УДК 316.776
DOI https://doi.org/10.32782/2710-4656/2024.4.1/32

Літвінчук І. С.
Національний університет «Одеська юридична академія»

ЕТИЧНІ ДИЛЕМИ В КРИЗОВИХ КОМУНІКАЦІЯХ: БАЛАНС МІЖ ПРАВДОЮ ТА МАНІПУЛЯЦІЄЮ

Кризові комунікації є одним із найважливіших аспектів публічних відносин (PR), оскільки вони визначають, як організації реагують на несподівані події, що можуть завдати шкоди їхній репутації. Під час кризи компанії стикаються з численними викликами, одним з яких є збереження етичних стандартів у своїх комунікаціях. У ситуаціях, коли необхідно швидко реагувати та приймати важливі рішення, постає питання: як знайти баланс між правдою та маніпуляцією?

Етика у кризових комунікаціях вимагає від організацій бути чесними та прозорими зі своїми стейкхолдерами. Це передбачає надання точної та своєчасної інформації, навіть якщо вона може мати негативні наслідки для компанії. Однак, на практиці, організації часто стикаються з спокусою маніпулювати інформацією, щоб мінімізувати шкоду для своєї репутації або уникнути паніки серед громадськості. Такі дії можуть включати замовчування важливої інформації, спотворення фактів або використання евфемізмів для пом'якшення негативного враження.

Ключовим завданням для фахівців з кризових комунікацій є забезпечення того, щоб їхні дії відповідали етичним стандартам, водночас ефективно захищаючи інтереси організації. Це вимагає розробки стратегій, які дозволяють зберегти довіру громадськості та інших стейкхолдерів, навіть у найскладніших умовах. Зрештою, втрата довіри може мати довгострокові негативні наслідки, які важко компенсувати навіть найкращими PR-кампаніями.

Окрім того, етичні дилеми у кризових комунікаціях мають важливі правові та соціальні аспекти. Організації повинні враховувати не тільки внутрішні корпоративні цінності та політику, але й зовнішні нормативні вимоги та очікування суспільства. Порушення етичних стандартів може призвести до юридичних наслідків, громадського обурення та значного погіршення репутації.

Ця стаття має на меті дослідити етичні дилеми, з якими стикаються організації під час кризових комунікацій, та знайти відповіді на питання, як досягти балансу між правдою та маніпуляцією.

Вивчення цієї теми є надзвичайно актуальним, оскільки в умовах швидко змінюваного інформаційного простору та високих очікувань громадськості етичність стає ключовим чинником успішності кризових комунікацій.

Ключові слова: *криза, комунікація, ефективна комунікація, маніпуляція, кризова комунікація.*

Постановка проблеми. Етика відіграє вирішальну роль у сфері кризових комунікацій, визначаючи, як організації спілкуються зі своїми стейкхолдерами у складних ситуаціях. Однак під час кризи компанії часто стикаються з етичними дилемами, які ставлять під сумнів їх здатність бути чесними та прозорими. Основна проблема полягає у тому, як знайти баланс між правдою та маніпуляцією, особливо коли на кону стоїть репутація, фінансовий стан та довіра громадськості.

Кризи можуть виникати несподівано, залишаючи обмежений час для реакції та прийняття рішень. У таких умовах фахівці з комунікацій можуть зіткнутися з дилемою: чи варто повідомляти повну правду, що може призвести до паніки, юридичних наслідків або втрати довіри, чи можливо слід частково приховати або спотворити інформацію, щоб мінімізувати негайні негативні наслідки.

Ця дилема ще більше ускладнюється в умовах сучасного інформаційного суспільства, де новини поширюються миттєво через соціальні медіа та інші цифрові платформи. Будь-яка спроба маніпулювати інформацією може швидко бути виявлена, що призведе до ще більшого погіршення репутації та втрати довіри. Крім того, зростають вимоги суспільства до прозорості та етичної поведінки організацій, що робить ще більш важливим дотримання високих етичних стандартів.

