

УДК 378.147

DOI: 10.20535/2077-7264.3(85).2024.322586

© А. П. Киричок, канд. наук із соц. комунікацій, доц.,
докторант Інституту журналістики КНУ імені Тараса
Шевченка, доц., КПІ ім. Ігоря Сікорського, м. Київ, Україна

УДОСКОНАЛЕННЯ СТРАТЕГІЧНО-УПРАВЛІНСЬКИХ ЗАХОДІВ РЕАГУВАННЯ НА КРИЗУ: РОБОТА НАД ПОМИЛКАМИ ЯК ПІДГОТОВКА ДО НАСТУПНИХ КРИЗ

Дослідження мало на меті визначити тактичні та методологічні аспекти комунікації між владою та громадянами України на прикладі кількох кризових ситуацій 2015–2017 рр. — боїв за м. Дебальцеве та м. Авдіївку, а також визначити, чи була удосконалена комунікативна політика держави в кризових ситуаціях.

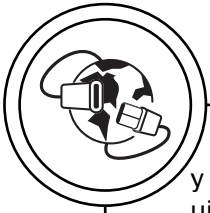
Ключові слова: кризові комунікації; тактична комунікація; стратегічна комунікація; контент-аналіз; прийом антикризового реагування; заперечення кризи; визнання кризи; покладання відповідальності; мінімізація паніки; інградація.

Постановка проблеми

Комплексний підхід до організації кризових комунікацій у системі державного управління повинен забезпечити функціонування цієї системи на всіх етапах. На першому етапі необхідно налагодити організовану систему управління кризовою комунікацією. Цей підхід повинен забезпечити функціонування системи на стратегічному рівні і забезпечить функціонування системи запобіжних заходів на кожному етапі протікання кризи. На другому етапі потрібно організувати тактично-оперативну систему реагування на кризові виклики. Інтеграція правильного алгоритму протидії кризі дасть змогу у найбільш стислі терміни ліквідувати наслідки кризи

та відновити спокій. На третьому етапі потрібно звернути окрему увагу на особливості ліквідації кризи у Нових медіа. Саме Інтернет — наступний майданчик, де може протікати криза. Фактично Інтернет — середовище є другим полем бою для фахівців з кризових комунікацій. Комплекс заходів, спрямований на покращення цих компонентів дасть змогу фактично повністю запобігти виникненню кризи.

У сучасному світі кризові комунікації органічно інтегрувались в життя кожної цивілізованої країни. Вони виконують управлінську функцію, а також беруть участь у протидії інформаційній та військовій агресії, об'єктом якої є наша держава. Адже Україна перебуває



у стані війни з російською федерацією, яка застосовує як військовою силу, так і діє агресивно в інформаційному полі, спричинюючи нові кризові процеси в середині країни. Ліквідація кризових явищ є питанням існування України як суверенної держави. Наявний вітчизняний досвід боротьби з кризами у державному управлінні свідчить про відсутність системного підходу до дослідження та організації кризових комунікацій в Україні.

Україна вже одинадцятий рік перебуває в стані війни з росією: спершу неоголошеної (2014–23.02.2022 р.), а з 24.02.2024 р. — повномасштабного вторгнення. Тому феномен української кризи можна охарактеризувати як тяжку системну кризу, яка торкається усіх сфер життєдіяльності населення.

Аналіз попередніх досліджень

Автори [1] запропонували інтегровану чотирирівневу модель антикризового планування. Ідея, яку потім розвинули низка інших дослідників [2, 3], полягає в тому, що антикризове управління стане більш активним, коли поєднається з управлінням проблемою та, особливо, включає зворотній зв'язок між вивченням уроків попередньої кризи (останній етап попередньої кризи) та підготовкою до наступної для мінімізації її наслідків. Проактивний, симетричний процес включає чотири етапи:

I етап являє собою управління проблемами з акцентом на моніторинг. Менеджери з питань кризи намагаються знайти перші ознаки кризи і вжити заходи щодо

розв'язання цієї проблеми. Раннє виявлення дає час на аналіз і розробку стратегії;

II етап — планування профілактичних дій. Кризові менеджери вживають заходи, спрямовані на запобігання кризи. Він переходить в моніторинг та аналіз проблем. Менеджери з питань кризи також оцінюють загрози, розглядаючи їх з точки зору збитків, які може бути завдано організації;

III етап — криза. На цьому етапі антикризова команда, задіє представників прес-служби та діє найактивніше;

IV етап — післякризовий — проблема, як і раніше, відстежується в ЗМІ із залученням інших зацікавлених сторін. Антикризові менеджери продовжують взаємодіяти із групами зацікавлених осіб і оцінювати зусилля антикризового управління. Таким чином, четвертий етап передбачає посткризову роботу над помилками: організація аналізує весь процес протікання кризи, причини, що призвели до неї, наслідки для організації та складає майбутній план з урегулювання ситуації. Психологічно організація стає зовсім іншою. Вона може перетерпіти велику кількість змін перед тим, як повернеться до стану стабільності. Автор [4] досліджуючи організаційну роль кризових комунікацій у захисті корпоративного іміджу, порятунку репутації організації, відновленні гармонійних відносин, встановленні довіри та наданні своєчасної та надійної інформації ключовим аудиторіям, робить висновок, що комунікації під час катастрофи роблять значний внесок у повністю розроблену корпоративну стратегію.



Автори [5] пропонують розглянути процес стратегічної кризової комунікації зі ЗМІ, як такий, що, має етапи проактивної, реактивної та післяоцінювальної кризової комунікації, таким чином віддаляючись від розгляду кризової комунікації як переважно реактивної функції.

Отже, як видно, робота над помилками є найголовнішим аспектом роботи антикризових фахівців оскільки вона дає можливість в майбутньому уникнути подібних ситуацій. Зворотній зв'язок, відгук є підґрунтям для удосконалення реагування на наступні кризи [1, с. 94].

В нашому попередньому дослідженні [6] проаналізовано помилки, яких припустилося керівництво країни щодо організації кризової комунікації під час найрезонанснішої військової ситуації перебування на посту Президента П. Порошенка — Іловайської трагедії. Нами визначено, що керівництво країни припустилось низки помилок [6]: 1) не завжди комунікатори були чесними із громадськістю, що спричинило додаткове непорозуміння між громадськістю та керівництвом; 2) не відразу були вжиті заходи щодо піклування про постраждалих внаслідок кризи (як про військових, так і про їхні сім'ї, а також про представників громадськості); 3) частка державного телебачення та радіо виявилась критично низькою для ефективної комунікації з громадськістю; 4) було залучено занадто велику кількість спікерів, що збільшило кількість різних точок зору на події; 5) найбільш вагомою помилкою було те, що українське керівництво обрало стратегію відкидання кризи, хоча така була на-

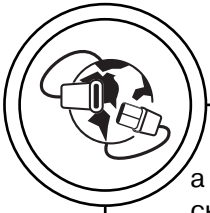
явна — спочатку постійно відбувалось заперечення кризи, після чого найбільшу кількість разів використано стратегію визнання кризи. Це критично знизило рівень довіри до вищого та військового керівництва країни. Ефективними у цьому випадку були стратегії атаки у відповідь та мінімізації паніки. Вважаємо, що владі також потрібно було використовувати прийом інградації для того, аби знижувати рівень негативу та психологічної напруги в українському суспільстві. В підсумку, викрита неправдива інформація значно підірвала рівень довіри до керівництва країни та армії зокрема. В подальшому це стало одним з наріжних каменів для критики постмайданної влади в цілому та Президента Порошенка зокрема.

Необхідно дослідити, яким чином в наступних трагічних епізодах стадії неоголошеної війни у 2015–2017 рр. (Дебальцево та Авдіївка) керівництво держави удосконалювало комунікацію з громадськістю, та чи зроблено висновки з помилок реагування на Іловайську трагедію.

Тому дослідження хронології протікання згаданих криз, тактичних аспектів та дослідження кількісних та якісних показників присутності держави у комунікативному просторі може стати в нагоді під час формування комунікативної політики держави в умовах військової агресії.

Мета роботи

У своїй роботі ми мали на меті дослідити тактичні і методологічні аспекти комунікації між владою та громадянами України на прикладах кризових ситуацій 2015–2017 рр. (Дебальцево та Авдіївки),



а також виокремити напрями удосконалення комунікації як результат роботи над помилками, які допущено у реагуванні на Іловайську трагедію.

Результати проведених досліджень

Досліджено процес комунікації держави із громадянами України у кризових ситуаціях, які пов'язані із боями за м. Дебальцево (січень–лютий 2015 р.) та м. Авдіївку (На нашу думку, ці події можуть виявити, які аспекти тактичної комунікації були правильні з боку держави, та удосконалилися порівняно з дослідженими раніше подіями в м. Іловайську [6], а які елементи необхідно удосконалювати). Контент-аналіз проводився у системі державних ЗМІ, до яких ми відносимо: Перший національний телеканал [7]; три радіостанції УР-1 [8], УР-2 [9] та УР-3 [10]; офіційні сайти державних органів влади [11–15] та офіційні сторінки в соціальних мережах Facebook, V Kontakte, Instagram та Twitter офіційних осіб держави, які напряду відповідали за ліквідацію кризи [16–29].

Отже, на першому етапі нами обрано кризові ситуації. На другому етапі нами проаналізовано хронологічні особливості реагування держави на кризу у комунікативному вимірі та підраховано загальну кількість повідомлень, що їх продукували відповідні державні інституції через державні канали комунікації. Ці дані ми використовували на подальших етапах дослідження.

На третьому етапі нами проаналізовано тактику реагування на системні кризи з урахуванням концептуальних підходів до стра-

тегій реагування на кризові події таких вчених, як Т. Кумбс [30], В. Бенуа [31, 32], Р. Улмер [33], Дж. Камерон [34, 35]. Це дало змогу більш поглиблено дослідити тактичні аспекти реагування на системні кризи в українських реаліях. Цей вид аналізу уможливив висновки, чи застосовувала українська влада професійні комунікативні прийоми із подолання кризи.

На четвертому етапі підраховано загальну кількість повідомлень, що були зроблені через державні ЗМІ та спікерів за допомогою онлайн сервісу *Semantrum*, який використовується для кількісного контент-аналізу [36]. Значені показники дозволили порівняти частки голосу державних медіа порівняно з приватними.

У своєму дослідженні ми будемо враховувати те, що у військовій справі не завжди можна повідомляти всю наявну інформацію громадськості. Однак з іншого боку це не означає, що громадськість повинна бути введена в оману.

Аналіз кризової комунікації під час бойової операції, пов'язаної із боями за м. Дебальцево. Першим об'єктом нашого аналізу став кейс пов'язаний із кризою, що виникла під час боїв за м. Дебальцево. Бої за Дебальцевський плацдарм — це один із найбільш трагічних епізодів, який відбувся у період неоголошеної російсько-української війни (2014–23.02.2022 р.). Він бере свій початок від липня 2014 р. Дебальцево — це місто, у якому перетинається велика кількість залізничних доріг стратегічного значення, а також це місто є частиною міжнародної траси М04, яка об'єднує міста Луганськ та Донецьк.



Саме тому місто постійно знаходилося у епіцентрі військового конфлікту [37]. У період з 18 січня по 18 лютого 2015 р. у боях загинуло 179 українських солдат та офіцерів [38].

