

DOI: 10.20535/2522-1078.2025.2(18).343693

ROR: 00syn5v21

УДК 331.108:338.24:355.01(477)

Надходження до редакції: 15.10.2025

Прийняття до друку: 23.10.2025

Трищук О. В.

*д-р наук із соц. комунікацій, проф. кафедри
видавничої справи та редагування
Навчально-наукового видавничо-
поліграфічного інституту,
КПІ ім. Ігоря Сікорського, м. Київ, Україна*
triov@ukr.net

ORCID: 0000-0002-4009-8749

Шарий І. М.

*аспірант кафедри видавничої справи
та редагування Навчально-наукового
видавничо-поліграфічного інституту,
КПІ ім. Ігоря Сікорського, м. Київ, Україна*
Ivan.26.02.2002@gmail.com

ORCID: 0009-0001-0634-992X

Trishchuk O.

*Doctor of Social Communication, Professor
at the Department of Publishing and Editing,
Educational and Scientific Publishing
and Printing Institute of Igor Sikorsky Kyiv
Polytechnic Institute, Kyiv, Ukraine*
triov@ukr.net

ORCID: 0000-0002-4009-8749

Shary I.

*postgraduate student of the Department
of Publishing and Editing, Educational
and Scientific Publishing and Printing Institute,
of Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute,
Kyiv, Ukraine*
Ivan.26.02.2002@gmail.com

ORCID: 0009-0001-0634-992X

КРИЗОВІ КОМУНІКАЦІЇ В ЕНЕРГЕТИЧНОМУ СЕКТОРІ (НА ПРИКЛАДІ КОМПАНІЇ ДТЕК)

CRISIS COMMUNICATIONS IN THE ENERGY SECTOR (BASED ON THE EXAMPLE OF DTEK)

Анотація. Досліджено кризові комунікації в енергетичному секторі на прикладі діяльності компанії ДТЕК у період енергетичної кризи, спричиненої ракетно-дроновими обстрілами з боку РФ української критичної інфраструктури. Проаналізовано зміст, тональність і канали публічної комунікації ДТЕК та її ефективність у підтриманні довіри споживачів і запобіганні панічним настроєм населення. Встановлено, що компанія вдало балансує між директивним стилем і довірчою підтримкою населення, оскільки змінює характер повідомлень відповідно до етапів розвитку кризи в енергосекторі. Окреслено загальні ризики (інформаційне перевантаження, розмитість повідомлень) і сформульовано рекомендації щодо вдосконалення кризових комунікацій.

Дослідження здійснено з використанням якісних методів контент- і фрейм-аналізу повідомлень, а також описового та порівняльного підходів. Застосовано метод кейс-стаді та узагальнення емпіричних спостережень. Для збору даних відібрано основні комунікаційні платформи, через які ДТЕК інформує населення між російськими атаками на об'єкти енергетики в Україні.

Зроблено висновок, що: а) оперативність і прозорість інформаційного обміну, регулярні оновлення ситуації в режимі реального часу знижують рівень невизначеності й запобігають панічним настроям серед місцевого населення; б) тональність повідомлень має бути збалансованою — поєднання впевненого, ділового стилю з емпатією та підтримкою аудиторії сприяє зміцненню довіри; в) використання кількох комунікаційних каналів дає змогу охопити широкі верстви населення й адаптувати форму подачі інформації під різні потреби, зберігаючи при цьому єдність змісту.

Запропоновано компаніям завчасно підготувати плани кризових комунікацій, які передбачають налагодження каналів оперативного інформування (наприклад, створення чат-ботів чи розсилок у месенджерах), підготовку шаблонів повідомлень для різних сценаріїв. Важливо включити до цих планів як інформаційні, так і емоційні компоненти — тобто продумати не лише фактаж, а й підтримувальні меседжі для населення.

Ключові слова: кризові комунікації, енергетична криза, стратегічні комунікації, ДТЕК, телеграм, прес-реліз, інстаграм.

Abstract. Crisis communications in the energy sector were studied using the example of DTEK's activities during the energy crisis caused by rocket and drone attacks by the Russian Federation on Ukraine's critical infrastructure. The content, tone, and channels of DTEK's public communications and their effectiveness in maintaining consumer confidence and preventing panic among the population were analyzed. It was found that the company successfully balances between a directive style and trust-based support of the population, as it changes the nature of its messages in accordance with the stages of the crisis in the energy sector. General risks (information overload, vagueness of messages) are outlined, and recommendations for improving crisis communications are formulated.