Правові аспекти також додають складності до цієї проблеми. У багатьох юрисдикціях існують жорсткі вимоги щодо розкриття інформації та звітності, і порушення цих вимог може призвести до серйозних юридичних наслідків. Таким чином, організації повинні не тільки розглядати етичні міркування, але й дотримуватися правових норм, що регулюють їхню діяльність.

Отже, основна проблема полягає в тому, як організаціям ефективно комунікувати під час криз, зберігаючи етичні стандарти та балансуючи між необхідністю бути чесними та бажанням захистити свої інтереси. Це включає розробку стратегій, які дозволяють підтримувати довіру громадськості, враховувати правові вимоги та мінімізувати потенційні негативні наслідки.

Дослідження цієї проблеми є важливим, оскільки допомагає зрозуміти, як організації можуть краще підготуватися до криз, розробляючи етичні комунікаційні стратегії, які відповідають сучасним викликам та очікуванням суспільства. Це також сприяє підвищенню загального рівня етики у сфері публічних відносин, що є ключовим фактором для успішного управління кризами та збереження довіри стейкхолдерів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій: Питання комунікацій у сучасному суспільстві розглядалися у працях багатьох дослідників: Ю. Габермас, Н. Луман, К. Шеннон, М. Тейлор і Р. Пірсон. Вони досліджували різноманітні аспекти комунікаційних процесів, їхню роль у соціальних змінах та взаємодії між інститутами і суспільством.

Проблематику кризових комунікацій також досліджували як зарубіжні, так і українські вчені. Серед них Н. Драгомирецька, В. Дрешпак, А. Баровська, Д. Дубов, Г. Почепцов, Б. Порфір'єв, Р. Льюіс, Ф. Сайтел, Д. Фішман, П. Брюс, С. Блек і П. Сендмен. Ці дослідження охоплюють різні аспекти кризових комунікацій, включаючи стратегії управління кризами, етичні дилеми, вплив соціальних медіа та новітніх технологій на комунікаційні процеси.

Постановка завдання. Головною **метою** даного дослідження є аналіз етичних дилем, які виникають у кризових комунікаціях, та розробка рекомендацій щодо балансу між правдою і маніпуляцією, щоб забезпечити прозорість, зберегти довіру громадськості та відповідати етичним і правовим стандартам.

Виклад основного матеріалу: Кризові комунікації є критично важливим аспектом управління організаціями, особливо в умовах глобалізації та миттєвого розповсюдження інформації. Етичні дилеми, зокрема питання балансу між правдою та маніпуляцією, постають перед багатьма організаціями, коли вони стикаються з кризовими ситуаціями. Ці дилеми вимагають ретельного розгляду і стратегічного підходу для забезпечення довіри та підтримки репутації.

Для чіткого розуміння теми необхідно з'ясувати кілька ключових термінів.

Кризові комунікації визначаються як процеси, які забезпечують ефективне управління інформаційними потоками під час кризових ситуацій з метою зменшення негативного впливу на організацію. Цей підхід включає в себе розробку і реалізацію стратегій, що дозволяють своєчасно і адекватно реагувати на кризу, підтримувати репутацію та мінімізувати можливі втрати.

Етика ж представляє собою систему моральних принципів, які визначають, що є правильним або неправильним у поведінці людей і організацій.

Маніпуляція полягає у свідомому використанні інформації для досягнення певних цілей шляхом її перекручування або вибіркового подання, що може вплинути на сприйняття ситуації.

Правдивість, в свою чергу, означає дотримання фактичної точності і чесності в комунікації, що є основою для довіри та прозорості у взаємодії з аудиторією

У кризових комунікаціях важливо розуміти різні етичні теорії, оскільки вони допомагають визначити, як саме повинні здійснюватися комунікаційні процеси в умовах стресу і невизначеності. Основні етичні теорії, що розглядаються, включають декларативну, утилітаристську та деонтологічну етику. Кожна з цих теорій має свої особливості та підходи до вирішення етичних дилем у кризових ситуаціях.

Декларативна етика акцентує увагу на моральних принципах, що повинні керувати нашими діями. Вона стверджує, що комунікація під час криз має бути чесною та правдивою, навіть якщо це може призвести до негативних наслідків.

