

Милица Д. ИЛЧИЋ*

Факултет драмских уметности у Београду

ДРУШТВЕНЕ МРЕЖЕ КАО КАНАЛ КОМУНИКАЦИЈЕ У КРИЗНИМ СИТУАЦИЈАМА

Апстракт: Кључни задатак управљања кризама јесте да се спрече или ублаже негативне последице кризе, било да је реч о организацијама или неким другим ентитетима. У управљању кризама најважнији елемент јесте комуникација, тј. дијалог који организација има са својим стејкхолдерима непосредно пре, за време и након завршетка кризе. Циљ комуникације у кризној ситуацији јесте да се пружи информације заинтересованим странама, и да се заштити и одржи имиџ и репутација организације. С обзиром да је у и у теорији и у пракси одавно препознат значај комуникације за ефикасно управљање кризама, предмет овог рада је да процени и анализира ефикасност друштвених медија као канала комуникације у кризним ситуацијама. Методологија која ће се користити у овом раду ослања се на преглед литературе као и на студију случаја. Предмет студије случаја биће примери добре праксе употребе друштвених медија као канала комуникације у кризној ситуацији.

Кључне речи: Комуникација у кризним ситуацијама, друштвене мреже, односи са јавношћу, кризна ситуација, комуникациони канали

УВОД

Комуникација је веома важна компонента у процесу управљања кризама, и током последњих неколико деценија придобила је пуно пажње међу истраживачима кризних ситуација. Криза ствара потребу за информацијама, а комуникације у кризној ситуацији (у даљем тексту ККС) путем различитих канала комуникације омогућавају дељење информација и размену знања (Coombs 2010). Комуникационе поруке које се пласирају током кризне ситуације, како то истиче Кумбс, имају двојаку улогу: 1) да пружи информације онима који могу да буду погођени последицама кризе, и 2) да смањи штету и утицај кризе на углед организације. ККС се, као што је већ напоменуто, одвијају током све три фазе кризног менаџмента: пре почетка кризе, током кризе, и након завршетка кризне комуникације. Посматрано из аспекта ККС, најважнија фаза јесте фаза одговора, тј. фаза самог одигравања кризне ситуације, јер су сви стејкхолдери најзаинтересованији у овој фази, све што организација предузима је видљиво стејкхолдерима, ова фаза и оно што организација у њој предузима у великој мери утиче на мишљење јавног мњења и стејкхолдера о томе како организација управља кризном ситуацијом.

* Асистент, ilicmilica011@gmail.com

Фалкенхејмер и Хајд (Falkenheimer, Heide 2010) објашњавају да су кључна правила ККС да се одмах одговори и да се проследе информације главним публикама, корисницима, при чему упућене комуникационе поруке треба да буду једноставне и разумљиве. Међутим, иако ова правила звуче једноставно на папиру у пракси их је знатно теже спровести. Ефикасност ККС зависи од брзине којом су информације пласиране али и од истовременог обухвата свих стејкхолдера. Да би се у томе успело, важно је одабрати најефикасније канале комуникације. У зависности од тога са којом публиком организација треба да комуницира, она треба да одабере најпогодније канале комуникације: да ли ће користити традиционалне медије попут телевизије и новина, или пак дигиталне медије (интернет и друштвене мреже), или ће бити неопходно да укључи комуникацију путем телефона, као нпр. слање СМС порука или чак успостављање бесплатне телефонске линије за информисање стејкхолдера.

Развој и експанзија интернета и информационо-комуникационих технологија, заједно са глобализацијом тржишта, преобликовали су окружење у коме се одвија савремено пословање. Интернет је омогућио тренутну и готово бесплатну комуникацију између људи и ентитета са различитих крајева планете, а развој и повезивање информационих система у велике мреже, омогућио је и пословање великог броја компанија са потрошачима из целог света. Поред тога, преобликовање комуникације које су донеле информационо-комуникационе технологије условило је непосредан контакт између компанија и њихових потрошача и других заинтересованих страна. Све промене које су информационо-комуникационе технологије донеле савременом пословном окружењу детерминисале су чврсту везу између кризних комуникација и интернета, као и медија заснованих на интернету, међу којима важно место заузимају друштвене мреже.

ДРУШТВЕНЕ МРЕЖЕ КАО КОМУНИКАЦИОНИ КАНАЛ

Платформе друштвених мрежа укључују блогове и микро блогове, виртуелне заједнице, друштвене мреже, као што су Фејсбук, Твитер, Линкедин, Инстаграм и платформе за заједничко означавање и дељење медијских датотека као што су Јутјуб и Фликр (Gretzel 2010; Walaski 2013). Суштина друштвених мрежа осмишљена је тако да омогући људима да се повезују, деле и сарађују, што је резутирало њиховом све већом употребом у личним, пословним и образовним доменима (White, King, Tsang, 2011). Друштвене мреже се често дефинишу као облици електронске комуникације путем којих корисници стварају онлајн заједнице како би међусобно делили информације, идеје, личне поруке и друге садржаје (Радуловић, Орлић, н.д.). Друштвене мреже су онлајн платформе које омогућавају корисницима интернета да сарађују у изради садржаја, деле мишљења и ставове и повезују се из пословних разлога или због дружења и задовољства (Вучковић 2021: 201). Основни значај комерцијалне употребе интернет друштвених мрежа лежи у њиховој ефикасности, ефективности, приступачности и проактивном ставу (Илић, Марковић 2014). Савремени облици друштвених мрежа преносе информације за које корисник сматра да поседују кредибилитет, јер су засноване на задовољству

референтних група. На тој основи, организације теже да директно утичу на стварање позитивног имиџа организације.