The study was conducted using qualitative methods of content and frame analysis of messages, as well as descriptive and comparative approaches. The case study method and generalization of empirical observations were used. To collect data, the main communication platforms through which DTEK informs the public about Russian attacks on energy facilities in Ukraine were selected.

The following conclusions were made: а) the speed and transparency of information exchange and regular real-time updates on the situation reduce uncertainty and prevent panic among the local population; б) the tone of messages should be balanced — a combination of a confident, businesslike style with empathy and support for the audience helps to build trust; в) the use of multiple communication channels makes it possible to reach a wide range of the population and adapt the form of information presentation to different needs, while maintaining the unity of content.

Companies are advised to prepare crisis communication plans in advance, which include setting up channels for rapid information dissemination (e.g., creating chatbots or messenger mailings) and preparing message templates for different scenarios. It is important to include both informational and emotional components in these plans — that is, to consider not only the facts, but also supportive messages for the population.

Keywords: crisis communications, energy crisis, strategic communications, DTEK, Telegram, press release, Instagram.

Постановка проблеми

В умовах широкомасштабного вторгнення Російської Федерації на територію нашої держави енергетична система України зазнала безпрецедентних пошкоджень. Руйнівні атаки ударними БПЛА та ракетним озброєнням на об'єкти енергетичної інфраструктури спричинили тривалі віялові відключення електроенергії та дефіцит потужності, що негативно вплинуло на життєдіяльність людей, паралізуючи роботу транспорту, систем зв'язку, об'єктів оборонної інфраструктури тощо.

Під час масштабних пошкоджень, спричинених російськими ракетно-дроновими атаками, особливого значення набуває ефективна комунікація енергетичних компаній з громадськістю. Від того, наскільки вчасно та чітко громадянам буде надано інформацію про перебої електропостачання, аварії або ремонти, залежить соціальна стабільність і рівень емоційного напруження населення України та його довіри як до цих компаній, так і до представників місцевої та державної влади. За цих умов перед приватною енергетичною компанією ДТЕК постала нагальна проблема підтримання довіри громадян, зменшення в них панічних настроїв завдяки забезпеченню ефективного обміну інформацією.

Оскільки кризові комунікації мають вчасно давати раду з критичними викликами — у нашому разі з масштабною інфраструктурною кризою, спричиненою навмисними атаками РФ, а не стихійними лихами, що є нетиповим сценарієм для класичних теорій кризового стану, то належить оперативно адаптувати інструменти стратегічної комунікації до умов затяжної енергетичної кризи воєнного часу, аби підтримати функціонування критичної інфраструктури та психологічну стійкість населення.

З наукової точки зору, особливо важливим є дослідження комунікаційних стратегій в енергетичному секторі України на прикладі поточної діяльності компанії ДТЕК. Адже вивчення її кейсу 2022–25 років дозволить зрозуміти суть принципів інформаційної стійкості українського суспільства в умовах війни та сформулювати актуальні рекомендації з удосконалення кризових комунікацій. Комунікаційні стратегії, що розробляються та випробовуються зараз, можуть незабаром стати моделлю для інших критичних секторів.

Аналіз попередніх досліджень

Теорія і практика кризових комунікацій у світі активно розвиваються впродовж останніх десятиліть. Зарубіжні дослідники, зокрема В. Кумбс [6], Селлов та ін. [15], розробили декілька концепцій і моделей

для ефективного інформування населення під час кризи. Однією з найвідоміших є теорія ситуативної кризової комунікації / Situational Crisis Communication Theory (SCCT), яка базується на типології криз і засадничій відповідальності організації перед суспільством. У ній пропонується адаптувати стратегії реагування на кризову подію залежно від очікувань аудиторії та характеру загрози.

В українському науковому просторі тематику кризових комунікацій опрацьовують Т. З. Гвініашвілі, Т. В. Гринько [3], О. І. Коваленко [4], І. І. Мартинюк [8], В. М. Овсяник [10], Ю. В. Шелест [14] та ін. Вони розглядають кризову комунікацію як складник стратегічного управління інформаційними потоками в надзвичайних ситуаціях. Значну увагу наукова спільнота [2; 9; 11] приділяє кризовим комунікаціям воєнної доби, які, зі слів О. С. Снитко, розгортаються відповідно до своїх законів і передбачають жорстку «битву наративів» [12, с. 44].