Ми почнемо свій аналіз із подій, що відбулись 16 січня 2015 р. У цей день спікер АТО А. Лисенко повідомив про загибель декількох українських солдат [39]. Відзначимо, що у період з 18 по 24 січня 2015 р. кризова ситуація мала тліючий характер у комунікативному вимірі. По державних інформаційних каналах декілька разів показано виступи президента П. Порошенка, прем'єр-міністра А. Яценюка, секретаря РНБО О. Турчинова [40, 41]. З 26 січня 2015 р. почалось підвищення рівня напруги в інформаційному просторі та відчувалось поглиблення кризової ситуації.

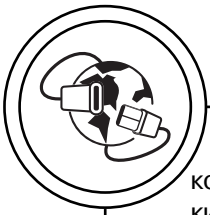
Наступний етап кризи можна відслідкувати, починаючи з 28 січня 2015 р. У цей день українські позиції атакували 40 танків російсько-терористичних військ, але українські війська ліквідували загрозу. Цього дня П. Порошенко зустрівся із президентом Литви Д. Грібаускайте, яка зробила офіційну заяву [42]. У день 29 січня відбулась ще сильніша ескалація конфлікту. Це було пов'язано із запеклими боями за саме місто. З офіційною заявою виступив П. Порошенко, він продемонстрував громадськості частини російської зброї та екіпіровки і наголосив на тому, що ці докази будуть передані до суду у Гаазі:

«Сьогодні я хочу продемонструвати, чим РФ, яка стверджує, що захищає мирне населення Донбасу, чим вона захищає населення і як вона несе мир. Тепер ми

знаємо, що «русский мир» і мир це абсолютно різні речі. Майте на увазі, що ці докази негайно будуть передані у суд міста Гаага і до всіх інших відповідних інстанцій для того, щоб агресор нарешті був покараний за звірства, що він вчиняє на території України» [43]. У цьому випадку П. Порошенко застосував інградацію для того, аби наголосити на правовому вирішенні кризи, а також застосував тактику покладання відповідальності і звинуватив РФ у ескалації кризи. На думку експертів ці прийоми були ефективними.

Станом на 30 січня ситуація продовжувала поступово загострюватись. Стало відомо про пересування колон бойовиків у напрямку міста. У цей день заяву зробив А. Яценюк: *«На цей момент із Дебальцеве евакуйовано 1000 людей. Зараз вони знаходяться у безпечі. Хочу зазначити і наступне, що у період евакуації по мирних жителях постійно відкривали вогонь, загинуло декілька людей. Ми зі свого боку зараз робимо все можливе для того, щоб евакуювати всіх жителів міста та всіх поранених у наслідок боїв» [44]. У своїй промові А. Яценюк застосував прийом мінімізації паніки та налагодження комунікації. Спираючись на експертну думку вважаємо, що застосовані ним прийоми були ефективними.*

Наступним етапом кризи ми вважаємо період, який розпочався з 1 лютого 2015 р. У цей час велись запеклі бої поблизу околиць м. Дебальцеве. Бої супроводжувались масованими арт обстрілами. Цього ж вечора із заявою виступив радник міністра МВС З. Шкіряк, який повідомив, що українським військовим вдалося знищити



колону російської військової техніки [45]. Хочемо зазначити, що виступ З. Шкіряка, виходячи із наукової концепції відновлення іміджу В. Бенуа [46] є досить вдалим прийомом зниження суспільної напруги, на противагу постійно зростаючому негативному інформаційному фону та комунікативній кризі подати новину про успіхи українського війська (Вже є прийом відновлення іміджу під час кризи).

Зазначимо, що Міністр оборони С. Полторак зробив одну із своїх перших заяв щодо ситуації у Дебальцеве. Така стратегія реагування була не надто ефективною, особливо враховуючи рівень кризової ситуації. Оскільки роботу з інформування громадськості виконували спікери, громадськість хотіла почути одного із головних дійових осіб кризи міністра оборони. Міністр оборони застосував заперечення кризи, що не мало очевидного ефекту. Також С. Полторак намагався використати прийом мінімізації паніки. Обидва прийоми на думку експертів не були вдалими, оскільки протягом кризової ситуації міністр довго не виступав із офіційними заявами. Це знизило рівень довіри до нього, як до комунікатора.

У період з 4 по 6 лютого 2015 р. спікери А. Лисенко та Л. Матюхін інформували громадськість про декілька спроб штурму українських позицій. 5 лютого до українців звернувся П. Порошенко, який зазначив: *«Подібні дії з боку росіян демонструють їхнє відношення не тільки до України, але і для всього світу. Сьогодні на Донбасі проходить не український фронт боротьби, а фронт світової боротьби з агресором. Я закликаю наших європейських та американських*

партнерів жорстко відреагувати на дії росії і на ті звірства, що вона вчиняє на нашій території» [47]. У цьому випадку П. Порошенко застосував прийом атаки у відповідь, звинувачуючи РФ у злочинних діях на території України. На думку експертів цей прийом був ефективним.

Окрему заяву зробив міністр оборони С. Полторак: *«Ситуація на лінії фронту є вкрай важкою та ми робимо все, щоб зупинити агресора. Я запевняю, що всі спроби захопити українські позиції були та будуть відбиті»* [48]. У цьому випадку С. Полторак застосував прийом визнання кризи. На думку експертів цей прийом не був ефективним, оскільки міністр спочатку заперечував кризову ситуацію, а потім все таки її визнав.

9 лютого по ТБ виступив президент П. Порошенко і наголосив на критичності ситуації біля Дебальцеве та закликав країни ЄС та США відреагувати на військову агресію росії [49]. У цей день відбулась сильніша ескалація кризи, яка була спричинена інформацією щодо оточення українських військ і створення «котла» російськими військами та терористами. У цій ситуації українським керівництвом була застосована стратегія заперечення кризи. Відкидались будь-які закиди щодо оточення українських військ.

У вечірній час спікер АТО А. Лисенко, посилаючись на групу «Інформаційний спротив» повідомив про широкомасштабне перекидання російської військової техніки до зони бойових дій [50]. Хочемо зазначити, що у ході дослідження нами помічено, що починаючи з кінця 2014 р. українське військове та цивільне керівництво



все частіше стало послуговуватись інформацією, яку подавали волонтерські організації на кшталт «Інформаційного спротиву» та «Інфо напалму», що свідчить про покращення комунікації між владою та громадськістю.

Вранці 11 лютого П. Порошенко виступив із заявою про проведення декількох успішних операцій за участю ЗСУ, що дало можливість отримати контроль над лінією зіткнення [51]. Президент використав прийом інградації, наголошуючи на успіхах української армії у зоні АТО.

Зазначимо, що 13 лютого, після підписання Мінських домовленостей, відчутно зросла напруга серед громадськості. Це було пов'язано із ескалацією військових дій та інформаційними атаками РФ на нашу державу. Окрім цього було зрозуміло, що ситуація на фронті є вкрай складною і, незважаючи на запевняння керівництва країни, перевага була не на боці ЗСУ. Ці чинники сприяли поглибленню кризи та зростанню рівня недовіри до вищого командування. Однак такої сильної напруги, як у період Іловайської трагедії та кож не спостерігалось.

У день 14 лютого для інформування громадськості був залучений командир батальйону «Донбас» С. Семенченко. Він проінформував про перебіг бойових дій в районі Дебальцеве та зазначив, що бойовики намагались взяти під контроль стратегічні позиції, але їх розгромили і вони відійшли назад [52]. У цьому випадку був використаний прийом інградації, за допомогою якого командир батальйону намагався заспокоїти громадськість. На думку експертів, цей прийом був ефективним.

У період 16–17 лютого 2015 р. продовжувалась ескалація кризи. Уранці 16 лютого спікер АТО А. Лисенко повідомив, що до російсько-терористичних формувань прибуло підкріплення [53]. Військове керівництво продовжувало запевняти, що ситуація знаходиться під контролем і «котла» немає. Окрім цього із заявою виступив П. Порошенко і також запевнив, що ситуація знаходиться під контролем ЗСУ: *«Мужні українські воїни повністю контролюють ситуацію на лінії зіткнення. Я вас запевняю, що стратегічна перевага повністю знаходиться на стороні українських військових. Зараз ми робимо все, щоб припинити бойові зіткнення, але росії не потрібен мир, це іде в розріз з її ідеологією, але я запевняю, що ситуація контрольована і будемо надіятись, що той жах, який переживають наші солдати там у бліндажах і окопах скоро закінчиться»* [54]. У цьому випадку президент застосував прийом інградації та мінімізації паніки. На думку експертів, обидва прийоми були ефективні.

Протягом 18–21 лютого 2015 р. спостерігалась найбільш гаряча фаза кризи. Це було спричинено військовою ситуацією на фронті. У цей період спікери АТО по два або три рази інформували громадськість щодо перебігу подій на фронті. Окрім них П. Порошенко декілька разів інформував громадськість щодо перебігу подій та особисто був присутній біля лінії фронту [55, 56].

Найбільш ефективними прийомами подолання кризи виявились інградація та покладання відповідальності (табл. 1). З одного боку влада висвітлювала успіхи



української армії, з іншого поклала відповідальність за ескалацію на РФ. На нашу думку, це покращило рівень комунікації під час Дебальцевської кризи порівняно з кризою Іловайська [6].

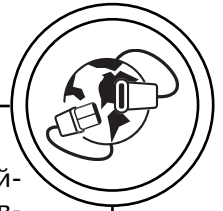
Загальна кількість повідомлень, які були пов'язані із темою кризи від 16 січня до 21 лютого 2015 р., за даними [36] становить 83252 повідомлень, з них частка повідомлень державних ЗМІ складає 2141 повідомлень. Як ми бачимо, присутність держави в ін-

формаційному просторі за темою «Дебальцеве» була у 39 разів меншою, ніж присутність приватних ЗМІ. Можна відмітити негативну динаміку рівня комунікативної активності держави та громадян, та зменшення частки державного мовлення порівняно із періодом Іловайської трагедії. Цей показник демонструє низьку ефективність комунікації між владою та громадянами країни у кризовій ситуації. Однак ці показники визначено на фоні зниження рів-

Таблиця 1

Зведена таблиця показників кризової комунікації всіх учасників моніторингу під час подій в м. Дебальцеве, січень–лютий 2015 р.

Спікер	Прийом антикризового реагування	Дата	Чи ефективним був використаний прийом?	
			Так	Ні
П. Порошенко	Інградація	29.01.2015	7	3
П. Порошенко	Покладання відповідальності	29.01.2015	7	3
А. Яценюк	Мінімізація паніки	30.01.2015	8	2
А. Яценюк	Налагодження комунікації	30.01.2015	8	2
З. Шкіряк	Інградація	01.02.2015	7	3
З. Шкіряк	Мінімізація паніки	01.02.2015	7	3
С. Полторак	Мінімізація паніки	01.02.2015	2	8
П. Порошенко	Покладання відповідальності	05.02.2015	2	8
С. Полторак	Визнання кризи	05.02.2015	2	8
П. Порошенко	Інградація	09.02.2015	7	3
П. Порошенко	Заперечення кризи	09.02.2015	7	3
П. Порошенко	Інградація	11.02.2015	7	3
С. Семенченко	Інградація	14.02.2015	8	2
П. Порошенко	Інградація	16.02.2015	8	2
П. Порошенко	Мінімізація паніки	16.02.2015	8	2



ня інтересу до кризи загалом: кількість повідомлень про кризу, яка пов'язана із боями за Дебальцеве менша на 14401 повідомлення, порівняно з Іловайськом [6].