Једна од првих најпопуларнијих друштвених мрежа, била је Мај спејс (My space), која је постала заступљена међу корисницима широм света, а после ње и најпознатије друштвене мреже попут: Фејсбука (Facebook), Јутјуба (You Tube), Твитера (Twitter) и др. Због своје огромне експанзије и велике распрострањености, друштвене мреже почеле су да се користе у разне сврхе. Данас је незамисливо да особе које се баве односима са јавношћу, маркетингом, комуникацијама или медијима нису присутни на друштвеним мрежама, као и познати брендови и предузећа (Пајић 2010). Постало је уобичајено да се каже да уколико ниси на друштвеним мрежама, као и да не постојиш. Друштвене мреже данас представљају друштвени феномен који битно мења карактеристике комуникације. Оне представљају и предмет истраживања и проучавања великог броја научника који имају за циљ да схвате деловање, могуће последице, значај као и облике ангажовања њихових корисника. Чине се покушаји да се утврди како оне утичу на међусобне односе појединаца, група, који фактори утичу на опредељење за учествовање у оваквој врсти комуникације (Ранђеловић, Живановић 2013). Сам појам друштвене мреже, настао је јер повезује људе широм света, који имају разна или слична интересовања, а повезани су у једну огромну светску мрежу. Називају се друштвене јер потенцирају интеракцију и дружење између корисника. Под виртуелном (онлајн) друштвеном мрежом се подразумева друштвена структура интернет окружења, чије чворове чине организације или поједини људи, а везе означавају утврђене међусобне активности - политичке, корпоративне, службене, породичне, пријатељске, по интересовањима (Сазанов 2013 према Ранђеловић, Живановић 2013). Друштвене мреже се могу дефинисати и као интерактивни друштвени медији који пружају корисницима стварање властитих Интернет страница, тема, група, фото галерија и онлајн пријатеља (који не морају обавезно бити пријатељи у реалном животу), уз висок степен међусобне повезаности свих елемената друштвене мреже и бригу за самостално одређивање степена приватности сваког појединца (Васић 2010). Друштвене мреже су веома лаке за употребу (довољно је основно познавање рада на рачунару и интернету), а можда и оно најважније, бесплатне су за употребу. Познато је да је све што је веома популарно и бесплатно, увек прихваћено од стране корисника. Њиховој популарности доприноси и чињеница да постоји велики број врста друштвених мрежа, карактеристичних за неки географски регион, потребе, занимање и интересовање. Набројаним предностима се мора придодати и чињеница да експанзија мобилне телефоније, тзв. паметних телефона који омогућавају тренутни приступ друштвеним мрежама са било ког места, као и других преносних уређаја као што су таблети, додатно говори о огромном потенцијалу друштвених мрежа. Поједини аутори истичу да су нове технологије омогућиле по први пут у историји покретање нових облика повезивања грађана, омогућавајући креирање колаборативних група које су веће и географски дистрибуиране више него иједне претходне групе у историји. Такве групе имају велике потенцијале, како у смислу повезивања и лакшег дозирања до циљних група, тако и у смислу могућности организованог деловања у кампањама јавног заговарања и интеракцијама са организацијама и доносиоцима одлука (Љепава, Селаковић 2011).

ФУНКЦИЈА ДРУШТВЕНИХ МРЕЖА У КОМУНИКАЦИЈИ У КРИЗНИМ СИТУАЦИЈАМА

У данашње време разне платформе друштвених мрежа омогућавају организацијама да ефикасно пружају информације о кризи јер представљају нови начин комуникације: дигиталну, компјутеризовану и комуникациону технологију која омогућава истовремено умрежавање на најбржи и најефикаснији начин са различитим публикама (Вајт 2012). Друштвене мреже имају потенцијал да утичу на начин на који појединци размишљају, понашају се и реагују на информације и ситуације уопште, али и у време кризне ситуације (Schroeder, Pennington-Gray 2014). Отуда је улога друштвених мрежа као комуникационе платформе током кризе не само важна, већ и неизбежна (Шродер et al. 2013). Друштвене мреже могу бити корисне за побољшање припремљености и одговора, смањење трошкова кризе, побољшање транспарентности процеса доношења одлука и повећање потенцијалног прихватања исхода. Стога не чуди да велики број аутора сматра да друштвене мреже могу да буду у центру стратегије ККС (Џо, Park 2013). Студија Аксела (Axel 2014) показује како су различите врсте друштвених мрежа важне за обезбеђивање ефикасне ККС у смислу да правим људима пруже праве информације у право време.

Због чега су дигитални медији, на челу са друштвеним мрежама, привукле пажњу истраживача, али и постале један од уобичајених канала ККС? Одговор је једноставно пронаћи. Основне предности друштвених мрежа леже у њиховој ефикасности, ефективности, приступачности и проактивном ставу. Прво, друштвене мреже су широко распрострањене, користи их велики број људи, услед чега оне омогућавају организацији да брзо и једноставно проследи поруку широком аудиторијуму. Вајт и Хинсон (White, Hinson 2008) указују на још једну важну карактеристику друштвених мрежа која их чини погодним каналом ККС. Наиме, ови аутори истичу да друштвене мреже омогућавају тренутну комуникацију, а организације могу брзо да одговоре на критике. Поред тога, друштвене мреже имају својство да могу да досегну велику публику и омогуће примаоцима да одговоре или коментаришу поруке на комфоран начин. За разлику од традиционалних медија (нпр. телевизије) где су корисници пасивни примаоци информација, друштвене мреже пружају интерактивну и ажурирану платформу за активну друштвену партиципацију, која је трансформисала начин слања и пријема информација. С једне стране, појединци активни на друштвеним мрежама не само да имају улогу објављивања вести, већ такође и ревидирање и објављивање вести на основу колективних коментара на мрежи. Пролиферација канала комуникације и децентрализација публице су само неки од ефеката друштвених мрежа, који су омогућили селективан, непосредан и интерактиван начин комуникације између организација и јавности. Дакле, дигитални медији на челу са друштвеним мрежама су променили пејзаж ККС, што је дефинитивно утицало на то како организације треба да комуницирају у току кризне ситуације. С обзиром да је време критични фактор током одговора организације на кризу, а да су друштвене мреже канал комуникације који организацијама омогућава да ефикасно досегну до различитих публика, место и улога друштвених мрежа као канала ККС није упитан.

Блогови омогућавају објављивање и ажурирање порука и објава које имају личну и емотивну димензију и могу се користити у кризним ситуацијама као средство брзе комуникације. Исто важи и за Твитер, услугу микро блоговања са много краћим порукама (тзв. „твитови“ максималне дужине до 140 знакова). Корисници који прате Твитер комуникатор могу да читају, коментаришу и лако прослеђују твитове другим корисницима. Друштвене мреже могу стога избрисати границу између интерперсоналне и масовне комуникације што није случај са класичним медијима. Иако етаблиране, новине имају висок кредибилитет, организациона комуникација путем блогова доводи до већег организационог кредибилитета и евентуално до веће репутације организације, него што то може комуникација путем традиционалних медија као што су новине. Келехер (Kelleher 2009) је открио да комуникација уобичајним језиком и посвећеност на блоговима позитивно корелирају са исходима публице, као што су поверење, задовољство или посвећеност. Келехер (2009) даље објашњава да када публика доживљава једну организацију као хуману и посвећену, онда је датој организацији много лакше да постигне позитиван исход ККС. На сличан начин се може очекивати и да ће кризна комуникација путем социјалних медија резултирати већом организационом репутацијом. Јин и Лиу (2010), као предност блога додају и чињеницу да овај канал комуникације омогућава организацији и кризним комуникаторима да надгледају како се креће став публице о кризној ситуацији и одговору организације на кризну ситуацију преко праћења ставова утицајних блогера, укључујући и могућност одговора на објаве утицајних блогера. Ово уједно омогућава да се избегне преношење нетачних информације у јавности, посебно информација блогера који шире лоше вести, што може проузроковати умањивање угледа и имиџа организације. Предност блога огледа се и у томе што блогови омогућавају људима да се једноставно укључе у размену знања и размену мишљења, што обично подстиче јавност на конструктивну комуникацију и гради поверење након кризе (Valentini, Romenti 2011). Дакле, током кризе људи имају тенденцију да користе разне врсте друштвених мрежа како би прикупили што више додатних информација у вези са ризицима и одговорношћу за кризу.

