



**Kauno technologijos universitetas**

Socialinių, humanitarinių mokslų ir menų fakultetas

**Marijampolės ir Vilniaus miesto savivaldybių krizių  
komunikacijos Rusijos ir Ukrainos karo metu socialiniame  
tinkle „Facebook“ lyginamoji analizė**

Baigiamasis magistro studijų projektas

---

**Ieva Markelytė**

Projekto autorė

**Doc. dr. Jurgita Jurkevičienė**

Vadovė

---

**Kaunas, 2023**



**Kauno technologijos universitetas**

Socialinių, humanitarinių mokslų ir menų fakultetas

**Marijampolės ir Vilniaus miesto savivaldybių krizių  
komunikacijos Rusijos ir Ukrainos karo metu socialiniame  
tinkle „Facebook“ lyginamoji analizė**

Baigiamasis magistro studijų projektas

Viešasis administravimas (6211LX040)

---

**Ieva Markelytė**

Projekto autorė

**Doc. dr. Jurgita Jurkevičienė**

Vadovė

**Prof. dr. Eglė Butkevičienė**

Recenzentė

---

**Kaunas, 2023**



**Kauno technologijos universitetas**

Socialinių, humanitarinių mokslų ir menų fakultetas

Ieva Markelytė

**Marijampolės ir Vilniaus miesto savivaldybių krizių  
komunikacijos Rusijos ir Ukrainos karo metu socialiniame  
tinkle „Facebook“ lyginamoji analizė**

Akademinio sąžiningumo deklaracija

Patvirtinu, kad:

1. baigiamąjį projektą parengiau savarankiškai ir sąžiningai, nepažeisdama(s) kitų asmenų autoriaus ar kitų teisių, laikydamasi(s) Lietuvos Respublikos autorių teisių ir gretutinių teisių įstatymo nuostatų, Kauno technologijos universiteto (toliau – Universitetas) intelektinės nuosavybės valdymo ir perdavimo nuostatų bei Universiteto akademinės etikos kodekse nustatytų etikos reikalavimų;
2. baigiamajame projekte visi pateikti duomenys ir tyrimų rezultatai yra teisingi ir gauti teisėtai, nei viena šio projekto dalis nėra plagijuota nuo jokių spausdintinių ar elektroninių šaltinių, visos baigiamojo projekto tekste pateiktos citatos ir nuorodos yra nurodytos literatūros sąrašė;
3. įstatymų nenumatytų piniginių sumų už baigiamąjį projektą ar jo dalis niekam nesu mokėjęs (-usi);
4. suprantu, kad išaiškėjus nesąžiningumo ar kitų asmenų teisių pažeidimo faktui, man bus taikomos akademinės nuobaudos pagal Universitete galiojančią tvarką ir būsiu pašalinta(s) iš Universiteto, o baigiamasis projektas gali būti pateiktas Akademinės etikos ir procedūrų kontrolieriaus tarnybai nagrinėjant galimą akademinės etikos pažeidimą.

Ieva Markelytė

*Patvirtinta elektroniniu būdu*

Markelytė, Ieva. Marijampolės ir Vilniaus miesto savivaldybių krizių komunikacijos Rusijos ir Ukrainos karo metu socialiniame tinkle „Facebook“ lyginamoji analizė. Magistro studijų baigiamasis projektas / vadovė doc. dr. Jurgita Jurkevičienė; Kauno technologijos universitetas, Socialinių, humanitarinių mokslų ir menų fakultetas.

Studijų kryptis ir sritis (studijų krypties grupė): 03S (L07).

Reikšminiai žodžiai: krizių komunikacija, socialinės medijos, socialinis tinklas „Facebook“, vietos valdžia, el. dalyvavimas, Rusijos ir Ukrainos karas.

Kaunas, 2023. 68 p.

## Santrauka

Pastaraisiais metais visą pasaulį sukretę neeiliniai įvykiai paveikė privatų ir viešąjį sektorius. Pasaulį sudrebinusi dar viena krizinė situacija – Rusijos ir Ukrainos karas, kuris laikomas didžiausiu nuo Antrojo pasaulinio karo laikų centrinėje Europoje. Neeilinė krizinė situacija sukėlė didesnę nerimą buvusiose Sovietų Sąjungos valstybėse, prieš kurias nukreipti agresyvūs pareiškimai padidino gyventojų nerimą dėl savo ir visos valstybės saugumo. Viešasis sektorius krizinėse situacijose formuoja visuomenės požiūrį į susidariusią situaciją ir kylančias rizikas, bei kuria veiksmų planą, kuris padėtų sumažinti krizės poveikį gyventojams. Arčiausiai piliečių esanti vietos valdžia gyventojams padeda suprasti susiklosčiusią situaciją ir paruošia juos galimiems netikėtumams. Tokiose nepaprastose situacijose, rizikų ir krizių valdyme, pagrindiniu ir bene svarbiausiu dedamuoju tampa viešojo valdymo institucijų komunikacija. Norėdamos suvaldyti krizines situacijas jos turi reaguoti ir komunikuoti greitai, efektyviai. Tam pasitelkiamos vienomis iš svarbiausių ir didžiausių potencialą turinčių įrankių laikomos – socialinės medijos. Jos leidžia pasirūpinti tuo, kad komunikacija krizės metu bus efektyvi ir visuomenė nenuvertins susiklosčiusios situacijos, kylančių rizikų ir bendradarbiaus su valdžia. Nemažai užsienio autorių analizavo socialinių tinklų naudojimą viešajame valdyme. Pastaraisiais metais padaugėjo mokslinių tyrimų susijusių su valdžios krizių komunikacija. Tyrėjai atkreipia dėmesį į nuolat didėjančią socialinių tinklų potencialą krizinėse situacijose. Socialinės medijos – terpė, kuri nuolat ir sparčiai kinta, tobulėja ir tampa neatskiriama viešojo valdymo dalimi. Šiomis dienomis valdžios atstovų komunikacijos su piliečiais neina įsivaizduoti be socialinių tinklų platformų. Lietuvoje tyrimų šia tema nėra daug, ypač krizinių situacijų kontekste. Vietos valdžios krizių komunikacija socialiniuose tinkluose išlieka aktualia tema, kurią naudinga nuolatos tyrinėti. Tai lemia tobulėjančios technologijos, augantis socialinių tinklų potencialas, kuris reikalauja žinių ir požiūrio naujinimo. Taip pat ir skirtingos krizinės situacijos, kurios reikalauja individualaus tyrinėjimo ir jų valdymo tobulinimo. Rusijos ir Ukrainos karas sukūrė terpę naujiems, vietos valdžios krizių komunikacijos socialinėse medijose, tyrinėjimams. Šiame baigiamajame projekte tyrimo problema keliami klausimai: kaip Marijampolės ir Vilniaus miesto savivaldybės vykdo krizinę komunikaciją socialiniame tinkle „Facebook“ karo tarp Rusijos ir Ukrainos valstybių laikotarpiu. Tyrimo objektas – Marijampolės ir Vilniaus miesto savivaldybių krizių komunikacija socialiniame tinkle „Facebook“ karo tarp Rusijos ir Ukrainos valstybių laikotarpiu. Projekto tikslas – išanalizuoti ir palyginti Marijampolės ir Vilniaus miesto savivaldybių krizių komunikaciją socialiniame tinkle „Facebook“ karo tarp Rusijos ir Ukrainos valstybių laikotarpiu. Tikslui pasiekti išskirti uždaviniai: 1. atlikti vietos valdžios krizių komunikacijos socialiniuose tinkluose teorinio konteksto analizę; 2. išanalizuoti Marijampolės ir Vilniaus miesto savivaldybių krizių komunikacijos socialiniame tinkle „Facebook“ galimybes; 3. palyginti vietos

valdžios krizių komunikaciją socialiniame tinkle „Facebook“. Projekte taikomi metodai: mokslinės literatūros analizė, teisės aktų ir statistinių duomenų analizė, turinio analizė. Pirmajame projekto skyriuje atliekama vietos valdžios krizių komunikacijos teorinio konteksto analizė. Antrajame skyriuje analizuojamos Marijampolės ir Vilniaus miesto savivaldybių krizių komunikacijos socialiniame tinkle „Facebook“ praktinės galimybės. Trečiajame skyriuje atliekamas Marijampolės ir Vilniaus miesto savivaldybių krizių komunikacijos, kuri vykdoma socialiniame tinkle „Facebook“, tyrimas. Atlikto tyrimo rezultatai atskleidė, jog pagrindinis tiriamų savivaldybių krizių komunikacijos tikslas – piliečių informavimas. Nustatyta, kad Vilniaus miesto savivaldybė „Facebook“ platformoje komunikuoja geriau nei Marijampolės. Ištirta, kad Vilniaus miesto savivaldybė savo komunikacija dažniau skatina teigiamas emocijas ir išreiškia solidarumą Ukrainai, kuris didina vartotojų įsitraukimą. Pasitelkia įvairesnes turinio kūrimo priemones, kurios padeda sumažinti publikuojamų pranešimų apimtį taip juos paverčiant patrauklesniais vartotojams. Abiejų savivaldybių vykdomą krizių komunikaciją galima vertinti teigiamai, tačiau identifikuoti tam tikri trūkumai, kurių pašalinimas padėtų tobulinti Marijampolės ir Vilniaus miesto savivaldybių krizių komunikaciją socialiniame tinkle „Facebook“. Įvertinus atlikto tyrimo rezultatus, pateikiamos išvados ir rekomendacijos. Projekto pabaigoje pateikiami naudotos mokslinės literatūros ir informacinių šaltinių sąrašai.

Markelytė, Ieva. Comparative Analysis of the Crisis Communication of Marijampolė and Vilnius City Municipalities on Facebook during the Russia-Ukraine War. Master's Final Degree Project / supervisor assoc. prof. dr. Jurgita Jurkevičienė; Faculty of Social Sciences, Arts and Humanities, Kaunas University of Technology.

Study field and area (study field group): 03S (L07).

Keywords: crisis communication, social media, social network Facebook, local government, e. participation, Russian-Ukrainian war.

Kaunas, 2023. 68 p.

### **Summary**

In recent years, extraordinary events have shaken the whole world which affected private and public sectors. The world has been shaken by a new crisis situation, the Russian-Ukrainian war, which is considered to be the biggest since the Second World War in Central Europe. The extraordinary crisis situation caused more anxiety in the former Soviet Union states, against which aggressive statements directly led to the increased anxiety of the population about their own and the entire state security. In crisis situations, the public sector shapes the public's attitude to the situation, emerging risks, and creates an action plan that would help reduce the impact of the crisis on the population. The local government, which is closest to the citizens, helps them understand the situation and prepares them for possible surprises. In such extraordinary situations, in the management of risks and crises, communication of public management institutions becomes the main and potentially the most important component. In order to manage crisis, they must react and communicate quickly and efficiently. For this, social media is used. It is considered to be one of the most important tools as it has huge potential and reach. It ensures that communication during a crisis will be effective and that the public will not underestimate the situation, the emerging risks, and will cooperate with the authorities. A number of foreign authors have analyzed the use of social media in public administration. Recent years have seen an increase in research on government crisis communication. Researchers draw attention to the ever-increasing potential of social media in crisis situations. Social media is constantly and rapidly changing, improving and becoming an integral part of public administration. These days, one cannot imagine the communication between government representatives and citizens without social media platforms. There are not many studies on this topic in Lithuania, especially in the context of crisis situations. Local government crisis communication on social media remains a hot topic that merits continued research. This is due to improving technologies, the growing potential of social networks, which requires an update of knowledge and attitude. Also, different crisis situations require individual research and improvement of their management. The Russian-Ukrainian war has created a gap for new research on local government crisis communication in social media. In this final project, the research problem is posed by the question: how Marijampolė and Vilnius city municipalities carry out crisis communication on Facebook during the war between Russia and Ukraine. The object of the research is the crisis communication of Marijampolė and Vilnius city municipalities on Facebook during the war between the states of Russia and Ukraine. The aim of the project is to analyze and compare the crisis communication of Marijampolė and Vilnius city municipalities on Facebook during the war between Russia and Ukraine. Tasks set to achieve the goal: 1. perform an analysis of the theoretical context of local government crisis communication in social media; 2. to analyze the crisis communication possibilities of Marijampolė

and Vilnius city municipalities on Facebook; 3. compare local government crisis communication on Facebook. Methods used in the project: analysis of scientific literature, analysis of legal acts and statistical data, content analysis. The first chapter of the project analyzes the theoretical context of local government crisis communication. The second chapter analyzes the practical possibilities of crisis communication on Facebook of Marijampolė and Vilnius city municipalities. In the third chapter, the investigation of the crisis communication of Marijampolė and Vilnius city municipalities, which is carried out on Facebook, is carried out. The results of the conducted research revealed that the main purpose of the investigated municipalities crisis communication is to inform citizens. It was established that the municipality of Vilnius city communicates better on Facebook than Marijampolė. It has been discovered that Vilnius city municipality promotes positive emotions and expresses solidarity with Ukraine more often in its communication, which increases user engagement. Vilnius uses a variety of content creation tools that help reduce the volume of published messages, making them more attractive to users. The crisis communication carried out by both municipalities can be evaluated positively, but certain shortcomings have been identified, the elimination of which would help to improve the crisis communication of Marijampolė and Vilnius city municipalities on Facebook. After evaluating the results of the conducted research, conclusions and recommendations are presented. At the end of the project, lists of used scientific literature and information sources are provided

## Turinys

<b>Lentelių sąrašas.....</b>	<b>9</b>
<b>Paveikslų sąrašas .....</b>	<b>10</b>
<b>Santrumpų ir terminų sąrašas.....</b>	<b>11</b>
<b>Įvadas .....</b>	<b>12</b>
<b>1. Vietos valdžios krizių komunikacijos socialiniuose tinkluose teorinis kontekstas .....</b>	<b>14</b>
1.1. Krizių komunikacijos samprata .....	14
1.2. Vietos valdžios svarba krizių komunikacijoje.....	19
1.3. Socialiniai tinklai kaip įrankis vietos valdžios komunikacijoje .....	23
<b>2. Vietos valdžios krizių komunikacijos, vykdomos socialiniame tinkle „Facebook“, įgyvendinimo galimybės.....</b>	<b>30</b>
2.1. Teisinės aplinkos analizė .....	30
2.2. Vietos valdžios krizių komunikacijos, vykdomos socialinėse medijose, aplinka .....	34
<b>3. Marijampolės ir Vilniaus miesto savivaldybių krizių komunikacijos, vykdomos socialiniame tinkle „Facebook“, tyrimas .....</b>	<b>42</b>
3.1. Tyrimo metodika .....	42
3.2. Tyrimo rezultatų analizė .....	46
<b>Išvados .....</b>	<b>59</b>
<b>Rekomendacijos.....</b>	<b>61</b>
<b>Literatūros sąrašas .....</b>	<b>62</b>
<b>Informacijos šaltinių sąrašas .....</b>	<b>67</b>



## Lentelių sąrašas

1 lentelė. Reputacijos atstatymo strategijų grupės (sudaryta autorės, remiantis Coombs, 2015).....	18
2 lentelė. Papildomi įstatymai, darantys įtaką vietos valdžios krizių komunikacijai socialinėse medijose (sudaryta autorės, 2023) .....	32
3 lentelė. Vartotojų veiklos socialinių tinklų platformose (sudaryta autorės, remiantis internetine statistinių duomenų platforma „datareportal“, 2023) .....	37
4 lentelė. Lietuvos viešųjų ir administracinių paslaugų teikimo būdai valstybės ir savivaldybių įstaigose / proc. (Skaitmeninė ekonomika ir visuomenė Lietuvoje, 2022) .....	38
5 lentelė. Socialiniame tinkle „Facebook“ publikuojamų įrašų turinio analizės kodų sistema, 2023 (sudaryta autorės) .....	43
6 lentelė. Pranešimų temos kodavimo pavyzdžiai, 2023 (sudaryta autorės) .....	48
7 lentelė. Įrašų tono kodavimo pavyzdžiai, 2023 (sudaryta autorės) .....	53
8 lentelė. Vartotojų išreikštos reakcijos krizinės situacijos metu publikuotiems įrašams, 2023 (sudaryta autorės) .....	56

## Paveikslų sąrašas

1 pav. Krizinių situacijų stadijos (sudaryta autorės, remiantis Kruke ir Olsen, 2012).....	16
2 pav. Efektyvios vietos valdžios krizių komunikacijos teikiamos naudos (sudaryta autorės, remiantis Boin ir Bynander, 2015; McGuire et al, 2020; Glenn et al, 2021; Wong ir Jesen, 2020) .....	20
3 pav. Pagrindinės valdžios komunikacijos funkcijos (sudaryta autorės, remiantis Canel ir Sanders, 2013).....	20
4 pav. Krizių komunikacijos procesas (sudaryta autorės, remiantis Sobral et al, 2020; Chong ir Low, 2022).....	21
5 pav. Vietos valdžios komunikacijos iššūkiai (sudaryta autorės, remiantis Kim ir Liu, 2012; Kreps ir Kim, 2020) .....	22
6 pav. Elektroninio piliečių įsitraukimo konceptinis modelis (Arshad'a ir Khurram'as, 2020) .....	26
7 pav. Reagavimo veiksnių daroma įtaka sprendimų priėmimui (Esaiasson'as et al, 2017) .....	26
8 pav. Interneto vartotojai Lietuvoje (sudaryta autorės, naudojantis statistinių duomenų portalu „Eurostat“, 2023 m.).....	34
9 pav. Kaip dažnai asmenys naudojami internetu Lietuvoje, 2020-ųjų metų duomenys (Skaitmeninė ekonomika ir visuomenė Lietuvoje, 2020 m.).....	35
10 pav. Pasaulyje daugiausiai naudojamos socialinių tinklų platformos pagal aktyvius vartotojus (milijonais) 2022-ųjų rugsėjis (sudaryta autorės, naudojantis „datareportal“, 2023).....	36
11 pav. Lietuvos gyventojai bent kartą per savaitę naudojami socialiniu tinklu 2022 m. (sudaryta autorės, naudojantis socialinių tinklų naudojimosi Lietuvoje tyrimu, 2022 m.) .....	36
12 pav. Platformos, iš kurių Lietuvos gyventojai sužino naujienas (sudaryta autorės, naudojantis socialinių tinklų naudojimosi Lietuvoje tyrimu, 2022 m.) .....	37
13 pav. Lietuvos gyventojų, pasitikinčių elektroninio bendravimo su viešosiomis institucijomis saugumu, dalis. 2019 m. duomenys (Skaitmeninė ekonomika ir visuomenė Lietuvoje, 2020 m.) ...	39
14 pav. Svarbiausi informacijos šaltiniai apie viešąjį saugumą (VRM, 2021 m.) .....	39
15 pav. Kaip elgtis krizinėse situacijose 2021 m. (Lietuvos Respublikos vidaus reikalų ministerija, 2021 m.).....	40
16 pav. Tyrimo eigos etapai, 2023 (sudaryta autorės).....	46
17 pav. Publikuotų įrašų dažnis tiriamose savivaldybėse, 2023 (sudaryta autorės).....	47
18 pav. Komunikacijos funkcijos savivaldybėse, 2023 (sudaryta autorės).....	48
19 pav. Publikuotų įrašų temos Marijampolės savivaldybėje, 2023 (sudaryta autorės).....	49
20 pav. Publikuotų įrašų temos Vilniaus miesto savivaldybėje, 2023 (sudaryta autorės).....	50
21 pav. Komunikacinės žinutės temos ir adresatų ryšiai Marijampolės savivaldybės paskyroje, 2023 (sudaryta autorės) .....	51
22 pav. Įrašuose naudojamos priemonės Marijampolės ir Vilniaus miesto savivaldybėse, 2023 (sudaryta autorės) .....	52
23 pav. Vartotojų dalis sureagavusi į populiariausią įrašą Marijampolės ir Vilniaus miesto savivaldybių paskyroje, 2023 (sudaryta autorės).....	54
24 pav. Vartotojų reakcijos Marijampolės ir Vilniaus miesto savivaldybėse karo metu publikuotuose įrašuose, 2023 (sudaryta autorės) .....	55
25 pav. Vartotojų komentarai savivaldybių „Facebook“ paskyroje, 2023 (sudaryta autorės).....	56

## Santrumpų ir terminų sąrašas

### Santrumpos:

LRK – Lietuvos Respublikos Konstitucija;

LRCK – Lietuvos Respublikos civilinis kodeksas;

LRVIĮ – Lietuvos Respublikos visuomenės informavimo įstatymas;

LRVSI – Lietuvos Respublikos vietos savivaldos įstatymas;

NST – Nacionalinė saugumo strategija;

LRKVICSĮ – Lietuvos Respublikos krizių valdymo ir civilinės saugos įstatymas;

VRM – Lietuvos Respublikos vidaus reikalų ministerija.

### Terminai:

**El. demokratija** – „naujų informacinių ir ryšių technologijų (IRT) naudojimas siekiant sukurti viešų konsultacijų ir dalyvavimo kanalus“ (E. demokratija Europos Sąjungoje: galimybės ir iššūkiai, 2017).

**El. dalyvavimas** – „informacinių technologijų naudojimas gerinant abipusį piliečių ir valdžios dalyvavimą sprendimų priėmimo procesuose, įgalinant piliečius bendrauti ir bendradarbiauti su sprendimų priėmėjais pasitelkdami el. komunikacijos priemones“ (Laisvoji enciklopedija – Vikipedija/ Elektroninis dalyvavimas, 2023).

**Socialinės medijos** – „medijos, apimančios virtualias bendruomenes ar tinklus, kuriuose bet kuris žmogus gali lengvai kurti, skleisti informaciją ir idėjas, jomis dalintis ar keistis. Socialinės medijos kanalais laikomi socialiniai tinklai, forumai, tinklaraščiai ir kt.“ (Lietuvos Respublikos terminų bankas, 2018).

**Krizių komunikacija** – „komunikacija, kuria siekiama pranešti apie riziką visuomenės sveikatai, saugumui ir aplinkai“ (aiškinamasis ryšių su visuomene terminų žodynas, 2018).

## Įvadas

**Temos aktualumas.** Pastarieji keleri metai pasižymi neeiliniais įvykiais, sukėrusiais visą pasaulį. Pasaulį ištikusi COVID-19 sveikatos krizė sukėlė didelį visuomenės nerimą. Baimė ir nežinomybė apėmė daugelį gyvenimo sričių. Visuomenės susirūpinimas savo sveikata ir gyvenimo gerove pademonstravo, kaip svarbu visuomenės nariams jaustis saugiai. Nespėjus pilnai atsigausti po pandemijos, iškilo naujas pavojus, keliantis grėsmę visos valstybės ir jos gyventojų saugumui – prasidėjo didžiausias karas nuo Antrojo pasaulinio karo centrinėje Europoje laikų.

Rusijos kariniai veiksmai, nukreipti prieš Ukrainos valstybę, sukėlė nerimą buvusiose Sovietų Sąjungos valstybėse. Prieš pastarąsias nukreipti grasinantys pareiškimai tik dar labiau sustiprino gyventojų susirūpinimą savo ir šalies saugumu. Prasidėjus nepaprastoms, grėsmę keliančioms situacijoms, kaip teigia White'as (2011), rizikų ir krizių valdyme pagrindiniu ir svarbiausiu aspektu tampa komunikacija, kurios dėka galima mokytis, planuoti ir valdyti įvairias krizines situacijas. Autoriai Wong'as ir Jesen'as (2020) taip pat teigia, kad sumažinti visuomenėje kylantį nerimą ir padidinti pasitikėjimą valdžia bei jos priimamais sprendimais krizinėje situacijoje gali tik efektyvi viešojo valdymo institucijų komunikacija. Malecki's et al. (2021) pažymi, kad krizinėje situacijoje formuojamam visuomenės požiūriui į kylančias rizikas, situacijos apibrėžimui, veiksmų plano kūrimui, svarbų vaidmenį atlieka viešasis sektorius. Viešojo sektoriaus krizių komunikacija įgavo naują reikšmę karo metu. Pasak Ansell'o et al. (2021), tam, kad būtų suvaldytas ir sumažintas krizinės situacijos poveikis gyventojams, viešojo valdymo institucijos turi veikti greitai.

Vietos valdžios institucijos karo kontekste taip pat turėjo vykdyti krizių komunikaciją, kuri, kaip teigia autoriai Chong'as ir Low'as (2022), visuomenės nariams padeda suprasti susiklosčiusią situaciją ir rasti sprendimus, padėsiančius pasiruošti netikėtumams. Arčiausiai piliečių esanti vietos valdžia ir jos komunikacija ištikus netikėtoms, pavojų keliančioms situacijoms įgauna didesnę reikšmę. Eriksson'as (2018) teigia, jog šiomis dienomis vienu iš svarbiausių įrankių, kuris leidžia valdyti krizines situacijas, galima laikyti socialines medijas. Cheng'as (2018) išskiria, jog krizių komunikacijoje socialinių tinklų platformos turi ypač didelį potencialą tapti galingu įrankiu, padėsiančiu komunikuoti ir valdyti krizines situacijas. Veil'as et al. (2011) pabrėžia, kad naudojimas socialinių tinklų platformomis, viešojo valdymo organizacijoms padeda užkirsti kelią besieskaluojančioms krizinėms situacijoms ir suteikia galimybę greitai ir realiu laiku į jas reaguoti. Efektyvios komunikacijos stoka krizinės situacijos metu gali lemti tai, kad visuomenės nariai nuvertina susiklosčiusią situaciją ir kylančias rizikas bei nebendradarbiauja su valdžia.