Зазначимо, що українське керівництво припустилося тих самих помилок, що і у кризі з Іловайськом [6]. Відтак до негативних моментів ми віднесемо неповну транспарентність щодо кризи, керівництво до останнього не давало інформації щодо оточення українських військ і цим самим сильно знижувало довіру до себе. Також присутність держави у комунікативному просторі стала меншою із 20 разів у 35 разів, що є катастрофічним показником і ознакою відсутності державної позиції як такої. З іншого боку, варто відзначити позитивну динаміку організації комунікативного процесу між керівництвом держави та громадськості. До позитивних аспектів можна віднести залучення громадськості та волонтерських організацій, що знизило комунікативний бар'єр між керівництвом країни та громадськістю. Однак, загальна ситуація залишалася незадовільною з огляду на те, що громадськості не завжди надавалась своєчасна та правдива інформація щодо кризи.

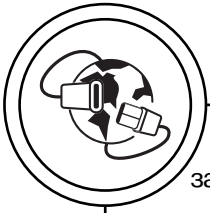
Аналіз кризової комунікації під час бойової операції пов'язаної із боями за Авдіївку. Наступний об'єкт нашого контент аналізу — це криза, яка виникла у 2016–2017 рр. через битву за Авдіївку — бойові дії, які відбувались у ході війни на Сході України. Місто є стратегічно важливою територією, оскільки дає можливість контролювати території поблизу м. Донецьк та м. Ясинувата, а також всі під'їзні дороги. Окрім цього

у місті знаходиться один із найбільших заводів у Європі — Авдіївський коксохімічний завод. Авдіївка знаходилася під контролем бойовиків з квітня 2014 р., була звільнена ЗСУ 28 липня 2014 р. До січня 2015 р. терористи зосереджували свої сили на напрямі Донецького аеропорту, після його знищення вони почали обстрілювати околиці м. Авдіївка. Пік бойових дій припадає на весну 2016 р. [57].

У дослідженнях особливостей здійснення кризової комунікації під час боїв за Авдіївку проведено аналітичний моніторинг, який складав два часові відрізки-проміжки: перший — це період з 12 березня 2016 р. по 13 квітня 2016 р.; другий — від 25 січня 2017 по 27 лютого 2017 р.

Головними спікерами у цей період були А. Лисенко та О. Мотузьяник. Вранці 12 березня 2016 р. на брифінгу О. Мотузьяник повідомив про велику кількість вбитих військових ^{рф}, які намагались взяти штурмом Авдіївку [58]. Також брифінг провів міністр оборони С. Полторак, зазначивши, що російські війська систематично порушують домовленості про припинення вогню [59].

Вдень 13 березня 2016 р. по Першому національному телеканалу було трансльовано виступ Президента П. Порошенка, де він наголосив на неприпустимості порушення режиму припинення вогню і звинуватив ^{рф} у зриві Мінських домовленостей [60]. У цьому випадку Президент застосував відразу два прийоми. Перший — це інградація із посиланням на правові норми, другий — це атака у відповідь (табл. 2). Цей прийом був



застосований через звинувачення рф у недотриманні Україною режиму припинення вогню.

О 9:00 14 березня 2016 р. із завою виступив секретар РНБО О. Турчинов, який повідомив про масове перекидання російських військ до кордонів з Україною, що є неприпустимим і суперечить нормам міжнародного права [61]. На думку експертів, у цьому випадку був застосований прийом мінімізації паніки, оскільки О. Турчинов повідомив про факти, які повинні були знизити рівень психологічної напруги у суспільстві. Свій виступ зробив і Президент П. Порошенко, зазначивши про неприпустимість нагнітання обстановки за рахунок військового тиску [62]. Наступного дня СБУ повідомила, що українським військам вдалось полонити п'ятьох російських військових [63]. У цьому

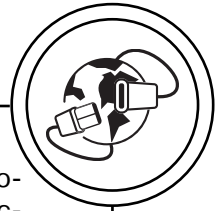
випадку використано прийом інградації, президент хотів зацентувати увагу на успіхах та силі української армії.

З 18 по 19 березня 2016 р. рівень кризової напруги підвищився через активні бойові дії та участь у них російських військових. Було проведено чотири брифінги, на яких О. Мотузьяник повідомив про значні успіхи українських військових [64–67]. Прийом інградації дав змогу зацентувати увагу на заслугах української армії і послабити рівень напруги серед громадськості. Окрім спікера до громадськості звернувся П. Порошенко, який проінформував про телефонну розмову між ним та канцлером Німеччини А. Меркель, яка висловила цілковиту підтримку українському народу у боротьбі з агресором [68].

Таблиця 2

Зведена таблиця показників кризової комунікації всіх учасників моніторингу під час подій в м. Авдіївка, березень–квітень 2016 р.

Спікер	Прийом антикризового реагування	Дата	Чи ефективним був використаний прийом?	
			Так	Ні
П. Порошенко	Інградація	13.03.2016	7	3
П. Порошенко	Покладання відповідальності	13.03.2016	7	3
О. Турчинов	Мінімізація паніки	14.03.2016	7	3
П. Порошенко	Інградація	14.03.2016	3	7
О. Мотузьяник	Інградація	19.03.2016	2	8
В. Гройсман	Покладання відповідальності	27.03.2016	3	7
В. Гройсман	Мінімізація паніки	27.03.2016	3	7
П. Порошенко	Покладання відповідальності	02.04.2016	8	2
П. Порошенко	Інградація	18.04.2016	7	3



У день 27 березня 2016 р. рівень кризи підвищився. Це відбулось через військову ескалацію на лінії фронту. Цього дня спікер О. Мотузьяник двічі інформував громадськість щодо ситуації на фронті [69, 70]. Окрім нього свою заяву уперше зробив прем'єр-міністр В. Гройсман, який зазначив таке: *«Хочу наголосити на тому, що ескалація бойових дій відбувається не з боку ЗСУ і навіть не зі сторони міфічних шахтарів зі зброєю, а через постійне військове втручання росії та її намагання зірвати Мінські домовленості»* [71]. У цьому випадку був застосований прийом покладання відповідальності, але в той же час був використаний прийом мінімізації паніки. Відзначимо, що це був чи не єдиний виступ В. Гройсмана з приводу ситуації у Авдіївці. Перебуваючи на посаді прем'єр-міністра, В. Гройсман, на відміну від А. Яценюка, набагато рідше вдавався до коментування ситуації щодо бойових дій на Донбасі. На нашу думку, щодо кризової комунікації прем'єр у цьому напрямі демонстрував низьку ефективність. У день 1 квітня 2016 р. на ранковому брифінгу О. Мотузьяник повідомив, що терористи проводять масові обстріли поблизу Авдіївки, використовуючи при цьому заборонену Мінськими домовленостями зброю [72]. О 14:00 свій брифінг у Міністерстві оборони провів С. Полторак, зазначивши, що ситуація залишається вкрай складною і напруженою [73].

О 12:00 відбувся виступ президента П. Порошенка, на якому він зазначив про неприпустимість нарощування військової техніки та ескалації бойових дій у зоні АТО [74]. У цьому разі президент ви-

користав прийом атаки у відповідь оскільки звинуватив РФ у ескалації бойових дій.

Після триденного зниження активності кризи, 6 квітня 2016 р. відбулось нове загострення кризової ситуації внаслідок бойових дій. О 10:00 відбувся брифінг О. Мотузьяника, який повідомив про вісьмох загиблих людей унаслідок обстрілів із окупованих територій [75]. Цього ж дня із заявою виступив О. Турчинов і проінформував громадськість, що весь особовий склад по лінії розташування знаходиться у повній бойовій готовності і буде жорстко реагувати на провокації з боку російсько-терористичних військ [76].

З 11 квітня 2016 р. відбулась чергова ескалація. Окрім офіційних спікерів у цей період із заявою виступив В. Гройсман [77] та двічі П. Порошенко [78, 79].

Починаючи з 21 квітня 2016 р., основним спікером був Президент П. Порошенко, у своїх виступах він відзначав бойовий дух українських солдат та успіхи української армії [80–82]. Тут П. Порошенко застосував прийом інградації, акцентуючи увагу на заслугах української армії, майстерності та вправності українських солдат.

Зазначимо, що аналіз кризової комунікації першого часового відрізка бойових дій у м. Авдіївці показав, що навіть у стані системної глобальної кризи у масштабах країни інтерес до подій поступово згасає. Найбільш ефективно використовувався прийом інградації, було зафіксовано три випадки використання цього прийому. Аналогічну кількість разів був використаний прийом перекладання відповідальності однак, на думку експертів, він був менш ефек-

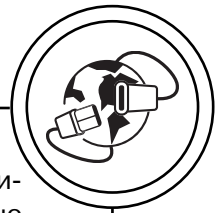


тивним. Двічі було застосовано прийом мінімізації паніки. Однак з огляду на те, що В. Гройсман був не активним комунікатором щодо АТО цей прийом також не досяг мети. Щодо кількісних показників, то число повідомлень у державних ЗМІ у цей період склала 2450, у той час як загальна кількість склала 66341 тис. повідомлень. Отже, присутність держави в інформаційному та комунікативному просторі у 27 разів менша за приватний. Такий результат свідчить про підвищення частки державних ЗМІ в інформаційному просторі. Ми вважаємо, що цей показник викликаний лише поступовим падінням інтересу громадськості навіть до такої важливої теми, як війна і криза, пов'язана з нею. Найактивнішими спікерами у цьому випадку були О. Мотузьяник та А. Лисенко, а із високопосадовців П. Порошенко та О. Турчинов. На нашу думку, негативним є показник В. Гройсмана, який лише два рази спілкувався з громадськістю щодо кризи і практично не демонстрував інтерес до теми війни.

Другий часовий відрізок кризи, пов'язаний із Авдіївкою, починається з 31 січня 2017 р. і закінчується 27 лютого 2017 р. Вранці 31 січня О. Мотузьяник повідомив про масовані обстріли української території з боку сепаратистів [83]. Наступного дня спікер АТО А. Лисенко повідомив про те, що вночі терористи намагались штурмувати позиції українських військ, але ЗСУ мужньо відбили атаку, а ворог поніс значні втрати [84]. Окрім нього, у цей день до громадськості звернувся П. Порошенко і проінформував про телефонну розмову з лідерами країн ЄС.

Президент доповів про те, що лідери ЄС засуджують порушення режиму тиші з боку російсько-терористичних військ та висловлюють цілковиту підтримку Україні: *«Сьогодні ми з лідерами країн ЄС обговорили ситуацію, що склалась на лінії розмежування в останні декілька днів. Вони так само переконані, що порушення режиму припинення вогню є неприпустимим, а реакція на це повинна бути максимально жорсткою»* [85]. Загалом цього дня було нараховано 41 повідомлення щодо Авдіївки. У цьому випадку П. Порошенко застосував прийом налагодження комунікації (табл. 3). У своїй промові він намагався підкреслити, що держава постійно знаходиться у підвищеному рівні готовності до будь-яких викликів і акцентував увагу на роботі у правовому полі щодо відповідальності РФ за військові дії на сході України.