Без обзира на позитивне ефекте употребе друштвених мрежа као канала ККС, не сме се изгубити из вида да употреба друштвених мрежа као канала ККС носи са собом и низ изазова, који имплицирају постојање плана ККС и познавање корисника друштвених мрежа, односно стејкхолдера организације који су корисници друштвених мрежа. Присуство на друштвеним мрежама не значи само једнострано објављивање информација. Примера ради, уколико нека компанија постави изјаву/саопштење о кризној ситуацији на Фејсбуку у виду статуса, уследиће бројни коментари и рекације, у којима људи постављају разна питања која се тичу саопштења и околности кризне ситуације, пошто желе више информација и података. Ово захтева од компаније да одговори на коментаре, поруке и питања и да уђе у директну комуникацију са стјекхолдерима. Дискусија константно мора да се подстиче, како би се остварили циљеви ККС, тј. да се сачува имиџ и репутација компаније. Поред тога, организације се приликом употребе друштвених мрежа као канала ККС сусрећу са изазовом брзог одговора, и то како у почетној фази кризне ситуације, тако и током развоја кризе, у погледу ажурирања

информација и брзог одговора на питања и критике публице. Непосредност и брзина комуникације навели су истраживаче да испитају утицај времена на ККС на друштвеним мрежама. Неколико истраживања показује да због ових карактеристика друштвене мреже могу истовремено да буду и канал комуникације који олакшава кризу, али и канал комуникације који може да продуби кризу (Kerkhof et al. 2011). Друштвене мреже као канал комуникације могу да продубе кризу због својства у погледу лаког ширења гласина и лажних информација међу великим бројем људи у веома кратком времену. Друштвене мреже повезују људе и дозвољавају им да деле информације за које су заинтересовани, без обзира на тачност информација. Управо ова карактеристика у погледу брзог ширења информација од стране свакога ко из било ког разлога жели да се укључи у дискусију о конкретној теми, условљава неопходност да се пажљиво размотре корисници друштвених мрежа, тј. стејкхолдери компанија. Према Креутзеру и Хинзу (2010) корисници друштвених мрежа могу се поделити у две групе: инфлуенсере и просечне кориснике. Инфлуенсери су они који имају велики број пријатеља у датој друштвеној мрежи, комуницирају више од просечног корисника и способни су да убеду друге у своје мишљење. Отуда друштвене мреже увек носе ризик да стејкхолдери који иначе располажу са релативно малом моћи и утицајем постану веома утицајни због способности умрежавања и дистрибуције информација на интернету без икаквих ограничења. Управо то чини инфлуенсере врло занимљивим, али и опасним за компаније, јер њихово мишљење може утицати на мишљење шире јавности. То значи да моћ умрежавања путем друштвених мрежа утиче на моћ стејкхолдера који их користе, што представља две стране медаље за саме организације. Одабир одговарајућег канала ККС зависи, између осталог, и од врсте кризе, њених последица, као и самих стејкхолдера. Друштвене мреже вероватно нису најефикасније место за дијалог у кризи, преношење тешких или емотивних вести. Конвенционални „алати“ за ККС попут телефонских позива, састанака или скупова омогућавају да се пренесе емпатија, забринутост и двосмерна комуникација на начин који, нпр. Фејсбук и Твитер никада не могу да омогуће. Запослени би радије чули потребне информације о својој организацији од својих шефова, него преко друштвених мрежа. Штавише, могу се јавити и случајеви када је присуство на друштвеним мрежама контрапродуктивно, што може бити директан подстицај лобистичкој групи која намерава да нанесе штету репутацији организације. Такође, једна од ситуација када употреба друштвених мрежа није најбољи избор постоји у случају када врло мали број кључних актера и стејкхолдера користи друштвене мреже или друге дигиталне канале за добијање информација о кризи. Потребно је водити рачуна и о томе како различите друштвене групе користе друштвене мреже. Према ранијим истраживањима, перцепција корисности различитих платформи друштвених мрежа за интеракцију и за размену и ширење информација разликује се међу различитим групама корисника. Чен Олмстед (Chan Olmsted), Чо и Ли (2013) указују на чињеницу да корисници друштвених мрежа, у зависности од старости и нивоа коришћења дигиталних медија, перципирају могућности платформи друштвених мрежа на различите начине. Тако ови аутори наводе да млађи корисници друштвеност доживљавају као кључну, па ће њима друштвене мреже попут

Твитера и Фејсбука представљати ефикасно средство за повезивање са светом, док старији корисници имају другачије критеријуме и на друштвене мреже усредсређене на садржај попут форума и блогова гледају као на боље начине повезивања са светом. Поред наведеног, употреба друштвених мрежа као канала ККС захтева да три кључна фактора ККС буду пажљиво размотрена: садржај поруке, канал испоруке и учесталост испоруке поруке. Када се социјални медији користе као платформа за комуникацију током кризе, порука коју организација шаље треба да уважава многе аспекте, укључујући и то ко ће је прочитати и одговор публике на поруку. Порука мора бити у складу са циљевима и политиком организације и мора бити информативна и искрена. Садржај поруке је важан јер може резултирати ширењем тачних и нетачних информација, затварајући јаз између онога што публика зна и онога што треба да зна (Walaski 2013).

