного боку, надає послуги актуальні у контексті війни, а з іншого – уможливорює вирішення буденних проблем, забезпечення функціонування програм державного соціального захисту» [10, с. 130].

Тож, активний розвиток інформаційних технологій, діяльність онлайн-медіа, поширення соціальних мереж створюють сприятливе поле для кризових комунікацій, дозволяючи швидко та легко доносити необхідну інформацію до суспільства, комунікувати з аудиторією та налагоджувати більш довірливі та сприятливі відносини. При цьому в роботі фахівців із кризових комунікацій спостерігається й низка викликів, зокрема – вплив ворожої пропаганди та дезінформації, поширення неперевіраних фактів самими користувачами інтернет-простору, загальний психологічний стан суспільства, що супроводжує соціальну кризу, викликану військовою агресією.

**Висновки та перспективи.** Проведене дослідження засвідчує, що кризові комунікації в українських онлайн-медіа періоду повномасштабного вторгнення Росії в Україну стали ключовим чинником забезпечення інформаційної безпеки та консолідації суспільства. На основі аналізу наукових праць українських та зарубіжних дослідників можна виокремити кілька важливих положень: кризові комунікації розглядаються як системний процес управління інформаційними потоками в умовах невизначеності, спрямований на мінімізацію шкоди від кризових ситуацій, підтримку довіри та формування соціальної стійкості. Українські медіа опинилися у подвійній кризі – воєнній та інформаційній. Поряд із виконанням класичних завдань кризових комунікацій вони змушені протидіяти дезінформаційним кампаніям, пропаганді та маніпулятивним наративам, що активно поширює російська федерація. Ключовими принципами ефективної кризової комунікації в умовах війни стали: швидкість і достовірність поширення інформації; гнучкість та адаптивність редакцій; використання різних медіаплатформ (зокрема, соцмереж та мобільних застосунків); формування позитивного наративу про Україну; взаємодія медіа з владою, експертами й аудиторіями. Приклади кризових комунікацій (телемарафон «Єдині новини», фактчекінгові ініціативи «Детектор медіа», робота журналістів у соцмережах та месенджерах) демонструють водночас як ефективні практики, так і низку проблем, зокрема – поверховість матеріалів, відхід від стандартів, інформаційне перевантаження аудиторії. Соціальні медіа та мобільні додатки стали потужним інструментом кризової комунікації, який одночасно створює нові ризики: поширення дезінформації, зростання залежності від неперевіраних джерел, фрагментацію аудиторії. Тож кризові комунікації онлайн-медіа в умовах війни є не лише інформаційним інструментом, але й важливою частиною національної безпеки, що вимагає комплексного підходу та високого рівня професійної відповідальності.

Перспективи подальших досліджень вбачаємо у вивченні практик кризових комунікацій окремих українських онлайн-медіа у воєнний період; вивчення ефективності різних моделей кризових комунікацій, зокрема у контексті протидії ворожим наративам та дезінформації; аналіз ролі соціальних мереж і месенджерів у формуванні кризових стратегій редакцій та впливу на сприйняття інформації аудиторією.