У період з 12 по 15 лютого 2017 р. кризова ситуація знову ускладнилась. Обидва спікери А. Лисенко та О. Мотузьяник інформували громадськість двічі на день. У ранці 12 лютого П. Порошенко у ході візиту до Німеччини обговорив ситуацію з прем'єр-міністром А. Меркель після чого зробив заяву: *«російсько-терористичні війська вкотре довели, що вони не здатні дотримуватись миру і будь-які домовленості для них тільки ширма. Насправді ж вони прагнуть цілковитої дестабілізації ситуації та ескалації конфлікту. Сьогодні ми з пані канцлером обговорили ситуацію, що склалась і узгодили спільні кроки щодо деескалації конфлікту на нинішньому етапі»* [86]. Тут був застосований прийом покладання



відповідальності з огляду на те, що Порошенко звинувачував Росію як у військовій агресії, так і в інформаційному втручанні у внутрішні справи країни.

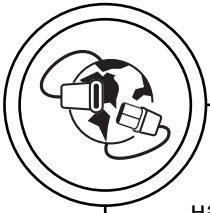
Окрім нього, цього ж дня провів брифінг О. Турчинов, який проінформував громадськість про дії із евакуації людей поблизу Авдіївки [87]. У цьому випадку О. Турчинов використав прийом налагодження комунікації. Він хотів продемонструвати, що органи державної влади професійно виконують свої функції, навіть у надважких умовах. Наступного дня по Першому національному ситуацію прокоментував В. Гройсман. Він зазначив, що ситуація є вкрай важкою, особливо для місцевих жителів, оскільки зруйнована велика кількість будівель, але ситуація контрольована і ЗСУ роблять усе, щоб запобігти ескалації в тому числі і не ведуться на провокації з боку терористів [88]. Прем'єр-міністр використав прийом визнання кризи, який був ефективним. Період з 25 по 28 лютого можна назвати періодом згасання кризи.

Щодо якісних показників кризової комунікації то відмітимо, що рівень довіри до українського вищого керівництва у цій ситуації був найвищий порівняно із попередніми об'єктами аналізу. Аналізуючи загальну стратегію реагування на кризу, пов'язану з Авдіївкою у 2017 р., відмітимо вкрай низький інтерес громадськості до бойових дій. Це відбивалось у цифрах: загальна кількість повідомлень у ЗМІ щодо Авдіївки 2017 р. склала 42112 повідомлень у той час, як кількість повідомлень із офіційних джерел склала 936 повідомлень. Найбільш активними спікерами окрім А. Лисенка та О. Мотузняка стали П. Порошенко та О. Турчинов. Найефективнішими комунікаторами під час другого етапу кризи були П. Порошенко та В. Гройсман. Під час Авдіївської кризи найчастіше використовувався прийом налагодження комунікації. На нашу думку, це позитивний показник, який свідчить про більш обережне поведіння влади з думкою громадськості.

Таблиця 3

Зведена таблиця показників кризової комунікації всіх учасників моніторингу під час подій в м. Авдіївка, лютий 2017 р.

Спікер	Прийом антикризового реагування	Дата	Чи ефективним був використаний прийом?	
			Так	Ні
П. Порошенко	Налагодження комунікації	01.02.2017	8	2
П. Порошенко	Покладання відповідальності	12.02.2017	7	3
О. Турчинов	Налагодження комунікації	12.02.2017	7	3
В. Гройсман	Визнання кризи	13.02.2017	8	2



Можна відзначити, що загальна кількість повідомлень щодо бойових дій знизилась вдвічі, а кількість повідомлень по державних каналах у п'ять разів. Ми вважаємо, що це природний показник, який характерний для будь-якої кризи, навіть якщо ця криза пов'язана з бойовими діями.

Висновки

На першому етапі бойових дій, пов'язаних із Іловайською трагедією та боями за Дебальцево, Україна суттєво програвала Росії в інформаційній війні. Стратегія донесення інформації була неефективною і викликала довіру лише у обмеженої кількості громадян. У той же час Україна, перебуваючи в умовах війни, змогла суттєво удосконалити свій інформаційний та комунікативний захист, що було продемонстровано у кризових ситуаціях під час боїв за Авдіївку.

Найбільш ефективними стратегіями під час бойових дій стали мінімізація паніки, налагодження комунікації з населенням та атака у відповідь.

Українській владі ефективно вдалося налагодити комунікацію

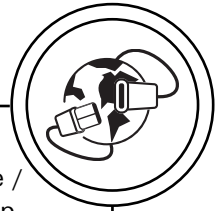
з населенням країни, однак на це був потрібен певний проміжок часу. Під час Авдіївської кризи було помітно, що паніку серед населення мінімізовано до припустимого рівня. Використовуючи інформаційну атаку у відповідь, керівництво держави суттєво підвищило рівень довіри до української армії та частково до представників управління державою.

Таким чином, українській державі за період 2014–2017 рр. вдалося налагодити комунікативний зворотній зв'язок, включаючи роботу над помилками у систему державного реагування на кризові ситуації.

Ті підходи, які використовувала влада, є ефективними з точки зору практично-прикладної мети. Тобто вони функціонують у площині самої кризи. Однак вони не можуть дати тієї синергії щодо наукового контексту дослідження кризи, як явища. У цьому ми вбачаємо проблему. У подальшому ми повинні проаналізувати кризові комунікації з точки зору науки та визначити ті аспекти, що будуть релевантними для сучасного наукового знання.

Список використаної літератури

1. Alfonso González Herrero. An Integrated Symmetrical Model for Crisis-Communications Management / Alfonso González Herrero, Cornelius B. Pratt // *Journal of Public Relations Research*. 1996. 8:2. pp. 79–105. http://dx.doi.org/10.1207/s1532754xjpr0802_01.
2. Ulmer R. R. Effective Crisis Management through Established Stakeholder Relationships: Malden Mills as a Case Study / R. R. Ulmer // *Management Communication Quarterly*. 2001. 14(4). pp. 590–615. <https://doi.org/10.1177/0893318901144003>.
3. Wan H. H. The Relative Effectiveness of Inoculation, Bolstering, and Combined Approaches in Crisis Communication / H. H. Wan, M. Pfau // *Journal of Public Relations Research*. 2004. 16(3). pp. 301–328. <https://doi.org/10.1080/1532-754X.2004.11925131>.



4. Dolphin R. R. Crisis communications today's strategic imperative / R. R. Dolphin // International Journal of Management Practice. 2005. 1(3). pp. 294–308. <https://doi.org/10.1504/IJMP.2005.008040>.

5. Slabbert Y. An integrated crisis communication framework for strategic crisis communication with the media: A case study on a financial services provider. Communicatio. 2011. 37(3). pp. 443–465. <https://doi.org/10.1080/02500167.2011.609996>.

6. Киричок А. П. Аналіз стратегічно-управлінських заходів реагування на кризу у галузі державного управління (на прикладі кризової комунікації під час подій, пов'язаних із боями за Іловайськ) / А. П. Киричок // Технологія і техніка друкарства. 2020. № 4(70). С. 90–106. [https://doi.org/10.20535/2077-7264.4\(70\).2020.239896](https://doi.org/10.20535/2077-7264.4(70).2020.239896).

7. Офіційний сайт Першого національного телеканалу [Електронний ресурс] // сайт Першого національного телеканалу. 2017. Режим доступу до ресурсу: <http://1tv.com.ua> (станом на 29.04.2017 р.).

8. Офіційний сайт Першого радіоканалу УР-1 [Електронний ресурс] // УР-1. 2017. Режим доступу до ресурсу: <http://www.nrcu.gov.ua> (станом на 29.04.2017 р.).

9. Офіційний сайт Третього державного радіоканалу УР-3 «Культура» [Електронний ресурс] // УР-3 «Культура». 2017. Режим доступу до ресурсу: <http://radiokultura.org> (станом на 29.04.2017 р.).

10. Офіційний сайт Другого державного радіоканалу УР-2 «Промінь» [Електронний ресурс] // УР-2 «Промінь». 2017. Режим доступу до ресурсу: <http://promin.fm> (станом на 29.04.2017 р.).

11. Офіційний сайт Служби безпеки України [Електронний ресурс] // сайт СБУ. 2017. Режим доступу до ресурсу: <https://www.ssu.gov.ua> (станом на 29.04.2017 р.).

12. Офіційний сайт Адміністрації президента [Електронний ресурс] // сайт АП. 2017. Режим доступу до ресурсу: <http://www.president.gov.ua/ru> (станом на 29.04.2017 р.).

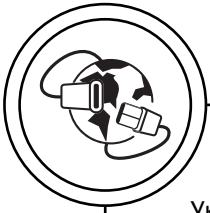
13. Офіційний сайт Міністерства внутрішніх справ [Електронний ресурс] // сайт МВС. 2017. Режим доступу до ресурсу: <http://www.mvs.gov.ua> (станом на 29.04.2017 р.).

14. Офіційний сайт Ради національної безпеки та оборони [Електронний ресурс] // сайт РНБО. 2017. Режим доступу до ресурсу: <http://www.rnbo.gov.ua> (станом на 29.04.2017 р.).

15. Офіційний сайт Інформаційно-аналітичного центру АТО [Електронний ресурс] // сайт ІАЦ АТО. 2017. Режим доступу до ресурсу: <http://mediarnbo.org> (станом на 29.04.2017 р.).

16. Офіційна сторінка у соціальній мережі Facebook президента України Петра Порошенка [Електронний ресурс] // Facebook. 2017. Режим доступу до ресурсу: <https://www.facebook.com/petroporoshenko/> (станом на 29.04.2017 р.).

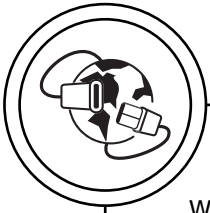
17. Офіційна сторінка у соціальній мережі Facebook прем'єр-міністра України (у період з 28 лютого 2014–14 квітня 2016 рр.) Арсенія Яценюка [Електронний ресурс] // Facebook. 2017. Режим доступу до ресурсу: <https://www.facebook.com/yatsenyuk.arsenyi/> (станом на 29.04.2017 р.).