Организације су брзо схватиле да друштвене мреже имају и негативну страну и да им је за управљање комуникацијом на друштвеним мрежама потребно специјално обучено ПР особље. Много је компанија искусило непријатну ситуацију у којој бесни купци искаљују своје фрустрације помоћу алата на друштвеним мрежама што представља озбиљну претњу репутацији компаније, посебно када се оно што незадовољан купац говори поклопи са мишљењем других корисника друштвених мрежа. Стога данас ПР стручњаци морају да поседују знање не само из области новинарства већ и дигиталних медија. Међутим, студије које су се бавиле истраживањем употребе друштвених мрежа у ККС у погледу ставова професионалаца и њиховог искуства у употреби друштвених мрежа у управљању кризама су ретке (Fraustino et al. 2012). Један од важних предуслова успешне примене друштвених мрежа као канала ККС је да је платформа друштвених мрежа постала саставни део у свакодневной комуникацији организације пре него што се криза догодила. Успешну ККС путем друштвених мрежа обично обављају појединци, посвећени службеници за комуникацију који успевају да се прилагоде ситуацији у којој се налазе, а не као резултат централно организованих и планираних кризних одговора (Олсон 2014). Друге студије показују да су професионалцима потребни нови приступ и став, па чак и нова врста организационе културе, да би успешно користили друштвене мреже у ККС (Gonzalez-Herrero, Смит 2010). Социјална медијација ККС (СМЦЦ), који се назива и „социјално-посредовани дијалог“ између организација и њихових јавности у кризи (Fearn-Banks 2016) привукла је током последње деценије пажњу теоретичара, истраживача али и практичара широм света. Друштвене мреже, као што смо видели у претходном делу рада, представљају „мач са две оштрице“ ККС организације, који пружа истовремено и велике могућности, и озбиљне изазове. Са једне стране, истраживања показују да друштвене мреже могу да олакшају организацијама праћење спорних питања у кризи, отворену и ажурну комуникацију са различитим публикама, одржавање критичних односа и транспарентност активности које организација предузима. Са друге стране, друштвене мреже носе ризике од нетачних информација и њиховог брзог ширења, ширења гласина, негативних мишљења и емоција, па чак се може десити да кризни менаџмент изгуби контролу над званичним порукама када се појаве садржаји које су створили корисници или када ти садржаји почну да доминирају у јавном мњењу.

СОЦИЈАЛНА МЕДИЈАЦИЈА КОМУНИКАЦИЈЕ У КРИЗНИМ СИТУАЦИЈАМА

Да би се адекватно објаснио утицај друштвених мрежа на ККС, креиран је модел социјалне медијације ККС, који представља први теоријски оквир за описивање односа између организација, онлајн и офлајн јавности, друштвених медија, традиционалних медија и усмене комуникације пре, током и после кризе (Austin et al. 2017). Овај модел је добро истражен у контексту Сједињених Америчких Држава, коришћењем различитих метода као што су експерименти или интервјуи. Научници су углавном иситивали како облик кризних информација, извори и врста кризе и историја могу утицати на реакцију јавности на кризу (нпр. утицајни креатори садржаја на друштвеним мрежама, следбеници и неактивни), као и како различити типови организација (тј. компаније, невладине организације и владе) могу ефикасно да одговоре стејкхолдерима усвајањем различитих стратегија ККС (Liu, Fraustino, Jin 2015).

Истраживачи су развили СМЦЦ модел као оквир за управљање ККС у медијима који су битно измењени појавом савремених технологија и интернета (Jin, Liu 2010). Модел је подељен у два дела која објашњавају:

1. како извор и облик кризних информација утичу на опције одговора организација и

2. препоруке стратегије одговора на кризу путем друштвених мрежа.

СМЦЦ практично описује интеракцију између организације у кризи и три врсте јавности које производе и троше информације пре, током и после кризе (Остин et al. 2017):

- утицајни креатори садржаја на друштвеним мрежама, који креирају информације о кризи које други могу да конзумирају;
- пратиоци друштвених мрежа који конзумирају информације које су креирали утицајни креатори садржаја на друштвеним мрежама и
- неактивни на друштвеним мрежама, који могу конзумирати информације које су креирали утицајни креатори садржаја индиректно путем јавног поговарања од стране пратилаца друштвених мрежа и/или путем традиционалних медија који прате утицајне креаторе садржаја на друштвеним мрежама/пратиоце друштвених мрежа.

У средишту СМЦЦ модела је дата организација у датој кризи, која је такође извор информација. Стога се извори информација о кризи могу поделити у две категорије: од организације и од треће стране ван организације. Када је више организација укључено у кризну ситуацију, свака организација може да се постави као главна организација у средишту овог модела за процену и одговор на кризу (Liu и остали 2011). Полазећи од извора информација о кризи, друштвене мреже представљају трећу страну, а СМЦЦ модел даље описује како друштвене мреже дистрибуирају информације директно и индиректно. На пример, кризне информације се преносе директно од утицајних креатора садржаја ка пратиоцима друштвених мрежа, али потенцијално индиректно ка неактивним на друштвеним мрежама. Такође, кризне информације се преносе директно између традиционалних медија и друштвених мрежа. Поред тога, СМЦЦ модел даје објашњење о томе какав

утицај имају информације добијене од треће стране, а какав оне добијене директно од организације. Генерално, према мишљењу аутора овог модела, јавности су највише спремне да прихвате одбрамбени одговор организације када информације о кризи добијају од организације преко традиционалних медија, а најмање је вероватно да ће прихватити организациони одговор на кризу уколико информације добијају путем јавног поговарања (Liu et al. 2011). Ово имплицира да уколико организација мора у конкретној кризној ситуацији да настуши дефанзивно, онда је боље да канал комуникације буду традиционални медији, а не дигитални. Током кризе људи често проводе више времена на интернету, а СЦММ модел сугерише да људи користе друштвене мреже током кризе из три разлога: релевантност питања; потрага за информацијама или дељење информација, и емоционално пражњење или тражење подршке (Liu et al. 2011). СЦММ модел треба да помогне организацијама и стручњацима кризног менаџмента да разумеју како њихове публике креирају, конзумирају и деле информације током кризне ситуације. У оквиру СЦММ модела налази се пет фактора који утичу на то како организације преносе информације пре, током и после кризе: порекло кризе, тип кризе, инфраструктура, стратегија поруке и облик поруке (Liu et al. 2011). Лиу и сарадници (2014) су експериментално тестирали свих пет компоненти СЦММ модела, на узорку студената, како би утврдили на који начин универзитети треба да комуницирају са својим кључним публикама током кризне ситуације. Експеримент је био фокусиран на утицај извора и облика информација о кризи на појединца, док су ефекти међу односа између појединаца тестирани као функција порекла кризе. Резултати експеримента су показали да криза чије је порекло изван организације, или која има низак ниво одговорности организације за насталу кризу, воде вишем нивоу прихватања дефанзивног одговора, као и да воде вишем нивоу прихватања двосмисленог одговора организације. Са друге стране, када кризна ситуација има порекло унутар организације, или постоји висок ниво одговорности организације за насталу кризу, води вишем нивоу прихватања акомодативног одговора организације. Такође, аутори су овим експериментом доказали и да, уколико су информације о кризи пласиране од треће стране путем друштвених мрежа, емоције публике попут љутње, беса, презира или згражавања ће бити интензивирани уколико је извор кризне ситуације интерни. Сходно оваквим налазима, аутори препоручују да организација треба да примени акомодативни одговор уколико се процени да стејкхолдери перципирају организацију као одговорну за настанак кризе. Са друге стране, уколико јавност перципира да организација има низак ниво одговорности за наступелу кризу, организација треба да примијени дефанзивни одговор.