1. Баранецька А. Д. Інформаційно-комунікаційний менеджмент: кризові практики. *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського*. Серія: Філологія. Журналістика. 2021. Т. 32 (71), № 6, ч. 3. С. 112–119.
2. Безуглова В. Д. Місце і роль віртуальних соціальних мереж у здійсненні кризових комунікацій: аналіз соціальних практик. *Габітус*, 2022. Вип. 41. С. 38–46. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/habit\\_2022\\_41\\_8](http://nbuv.gov.ua/UJRN/habit_2022_41_8).
3. Безуглова В. Д. Соціальні медіа як інструмент комунікації з громадськістю у кризових ситуаціях. Дисертація на здобуття наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 054 Соціологія. Криворізький державний педагогічний університет. Кривий Ріг, 2025. 292 с.
4. Безуглова В. Соціальні медіа як елемент кризової комунікації в умовах пандемії та повномасштабної війни. *Інформаційне суспільство і Природа у фокусі соціологічної аналітики* : кол. монографія / за наук. ред. А. Лобанової, Л. Калашнікової, І. Грабовець. Київ, 2023. С. 173–213.
5. Гайович Г. Шихненко К. Арехтейчук О. Кризова комунікація: зарубіжний досвіді реалії України. *Науковий вісник: Державне управління*. 2023, №. 2 (14). С. 134–161.
6. Грабовець І., Черноус Л. Комунікативні стратегії ЗМІ в період війни: зміна стилів і цілей. *Інформаційне суспільство і Природа у фокусі соціологічної аналітики* : кол. монографія / за наук. ред. А. Лобанової, Л. Калашнікової, І. Грабовець. Київ, 2023. С. 129–151.
7. Гусак, О. Кризовий інформаційний менеджмент організації: теоретичні аспекти. *Освіта регіону*. 2021. № 4. URL: <https://social-science.uu.edu.ua/article/676>.
8. Дзяна Г. Дзяний Р. Управління комунікаціями в умовах криз. *Дніпровський науковий часопис публічного управління, психології, права*. Дніпро. 2022. № 2. С. 13–21. <https://chasopys-ppp.dp.ua/index.php/chasopys/article/view/184/161>
9. Інформування населення в кризових умовах. Залучення жителів громад до процесів відбудови : посібник для органів місцевого самоврядування / експерти проекту PROSTO «Підтримка доступності послуг в Україні». 2023. 156 с. URL: [https://decentralization.ua/uploads/library/file/901/PROSTO\\_Manual\\_Informing\\_residents\\_in\\_a\\_crisis\\_book\\_web\\_16112023.pdf](https://decentralization.ua/uploads/library/file/901/PROSTO_Manual_Informing_residents_in_a_crisis_book_web_16112023.pdf)
10. Калашнікова Л. В., Черноус Л. С., Безуглова В. Д.. Мобільні додатки як інструменти кризових комунікацій: ефективність використання в умовах війни. *Актуальні проблеми філософії та соціології*. 2024. С. 127–134. [http://apfs.nuoua.od.ua/archive/48\\_2024/22.pdf](http://apfs.nuoua.od.ua/archive/48_2024/22.pdf)
11. Ковальова Т. В., Токар Ю. В. Колодич Ю. О. Протидія інформаційним загрозам в умовах російсько-української війни: роль ГО «Детектор медіа». *Обрії друкарства*. 2024. № 1 (15). С. 162–174.
12. Коник Д. Довіра громади: кризові комунікації органів місцевого самоврядування : практ. посіб. Київ, 2020. 70 с. URL: <https://ekmair.ukma.edu.ua/server/api/core/bitstreams/of3dbcd9-c706-4acb-8e46-fb542da6cb45/content>
13. Коулман, А. Стратегії кризових комунікацій / пер. з англ. О. Татаренко. Харків : ВД «Фабула», 2023. 200 с.
14. Літвінчук І. С. Ефективність комунікації в медіа під час кризи. *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського*. Серія: Філологія. Журналістика. 2024. Т. 35 (74). № 1. Ч. 2. С. 148–152.
15. Мирошниченко А. Кризові екологічні комунікації у період воєнного часу (на прикладі Каховської ГЕС). *Грані*. 2023. Том. 26. №5. С. 132–142.
16. Мойсіяха А. Використання соціальних медіа в стратегічних комунікаціях для забезпечення національної безпеки України. *Публічне урядування*. 2023. №3 (36). С. 53–59.
17. Мудрак, Л. Комунікація і криза. Як громадам протистояти викликам і успішно діяти в період кризи : посібник. Київ, 2020. 57 с. DOI: <http://surl.li/nzyxb>
18. Осипова Є. Кризові комунікації в публічному управлінні. *Актуальні проблеми менеджменту та публічного управління в умовах війни та післявоєнної відбудови України: матеріали всеукраїнської наук.-практ. конф. з міжнародною участю*. Київ : ВНЗ «Київський університет ринкових відносин». 2024. С. 58–60.
19. Плахова О. М. Кризова комунікація в соціальній роботі в умовах війни. *SOCIOPROSTIR: міждисциплінарний електронний збірник наукових праць з соціології та соціальної роботи*. 2022. № 12. С. 33–39. <https://doi.org/10.26565/2218-2470-2022-12-04>
20. Пришляк Я. Б. Зміна попиту аудиторії засобів масової інформації у процесі розгортання довготривалих кризових періодів. *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського*. Серія: Філологія. Журналістика. 2023. Том 34 (73). № 3. С. 319 – 325.
21. Снитко О. Кризові комунікації в інформаційному просторі України воєнної доби. *Актуальні проблеми української лінгвістики: теорія і практика*. 2023, вип. XLVI. С. 18–48.