З огляду на специфіку енергетичної галузі, заслуговують на увагу праці Н. Г. Корольової, яка аналізує особливості комунікацій в умовах техногенних катастроф [5], і Логоші В. В., який зазначив, що «масштабна російська агресія та руйнування інфраструктурних об'єктів можуть мати складні наслідки, проте завдяки правильному й виваженому плануванню та співробітництву можна забезпечити енергетичну безпеку навіть за таких кризових обставин» [7]. І. В. Сохань, В. Г. Поповський та О. Г. Западенко дослідили взаємозв'язок між енергетичною кризою і трансформацією стратегій кадрового менеджменту українських підприємств в умовах воєнного стану, визначили основні чинники впливу та розробили науково обґрунтовані рекомендації щодо оптимізації кадрових процесів [13].

Більшість досліджень у цій галузі, проте, фокусуються або на природних катастрофах, або на репутаційних скандалах, тоді як масштабна інфраструктурна криза, спричинена цілеспрямованими атаками агресора в умовах гібридної війни, залишається майже не дослідженою. Це й зумовлює потребу у вивченні реальних кейсів, як-от діяльність ДТЕК у Києві 2022–2025 років, де комунікація виконує не просто інформативну, а й соціально консолідовувальну функцію.

Мета дослідження — визначити зміст, тональність і канали публічної комунікації ДТЕК та її ефективність у підтриманні довіри споживачів і запобіганні панічним настроям населення у період енергетичної кризи, спричиненої ракетно-дроновими обстрілами з боку РФ української критичної інфраструктури.

Методи дослідження. Дослідження здійснено з використанням якісних методів контент- і фрейм-аналізу повідомлень, а також описового та порівняльного підходів. Методологічною основою стала якісна стратегія аналізу, спрямована на вивчення змісту, структури та функцій публічних комунікацій компанії ДТЕК у період енергетичної кризи як наслідку регулярних обстрілів РФ української критичної інфраструктури. Застосовано метод кейс-стаді (випадок кризової ситуації в Києві) та узагальнення емпіричних спостережень. Для збору даних були відібрані основні комунікаційні платформи, через які ДТЕК інформувала населення про російські атаки на об'єкти енергетики в Україні. Зокрема, проаналізовано контент трьох ключових каналів комунікації компанії:

- офіційний телеграм-канал ДТЕК (110 дописів);
- розділ «Новини» на офіційному сайті ДТЕК Київські електромережі, що містить прес-релізи компанії (60 прес-релізів);
- офіційний профіль ДТЕК в інстаграмі (70 публікацій з текстовими підписами та візуальним рядом).

Такий вибір каналів дозволяє охопити оперативні повідомлення (телеграм), більш розгорнуті офіційні заяви (прес-релізи) та візуально підкріплені меседжі для широкої аудиторії (інстаграм) у період найгострішої фази енергетичного дефіциту після обстрілів — осінь і зима 2022–2025 років, коли країна стикалася з регулярними відключеннями електроенергії через пошкодження мереж (т. зв. «блекаут»).

Результати дослідження. Комунікаційна стратегія ДТЕК у розпал кризи є комплексною і багаторівневою.

По-перше, компанія забезпечує безперервний потік інформації в реальному часі. В офіційному телеграм-каналі ДТЕК оперативно публікують важливу інформацію — одразу після аварій або чергових атак на енергомережі — і регулярно її оновлюють. Ці повідомлення містять конкретні факти про те, де саме сталися відключення, які райони постраждали, скільки бригад працюють над відновленням тощо.

Важливо, що такі оперативні зведення не обмежуються сухими фактами. Наприклад, у ДТЕК пояснюють споживачам причини відключень (аварія, необхідність стабілізації системи, ворожий обстріл), інформують про зусилля з ремонту й орієнтовний час відновлення електропостачання. Це допомагає аудиторії зрозуміти ситуацію та відчутти причетність компанії до розв'язання проблеми, що зменшує загальну невизначеність і тривожність. При цьому поширювані повідомлення «не лише відтворюють загальне уявлення про ситуацію, а й показують

у такий спосіб професійність керівництва на всіх рівнях її вирішення» [1, с. 115].

По-друге, в оперативних повідомленнях досягнуто ретельного балансу тону комунікації. Аналіз текстів показав, що в ДТЕК використовують авторитетний, діловий тон із проявами емпатії до споживачів. З одного боку, у повідомленнях простежується тон лідерства та контролю — про це свідчать чіткі вказівки (наприклад, це заклики дотримуватися правил безпеки, економно споживати електроенергію, рекомендації користуватися офіційними джерелами інформації) і попередження про можливі ризики (подальші відключення) та про необхідність підготуватися до відімкнень внаслідок атаки тощо. Це формує образ компетентної організації, яка тримає ситуацію під контролем, що істотно підвищує довіру населення до її комунікацій.