У данашњем дигиталном добу, комуникација у време кризе је постала неизбежан и кључан аспект управљања ризицима и кризама за организације широм света. Кризне ситуације, без обзира на своје порекло и природу, захтевају брзу, ефикасну и пажљиво планирану комуникацију како би се минимализирали негативни ефекти по репутацију, оперативну способност и односе с јавношћу организације. У овом контексту, друштвене мреже су постале средишњи алат за комуникацију током криза и играју кључну улогу у информисању, ангажовању и усмеравању јавности. У раду су спроведене две студије случаја које ће омогућити дубље разумевање улоге

друштвених мрежа у управљању кризним ситуацијама. Друштвене мреже су постале изузетно важне платформе за брзу дисеминацију информација и интеракцију са широм публиком. Међутим, њихова ефикасност и утицај у контексту кризне комуникације нису нужно позитивни. Студије случаја које смо анализирати пружају увид у начине на који једна организација користи друштвене мреже као канал ККС. Циљ је разумети стратегије, тактике и резултате које је организација постигла путем друштвених мрежа као канала ККС. У том смислу су нам студије случаја омогућиле да идентификујемо најбоље праксе и изазове који се јављају приликом коришћења друштвених мрежа као канала комуникације у ККС.

ЕМПИРИЈСКА АНАЛИЗА КОМУНИКАЦИЈА У КРИЗНИМ СИТУАЦИЈАМА – СТУДИЈЕ СЛУЧАЈА

Burger King

Компанија Бургер Кинг је америчка компанија и један од највећих ланаца брзе хране у свету, која успешно послује још од 1954. године, и данас има мрежу од 18 789 ресторана у преко 79 земаља света (Статиста 2020). Поред одличног примера успешног пословања, ова међународна компанија пружа одличан пример ефикасног кризног менаџмента и ККС, као и употребе друштвених мрежа као канала комуникације, али и алата у управљању кризом. Наиме, овај ланац ресторана брзе хране се 2012. године нашао у кризи када је њихов запослени на једном сајту објавио своју слику, на којој стоји у канти у којој се налазила салата. Испод слике је објављен натпис „Ово је салата коју једете у Бургер Кингу“ (Jaruegui 2012).



Слика 1: Фотографија запосленог у Бургер Кингу објављена на друштвеним мрежама
Извор: <https://www.nydailynews.com/news/national/3-burger-king-employees-fired-viral-photo-worker-standing-lettuce-bins-article-1.1117625>. преузето 19.08.2023. године.

Реакција људи који воле да једу у Бургер Кингу је била негативна и згражавајућа. Међутим, кризни менаџмент Бургер Кинга је кренуо у хитну акцију, а први задатак им је био да путем доступних Интернет алата пронађу пословницу

Бургер Кинга у којој је фотографија направљена. Након што су пронашли пословницу, помоћу обуће коју је приказивала слика су идентификовали запосленог који је објавио фотографију и налази се на истој, а потом су запосленог отпустили, и објавили вест о томе на друштвеним мрежама. Временски период од избијања кризне ситуације до одговора на кризу у овом случају износио је 24 часа. Оно што је очигледно на примеру Бургер Кинга јесте постојање доброг плана ККС и ефикасна употреба друштвених мрежа као канала комуникације. Менаџмент Бургер Кинга је брзо на друштвеним мрежама одговорио својим потрошачима, прослеђујућу поруку да је у овом ланцу ресторана безбедност хране на првом месту и да компанија наставља политику нулте толеранције према било коме ко крши правила ове политике. Пратећи теорију СМЦЦ, криза је настала интерно, узроковао је запослени у Бургер Кингу, а одговорност организације за насталу кризну ситуацију је била мала па је отуда примерен одговор био офанзивни. У овом случају, реч је о кризној ситуацији која је настала онлајн, на друштвеним мрежама, и отуда је употреба друштвених мрежа као примарног канала ККС била исправан потез. Реакције потрошача на објављену фотографију су започеле и шириле се на друштвеним мрежама, и иако је кризна ситуација добила пажњу и традиционалних медија, којима се компанија обратила након решавања кризне ситуације, прво обраћање и информисање јавности о томе шта је компанија предузела одвијало се примарно на друштвеним мрежама.

Ситуација случаја Starbucks компаније

Компанија Старбакс основана је 1971. године у Сијетлу, а данас компанија има преко 32 000 малопродајних објеката за продају кафе у 83 државе света (Старбакс 2021), и једна је од највећих ланаца малопродаје кафе у свету. Компанија је у 2019. години остварила приходе од 26,51 милијарде америчких долара, и има близу 350 000 запослених (Крафт 2021). Старбакс је познат као један од лидера у корпоративној филозофији. Примера ради, пословнице Старбакса у различитим земљама истовремено пуштају исту музику. Један од примарних разлога зашто је ова компанија изабрана за студију случаја јесте тај што се у својој маркетинг стратегији и комуникацији са заинтересованим странама, Старбакс активно ослања на дигиталне медије, а посебно на друштвене мреже. Још од кризе у којој се компанија нашла 2008. године, са наступањем Светске економске кризе, Старбакс је креирао и имплементирао план употребе друштвених мрежа, што је започето креирањем блога Моја Старбакс Идеја и Старбакс блог. На блогу Моја Старбакс Идеја, компанија презентује својим купцима идеје које планира да спроведе, или им пак омогућава да изнесу своју идеју, омогућавајући им притом да гласају за идеје које им се највише допадају било да је реч о идејама других потрошача или оних на којима компанија тренутно ради. Тим запослених у компанији чији је задатак да чита све идеје и да издвоји оне које су најпопуларније међу потрошачима, одабира сет идеја које потом презентује кључним доносиоцима одлука у компанији, након чега се креће у имплементацију одабраних идеја (Дигитална Инцијатива 2016). Истовремено су развијени и профили на Фејсбуку и Твитеру, при чему се компанија котира као једна од компанија са највећим бројем пратилаца на овим друштвеним мрежама.

Према подацима са сајта Socialbakers (2021), Старбакс има преко 36 700 000 пратилаца на својој официјелној Фејсбук страници, и нешто мање од 11 000 000 пратилаца на Твитер. Подаци и информације са блогова компаније су синхронизовани са информацијама на друштвеним мрежама мрежама. Активно присуство компаније на друштвеним мрежама условило је да Старбакс схвати значај друштвених мрежа и да их уврсти у план кризног менаџмента, као и у план ККС.

План кризног менаџмента компаније Старбакса (Базник et al. 2014) предвиђа различите врсте кризних ситуација, а друштвене мреже као канал комуникације заузимају важно место и развијена је стратегија социјалних медија. Старбакс у свом плану кризног менаџмента указује на две категорије канала комуникације (види табелу 1). Друштвене мреже укључују популарне мреже као што су Фејсбук, Твитер, Ју Тјуб и блогове, што указује на централни положај друштвених мрежа у Старбаксовој комуникацији и арени односа с јавношћу. Занимљиво је да Старбакс корпоративни сајт и е-маил увршћује у масовне медије.