**Temos naujumas.** Socialinių tinklų naudojimą viešajame valdyme, krizių komunikaciją ir socialinių medijų pritaikymą vietos valdžios komunikacijos procese savo darbuose nemažai analizavo užsienio autoriai, tarp jų – Coombs'as (2015), DePaula et al. (2018), Blondin'as ir Boin'as (2020), Christense'as ir Lægreid'as (2020), Sobral'as et al. (2020), Roy'as et al. (2020), Dada et al. (2021), Al Shahr'as et al. (2022) ir kiti. Tam didelę įtaką padarė pastaraisiais metais visą pasaulį sukėrusi COVID-19 krizė. Mokslininkai atkreipė dėmesį į krizių komunikaciją socialiniuose tinkluose. Analizuojant mokslinius šaltinius pastebima, kad socialinės medijos yra nuolat ir sparčiai besikeičianti terpė, o valdžios komunikacija su piliečiais yra neatskiriama viešojo valdymo dalis. Be socialiniuose tinkluose kuriamo komunikacijos proceso šiomis dienomis jau neįsivaizduojame ir valdžios atstovų kuriamo ryšio su piliečiais. Lietuvoje valdžios komunikaciją socialiniuose tinkluose tyrinėjo tokie autoriai kaip Aurylaitė (2017), Masaitis (2022). Tyrimų šia tema nėra daug, o ypač krizinių situacijų kontekste. Pastarieji įvykiai pakeitė vietos valdžios krizių komunikaciją, todėl ši

išlieka tema, kurią galima ir reikia nuolat tyrinėti bei tobulinti. Besikeičiančios technologijų ir socialinių tinklų galimybės nuolat reikalauja žinių atnaujinimo ir šviežio požiūrio į vyraujančias tendencijas. Kintantis požiūris ir skirtingos krizinės situacijos reikalauja nuolatinio tyrinėjimo ir tobulinimo galimybių ieškojimo. Krizinė situacija dėl karo, kurios kontekste dar nėra plačiai analizuojamas vietos valdžios komunikacijos socialinėse medijose procesas, palieka atvirą terpę naujiems tyrimams. Lietuvoje dar nėra atlikta daug mokslinių tyrimų, susijusių su šiandieninių aktualijų kontekste nagrinėjama vietos valdžios krizių komunikacija socialinėse medijose. Dėl informacijos trūkumo, šiame projekte nagrinėjamas komunikacijos procesas Rusijos ir Ukrainos karo kontekste, naudojant socialinį tinklą „Facebook“ vietos valdžioje. Analizuojami Marijampolės ir Vilniaus savivaldybių atvejai.

**Tyrimo problema** – šiame baigiamajame projekte problema keliami probleminiu klausimu: kaip Marijampolės ir Vilniaus miesto savivaldybės vykdo krizinę komunikaciją socialiniame tinkle „Facebook“ karo tarp Rusijos ir Ukrainos valstybių metu?

**Tyrimo objektas** – Marijampolės ir Vilniaus miesto savivaldybių krizių komunikacija socialiniame tinkle „Facebook“ karo tarp Rusijos ir Ukrainos valstybių laikotarpiu.

**Projekto tikslas** – išanalizuoti ir palyginti Marijampolės ir Vilniaus miesto savivaldybių krizių komunikaciją socialiniame tinkle „Facebook“ karo tarp Rusijos ir Ukrainos valstybių laikotarpiu.

Tikslui pasiekti išskelti **uždaviniai**:

1. atlikti vietos valdžios krizių komunikacijos socialiniuose tinkluose teorinio konteksto analizę;
2. išanalizuoti Marijampolės ir Vilniaus miesto savivaldybių krizių komunikacijos socialiniame tinkle „Facebook“ galimybes;
3. palyginti vietos valdžios krizių komunikaciją socialiniame tinkle „Facebook“.

**Metodai:** mokslinės literatūros analizė, teisės aktų ir statistinių duomenų analizė, turinio analizė. Taikant mokslinės literatūros analizę apibrėžta krizių komunikacijos samprata, nustatyta vietos valdžios svarba ir socialinių tinklų naudojimas krizių komunikacijoje. Teisės aktų analizė atskleidė teisinį vietos valdžios krizių komunikacijos, vykdomos socialiniame tinkle „Facebook“, reglamentavimą. Statistinių duomenų analizė pasitelkta atskleisti valdžios komunikacijos, socialiniuose tinkluose, ypatumus. Taikant turinio analizės metodą iširta kaip Marijampolės ir Vilniaus miesto savivaldybės vykdo krizių komunikaciją socialiniame tinkle „Facebook“.

**Projekto struktūra.** Baigiamąjį projektą sudaro trys skyriai. Pirmajame skyriuje atliekama vietos valdžios krizių komunikacijos teorinio konteksto analizė. Antrajame skyriuje analizuojamos Marijampolės ir Vilniaus miesto savivaldybių krizių komunikacijos socialiniame tinkle „Facebook“ praktinės galimybės. Trečiajame projekto skyriuje atliekamas Marijampolės ir Vilniaus miesto savivaldybių krizių komunikacijos, kuri vykdoma socialiniame tinkle „Facebook“, tyrimas. Įvertinus atlikto tyrimo rezultatus, pateikiamos išvados ir rekomendacijos. Projekto pabaigoje pateikiami naudotos mokslinės literatūros ir informacinių šaltinių sąrašai.

**Projektą sudaro:** 68 puslapiai, 8 lentelės, 25 paveikslėliai. Baigiamajame projekte panaudoti 76 mokslinės literatūros šaltiniai, 26 teisės aktai ir informacinių duomenų šaltiniai.

## 1. Vietos valdžios krizių komunikacijos socialiniuose tinkluose teorinis kontekstas

Vietos valdžios institucijos, kaip esančios arčiausiai piliečių, turi nuolat vykdyti komunikaciją su piliečiais įvairiais klausimais. Krizinėse situacijose vietos valdžios komunikacija įgauna dar svarbesnį vaidmenį. Krizių komunikacija padeda ne tik informuoti piliečius apie susiklosčiusią situaciją, bet ir ją valdyti ar formuoti visuomenės požiūrį, kuris krizių metu gali tapti net gyvybės ar mirties klausimu. Tokiu atveju vietos valdžios komunikacijos procese svarbus tampa ir grįžtamasis ryšys, gaunamas iš piliečių. Tai padeda suprasti visuomenės požiūrį ir nuotaiką susiklosčiusioje situacijoje. Šiomis dienomis socialiniai tinklai tampa įrankiu, leidžiančiu valdžios atstovams efektyviai ir kaip niekada greitai vykdyti krizių komunikaciją, lengvai gauti grįžtamąjį ryšį iš piliečių. Efektyvus vietos valdžios krizių komunikacijos vykdymas socialiniuose tinkluose padeda didinti elektroninį įsitraukimą ir piliečių pasitikėjimą vietos valdžia. Šiame skyriuje nagrinėjama krizių komunikacijos samprata, vietos valdžios vaidmuo krizių komunikacijoje ir socialiniai tinklai kaip įrankis vietos valdžios komunikacijoje.

### 1.1. Krizių komunikacijos samprata

Autorius Weick'as (1988) krizę apibūdina kaip įvykius, kurie dažniausiai mažai tikėtini, tačiau sukelia reikšmingas pasekmes, galinčias daryti didelę žalą, trukdyti vykdyti veiklą, siekti atitinkamų tikslų. Rosenthal'as et al. (2001) krizinę situaciją apibūdina kaip rimtą grėsmę, keliamą įprastoms normoms ar vertybėms, kurios situacijose, kuomet jaučiamas didelis spaudimas ir laiko trūkumas, svarbių sprendimų priėmimo procesą paverčia neužtikrintu. Kitas krizes ir krizių komunikaciją aktyviai tyrinėjęs autorius Coombs'as (2014) šias situacijas apibūdina kaip nenuspėjamas, keliančias didelę grėsmę suinteresuotoms šalims, darančias įtaką organizacijos veiklai ir dažniausiai sukeliančias neigiamas pasekmes. Autoriai Boin'as et al. (2020) krizę apibrėžia kaip pasaulį, bendruomenę, kultūrą, organizaciją, grupę ar asmenį paveikiančią netikėtą situaciją. Ozanne'as et al. (2020) krizę apibūdina kaip įvykį, kuris asmens, įmonės, finansų, reputacijos, nuosavybės gerovei kelia grėsmę. Toks įvykis paprastai būna staigus, netikėtas ir sutrikdo įprastą veiklą. Krizinėse situacijose visuomenės nariai dažniausiai yra išsigandę ir ieško priežasčių, kurios sukėlė krizę. Analizuojant mokslininkų pateiktus krizinių situacijų apibrėžimus, galima išskirti pagrindinius dedamuosius, kuriuos galima laikyti neatskiriama nuo krizinių situacijų. Verta atkreipti dėmesį į šiuos: *grėsmė, laiko trūkumas ir neužtikrintumas*.

**Grėsmė.** Boin'as et al. (2020) išskiria kaip procesą, kuomet spaudimą, puolimą patiria pagrindinės vertybės, apimančios visuomenės saugumą, sveikatos užtikrinimą, gyvenimo gerovę ir lygybę. Suvokimas, kad kyla grėsmė ne tik šalies saugumui, bet ir asmens sveikatai ar netgi gyvybei, stipriai veikia saugumo ir sveikatos užtikrinimo vertybes.

**Laiko trūkumas.** Neatidėliotina situacija, kuomet jaučiamas stiprus skubos jausmas. Krizinės situacijos reikalauja greito reagavimo ir veiksmų ėmimosi, todėl laikas tampa svarbiu dedamuoju. Boin'as et al. (2016) pažymi, kad būtent laiko trūkumas yra svarbus valdant krizinę situaciją, nes su ja susiduriantys asmenys turi priimti labai svarbius sprendimus greitai. Kartais tokie sprendimai yra gyvybės ir mirties klausimas.

**Neužtikrintumas.** Krizės metu patiriama grėsmė ir nežinomybė dėl galimų padarinių sukelia stiprų neužtikrintumo jausmą. Dažnai šį jausmą paskatina informacijos, kaip valdyti konkrečią krizinę situaciją, trūkumas. Kaip teigia Boin'as et al. (2016), neužtikrintumo jausmas krizinėse situacijose atsiranda dėl žmonių nepasiruošimo ir atsako į susiklosčiusią situaciją. Autoriai Christensen'as ir

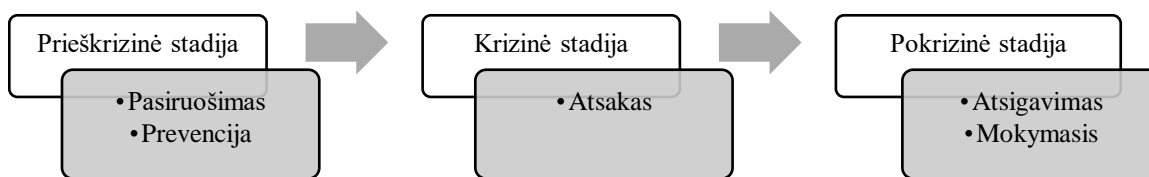
Lægheid'as (2020) taip pat pabrėžia, kad krizinės situacijos metu neišvengiamas neužtikrintumo jausmas kyla dėl abejonių priimtais sprendimais ir baiminimosi galimomis sprendimų pasekmėmis.

Į tokias netikėtai užklupusias situacijas dažniausiai žiūrima iš negatyviosios pusės. Pasak Seeger'o et al. (2003), netikėtai prasidėjusios krizinės situacijos lemia visuomenės narių emocijų ir požiūrio pokyčius, asmenys ima jaustis pažeidžiami. Panašiai teigia ir Millar'as bei Heath'as (2013). Autoriai atkreipia dėmesį, kad visuomenės narių reakcija į prasidėjusią krizę gali keistis, pavyzdžiui, visuomenėje kylantys jausmai ima stiprėti ir, nepaisant krizinės situacijos pobūdžio, visuomenės nariai vis tiek patiria daromą įtaką – psichologinę arba fizinę. Boin'o et al. (2016) manymu, jeigu krizės akivaizdoje valdžios atstovai, visuomenės nariai, žiniasklaidos atstovai bendrai nepriima krizinės situacijos kaip rimtos problemos – tampa sunku komunikuoti. Krizinės situacijos ir krizių komunikacija yra tiesiogiai susijusios. Anot Roshan'o et al. (2016), būtent krizių komunikacija parodo, kaip organizacijos reaguoja ir atsako į krizinę situaciją. Coombs'as ir Holladay'as (2014) nagrinėdami krizių komunikaciją atkreipia dėmesį, kad informacijos apie krizę rinkimas, jos apdorojimas, sprendimų, susijusių su krizine situacija, priėmimas, kūrimas ir pateikimas žinutės, kuri komunikuoja apie krizinę situaciją, veiksmai priskiriami krizių komunikacijai. Autorius Lerbinger'is (2012) pažymi, kad tai, kaip organizacija kreipiasi į visuomenę krizinės situacijos kontekste, yra laikoma krizių komunikacija. Teigiama, kad būtent pirmieji veiksmai ir krizės metu skelbiami pranešimai visuomenei yra patys svarbiausi, nes, kaip pabrėžia Lerbinger'is (2012), tai padeda pagrindą ir nurodo tolesnę kryptį valdant krizių komunikaciją.

Efektyviai krizių komunikacijai vykdyti autorius Lukaszewski'is (2013) siūlo žingsnius, kuriais organizacija turėtų vadovautis. Pirmiausia derėtų pradėti kontroliuoti arba bandyti sumažinti įvykį sukėlusią krizinę situaciją. Tuomet stengtis padidinti visuomenės pasitikėjimą organizacija, o tai, pasak autoriaus, padeda sumažinti gaunamo neigiamo dėmesio kiekį ateityje. Trečiasis siūlomas žingsnis – komunikuoti ir skleisti visą reikiamą informaciją. Autorius Coombs'as (2007) atkreipia dėmesį, kad krizinės situacijos vienaip ar kitaip kelia grėsmę organizacijoms ir dažniausiai sukelia neigiamų pasekmių, ypač tuo atveju, kai krizinės situacijos nėra tinkamai valdomos. Kaip teigia autorius, krizinė situacija yra pavojinga, nes gali kelti grėsmę ne tik organizacijoms, bet ir visoms suinteresuotoms šalims ar visai industrijai. Krizinės situacijos gali kelti grėsmę piliečių saugumui, finansiniam stabilumui, viešųjų organizacijų reputacijai. Autoriai Massey'as ir Larsen'as (2006) išskiria, kad piliečių saugumas yra pats svarbiausias aspektas, kuriam turi būti teikiama daugiausia dėmesio krizinėje situacijoje. Finansiniai nuostoliai ar reputacijos užtikrinimas vertinami kaip svarbus dedamasis viešosioms organizacijoms, tačiau krizių kontekste pastarieji nukeliami į „antrą planą“.

Susidurdami su krizine situacija, viešojo valdymo atstovai privalo komunikuoti su visuomene ir tinkamai informuoti apie situaciją bei su ja susijusius sprendimus. Autoriai Reynolds'as ir Quinn'as (2008) teigia, kad tam tikrose krizinėse situacijose komunikacija ir efektyvus bendradarbiavimas gali tapti gyvybės ar mirties klausimu, nes nuo komunikacijos, pasitikėjimo valdžios priimamais sprendimais priklauso ir visuomenės narių atsakas, ir veiksmai krizinės situacijos metu. Krizių komunikacija apima visą informaciją, susijusią su iškilusia situacija. Tai – nauji nurodymai, apribojimai, rekomendacijos, informacija apie krizę, potencialiame pavojuje atsiradusių grupių identifikavimas, perspėjimas, informavimas apie aukas. Coombs'as (2015) teigia, jog krizių komunikacija jungia žinias apie krizę ir suinteresuotų šalių reakcijų į ją valdymą. Žinios apie krizę suprantama kaip visos turimos informacijos analizė. Krizių metu žinios ypač reikšmingos, todėl nuolatinis informacijos rinkimas ir analizavimas tampa reikšmingai svarbus. Komunikacija krizių

metu rekomenduojama rinkti informaciją ir ją paversti žiniomis. Tai padeda geriau suprasti krizinę situaciją ir priimti geresnius sprendimus. Priimami sprendimai turi būti iškomunikuojami visoms suinteresuotoms šalims. Pasak Boin'o et al. (2016), dažniausiai tokia komunikacija siekiama padaryti įtaką visuomenei, priversti reaguoti ir semtis žinių krizinėje situacijoje. Galima daryti išvadą, kad komunikacija krizinėse situacijose yra reikalinga ir labai svarbi visose sferose bei visose krizių valdymo stadijose.



1 pav. Krizinių situacijų stadijos (sudaryta autorės, remiantis Kruke ir Olsen, 2012)

**Prieškrizinė stadija.** Sukurtas komunikavimo tinklas tampa ypač svarbiu norint išvengti krizės ar ją sušvelninti. Autorius Coombs'as (2015) tokį tinklą apibūdina kaip „krizes jaučiantį tinklą“. Remiantis tokiu sukurtu tinklu, galima surinkti daugiau naudingos informacijos, o ją tinkamai pritaikius efektyviau pasiruošti krizei ir galimiems padariniams. Ruošiantis krizinei situacijai, svarbi tiek vidinė, tiek išorinė organizacijų komunikacija. Autoriai Blondin'as ir Boin'as (2020) pabrėžia, kad sukurtas komunikavimo tinklas yra ypač svarbus norint jausti artėjančias krizines situacijas (žr. 1 pav.). Išvengti krizinių situacijų sunku, o kartais tiesiog neįmanoma, todėl galima daryti išvadą, kad turėti krizių valdymo strategiją, parengtą galimoms krizinėms situacijoms, labai svarbu. Parengta strategija turėtų būti iškomunikuota visoms suinteresuotoms šalims, kurias gali paliesti krizinė situacija, tuomet visi žinos galimą veiksmų planą, ko galima tikėtis, ką daryti. Autoriai Blondin'as ir Boin'as (2020) pažymi, kad krizių komunikacija vyksta kaip dialogas tarp krizinę situaciją suvaldyti besistengiančių asmenų ir visų likusių gyventojų. Roberto'as et al. (2020) teigia, kad krizinės situacijos metu visuomenės nariams baimę paversti veiksmais padeda užmegztas dialogas su viešojo valdymo atstovais, nes išrinktieji lyderiai priima sprendimus, susijusius su krizių valdymu. Tokių dialogų, užmegztų tarp valdžios ir piliečių, trūkumas krizinėje situacijoje gali lemti visuomenės nepasitikėjimą, netikėjimą arba kylančios grėsmės nuvertinimą.

**Krizinė stadija.** Pasak Coombs'o (2015), pirmiausia svarbu nustatyti, kaip vykdyti komunikaciją. Autorius išskiria keturis krizių komunikacijos požymius: 1) *komunikuoti greitai*, 2) *komunikuoti, vengti tylos, neatsakytų klausimų*, 3) *komunikuoti tiksliai* ir 4) *komunikuoti nuolat ir nuosekliai*. Tam pritaria ir Boin'as et al. (2016). Autoriai teigia, kad krizinės situacijos dažnu atveju būna netikėtos, todėl greitas reagavimas į jas, informacijos rinkimas ir perdavimas yra svarbus norint valdyti krizinę situaciją taip, kad ji sukeltų kuo mažiau neigiamų padarinių. Toliau, kaip teigia Coombs'as (2015), svarbu atkreipti dėmesį į tai, ką komunikuoti krizių metu. Coombs'as (2007) išskiria, kad komunikuojama žinutė turi apimti: 1) pastangas sumažinti arba išvengti krizinės situacijos, 2) stengtis, kad įprastos veiklos visuomenėje tęstųsi ir kaip įmanoma mažiau sutriktų, 3) būtų stengiamasi atkurti reputaciją.

Boin'as et al. (2016) pažymi, kad krizinėse situacijose laiku neinformavus žiniasklaidos, ši gali imti ieškoti kitų informacinių šaltinių arba net imti skleisti realybės neatitinkančią informaciją, kuri vėliau lemia sumažėjusį visuomenės pasitikėjimą valdžios priimamais sprendimais. Dažnu atveju žiniasklaida informaciją apie krizines situacijas gali pateikti kitaip nei yra iš tikrųjų, norėdama sukelti



didesnę intrigą ar sukurti neigiamą įvaizdį apie atitinkamus asmenis, organizacijas. Tuo remiantis, viešojo valdymo atstovai turi reaguoti greitai ir tikslią informaciją visuomenei perduoti kaip įmanoma anksčiau. Autorius Coombs'as (2015) pabrėžia, kad greitai perteikti informaciją šiomis dienomis padeda socialinė medija, todėl viešojo valdymo atstovams pravartu išnaudoti šias galimybes. Greitai pateikiant atsaką į susidariusią krizinę situaciją derėtų vengti nuomonės keitimo, netikslios, klaidinančios informacijos skleidimo, net ir tada, kai apie susiklosčiusią situaciją žinoma dar labai nedaug. Tokiais atvejais Coombs'as (2007) valdžios atstovams rekomenduoja sakyti tiesą, nurodyti, kad jie neturi visos reikiamos informacijos ir pasidalins vos tik ją gaus. Valdžios atstovai, nesuteikdami atsakymų į klausimus, gali pasirodyti kaip ką nors slepiantys ar neigiantys savo kaltę. Taip pat Coombs'as (2015) pabrėžia, kad komunikuojamos žinutės krizių metu turi būti aiškios, teisingos ir neprieštaraujančios vienos kitoms.

**Pokrizinė stadija.** Visuomenės nariai nori kuo greičiau grįžti į „normalų“ gyvenimą ir kasdienes veiklas, jeigu jos buvo sutrikdytos. Tuo metu krizė jau nėra prioritetas visuomenės nariams, tačiau krizių komunikacijoje, net ir krizei praėjus, svarbūs procesai nesibaigia. Tuo metu svarbiu tampa mokymosi procesas (žr. 1 pav.), kuris apima visas suinteresuotas šalis. Pasak autoriaus Coombs'o (2015), po krizių svarbus tolesnis komunikavimas, kuris pateikia atnaujintą informaciją, susijusią su „atsigavimu po krizės“, veiksmais, kurių imamasi, kad krizė nepasikartotų, tyrimai, kurie vykdomi išsiaiškinti krizės priežastis. Po krizės mokymosi procesas tampa pačiu svarbiausiu, nes gali patobulinti krizės valdymo procesus, o komunikacija tampa neatsiejama dalimi ir šioje fazėje. Praėjus krizinei situacijai svarbu gauti informaciją iš visų asmenų, kuriuos ji paveikė ne tik krizių valdymo srityje, bet ir visuomeniniame gyvenime. Jeigu krizės akivaizdoje viešojo valdymo krizių komunikacija nevyko sklandžiai ir tai pajuto visuomenė – iškyla nepasitenkinimo banga, sumažėja pasitikėjimas valdžia. Tokios situacijos atkreipia dėmesį į padarytas klaidas ir skatina iš jų mokytis. Boin'o et al. (2016) požiūris rodo, jog neretai visuomenė šį procesą mato kaip „kaltų ieškojimą“, o tai gali reikšti, kad visuomenė ims nesidalinti svarbia pokriziniam laikotarpiui informacija. Autorius Coombs'as (2015) pabrėžia, kad po krizinės situacijos labai svarbu, kad visuomenės nariai pasitikėtų valdžia ir dalintųsi svarbia informacija, kuri gali būti naudinga norint gerinti krizės valdymo procesus. Neretai visuomenė nenori dalintis informacija, nes bijo save pateikti negatyviai. Vis dėlto tokiose situacijose pagrindiniu tikslu turėtų išlikti krizinės situacijos valdymo gerinimas, krizių komunikacijos tobulinimas, o ne kaltųjų ieškojimas.

Rossmann et al. (2018) pabrėžia, kad bėgant laikui krizių komunikacijos supratimas išsiplėtė, imtos kurti konkrečios strategijos, skirtos atitinkamiems kriziniams atvejams. Jie tapo aktualūs pastaraisiais metais. Autorius Coombs'as (2015) sukūrė krizių komunikacijos teoriją, kuria remiantis, geriausias atsakas į krizinę situaciją yra galintis atsverti grėsmę, kylančią organizacijos reputacijai. Reagavimo į krizes strategijos, anot autoriaus Coombs'o (2007), apima veiksmus ir žodžius, kurių imamasi susidūrus su krizine situacija. Atsakomosiomis strategijomis galima laikyti pasirinkimą veiksmų, iš kurių renkamasi reaguojant į krizinę situaciją. Reagavimo į krizes strategijos stiprybe galima laikyti strateginę, suplanuotą komunikaciją. Bundy'is et al. (2017) išskiria du krizių komunikacijos tipus: 1) *informacijos valdymą*, 2) *požiūrio valdymą*. Informacijos valdymas, Bundy'is et al. (2017) teigimu, apima rinkimą ir valdymą informacijos, susijusios su krizine situacija. Požiūrio valdymas apima įtaką žmonių požiūriui į susidariusią krizinę situaciją arba instituciją, kuri yra įsitraukusi. Reagavimo į krizes strategijos dažniausiai apima požiūrio valdymo komunikacijos tipą. Taigi, taikant reagavimą į krizes apimančias strategijas, reikia įvertinti pasekmes, kurias galima ar norima sukelti. Reagavimo į krizes strategijas galima skirstyti į tris grupes.

**Informacijos nurodymas.** Padeda apsisaugoti nuo krizių. Suinteresuotos šalys kiekvienoje krizinėje situacijoje gali būti skirtingos, pavyzdžiui, asmenys, kuriuos krizinė situacija paveikė neigiamai, tampa aukomis. Informacijos nurodymas suinteresuotoms šalims gali padėti to išvengti – iš anksto įspėjant imtis atitinkamų veiksmų, pavyzdžiui, nepirkti produktų, evakuotis, slėptis ar imtis kitų priemonių. Tokioje situacijoje, Coombs'o (2015) teigimu, strategija nukreipiama į visuomenės saugumo užtikrinimą.