22. Снитко О. С., Гречка С. О. «Битва наративів» у сучасному медіапросторі України. *Актуальні проблеми української лінгвістики теорія і практика*. 2022. Вип. XLIV. С. 86–117.
23. Coombs, W. T. Impact of Past Crises on Current Crisis Communication: Insights From Situational Crisis Communication. *Sage Journ.* 2016. Vol. 41, iss. 3. DOI: <http://surl.li/nzzor>
24. Coombs W. T. Parameters for crisis communication. *The handbook of crisis communication*. Oxford, UK. 2010. pp. 17–53. <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1002/9781444314885.ch1>
25. Coombs W. T. The value of communication during a crisis: insights from strategic communication research. *Business horizons*. 2015. vol. 58, no. 2. pp. 141–148. URL: <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2014.10.003>
26. Coombs W. T. *Media and Crisis Communication*. Taylor & Francis, 2024.
27. Coombs, W. T., & Tachkova, E. R. Crisis communication theory. *Public relations theory III: In the age of publics*. 2023. pp. 11–18.
28. Kent, M. L., & Taylor, M. (2002). Toward a dialogic theory of public relations. *Public relations review*, 28(1), 21–37.
29. Shulska N., Kostusiak N., Bukina N., Kyryliuk O., Zinchuk R., Afanasieva O., Levchenko T., V. Sadivnychy, Baranova S., Medvid O. Peculiarities of “Unified News” Television Broadcasting: (Non)Adherence to Professional Standards, Language and Ethical Norms. *AD ALTA: Journal of Interdisciplinary Research*. 2024. Vol. 14, Issue 1, Spec. Issue XL. pp. 82–88. URL : [https://www.magnanimitas.cz/ADALTA/140140/papers/A\\_14.pdf](https://www.magnanimitas.cz/ADALTA/140140/papers/A_14.pdf)
30. Szondi G. Surowiec P. Crisis Communication Research in Eastern Europe. *The Handbook of International Crisis Communication Research*. 2016. pp. 384–396.
31. Toma Mădălina-Maria. Crisis communication through social media in times of war. A content analysis. *International Journal of Social and Educational Innovation (IJSEIro)*. 2023, Vol. 10, Issue 20. Pp. 160–172.
32. Ulmer, R. R., & Sellnow, T. L. Crisis management and the discourse of renewal: Understanding the potential for positive outcomes of crisis. *Public Relations Review*. 2002, 28(4). Pp. 361–365.

UDC: 007 : 304 : 070

[https://doi.org/10.21272/Obraz.2025.2\(48\)-81-92](https://doi.org/10.21272/Obraz.2025.2(48)-81-92)

## CRISIS COMMUNICATIONS OF UKRAINIAN MEDIA DURING THE PERIOD OF FULL-SCALE INVASION: THEORETICAL ASPECT

**Bystrov Andrii**, PhD student,Educational and Scientific Institute of Journalism of Taras Shevchenko National University of Kyiv, Kyiv, Ukraine, e-mail: [andriibystrov@gmail.com](mailto:andriibystrov@gmail.com),ORCID – <https://orcid.org/0009-0007-4808-5268>.*Article received by the editorial office on 07/02/2025**Submitted after editing on 08/06/2025**Recommended for publication on 09/09/2025*

**Citation:** Bystrov A. (2025). *Crisis Communications of Ukrainian Media During the Period of Full-Scale Invasion: Theoretical Aspect*. *Obraz*, 2 (48), 81–92. [https://doi.org/10.21272/Obraz.2025.2\(48\)-81-92](https://doi.org/10.21272/Obraz.2025.2(48)-81-92)

**Introduction.** The article examines the issue of crisis communications of Ukrainian online media in the context of Russia’s full-scale invasion of Ukraine. It is emphasized that modern media operate in a dual crisis – both military and informational – which increases social vulnerability and requires new approaches to communication strategies.

**Relevance and Purpose.** The relevance of the study is determined by the need for a theoretical understanding of the role of media in overcoming crisis situations, countering disinformation, and strengthening societal resilience. The purpose of the article is to analyze theoretical approaches to the essence of crisis communications in journalism and to outline their specificity in the Ukrainian information space during wartime.

**Methodology.** The study is based on a review of scholarly works by Ukrainian and foreign researchers. Methods of analysis and synthesis were applied to systematize academic approaches;

the comparative method was used to identify differences in crisis communication concepts; and the descriptive method was employed to represent the results.

**Results.** The study found that crisis communications represent a complex process of information management under conditions of uncertainty, aimed at minimizing the negative consequences of crisis situations and building trust. Ukrainian media during the war play a key role in countering disinformation campaigns, maintaining public morale, and consolidating society. The main tools of crisis communications include the nationwide television marathon *United News*, fact-checking initiatives, as well as the use of social media and mobile applications. Despite the relatively high effectiveness of these practices during the crisis, several issues were identified: superficial coverage, deviation from journalistic standards, and audience information overload.