18. Офіційна сторінка у соціальній мережі Facebook міністра оборони України (у період з 3 липня 2014 по 14 жовтня 2016 рр.) Валерія Галетя [Електронний ресурс] // Facebook. 2017. Режим доступу до ресурсу: <https://www.facebook.com/v.geletey/> (станом на 29.04.2017 р.).
19. Офіційна сторінка у соціальній мережі Facebook прем'єр-міністра України Володимира Гройсмана [Електронний ресурс] // Facebook. 2017. Режим доступу до ресурсу: <https://www.facebook.com/volodymyrgraysman/> (станом на 29.04.2017 р.).
20. Офіційна сторінка у соціальній мережі Facebook секретаря РНБ (у період з 27 лютого 2014–7 серпня 2014 рр.) Андрія Парубія [Електронний ресурс] // Facebook. 2017. Режим доступу до ресурсу: <https://www.facebook.com/andriy.parubiy> (станом на 29.04.2017 р.).
21. Офіційна сторінка у соціальній мережі Facebook секретаря РНБО Олександра Турчинова [Електронний ресурс] // Facebook. 2017. Режим доступу до ресурсу: <https://www.facebook.com/turchynov> (станом на 29.04.2017 р.).
22. Офіційна сторінка у соціальній мережі Facebook міністра оборони України Степана Полторака [Електронний ресурс] // Facebook. 2017. Режим доступу до ресурсу: <https://www.facebook.com/Степан-Полторака-465841193584222/?fref=nf> (станом на 29.04.2017 р.).
23. Офіційна сторінка у соціальній мережі Facebook прес-офіцера АТО Леоніда Матюхіна [Електронний ресурс] // Facebook. 2017. Режим доступу до ресурсу: <https://www.facebook.com/LeonidMatyukhin> (станом на 29.04.2017 р.).
24. Офіційна сторінка у соціальній мережі Facebook прес-офіцера АТО Владислава Селезньова [Електронний ресурс] // Facebook. 2017. Режим доступу до ресурсу: <https://www.facebook.com/vladislav.seleznev.94> (станом на 29.04.2017 р.).
25. Офіційна сторінка у соціальній мережі Facebook прес-офіцера АТО Олександра Мотузьяника [Електронний ресурс] // Facebook. 2017. Режим доступу до ресурсу: <https://www.facebook.com/motuzyanik> (станом на 29.04.2017 р.).
26. Офіційна сторінка у соціальній мережі Facebook прес-центру штабу АТО [Електронний ресурс] // Facebook. 2017. Режим доступу до ресурсу: <https://www.facebook.com/ato.news/> (станом на 29.04.2017 р.).
27. Офіційна сторінка у соціальній мережі Vkontakte президента України Петра Порошенка [Електронний ресурс] // Vkontakte. 2017. Режим доступу до ресурсу: <https://vk.com/poroshenko.petro> (станом на 29.04.2017 р.).
28. Офіційна сторінка у соціальній мережі Twitter прем'єр-міністра України (у період з 28 лютого 2014–14 квітня 2016 рр.) Арсенія Яценюка [Електронний ресурс] // Twitter. 2017. Режим доступу до ресурсу: https://twitter.com/yatsenyuk_ap?lang=ru (станом на 29.04.2017 р.).
29. Офіційна сторінка у соціальній мережі Twitter президента України Петра Порошенка [Електронний ресурс] // Twitter. 2017. Режим доступу до ресурсу: <https://twitter.com/poroshenko?lang=ru> (станом на 29.04.2017 р.).
30. Coombs W. T. Choosing the Right Words: The Development of Guidelines for the Selection of the «Appropriate» Crisis-Response Strategies / W. T. Coombs // Management Communication Quarterly. 1995. 8(4). pp. 447–476. <https://doi.org/10.1177/0893318995008004003>.



31. Benoit W. L. Image Restoration Theory. In The International Encyclopedia of Communication, W. Donsbach (Ed.). 2015. <https://doi.org/10.1002/9781405186407.wbieci009.pub2>.
32. Benoit W. L. Image restoration discourse and crisis communication / W. L. Benoit // Public Relations Review. 1997. 23. pp. 177–186. [https://doi.org/10.1016/S0363-8111\(97\)90023-0](https://doi.org/10.1016/S0363-8111(97)90023-0).
33. Robert R. Ulmer. Crisis management and the discourse of renewal: understanding the potential for positive outcomes of crisis / Robert R. Ulmer, Timothy L. Sellnow // Public Relations Review. 2002. 28. pp. 361–365. [https://doi.org/10.1016/S0363-8111\(02\)00165-0](https://doi.org/10.1016/S0363-8111(02)00165-0).
34. Cancel A. E. It Depends: A Contingency Theory of Accommodation in Public Relations / A. E. Cancel, G. T. Cameron, L. M. Sallot, M. A. Mitrook // Journal of Public Relations Research. 1997. 9(1). pp. 31–63. https://doi.org/10.1207/s1532754xjpr0901_02.
35. Pang A. The Contingency Theory of Strategic Conflict Management: Review From Three Decades of Theory Development, Extension, and Application / A. Pang, Y. Jin, G. T. Cameron // Journalism & Communication Monographs. 2023. 25(2). pp. 193–214. <https://doi.org/10.1177/15226379231167141>.
36. Офіційний сайт Semantrum [Електронний ресурс]. 2024. Режим доступу до ресурсу: <https://www.promo.semantrum.net/> (станом на 29.06.2024 р.).
37. Бої за Дебальцево [Електронний ресурс] // Вікіпедія вільна енциклопедія. 2014. Режим доступу до ресурсу: https://uk.wikipedia.org/wiki/Бої_за_Дебальцево (станом на 29.06.2024 р.).
38. Бірюков повідомив про загибель майже 3 тисяч бойовиків в районі Дебальцевого [Електронний ресурс] // Українська правда. 2015. Режим доступу до ресурсу: <http://www.pravda.com.ua/news/2015/02/20/7059287/> (станом на 29.06.2024 р.).
39. Під Іловайськом загинули двоє українських військових [Електронний ресурс] // UA:Перший. 2015. Режим доступу до ресурсу: <http://1tv.com.ua/video/14167/load> (станом на 16.01.2015 р.).
40. Звернення президента України П. Порошенка до громадян щодо ситуації 20 січня [Електронний ресурс] // UA: Перший. 2015. Режим доступу до ресурсу: <http://1tv.com.ua/video/12123/load> (станом на 20.01.2015 р.).
41. Прес-конференція прем'єр-міністра А. Яценюка щодо ситуації 23 січня [Електронний ресурс] // UA: Перший. 2015. Режим доступу до ресурсу: <http://1tv.com.ua/video/23156/load> (станом на 23.01.2015 р.).
42. Звернення президента Литви Д. Грібаускайте до громадян щодо ситуації 28 січня [Електронний ресурс] // UA: Перший. 2015. Режим доступу до ресурсу: <http://1tv.com.ua/video/18592/load> (станом на 28.01.2015 р.).
43. Звернення президента України П. Порошенка до громадян щодо ситуації 29 січня [Електронний ресурс] // UA: Перший. 2015. Режим доступу до ресурсу: <http://1tv.com.ua/video/14325/load> (станом на 29.01.2015 р.).
44. Виступ прем'єр-міністра А. Яценюка щодо ситуації 30 січня [Електронний ресурс] // UA: Перший. 2015. Режим доступу до ресурсу: <http://1tv.com.ua/video/21711/load> (станом на 30.01.2015 р.).
45. Виступ радник міністра МВС З. Шкіряк щодо ситуації 1 лютого [Електронний ресурс] // UA: Перший. 2015. Режим доступу до ресурсу: <http://1tv.com.ua/video/11254/load> (станом на 01.02.2015 р.).



46. Benoit W. L. A Critical Analysis Of USAir's Image Repair Discourse / W. L. Benoit, A. Czerwinski // *Business Communication Quarterly*. 1997. 60(3). pp. 38–57. <https://doi.org/10.1177/108056999706000304>.
47. Звернення президента України П. Порошенка до громадян щодо ситуації, що склалася у зоні бойових дій [Електронний ресурс] // UA: Перший. 2015. Режим доступу до ресурсу: <http://1tv.com.ua/video/14231/load> (станом на 05.02.2015 р.).
48. Брифінг міністра оборони С. Полторака щодо ситуації у зоні бойових дій [Електронний ресурс] // UA: Перший. 2015. Режим доступу до ресурсу: <http://1tv.com.ua/video/22884/load> (станом на 05.02.2015 р.).
49. Звернення президента України П. Порошенка до громадян щодо ситуації 9 лютого [Електронний ресурс] // UA: Перший. 2015. Режим доступу до ресурсу: <http://1tv.com.ua/video/14137/load> (станом на 09.02.2015 р.).
50. Росія перекидає велику кількість техніки та солдат поблизу Дебальцево [Електронний ресурс] // UA: Перший. 2015. Режим доступу до ресурсу: <http://1tv.com.ua/video/12225/load> (станом на 10.02.2015 р.).
51. Заява президента України П. Порошенка щодо ситуації 11 лютого [Електронний ресурс] // UA: Перший. 2015. Режим доступу до ресурсу: <http://1tv.com.ua/video/10943/load> (станом на 11.02.2015 р.).
52. С. Семенченко: «Бойовики намагались взяти під контроль стратегічні висоти» [Електронний ресурс] // UA: Перший. 2015. Режим доступу до ресурсу: <http://1tv.com.ua/video/12576/load> (станом на 14.02.2015 р.).
53. Брифінг Андрія Лисенка щодо бойових зіткнень 16 лютого 2015 [Електронний ресурс] // UA: Перший. 2015. Режим доступу до ресурсу: <http://1tv.com.ua/video/14651/load> (станом на 16.02.2015 р.).
54. Заява президента України П. Порошенка щодо обстрілів української території [Електронний ресурс] // UA: Перший. 2015. Режим доступу до ресурсу: <http://1tv.com.ua/video/14227/load> (станом на 16.02.2015 р.).
55. Звернення президента України П. Порошенка до громадян щодо ситуації 18 лютого [Електронний ресурс] // UA: Перший. 2015. Режим доступу до ресурсу: <http://1tv.com.ua/video/14212/load> (станом на 18.02.2015 р.).
56. Президент нагородив чотирьох військових орденом за Мужність [Електронний ресурс] // UA: Перший. 2015. Режим доступу до ресурсу: <http://1tv.com.ua/video/14211/load> (станом на 20.02.2015 р.).
57. Бої за Авдіївку [Електронний ресурс] // Вікіпедія вільна енциклопедія. 2016. Режим доступу до ресурсу: https://uk.wikipedia.org/wiki/Бої_за_Авдіївку (станом на 29.06.2024 р.).
58. Заява О. Мотузняка: «Терористи зазнали серйозних втрат ході бойових зіткнень» [Електронний ресурс] // UA: Перший. 2016. Режим доступу до ресурсу: <http://1tv.com.ua/video/17391/load> (станом на 12.03.2016 р.).
59. Брифінг міністра оборони С. Полторака щодо ситуації 12 березня [Електронний ресурс] // UA: Перший. 2016. Режим доступу до ресурсу: <http://1tv.com.ua/video/98591/load> (станом на 12.03.2016 р.).
60. Петро Порошенко звинуватив терористів у зриві Мінських домовленостей [Електронний ресурс] // UA: Перший. 2016. Режим доступу до ресурсу: <http://1tv.com.ua/video/98989/load> (станом на 13.03.2016 р.).
61. Олександр Турчинов: «Терористи перекидають війська до наших кордонів» [Електронний ресурс] // UA: Перший. 2016. Режим доступу до ресурсу: <http://1tv.com.ua/video/982384/load> (станом на 14.03.2016 р.).



62. Петро Порошенко: «Ми не дамо шантажувати себе за рахунок сили» [Електронний ресурс] // UA:Перший. 2016. Режим доступу до ресурсу: <http://1tv.com.ua/video/98198/load> (станом на 14.03.2016 р.).

63. СБУ підтвердила інформацію про затримання п'яťох російських військових [Електронний ресурс] // сайт СБУ. 2016. Режим доступу до ресурсу: <https://ssu.gov.ua/ua/news/1/category/21/view/21#sthash.AAdJQw31.dpbs> (станом на 15.03.2016 р.).

64. Бойовики обстріляли селище поблизу Авдіївки [Електронний ресурс] // UA:Перший. 2016. Режим доступу до ресурсу: <http://1tv.com.ua/video/11287/load> (станом на 18.03.2016 р.).

65. У ході бойових зіткнень загинув один український військовий [Електронний ресурс] // UA:Перший. 2016. Режим доступу до ресурсу: <http://1tv.com.ua/video/17739/load> (станом на 18.03.2016 р.).

66. Брифінг О. Мотузняка щодо бойових зіткнень 19 березня [Електронний ресурс] // UA:Перший. 2016. Режим доступу до ресурсу: <http://1tv.com.ua/video/17931/load> (станом на 19.03.2016 р.).