**Informacijos redagavimas.** Suinteresuotoms šalims padeda psichologiškai ištvirti krizines situacijas. Šiai strategijai Coombs'as (2015) priskiria informacijos apie krizinę situaciją skleidimą, konsultavimą visais, su krize susijusiais klausimais, palaikymo išreiškimą visuomenės nariams. Nerimas ir pyktis išskiriamos kaip vienos iš emocijų, kurias dažniausiai sukelia krizinės situacijos. Tai, Coombs'o (2015) teigimu, sumažinti padeda informacijos sklaida, konsultacijos ir simpatijos išreiškimas suinteresuotoms šalims, kurias paveikė krizinė situacija.

**Reputacijos atstatymas.** Pagrindinis tikslas sumažinti neigiamą poveikį, kurį organizacija patyrė dėl krizinės situacijos (žr. 1 lentelę).

**1 lentelė.** Reputacijos atstatymo strategijų grupės (sudaryta autorės, remiantis Coombs, 2015)

<b>Neigimas</b>	Organizacija siekia atsiriboti nuo krizinės situacijos ir neprisiima atsakomybės. Bandoma kaltę nukreipti kitur. Jeigu ateityje paaiškėja, kad organizacija buvo susijusi ir (ar) atsakinga dėl susiklosčiusios krizinės situacijos padarytos žalos – padaroma dar didesnė žala organizacijos reputacijai.
<b>Dalinis kaltės pripažinimas</b>	Prisiimama šiek tiek atsakomybės dėl krizinės situacijos, tačiau pabrėžiama, kad organizacija negalėjo kontroliuoti situacijos arba kad visuomenė krizinę situaciją mato daug blogesnę nei išties yra.
<b>Pastiprinimas</b>	Siekama pridėti kuo daugiau pozityvios informacijos krizinėje situacijoje. Pavyzdžiui, stengiamasi priminti apie atliktus gerus darbus, pabrėžiami veiksmai, kurių buvo imtasi siekiant suvaldyti krizinę situaciją. Coombs'as (2015) pabrėžia, kad ši strategija dažnai yra naudinga, nes padeda nukreipti visuomenės dėmesį nuo neigiamos informacijos.
<b>Žalos atlyginimas</b>	Nukreipti dėmesį nuo krizinės situacijos sukeltų neigiamų padarinių stengiamasi kompensuojant patirtą žalą, teikiant pagalbą, prašant atleidimo (tokiu atveju, jei organizacija yra kalta dėl krizės sukėlimo).

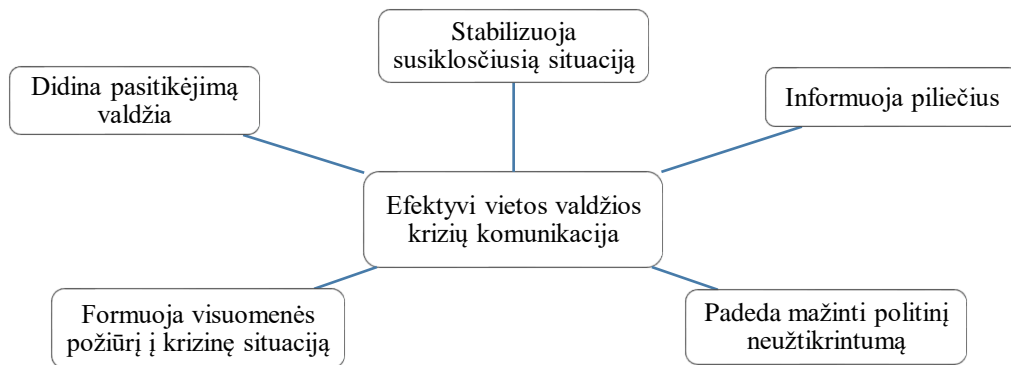
Iš 1 lentelėje pateiktų duomenų galima matyti, kad reputacijos atstatymo strategija yra išskaidoma į dar keturias grupes, kurios siūlo skirtingas priemones reputacijai atstatyti.

*Apibendrinant krizių komunikacijos sampratą galima teigti, kad krizė – dažniausiai netikėta situacija, trikdanti įprastą veiklą ir sukelianti neigiamas pasekmes. Krizių metu viešojo valdymo prioritetu laikomas piliečių saugumas, kuriam užtikrinti pasitelkiamas krizių valdymas. To neatsiejama ir bene svarbiausia dalimi laikoma krizių komunikacija, nes ja dažniausiai siekiama sukontroliuoti susiklosčiusią situaciją bei didinti visuomenės pasitikėjimą. Tai krizinių situacijų akivaizdoje yra ypač svarbu, nes tiesiogiai daroma įtaka krizių valdymo procesui. Piliečių pasitikėjimas lemia didesnę įsitraukimą ir tinkamų veiksmų ėmimąsi. Krizių komunikacijos procese svarbiu tampa informacijos rinkimas ir pavertimas žiniomis, kurios tampa priemone, leidžiančia mokytis iš susidariusios situacijos krizinei situacijai pasibaigus. Tai galima laikyti kertiniu momentu, siekiant išvengti krizinių situacijų ateityje arba išmokti jas efektyviai suvaldyti.*

## 1.2. Vietos valdžios svarba krizių komunikacijoje

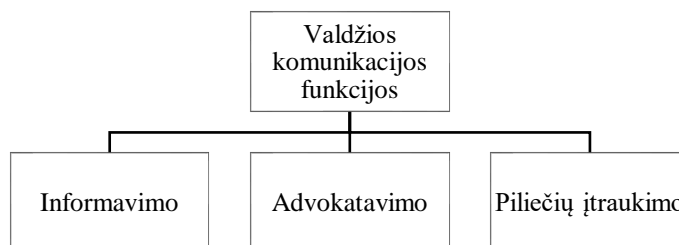
Valdžia, kuria pasitiki piliečiai, yra vienas pagrindinių dedamųjų krizinėse situacijose. Tai rodo ir atlikta mokslinės literatūros analizė, kuri išryškina daugelio autorių vienodą poziciją apie valdžios komunikaciją krizinėse situacijose ir ryšį su piliečiais. Whittington'as ir Douglas'as (2012) atkreipia dėmesį, jog krizių metu visuomenės nariai yra linkę pirmiausia žiūrėti į išrinktuosius atstovus, esančius arčiausiai piliečių – vietos valdžią. Autorius Shuaib'as (2014) pritaria, kad valdžia kriziniu laikotarpiu įgauna daugiau galios ir efektyvi valdžios krizių komunikacija įgyja svarbesnį vaidmenį. Vietos valdžia yra arčiausiai gyventojų, geriausiai išmano valdomos teritorijos specifiką, todėl krizinėse situacijose turėtų stengtis vykdyti efektyvią krizių komunikaciją su vietos gyventojais. Autoriai Boin'as ir Bynander'is (2015) teigia, kad prasidėjus krizei, lyderiavimas ir komunikacija tampa svarbiais situacijos valdymo dedamaisiais. Pagrindinis vietos valdžios tikslas krizės metu yra padėti visuomenės nariams suprasti situaciją ir sumažinti visuomenės bei politinį neužtikrintumą pateikiant išsamią informaciją apie tai, kas ir kodėl vyksta bei ką reikia daryti siekiant apsaugoti ar kitaip išvengti krizinės situacijos padarinių. McGuire'as et al. (2020) taip pat teigia, kad vietos valdžia atlieka bendravimo su visuomene vaidmenį krizinėse situacijose: ji padeda suvokti situaciją, nuramina ir paruošia galimiems krizės scenarijams. Autoriaus Gigliotti'o (2016) teigimu, piliečiams perduoti svarbią informaciją krizės metu yra vietos valdžios atsakomybė. Taip teigia ir autoriai Glenn'as ir Dintrans'as (2021) kurie nurodo, kad piliečių krizinės situacijos suvokimui didelę įtaką daro išrinkti valdžios atstovai. Malecki'is et al. (2021) teigia, kad piliečių išrinkti lyderiai krizių metu suformuoja visuomenės požiūrį ir paruošia veiksmų planą krizei valdyti.

Valdžios atstovų reikšmė krizinėse situacijose ypač išryškėjo pastaraisiais metais. Autorių Sobral'o et al. (2020) teigimu, COVID-19 sveikatos krizė pademonstravo, kad valdžios komunikacija padeda piliečiams ne tik suvokti situaciją, bet ir nurodo, kaip elgtis jos metu. Tam pritaria ir autoriai Wong'as ir Jensen'as (2020). Jie pabrėžia, kad valdžios atstovai efektyviai vykdydami krizių komunikaciją padeda piliečiams nusiraminti ir skatina didesnę pasitikėjimą valdžia, kuris yra reikšmingas krizių valdyme. Tuo tarpu kiti autoriai valdžios komunikaciją skatina analizuoti žvelgiant į tai „*ką ji daro*“ ir „*kas ji yra*“. Valdžios komunikaciją siūloma apibūdinti kaip politikos priemonę – čia atsakoma į klausimą „*ką ji daro*“. Valdžios komunikacija suvokiama kaip politikos priemonė, kuri leidžia teikiant arba slepiant informaciją visuomenės nariams, daryti įtaką, pakreipti politiką norima linkme, įgyvendinti norimus tikslus. Valdžios komunikacija laikoma viešosios informacijos forma, kuria naudodamasi vyriausybė reguliuoja komunikaciją, daro įtaką žiniasklaidai ir taip siekia formuoti viešąją nuomonę – toks valdžios komunikacijos apibūdinimas atsako į klausimą „*kas ji yra*“ (Candel'a ir Sanders'as (2013); Bennett'as ir Pfetsch'as (2018)). Komunikacija tampa priemone, padėsiančia valdžios atstovams valdyti bei stabilizuoti krizinę situaciją ir visuomenės narių požiūrį, veiksmus (Shuaib, et al., 2014). Atlikus mokslinės literatūros analizę, matyti akivaizdi daugelio autorių identifikuojama vietos valdžios komunikacijos reikšmė kriziniu metu (žr. 2pav.).



**2 pav.** Efektyvios vietos valdžios krizių komunikacijos teikiamos naudos (sudaryta autorės, remiantis Boin ir Bynander, 2015; McGuire et al, 2020; Glenn et al, 2021; Wong ir Jesen, 2020)

Valdžios atstovų komunikacija vykdo tokias funkcijas kaip pokalbių užmezgimas su piliečiais ar kitomis viešojo valdymo institucijomis, pagrindinių vertybių puoselėjimo skatinimas, pavyzdingo ir atsakingo elgesio skatinimas, visuomenės informavimas bei sprendimų priėmimas ir jų vykdymas. Tam pritaria autoriai Canel'as ir Sanders'as (2013), jie valdžios komunikacijos funkcijas išskaido į: *informavimo, advokatavimo, piliečių įtraukimo* (žr. 3 pav.). Galima teigti, jog valdžios atstovai savo atsakinga komunikacija piliečiams padeda susigaudyti įvairiose situacijose, parodo, kad viešojo valdymo institucijomis bei jų priimamais sprendimais galima pasitikėti.

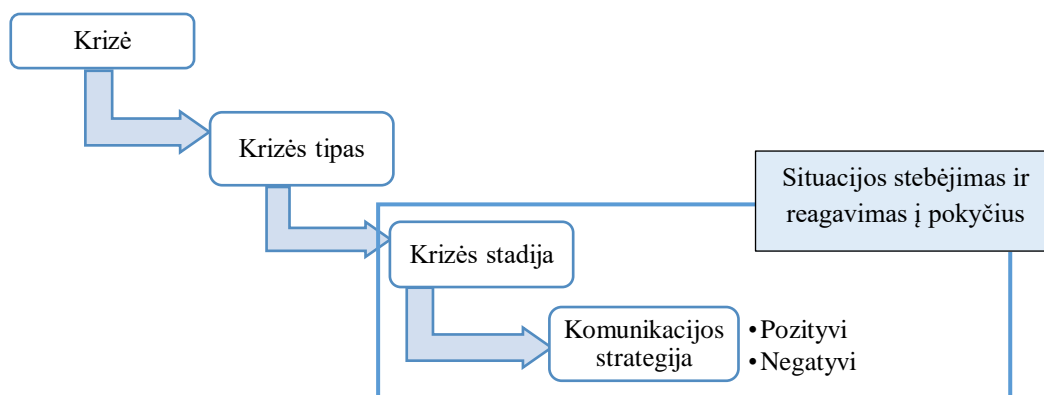


**3 pav.** Pagrindinės valdžios komunikacijos funkcijos (sudaryta autorės, remiantis Canel ir Sanders, 2013)

Canel'as ir Sanders'as (2013) teigia, kad komunikacijos procesas yra svarbus ir būtinas įvairiuose viešojo valdymo procesuose nepaisant to, ar kalbama apie centrinę, ar vietos valdžią. Komunikacija pagrįsta atvirumu ir pasitikėjimu viešojo valdymo atstovus skatina dalintis idėjomis, atsiliepimais, kritika daug atviriau. Bennett'as ir Pfetsch'as (2018) teigia, kad viešojo valdymo institucijose su piliečiais vykdoma valdžios komunikacija tampa daug sėkmingesne, jei ji yra paremta išrinktųjų lyderių atvirumu ir sukurtu pasitikėjimu. Dada et al. (2021) taip pat pritaria, jog pasitikėjimą valdžios atstovais ir jų priimamais sprendimais veikia išrinktųjų lyderių komunikacija. Galima daryti išvadą, kad abipusė komunikacija, vykstanti tarp viešojo valdymo organizacijų, išrinktųjų valdžios atstovų arba piliečių, yra efektyvus komunikacijos proceso dalis. Pavyzdžiui, valdžios atstovams vykdant komunikaciją su piliečiais svarbus grįžtamasis ryšys, kuris gali padėti susidaryti atitinkamą supratimą apie visuomenės poreikius, nuotaikas, rūpesčius įvairiose gyvenimo situacijose.

Sobral'as et al. (2020) išskiria, kad valdžios krizių komunikaciją galima vykdyti dviem kryptimis: *pozityvia* arba *negatyvia* (žr. 4 pav.). *Pozityvi* kryptis reiškia, kad lyderių komunikuojami pranešimai skatina teigiamas visuomenės emocijas. Tuo tarpu *negatyvi* kryptis reiškia, kad lyderių

komunikuojamos žinutės skatina visuomenę ruošti blogiausiam. Chong'as ir Low'as (2022) teigia, kad krizių komunikacijoje vietos valdžios atstovams svarbu nustatyti krizės tipą ir kurioje stadijoje ji yra, tam, kad būtų galima sukurti tinkamą komunikacijos strategiją (4 pav.). Valdžios atstovai, vykdydami krizių komunikaciją, turėtų nuolat stebėti situaciją ir greitai reaguoti į įvairius pokyčius (žr. 4 pav.). Tokiu būdu pavyktų greitai prisitaikyti prie galimų netikėtų veiksmų ateityje ir išvengti grėsmių nuvertinimo.



**4 pav.** Krizių komunikacijos procesas (sudaryta autorės, remiantis Sobral et al, 2020; Chong ir Low, 2022)

Krizinėse situacijose valdžios atstovai turi demonstruoti piliečiams, kad valdo situaciją, ją supranta, pateikdami patikimą, svarbią informaciją greitai ir sklandžiai. Tam, kad krizinių situacijų valdymas būtų efektyvus, svarbus yra valdžios pajėgumas bei teisėtumas. Lægreid'o ir Rykkja'o (2019) teigimu, valdžios pajėgumas suvaldyti krizę negali apsieiti be to, kad visuomenės nariai priimtų valdžios sprendimus, klausytų nurodymų ir laikytųsi taisyklių. Krizių valdymas dažniausiai sėkmingas tuomet, kai pavyksta suderinti kokybišką demokratinį atstovavimą ir valdžios pajėgumą. Christense'as ir Lægreid'as (2020) nurodo, kad valdžios atstovai turi būti pasiruošę įvykdyti atitinkamas užduotis, jog atsakas į krizinę situaciją būtų teisėtas. Tam pritaria autoriai Boin'as ir Bynander'as (2015) teigiantys, kad valdžia privalo veikti. Veiksmai, kurių imamasi, turi būti logiški. Valdžia privalo bendradarbiauti ir priimti sprendimus tiek vertikaliuose, tiek horizontaliose valdymo ribose. Valdžia turi komunikuoti įtikinamai ir padėti visuomenės nariams suprasti, kas atsitiko ir kokių veiksmų reikia imtis norint sumažinti krizinės situacijos sukeltus padarinius.

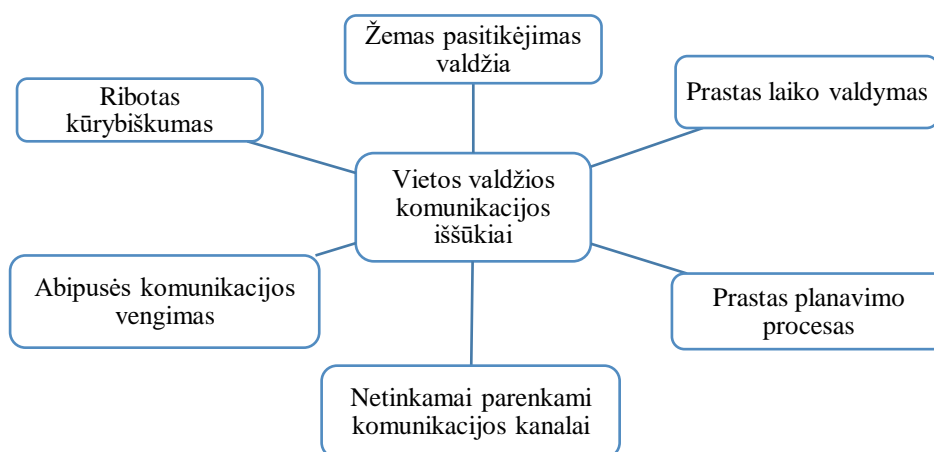
Efektvios valdžios krizių komunikacijos trūkumas gali lemti, kad visuomenės nariai ims nuvertinti susiklosčiusią situaciją ir nebendradarbiaus valdžiai priimant sprendimus. Autorius Ruiu'as (2020) atkreipia dėmesį, kad COVID-19 sveikatos krizės metu, Italijoje rinkimų laiku įvykęs incidentas, kuomet buvo pažeistos visuotinio saugumo taisyklės, sumažino visuomenės pasitikėjimą valdžios atstovais. Ši situacija, autoriaus teigimu, demonstruoja, kaip svarbu, kad krizinėse situacijose informacija būtų teikiama principu iš viršaus į apačią. Galima teigti, kad toks informacijos perdavimas leidžia išvengti dezinformacijos, nesuskalbėjimo ir padeda didinti piliečių pasitikėjimą valdžios atstovais ir jų priimamais sprendimais.

Komunikacijos strategija kiekvienoje viešojo valdymo institucijoje gali būti savita, tačiau kiekvienoje iš jų turėtų atsispindėti šie pagrindiniai požymiai: *patikimumas, skaidrumas, atvirumas naujiems pasiūlymams, idėjoms, interaktyvumas*. Su visuomene bendrauti, dalintis informacija kiekviena valstybė, jos centrinė ar vietos valdžia yra pasiruošusios naudojant savo komunikacijos strategiją.

Galima teigti, kad prastas komunikacinių strategijų įgyvendinimas gali lemti blogą valdžios ir piliečių komunikaciją, kuri vestų prie mažėjančio piliečių pasitikėjimo valdžios atstovais, jų priimamais sprendimais, viešojo valdymo institucijomis.

Christense'as ir Læg Reid'as (2020) teigia, kad visuomenės narių tikėjimas valdžios pajėgumu, tikslais, praeityje atliktais veiksmais ir deklaruojama misija apibūdina *valdžios reputaciją*. Tai yra visuomenės narių bendras požiūris į valdžios pasiekimus ir sugebėjimą pateikti suinteresuotoms šalims naudingus rezultatus. Reputacijos valdymą Christense'as ir Læg Reid'as (2020) išskiria kaip valdžios strategiją, pagal kurią kuriama reputacija, o procesas palaikomas vykdant išorinę komunikaciją. Tai apima ir veiksmus, kuriais siekiama daryti įtaką visuomenės narių tikėjimui, nusiteikimui ir valdžiai keliamiems lūkesčiams. Valdžios reputacijos valdymas yra ypač svarbus krizinėse situacijose, todėl, kad neigiama valdžios reputacija gali sukelti neigiamas reakcijas, nepasitikėjimą tarp visuomenės narių. Christense'as ir Læg Reid'as (2020) išskiria, jog valdžia, turinti gerą reputaciją, dažniausiai laikoma pajėgesne įgyvendinant sėkmingą krizinės situacijos valdymą. Pastovumas ir patikimumas yra laikomi vienais iš iššūkių, su kuriais susiduriama valdžios reputacijos valdyje.

Viešojo valdymo organizacijų komunikacijos procesų kokybę dažnai lemia iššūkiai su kuriais tenka susidurti. Jie gali būti skiriami: *žemas pasitikėjimas valdžia, prastas laiko valdymas ir dažnas pavėluotas veiksmų ėmimasis, žemi institucijos standartai*. Autoriai Kim'as ir Kreps'as (2020) valdžios komunikacijos iššūkiais laiko dažnai netinkamai pasirenkamus komunikacijos kanalus, planavimo trūkumą, dvipusės komunikacijos vengimą, pranešimų skleidimo „kelio“ politizavimą ir biurokratinimą. Kim ir Lui'as (2012) sutinka, kad valdžios vykdoma krizių komunikacija yra labiau ribojama kūrybine prasme. Taip pat veikiama išorinių faktorių, tokių kaip visuomenė ar kitos suinteresuotos šalys. Nuolat reikia atsirinkti, kokia informacija dalintis ir kokius sklaidos kanalus naudoti, reikalaujamas didesnis piliečių palaikymas, kuris yra ypač svarbus krizinėse situacijose. Šiuos iššūkius valdžios komunikacijos procese galima laikyti pagrindiniais (žr. 5 pav.). Krizinės situacijos vietos valdžiai kelia grėsmę ne tik dėl savo prigimties, bet ir dėl to, kad viešojo sektoriaus organizacijos, kaip ir privataus sektoriaus organizacijos, yra priklausomos nuo suinteresuotų šalių požiūrio, geranoriškumo, kuris gali nulemti valdžios sėkmę.



**5 pav.** Vietos valdžios komunikacijos iššūkiai (sudaryta autorės, remiantis Kim ir Liu, 2012; Kreps ir Kim, 2020)

Valdžios atstovams vykdant krizių komunikaciją, kaip ir bet kurioje kitoje sferoje, neišvengiamai kyla tam tikrų sunkumų. Boin'as et al. (2016) teigia, kad valdžios atstovams kalbant derėtų vengti pažadų gerinti situaciją dirbtinai ar suteikti tuščių vilčių visuomenei. Tokiu atveju valdžios atstovai ima per daug pasitikėti savo priimamais sprendimais ir pasiektais rezultatais, nors krizinės situacijos grėsmė vis dar išlikusi. Valdžios atstovams pateikiant faktus, net ir patiriant visuomenės ar žiniasklaidos spaudimą, vertėtų įvertinti, kad krizinės situacijos scenarijus gali greitai keistis ir per daug pozityvūs teiginiai gali lemti didesnę visuomenės nepasitikėjimą valdžios atstovais.

Autorius Aven'as (2019) pažymi, jog dažnai krizių valdymo procese trūksta supratimo apie esamą situaciją ir kaip jos metu elgtis. Atsiranda skaidrumo ir atvirumo stygius komunikacijos procese, o šie aspektai yra vieni svarbiausių krizių komunikacijos dedamųjų. Jų trūkumas gali lemti didesnę nerimą visuomenėje. Autorių Helsloot'o ir Ruitenberg'o (2004) tyrimų metu pastebėta, kad vykdant krizių komunikaciją ir dalinantis neigiama informacija apie galimas grėsmes ir iššūkius, visuomenėje nekyla didesnė panika. Jei tokia informacija yra slepiama ir atskleidžiama vėliau naudojant kitokius informavimo šaltinius – visuomenė reaguoja daug jautriau ir pastebimas didesnis nerimas tarp visuomenės narių. Galima daryti prielaidą, kad atvirumas ir skaidrumas valdžios atstovų komunikacijoje krizės metu padeda jiems ne tik efektyviau informuoti visuomenę ir užtikrinti tinkamesnę jos pasirengimą galimiems scenarijams, bet ir didinti visuomenės pasitikėjimą valdžios atstovais ilgalaikėje perspektyvoje. Autorius Aven'as (2019) sutinka, kad valdžios atstovai turi stengtis, jog jų komunikuojama informacija krizės metu būtų aiški ir suprantama visuomenės nariams ar kitoms tikslinėms auditorijoms, nes atvirumas ir skaidrumas teikiant svarbią informaciją gali būti naudingas valdžios atstovams kuriant ilgalaikius, pasitikėjimu pagrįstus ryšius su piliečiais (Aven, 2019).