Приклад у кризових комунікаціях: Якщо компанія дізнається про серйозний дефект у своїх продуктах, декларативна етика вимагає, щоб вона негайно і повністю повідомила про це споживачів, навіть якщо це може призвести до значних негативних наслідків для бізнесу

Утилітаристська етика орієнтована на максимізацію загального блага. В кризових ситуаціях це може означати, що часткове приховування інформації може бути виправдане, якщо це призводить до меншого загального негативного впливу.

Приклад у кризових комунікаціях: У ситуації, коли в компанії виникає небезпека для здоров'я споживачів, утилітаристський підхід може виправдати тимчасове приховування детальної інформації про проблему, якщо це дозволяє швидше знайти рішення і зменшити загальний негативний вплив.

Деонтологічна етика зосереджена на дотриманні моральних обов'язків і правил. У контексті кризових комунікацій вона підкреслює необхідність дотримання етичних стандартів, незалежно від наслідків для організації.

Приклад у кризових комунікаціях: Якщо організація виявляє проблему, що може бути небезпечною для клієнтів, деонтологічний підхід вимагатиме від неї негайного і повного повідомлення про цю проблему, навіть якщо це може викликати значні репутаційні або фінансові втрати.

У кризових ситуаціях організації часто стикаються з важливою дилемою: чи розкривати всю інформацію, яка може викликати паніку або негативні наслідки, чи частково замовчувати деталі, щоб зменшити негативний вплив. Це питання вимагає ретельного аналізу і вибору між абсолютною правдивістю та можливими маніпуляціями.

Приклад 1: У випадку виявлення серйозного дефекту в продукті компанії постає питання: чи слід публічно визнавати дефект, що може призвести до зниження продажів і пошкодження репутації, або частково замовчати проблему, щоб уникнути негайних фінансових втрат. Відкриття інформації може продемонструвати відповідальність і підтримати довіру споживачів у довгостроковій перспективі, але може мати негативні наслідки в короткостроковій перспективі. Натомість замовчування проблеми може уникнути короткострокових фінансових втрат, але загрожує великими репутаційними та правовими наслідками в майбутньому.

Приклад 2: Коли організація стикається з енергетичною кризою, що може загрожувати безпеці, постає питання: чи слід негайно повідомити про потенційну небезпеку, що може викликати паніку серед співробітників та клієнтів, чи поступово надавати інформацію, щоб краще контролювати ситуацію. Негайне розкриття інформації може забезпечити швидке реагування і підготовку до можливих загроз, але також може призвести до паніки та дезорганізації. Поступове надання інформації дозволяє зберігати контроль над ситуацією і зменшити паніку, проте може бути сприйняте як недостатня прозорість та відвертість.

Маніпуляція інформацією може забезпечити короткострокову вигоду, проте часто має серйозні негативні наслідки в довгостроковій перспективі. Хоча спотворене або частково викривлене подання фактів може зменшити негативні реакції на початковому етапі, це може призвести до значних проблем у майбутньому.

Короткострокові наслідки:

– Зменшення негативних реакцій з боку громадськості. Маніпуляція може тимчасово зменшити хвилю критики та негативних відгуків, що дозволяє організації зберегти стабільність і уникнути миттєвих репутаційних втрат.

– Тимчасова стабільність у комунікаціях і бізнес-процесах. Завдяки контролю над інформацією, організація може підтримувати стабільність у внутрішніх і зовнішніх комунікаціях, що може полегшити ситуацію у кризовий період.

Довгострокові наслідки:

– Погіршення репутації організації. Неправдиве або спотворене подання фактів може серйозно нашкодити репутації компанії, яка може бути важко відновити навіть після закінчення кризи.

– Втрата довіри з боку стейкхолдерів і громадськості. Якщо виявиться, що організація маніпулювала інформацією, це може призвести до втрати довіри з боку клієнтів, партнерів і широкої громадськості.

– Юридичні та фінансові наслідки. Довгострокові наслідки можуть включати штрафи, судові позови та інші юридичні та фінансові проблеми, які можуть виникнути через порушення правових норм або недобросовісну практику.