З іншого боку, компанія демонструє солідарність та активну підтримку споживачам, визнаючи їхні труднощі та сподіваючись на розуміння. У дописах часто звучать обнадійливі меседжі, подяка мешканцям за витримку та згуртованість. Працівники ДТЕК намагаються підносити моральний дух аудиторії, використовуючи натхненні гасла. Наприклад, у комунікації фігурує мотиваційний слоган «битва за світло триває», підкреслюючи, що спільними зусиллями боротьба за відновлення електропостачання ведеться без упину. Такі елементи емпатії та натхнення допомагають зменшити соціальну напруженість: люди бачать, що компанія не просто віддає оперативні розпорядження, а й «переживає» за них. Це вселяє надію на успіх і тому дозволяє компанії одночасно вирішувати практичні проблеми на місцях та задовольняти емоційні потреби аудиторії.

По-третє, комунікаційна стратегія ДТЕК відзначається багатоканальністю та узгодженістю повідомлень. Хоч кожен канал публічної комунікації має свою специфіку, але загальний зміст і ключові меседжі зазвичай є узгодженими. Прес-релізи ДТЕК виконують роль більш формального джерела інформації для медіа та широкої громадськості. У розділі «Новини» на сайті компанія публікує розгорнуті текстові повідомлення про розвиток ситуації, хід ремонтів інфраструктури та графіки відновлення електропостачання.

Окрім цього, в офіційних заявах ДТЕК надає споживачам корисні рекомендації (наприклад, як економити електрику, де знайти точки підзарядки гаджетів або обігріву тощо) і вміщує посилання на цифрові ресурси для відстеження ситуації, не припиняючи апелювати до

почуття відповідальності та єдності громади. Такий підхід не лише допомагає інформувати громадян, а й мотивує їх до активної позиції — наприклад, дотримуватися порад з енергозбереження задля стабілізації системи.

Інстаграм-акаунт ДТЕК слугує доповненням до текстових каналів у соцмережах, надаючи візуальний контент, який суттєво спрощує та пришвидшує сприймання споживачами складної технічної інформації. У ньому компанія ділиться фотознімками та відео з місць ремонтів (енергетики лагодять обладнання, працюють цілодобово), зображеннями співробітників і мешканців, які підтримують одне одного. Ці матеріали підкріплюють меседжі про згуртованість і самовідданість: наприклад, показуючи портрети енергетиків-героїв, компанія формує образ людей, які невпинно «тримають енергетичний фронт». Емоційно насичений контент в інстаграмі допомагає зміцнити відчуття спільності: споживачі бачать, що вони — не пасивні жертви обставин, а є повноправними учасниками спільної боротьби за світло.

Таким чином, кожен канал у кризовій комунікації тут доповнює інші: соцмережі забезпечують оперативність та емоційний контакт, прес-релізи — детальність й офіційну тональність, а візуальні матеріали — людський вимір і натхнення. Попри різний формат, усі повідомлення ДТЕК завжди узгоджені за змістом: ключові факти та меседжі (причини і тривалість відключень, заклики до спокою та економії, запевнення про роботу над відновленням тощо) є послідовними на всіх платформах. Це узгодження підвищує довіру: аудиторія отримує однакову картину ситуації, незалежно від того, звідки черпає інформацію.

По-четверте, зафіксовано динамічну еволюцію комунікацій протягом розвитку кризи. На початкових етапах, коли ситуація була вкрай напруженою (активні обстріли, раптові блекаути), медіаконтент ДТЕК мав характер термінових сповіщень і застережень. Компанія фокусувалася на негайних потребах: повідомляла про поточні аварії, попереджала про можливі подальші відключення, закликала дотримуватися правил безпеки.