67. Бойовики обстрілюють Авдіївку із забороненої зброї [Електронний ресурс] // UA:Перший. 2016. Режим доступу до ресурсу: <http://1tv.com.ua/video/18832/load> (станом на 19.03.2016 р.).

68. Європа та Україна засуджує варварство російської федерації [Електронний ресурс] // UA:Перший. 2016. Режим доступу до ресурсу: <http://1tv.com.ua/video/90056/load> (станом на 20.03.2016 р.).

69. Уночі терористи обстріляли Авдіївку 19 разів [Електронний ресурс] // UA:Перший. 2016. Режим доступу до ресурсу: <http://1tv.com.ua/video/12309/load> (станом на 27.03.2016 р.).

70. Брифінг О. Мотузняка щодо бойових зіткнень 24 березня [Електронний ресурс] // UA:Перший. 2016. Режим доступу до ресурсу: <http://1tv.com.ua/video/10745/load> (станом на 27.03.2016 р.).

71. Володимир Гройсман: «У ескалації конфлікту винна тільки росія і вона повинна нести відповідальність» [Електронний ресурс] // UA:Перший. 2016. Режим доступу до ресурсу: <http://1tv.com.ua/video/17462/load> (станом на 27.03.2016 р.).

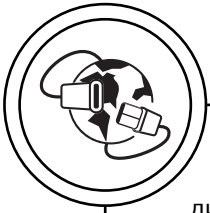
72. Терористи гатять із забороненої зброї по житлових кварталах [Електронний ресурс] // UA:Перший. 2016. Режим доступу до ресурсу: <http://1tv.com.ua/video/10745/load> (станом на 01.04.2016 р.).

73. Ситуація на лінії розмежування вкрай важка [Електронний ресурс] // UA:Перший. 2016. Режим доступу до ресурсу: <http://1tv.com.ua/video/10625/load> (станом на 01.04.2016 р.).

74. Петро Порошенко: «Ескалація конфлікту неприпустима». [Електронний ресурс] // UA:Перший. 2016. Режим доступу до ресурсу: <http://1tv.com.ua/video/10996/load> (станом на 02.04.2016 р.).

75. Брифінг О. Мотузняка щодо бойових зіткнень 6 квітня [Електронний ресурс] // UA:Перший. 2016. Режим доступу до ресурсу: <http://1tv.com.ua/video/12643/load> (станом на 06.04.2016 р.).

76. Олександр Турчинов: «Всі підрозділи спеціального реагування знаходяться у повній бойовій готовності» [Електронний ресурс] // UA:Перший. 2016. Режим доступу до ресурсу: <http://1tv.com.ua/video/28432/load> (станом на 06.04.2016 р.).



77. Володимир Гройсман: «Евакуація постраждалих проводиться 24 години на добу» [Електронний ресурс] // UA:Перший. 2016. Режим доступу до ресурсу: <http://1tv.com.ua/video/12243/load> (станом на 12.04.2016 р.).

78. Брифінг П. Порошенка щодо перевірки укріплень ЗСУ на лінії розмежування [Електронний ресурс] // UA:Перший. 2016. Режим доступу до ресурсу: <http://1tv.com.ua/video/12211/load> (станом на 12.04.2016 р.).

79. Петро Порошенко: «Ситуація на лінії фронту вкрай важка, але наші хлопці будуть стояти до останнього» [Електронний ресурс] // UA:Перший. 2016. Режим доступу до ресурсу: <http://1tv.com.ua/video/12246/load> (станом на 15.04.2016 р.).

80. П. Порошенко щодо телефонної розмови з лідерами країн ЄС [Електронний ресурс] // UA:Перший. 2016. Режим доступу до ресурсу: <http://1tv.com.ua/video/12247/load> (станом на 18.04.2016 р.).

81. П. Порошенко провів нараду із керівниками силових підрозділів [Електронний ресурс] // UA:Перший. 2016. Режим доступу до ресурсу: <http://1tv.com.ua/video/12227/load> (станом на 24.04.2016 р.).

82. П. Порошенко дав коментар з приводу ситуації у зоні АТО [Електронний ресурс] // UA:Перший. 2016. Режим доступу до ресурсу: <http://1tv.com.ua/video/12246/load> (станом на 26.04.2016 р.).

83. Брифінг А. Лисенко щодо бойових зіткнень 31 січня [Електронний ресурс] // UA:Перший. 2017. Режим доступу до ресурсу: <http://1tv.com.ua/video/21123/load> (станом на 31.04.2016 р.).

84. Андрій Лисенко: «ЗСУ будуть жорстко реагувати на недотримання домовленостей» [Електронний ресурс] // UA:Перший. 2017. Режим доступу до ресурсу: <http://1tv.com.ua/video/27623/load> (станом на 01.02.2017 р.).

85. П. Порошенко щодо реакції країн ЄС на дії «осії і терористів» [Електронний ресурс] // UA:Перший. 2017. Режим доступу до ресурсу: <http://1tv.com.ua/video/22117/load> (станом на 01.02.2017 р.).

86. Петро Порошенко розповів про результати свого візиту у Німеччину [Електронний ресурс] // UA:Перший. 2017. Режим доступу до ресурсу: <http://1tv.com.ua/video/21184/load> (станом на 12.02.2017 р.).

87. Олександр Турчинов проінформував громадськість щодо результатів евакуації людей із населених пунктів поблизу Авдіївки [Електронний ресурс] // UA:Перший. 2017. Режим доступу до ресурсу: <http://1tv.com.ua/video/21185/load> (станом на 12.02.2017 р.).

88. Володимир Гройсман: «Щодо ситуації у Авдіївці українська армія робить все можливе» [Електронний ресурс] // UA:Перший. 2017. Режим доступу до ресурсу: <http://1tv.com.ua/video/21188/load> (станом на 13.02.2017 р.).

References

1. Herrero, A. G., & Pratt, C. B. (1996): An Integrated Symmetrical Model for Crisis-Communications Management. *Journal of Public Relations Research*, 8:2, 79–105. http://dx.doi.org/10.1207/s1532754xjpr0802_01.

2. Ulmer, R. R. (2001). Effective Crisis Management through Established Stakeholder Relationships: Malden Mills as a Case Study. *Management Communication Quarterly*, 14(4), 590–615. <https://doi.org/10.1177/0893318901144003>.

3. Wan, H. H., & Pfau, M. (2004). The Relative Effectiveness of Inoculation, Bolstering, and Combined Approaches in Crisis Communication. *Journal of Public Relations Research*, 16(3), 301–328. <https://doi.org/10.1080/1532-754X.2004.11925131>.



4. Dolphin, R. R. (2005) Crisis communications today's strategic imperative. *International Journal of Management Practice*, 1(3), 294–308. <https://doi.org/10.1504/IJMP.2005.008040>.
5. Slabbert, Y., & Barker, R. (2011). An integrated crisis communication framework for strategic crisis communication with the media: A case study on a financial services provider. *Communicatio*, 37(3), 443–465. <https://doi.org/10.1080/02500167.2011.609996>.
6. Kyrychok, A. P. (2020). Analiz stratehichno-upravlinskykh zakhodiv reahuvannia na kryzu u haluzi derzhavnoho upravlinnia (na prykladi kryzovoi komunikatsii pid chas podii, pov'iazanykh iz boiamy za Ilovaisk) [Analysis of strategic management measures to respond to the crisis in the field of public administration (using the example of crisis communication during events related to the battles for Ilovaisk)]. *Tekhnolohiia i tekhnika drukarstva*, (4(70)), 90–106. [https://doi.org/10.20535/2077-7264.4\(70\).2020.239896](https://doi.org/10.20535/2077-7264.4(70).2020.239896).
7. (as of 04.29.2017). Ofitsiinyi sait Pershoho natsionalnoho telekanalu [Official website of the First National TV Channel]. *sait Pershoho natsionalnoho telekanalu*. Retrieved from <http://1tv.com.ua> [in Ukrainian].
8. (as of 04.29.2017). Ofitsiinyi sait Pershoho radiokanalu UR-1 [Official website of the First Radio Channel UR-1]. *UR-1*. Retrieved from <http://www.nrcu.gov.ua> [in Ukrainian].
9. (as of 04.29.2017). Ofitsiinyi sait Tretoho derzhavnoho radiokanalu UR-3 'Kultura' [Official website of the Third State Radio Channel UR-3 'Culture']. *UR-3 'Kultura'*. Retrieved from <http://radiokultura.org> [in Ukrainian].
10. (as of 04.29.2017). Ofitsiinyi sait Druhoho derzhavnoho radiokanalu UR-2 'Promin' [Official website of the Second State Radio Channel UR-2 'Promin']. *UR-2 'Promin'*. Retrieved from <http://promin.fm> [in Ukrainian].
11. (as of 04.29.2017). Ofitsiinyi sait Sluzhby bezpeky Ukrainy [Official website of the Security Service of Ukraine]. *sait SBU*. Retrieved from <https://www.ssu.gov.ua> [in Ukrainian].
12. (as of 04.29.2017). Ofitsiinyi sait Administratsii prezydenta [Official website of the Presidential Administration]. *sait AP*. Retrieved from <http://www.president.gov.ua/ru> [in Ukrainian].
13. (as of 04.29.2017). Ofitsiinyi sait Ministerstva vnutrishnykh sprav [Official website of the Ministry of Internal Affairs]. *sait MVS*. Retrieved from <http://www.mvs.gov.ua> [in Ukrainian].
14. (as of 04.29.2017). Ofitsiinyi sait Rady natsionalnoi bezpeky ta oborony [Official website of the National Security and Defense Council]. *sait RNBO*. Retrieved from <http://www.rnbo.gov.ua> [in Ukrainian].
15. (as of 04.29.2017). Ofitsiinyi sait Informatsiino-analitychnoho tsentru ATO [Official website of the Information and Analytical Center of the ATO]. *sait IATs ATO*. Retrieved from <http://mediarnbo.org> [in Ukrainian].
16. (as of 04.29.2017). Ofitsiina storinka u sotsialnii merezhi Facebook prezydenta Ukrainy Petra Poroshenka [Official page on the Facebook social network of the President of Ukraine Petro Poroshenko]. *Facebook*. Retrieved from <https://www.facebook.com/petroporoshenko/> [in Ukrainian].
17. (as of April 29, 2017). Ofitsiina storinka u sotsialnii merezhi Facebook prem'ier-ministra Ukrainy (u period z 28 liutoho 2014–14 kvitnia 2016 rr.) Arseniia Yatseniuka [Official Facebook page of the Prime Minister of Ukraine



(from February 28, 2014 to April 14, 2016) Arseniy Yatsenyuk]. *Facebook*. Retrieved from <https://www.facebook.com/yatsenyuk.arseny/> [in Ukrainian].

18. (as of April 29, 2017). Ofitsiina storinka u sotsialnii merezhi Facebook ministra obrony Ukrainy (u period z 3 lypnia 2014 po 14 zhovtnia 2016 rr.) Valeriia Haletea [Official Facebook page of the Minister of Defense of Ukraine (from July 3, 2014 to October 14, 2016) Valeriy Galetey]. *Facebook*. Retrieved from <https://www.facebook.com/v.geletey/> [in Ukrainian].

19. (as of 04.29.2017). Ofitsiina storinka u sotsialnii merezhi Facebook prem'ier-ministra Ukrainy Volodymyra Hroismana [Official Facebook page of the Prime Minister of Ukraine Volodymyr Hroisman]. *Facebook*. Retrieved from <https://www.facebook.com/volodymyrgroysman/> [in Ukrainian].