Таким чином, хоча маніпуляція може забезпечити тимчасову вигоду, організації слід зважувати ці ризики та приймати рішення, що враховують можливі довгострокові наслідки для її репутації та фінансового стану.

Громадськість і медіа часто реагують на етичні порушення з великим негативом, що може мати серйозні репутаційні та фінансові наслідки для організації. Відсутність прозорості і чесності не тільки підриває довіру до компанії, але також може спричинити публічні скандали і негативні відгуки.

Приклад 1: Скандал навколо компанії **Volkswagen** є яскравим прикладом того, як маніпуляція даними може мати катастрофічні наслідки. Компанія була впіймана на маніпуляціях з даними про викиди забруднюючих речовин, що викликало міжнародний резонанс. В результаті, Volkswagen зазнала серйозних фінансових втрат, включаючи штрафи на сотні мільйонів доларів, а також втратила довіру до свого бренду. Цей випадок призвів до значного падіння продажів, зниження акцій компанії і довгострокових репутаційних втрат [1].

Приклад 2: Enron, один з найбільших фінансових скандалів в історії, став результатом неправдивої фінансової звітності. Після розкриття масштабних маніпуляцій з фінансовими звітами, компанія збанкрутувала, що викликало значні репутаційні втрати. Скандал також призвів до величезних фінансових втрат для інвесторів, співробітників та інших стейкхолдерів. Крім того, випадок Enron продемонстрував масштабні наслідки відсутності етичних норм у корпоративному управлінні, а також призвів до реформ у фінансовому контролі та аудиторії [2].

Розробка кризового комунікаційного плану є критично важливою для ефективного управління кризовими ситуаціями. Цей план передбачає визначення потенційних кризових ситуацій, створення комунікаційних стратегій для кожного можливого сценарію, призначення відповідальних осіб та створення чіткої структури комунікації. Головною метою є забезпечення готовності до будь-якої кризи і мінімізація її негативних наслідків.

Етапи створення плану:

1. Аналіз ризиків:

– Ідентифікація потенційних загроз**.** Першим кроком є визначення можливих кризових ситуацій, які можуть вплинути на організацію. Це можуть бути природні катастрофи, технічні несправності, репутаційні скандали або інші надзвичайні події.

– Оцінка наслідків. Аналіз можливих наслідків кожної загрози допомагає зрозуміти, як вони можуть вплинути на різні аспекти організації, включаючи фінансові, репутаційні та операційні аспекти.

2. Розробка стратегій:

– Визначення основних комунікаційних повідомлень. Для кожного потенційного сценарію необхідно розробити чіткі і послідовні комунікаційні повідомлення, які будуть використані для інформування внутрішніх і зовнішніх аудиторій.

– Стратегії реагування. Розробка стратегій реагування передбачає створення планів дій для швидкого та ефективного реагування на кризу. Це включає в себе визначення ролей і обов'язків кожного члена команди, розробку протоколів для збору та поширення інформації, а також стратегії для підтримання відкритого діалогу з медіа і стейкхолдерами.

3. Тестування і вдосконалення:

– Симуляції кризових ситуацій. Регулярне тестування плану через симуляції або тренування допомагає перевірити його ефективність і виявити можливі слабкі місця. Ці симуляції дозволяють команді ознайомитися з процедурою і покращити свою готовність до реальних криз.

– Вдосконалення плану. На основі результатів тестування і аналізу реальних кризових ситуацій, план повинен бути регулярно вдосконалюваний. Це включає оновлення інформації, коригування стратегій і навчання нових членів команди.

Розробка кризового комунікаційного плану є динамічним процесом, який потребує постійного вдосконалення і адаптації до нових викликів і змін у середовищі організації.

Етичне управління кризою є надзвичайно важливим для забезпечення довгострокової стійкості організації та підтримки довіри з боку громадськості і стейкхолдерів. Основні принципи етичного управління кризою включають:

1. Забезпечення прозорості і точності:

– Максимальна прозорість. Комунікація під час кризи повинна бути відкрита і зрозуміла. Важливо надавати чітку і правдиву інформацію про ситуацію, навіть якщо вона негативна. Прозорість допомагає уникнути непорозумінь і створює середовище для відкритого діалогу.