**Conclusions.** Crisis communications in Ukrainian online media today serve not only as a tool for timely information delivery but also as an element of strategic defense aimed at protecting national interests and countering information aggression. They form part of a broader national security system and therefore require a systemic approach, as well as coordination between media, the state, and the expert community.

**Keywords:** crisis communications, media, crisis, communication strategies, full-scale invasion, information security.

1. Baranetska, A. D. (2021). Information and communication management: crisis practices. *Vcheni zapysky TNU imeni V. I. Vernadskoho. Seriya: Filologiya. Zhurnalistyka*. [Scientific Notes of the V. I. Vernadsky TNU. Series: Philology. Journalism]. vol. 32 (71), no 6, p. 3. pp. 112–119.
2. Bezuglova, V. D. (2022). The place and role of virtual social networks in performing crisis communications: analysis of social practices. *Habitus*. vol. 41. pp. 38–46. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/habit\\_2022\\_41\\_8](http://nbuv.gov.ua/UJRN/habit_2022_41_8).
3. Bezuglova, V. D. (2025) Social media as a tool for communication with the public in crisis situations. Dissertation for the degree of Doctor of Philosophy in the specialty 054 Sociology. Kryvyi Rih State Pedagogical University. Kryvyi Rih. 292 c.
4. Bezuglova, V. (2023). Social media as an element of crisis communication in the context of a pandemic and full-scale war. *Informatsiine suspilstvo i Pryroda u fokusi sotsiologichnoi analityky*. [Information society and Nature in the focus of sociological analytics: collective monograph] / edited by A. Lobanova, L. Kalashnikova, I. Grabovets. Kyiv. pp. 173–213.
5. Haiovych, H., Shykhnenko, K., Arekhteichuk, O. (2023). Crisis communication: foreign experience and realities of Ukraine. *Naukovyi visnyk: Derzhavne upravlinnia* [Scientific Bulletin: State Administration]. no. 2 (14). pp. 134–161.
6. Grabovets, I., Chernous, L. (2023). Communicative strategies of the media during the war: changing styles and goals. *Informatsiine suspilstvo i Pryroda u fokusi sotsiologichnoi analityky*. [Information society and Nature in the focus of sociological analysis: collective monograph] / edited by A. Lobanova, L. Kalashnikova, I. Grabovets. Kyiv. pp. 129–151.
7. Husak, O. (2021). Crisis information management of the organization: theoretical aspects. *Osvita rehionu*. [Regional education]. no. 4. URL: <https://social-science.uu.edu.ua/article/676>.
8. Dzyana, G. Dzyaniy, R. (2022). Communication management in crisis situations. *Dniprovskiyi naukovyi chasopys publichnogo upravlinnia, psykholohii, prava*. [Dnipro Scientific Journal of Public Administration, Psychology, and Law]. Dnipro. no. 2. pp. 13–21. <https://chasopys-ppp.dp.ua/index.php/chasopys/article/view/184/161>
9. Informing the population in crisis conditions. Involving community residents in reconstruction processes: a manual for local governments / experts of the PROSTO project «Supporting the availability of services in Ukraine». (2023). 156 p. URL: [https://decentralization.ua/uploads/library/file/901/PROSTO\\_Manual\\_informing\\_residents\\_in\\_a\\_crisis\\_book\\_web\\_16112023.pdf](https://decentralization.ua/uploads/library/file/901/PROSTO_Manual_informing_residents_in_a_crisis_book_web_16112023.pdf)
10. Kalashnikova, L. V., Chernous, L. S., Bezuglova, V. D. (2024). Mobile applications as a tool for crisis communications: effectiveness of use in war conditions. *Aktualni problemy filosofii ta sotsiologii*. [Current problems of philosophy and sociology]. pp. 127–134. [http://apfs.nuoua.od.ua/archive/48\\_2024/22.pdf](http://apfs.nuoua.od.ua/archive/48_2024/22.pdf)
11. Kovalova, T., Tokar, Y., Koloduch, Y. (2024). Counteraction information threats in the context of the Russian-Ukrainian war: the role of the PA «Detector media». *Obrii drukarstva*. [Horizons of printing]. no 1 (15). pp. 162–174.