*Apibendrinant galima teigti, kad vietos valdžia atlieka svarbų vaidmenį krizių komunikacijoje. Daugelio mokslininkų pabrėžiama, jog krizinėse situacijose, piliečiai pirmiausia yra linkę „atsigręžti“ į arčiausiai jų esančius, išrinktus atstovus – vietos valdžią. Ji geriausiai supranta ir žino vietos gyventojų lūkesčius, problemas, geba jas spręsti. Tai lemia, jog piliečių pasitikėjimas vietos valdžia, pagrįstas abipuse komunikacija, yra būtinas norint užtikrinti ne tik sklandžius viešojo valdymo procesus, bet ir krizinių situacijų valdymą. Daugelis autorių atkreipia dėmesį, kad valdžios komunikacija susiduria su tam tikrais iššūkiais, kurie šį procesą apsunkina. Šiuo atveju vietos valdžiai vykdant krizių komunikaciją svarbu įvertinti galimus iššūkius ir stengtis krizių komunikaciją vykdyti kuo sklandžiau. Norint tai įgyvendinti svarbu nuolat stebėti situaciją ir ją vertinti, pasirinkti tinkamus komunikacijos kanalus, greitai reaguoti ir kurti abipusę komunikaciją su piliečiais.*

### **1.3. Socialiniai tinklai kaip įrankis vietos valdžios komunikacijoje**

Pasak autorių Reynolds'o ir Seegar'o (2005), neretai viešojo valdymo organizacijos susiduria su greito informacijos perdavimo problema krizinėse situacijose, todėl socialinė medija tampa esmine priemone šių dienų valdžios komunikacijos procese. Internetu, jo teikiamomis galimybėmis ir nauda jau seniai neabejojama. Visser ir Stolle'as (2014) pabrėžia, kad informacinės technologijos, internetas leidžia sutaupyti, suteikia greitį vartotojams ir pašalina bet kokią atstumą. Zheng'as et al. (2014) nurodo, kad internetiniai įrankiai, skirti socialinėms sąveikoms vystyti, vadinami socialine medija. Socialinė medija suprantama kaip internetinės paslaugos, kurios apima tinklaraščių kūrimą, susirašinėjimo paslaugas, diskusijų platformas, redagavimo įrankius, virtualios realybės ir socialinių tinklų platformas. „Facebook“, „Twitter“, „YouTube“ – tik keletas socialinių tinklų platformų pavyzdžių.

Socialinius tinklus galima prilyginti technologinei struktūrai, kuri suteikia galią įvairioms bendruomenėms dalintis informacija, bendrauti ir bendradarbiauti, kurti bendrą turinį ir sekti informaciją. Naudodamiesi internetu visuomenės nariai gali dalyvauti politinėse diskusijose, elektroniniuose protestuose, pasiekti naujienas, ieškoti politinės informacijos, pasirašyti elektronines peticijas, lankytis valdžios atstovų ar įstaigų puslapiuose ir begalėje kitų šaltinių, kurie talpina politinį turinį. Siekis daryti įtaką valdžios sprendimams, įsitraukiant į komunikacijos procesą su įvairiomis valdžios struktūromis, apibūdina politinį piliečių dalyvavimą. Autorių Breindl'a ir Francq'o (2008) teigimu, interneto naudojimas dalyvaujant politikoje, paskatino sukurti terminą „e-demokratija“, kuri laikoma aukščiausios rūšies komunikavimo forma, kai „žinutė keliauja iš piliečių valdžios atstovams ir atvirkščiai“. Socialiniai tinklai iš esmės pakeitė tai, kaip visuomenė gali pasiekti įvairią informaciją ir jos kiekį. Mossberger'a et al. (2013) išskiria, kad socialinių tinklų platformos suteikia galimybę naudoti ne tik tekstinius pranešimus, bet ir vaizdinę medžiagą, simbolius, kurie gali padėti pasiekti tikslingą auditoriją, ją paveikti. Vela'as et al. (2012) nurodo, kaip socialinių tinklų platformos leidžia keistis vartotojo sukurtu turiniu. Suteikiama galimybė dalintis vaizdo, garso medžiaga, tekstiniais pranešimais, kurti, įtraukti vartotojus į bendrus projektus.

Didėjantis socialinių tinklų vartotojų skaičius lemia tai, kad socialinė medija užima vis svarbesnę dalį valdžios atstovų komunikacijos strategijose. Mossberger'a et al. (2013) teigimu, viešajame valdyme piliečiai yra linkę dalyvauti vietos savivaldos veikloje, todėl jų įsitraukimas į komunikaciją socialiniuose tinkluose su vietos valdžia taip pat didėja. Autoriai Nabatchi'a ir Sancino'as (2017) teigia, kad dar vėlyvaisiais 1970–1980 m. piliečių įtraukimas į viešąjį valdymą ir bendradarbiavimas buvo suvokiami kaip svarbus dedamasis. Šiomis dienomis valdžios atstovai tam stengiasi išnaudoti internetinę erdvę ir socialinių tinklų platformas. Jas, kaip teigia Gruzd'as et al. (2018), valdžios atstovai „įdarbina“ siekdami gauti informaciją iš piliečių, bendradarbiauti su visuomene. Anot autorių, valdžios atstovų naudojimas socialinių tinklų platformomis keičiasi priklausomai nuo naudojamos platformos. Pavyzdžiui, ryšių kūrimui ir abipusei komunikacijai labiau tinkamas socialinis tinklas „Facebook“. Video įrašų skelbimui gali būti naudojamas socialinis tinklas „YouTube“ ir pan. Autorių Oltmann'o et al. (2020) teigimu, dažniausiai valdžios atstovai naudoja tokius socialinius tinklus kaip „Facebook, Twitter, Youtube, LinkedIn“.

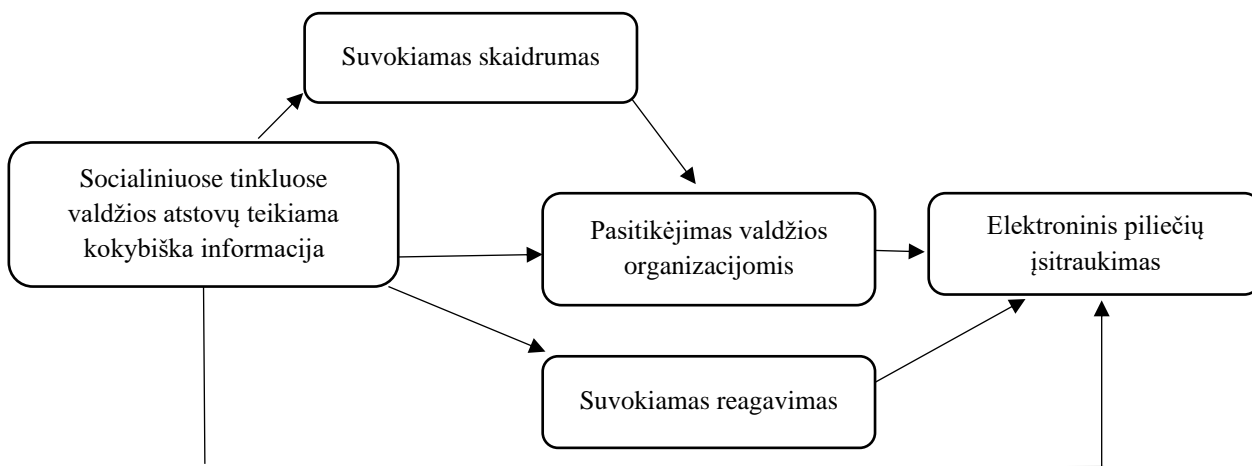
Tam, kad viešosios organizacijos išliktų, jos turi atliepti ne tik institucinius, bet ir rinkos lūkesčius bei spaudimą. Tai lemia, kad organizacijos turi keistis ir tobulėti. Taip pat organizacijose atsiranda ir elektroninių, technologinių išteklių naudojimas, tarp jų ir socialinių tinklų pritaikymas, kuris atsiranda iš patiriamo aplinkos spaudimo ir pokyčių. Kavanaugh'as et al. (2011) teigia, jog socialinių tinklų platformos vietos valdžios atstovams tampa nauju įrankiu, kuris leidžia užmegzti ryšius su piliečiais, teikti ir atgal gauti informaciją. Autoriai Cho'as ir Melisa (2021) išskiria, kad tiek valdžios atstovai, tiek visuomenės nariai yra suinteresuoti bendradarbiauti. Valdžios atstovai ir visuomenės nariai gali tai daryti ir vystyti abipusę komunikaciją, kurti ryšius, praktiškai nepatirdami jokių išlaidų naudodamiesi socialiniais tinklais. DePaula et al. (2018) atkreipia dėmesį, jog lygybė prieš įstatymą, įsitraukimas, atvirumas ir bendradarbiavimas – vieni pagrindinių aspektų, kuriais pasižymi demokratija. Visuomenei suteikti tikslią ir svarbią informaciją – vienas iš svarbiausių demokratinio valdymo principų.

Visuomenės nariams bendradarbiavimas reiškia galimybę išsakyti savo nuomonę ir siekti, kad jų interesai būtų tinkamai atstovaujami. DePaula et al. (2018) teigia, kad valdžios atstovai gali naudoti ir pateikti įvairią informaciją socialiniuose tinkluose taip, kad piliečiai galėtų stebėti jų darbo



rezultatus. Piliečių įsitraukimas teikia tokius privalumus kaip, pavyzdžiui, piliečiams suteikia galios daryti įtaką, didina atsakomybės jausmą, atkreipia visuomenės narių dėmesį į aktualias problemas ir skatina jas spręsti. Tuo tarpu valdžios atstovai, gaudami grįžtamąjį ryšį, gauna informaciją, kuri padeda priimti sprendimus. Autoriai Cho'as ir Melisa (2021) teigia, kad valdžios atstovams tai reiškia laimėjimus rinkimuose, sėkmingą tobulėjimą karjeroje ir politikoje bei didėjančią piniginę naudą. Valdžios ir piliečių komunikacija, pasak autorių Cho'as ir Melisa (2021), socialinių tinklų platformose gali padėti sukurti bendrystės jausmą ir savotišką bendruomenę, turinčią bendrą tikslą. Dažniausiai pasitaikančiomis priežastimis, kuriomis remiantis piliečiai užmezga kontaktą su valdžios atstovais ir institucijomis, įvardijamos: teikiami nusiskundimai, pasiūlymai ir identifikuojamos tam tikros problemos, teikiami atsiliepimai apie jau gautas paslaugas, informacijos paieškos, paslaugų prašymas. Vissers'a ir Stolle'as (2014) atkreipia dėmesį, jog kalbant apie piliečių įsitraukimą, svarbu pažvelgti į jaunesnės kartos piliečius, kuriems komunikacija tradicinėmis priemonėmis nėra tokia aktuali. Jie dažniau linkę komunikuoti naudojant technologines priemones, ypač socialinių tinklų platformas. Taip natūraliai keliamas modernių, komunikavimo su valdžia, kanalų poreikis.

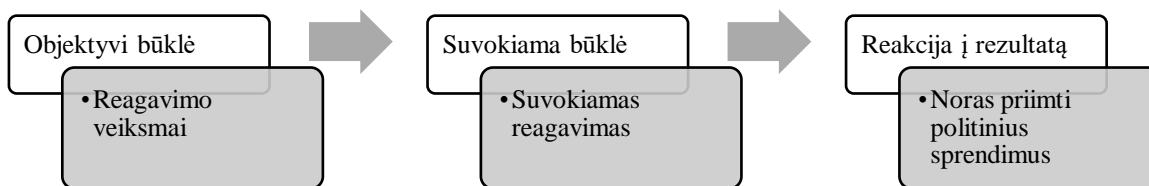
Šiomis dienomis visuomenės nariai yra linkę domėtis naujienomis, ypač tomis, kurios juos tiesiogiai liečia – įvairiais politiniais sprendimais, pokyčiais, naujausiomis aktualijomis. Socialinių tinklų platformos valdžios atstovams suteikia galimybę dar daugiau informacijos gana lengvai pateikti piliečiams. Song'as ir Lee'as (2016) išskiria, kad tiesiogiai pasiekti piliečiai ir perduodama informacija sukuria skaidrumo jausmą, kuris kelia pasitikėjimą. Visapusiškai sklandžiam valdančiosios sistemos veikimui pasitikėjimas yra labai svarbus – visuomenės nariai dažniau laikosi taisyklių, įstatymų ir bendradarbiauja. Tuo tarpu valdžios atstovai įgauna didesnę pasitikėjimą, kai jų sprendimai yra paremti piliečių išsakyta nuomone (Song ir Lee, 2016). Literatūroje aptariami ir atvejai, kai piliečių pasitikėjimas valdžios atstovais nėra labai didelis, net jei jie ir stengiasi komunikuoti atvirai. Remiantis autoriais Gracia ir Arino (2015), tai gali nulemti ir žemas ekonominis šalies lygis, korupcija ar praeityje jau įvykę skandalai, kurie sukėlė nepasitikėjimą. Taigi, be pasitikėjimo valdžios atstovais ir jų palaikymo, jokie politiniai sprendimai, reformos ar įstatymai, neturės palaikymo ir pritarimo iš piliečių. Tai reiškia, kad siekti atstatyti visuomenės pasitikėjimą yra ypač svarbu. Pasak autorių Song ir Lee (2016), tai padaryti gali padėti naudojamos e-valdžios platformos. Viena iš jų – socialiniai tinklai, kurie leidžia piliečiams lengviau įsitraukti ir dalyvauti komunikacijos procese. Socialinės medijos platformos turėtų veikti tarsi tiltas tarp valdžios ir piliečių, kuris užtikrina abipusį ryšį. Visa tai leidžia visuomenės nariams sekti ir susipažinti su valdžios atstovų veiksmais ir suteikti jiems erdvę, kurioje jie gali išreikšti savo nuomonę (Song ir Lee, 2016). Toks ryšys turėtų skatinti pasitikėjimą valdžia. Porumbescu'as (2017) pažymi, kad visuomenės nariai dažniausiai išrenka tuos vietas valdžios atstovus, kuriais pasitiki ir tiki, kad jie atsižvelgs į piliečių nuomonę, taps visuomenės balsu ir atliks savo pareigas atsakingai ir nuoširdžiai. Pasitikėjimas valdžios atstovais ne tik lemia pasitikėjimą jų priimamais sprendimais ir valdymu, bet ir, kaip teigia Porumbescu'as (2017), didina piliečių įsitraukimą ir bendradarbiavimą. Taip piliečiai jaučia, kad į jų nuomonę, pasiūlymus ar pastabas bus atsižvelgta. Pasitikėjimas tampa neatsiejamu dedamuoju nuo piliečių įsitraukimo. Tyrimai rodo, kad piliečiai dažniau įsitraukia į socialinių tinklų komunikacijos procesus, kai valdžios atstovai yra linkę atsakyti ir suteikti grįžtamąjį ryšį. Analizuotas 2020 m. atliktas tyrimas, kuriuo buvo siekiama nustatyti ryšį tarp valdžios atstovų, publikacijų socialiniuose tinkluose kokybės ir piliečių įsitraukimo didėjimo (žr. 6 pav.).



**6 pav.** Elektroninio piliečių įsitraukimo konceptinis modelis (Arshad‘a ir Khurram‘as, 2020)

Aurių Arshad‘os ir Khurram‘os (2020) tyrimo metu išanalizuoti 388 oficialių valdžios atstovų sekėjai socialiniuose tinkluose „Facebook“ ir „Twitter“. Atlikus šį tyrimą paaiškėjo, kad kuo dažniau valdžios atstovai savo socialiniuose tinkluose dalinasi informacija, kuri yra aktuali, svarbi ir atvira, tuo daugiau sekėjų tiki, kad pastarieji yra sąžiningi ir jais pasitiki (žr. 6 pav.). Kita vertus, kiti autoriai išvelgia visai kitokią pasitikėjimo ir įsitraukimo sąsają. Teigiama, kad jei piliečiai pasitiki valdžios atstovais, jie nesikiša į valdymą ir pasitikėdami visiškai palieka valdžios atstovų rankose. Piliečiai yra labiau linkę įsitraukti ir dalyvauti komunikacijos procese reiškiant neigiamas emocijas, nusiskundimus, nepasitenkinimą. Neigiamos emocijos, pavyzdžiui, įvertinimai, skundai, nepasitenkinimai, daug dažniau tampa piliečių varomąja jėga, kuri skatina juos įsitraukti. Šią teoriją patvirtino ir Zoloto et al. (2019) atliktas tyrimas Portugalijoje. Iš visuomenės narių surinkti apklausos duomenys patvirtino, kad didesnę pasitikėjimą valdžios atstovais jaučiantys piliečiai daug rečiau įsitraukia į politinio dalyvavimo procesus elektroninėje erdvėje. Kai valdžios institucijų ar valdžios atstovų darbu visuomenės nariai yra patenkinti, jie retais atvejais palieka teigiamą komentarą ar pagyrimą. Valdžios atstovų socialiniuose tinkluose publikuojama informacija iš piliečių perspektyvos gali būti traktuojama tiek pozityviai, tiek negatyviai, todėl jų įsitraukimas taip pat gali varijuoti ir keistis priklausomai nuo pačių požiūrio.

Nepaisant piliečių teigiamo arba neigiamo įsitraukimo, valdžios atstovai vis tiek turėtų sugebėti atsakyti dėl abipusės komunikacijos poreikio, kadangi tai priemonė didinti pasitikėjimą ir užsitikrinti išlikimą valdžioje. Esaiasson‘as et al. (2017) pateikia modelį, kuriame demonstruoja, kaip reagavimas veikia sprendimų priėmimą (žr. 7 pav.). Modelyje vaizduojama, kaip būklės suvokimas veikia kaip tarpininkas tarp atsakomųjų veiksmų ir sprendimo priėmimo. Modelyje reagavimo veiksmas lemia sprendimų priėmimą, kai asmenų reagavimo suvokimas yra tikslus ir kai pastarasis lemia sprendimo priėmimą.



**7 pav.** Reagavimo veiksmų daroma įtaka sprendimų priėmimui (Esaiasson‘as et al, 2017)

Esaiasson'as et al. (2017) identifikuoja tris formas, kuriomis valdžios atstovai turėtų vykdyti reagavimą į piliečių veiksmus. *Klausymasis, aiškinimas, prisitaikymas* – šie trys veiksniai turėtų padėti sužinoti daugiau informacijos apie piliečius, jų nuomones, prašymus, paaiškinti piliečiams veiksmus, kurie privedė prie tam tikrų sprendimų priėmimų ir prisitaikyti varijuojant sprendimų priėmime tiek, kad būtų atsižvelgta ir į visuomenės poreikius ir pasiūlymus.

Gerbaudo'as et al. (2019) nurodo, jog „santykiai tarp socialinių tinklų turinio, emocijų ir vartotojų įsitraukimo tampa pagrindiniu klausimu norint suprasti politiką skaitmeninėje eroje.“ Nustatyti komunikacijos socialiniuose tinkluose sėkmę, kuomet ji vyksta tarp valdžios ir piliečių, reikėtų kitaip nei tai tiriant privačiame sektoriuje, nes jame pakanka pamatuoti pardavimus ir socialinių tinklų komunikacijos efektyvumas tampa aiškus. Vartotojų įsitraukimą socialiniuose tinkluose, kuomet vertinama valdžios ir piliečių komunikacija, Hofmann'a et al. (2013) siūlo matuoti atsižvelgiant į mygtukų „patinka“ paspaudimų, pasidalinimų įrašais ir komentarų skaičių. Pasak autorių, būtent šie veiksmai parodo vartotojų teigiamą arba neigiamą įsitraukimą komunikacijos su valdžia procese. Komentarai gali būti teigiamo ar neigiamo tipo, mygtukas „patinka“ dabar taip pat turi galimybę išreikšti daugiau emocijų, pavyzdžiui pyktį, liūdesį, simpatiją, nuostabą. Autorių Bonsón'o et al. (2015) padarytos išvalgos teigia, kad vartotojus įsitraukti į komunikacijos socialiniuose tinkluose procesą, gali paskatinti pranešimuose naudojami paveikslėliai arba vaizdo įrašai. Tokie socialiniuose tinkluose skelbiami valdžios atstovų įrašai susilaukia didesnio komentarų, mygtuko „patinka“ paspaudimų skaičiaus. Taigi socialinių tinklų platformose valdžios ir piliečių dialogas kuriamas per piliečių komentuojamus valdžios atstovų įrašus arba dalinimąsi jais. Mygtuko „patinka“ paspaudimai, pasidalinimai įrašu, jo komentavimas – ženklai rodantys piliečių įsitraukimą.

Verta atkreipti dėmesį, kad krizinėse situacijose valdžios atstovams aktualu gauti informaciją tiesiogiai, todėl tampa svarbu atsižvelgti į visas suinteresuotas šalis ir įtraukti jas į komunikacijos procesą. Kaip teigia Wang'as et al. (2021), valdžios atstovams vykdyti krizių komunikaciją socialinėse medijose naudinga ir būtina, nes kiekvienas asmuo gali tapti naudinga informacijos šaltiniu krizės valdyme. Roy'as et al. (2020) teigia, kad ištikus netikėtai krizinei situacijai, visuomenė yra labiau linkusi priimti greitus sprendimus, remdamasi „tiesioginiais“ pranešimais skelbiamais socialiniuose tinkluose, o ne tradicinės žiniasklaidos kanaluose. Roy'as et al. (2020) tyrimų metu nustatyta, kad naudojant socialinių tinklų platformas, galima suprasti žmonių elgesį krizinėse situacijose, remiantis jų veikla virtualioje erdvėje. Ansell'as et al. (2021) pažymi, jog viena iš paskutinių krizinių situacijų – COVID-19 pandemija – pademonstravo, kad socialiniai tinklai vietos valdžiai tapo puikia platforma siekiant skleisti informaciją ir efektyvia priemone prasidėjusios krizinės situacijos valdymui. Teigiama, kad COVID-19 tapo pirmąja interneto ir socialinių tinklų kartos pandemija, kuri apėmė visą pasaulį ir didžiuosius socialinius tinklus. Be visuomenės informavimo, krizinėse situacijose naudojamos socialinių tinklų platformos, gali padėti kovoti su skleidžiama klaidinga informacija ir melu (Ansell et al. 2021). Krizės metu valdžios komunikacija socialiniuose tinkluose leidžia atkreipti piliečių dėmesį ir padėti kontroliuoti situaciją užtikrinant, kad visuomenė įvedamus naujus apribojimus supras teisingai ir jų laikysis. Mokslininkų Al Shahr' o et al. (2022) teigimu, socialiniai tinklai kriziniu laikotarpiu tampa nepaprastai dideliu ir vertingu įrankiu valdžios ir piliečių komunikacijoje. Teigiama, kad kriziniu laikotarpiu, visuomenės baimė ir nežinomybė tampa stipriais faktoriais, kurie motyvuoja žmones dalyvauti komunikacijos procese ir ieškoti atsakymų į jiems rūpimus klausimus. Dėl informacijos gausos, jos sklaidymo greičio ir elektroninės erdvės naudojimo dideliu mastu, neišvengiama ir nesklandumų. Al Shahr' as et al. (2022) pabrėžia, jog klaidinanti ir melaginga informacija, nesusikalbėjimas ar neteisingas minčių

išreiškimas, savitas interpretavimas, tampa didele rizika tiek valdant susiklosčiusią situaciją, tiek užtikrinant visuomenės pasitikėjimą valdžios atstovais.

Mokslininkai išskiria socialinių tinklų suteikiamą naudą valdžios atstovų komunikacijos procese. Autorių Guillamón'o et al. (2016) pabrėžiamas skaidrumas, atsakomybė, kuriuos lemia informacijos, su plačiąja visuomene dalinimasis. Taip pat padidėjęs įsitraukimas į sprendimo priėmimo procesus, balsavimą, dalyvavimą viešajame valdyme, idėjų siūlymas ir vertinimų pateikimas, gerėjančios viešosios paslaugos. Ne ką mažiau svarbu atkreipti dėmesį ir į autoriaus Guillamón'o et al. (2016) identifikuojamas problemas, kurias gali sukelti socialinių tinklų naudojimas valdžios komunikacijos procese. Pavyzdžiui, dėl didelio dalinimosi informacija ir skaidrumo, prarandama kontrolė. Autorius Bertot'as et al. (2012) taip pat išskiria negebėjimą visiškai sukontroliuoti socialinėje erdvėje pasidalinto turinio. Per didelis atvirumas gali veikti neigiamai tam tikrose situacijose – išankstinis ir neigiamas vartotojų nusiteikimas, komunikavimo tonas, nepriimtinas vartotojams. Tai tik keletas pavyzdžių, kurie rodo, kad ir socialiniuose tinkluose vykdoma komunikacija ne visada gali atnešti rezultatus, kurių tikimasi. Remiantis pavyzdžiais galima teigti, kad yra svarbu, naudojantis socialinių tinklų privalumais, vengti galimų problemų.

Galbūt, dėl potencialių valdžios komunikacijos socialinėse medijose problemų, neretai valdžios institucijos socialinių tinklų neišnaudoja tinkamai. Goldeck'a et al. (2010) Jungtinėse Amerikos valstijose atliko tyrimą apie valdžios atstovų komunikaciją socialiniame tinkle „Twitter“. Paaikškėjo, kad jis naudojamas skleisti informaciją ir pranešti apie savo vykdomus darbus. Goldeck'a et al. (2010) tyrimo metu paaikškėjo, kad dalinimasis tokiomis naujienomis nepadėjo gauti daugiau informacijos, kuri leistų tobulinti valdžios darbą ar padidinti skaidrumą. Tokios informacijos skleidimas labiau veikė kaip reklamos priemonė. Autorė Small (2011) tyrė Kanados valdžios atstovų naudojimosi socialiniu tinklu „Twitter“ atvejį. Jos išvados taip pat rodo, kad politikai dažniausiai socialinį tinklą naudoja informacijai skleisti, o ne dialogams užmegzti. Nors socialinių tinklų platformos gali būti panaudojamos gana plačiai, tačiau neretai valdžios institucijos ar politikai jas išnaudoja tik informacijai, kuri jau yra skelbiama kituose elektroniniuose valdžios tinklapiuose, platinti, o ne kontaktams ir ryšiams su rinkėjais kurti. Kaip Zheng et al. (2014) teigia, viešojo sektoriaus institucijos nėra linkusios užmegzti artimo kontakto su piliečiais socialiniuose tinkluose jiems atsakinėjant ar užmezgant artimesnį kontaktą juos „sekant“. Mokslininkų Zheng, L., ir Zheng, T. (2014) atlikti tyrimai leidžia daryti išvadą, kad nors socialinių tinklų platformų panaudojimas yra labai platus, tačiau daugelis valdžios atstovų naudojami vadinamąja „stūmimo“ strategija ir tik dalinasi informacija, kuri jau gali būti pasiekama naudojant kitus valdžios elektroninius kanalus, neužmezga glaudesnių ryšių su piliečiais. Autoriai Zheng, L., ir Zheng, T. (2014) analizuoja valdžios atstovų naudojimosi socialinių tinklų platformomis tyrimus, atliktus Europoje. Jų išvados atskleidžia, kad valdžios atstovai labiau linkę informaciją tik pateikti, nesiekdami užmegzti kontakto su piliečiais. Hofmann et al. (2013) Vokietijoje atliktas tyrimas pademonstravo valdžios atstovų platesnį socialinių tinklų išnaudojimą. Čia valdžios atstovai sėkmingai pasitelkia socialinių tinklų platformas komunikacijai su piliečiais vykdyti.