– Точність інформації. Надання точної інформації є основою довіри. Помилки або спотворення фактів можуть призвести до подальших проблем і втрати репутації. Всі комунікаційні повідомлення повинні бути перевірені і підтверджені перед їх публікацією.

2. Включення етичних норм:

– Інтеграція етичних кодексів. Етичні норми повинні бути чітко визначені і впроваджені в усі аспекти кризового управління. Розробка етичних кодексів, які визначають прийнятні і неприпустимі дії під час кризи, є важливим кроком для забезпечення етичного поведінки.

– Тренінги для співробітників. Проводити регулярні тренінги та навчання для співробітників з питань етичних стандартів і кризового управління. Це допомагає забезпечити, щоб всі члени команди були обізнані про етичні вимоги і були готові до їх дотримання під час кризових ситуацій.

3. Розробка механізмів для реагування на непередбачені ситуації:

– Підготовка до можливих непередбачених ситуацій включає розробку гнучких стратегій, які можуть бути адаптовані в залежності від конкретних обставин кризи. Це дозволяє швидко і ефективно реагувати на нові виклики, які можуть виникнути.

– Наявність механізмів для оперативного реагування на непередбачені ситуації є критично важливою. Це включає в себе встановлення чітких протоколів для збору і поширення інформації, а також швидке формування команд для управління кризовими ситуаціями.

Забезпечення етичного управління кризою допомагає не лише впоратися з поточними викликами, але і зберегти репутацію організації, підтримати довіру і забезпечити стабільність у довгостроковій перспективі.

Розглянемо детальніше раніше приведені приклади.

Скандал з викидами Volkswagen.

Компанія **Volkswagen** стала фокусується на кризі, яка вибухнула через виявлену маніпуляцію даними про викиди забруднюючих речовин з автомобілів. Виявилось, що Volkswagen використовувала спеціальне програмне забезпечення для фальсифікації результатів тестування на відповідність екологічним стандартам. Це спотворене подання фактів призвело до серйозних етичних дилем: чи варто було організації зізнатися у порушеннях і повідомити правду, навіть якщо це могло мати катастрофічні наслідки? Чи варто було продовжувати використовувати маніпуляції, сподіваючись уникнути негайних наслідків?

Результати та наслідки:

– **Фінансові втрати.** Volkswagen понесла величезні штрафи, оцінювані в мільярди доларів, включаючи компенсації для споживачів і витрати на відновлення.

– **Негативне медійне висвітлення.** Скандал отримав широке висвітлення в медіа, що призвело до тривалої негативної уваги до бренду.

– **Втрати довіри.** Компанія зазнала значної втрати довіри серед споживачів і партнерів, що відобразилось на продажах і репутації [1].

Фінансовий скандал Enron.

Enron була однією з найбільших енергетичних компаній у США, але потрапила в кризу через масштабні маніпуляції фінансовими звітами. Компанія займалася підробкою фінансових документів для створення ілюзії стабільності і прибутковості. Коли ці махінації були виявлені, скандал, що вибухнув, мав серйозні наслідки для фінансових ринків і громадськості.

Результати та наслідки:

– **Банкрутство.** Enron збанкрутувала в результаті розкриття скандалу, що стало найбільшим корпоративним банкрутством в історії США на той момент.

– **Вплив на фінансові ринки.** Скандал спричинив великі коливання на фінансових ринках і викликав значну нестабільність.

– **Юридичні наслідки.** Виникли численні судові позови, які призвели до покарання для топменеджерів і підвищення вимог до корпоративного управління та фінансової прозорості [2].

Ці приклади підкреслюють, наскільки важливо дотримуватися етичних стандартів у кризових ситуаціях і які серйозні наслідки можуть виникнути в результаті їх порушення.

Аналіз успішних і невдалих стратегій в кризових комунікаціях.