12. Konyk, D. (2020). Community trust: crisis communications of local government bodies: practical manual. Kyiv. 70 p.
13. Coleman, A. (2023). Crisis communication strategies: how to prepare in advance, respond effectively and recover in full / rans. from English. O. Tatarenko. Kharkiv: Publishing House «Fabula». 200 p.
14. Litvinchuk, I. S. (2024). The effectiveness of communication in the media during a crisis. *Vcheni zapysky TNU imeni V.I. Vernadskoho. [Scientific Notes of the V. I. Vernadsky TNU. Series: Philology. Journalism]*. vol. 35 (74), no. 1. p. 2. pp. 148–152.
15. Myroshnychenko, A. (2023). Crisis Environmental Communications in Wartime (The Kakhovka Hydro-Power Plant Case). *Grani*. vol. 26, no. 5. pp. 132–142.
16. Moisiikhha, A. (2023). The utilization of social media in strategic communications aimed at ensuring the national security of Ukraine. *Publichne uriaduvannia. [Public Governance]*. no. 3 (36). pp. 53–59.
17. Mudrak, L. (2020). Communication and crisis. How communities can face challenges and act successfully during a crisis: a manual. Kyiv. 57 p. DOI: <http://surl.li/nzyxb>
18. Osypova, E. (2024). Crisis communications in public administration. *Aktualni problemy menedzhmentu ta publichnoho upravlinnia v umovakh viiny ta pisliavoiennoi vidbudovy Ukrainy. [Current problems of management and public administration in the conditions of war and post-war reconstruction of Ukraine: materials of the All-Ukrainian scientific-practical conference with international participation]*. Kyiv: Higher Educational Institution «Kyiv University of Market Relations». pp. 58–60.
19. Plakhova, O. (2022). Crisis communication in social work during the war. *SOCIOPROSTIR: the interdisciplinary online collection of scientific works on sociology and social work*. (12), 33–39.
20. Pryshliak, Ya. B. (2023) Change in the demand of the mass media audience during the unfolding of long-term crisis periods. *Vcheni zapysky TNU imeni V.I. Vernadskoho. [Scientific Notes of the V. I. Vernadsky TNU. Series: Philology. Journalism]*. vol. 34 (73), no. 3. pp. 319 – 325.
21. Snytko, O. S. (2023). Crisis communications in the information space of wartime ukraine. *Aktualni problemy ukrainskoi linhvistyky: teoriia i praktyka. [Current Problems of Ukrainian Linguistics: Theory and Practice]*, vol. XLVI. pp. 18–48.
22. Snytko, O. S., Hrechka, S. O. «Battle of narratives» in ukraine’s modern media space. *Aktualni problemy ukrainskoi linhvistyky: teoriia i praktyka. [Current Problems of Ukrainian Linguistics: Theory and Practice]*, vol. XLIV. pp. C. 86–117.
23. Coombs, W. T. (2016). Impact of Past Crises on Current Crisis Communication: Insights From Situational Crisis Communication. *Sage Journ.* vol. 41, iss. 3. DOI: <http://surl.li/nzzor>
24. Coombs, W. T. (2010). Parameters for crisis communication. The handbook of crisis communication. Oxford, UK. pp. 17–53. <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1002/9781444314885.ch1>.
25. Coombs, W. T. (2015). The value of communication during a crisis: insights from strategic communication research. *Business horizons*. vol. 58, no. 2. Pp. 141–148. URL: <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2014.10.003>
26. Coombs, W. T. (2024). Media and Crisis Communication. Taylor & Francis.
27. Coombs, W. T., & Tachkova, E. R. (2023). Crisis communication theory. *Public relations theory III: In the age of publics*. pp. 11–18.
28. Kent, M. L., & Taylor, M. (2002). Toward a dialogic theory of public relations. *Public relations review*, 28(1), 21–37.
29. Shulska, N., Kostusiak, N., Bukina, N., Kyrlyluk, O., Zinchuk, R., Afanasieva, O., Levchenko, T., Sadvynychyi, V., Baranova S., Medvid O. (2024). Peculiarities of “Unified News” Television Broadcasting: (Non)Adherence to Professional Standards, Language and Ethical Norms. *AD ALTA: Journal of Interdisciplinary Research*. vol. 14, iss. 1, Spec. issue XL. pp. 82–88. URL : [https://www.magnanimitas.cz/ADALTA/140140/papers/A\\_14.pdf](https://www.magnanimitas.cz/ADALTA/140140/papers/A_14.pdf)
30. Szondi, G. and Surowiec, P. (2016), “Crisis communication research in eastern Europe: the cases of Poland and Hungary”, *The Handbook of International Crisis Communication Research*, Wiley-Blackwell, Hoboken, NJ, pp. 384–339.
31. Toma, Mădălina-Maria. (2023). Crisis communication through social media in times of war. A content analysis. *International Journal of Social and Educational Innovation (IJSEIro)*. vol. 10, Issue 20. pp. 160–172.
32. Ulmer, R. R., & Sellnow, T. L. (2002). Crisis management and the discourse of renewal: Understanding the potential for positive outcomes of crisis. *Public Relations Review*. 28(4). pp. 361–365.