*Apibendrinant galima teigti, kad daugelis mokslininkų sutinka su nuomone dėl socialinių tinklų teikiamos naudos vietos valdžios komunikacijos procese. Socialinių tinklų platformos valdžios atstovams padeda greitai ir efektyviai perduoti svarbią informaciją. Jie tampa galingu įrankiu, leidžiančiu dalintis informacija, bendrauti, bendradarbiauti ir burtis į įvairias organizacijas. Piliečiai, naudodamiesi socialinių tinklų platformomis, gali sėkmingai įgyvendinti e-demokratiją, kurti bendrystę ir bendruomenes, todėl valdžios komunikacijos strategijose jos užima vis didesnę dalį.*

*Taip valdžios atstovai gali tiesiogiai pasiekti piliečius ir didinti skaidrumą, kuris lemia didesnę pasitikėjimą valdžia. Socialiniai tinklai, talpinamas valdžios atstovų turinys ir piliečių reakcijos į jį tampa neatsiejama viešojo valdymo dalimi ir priemone padėsiančia suprasti politiką skaitmeniniame amžiuje.*

*Atlikus teorinio konteksto analizę galima daryti išvadą, kad daugelis autorių sutinka dėl valdžios krizių komunikacijos, vykdomos socialinių tinklų platformose, naudos. Krizinės situacijos išskirtinės tuo, kad dažnai ištinke netikėtai ir retais atvejais vienas krizių valdymo modelis tinka įvairioms krizinėms situacijoms. Nuolatinis poreikis keistis, greitai reaguoti ir prisitaikyti skatina ieškoti efektyvių krizių valdymo kanalų. Ne išimtis ir vienas pagrindinių krizių valdymo dedamųjų – komunikacija. Valdžios institucijoms krizių komunikacija padeda užmegzti ryšius su piliečiais, didinti jų pasitikėjimą valdžia, formuoti požiūrį į susiklosčiusią krizinę situaciją ir ją valdyti. Ypatingas dėmesys atkreipiamas į vietos valdžią, kuri yra arčiausiai piliečių. Jie, kriziniu laikotarpiu, yra linke pirmiausia atsigręžti į išrinktuosius vietos valdžios atstovus. Komunikacija krizių metu turi vykti sklandžiai, greitai ir svarbiausia – taip, kad pasiektų tikslinę auditoriją – piliečius. Nepakeičiamu įrankiu vietos valdžios krizių komunikacijoje galime laikyti socialinius tinklus, kurie suteikia išskirtines galimybes komunikacijai vykdyti ir ryšiams su piliečiais kurti. Valdžios komunikacija socialiniuose tinkluose gali padėti užmegzti ryšius su piliečiais ir juos pagerinti. Visa tai lemia didesnę piliečių įsitraukimą į viešąjį valdymą ir grįžtamąjį ryšį, kuris krizių metu suteikia informaciją apie aktualias problemas, nerimą ir lūkesčius. Tai padeda palengvinti valdžios atstovų priimamų sprendimų procesą. Didėjantis skaidrumas ir atsakomybė, atviras informacijos pateikimas piliečiams – dar vienas privalumas, kurį suteikia socialiniai tinklai.*

*Atlikus teorinio konteksto analizę galima išskirti pagrindinius vietos valdžios krizių komunikacijos, kuri vykdoma socialinėse medijose, dedamuosius. Būtina atkreipti dėmesį į krizių komunikacijos socialiniuose tinkluose ir piliečių pasitikėjimo vietos valdžia sąsają. Remiamasi prielaida, kad krizinių situacijų metu, piliečių pasitikėjimą vietos valdžia ir elektroninį įsitraukimą skatina efektyvi krizių komunikacija viešojoje erdvėje. Efektyvia vietos valdžios krizių komunikacija socialinių tinklų platformose galima laikyti tokią komunikaciją, kuri vykdoma vadovaujantis šiais žingsniais: identifikuojama krizinė situacija, identifikuojama krizinės situacijos stadija, pasirenkama atitinkama komunikacijos strategija, iškeliami komunikacijos tikslai, suformuojama komunikacinė žinutė, nuolat stebima situacija ir reaguojama į jos pokyčius, vykdoma abipusė komunikacija su piliečiais.*

*Vietos valdžia, atsižvelgdama į krizinę situaciją ir jos stadiją, taiko atitinkamą komunikacijos strategiją, perduodančią komunikacinę žinutę tokia forma, kuri padeda pasiekti išsikeltus tikslus. Pagrindiniai vietos valdžios komunikacijos socialinėse medijose tikslai: informavimas, situacijos stabilizavimas ir advokatavimas. Juos pasiekti padeda tinkamai parinkta komunikavimo žinutė. Žinutei perduoti pasitelkiamas tekstas, vaizdinė medžiaga arba mišrus jų junginys. Tinkamai vykdoma krizių komunikacija simbolizuoja skaidrumą ir skatina didesnę piliečių pasitikėjimą vietos valdžia.*

*Elektroninis piliečių įsitraukimas socialinėse medijose matuojamas atsižvelgiant į mygtuko „patinka“ paspaudimus, įrašų pasidalinimus ir komentarus. Piliečių pasitikėjimas ir elektroninis įsitraukimas sukuria abipusius ryšius, kurie krizių metu tampa ypač svarbūs. Valdžios atstovams krizinėse situacijose piliečių įsitraukimas padeda suprasti ir vertinti situaciją, visuomenės požiūrį, kuris kritiniu metu gali tapti gyvybiškai svarbus.*

## **2. Vietos valdžios krizių komunikacijos, vykdomos socialiniame tinkle „Facebook“, įgyvendinimo galimybės**

Šiame skyriuje analizuojamos vietos valdžios krizių komunikacijos, vykdomos socialiniame tinkle „Facebook“, įgyvendinimo galimybės. Analizuojama teisinė aplinka bei socialinių tinklų vartojimo ypatumai, kurie gali daryti įtaką vietos valdžios krizių komunikacijos socialiniame tinkle „Facebook“ procesui, Marijampolės ir Vilniaus miesto savivaldybėse Rusijos ir Ukrainos karo metu.

### **2.1. Teisinės aplinkos analizė**

Viešąją komunikaciją ir informacijos sklaidą reguliuoja teisės aktai, kurie apima žodžio laisvę ir apsaugą, nukreiptą į žmogaus privatų gyvenimą. Laisvas informacijos, nuomonės skleidimas ir ieškojimas – viena iš svarbiausių socialinių tinklų platformų suteikiamų galimybių. Pirmiausia verta atkreipti dėmesį į Lietuvos Respublikos Konstituciją (1992) (toliau – LRK), kuria įtvirtinta teisė „turėti savo įsitikinimus ir juos laisvai reikšti“ (LRK, 1992 m. spalio 25 d. Nr.33-1014., 1992). LRK 25-jame straipsnyje nurodoma, kad kiekvienas pilietis turi teisę laisvai ir neribojamai, išskyrus atvejus, kai tai numatoma įstatymuose, ieškoti, gauti bei platinti informaciją ir idėjas. Disponavimas informacija, kaip nurodo LRK (1992), negali prieštarauti konstitucijai ir negali būti suderinamas su nusikalstama veikla, kuri liečia diskriminaciją, dezinformaciją, šmeižto ir neapykantos kurstymą bei sklaidimą (LRK, 1992 m. spalio 25 d. Nr.33-1014., 1992).

Analizuojant valdžios komunikaciją dėmesio vertas ir kitas svarbus teisinis dokumentas – Lietuvos Respublikos civilinis kodeksas (toliau – LRCK) (2000). Jo 7-ajame straipsnyje nurodyta, kad realybės neatitinkančias, klaidinančias, žeminančias žinias asmuo arba organizacija per teismą turi teisę reikalauti paneigti (LRCK, 2000 m. liepos 18 d. Nr. VIII-1864., 2000). Šiame straipsnyje taip pat nurodoma, kad garbę ir orumą žeminančios žinios, kurios paskelbiamos naudojant „masinės informacijos priemones“, turi būti paneigiamos naudojant atitinkamą informavimo priemonę (LRCK, 2000 m. liepos 18 d. Nr. VIII-1864., 2000). Tai reiškia, kad jeigu šmeižtas ar kita klaidinanti informacija paskelbiama per, pavyzdžiui, socialinį tinklą „Facebook“, tai paneigimas taip pat turi būti paviešinamas tame pačiame socialiniame tinkle. Socialinių tinklų platformos, kuriomis naudojasi valdžios atstovai ar institucijos, gali būti laikomos masinio informavimo priemone. Skleidžiant informaciją socialinių tinklų platformose, svarbu nepažeisti garbės ir orumo principų, priešingu atveju bus taikomos Civilinio kodekso normos, kurios numato tokiomis atvejais taikytiną tvarką ir atsakomybę.

Taip pat svarbu atkreipti dėmesį į viešosios informacijos rengimo bei sklaidimo tvarką. Asmenų, kurie rengia informaciją, ją sklaidžia, taip pat žurnalistų veiklą reglamentuoja Lietuvos Respublikos visuomenės informavimo įstatymas (2006) (toliau – LRVIĮ). Jame numatytos viešosios informacijos rinkimo, ruošimo, platinimo gairės ir tvarka (LRVIĮ 2006 m. liepos 11 d. Nr. X-752., 2006). Įstatymo 4 straipsnis teigia, kad „kiekvienas asmuo turi teisę laisvai reikšti savo mintis ir įsitikinimus, nevaržomai rinkti, gauti ir skleisti informaciją bei idėjas“ (LRVIĮ 2006 m. liepos 11 d. Nr. X-752., 2006). Remtis šia teise gali ir vietos valdžios atstovai, institucijos bei piliečiai, vykdydami abipusę komunikaciją socialinių tinklų platformose. Taip pat pabrėžiama, kad ši teisė negali būti niekaip ribojama, išskyrus atvejus, kai „siekiama apsaugoti konstitucinę santvarką, žmogaus sveikatą, garbę, orumą, privatų gyvenimą, dorovę, kai tai yra ribojama įstatymo nustatyta tvarka“ (LRVIĮ 2006 m. liepos 11 d. Nr. X-752., 2006). LRVIĮ (2006) numatoma, jog iš valstybės institucijų ir savivaldybių, informaciją gauti teisę turi kiekvienas pilietis. Verta atkreipti dėmesį, jog LRVIĮ taip pat numatyta,

kad valstybinės ir savivaldybių institucijos privalo pačios informuoti visuomenę apie vykdomą veiklą (LRVIĮ 2006 m. liepos 11 d. Nr. X-752., 2006). Svarbu ir tai, jog 9-ajame straipsnyje numatoma, kad visi visuomenės nariai gali laisvai reikšti kritiką, nukreiptą prieš valstybės, savivaldybių ar pareigūnų veiklą. Remiantis LRVIĮ (2006), piliečiai gali laisvai reikšti savo nuomonę ar kritikuoti valdžios atstovus, įstaigas ir socialinių tinklų platformose ir jie nebus persekiojami už kritiką, nes tai yra draudžiama. LRVIĮ (2006) 3-iasis skyrius apibrėžia visuomenės informavimą vykdančių veikėjų apsaugą, todėl vykdant krizių komunikaciją, skelbiant informaciją, dalinant žiniomis, vaizdo medžiaga ar įrašais socialiniuose tinkluose, reikia atkreipti dėmesį į šį skyrių. Jame aprašoma, kada draudžiama filmuoti, fotografuoti, daryti įrašus ir skleisti informaciją be asmens sutikimo.

Kalbant apie visuomenės narių teisę gauti informaciją, reikia paminėti Lietuvos Respublikos teisės gauti informaciją iš valstybės ir savivaldybių institucijų ir įstaigų įstatymą (2005). Jo 6-ajame straipsnyje nurodoma, kad viešosios įstaigos privalo turėti interneto svetaines, kurios atitinka Vyriausybės numatytus reikalavimus. Tokiose elektroninėse interneto svetainėse privalo būti pateikiama įstaigų struktūra, informacija apie vykdomas funkcijas ir kitos nuorodų rodyklės bei informacija, kurią teikti numato įstatymai. Detalesni reikalavimai, kurių valdžios institucijos turi laikytis savo internetinėse svetainėse, pateikiami Lietuvos Respublikos Vyriausybės nutarime dėl bendrųjų reikalavimų valstybės institucijų interneto svetainėms patvirtinimo (2003). Jame nurodoma, kokia turi būti valstybės institucijų interneto svetainių struktūra, teikiamos informacijos reikalavimai, interneto svetainių administravimo taisyklės. Atkreipiamas dėmesys, kad valstybės institucijų elektroniniuose puslapiuose privalo būti suteikiama galimybė kreiptis į instituciją elektroniniu paštu ar specialioje klausimų skiltyje. (Lietuvos Respublikos Vyriausybės nutarimas dėl bendrųjų reikalavimų valstybės institucijų interneto svetainėms patvirtinimo. 2003 m. balandžio 18 d. Nr. 38-1739., 2003)

Įstatymas, apibrėžiantis teisę gauti informaciją iš valstybinių įstaigų bei nutarimas dėl reikalavimų interneto svetainėms, kurias naudoja valstybės institucijos, rodo, jog interneto svetainės, kurias privalo turėti valstybės, savivaldybių institucijos ir įstaigos yra pripažįstamos kaip naudingos ir būtinos internetinės platformos, tačiau jos tam tikra prasme yra apribotos, nes teikia tik įstatymais nustatytą informaciją. Tai leidžia daryti prielaidą, kad socialinių tinklų platformos, kaip įrankis krizių komunikacijai vykdyti, yra daug lankstesnis ir tinkamesnis. Socialinių tinklų platformose valdžios atstovai ar institucijos informacija galėtų disponuoti laisviau, lengviau užduoti klausimus bei vykdyti komunikaciją nei naudojant oficialias internetines svetaines.

Analizuojant vietos valdžios krizių komunikaciją taip pat svarbu atkreipti dėmesį į piliečių įsitraukimą. Vienu svarbiausių įstatymų, kuriuo reglamentuojamas vietos gyventojų dalyvavimas tvarkant savivaldybės reikalus, galima laikyti Lietuvos Respublikos vietos savivaldos įstatymą (1994) (toliau – LRVSĮ). Jame nurodoma, jog gyventojams dalyvauti, sąlygas sudaro savivaldybė (LRVSĮ. 1994 m. liepos 7 d. Nr. 55-1049., 1994). Įstatyme pateikiami nurodymai, apibrėžiantys vietos gyventojų informavimą, išskiriama, kad savo arba savivaldybės ruožtu, piliečiai turi turėti galimybę gauti skelbiamą informaciją (LRVSĮ. 1994 m. liepos 7 d. Nr. 55-1049., 1994). Vietos valdžios ir piliečių komunikacijai krizių metu, kuri vykdoma socialinių tinklų platformose, aktuali gali būti LRVSĮ (1994) dalis, kurioje išskiriama, jog savivaldybės informaciją privalo skelbti mažiausiai dviem būdais. Vienu iš būdų privalo būti oficiali savivaldybės internetinė svetainė, o kiti būdai gali būti laisvai parenkami, tačiau turi būti įvertinamas potencialios auditorijos dydis, lokacija bei interesai (LRVSĮ. 1994 m. liepos 7 d. Nr. 55-1049., 1994).

Išanalizavus Lietuvos Respublikos vietos savivaldos įstatymą (1994) galima teigti, kad vietos gyventojų informavimas elektroninėmis priemonėmis, tokiomis kaip, internetinės savivaldybių svetainės, pripažįstamas ir yra privalomas. Socialinių tinklų platformų naudojimas taip pat tampa aktualus, o ypač, jei yra atsižvelgiama, kaip teigiama įstatyme, „į informacijos gavėjų skaičių, jų gyvenamąją vietą ar interesų grupę (-es)“ (Lietuvos Respublikos vietos savivaldos įstatymas. 1994 m. liepos 7 d. Nr. 55-1049., 1994).

Be jau išanalizuotų teisės aktų verta atkreipti dėmesį ir į kitus, papildomus teisės aktus, kurie svarbūs kalbant apie viešąją komunikaciją internetinėje erdvėje (žr. 2 lentelę).

**2 lentelė.** Papildomi įstatymai, darantys įtaką vietos valdžios krizių komunikacijai socialinėse medijose (sudaryta autorės, 2023)

Lietuvos Respublikos asmens duomenų teisinės apsaugos įstatymas. 2018 m. birželio 30 d. Nr. XIII-1426., 2018	Įstatymu siekiama apsaugoti asmens duomenis bei užtikrinti pagrindinių žmogaus teisių ir laisvių saugą.
Lietuvos Respublikos nepilnamečių apsaugos nuo neigiamo viešosios informacijos poveikio įstatymas. 2002 m. rugsėjo 18 d. Nr. 91-3890., 2002 ( <i>Suvestinė redakcija nuo 2021-02-01</i> )	Įstatymu numatoma pagrindinė tvarka, kuri taikoma visai viešajai informacijai ir jos skleidimui, kai ji nepilnamečiams asmenimis daro neigiamą poveikį. Įstatymu apibrėžiamos tokios informacijos skleidimo, rengimo ir su tuo susijusių asmenų bei įstaigų teisės, pareigos ir atsakomybės.
Lietuvos Respublikos valstybės ir tarnybos paslapčių įstatymas. 1999 m. gruodžio 9 d. Nr. 105-3019., 1999 ( <i>Suvestinė redakcija nuo 2021-10-01</i> )	Įstatymu numatoma valstybinės slaptos informacijos tvarkymo, saugojimo, kontroliavimo ir visų veiksmų, kurie su ja susiję, taisyklės ir reikalavimai.
Lietuvos Respublikos baudžiamojo kodekso patvirtinimo ir įsigaliojimo įstatymas. Baudžiamasis kodeksas. 2000 m. spalio 25 d. Nr. 89-2741., 2000 ( <i>Suvestinė redakcija nuo 2023-01-01</i> )	Įstatymu numatomos baudžiamosios priemonės, kuriomis nuo nusikaltimų ginamos ir saugomos žmogaus teisės bei valstybės interesai.
Lietuvos Respublikos administracinių nusižengimų kodekso patvirtinimo, įsigaliojimo ir įgyvendinimo tvarkos įstatymas. Lietuvos Respublikos administracinių nusižengimų kodeksas. 2015 m. liepos 10 d. Nr. 11216., 2015 ( <i>Suvestinė redakcija nuo 2023-01-04 iki 2023-04-30</i> )	Kodeksu siekiama skatinti taiką tarp valstybėje gyvenančių asmenų, užtikrinant teisingą priemonių, ginančių nuo administracinių nusižengimų, įgyvendinimą ir žmogaus teisių bei laisvių gynimą.

Kaip ir bet kokia sfera, valdžios krizių komunikacija socialiniuose tinkluose susiduria su teisės aktų „nubrėžtomis“ ribomis, kurias peržengus, tiek valdžios atstovų, institucijų, tiek įsitraukusių piliečių lauktų gresiančios, teisės aktuose numatytos pasekmės. Tam, kad komunikacijoje dalyvaujančios suinteresuotos šalys išvengtų teisinių nuobaudų, komunikaciją socialiniuose tinkluose turi vykdyti nepažeidžiant teisinės aplinkos analizėje minimų teisės aktų.

Analizuojant valdžios krizių komunikaciją, naudinga pažymėti pagrindinį, su valstybės saugumu krizinėse situacijose susijusį, teisinį dokumentą – Lietuvos Respublikos krizių valdymo ir civilinės saugos įstatymą (2022) (toliau – LRKVICSĮ). Šiame įstatyme numatoma apsisaugojimo nuo krizinių ir ekstremaliųjų situacijų, pasiruošimo, valdymo ir pasekmių naikinimo teisinė bazė. Įstatyme nurodoma, kad savivaldybių institucijos ir įstaigos yra vienas iš dedamųjų, sudarančių „krizių valdymo ir civilinės saugos sistemą“ (LRKVICSĮ. 2022 m. gruodžio 8 d. Nr. XIV-1640). Valstybės civilinės saugos funkcija perduodama savivaldybės administracijos direktoriui, kuris yra atsakingas už savivaldybės pasiruošimą ekstremalioms situacijoms, atlieka įstatyme apibrėžtas funkcijas krizių valdymo ir civilinės saugos klausimais bei šia tema nuolat komunikuoja su ministerijomis. Įstatyme nurodoma, kad piliečiai turi teisę būti perspėti, informuoti apie susiklosčiusią krizinę situaciją ir visus



su ja susijusius įvykius bei rekomendacijas dėl elgesio. Teigiama, kad gyventojų švietimas, su sauga ir krizinėmis situacijomis susijusiais klausimais, vykdomas įvairiomis, laisvai prieinamomis priemonėmis, tarp kurių išskiriamos ir savivaldybių institucijų naudojamos informacinių ryšių technologijos. Krizės metu meras savivaldybės teritorijoje turi išplatinti visą svarbią, su krize susijusią informaciją, kuri gyventojams padėtų suprasti susidariusią situaciją, imtis veiksmų, reikalingų norint apsisaugoti ir išvengti galimų neigiamų padarinių (LRKVICSI. 2022 m. gruodžio 8 d. Nr. XIV-1640).

Kitas svarbus dokumentas, susijęs su valstybės saugumu – Nacionalinė saugumo strategija (toliau – NST). 2021 m. gruodžio 2 d. atnaujinta dėl „globalių ir regioninių procesų“ (NST. 2021 m. gruodžio 16 d. Nr. XIV-795). Strategijoje pateikiama esminės valstybės saugumo nuostatos ir principai. Apibrėžiami pagrindiniai, šalies saugumui grėsmę keliantys pavojai ir rizikos veiksniai. Taip pat numatomos valstybės saugumui užtikrinti apsaugos, gynybos, vidaus ir užsienio politikos sistemos (NST. 2021 m. gruodžio 16 d. Nr. XIV-795). Strategijoje dėmesys atkreipiamas ir naudojamų naujųjų technologijų saugumo užtikrinimo priemonėms, kurios apima internetinių platformų ir informacijos sklaidos veikimą net krizinėse situacijose. Pabrėžiamas kibernetinis saugumas ir kovos su dezinformacija priemonės. Svarbu paminėti, kad NST išskiriamas ir komunikacijos bei įvairių sektorių bendradarbiavimas krizių metu (NST. 2021 m. gruodžio 16 d. Nr. XIV-795).

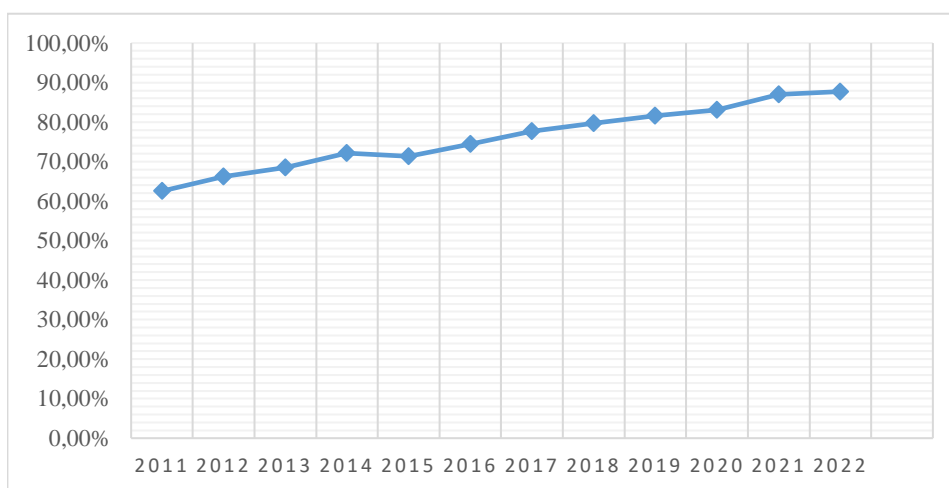
Marijampolės ir Vilniaus miesto savivaldybės taip pat turi parengtus dokumentus, kurie aptaria saugos sistemas ir visuomenės informavimo procesą savivaldybėse krizinių situacijų metu. Marijampolės savivaldybė parengusi dokumentą (2021), kuriame apžvelgia „savivaldybės civilinės saugos sistemos (toliau – Sistemos) būklę, vertina savivaldybių institucijų ir įstaigų, kitų įstaigų ir ūkio subjektų pasirengimą reaguoti į ekstremalias situacijas ir imasi priemonių jam gerinti“ (Civilinės saugos sistemos būklė Marijampolės savivaldybėje apžvalga 2021). Dokumento skyriuje „gyventojų švietimas“ aprašoma, kaip savivaldybėje vykdomas gyventojų „civilinės saugos švietimas“. Skyriuje minimas ir socialinis tinklas „Facebook“, kuriame, kaip teigiama, viešintos rekomendacijos, „kaip elgtis per šalčius ir išvengti pavojų vasaros metu“ (Civilinės saugos sistemos būklė Marijampolės savivaldybėje apžvalga, 2021). Tačiau, kaip nurodoma apžvalgoje, kito tipo informacija viešinama tik Savivaldybės internetinėje svetainėje. Vilniaus savivaldybė parengusi dokumentą „Vilniaus miesto savivaldybės ekstremalių situacijų valdymo planas“, kuriame pateikiama informacija apie „informacijos gavimą ir perdavimą“. Plane nurodoma, kad ekstremalių situacijų metu gali būti įkuriama „karštoji linija“, kurios kontaktine informacija dalinamasi ne tik savivaldybės internetiniame tinklapyje, bet ir socialiniuose tinkluose (Vilniaus miesto savivaldybės ekstremalių situacijų valdymo planas. 2017 m. gegužės 9 d. Nr. 30-1007). Atsižvelgiant į tai galima teigti, kad Marijampolės ir Vilniaus miesto savivaldybės gali dalintis aktualia informacija, susijusia su krizinėmis situacijomis, ir socialinių tinklų platformose.