Успішні стратегії:

Швидка реакція і прозорість. У кризових ситуаціях, швидкість комунікації є критично важливою. Організації, які оперативно реагують на кризу, здатні контролювати ситуацію і запобігти подальшому погіршенню ситуації. Наприклад, компанії, які швидко випускають офіційні заяви і надають актуальну інформацію, можуть зменшити рівень паніки і невизначеності.

Надання чіткої і правдивої інформації допомагає уникнути непорозумінь і підтримує довіру. Прозорість забезпечує, що всі зацікавлені сторони мають доступ до важливої інформації і розуміють ситуацію.

Прийняття відповідальності і відкритість у виправленні помилок. Організації, які визнають свої помилки і беруть на себе відповідальність, демонструють етичну позицію і готовність до виправлення ситуації. Це допомагає відновити довіру і зменшити негативний вплив.

Активне впровадження заходів для усунення проблем і покращення ситуації показує серйозний підхід до вирішення кризи. Це може включати технічні удосконалення, компенсацію постраждалим сторонам та інші коригувальні дії.

Організації, які активно управляють своєю репутацією і запобігають можливим негативним наслідкам, зазвичай успішніше проходять через кризи. Це включає в себе підтримку позитивного іміджу, регулярний моніторинг медіа і соціальних мереж, а також активну комунікацію з громадськістю.

Невдалі стратегії:

Ухилення від правди і маніпуляція фактами. Спроби приховати або спотворити інформацію можуть призвести до ще більших проблем, коли правдувиявлять.Неправдивіабонеповнізаявиможуть посилити негативний імідж і погіршити ситуацію.

Використання маніпуляцій для контролю над сприйняттям ситуації може створити ілюзію, але в довгостроковій перспективі це зашкодить довірі до організації і може призвести до серйозних репутаційних втрат.

Повільна реакція і відсутність чіткої комунікації. Затримки в комунікації можуть спричинити ескалацію проблем і створити враження, що організація не готова впоратися з кризою. Це може

викликати додаткове занепокоєння і недовіру серед стейкхолдерів.

Нечіткі або суперечливі повідомлення можуть призвести до плутанини і нерозуміння ситуації. Організації, які не надають ясних і зрозумілих повідомлень, можуть зіткнутися з проблемами в управлінні кризою.

Нехтування інтересами стейкхолдерів. Якщо організація не враховує потреби і занепокоєння своїх стейкхолдерів, це може призвести до втрати підтримки і погіршення ситуації. Активне слухання і врахування думок стейкхолдерів є важливим аспектом ефективного управління кризою.

Ці приклади показують, що успіх у кризових комунікаціях залежить від здатності організації ефективно реагувати, управляти інформацією та підтримувати прозорість і довіру.

Висновки. Кризові комунікації є складним процесом, що вимагає ретельного балансу між правдою та маніпуляцією. Організації стикаються з етичними дилемами, коли доводиться вирішувати, як багато інформації варто розкривати, щоб не викликати паніку або не зашкодити репутації. Етичні дилеми в цьому контексті вимагають від організацій не лише розробки стратегій для управління кризовими ситуаціями, але й дотримання високих стандартів чесності і прозорості.

Дотримання принципів етики під час кризових комунікацій є ключовим для збереження довіри і підтримки серед стейкхолдерів. Організації, які відкрито визнають свої помилки і працюють над їх виправленням, демонструють високий рівень відповідальності. Це підвищує їхню репутацію і зміцнює довіру з боку громадськості.

На практиці, ефективні кризові комунікації включають кілька важливих етапів. Перш за все, необхідно заздалегідь визначити потенційні кризові ситуації і розробити відповідні плани дій. Це передбачає створення комунікаційних стратегій для кожного сценарію, призначення відповідальних осіб і розробку чіткої структури комунікації. Аналіз ризиків допомагає ідентифікувати можливі загрози та їх наслідки, що дозволяє краще підготуватися до їхнього вирішення.