Табела 1: Канали кризних комуникација компаније Старбакс

Друштвене мреже	Масовни медије
Фејсбук	Старбакс корпоративни сајт
Твитер	Електронска пошта
Ју Тјуб	Новине
Блогови	Телевизија

Извор: <https://abigailbrennan.files.wordpress.com/2014/04/starbucks-crisis-management-plan1.pdf>

Поред тога, план ККС компаније Старбакс (Бехлинг et. al., н.д) дефинише кључне заинтересоване стране. Према приручнику, Старбакс има две категорије јавности: интерну и екстерну (видети табелу 2). Интерна јавност обухвата руководиоце и запослене, укључујући корпоративне добављаче Старбакса, док екстерна јавност обухвата општу јавност, потрошаче, новинске куће, конкурентске компаније и владине агенције. Као што се подразумева, стручњаци за односе с јавношћу директно третирају и управљају комуникацијом на друштвеним мрежама, за разлику од традиционалних мас медија.

Табела 2: Категорије заинтересованих јавности Старбакса

Интерне јавности	Екстерне јавности
Генерални директор	Општа јавност
Запослени (кадровски менаџмент, односи с јавношћу, запослени у малопродајним објектима, добављачи)	ABC, NBC, CBS, Fox News, CNN
	Новинске куће
	Конкурентске компаније
	Потрошачи

Извор: <https://abigailbrennan.files.wordpress.com/2014/04/starbucks-crisis-management-plan1.pdf>

Општа филозофија компаније Старбакс која је уграђена у стратегију кризног менаџмента и ККС води се ставом да ништа не треба сакривати, када погрешити треба да признаш и да решиш проблем (Michelli 2007). Компанија Старбакс се током вишедеценијског пословања сусрела са бројним кризним ситуацијама, али ћемо се у овом раду фокусирати на кризу која је избила 2012. године, услед контроверзи око састојака кафе фрапуђино од јагоде, која се продаје у Старбаксу.

Наиме, да би овај фрапуђино добио ружичасту боју, Старбакс је користио кохинеал, супстанцу која се добија од тела инсекта *Dactylopius coccus*, који живи на просторима Латинске Америке. У марту месецу 2012. године један бариста вегетаријанац запослен у Старбаксу, послао је сајту за вегетаријанце *ThisDishIsVegetarian.com*, фотографију састојака фрапуђина од јагоде, међу којима се налазио и кохинеал. Сајт је крајем марта 2021. године објавио ову информацију, након чега се вест брзо проширила интернетом, и покренута је петиција на сајту *change.org*, са захтевом да Старбакс престане да користи инсекте у својим напицима са укусом јагоде (Shute 2012). Ова вест је покренула лавину критика од стране вегетаријанаца на Твитеру и другим друштвеним мрежама. Старбакс је 29.03.2012. године на блогу објавио изјаву председника компаније у којој се наводи да је кохинеал супстанца која је потпуно здрава и безбедна, и одобрена од стране Америчке администрације за храну и лекове (ФДА), и позвали су своје потрошаче да поделе своје мишљење на блогу и најавили да ће размотрити алтернативе употреби кохинеала. Ипак, иако је Старбакс показао спремност да избаци употребу кохинеала у својим производима, прикуњени су потписи више од 6500 људи предвођених вегетаријанцима, и покрет против Старбакс на друштвеним мрежама је настављен, и подржан од стране масовних медија. Највећа расправа вођена је на Твитеру. Старбакс је реаговао 19.04.2012. године, званичном објавом на свом блогу, да ће кохинеал бити избачен из употребе и замењен екстрактом парадајза. Изјаве објављене на блогу Старбакса коришћене су као званичне изјаве, укључујући и изјаву генералног директора Старбакса коју је дао телевизији Си Би Ес дана 03.04.2012. године. Новински чланци који су пратили кризну ситуацију позивали су се на ове три изјаве, чиме је Старбакс показао да има другачију стратегију ККС и да као централни канал комуникације користи друштвене мреже. Изјаве су објављене на блогу, при чему је Старбакс повезао објаве са блога са својим профилима на Твитеру и Фејсбуку. Стратегија ККС Старбакса у случају кризе са кохинеалом базирала се на поменуте две објаве на блогу, при чему на Твитеру и на Фејсбуку није било додатних објав нити коментара већ су носиоци ККС позвали пратиоце да дају своје мишљење. Ким (2013) је, након спроведене анализе ККС компаније Старбакс у случају кризе са кохинеалом, навео да су реакције публике на Фејсбуку одражавале подршку компанији и подршку одлуци да избаци кохинеал из употребе, али да су реакције на Твитеру биле доминантно негативне (41,96% негативних твитова) или неутралне (48,95% неутралних твитова). Аутор закључује да су пратиоци Старбакса на Фејсбуку већински фанови ове компаније, и да је отуда проистекла таква разлика у реакцијама пратилаца на Твитеру и Фејсбуку, али такође скреће пажњу да ово значи да носиоци ККС у компанијама морају да приступају употреби различитих друштвених мрежа на различите начине. Анализирајући стратегију ККС компаније Старбакс у описаној

кризној ситуацији може се закључити да компанија посматра друштвене мреже као једнако важан канал комуникације традиционалним медијима, и да су друштвене мреже кључни комуникациони алат ове компаније. Притом, посматрајући кризу са кохинеалом, која у случају компанија у индустрији хране и пића може да представља озбиљан изазов репутацији компаније, Старбакс је ефикасно искористио друштвене мреже не само као канал комуникације, већ и као аналитички алат, који је компанији послужио да прикупи податке о ставовима заинтересованих страна и својих кључних публика, и да на темељу прикупљених информација донесе коначну одлуку о разрешењу кризе и уклањању кохинеала из употребе. Компанија је реаговала брзо и поставила прво саопштење на блогу одмах по избијању кризе, у коме је најавила јавности да разматра алтернативе употреби кохинеала, након чега су посматране реакције опште јавности и кључних јавности компаније, да би на крају била донета коначна одлука. Студија случаја компаније Старбакс пружа одличан пример стратешки вођене ККС на друштвеним мрежама и поступања у складу са ставовима јавности и заинтересованих страна, а у циљу очувања репутације и ефикасног решавања кризне ситуације.