*Atlikus teisinės aplinkos analizę galima daryti išvadą, kad Marijampolės ir Vilniaus miesto savivaldybėms krizių komunikaciją vykdyti socialinių tinklų platformose suteikiama palanki teisinė aplinka. Remiantis teisiniu reglamentavimu, vietos valdžia ne tik gali, bet ir privalo vietos gyventojus informuoti, šviesti visais, su krizine situacija susijusiais klausimais, naudodami internetines platformas.*

## 2.2. Vietos valdžios krizių komunikacijos, vykdomos socialinėse medijose, aplinka

Nagrinėjant vietos valdžios krizių komunikaciją socialinių tinklų platformose naudinga atlikti statistinių duomenų ir tyrimų analizę. Duomenys, apimantys pasaulines ir Lietuvos tendencijas, susijusias su socialinių tinklų platformų naudojimu, yra naudingi nagrinėjamai temai. Išsiaiškinus, kurie socialiniai tinklai yra populiariausi, dažniausiai vartojami ar pačių vartotojų mėgstamiausi, galima daryti prielaidą, kurias platformas naudoti valdžios atstovams yra naudingiausia krizinėse situacijose. Tinkamai parinktos socialinių tinklų platformos leistų užtikrinti tikslingesnę krizių komunikaciją. Tai reiškia ne tik sutaupyti laiką, bet ir finansus. Tinkamai parinktos platformos gali padėti tikslingai įsigilinti ir vykdyti efektyvesnes krizių komunikacijos strategijas. Populiariausių, mėgstamiausių, vartotojų nuomone, socialinių tinklų platformų parinkimas lemtų tikslingesnį piliečių pasiekiamumą, o tai padėtų lengviau pasiekti užsibrėžtus krizių komunikacijos strategijų tikslus.

Socialiniai tinklai šiomis dienomis užima didelę dalį internetinių platformų. Tai atsispindi ir vartotojų skaičiuose. Remiantis statistinių duomenų portalu „datareportal“, daugiau nei pusė viso pasaulio populiacijos naudoja internetu ir yra aktyvūs socialinių tinklų vartotojai. Statistiniai duomenys rodo, kad aktyvių socialinių tinklų vartotojų skaičius, vienerių metų laikotarpyje, auga daugiau nei dvigubai, sparčiau nei viso pasaulio populiacija (datareportal, 2023). Šiandieninės tendencijos demonstruoja, kad iki 2023-ųjų metų pabaigos, 2 iš 3 žmonių visame pasaulyje naudosis internetu (datareportal, 2023). Metų pabaigoje internetu besinaudojančių vartotojų skaičius, tikima, bus toks pats didelis, kaip ir viso pasaulio televizijos žiūrovų skaičius (datareportal, 2023). Statistinių duomenų pateikimo metu pasaulyje yra 5,41 mlrd. televizijos žiūrovų, o internetas turi 5,03 mlrd. vartotojų. Šiandieninės tendencijos „datareportal“ duomenimis, rodo, kad iki šių metų pabaigos pasaulyje bus apie 5 mlrd. socialinių tinklų vartotojų. Analizuojant interneto vartotojų skaičių Lietuvoje galima pamatyti panašias tendencijas (žr. 8 pav.)

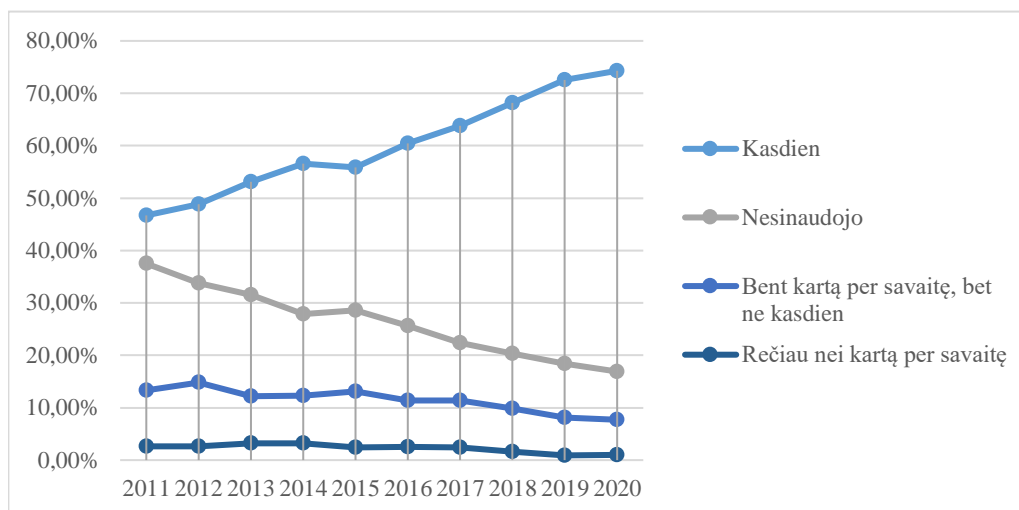


**8 pav.** Interneto vartotojai Lietuvoje (sudaryta autorės, naudojantis statistinių duomenų portalu „Eurostat“, 2023 m.)

Statistinių duomenų portalu „Eurostat“ duomenimis, interneto vartotojų skaičius Lietuvoje taip pat auga (žr. 8 pav.). Tokios pasaulinės ir Lietuvos tendencijos leidžia daryti išvadą, kad vietos valdžios kėlimasis į „virtualų pasaulį“, o ypač socialinius tinklus, yra logiškas ir naudingas. Tai padeda pasiekti tikslingą auditoriją daug paprasčiau. Socialinių tinklų platformų potencialas, kartu su vartotojų skaičiumi, nuolat auga. Daugiau aktyvių vartotojų reiškia platesnę auditoriją, kurią pasiekti yra

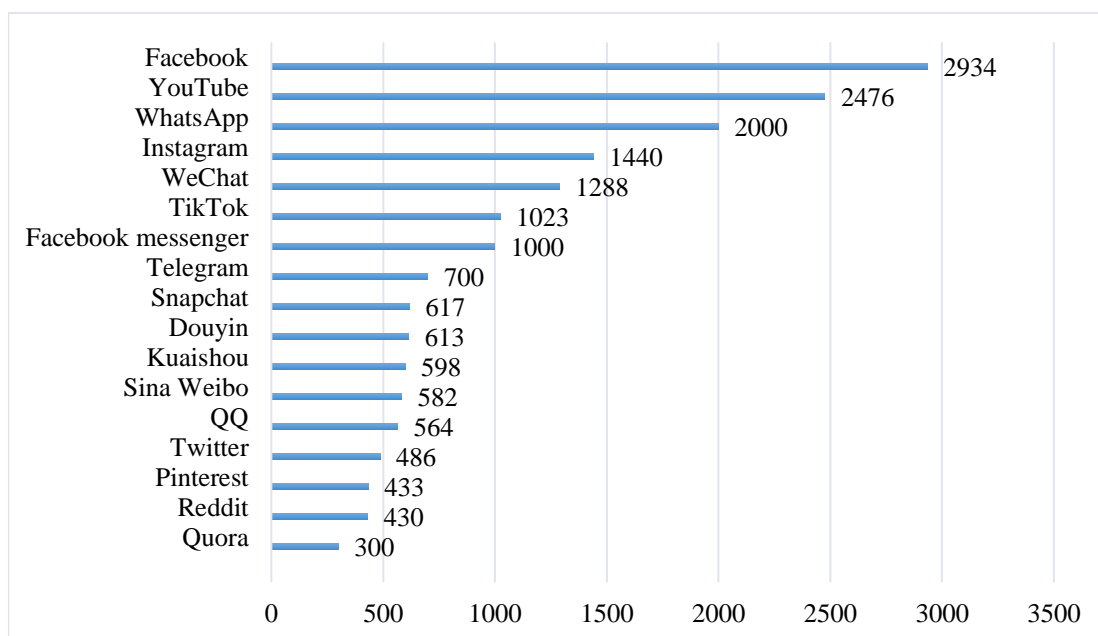
suinteresuotas kiekvienas valdžios atstovas ar institucija. Galimybė pasiekti didesnių piliečių skaičių gali reikšti didesnę palaikymą ar net didesnę balsų persvarą rinkimų atveju, o krizinių situacijų metu – efektyvesnę situacijos valdymą, piliečių nuraminimą ar informavimą.

Teigiama, kad dabartiniai interneto vartotojai praleidžia apie 40 % savo paros, kuomet jie nemiega, laiko naudodamiesi internetu. Laikas, kurį vartotojai praleidžia socialiniuose tinkluose, analizuojant pasaulines tendencijas nuo 2020-ųjų, išlieka gana stabilus. Vidutiniškai vartotojai, naudodamiesi socialiniais tinklais, praleidžia apie 2 val. 29 min. („datareportal“, 2023). Analizuojant Lietuvos vartotojų statistinius duomenis, galima pastebėti, kad vis daugiau visuomenės narių internetu naudojasi kasdien (žr. 9 pav.) (Skaitmeninė ekonomika ir visuomenė Lietuvoje, 2020).



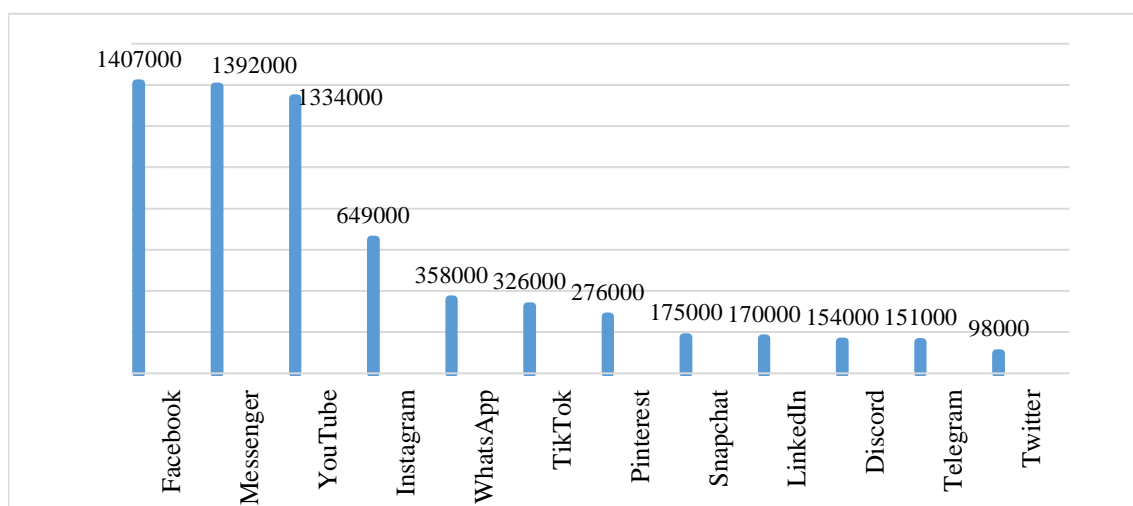
**9 pav.** Kaip dažnai asmenys naudojami internetu Lietuvoje, 2020-ųjų metų duomenys (Skaitmeninė ekonomika ir visuomenė Lietuvoje, 2020 m.)

Duomenys surinkti nuo 2011-ųjų iki 2020-ųjų rodo, kad žmonių, kurie internetu naudojami kasdien, skaičius nuolat auga, tuo tarpu žmonių, kurie nesinaudoja internetu, skaičius sparčiai mažėja. Taip pat svarbu atkreipti dėmesį ir į tai, kurios platformos populiariausios tarp vartotojų. Statistinių duomenų tinklalapio „datareportal“ duomenimis, nuo 2009-ųjų iki 2022-ųjų pastebimas pastovus socialinio tinklo „Facebook“ vartotojų augimas. Remiantis aktyviais socialinių tinklų vartotojais (žr. 10 pav.), „Facebook“ užima lyderiaujančią poziciją tarp pasaulyje daugiausiai naudojamų socialinių tinklų platformų.



**10 pav.** Pasaulyje daugiausiai naudojamos socialinių tinklų platformos pagal aktyvius vartotojus (milijonais) 2022-ųjų rugsėjį (sudaryta autorės, naudojantis „datareportal“, 2023)

Pastebėta, kad pastaraisiais metais vyko aktyvių vartotojų sumažėjimas, bet dėl to kaltinamos Rusijos valstybei karo metu įvestos sankcijos (datareportal, 2023). Statistiniai duomenys demonstruoja, jog vartotojų nuo 16 m. iki 64 m., mėgstamiausia socialinių tinklų platforma yra „WhatsApp“. „Facebook“ taip pat patenka į pirmaujančių sąrašą. Jis užima trečiąją vietą po „Instagram“ ir „WhatsApp“ (datareportal, 2023). Reikia atkreipti dėmesį, kad vienintelė „Facebook“ platforma iš pirmaujančių, populiariausių vartotojams suteikia daugiausiai funkcinių galimybių. Analizuojant statistinius duomenis pastebima, kad „Facebook“ išlieka tarp populiariausių, atsižvelgiant ir į tai, kiek valandų per mėnesį vartotojai praleidžia socialiniuose tinkluose. Šioje kategorijoje „Facebook“ lenkia tik „YouTube“ ir „TikTok“ (datareportal, 2023). Tarp Lietuvos gyventojų, kurie bent kartą per savaitę naudojami socialiniu tinklu, „Facebook“ taip pat užima pirmąją vietą (žr. 11 pav.).



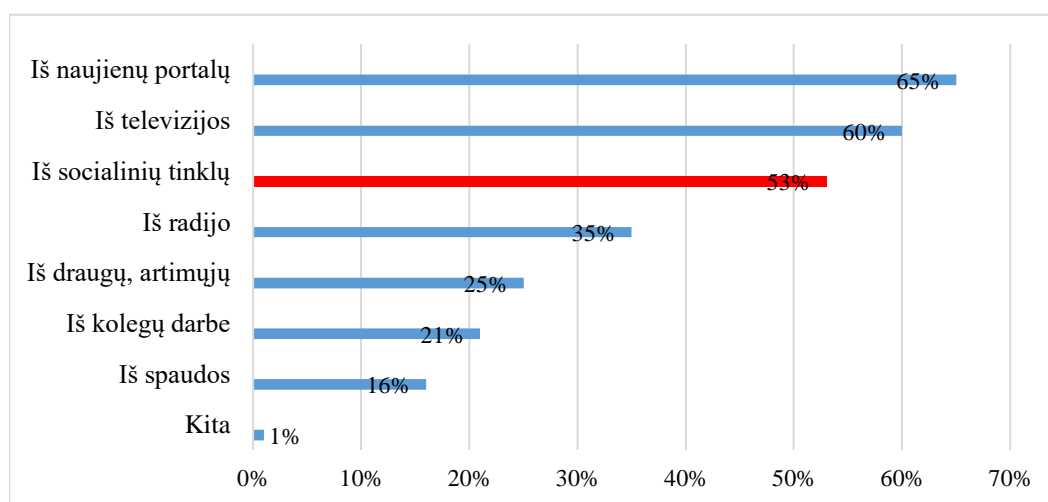
**11 pav.** Lietuvos gyventojai bent kartą per savaitę naudojami socialiniu tinklu 2022 m. (sudaryta autorės, naudojantis socialinių tinklų naudojimosi Lietuvoje tyrimu, 2022 m.)

Kiekviena socialinių tinklų platforma atlieka skirtingą vaidmenį vartotojų gyvenime. Naudinga atsižvelgti ir į tai, kam vartotojai naudoja tam tikras platformas. Remiantis vartotojų veiklos socialiniuose tinkluose statistiniais duomenimis (žr. 3 lentelę), pastebima, kad vartotojai, tokias platformas kaip „Instagram“ arba „Snapchat“, daugiausiai išnaudoja nuotraukoms ir vaizdo įrašams publikuoti. Socialinio tinklo „TikTok“ platformoje vartotojai praleidžia daugiausiai laiko, tačiau dažniausiai jis naudojamas siekiant rasti pramoginio turinio, kuris neįpareigoja, gali pralinksminti. Tuo tarpu „Twitter“ platformą daugiausiai vartotojų išnaudoja sekti naujienoms ir aktualiems įvykiams bei žinioms (žr. 3 lentelę). Panaši tendencija matoma ir „Facebook“ naudojime (žr. 3 lentelę). Tiesa, didžioji šio socialinio tinklo vartotojų dalis juo naudojasi norėdama susisiekti su draugais ar šeimos nariais.

**3 lentelė.** Vartotojų veiklos socialinių tinklų platformose (sudaryta autorės, remiantis internetine statistinių duomenų platforma „datareportal“, 2023)

Socialinių tinklų platforma	Ieškoti pramoginio turinio	Sekti ar tyrinėti prekinis ženklus ar produktus	Sekti naujienas ir aktuales įvykius, žinias	Susisiekti su draugais ir šeimos nariais	Dalintis nuotraukomis ar vaizdo įrašais
„Facebook“	55,1%	55,7%	60,1%	71,3%	64,5%
„Instagram“	61,4%	62,7%	51,5%	51,0%	70,2%
„Snapchat“	35,6%	23,1%	21,5%	36,0%	42,7%
„TikTok“	78,6%	33,8%	31,6%	16,4%	35,4%
„Twitter“	36,3%	37,4%	61,0%	22,2%	30,1%

Verta atkreipti dėmesį į Lietuvoje atlikto, socialinių tinklų naudojimosi, tyrimo duomenis. Analizuojant, iš kurių platformų Lietuvos gyventojai dažniausiai sužino naujienas, pastebima, kad socialiniai tinklai užima trečiąją vietą (žr. 12 pav.). Vis dėlto lyderiaujančios pozicijos atitenka tradicinėms žiniasklaidos priemonėms.



**12 pav.** Platformos, iš kurių Lietuvos gyventojai sužino naujienas (sudaryta autorės, naudojantis socialinių tinklų naudojimosi Lietuvoje tyrimu, 2022 m.)

Akivaizdu, kad socialiniai tinklai tampa puikia platforma visuomenei informuoti. Tai gali būti ypač aktualu krizinių situacijų kontekste, kuomet efektyvus informacijos sklaidimas yra vienas iš svarbiausių dedamųjų krizių valdyme. Tikslingas informacijos sklaidos kanalų pasirinkimas gali

padėti suvaldyti krizinę situaciją, todėl naudinga žinoti, kad socialiniai tinklai yra tinkama platforma vietos valdžios krizių komunikacijai vykdyti.

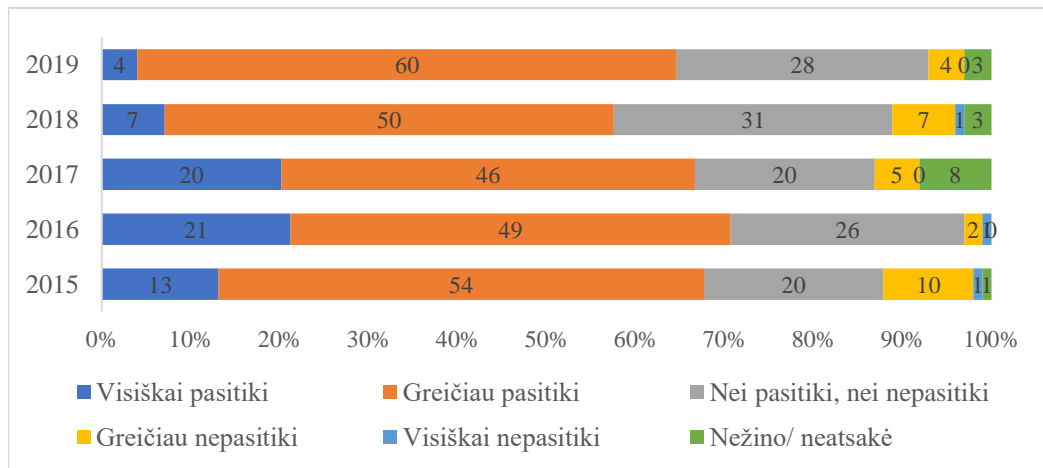
Analizuojant vietos valdžios komunikaciją socialiniuose tinkluose, naudinga atkreipti dėmesį į tai, kokios tendencijos vyrauja viešajame sektoriuje. Remiantis oficialiu statistinių duomenų portalu (2022), viešas ir administracines paslaugas Lietuvoje teikiančiose valstybės ir savivaldybės įstaigose nuo 2014-ųjų iki 2022-ųjų metų, pastebimas paslaugų, teikiamų interneto socialiniais tinklais, pavyzdžiui „Facebook“, augimas (žr. 4 lentelę).

**4 lentelė.** Lietuvos viešųjų ir administracinių paslaugų teikimo būdai valstybės ir savivaldybių įstaigose / proc. (Skaitmeninė ekonomika ir visuomenė Lietuvoje, 2022)

Viešųjų ir administracinių paslaugų teikimo būdai valstybės ir savivaldybių įstaigose / proc.						
Interneto socialinis tinklas (pvz. Facebook)		2014	2016	2018	2020	2022
	Iš viso pagal įstaigas	21,1	24,8	37,2	46,4	53,8
	Lietuvos Respublikos Prezidentūra	100,0	100,0	-	-	-
	Lietuvos Respublikos Seimas ir jam atskaitingos įstaigos	27,8	31,8	31,8	45,5	54,5
	Lietuvos Respublikos Vyriausybė ir jai atskaitingos įstaigos	33,3	35,3	52,9	52,9	52,9
	Ministerijos ir joms atskaitingos įstaigos	20,3	24,7	40,7	42,0	58,8
	Apskričių administracijos	-	-	-	-	-
	Miestų ir rajonų savivaldybės ir joms atskaitingos įstaigos	42,6	45,4	56,1	65,2	71,8
	Teisėsaugos įstaigos	6,8	4,3	10,3	13,8	17,2
	Teisėtvarkos įstaigos	6,3	33,3	50,0	50,0	50,0
	Muitinės įstaigos	-	100,0	100,0	100,0	100,0
	Įkalinimo įstaigos	-	6,3	6,3	100,0	100,0
	Valstybės ir savivaldybių priešgaisrinės apsaugos ir gelbėjimo įstaigos	4,3	6,9	12,3	15,2	15,2

Analizuojant statistinius duomenis galima išvelgti, kad kai kuriose įstaigose paslaugų teikimas socialiniuose tinkluose augo sparčiau, kitose šiek tiek lėčiau. Tendencija augti yra pastebima visose įstaigose. Ne išimtis ir miestų bei rajonų savivaldybės. Čia pastebimas akivaizdus ir pastovus augimas. Tai rodo, kad vis dažniau viešosios ir administracinės paslaugos Lietuvoje teikiamos naudojant socialinių tinklų platformas. Galima daryti prielaidą, kad valstybės ir savivaldybės įstaigos mato socialinių tinklų potencialą ir jį vis labiau išnaudoja, priešingu atveju, statistiniuose duomenyse nebūtų matomas toks paslaugų teikimo socialiniuose tinkluose procentalus augimas.

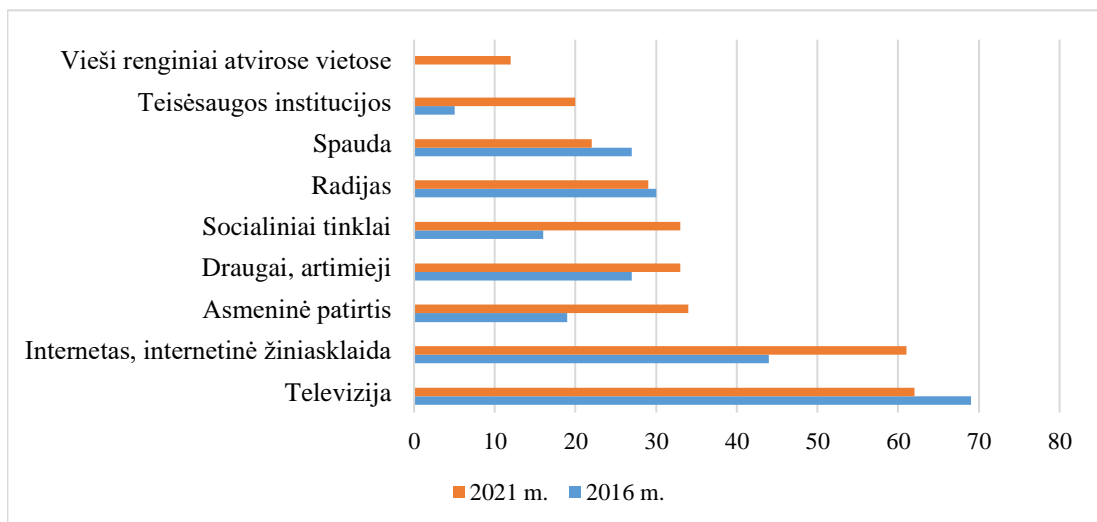
Tokias tendencijas gali lemti ir piliečių pasitikėjimas. Jis tampa vienu svarbiausių dedamųjų valdžios krizių komunikacijos procese. Todėl, kai kalbama apie krizių komunikaciją socialiniuose tinkluose, pravartu aptarti ir Lietuvos gyventojų, pasitikinčių elektroninio bendravimo su viešosiomis institucijomis, saugumu (žr. 13 pav.). Komunikacija vykdoma socialiniuose tinkluose priskiriama elektroniniam bendravimui, o krizinėse situacijose, kuomet visuomenės narių požiūris į saugumą dar labiau padidėja, pasitikėjimas komunikacijos saugumu, kuri vykdoma elektroninėje erdvėje, tampa prioritetu.