20. (as of April 29, 2017). Ofitsiina storinka u sotsialnii merezhi Facebook sekretaria RNB (u period z 27 liutoho 2014–7 serpnia 2014 rr.) Andriia Parubiia [Official Facebook page of the Secretary of the National Security Council (from February 27, 2014 to August 7, 2014)]. *Facebook*. Retrieved from <https://www.facebook.com/andriy.parubiy> [in Ukrainian].

21. (as of 04.29.2017). Ofitsiina storinka u sotsialnii merezhi Facebook sekretaria RNBO Oleksandra Turchynova [Official Facebook page of the Secretary of the National Security and Defense Council of Ukraine Oleksandr Turchynov]. *Facebook*. Retrieved from <https://www.facebook.com/turchynov> [in Ukrainian].

22. (as of 04.29.2017). Ofitsiina storinka u sotsialnii merezhi Facebook ministra obrony Ukrainy Stepana Poltoraka [Official Facebook page of the Minister of Defense of Ukraine Stepan Poltorak]. *Facebook*. Retrieved from <https://www.facebook.com/Stepan-Poltorak-465841193584222/?fref=nf> [in Ukrainian].

23. (as of 04.29.2017). Ofitsiina storinka u sotsialnii merezhi Facebook pres-ofitsera ATO Leonida Matiukhina [Official Facebook page of ATO press officer Leonid Matyukhin]. *Facebook*. Retrieved from <https://www.facebook.com/LeonidMatyukhin> [in Ukrainian].

24. (as of 04.29.2017). Ofitsiina storinka u sotsialnii merezhi Facebook pres-ofitsera ATO Vladyslava Seleznova [Official Facebook page of ATO press officer Vladislav Seleznev]. *Facebook*. Retrieved from <https://www.facebook.com/vladislav.seleznev.94> [in Ukrainian].

25. (as of 04.29.2017). Ofitsiina storinka u sotsialnii merezhi Facebook pres-ofitsera ATO Oleksandra Motuzianyka [Official Facebook page of ATO press officer Oleksandr Motuzyanik]. *Facebook*. Retrieved from <https://www.facebook.com/motuzyanik> [in Ukrainian].

26. (as of 04.29.2017). Ofitsiina storinka u sotsialnii merezhi Facebook pres-sentru shtabu ATO [Official Facebook page of the ATO headquarters press center]. *Facebook*. Retrieved from <https://www.facebook.com/ato.news/> [in Ukrainian].

27. (as of 04.29.2017). Ofitsiina storinka u sotsialnii merezhi Vkontakte prezidenta Ukrainy Petra Poroshenka [Official page on the social network Vkontakte of the President of Ukraine Petro Poroshenko]. *Vkontakte*. Retrieved from <https://vk.com/poroshenko.petro> [in Ukrainian].

28. (as of 04.29.2017). Ofitsiina storinka u sotsialnii merezhi Twitter prem'ier-ministra Ukrainy (u period z 28 liutoho 2014–14 kvitnia 2016 rr.) Arseniia Yatseniuka [Official page on the social network Twitter of the Prime Minister of Ukraine (from February 28, 2014 to April 14, 2016) Arseniy Yatsenyuk]. *Twitter*. Retrieved from https://twitter.com/yatsenyuk_ap?lang=ru [in Ukrainian].



29. (as of 04.29.2017). Ofitsiina storinka u sotsialnii merezhi Twitter prezidenta Ukrainy Petra Poroshenka [Official page on the social network Twitter of the President of Ukraine Petro Poroshenko]. *Twitter*. Retrieved from <https://twitter.com/poroshenko?lang=ru> [in Ukrainian].

30. Coombs, W. T. (1995). Choosing the Right Words: The Development of Guidelines for the Selection of the 'Appropriate' Crisis-Response Strategies. *Management Communication Quarterly*, 8(4), 447–476. <https://doi.org/10.1177/0893318995008004003>.

31. Benoit, W. L. (2015). Image Restoration Theory. In *The International Encyclopedia of Communication*, W. Donsbach (Ed.). <https://doi.org/10.1002/9781405186407.wbieci009.pub2>.

32. Benoit, W. L. (1997). Image restoration discourse and crisis communication. *Public Relations Review*, 23, 177–186. [https://doi.org/10.1016/S0363-8111\(97\)90023-0](https://doi.org/10.1016/S0363-8111(97)90023-0).

33. 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, 361–365. [https://doi.org/10.1016/S0363-8111\(02\)00165-0](https://doi.org/10.1016/S0363-8111(02)00165-0).

34. Cancel, A. E., Cameron, G. T., Sallot, L. M., & Mitrook, M. A. (1997). It Depends: A Contingency Theory of Accommodation in Public Relations. *Journal of Public Relations Research*, 9(1), 31–63. https://doi.org/10.1207/s1532754xjpr0901_02.

35. Pang, A., Jin, Y., & Cameron, G. T. (2023). The Contingency Theory of Strategic Conflict Management: Review From Three Decades of Theory Development, Extension, and Application. *Journalism & Communication Monographs*, 25(2), 193–214. <https://doi.org/10.1177/15226379231167141>.

36. (as of 06.29.2024). *Ofitsiyniy sait Semantrum* [Official website of Semantrum]. Retrieved from <https://www.promo.semantrum.net/> [in Ukrainian].

37. (as of 06.29.2024). Boi za Debal'tsevo [Battles for Debal'tseve]. *Vikipediia vilna entsyklopediia*. Retrieved from https://uk.wikipedia.org/wiki/Boi_za_Debal'tseve [in Ukrainian].

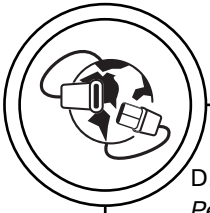
38. (2015). Biriukov povidomyv pro zahybel maizhe 3 tysyach boiovykiv v raioni Debal'tsevoho [Biryukov reported the death of almost 3 thousand militants in the Debal'tseve area]. *Ukrainska pravda*. Retrieved from <http://www.ppravda.com.ua/news/2015/02/20/7059287/> [in Ukrainian].

39. (as of 16.01.2015). Pid llovaiskom zahynuly dvoie ukrainskykh viiskovykh [Two Ukrainian soldiers died near Ilovaisk]. *UA:Pershyi*. Retrieved from <http://1tv.com.ua/video/14167/load> [in Ukrainian].

40. (as of 01.20.2015). Zvernennia prezidenta Ukrainy P. Poroshenka do hromadian shchodo sytuatsii 20 sichnia [Address of the President of Ukraine P. Poroshenko to the citizens regarding the situation on January 20]. *UA: Pershyi*. Retrieved from <http://1tv.com.ua/video/12123/load> [in Ukrainian].

41. (as of 01.23.2015). Pres-konferentsiia prem'ier-ministra A. Yatseniuka shchodo sytuatsii 23 sichnia [Press conference of Prime Minister A. Yatsenyuk on the situation on January 23]. *UA: Pershyi*. Retrieved from <http://1tv.com.ua/video/23156/load> [in Ukrainian].

42. (as of 01.28.2015). Zvernennia prezidenta Lytvy D. Hribauskaite do hromadian shchodo sytuatsii 28 sichnia [Address of the President of Lithuania



D. Grybauskaite to the citizens regarding the situation on January 28]. *UA: Pershyi*. Retrieved from <http://1tv.com.ua/video/18592/load> [in Ukrainian].

43. (as of 01.29.2015). Zvernennia prezidenta Ukrainy P. Poroshenka do hromadian shchodo sytuatsii 29 sichnia [Address of the President of Ukraine P. Poroshenko to the citizens regarding the situation on January 29]. *UA: Pershyi*. Retrieved from <http://1tv.com.ua/video/14325/load> [in Ukrainian].

44. (as of 01.30.2015). Vystup prem'ier-ministra A. Yatseniuka shchodo sytuatsii 30 sichnia [Speech by Prime Minister A. Yatsenyuk on the situation on January 30]. *UA:Pershyi*. Retrieved from <http://1tv.com.ua/video/21711/load> [in Ukrainian].

45. (as of 01.02.2015). Vystup radnyk ministra MVS Z. Shkiriak shchodo sytuatsii 1 liutoho [Speech by the Advisor to the Minister of Internal Affairs Z. Shkiryak on the situation on February 1]. *UA:Pershyi*. Retrieved from <http://1tv.com.ua/video/11254/load> [in Ukrainian].

46. Benoit, W. L., & Czerwinski, A. (1997). A Critical Analysis Of USAir's Image Repair Discourse. *Business Communication Quarterly*, 60(3), 38–57. <https://doi.org/10.1177/108056999706000304>.

47. (as of 05.02.2015). Zvernennia prezidenta Ukrainy P. Poroshenka do hromadian shchodo sytuatsii shcho sklalasia u zoni boiovykh dii [Address of the President of Ukraine P. Poroshenko to citizens regarding the situation in the combat zone]. *UA:Pershyi*. Retrieved from <http://1tv.com.ua/video/14231/load> [in Ukrainian].

48. (as of 05.02.2015). Bryfinh ministra oborony S. Poltoraka shchodo sytuatsii u zoni boiovykh dii [Briefing of the Minister of Defense S. Poltorak on the situation in the combat zone]. *UA:Pershyi*. Retrieved from <http://1tv.com.ua/video/22884/load> [in Ukrainian].

49. (as of 09.02.2015). Zvernennia prezidenta Ukrainy P. Poroshenka do hromadian shchodo sytuatsii 9 liutoho [Address of the President of Ukraine P. Poroshenko to the citizens regarding the situation on February 9]. *UA:Pershyi*. Retrieved from <http://1tv.com.ua/video/14137/load> [in Ukrainian].

50. (as of 02.10.2015). rosiia perekydaie velyku kilkist tekhniky ta soldat poblyzu Debaltsevo [russia transfers a large number of equipment and soldiers near Debaltseve]. *UA:Pershyi*. Retrieved from <http://1tv.com.ua/video/12225/load> [in Ukrainian].

51. (as of 11.02.2015). Zaiava prezidenta Ukrainy P. Poroshenka shchodo sytuatsii 11 liutoho [Statement by the President of Ukraine P. Poroshenko on the situation on February 11]. *UA:Pershyi*. Retrieved from <http://1tv.com.ua/video/10943/load> [in Ukrainian].

52. (as of 02.14.2015). S. Semenchenko: 'Boiovyky namahalys vziaty pid kontrol stratehichni vysoty' [S. Semenchenko: 'The militants tried to take control of the strategic heights']. *UA:Pershyi*. Retrieved from <http://1tv.com.ua/video/12576/load> [in Ukrainian].

53. (as of February 16, 2015). Bryfinh Andriia Lysenka shchodo boiovykh zitsknen 16 liutoho 2015 [Briefing by Andriy Lysenko on the fighting on February 16, 2015]. *UA:Pershyi*. Retrieved from <http://1tv.com.ua/video/14651/load> [in Ukrainian].

54. (as of 16.02.2015). Zaiava prezidenta Ukrainy P. Poroshenka shchodo obstriliv ukrainskoi terytorii [Statement by the President of Ukraine P. Poroshenko regarding the shelling of Ukrainian territory]. *UA:Pershyi*. Retrieved from <http://1tv.com.ua/video/14227/load> [in Ukrainian].