ЗАКЉУЧАК

У данашњем свеобухватном дигиталном пејзажу, где информације брзо циркулишу и доступне су готово свима, друштвене мреже су постале виталан канал ККС. Анализа потенцијала употребе друштвених мрежа као канала ККС у овом раду, извукли смо неколико кључних спознаја које доприносе бољем разумевању и примени овог канала комуникације у пракси. Друштвене мреже су се доказале као изузетно користан алат у контексту ККС. Оне омогућавају брзу и директну комуникацију са циљном публиком, пружајући организацијама прилику да моментално деле информације, упутства и ресурсе у кризним ситуацијама. Ова тренутна доступност информација може значајно допринети смањењу конфузије и панике међу заинтересованим јавностима, стејкхолдерима и различитим публикама. Такође, друштвене мреже омогућавају двосмерну комуникацију, што значи да организације могу примати повратне информације од своје публике и боље разумети њихове потребе и забринутости. Овај интерактивни приступ доприноси побољшању поверења и транспарентности у комуникацији током кризних ситуација. Транспарентност и поверење су такође кључне предности. Коришћењем друштвених мрежа, организације могу отворено комуницирати са својом публиком и пружити детаљне информације о кризној ситуацији. Ово доприноси поверењу различитих публика у организацију, што је од изузетне важности у време кризе. Међутим, употреба друштвених мрежа у ККС носи са собом и одређене изазове. Пре свега, неконтролисана ширења дезинформација и лажних вести на овим платформама могу озбиљно нарушити веродостојност организације. Поред тога, брза промена атмосфере на друштвеним мрежама и виралност информација могу захтевати непрекидно праћење и ажурирање садржаја. Осим тога, брза промена атмосфере на друштвеним мрежама може бити проблем. Негативни коментари и критике могу се брзо проширити и постати вирални, што може озбиљно утицати на репутацију организације.

Управљање променљивим сентиментом публице захтева непрестано праћење и прилагођавање комуникације. Питања приватности и етичке дилеме су такође изазови. Коришћење информација о појединцима са друштвених мрежа може изазвати забринутости о приватности и етици. Организације морају бити пажљиве у вези са тим како користе податке о својој публици и придржавати се закона и регулатива које се односе на ову област. У циљу ефикасне употребе друштвених мрежа у ККС, организације би требале следити одређене смернице. Пре свега, кључно је развити јасну стратегију која дефинише циљеве, циљне групе и поруке које ће се преносити путем друштвених мрежа. Тим за комуникацију у ККС треба бити добро обучен за коришћење ових платформи, са нагласком на брзом реаговању и правилном управљању променљивим ситуацијама. Транспарентност и искреност треба да буду основни принципи комуникације, с обзиром на то да се непосредна реакција и објава тачних информација цене у време кризе. Коришћење аналитичких алатки омогућава организацијама да прате ширење информација и сентимент публице, омогућавајући прилагођавање у реалном времену. Такође, важно је осигурати безбедност на друштвеним мрежама како би се избегле злоупотребе и хакерски напади. Једна од кључних организационих тешкоћа је недостатак адекватне обучености запослених за управљање друштвеним мрежама током кризних ситуација. Носилац ККС, заједно са ПР стручњацима, треба да поседују специфична знања и вештине за ефикасно коришћење ових платформи. То укључује разумевање техничких аспеката, аналитичке способности за праћење ширења информација, као и вештине за брзу реакцију и управљање кризама на друштвеним мрежама. Недостатак ових вештина може озбиљно отежати ефикасну комуникацију током кризе. Поред обучености, организационе тешкоће такође могу укључивати недостатак јасних улога и одговорности у вези са коришћењем друштвених мрежа у ККС. Носилац ККС и ПР стручњаци требају имати добро дефинисане задатке и одговорности како би се избегла конфузија и непотребни застоји у комуникацији. Осим тога, организације би требале имати планове за случај одсуства или неспособности особља задуженог за друштвене мреже како би се одржао континуитет комуникације.

У закључку, употреба друштвених мрежа као средства комуникације у ККС доноси бројне предности, али захтева пажљиво планирање и управљање изазовима. Спровођење добро дефинисане стратегије, тимски рад, транспарентност и брза реакција кључни су фактори за успешну употребу друштвених мрежа у време кризе. Овако припремљене организације ће бити у могућности да ефикасно комуницирају са својом публиком, минимализирајући штету и чувајући своју репутацију током кризних ситуација.

ЛИТЕРАТУРА

- Austin 2017: Austin L., Fraustino J.D., Jin Y., Liu F, Crisis communication in a changing media environment: A review of the theoretical landscape in crisis communication and research gaps. In: Austin L., Jin & Y., editors. Social media and crisis communication. Routledge; New York pp. 423–448.
- Axel 2014: Axel, B., Crisis Communication. In Cunningham, Stuart & Turnbull, Sue (Eds.) the Media and Communications in Australia. Allen & Unwin, Crow's Nest, pp. 351-355.

- Baznik 2014: Baznik et. al. Starbucks Coffee Company Crisis Management Plan. Преузето са: <https://abigailbrennan.files.wordpress.com/2014/04/starbucks-crisis-management-plan1.pdf>, приступљено 30.08.2023.
- Valentini 2011: Valentini C., Romenti, S., Blogging about Crises. *Journal of Communication Management*, 15(4), 298-313.
- Васић 2010: Милица Васић, Шта је то интернет ? Технолошке основе интернета-основа за антрополошка проучавања. *Етнолошко – антрополошке свеске* 16(5): 79-93.
- Вучковић 2021: Јелена Вучковић, Дигитални медији и медијско законодавство Републике Србије. *Зборник радова Правног факултета у Нишу* (92), 195-217.
- Gonzalez-Herrero 2010: Gonzalez-Herrero A. and Smith, S., Crisis Communication Management 2.0: Organizational Principles to Manage Crisis in an Online World, *Organizational Development Journal*, 28(1), 97 - 105.
- Digital Initiative 2016: My Starbucks Idea: Crowdsourcing for Customer Satisfaction and Innovation. Преузето са: <https://digital.hbs.edu/platform-digit/submission/my-starbucks-idea-crowdsourcing-for-customer-satisfaction-and-innovation/>, приступљено 17.08.2023.
- Илић 2014: Илић Д., Марковић, Б., Значај употребе интернет друштвених мрежа у процесу достизања одрживе конкурентне предности." СИНТЕЗА 2014- The use of the internet and development perspectives- *Зборник радова*: 82-87.
- Jauregui 2012: Jauregui A., Burger King Employee Posts Photo Of Himself Stepping In Lettuce, Gets Busted By 4chan Users. Доступно на: https://www.huffpost.com/entry/burger-king-employee-steps-in-lettuce-busted-4chan_n_1679793, приступљено 17.08.2023.
- Jin 2010: Jin Y., Liu, B.F., The Blog-Mediated Crisis Communication Model: Recommendations for Responding To Influential External Blogs. *Journal of Public Relations Research*, 22(4), 429-455.
- Kelleher 2009: Kelleher T., Conversational voice, communicated commitment, and public relations outcomes in interactive online communication. *Journal of communication*, 59(1), 172-188.
- Kerkhof 2011: Kerkhof, P., Schultz, F., & Utz., S., How to choose the right weapon. Social media represent both a catalyst for and weapon against brand crises. *Communication Director*, 76-79.
- Kreutzer 2010: Kreutzer, R.T. & Hinz, J., Möglichkeiten und Grenzen von Social Media Marketing. Working Papers of the Institute of Management Berlin at the Berlin School of Economics and Law, Paper No. 58. ISSN 1869- 8115.
- Kim 2013: Kim, E., The Role of Social Media in Crisis Communication - A Case Study of Starbucks, master thesis. Texas State University-San Marcos.
- Liu 2015: Liu B.F., Fraustino J.D., Jin Y., How disaster information form, source, type, and prior disaster exposure affect public outcomes: Jumping on the social media bandwagon? *Journal of Applied Communication Research*, 43(1):44–65.
- Liu 2011: Liu B. F., Austin, L., & Jin, Y., How publics respond to crisis communication strategies: The interplay of information form and source. *Public relations review*, 37(4), 345-353.
- Љепавица 2011: Љепавица, Н., и Селаковић, М., Non-governmental organizations and online social networking: serbian parents network case study. Преузето са: <http://www.roditelj.org/wp-content/uploads/2011/04/Drustvene-mreze-u-radu-NVO-Symorg-Ljepava-Selakovic.pdf>, приступљено 03.09.2023.
- Michelli 2007: Michelli, J.A., *The Starbucks Experience: 5 Principles for Turning Ordinary into Extraordinary*, New York, NY: McGraw-Hill.
- Пајић 2010: Пајић, Б., Друштвени медији као маркетиншки алат. Нови Сад: Елит медика. Радуловић, М., Моторс, Д., Орлић, С. Употреба друштвених мрежа као алата у ЦРМ активностима. Доступно на <http://www.infotech.org.rs/blog/wp-content/uploads/61.pdf>.
- Рањеловић 2013: Рањеловић, Н., Живановић, П., Статус спорта у свакодневници коришћења друштвених мрежа студената спорта и физичког васпитања. *Теме-Часопис за друштвене науке* (02): 901-923.