**13 pav.** Lietuvos gyventojų, pasitikinčių elektroninio bendravimo su viešosiomis institucijomis saugumu, dalis. 2019 m. duomenys (Skaitmeninė ekonomika ir visuomenė Lietuvoje, 2020 m.)

Remiantis statistiniais duomenimis (žr. 13 pav.), galima teigti, kad Lietuvos gyventojų, pasitikinčių elektroninio bendravimo su viešosiomis institucijomis saugumu, dalis didėja. Tai rodo, kad vietos valdžios atstovams krizių metu komunikaciją vystyti elektroninėje erdvėje, o konkrečiau, socialiniame tinkle „Facebook“, yra naudinga. Galima daryti prielaidą, kad taip vykdomos komunikacijos saugumu visuomenės nariai pasitikės. Taip pat galima teigti, kad vykdant tinkamą krizių komunikaciją socialiniuose tinkluose vietos valdžios institucijos turi galimybę dar labiau pagerinti tendenciją – didinti visuomenės pasitikėjimą elektroniniu bendravimu su viešosiomis institucijomis. Tai galėtų atitinkamai didinti pasitikėjimą valdžia iš esmės, kas būtų naudinga krizinių situacijų metu.

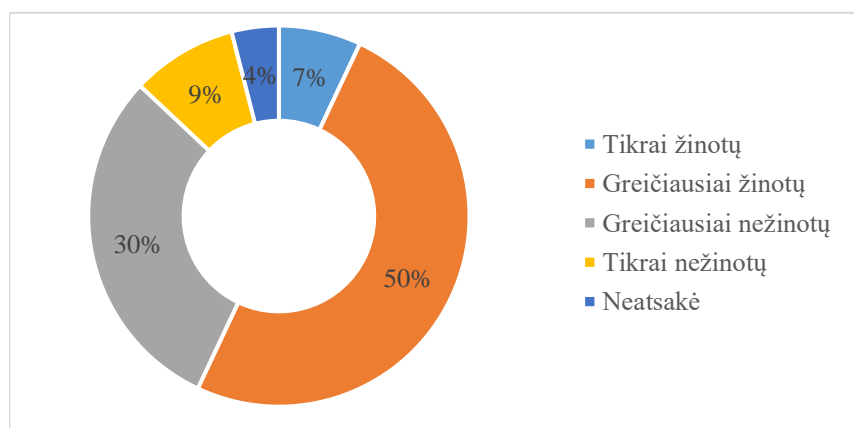
Lietuvos Respublikos vidaus reikalų ministerija (toliau – VRM) 2022-aisiais metais pateikė „gyventojų nuomonės apie teisėsaugos institucijas ir viešojo saugumo situacijos vertinimą 2021 m.“ (VRM, 2021). Jame pateikiami atlikto tyrimo duomenys, kurie demonstruoja informacinių šaltinių svarbą Lietuvos gyventojams (žr. 14 pav.).



**14 pav.** Svarbiausi informacijos šaltiniai apie viešąjį saugumą (VRM, 2021 m.)

Pateikiami duomenys lyginami su 2005–2020 m. tyrimų duomenimis ir pateikiama išvada, jog informacinių šaltinių, susijusių su viešuoju saugumu, svarba keičiasi. Atkreipiamas dėmesys, kad tradicinių informavimo priemonių svarba mažėja ir prioritetu tampa socialiniai tinklai. Internetinės žiniasklaidos priemonėms, socialinių tinklų platformoms pirmenybę teikia jauni žmonės, priklausantys 15-35 m. amžiaus grupei (VRM, 2021).

Krizinių situacijų metu svarbu, kad visuomenės nariai žinotų, kaip elgtis. Tai buvo analizuota VRM atliktame tyrime. Jame visuomenės narių klausiama, ar jie žinotų, kaip elgtis žmogaus arba gamtos stichijų sukeltose krizinėse situacijose (žr. 15 pav.). Tyrime lyginami 2020 m. ir 2021 m. duomenys atskleidė, kad žmonių, kurie mano, jog žinotų, kaip elgtis ištikus krizinėms situacijoms, skaičius padidėjo. Atkreipiamas dėmesys, kad vyrai, priskiriami vidutinio amžiaus grupei, dažniau nurodo žinantys, kaip elgtis per krizes nei moterys. Remiantis VRM, didmiesčių, aukštąjį išsilavinimą turintys ir gaunantys aukštesnes pajamas, gyventojai, dažniau teigia žinantys, kaip elgtis krizinėse situacijose (VRM, 2021).



**15 pav.** Kaip elgtis krizinėse situacijose 2021 m. (Lietuvos Respublikos vidaus reikalų ministerija, 2021 m.)

Svarbu atkreipti dėmesį, kad VRM atlikto tyrimo metu paaiškėjo, jog tie žmonės, kurie teigia žinantys, kaip elgtis krizių metu, nurodo, kad jų informacinis šaltinis yra internetinė žiniasklaida. Tuo tarpu žmonės, kurių pagrindinis informacijos šaltinis yra televizija arba radijas – nežino, kaip elgtis krizinių situacijų metu (VRM, 2021). Pateikti duomenys leidžia daryti išvadą, kad teisingas informacijos sklaidos kanalų parinkimas tiesiogiai veikia visuomenės žinias, kaip elgtis krizių metu. Socialiniai tinklai, tampantys prioritetu visuomenės informacijos šaltinių pasirinkime, patvirtina, kad vietos valdžios institucijoms krizių komunikaciją vykdyti socialinių tinklų platformose ne tik naudinga, bet ir svarbu siekiant užtikrinti efektyvesnę visuomenės informavimą.

*Atlikus vietos valdžios krizių komunikacijos, vykdomos socialiniuose tinkluose, aplinkos analizę galima teigti, kad ji yra palanki. Vis daugiau Lietuvos gyventojų naudojami internetu ir tampa aktyviais socialinių tinklų vartotojais. Marijampolės ir Vilniaus miesto savivaldybėms palanku krizių komunikaciją vykdyti socialiniame tinkle „Facebook“, kuris išlieka vienu mėgstamiausių vartotojų tarpe. Socialiniai tinklai tampa vienu pagrindinių informacijos šaltinių, iš kurių piliečiai vis dažniau sužino svarbią, su visuotiniu saugumu susijusią informaciją.*

*Apibendrinant vietos valdžios krizių komunikacijos, vykdomos socialiniame tinkle „Facebook“, įgyvendinimo galimybes galima teigti, kad tokia komunikacija gali ir turėtų būti aktyviai vykdoma krizių metu. Vietos valdžios krizių komunikacija socialiniuose tinkluose, kaip ir bet kuri kita veikla,*



ribojama Lietuvos Respublikos teisės aktų. Atlikus teisinių dokumentų analizę galima daryti prielaidą, kad valdžios komunikacijai socialiniuose tinkluose suteikiama šiek tiek daugiau laisvės ir lankstumo nei oficialiuose valdžios institucijų elektroniniuose tinklalapiuose, kurių turinys yra reglamentuojamas ir labiau ribojamas. Marijampolės ir Vilniaus miesto savivaldybės yra parengusios dokumentus, kuriuose minimi ir socialiniai tinklai, kaip priemonė, visuomenės informavimui krizinėse situacijose. Remiantis tuo galima teigti, kad socialinių tinklų potencialas pripažįstamas vietos valdžios institucijų. Pastarieji vietos valdžios institucijoms suteikia daugiau galimybių vykdyti komunikaciją įvairiuose kontekstuose ir stiprinti ryšius su piliečiais bei didinti visuomenės pasitikėjimą valdžios institucijomis.

Išanalizavus tyrimus ir statistinius duomenis, kurie apima tiek pasaulines, tiek Lietuvos tendencijas, galima teigti, kad vietos valdžios atstovams ir institucijoms krizių komunikaciją naudinga vykdyti socialiniuose tinkluose. Interneto ir aktyvių socialinių tinklų vartotojų nuolatinis augimas demonstruoja, kad socialiniai tinklai vietos valdžios atstovams gali suteikti galimybę pasiekti vis didesnę tikslinės auditorijos dalį. Socialinis tinklas „Facebook“ išlieka vienu populiariausių socialinių tinklų, kuris sulaukia nuolatos augančio, aktyvių vartotojų skaičiaus. Šio socialinio tinklo vaidmuo visuomenės gyvenime keičiasi, tačiau, remiantis statistiniais duomenimis, neatrodo, kad jis greitai dings. Net jeigu šio socialinio tinklo reitingai šiek tiek sumažėtų, remiantis statistinių duomenų elektronine platforma „datareportal“, jo sukurtas įdirbis ir surinkta auditorija leistų išlaikyti vartotojų dėmesį ir teigiamus rezultatus. Galimybės skleisti informaciją, reklamą plačiajai auditorijai, pasiekiamumas, žinomumas, lankstumas ir daugiau socialinio tinklo privalumų, kuriuos tinkamai išnaudodami vietos valdžios atstovai gali pagerinti, sustiprinti ir visapusiškai tobulinti komunikaciją su piliečiais net ir krizinių situacijų kontekste. Todėl galima teigti, kad vietos valdžios atstovams krizių komunikaciją vykdyti ir skleisti svarbią informaciją krizių metu piliečiams, palankiausia naudojant socialinį tinklą „Facebook“.

Augimą demonstruoja ir tendencijos tarp Lietuvos viešųjų ir administracinių paslaugų, kurios teikiamos naudojant socialinius tinklus. Taip pat vis daugiau Lietuvos gyventojų internetu naudojasi kasdien ir pasitiki elektroninio bendravimo su viešosiomis institucijomis saugumu. Toks teigiamas duomenų augimas leidžia daryti prielaidą, kad Lietuvos vietos valdžios institucijoms krizių komunikaciją vykdyti socialiniuose tinkluose yra palanku. Pastebimos tendencijos, kurios demonstruoja, kad vis daugiau Lietuvos gyventojų pagrindiniu informacijos, susijusios su visuotiniu saugumu, šaltiniu laiko socialinių tinklų platformas. Jose gaunantys informaciją piliečiai dažniau nurodo žinantys, kaip elgtis krizinėse situacijose nei tie, kurie informaciją gauna iš televizijos ar radijo. Todėl galima teigti, kad Marijampolės ir Vilniaus miesto savivaldybių krizių komunikacijos vykdymui palankiausia socialinių tinklų platformos.

### 3. Marijampolės ir Vilniaus miesto savivaldybių krizių komunikacijos, vykdomos socialiniame tinkle „Facebook“, tyrimas

Šiame projekto skyriuje pristatomas empirinis Marijampolės ir Vilniaus miesto savivaldybių krizių komunikacijos socialiniame tinkle „Facebook“ tyrimas Ukrainos ir Rusijos karo metu. Skyrius suskirstytas į du poskyrius. Pirmajame poskyryje pristatoma tyrimo metodologija. Antrajame poskyryje atliekama lyginamoji gautų duomenų analizė.

#### 3.1. Tyrimo metodika

Pastaraisiais metais visą pasaulį sukrėtę neeiliniai įvykiai pademonstravo koks svarbus yra visuomenės sveikatos ir saugumo užtikrinimas. Baimė ir nežinomybė – dažnai krizines situacijas lydinčios emocijos. Kuomet krizinė situacija susijusi su kariniais veiksmais pavojus kyla visuomenės ir visos valstybės saugumui. Prasidėjus Rusijos ir Ukrainos karui tarp Lietuvos gyventojų buvo jaučiamas padidėjęs susirūpinimas ir nežinomybė. Tokia situacija reikalauja efektyvaus viešojo sektoriaus krizinių situacijų valdymo ir komunikacijos kuri padėtų visuomenės nariams nusiraminti ir tinkamai vertinti susiklosčiusią padėtį. Vietos valdžia, kaip esanti arčiausiai piliečių atlieka svarbų vaidmenį krizių valdyme. Didžiausias karas nuo Antrojo pasaulinio karo laikų centrinėje Europoje skatina analizuoti, kaip Lietuvos vietos valdžia vykdo krizių komunikaciją karo laikotarpiu. Bei kelia poreikį mokytis iš susidariusios situacijos tam, kad ateityje būtų galima tobulinti vietos valdžios komunikaciją ypatingų aplinkybių metu, kuomet didžiausias pavojus kyla pagrindiniam valstybės prioritetui – gyventojų saugumui.

Baigiamajame projekte atlikta mokslinės literatūros analizė demonstruoja socialinių tinklų lankstumą ir efektyvaus jų išnaudojimo naudą viešajam valdymui krizinėse situacijose. Identifikuojama, kad valdžios atstovai ir institucijos socialinių tinklų platformas dažnai išnaudoja nepakankamai. Projekte nagrinėta teisinė ir socialinių tinklų vartojimo aplinka rodo, jog Lietuvos vietos valdžia turi palankias galimybes socialiniuose tinkluose vykdyti krizių komunikaciją. Išanalizuoti statistiniai duomenys atskleidė, kad vis dažniau informaciją susijusią su viešuoju saugumu gyventojai gauna iš internetinės žiniasklaidos, bei socialinių tinklų platformų. Išskiriamas socialinis tinklas „Facebook“ kuris, remiantis statistiniais duomenimis, laikomas vienu populiariausių. Atlikta mokslinės literatūros analizė atskleidė, kad „Facebook“ šiomis dienomis yra puikus įrankis vietos valdžios krizių komunikacijai vykdyti. Tyrimų analizuojančių vietos valdžios krizių komunikaciją Ukrainos ir Rusijos karo metu trūkumas skatina tyrinėti šią sritį. Remiantis tuo, baigiamajame projekte siekiama išanalizuoti, kaip Marijampolės ir Vilniaus miesto savivaldybės vykdo krizinę komunikaciją socialiniame tinkle „Facebook“ karo tarp Rusijos ir Ukrainos valstybių metu.

Baigiamajame projekte naudojama *atvejo tyrimo strategija* (angl. case study), kurią pasitelkiant norima pritaikyti literatūros analizėje gautas žinias ir nagrinėti komunikaciją realioje krizinėje situacijoje. Naudojantis tokia strategija siekiama nustatyti vietos valdžios krizių komunikacijos, vykdomos socialiniame tinkle „Facebook“, ypatumus. Tiriamų savivaldybių krizių komunikacijos strategijos atskleidžiamos *aiškinamuoju pobūdžiu*, kuriuo baigiamajame projekte pristatoma ir aiškinama Marijampolės ir Vilniaus miesto savivaldybių komunikacija. Šių savivaldybių pasirinkimą lemia tai, jog Marijampolė – miestas, iš kurio yra kilusi baigiamojo projekto autorė. Vilniaus – miestas, kaip valstybės sostinė, šalies centras, kurio komunikaciją tikslinga išanalizuoti ir palyginti su mažo miesto savivaldybės vykdoma komunikacija krizinės situacijos laikotarpiu.

Numatyta atlikti Marijampolės ir Vilniaus miesto savivaldybių krizių komunikacijos socialiniame tinkle „Facebook“ lyginamąją turinio analizę ir įvertinti vartotojų įsitraukimą. Tyrimas atliekamas remiantis baigiamajame projekte atlikta mokslinės literatūros analize, t.y. pasitelkiamos pagrindinės komunikacijos strategijų klasifikacijos, komunikacijos žinučių kategorijos ir analizuojami piliečių įsitraukimo ypatumai.

**Tyrimo metodas.** Siekiant išanalizuoti pasirinktų savivaldybių krizių komunikacijos ypatumus taikomas mišraus pobūdžio *turinio analizės* metodas. Turinio analizės metodas (angl. content analysis), kaip teigia Tidikis (2003), yra analizės metodas skirtas socialinio turinio informacijai nagrinėti. Taikant turinio analizės techniką galima daryti patikimas išvadas, kurios gaunamos tekstą nagrinėjant objektyviai ir remiantis tam tikra sistema (Tidikis, 2003). Kokybinė analizė tyrime taikyta siekiant iširti socialiniame tinkle publikuotų įrašų turinį ir nustatyti, kokios priemonės, vartojama kalba ir strategijos taikomos savivaldybių krizių komunikacijoje. Kiekybinė analizė pasitelkta siekiant pamatuoti komunikacinių žinučių dažnį ir vartotojų įsitraukimą. Naudojantis turinio analizės metodu siekiama atskleisti tiriamą vietos valdžios krizių komunikaciją socialinėse medijose, nustatyti jos ypatybes ir panaudojimą. Šiame darbe svarbu ne tik išanalizuoti ir palyginti, kaip socialinių tinklų krizių komunikacija vykdoma skirtingose savivaldybėse, bet ir atskleisti piliečių įsitraukimą.

**Tyrimo imtis.** Oficialių savivaldybių paskyrų *turinio analizė* atliekama 13 mėn. laikotarpiu. Stebimi ir analizuojami su krizine situacija susiję paskyrų įrašai paskelbti nuo 2022 m. vasario 1 d. iki 2023 m. vasario 28 d. Iš viso tyrimo metu analizuoti 227 socialiniame tinkle „Facebook“ publikuoti įrašai. Tirti 104 Marijampolės savivaldybės įrašai, Vilniaus miesto savivaldybės – 123. Tiriamojo laikotarpio pasirinkimą lemia tai, jog Ukrainos ir Rusijos karas prasidėjo 2022 m. vasario 24 d. Norint išsiaiškinti krizių komunikacijos socialiniame tinkle ypatumus stebėjimas pradedamas ne nuo tikslios karo pradžios, o šiek tiek anksčiau. Norima išsiaiškinti, kaip kinta krizių komunikacija ir jos dažnis.

**Tyrimo instrumentas.** Siekiant kokybiškai atlikti turinio analizę Marijampolės ir Vilniaus miesto savivaldybių oficialių socialinio tinklo „Facebook“ paskyrų įrašai mechanškai surinkti ir analizuoti naudojantis programine įranga MAXQDA. Ši programa pritaikyta analizuoti kokybinio pobūdžio duomenis ir yra viena populiariausių pasaulyje. Ja naudojantis galima tirti tekstus ir vaizdinę medžiagą. Norint atlikti turinio analizę sukurta 5 lentelėje pateikiama kodų sistema. Ji sudaryta remiantis pirmojoje projekto dalyje atlikta teorinio konteksto analize ir autorių Canel'o ir Sanders'o (2013) išskirtomis valdžios komunikacijos funkcijomis. Sukurtą kodų sistemą sudaro kodai, sub-kodai ir sub-sub-kodai. Vėliau surinkti duomenys lyginami ir daromos išvados, kurios apibrėžia, kaip krizių komunikacija vykdoma Marijampolės ir Vilniaus miesto savivaldybėse, naudojantis socialiniu tinklu „Facebook“.

**5 lentelė.** Socialiniame tinkle „Facebook“ publikuojamų įrašų turinio analizės kodų sistema, 2023 (sudaryta autorės)

Kodas	Sub-kodas	Sub-sub-kodas	Kodavimo apimtis	Koduoti segmentai
Data	Vasaris 2022 Kovas 2022 Balandis 2022 Gegužė 2022 Birželis 2022 Liepa 2022		Įrašas	227

	Rugpjūtis 2022 Rugsėjis 2022 Spalis 2022 Lapkritis 2022 Gruodis 2022 Sausis 2023 Vasaris 2023			
Adresatai	Vietos gyventojai Ukrainiečiai		Įrašas	227
Įrašė naudojamos priemonės	Dalinimasis kitu įrašu Nuoroda į kitus šaltinius Tekstas + vaizdo įrašas Tekstas + paveikslėlis Paveikslėlis Vaizdo įrašas Tekstas		Įrašas / nuoroda	369
Vartojama kalba	Lietuvių Ukrainiečių		Pastraipa	250
Įrašo tonas	Pozityvus Negatyvus Neutralus Mišrus		Įrašas	211
Tema	Informavimas	Elgesio rekomendacijos Įgyvendinti veiksmai Atliekami ir planuojami veiksmai Pagalbos teikimas	Įrašas	261
	Įtraukimas			
	Advokatavimas			
	Solidarumas			
Vartotojų reakcijos	Mygtuko „patinka“ paspaudimai Komentarai Bendrinimai		Įrašas	227

Iš anksto sukurtoje sistemoje kiekvienas kodas atlieka svarbų vaidmenį tyrime. Įrašų paskelbimo laikas svarbus norint stebėti, kaip kinta vietos valdžios pranešimų dažnis krizinės situacijos eigoje. Pasirinkta tyrimo laiką stebėti atsižvelgiant į mėnesius. Tokiu būdu reprezentatyviai pateikiami įrašų skaičiaus pokyčiai neišskaidant jų smulkesniais laikotarpiais, kurie tyrimui nesuteiktų pridėtinės vertės. Įrašų paskelbimo laikui analizuoti sukurtas kodas „data“.

Kodas „adresatai“ sukurtas siekiant nustatyti tikslią vietos valdžios pranešimų auditoriją. Taip pat norima atskirti informaciją, kuri skelbiama vietos gyventojams arba išskirtinai yra nukreipta į nuo karo pabėgusius ir savivaldybėje apsigyvenusius ukrainiečius.

Kodu „įrašė naudojamos priemonės“ siekiama nustatyti, koks turinys vyrauja vietos valdžios įrašuose, skelbiamuose socialiniame tinkle. Sukurti sub-kodai, kurie atskirai apžvelgia ar įrašė

naudojamas tekstas, vaizdinės priemonės, jų kombinacijos, ar dalinamasi nuorodomis į kitus informacinius šaltinius ir įrašus.

„Vartojama kalba“ kodu siekiama nustatyti, kokią įrašų kalbą pasirenka savivaldybės komunikuojamos krizinėje situacijoje. Norima iširti, kokia kalba, lietuvių ar ukrainiečių, vartojama skelbiant pranešimus, pagal atitinkamą tikslinę auditoriją. Taip pat siekiama nustatyti, kokio tipo informacija dažniausiai dalinamasi ukrainiečių kalba.

Kodas „tema“ sukurtas remiantis literatūros analizėje autorių Canel'o ir Sanders'o (2013) išskirtomis pagrindinėmis krizių komunikacijos funkcijomis: informavimo, piliečių įtraukimo, advokatavimo. Krizinėje situacijoje vykdoma komunikacija dėl savo išskirtinumo reikalauja iširti papildomą funkciją – solidarumo išreiškimą – ir detaliau aptarti, kuo dalinamasi siekiant informuoti, pavyzdžiui: elgesio rekomendacijomis, planuojamais veiksmais ir pan. Skirtingi informacinių pranešimų tipai gali daryti įtaką komunikacijos efektyvumui, todėl svarbu juos atskirai įvertinti. Tam „informavimo“ sub-kodui sukurti papildomi sub-sub-kodai. Juos analizuojant siekiama sukurti gilesnį suvokimą apie tai, kokia informacija krizių metu dalinasi savivaldybės. „Įtraukimas“ – kodas, kuriuo siekiama atskirti tiesioginius vietos valdžios kvietimus piliečiams įsitraukti, nes jis demonstruoja abipusę komunikacijos vykdymą valdžios iniciatyva. „Advokatavimo“ kodas tiesiogiai siejasi su valdžios reputacija ir gali daryti įtaką piliečių pasitikėjimui krizinėse situacijose. Taikant šį kodą, norima iširti ar analizuojamoje krizinėje situacijoje savivaldybėms teko susidurti su iššūkiais, kuomet būtina apginti reputaciją. Solidarumo išreiškimo sub-kodas apima publikacijas, kuriomis nesiekama konkrečių krizių komunikacijai būdingų tikslų (informuoti, įtraukti, advokatauti). Šiuo sub-kodu siekiama pagilinti suvokimą, kaip savivaldybės komunikuoja tiriamoje krizinėje situacijoje, kai karas vyksta kitoje valstybėje.

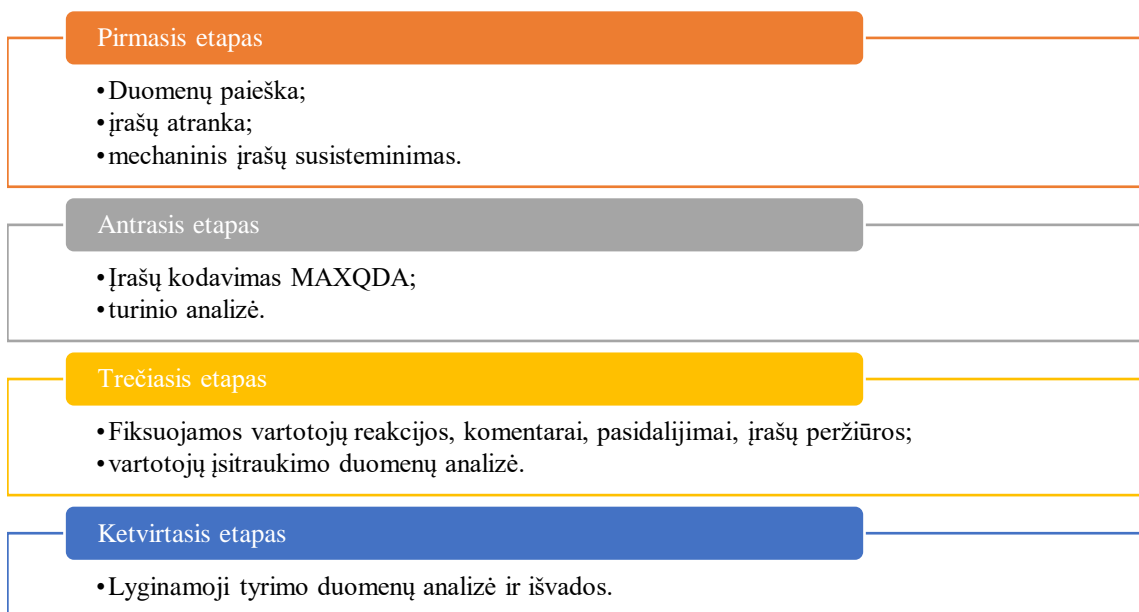
Remiantis Sobral'o et al. (2020) valdžios krizių komunikacijos teorija, tikrinama ar lyderių komunikuojami pranešimai skatina teigiamas ar neigiamas visuomenės emocijas. Tam sukurtas kodas „įrašo tonas“, kuris išskaidomas su-kodais: „teigiamas, neigiamas, neutralus, mišrus“.