Проте в міру того, як криза перейшла в затяжну фазу зі стабільними графіками відключень, комунікаційну стратегію змінили. Повідомлення еволюціонували від суто екстрених до більш пояснювальних і підсумкових. З'явилися матеріали аналітичного характеру: ДТЕК почала публікувати підсумки тижня (скільки ремонтів виконано, скільки будинків підключено тощо), давала роз'яснення щодо

роботи енергосистеми (чому необхідні стабілізаційні відключення, як розподіляється навантаження), історії успіху (наприклад, як вдалося швидко відновити електрику в тому чи іншому регіоні). Подібні повідомлення під час відносного затишшя між атаками виконують дві функції: закріплюють відчуття прогресу (що криза поступово береться під контроль) і підтримують довгострокову поінформованість населення про загальний стан енергосистеми. Такий адаптивний підхід демонструє гнучкість комунікації ДТЕК: на кожній стадії кризи споживачі отримують найбільш запотребовану в той конкретний момент інформацію — термінове попередження чи ґрунтовне пояснення. Це задовольняє як нагальні, так і довгострокові інформаційні потреби аудиторії.

Важливо підкреслити, що протягом усієї кризи ДТЕК вдається зберегти високий рівень довіри та взаєморозуміння зі споживачами. Хоч ситуація з енергопостачанням є доволі складною, проте масових заворушень чи критичного підриву репутації компанії не сталося. Навпаки, багато користувачів публічно відзначають прозорість та оперативність комунікації ДТЕК у соцмережах, дякують працівникам за їхню працю. Це опосередковано свідчить про ефективність реалізованої комунікаційної стратегії. Звичайно, не всі фактори є під контролем компанії — значну роль відіграв і стійкий дух громадян України, патріотичне піднесення, розуміння спільного ворога. Проте інформаційна політика ДТЕК зробила істотний внесок у підтримання цього духу.

Висновки. Проведене на прикладі компанії ДТЕК дослідження дозволило виявити ключові елементи успішної кризової комунікації в енергетичному секторі України за умов воєнної інфраструктурної кризи. Встановлено, що:

- оперативність і прозорість інформаційного обміну, регулярні оновлення ситуації в режимі реального часу знижують рівень невизначеності й запобігають панічним настроям серед населення;
- тональність повідомлень має бути збалансованою — поєднання впевненого, ділового стилю з емпатією та підтримкою аудиторії сприяє зміцненню довіри;
- використання кількох комунікаційних каналів дає змогу охопити широкі верстви населення й адаптувати форму подачі інформації під різні потреби, зберігаючи при цьому єдність змісту;
- адаптивність стратегії — зміна акцентів комунікації залежно від фази розвитку кризи — задовольняє як негайні, так і довготермінові інформаційні запити громадськості.

Реалізована ДТЕК комунікаційна кампанія, будучи важливим складником управління кризою, дозволяє підтримати стабільність у країні та мінімізувати соціальні потрясіння від енергетичних проблем.

Результати дослідження можуть бути використані для розробки рекомендацій енергетичним компаніям та органам влади щодо комунікаційної політики під час надзвичайних ситуацій в енергетиці. Зокрема, компаніям варто завчасно підготувати плани кризових комунікацій, які передбачають призначення відповідальних осіб-речників, налагодження каналів оперативного інформування (наприклад, створення чат-ботів чи розсилок у месенджерах), підготовку шаблонів повідомлень для різних сценаріїв. Важливо включити до цих планів як інформаційні, так і емоційні компоненти — тобто продумати не лише фактаж, а й підтримувальні меседжі для населення.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

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. 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.
3. Гринько Т. В., Гвініашвілі Т. З. Ефективні комунікації як фактор забезпечення розвитку сучасного підприємства. Теорія та практика управління суб'єктами підприємництва : колективна монографія. Дніпро : Видавець Біла КО. 2020. С. 60–84.
4. Коваленко О. І. Стратегічні комунікації у системі державного управління: теоретико-методологічні засади. Київ : НАДУ, 2020. 236 с.
5. Корольова Н. Г. Комунікації під час надзвичайних ситуацій техногенного характеру. Державне управління: теорія та практика. 2022. № 2. С. 54–60.
6. Кумбс В. Т. Цінність комунікації під час кризи: висновки досліджень стратегічної комунікації. Business horizons. 2015. Т. 58, № 2. С. 141–148.
7. Логоша В. В. Вплив війни на забезпечення енергетичної безпеки в Україні. Проблеми сучасних трансформацій. Серія: право, публічне управління та адміністрування. 2025. № 16. <https://reicst.com.ua/pmtl/article/view/2025-16-02-33>.