- Salesforces. (n.d.). Extracting More Value from Social Media with Social Media Management Technology. Доступно на: <https://www.salesforce.com/hub/marketing/social-media-management/?mc=marketingcloud.com/blog/shining-examples-of-excellent-social-media-crisis-management>, приступљено 17.08.2023.
- Socialbakers 2021: Starbucks Facebook Statistics. Преузето са: <https://www.socialbakers.com/statistics/facebook/pages/detail/22092443056>, приступљено 30.08.2023.
- Schroeder 2013: Schroeder, A., Pennington-Gray, L., Donohoe, H., Kiouisis, S., Using Social Media in Times of Crisis. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 30(1-2), 126-143.
- Schroeder 2014: Schroeder, A., Pennington-Gray, L., The Role of Social Media in International Tourist's Decision Making. *Journal of Travel Research*, 1-12. Chan-Olmsted,
- Shute 2012: Shute N., Is That A Crushed Bug In Your Frothy Starbucks Drink? Преузетно са: <https://www.npr.org/sections/thesalt/2012/03/30/149700341/food-coloring-made-from-insects-irks-some-starbucks-patrons>, приступљено 01.09.2023.
- Sweetser 2007: Sweetser, K. D., Metzgar, E., Communicating during crisis: Use of blogs as a relationship management tool. *Public Relations Review*, 33(3), 340-342.
- TDIV 2012: Starbucks bugged by consumers, company will review use of cochineal extract. Преузето са: <http://www.thisdishisvegetarian.com/2012/03/starbucks-bugged-by-consumers-company.html>, приступљено 01.09.2023.
- Fearn-Banks 2016: Fearn-Banks, K., Crisis communications: A casebook approach. London: Routledge.
- Fraustino 2012: Fraustino, J.D., Liu, B. and Jin, Y., Social Media Use During Disasters: A Review of the Knowledge Base and Gaps, final report to Human Factors/ Behavioral Sciences Division, Science and Technology Directorate, U.S. Department of Homeland Security, START, 2012, College Park, MD.
- Heide 2010: Heide, M., & Falkheimer, J., Crisis communicators in change: From plans to improvisations. In W. T. Coombs, & S. J. Holladay (Eds.), *The handbook of crisis communication* (pp. 511-526). Wiley-Blackwell.
- Hale 2005: Hale, Joanne E., Ronald E. Dulek, & David P. Hale. (2005). Crisis response communication challenges: Building theory from qualitative data. *The Journal of Business Communication* 42(2): 112-134.
- Coombs 2010: Coombs, W. T., Parameters for crisis communication. In W. T. Coombs, & S. J. Holladay (Eds.). *The handbook of crisis communication*. (pp. 17-53). Chichester: Wiley-Blackwell.
- Craft 2021: Starbucks. Преузето са: <https://craft.co/starbucks>, приступљено 30.08.2023.
- Cho 2013: Cho, S. E., Park, H. W., Social Media Use during Japan's 2011 Earthquake: How Twitter Transforms the Locus of Crisis Communication. *Media International Australia Incorporating Culture & Policy*, 149, 28.
- Xiang 2010: Xiang, Z., Gretzel, U., Role of Social Media in Online Travel Information Search. *Tourism Management*, 31, 179-188.
- Walaski 2013: Walaski, P., Social Media. *Professional Safety*, 58(4), 40-49.
- Wendling 2013: Wendling, C., J. Radisch, S. Jacobzone, The Use of Social Media in Risk and Crisis Communication, OECD Working Papers On Public Governance, No. 25, OECD Publishing.
- Wright 2008: Wright, D. K., Hinson, M.D., How Blogs and Social Media are Changing Public Relations and the Way it is Practiced. *Public Relations Journal*, 2(2), 1-21.
- White 2011: White, B., King, I., Sang, P., Social Media Tools and Platforms in Learning Environments. Springer Science & Business Media.
- White 2012: White, C., Social Media, Crisis Communication, and Emergency Management: Leveraging Web 2.0 Technologies. Boca Raton, FL: CRC Press.
- Yang 2009: Yang, S.-U., Lim, J. S. The effects of blog-mediated public relations (BMPR) on relational trust. *Journal of Public Relations Research*, 21(3), 341-359.

Milica D. ILČIĆ

SOCIAL NETWORKS AS A CHANNEL OF COMMUNICATION
IN CRISIS SITUATIONS

SUMMARY

The key task of crisis management is to prevent or mitigate the negative consequences of a crisis, whether it concerns organizations or other entities. In crisis management, the most important element is communication. The goal of communication in a crisis situation is to provide information to interested parties, and to protect and maintain the image and reputation of the organization. Given that the importance of communication for effective crisis management has long been recognized both theory and practice. The subject of this paper is to evaluate and analyze the effectiveness of social media as a channel of communication in crisis situations.

Key words: communication in crisis situations, social network, public relations.