55. (as of 02.18.2015). Zvernennia prezydenta Ukrainy P. Poroshenka do hromadian shchodo situatsii 18 liutoho [Address of the President of Ukraine P. Poroshenko to the citizens regarding the situation on February 18]. *UA:Pershyi*. Retrieved from <http://1tv.com.ua/video/14212/load> [in Ukrainian].

56. (as of 20.02.2015). Prezydent nahorodyv chotyrokh viiskovykh ordenom za Muzhnist [The President awarded four soldiers with the Order of Courage]. *UA:Pershyi*. Retrieved from <http://1tv.com.ua/video/14211/load> [in Ukrainian].

57. (as of 06.29.2024). Boi za Avdiivku [Battles for Avdiivka]. *Vikipediia vilna entsyklopediia*. Retrieved from https://uk.wikipedia.org/wiki/Boi_za_Avdiivku [in Ukrainian].

58. (as of 12.03.2016). Zaiava O. Motuzianyka Terorysty zaznaly serioznykh vtrat khodi boiovykh zitknen [Statement by O. Motuzyanyk Terrorists suffered serious losses during the fighting]. *UA:Pershyi*. Retrieved from <http://1tv.com.ua/video/17391/load> [in Ukrainian].

59. (as of 12.03.2016). Bryfinh ministra oborony S. Poltoraka shchodo situatsii 12 bereznia [Briefing of the Minister of Defense S. Poltorak on the situation on March 12]. *UA:Pershyi*. Retrieved from <http://1tv.com.ua/video/98591/load> [in Ukrainian].

60. (as of 03.13.2016). Petro Poroshenko zvynuvatv terorystiv u zryvi Minskykh domovenosti [Petro Poroshenko accused terrorists of disrupting the Minsk agreements]. *UA:Pershyi*. Retrieved from <http://1tv.com.ua/video/98989/load> [in Ukrainian].

61. (as of 03.14.2016). Oleksandr Turchynov: 'Terorysty perekydaiut viiska do nashykh kordoniv' [Oleksandr Turchynov: 'Terrorists are transferring troops to our borders']. *UA:Pershyi*. Retrieved from <http://1tv.com.ua/video/982384/load> [in Ukrainian].

62. (as of 03.14.2016). Petro Poroshenka: 'My ne damo shantazhuvatv sebe za rakhunok syly' [Petro Poroshenko: 'We will not allow ourselves to be blackmailed at the expense of force']. *UA:Pershyi*. Retrieved from <http://1tv.com.ua/video/98198/load> [in Ukrainian].

63. (as of 03.15.2016). SBU pidtverdyla informatsiiu pro zatrymannia p'iatokh ,osiiskykh viiskovykh [SBU confirmed information about the detention of five ,ussian military personnel]. *sait SBU*. Retrieved from <https://ssu.gov.ua/ua/news/1/category/21/view/21#sthash.AAdJQw31.dpbs> [in Ukrainian].

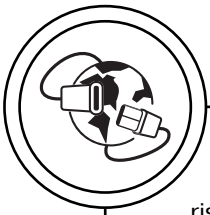
64. (as of 18.03.2016). Boiovyky obstrilialy selyshche poblyzu Avdiivky [Militants shelled a village near Avdiivka]. *UA:Pershyi*. Retrieved from <http://1tv.com.ua/video/11287/load> [in Ukrainian].

65. (as of 03.18.2016). U khodi boiovykh zitknen zahynuv odyh ukraivsky viiskovy [One Ukrainian soldier died in the fighting]. *UA:Pershyi*. Retrieved from <http://1tv.com.ua/video/17739/load> [in Ukrainian].

66. (as of March 19, 2016). Bryfinh O. Motuzianyka shchodo boiovykh zitknen 19 bereznia [Briefing by O. Motuzyanyk on the fighting on March 19]. *UA:Pershyi*. Retrieved from <http://1tv.com.ua/video/17931/load> [in Ukrainian].

67. (as of 19.03.2016). Boiovyky obstriliuiut Avdiivku iz zaboronenoj zbroi [Militants are shelling Avdiivka with prohibited weapons]. *UA:Pershyi*. Retrieved from <http://1tv.com.ua/video/18832/load> [in Ukrainian].

68. (as of 03.20.2016). Yevropa ta Ukraina zasudzhuie varvarstvo ,osiiskoi ,ederatsii [Europe and Ukraine condemns the barbarity of the ,ussian ,ederation]. *UA:Pershyi*. Retrieved from <http://1tv.com.ua/video/90056/load> [in Ukrainian].



69. (as of 03.27.2016). Unochi terorysty obstrilialy Avdiivku 19 raziv [Terrorists fired on Avdiivka 19 times at night]. *UA:Persnyi*. Retrieved from <http://1tv.com.ua/video/12309/load> [in Ukrainian].
70. (as of March 27, 2016). Bryfinh O. Motuzianyka shchodo boiovykh zitknen 24 bereznia [Briefing by O. Motuzyanyk on the military clashes on March 24]. *UA:Persnyi*. Retrieved from <http://1tv.com.ua/video/10745/load> [in Ukrainian].
71. (as of 03.27.2016). Volodymyr Hroisman: 'U eskalatsii konfliktu vynna tilky ,osiiia i vona povynna nesty vidpovidalnist' [Volodymyr Groysman: 'russia is solely to blame for the escalation of the conflict and it must bear responsibility']. *UA:Persnyi*. Retrieved from <http://1tv.com.ua/video/17462/load> [in Ukrainian].
72. (as of 01.04.2016). Terorysty hatiat iz zaboronenoj zbroi po zhytlovykh kvartalakh [Terrorists are shooting at residential areas with prohibited weapons]. *UA:Persnyi*. Retrieved from <http://1tv.com.ua/video/10745/load> [in Ukrainian].
73. (as of 01.04.2016). Sytuatsiia na linii rozmezhuвання vkrai vazhka [The situation on the contact line is extremely difficult]. *UA:Persnyi*. Retrieved from <http://1tv.com.ua/video/10625/load> [in Ukrainian].
74. (as of 02.04.2016). Petro Poroshenko: 'Eskalatsiia konfliktu neprypustyma' [Petro Poroshenko: 'Escalation of the conflict is unacceptable']. *UA:Persnyi*. Retrieved from <http://1tv.com.ua/video/10996/load> [in Ukrainian].
75. (as of 06.04.2016). Bryfinh O. Motuzianyka shchodo boiovykh zitknen 6 kvitnia [Briefing by O. Motuzyanyk on the military clashes of April 6]. *UA:Persnyi*. Retrieved from <http://1tv.com.ua/video/12643/load> [in Ukrainian].
76. (as of 06.04.2016). Oleksandr Turchynov: 'Vsi pidrozdily spetsialnoho reahuvannia znakhodiatsia u povnii boiovii hotovnosti' [Oleksandr Turchynov: 'All special response units are in full combat readiness']. *UA:Persnyi*. Retrieved from <http://1tv.com.ua/video/28432/load> [in Ukrainian].
77. (as of 12.04.2016). Volodymyr Hroisman: 'Evakuatsiia postrazhdalvykh provodytsia 24 hodyny na dobu' [Volodymyr Groysman: 'Evacuation of victims is carried out 24 hours a day']. *UA:Persnyi*. Retrieved from <http://1tv.com.ua/video/12243/load> [in Ukrainian].
78. (as of 12.04.2016). Bryfinh P. Poroshenka shchodo perevirky ukriplen ZSU na linii rozmezhuвання [Briefing by P. Poroshenko on the inspection of the Ukrainian Armed Forces fortifications on the demarcation line]. *UA:Persnyi*. Retrieved from <http://1tv.com.ua/video/12211/load> [in Ukrainian].
79. (as of 04.15.2016). Petro Poroshenko: 'Sytuatsiia na linii frontu vkrai vazhka, ale nashi khloptsi budut stoiaty do ostannoho' [Petro Poroshenko: 'The situation on the front line is extremely difficult, but our guys will stand to the last']. *UA:Persnyi*. Retrieved from <http://1tv.com.ua/video/12246/load> [in Ukrainian].
80. (as of 18.04.2016). P. Poroshenko shchodo telefonnoi rozmovy z lideramy krain YeS [P. Poroshenko regarding the telephone conversation with the leaders of the EU countries]. *UA:Persnyi*. Retrieved from <http://1tv.com.ua/video/12247/load> [in Ukrainian].
81. (as of 04.24.2016). P. Poroshenko proviv naradu iz kerivnykamy sylovykh pidrozdiliv [P. Poroshenko held a meeting with the heads of law enforcement units]. *UA:Persnyi*. Retrieved from <http://1tv.com.ua/video/12227/load> [in Ukrainian].
82. (as of 04.26.2016). P. Poroshenko dav komentar z pryvodu sytuatsii u zoni ATO [P. Poroshenko gave a comment on the situation in the ATO zone]. *UA:Persnyi*. Retrieved from <http://1tv.com.ua/video/12246/load> [in Ukrainian].



83. (as of 04.31.2016). Bryfinh A. Lysenko shchodo boiovykh zitknen 31 sichnia [Briefing by A. Lysenko on the fighting on January 31]. *UA:Pershyi*. Retrieved from <http://1tv.com.ua/video/21123/load> [in Ukrainian].

84. (as of 01.02.2017). Andrii Lysenko: 'ZSU budut zhorstko reahuvaty na nedotrymanna domovlenostei' [Andriy Lysenko: 'The Armed Forces of Ukraine will react harshly to non-compliance with agreements']. *UA:Pershyi*. Retrieved from <http://1tv.com.ua/video/27623/load> [in Ukrainian].

85. (as of 01.02.2017). P. Poroshenko shchodo reaktsii krain YeS na dii ,osii i terorystiv [P. Poroshenko on the reaction of EU countries to the actions of ,ussia and terrorists]. *UA:Pershyi*. Retrieved from <http://1tv.com.ua/video/22117/load> [in Ukrainian].

86. (as of 12.02.2017). Petro Poroshenko rozpoviv pro rezultaty svoho vyzytu u Nimechchynu [Petro Poroshenko spoke about the results of his visit to Germany]. *UA:Pershyi*. Retrieved from <http://1tv.com.ua/video/21184/load> [in Ukrainian].

87. (as of 12.02.2017). Oleksandr Turchynov proinformuvav hromadskist shchodo rezultativ evakuatsii liudei iz naselenykh punktiv poblyzu Avdiivky [Oleksandr Turchynov informed the public about the results of the evacuation of people from settlements near Avdiivka]. *UA:Pershyi*. Retrieved from <http://1tv.com.ua/video/21185/load> [in Ukrainian].

88. (as of 02.13.2017). Volodymyr Hroisman: 'Shchodo sytuatsii u Avdiivtsi ukrainska armiiia robyt vse mozhylyve' [Volodymyr Groysman: 'Regarding the situation in Avdiivka, the Ukrainian army is doing everything possible']. *UA:Pershyi*. Retrieved from <http://1tv.com.ua/video/21188/load> [in Ukrainian].

The study aimed to identify tactical and methodological aspects of communication between the authorities and citizens of Ukraine using the examples of several crises in 2015–2017 – the battles for Debaltseve and Avdiivka, as well as to determine whether the state’s communication policy in crises was improved.

Keywords: crisis communications; tactical communication; strategic communication; content analysis; way of anti-crisis response; denial of crisis; recognition of crisis; imposition of responsibility; minimization of panic; ingradation.

Надійшла до редакції 24.08.24