8. Мартинюк І. І. Кризова комунікація: концептуальний аналіз. Вісник КНУКіМ. Серія: Соціальні комунікації. 2020. № 42. С. 18–24.
9. Мирошниченко А. Кризові екологічні комунікації в умовах російсько-української війни. Грані. 2025. Т. 28. № 2. С. 195–203.
10. Овсяник В. М. Кризові комунікації в умовах надзвичайних ситуацій. Вісник НАДУ при Президентові України. Серія „Державне управління” : наук. журн. 2018. № 2. С. 105–111.
11. Плахова О. М. Кризова комунікація в соціальній роботі в умовах війни. СОЦІОПРОСТІР: міждисциплінарний електронний збірник наукових праць з соціології та соціальної роботи. 2022. № 12. С. 33–39.
12. Снитко О. Кризові комунікації в інформаційному просторі України воєнної доби. Актуальні проблеми української лінгвістики: теорія і практика. 2023. Вип. XLVI. С. 18–48.
13. Сохань І. В., Поповський В. Г., Западенко В. О. Вплив енергетичної кризи на стратегію кадрового менеджменту у воєнний час в Україні. <https://zenodo.org/records/15168565>
14. Шелест Ю. В. Інформаційна політика в умовах війни: український контекст. Український інформаційний простір. 2022. № 3. С. 12–19.
15. Sellnow T., Sellnow D., Hessel E., Martin J., Parker J. Risk and crisis communication narratives in response to rapidly emerging diseases. *Journal of Risk Research*. 2018. № 22. P. 1–12.

REFERENCES

1. Baranetska, A. D. (2021). Information and communication management: Crisis practices. *Scientific Notes of V. I. Vernadskyi Taurida National University. Series: Philology. Journalism*, 32(71), No. 6, Part 3, 112–119.
2. Bezuhlova, V. (2023). Social media as an element of crisis communication in the conditions of pandemic and full-scale war. In A. Lobanova, L. Kalashnikova, I. Hrabovets (Eds.). *Informatsiine suspilstvo i Pryroda u fokusi sotsiolohichnoi analityky: kol. monohrafiia* (pp. 173–213). Kyiv.
3. Hryenko, T. V., Hviniashvili, T. Z. (2020). Effective communications as a factor of modern enterprise development. In *Teoriia ta praktyka upravlinnia subiektamy pidpriemnytstva: kol. monohrafiia* (pp. 60–84).
4. Kovalenko, O. I. (2020). *Stratehichni komunikatsii u systemi derzhavnoho upravlinnia: teoretyko-metodolohichni zasady* (236 p.).
5. Korolova, N. H. (2022). Communications during emergencies of technogenic nature. *Derzhavne upravlinnia: teoriia ta praktyka*, (2), 54–60.

6. Kumbs, V. T. (2015). The value of communication during crisis: Strategic communication research findings. *Business horizons*, 58(2), 141–148.
7. Lohosha, V. V. (2025). The impact of war on ensuring energy security in Ukraine. *Problemy suchasnykh transformatsii. Serii: pravo, publichne upravlinnia ta administruvannia*, (16). <https://reicst.com.ua/pmtl/article/view/2025-16-02-33>
8. Martyniuk, I. I. (2020). Crisis communication: Conceptual analysis. *Visnyk KNUKiM. Serii: Sotsialni komunikatsii*, (42), 18–24.
9. Myroshnychenko, A. (2025). Crisis ecological communications in the context of the Russian-Ukrainian war. *Hrani*, 28(2), 195–203.
10. Ovsianyk, V. M. (2018). Crisis communications in emergency situations. *Visnyk NADU pry Prezydentovi Ukrainy. Serii: Derzhavne upravlinnia*, (2), 105–111.
11. Plakhova, O. M. (2022). Crisis communication in social work during wartime. *SOCIOPROSTIR: mizhdystsyplinarnyi elektronnyi zbirnyk naukovykh prats z sotsiologii ta sotsialnoi roboty*, (12), 33–39.
12. Snytko, O. (2023). Crisis communications in the information space of Ukraine during wartime. *Aktualni problemy ukrainskoi linhvistyky: teoriia i praktyka*, (XLVI), 18–48.
13. Sokhan, I. V., Popovskyi, V. H., Zapadenko, V. O. (2025). The impact of the energy crisis on HR management strategy during wartime in Ukraine. <https://zenodo.org/records/15168565>
14. Shelest, Yu. V. (2022). Information policy during wartime: Ukrainian context. *Ukrainskyi informatsiinyi prostir*, (3), 12–1.
15. Sellnow, T., Sellnow, D., Helsel, E., Martin, J., Parker, J. (2018). Risk and crisis communication narratives in response to rapidly emerging diseases. *Journal of Risk Research*, 22, 1–12.