Тестування кризових планів через симуляції допомагає виявити слабкі місця і вдосконалити стратегії реагування. Регулярні тренінги для співробітників сприяють підвищенню їхньої готовності діяти в кризових умовах і дотримуватись етичних норм.

Вивчення прикладів з реального життя і аналіз успішних та невдалих стратегій інших організацій надає цінний досвід для кращої підготовки до кризових ситуацій. Наприклад, скандал навколо компанії Volkswagen з маніпуляцією даними про викиди автомобілів показав, як серйозні наслідки можуть виникнути через порушення етичних норм. З іншого боку, компанії, які швидко реагують, відкрито визнають свої помилки і вживають заходів для їх виправлення, здатні відновити довіру і зберегти репутацію.

Крім того, організації повинні активно управляти своєю репутацією і запобігати можливим негативним наслідкам. Це включає підтримку позитивного іміджу, регулярний моніторинг медіа і соціальних мереж, а також активну комунікацію з громадськістю. Проактивні заходи допомагають виявити потенційні проблеми на ранніх стадіях і вжити необхідних заходів для їх вирішення.

Зрештою, етичні дилеми в кризових комунікаціях вимагають від організацій балансу між розкриттям правдивої інформації і необхідністю мінімізації негативних наслідків. Дотримання етичних стандартів, прозорість і відповідальність є ключовими елементами, що допомагають організаціям ефективно управляти кризовими ситуаціями і зберігати довіру з боку стейкхолдерів.

Список літератури:

1. Афера концерну Volkswagen з маніпуляцією вихлопом. URL: https://uk.wikipedia.org (дата звернення: 17.07.2024).

2. Енрон. URL: https://uk.wikipedia.org/wiki/(дата звернення: 17.07.2024).

3. Коник Д.М. Стратегічні комунікації: посібник для державних службовців. К. : Міжнародний банк реконструкції та розвитку/ *Світовий банк,* 2016. 256 с.

4. Л.М. Хижняк, к. В. Хижняк., Кризові ситуації, кризові комунікації й пошук нового формату управлінських практик. *Соціальні технології: актуальні проблеми теорії та практики*, 2017, вип. 76. С. 166–173. URL: http://soctech-journal.kpu.zp.ua/archive/2017/76/20.pdf (дата звернення 11.07.2024).

5. Статінова Н. П. Етика бізнесу : навч. посібник / Н. П. Статінова, С. Г. Радченко. К. : КНТЕУ, 2001. 280 с.

Litvinchuk I. S. ETHICAL DILEMMAS IN CRISIS COMMUNICATIONS: THE BALANCE BETWEEN TRUTH AND MANIPULATION

Crisis communication is one of the most important aspects of public relations (PR) because it determines how organizations respond to unexpected events that may damage their reputation. During a crisis, companies face numerous challenges, one of which is maintaining ethical standards in their communications. In situations where it is necessary to react quickly and make important decisions, the question arises: how to find a balance between truth and manipulation?

Ethics in crisis communications require organizations to be honest and transparent with their stakeholders. This involves providing accurate and timely information, even if it may have negative consequences for the company. In practice, however, organizations are often tempted to manipulate information to minimize reputational damage or avoid public panic. Such actions may include withholding important information, misrepresenting facts, or using euphemisms to soften a negative impression.

A key challenge for crisis communications professionals is to ensure that their actions meet ethical standards while effectively protecting the interests of the organization. This requires the development of strategies that allow maintaining the trust of the public and other stakeholders even in the most difficult conditions. After all, the loss of trust can have long-term negative consequences that are difficult to compensate even with the best PR campaigns.

In addition, ethical dilemmas in crisis communications have important legal and social aspects. Organizations must consider not only internal corporate values and policies, but also external regulatory requirements and societal expectations. Violation of ethical standards can lead to legal consequences, public outrage and significant reputational damage.

This article aims to explore the ethical dilemmas organizations face in crisis communications and how to strike a balance between truth and manipulation.

The study of this topic is extremely relevant, because in the conditions of a rapidly changing information space and high expectations of the public, ethics becomes a key factor in the success of crisis communications.

Key words: *crisis, communication, effective communication, manipulation, crisis communication.*