Atlikta teorinio konteksto analizė atskleidė, kad vartotojų įsitraukimas vietos valdžios krizių komunikacijoje yra labai svarbus. Todėl šiame tyrime siekiama ir kiekybiškai pamatuoti vartotojų įsitraukimą. Tam pasitelkiamas Hofmann et al. (2013) siūlomas metodas, kuriuo remiantis vartotojų įsitraukimą autorius siūlo matuoti atsižvelgiant į mygtuko „patinka“ paspaudimų, pasidalinimų įrašais ir komentarų skaičių. Autorių teigimu, tai leidžia nustatyti vartotojų teigiamą arba neigiamą įsitraukimą komunikacijos su valdžia procese. Tam pasitelkiama „Excel“ programa, kurioje suvedamas visų reakcijų, komentarų ir pasidalinimų įrašais skaičius, atliekama jų analizė.

**Tyrimo etika.** Tyrimui atlikti naudojama tik viešai prieinama socialinio tinklo „Facebook“ paskyrų informacija. Publikuoti įrašai mechaniškai surinkti ir niekaip neiškraipomi, informacija pateikiama tokia, kokia yra tyrimo atlikimo metu, ji komentuojama korektiškai ir laikantis etikos normų.

**Tyrimo eiga.** Tyrimas vykdytas 2023 m. kovo-gegužės mėn. išskiriant keturis etapus (žr. 16 pav.). Pirmajame etape vykdoma duomenų socialiniame tinkle „Facebook“ paieška. Marijampolės ir Vilniaus miesto savivaldybių oficialiose paskyrose surasti pranešimai, publikuoti nuo 2022 m. vasario 1 d. iki 2023 m. vasario 28 d. Atrinkti tik tie įrašai, kurių turinys siejasi su analizuojama krizine situacija. Atrinkti įrašai peržiūrėti ir mechaniškai nukopijuojami. Antrajame etape vykdytas įrašų kodavimas naudojant MAXQDA programinę įrangą. Turinio analizei vykdyti taikoma sukurta kodų sistema. Atsižvelgiama į komunikacinių žinučių turinį, identifikuojamas jų tikslas,

apibrėžiamos naudojamos priemonės, komunikacinės žinutės tonas, vartojama kalba, adresatai. Trečiajame etape atsižvelgiant į socialinio tinklo specifiką tiriama vartotojų įsitraukimas remiantis Hofmann et al. (2013) siūlomu modeliu. Vartotojų įsitraukimo duomenys susisteminiami naudojant „Microsoft Excel“ programą. Ketvirtajame etape atliekama lyginamoji gautų duomenų analizė, kuri leidžia nustatyti ir palyginti, kaip savivaldybės vykdo krizių komunikaciją socialiniame tinkle „Facebook“, kaip į šį procesą įsitraukia piliečiai. Pateikiami tyrimo rezultatai ir išvados.



**16 pav.** Tyrimo eigos etapai, 2023 (sudaryta autorės)

Pagrindiniais tyrimo kintamaisiais laikomi Marijampolės ir Vilniaus miesto savivaldybių socialinio tinklo „Facebook“ įrašai ir vartotojų reakcijos į juos. Siekiama nustatyti, kaip krizių komunikacija vykdoma tiriameose savivaldybėse ir kokio grįžtamojo ryšio iš vartotojų sulaukiama. Piliečių įsitraukimo reikšmė vietos valdžios krizių komunikacijos procese nustatyta baigiamajame projekte atlikus mokslinės literatūros analizę. Viena iš svarbiausių formų, kaip valdžia reaguoja į piliečių veiksmus, Esaiasson’as et al. (2017) identifikuoja klausymą. Remiantis tuo, vartotojų įsitraukimo įvertinimas svarbus siekiant nustatyti ar savivaldybių vykdoma komunikacinė strategija yra efektyvi.

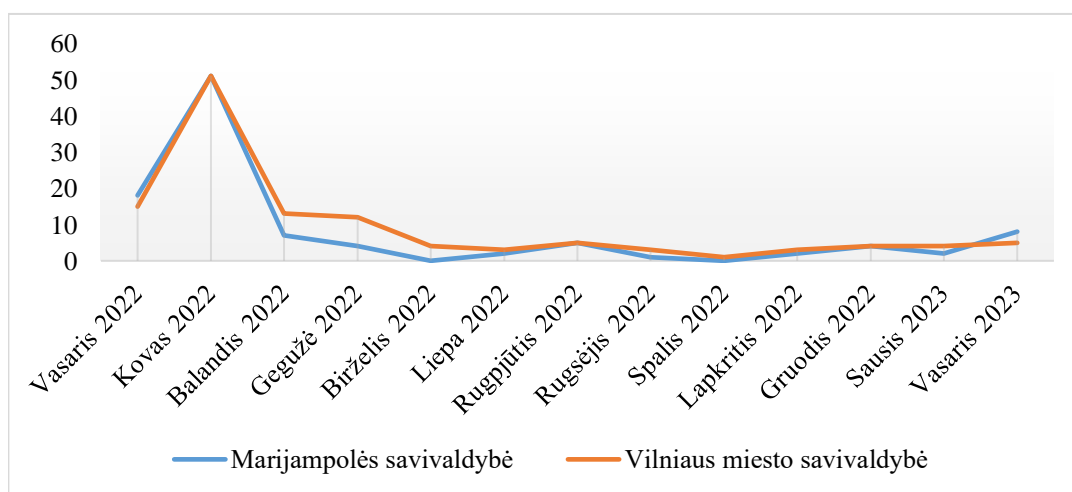
**Tyrimo apribojimai.** Tyrimo metu karas nėra pasibaigęs, todėl negalima duomenų taikyti visai krizinei situacijai apibūdinti. Karui pasibaigus – tikslinga tyrimą pakartoti. Dėl laiko stokos nebuvo atliktas kryžminis duomenų kodavimas, todėl negalima įvertinti tyrimo kokybės. Norint gauti reprezentatyvesnius tyrimo duomenis verta jį atlikti dar kartą analizuojant 10 % atsitiktinai atrinktų socialinio tinklo pranešimų ir juos pakartotinai užkodavus MAXQDA programa.

Ateityje tyrimo rezultatų patikimumą išplėsti ir pagilinti galima tiriant daugiau savivaldybių. Taip pat atliekant ekspertų interviu, kuris padėtų atskleisti savivaldybėse dirbančių ekspertų poziciją. Galima analizuoti ir kitas socialinių tinklų platformas bei atlikti socialinių tinklų vartotojų nuomonių tyrimą, leidžiantį pagilinti žinias iš komunikacinės žinutės gavėjų perspektyvos.

### 3.2. Tyrimo rezultatų analizė

Socialinis tinklas „Facebook“ vartotojams neapriboja publikuojamų įrašų skaičiaus. Tai reiškia, kad Marijampolės ir Vilniaus miesto savivaldybės gali dalintis turiniu, susijusiu su krizine situacija,

laisvai. Atlikus tyrimą ir išanalizavus publikuotą turinį nuo 2022 m. vasario 1 d. iki 2023 m. vasario 28 d. nustatyta, kad iš viso savivaldybės pasidalino 227 įrašais, susijusiais su krizine situacija. Oficialiai laikoma, kad Ukrainos ir Rusijos karas prasidėjo 2022 m. vasario 24 d. Vos tik prasidėjus krizinei situacijai analizuojamos savivaldybės reagavo greitai ir iškart pradėjo aktyvią komunikaciją. Tiriama bendrą publikuotų įrašų skaičių savivaldybėse pastebima, kad 2022 m. kovo mėnesį buvo aktyviausias vykdant krizinę komunikaciją (žr. 17 pav.).



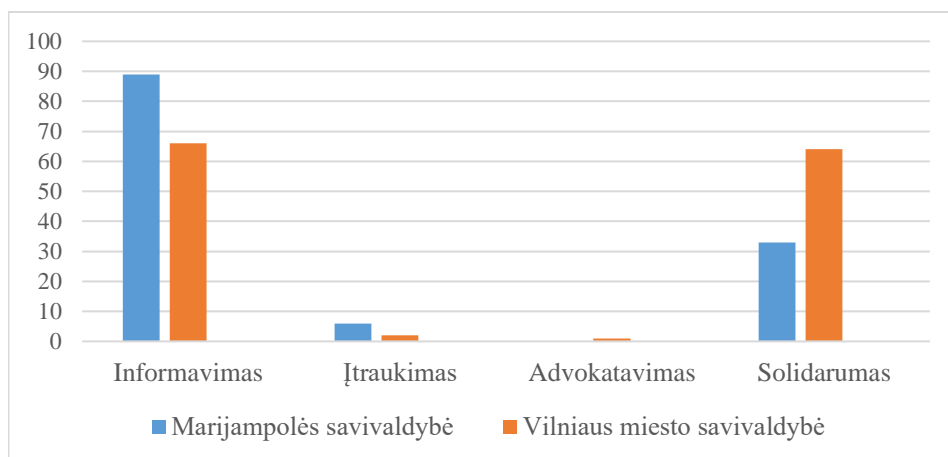
**17 pav.** Publikuotų įrašų dažnis tiriamose savivaldybėse, 2023 (sudaryta autorės)

Marijampolės ir Vilniaus miesto savivaldybės pasidalino po 51 įrašą. Tyrimo metu gauti duomenys patvirtina projekto teorinėje dalyje aptartas autorių Coombs'o (2015) ir Boin'o et al. (2016) teorijas teigiančias, kad komunikuoti reikia greitai. Tai atspindi pirmieji, stipriai aktyvumu pasižymintys, krizės mėnesiai. Kaip atskleidė projekto teorinio konteksto analizė – prasidėjus krizei reikia reaguoti greitai, nes tuo metu visuomenėje jaučiamas didžiausias nerimas ir informacijos poreikis. Stebint publikacijų dažnio pokytį tiriamuoju laikotarpiu pastebima, kad pirmieji mėnesiai buvo patys aktyviausi komunikacine prasme. Vėliau komunikacija mažėja ir tampa aktyvesnė artėjant karo metinių minėjimui – 2023 m. vasarį. Abiejų savivaldybių paskyrose pastebimas staigus pokytis tarp krizinės komunikacijos kovo ir balandžio mėn., kuomet ji stipriai sumažėjo.

Marijampolės savivaldybė iš viso pasidalino 104 įrašais. Tyrimo metu nustatyta, jog birželio ir spalio mėn. komunikacija, susijusi su krizine situacija, Marijampolės savivaldybės paskyroje nebuvo vykdoma. Analizuojant tyrimo metu gautus duomenis pastebėta, jog Vilniaus miesto savivaldybės publikacijų skaičius kinta tolygiau nei Marijampolės savivaldybės (žr. 17 pav.). Remiantis autoriaus Coombs'o (2015) teigimu, komunikuoti reikėtų nuolat, kaip tai daro Vilniaus miesto savivaldybė, kuri krizinę komunikaciją vykdo kiekvieną mėnesį tiriamuoju laikotarpiu. Iš viso Vilniaus miesto savivaldybė pasidalino 123 įrašais, susijusiais su agresyviais Rusijos valstybės kariniais veiksmais, nukreiptais prieš Ukrainą. Juos skelbti pradėjo dar iki karo pradžios.

Tiriant savivaldybių krizių komunikaciją ir jos pokytį laiko atžvilgiu naudinga aptarti, kokias komunikacijos funkcijas dažniausiai pasitelkia savivaldybės vykdydamos krizių komunikaciją. Atlikus literatūros analizę pagal Canel'ą ir Sanders'ą (2013), išskirtos pagrindinės valdžios komunikacijos funkcijos: informavimo, advokatavimo, piliečių įtraukimo. Tyrimo metu nustatyta, kad dažniausiai savivaldybės siekia informuoti vietos gyventojus (žr. 18 pav.). Taip pat savo komunikacijoje jos dažnai išreiškia solidarumą Ukrainai. Tai galima sieti su faktu, jog karo situacija

vyksta kitoje valstybėje, todėl Lietuvos vietos valdžia, vykdydama komunikaciją, nevengia išreikšti palaikymo, kuris užima didelę dalį krizės metu vykdomos komunikacijos. Tiesioginis piliečių įtraukimas ir advokatavimas – rečiausiai savivaldybių taikomos komunikacijos funkcijos karo metu.



**18 pav.** Komunikacijos funkcijos savivaldybėse, 2023 (sudaryta autorės)

Tyrimo informavimo funkcija išskaidoma į smulkesnes pranešimų temas, kurioms priskiriamos socialinio tinklo publikacijos apimančios: elgesio rekomendacijas, pavyzdžiui, pranešimai, kuriuose nurodoma, kaip elgtis karo atveju. Įgyvendinamus veiksmus – pranešimai, kuriuose aptariama, ką savivaldybė atliko karo metu, siekdama sumažinti krizinės situacijos daromą poveikį vietos gyventojams. Taip pat atliekamus ir planuojamus veiksmus, pavyzdžiui, ką informacijos paskelbimo metu daro savivaldybė, norėdama suvaldyti susidariusią situaciją arba kokie veiksmai numatomi ateičiai. Informaciją apie pagalbos teikimą, pavyzdžiui, kur vietos gyventojai gali aukoti daiktus Ukrainos žmonėms arba kokia finansinė parama suteikiama karo pabėgėliams. Savivaldybių komunikaciją iliustruojantys pavyzdžiai pagal publikuojamų pranešimų temą pateikiami 6 lentelėje.

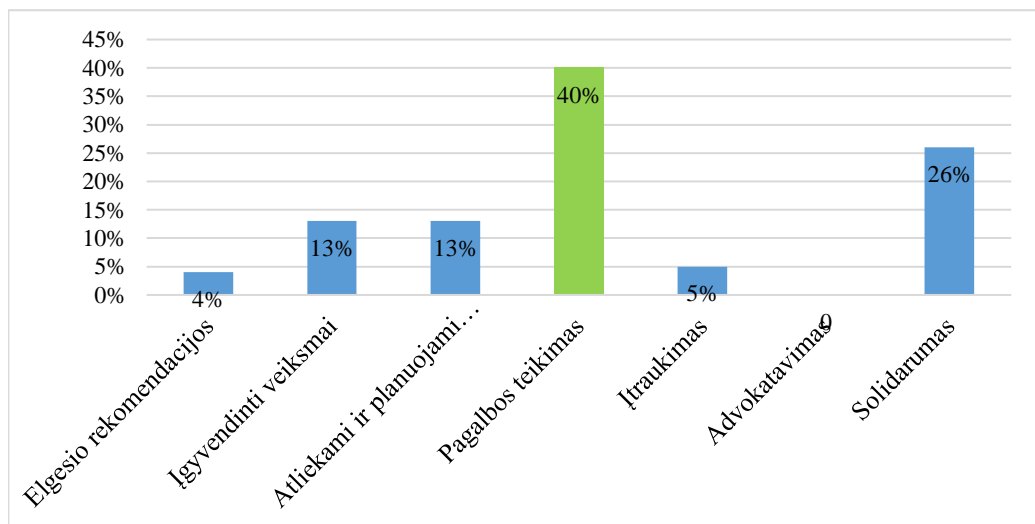
**6 lentelė.** Pranešimų temos kodavimo pavyzdžiai, 2023 (sudaryta autorės)

Pranešimo tema	Koduoti segmentai	Pranešimų pavyzdžiai iš Marijampolės ir Vilniaus miesto savivaldybių socialinio tinklo „Facebook“ paskyrų (žiūrėta 2023 04 24)
Elgesio rekomendacijos	5	„<...> Radiacinės saugos centras dar kartą informuoja gyventojus, kad dėl įvykių Ukrainoje kalio jodido (KI) tablečių vartoti nereikia. Šios tabletės vartojamos tik tada, kai aplinkoje pasklinda radioaktyviojo jodo ir tik tada, kai jas vartoti rekomenduoja Sveikatos apsaugos ministerija. <...>“ (Marijampolės savivaldybės paskyra, žiūrėta 2023 04 24)
Įgyvendinti veiksmai	17	„Vilniaus centrinė biblioteka kartu su Vilniaus miesto savivaldybė 11-oje bibliotekų įkūrė jaukius kampelius vaikams, kuriuose galima rasti žaidimų, dėlionių, galvosūkių, žaislų, piešimo ir spalvinimo priemonių mažiesiems ir jaunimui, knygelių ukrainiečių kalba. <...>“ (Vilniaus savivaldybės paskyra, žiūrėta 2023 04 24)
Atliekami ir planuojami veiksmai	17	„Informuojame, kad 2022 m. gegužės 15–18 d. planuojamos Nyderlandų Karalystės lauko taktikos pratybos, kurios vyks Kalvarijos, Lazdijų, Marijampolės, Alytaus, Birštono ir Prienų rajonų vietovėse. Kariai civilinėse transporto priemonėse judės šalia valstybės sienos.“ (Marijampolės savivaldybės paskyra, žiūrėta 2023 04 24)
Pagalbos teikimas	37	„Kad Ukraina išliktų stipri, kad visi kartu būtume stiprūs – NUPIRKIME UKRAINAI RADARŲ!“



		Kiekvienas galime prisidėti skambindami 1482 (5 EUR) arba apsilankę puslapyje RADAROM.LT“ (Vilniaus savivaldybės paskyra, žiūrėta 2023 04 24)
Įtraukimas	2	„Jei turite pasiūlymų ir idėjų, kaip kartu galime padėti tiems, kam reikia pagalbos, rašykite mums>> <a href="mailto:pagalbaukrainai@vilnius.lt">pagalbaukrainai@vilnius.lt</a> “ (Vilniaus savivaldybės paskyra, žiūrėta 2023 04 24)
Advokatavimas	1	„Sulaukiame klausimų dėl to, kad Vilniaus miesto savivaldybės įmonė „Vilniaus viešasis transportas“ (VVT) perka degalus iš „Viada“ degalinių tinklo, <...>Atsakome į dažniausius klausimus šia tema, ir kas jau padaryta. <...> Ar „Viada“ degalinių tinklas ar jo akcininkai turi sąsajų su Rusija? Šito nežinome <...>“ (Vilniaus savivaldybės paskyra, žiūrėta 2023 04 24)
Solidarumas	33	„<...>Paskutinių dienų įvykiai Ukrainoje nepalieka abejingų. J. Basanavičiaus aikštėje suplevėsavo Ukrainos vėliava, išreiškianti mūsų vienybę su Ukrainos žmonėmis ir palaikymą kovojant už nepriklausomybę, suverenumą ir teritorinį vientisumą.“ (Marijampolės savivaldybės paskyra, žiūrėta 2023 04 24)

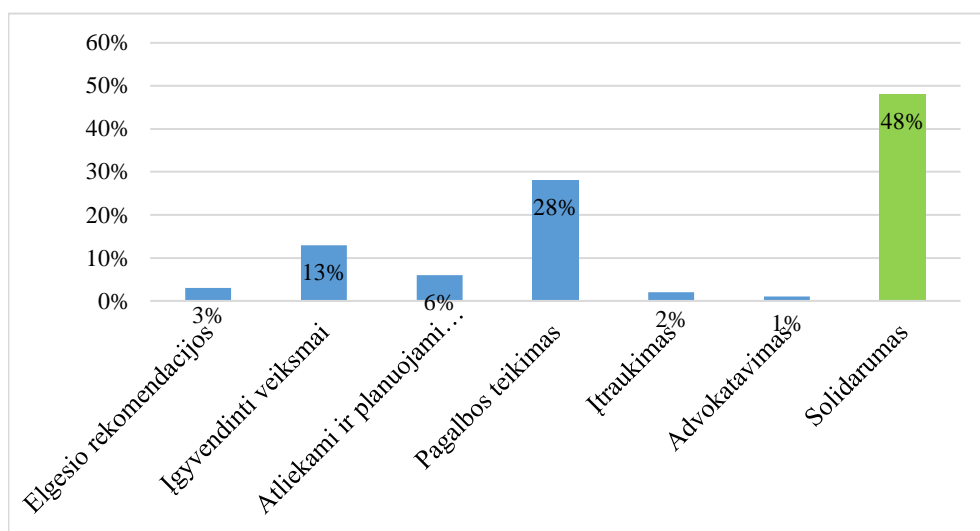
Apžvelgiant gautus tyrimo duomenis naudinga pažymėti ir tai, kaip įrašų temos kinta bėgant laikui kiekvienoje iš tiriamųjų savivaldybių. Tai atskleidžiama nagrinėjant publikacijų skelbimo datas ir temos ryšius. Pastebima, kad Marijampolės savivaldybėje pirmaisiais krizių komunikacijos mėnesiais vyraujančios temos apima solidarumo išreiškimą, pagalbos teikimą ir informaciją apie planuojamus bei atliekamus veiksmus. Kovo mėnesį didžiąją dalį Marijampolės savivaldybės krizių komunikacijos nukreipta į informavimą susijusį su pagalbos teikimu bei įgyvendintais veiksmais. Solidarumo tema nežymiai pastebima visu tiriamuoju laikotarpiu su stipresniu šios tematikos įrašų padidėjimu 2023 m. vasario mėn. artėjant Rusijos ir Ukrainos karo metinėms. Tyrimo metu gauti duomenys atskleidžia, kad Marijampolės savivaldybė elgesio rekomendacijomis dalinosi tik 2022 m. vasario ir kovo mėn., kuomet prasidėjo krizė. Tokia pati tendencija pastebima ir tiesioginį piliečių įtraukimą skatinančiuose įrašuose (žr. 19 pav.).



**19 pav.** Publikuotų įrašų temos Marijampolės savivaldybėje, 2023 (sudaryta autorės)

Analizuojant Vilniaus miesto savivaldybės krizių komunikaciją galima identifikuoti pagrindinį skirtumą – su solidarumu susijusių pranešimų pokytį laike. Priešingai nei Marijampolės savivaldybės komunikacijoje, solidarumas išlieka reikšmingai vyraujančia tema tiriamuoju laikotarpiu. Kiekvieną mėnesį Vilniaus miesto savivaldybės socialinio tinklo paskyroje vyrauja aiški persvara šioje tematikoje. Tik 2022 m. kovo mėn. komunikacija pagalbos teikimo tema sudaro 50% visų publikacijų. Elgesio rekomendacijomis Vilniaus miesto savivaldybė dalinosi kovo ir lapkričio mėn.

Tyrimo metu paaiškėjo, kad Vilniaus miesto savivaldybės komunikacijoje panaudota advokatavimo funkcija (žr. 20 pav.). Remiantis Bundy et al. (2017) mokslinio konteksto analizėje išskirtomis teorijomis, galima teigti, kad vykdant krizių komunikaciją dėmesys skiriamas ir visuomenės požiūriui į Vilniaus miesto savivaldybės veiklą valdymui. Komunikacinėje žinutėje, kurioje fiksuojama advokatavimo funkcija, savivaldybė atsako į klausimus, kylančius visuomenės nariams dėl Vilniaus miesto savivaldybės įmonės perkamo kuro iš galimai rusiškais degalais prekiaujančio tinklo. Savivaldybė nevengia atsakyti į klausimus, pripažinti, jog nežino tikslios informacijos. Išplatintame pranešime pateikiama informacija, kaip savivaldybė ruošiasi spręsti iškilusį klausimą. Toks atviras atsakymas į klausimus, kurie kyla visuomenės nariams, demonstruoja, kad savivaldybė krizių komunikacijos metu nevengia atsakomybės, atvirai pateikia informaciją ir komunikuoja, siekdama sumažinti visuomenės nepasitikėjimą, kylantį dėl krizinės situacijos.

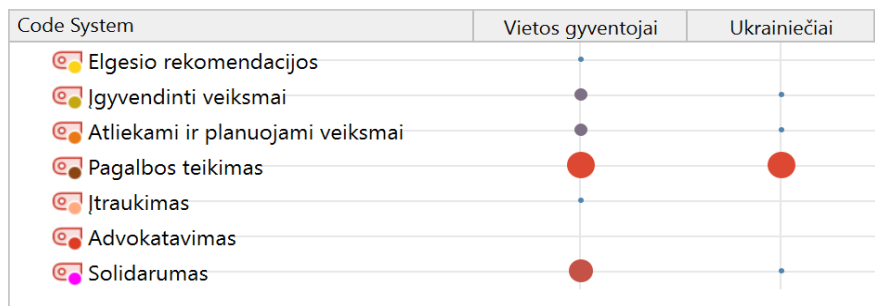


**20 pav.** Publikuotų įrašų temos Vilniaus miesto savivaldybėje, 2023 (sudaryta autorės)

Lyginant savivaldybių krizių komunikacijos temas galima išskirti pagrindinį skirtumą – Vilniaus miesto savivaldybės komunikacijoje aiškia persvara dominuojanti solidarumo tema. Taip pat tai, kad advokatavimo funkcija kol kas buvo pasitelkta tik vieną kartą demonstruoja, kad karo metu savivaldybės galimai nebuvo susidūrusios su iššūkiais, kurie galėtų kenkti reputacijai ir piliečių pasitikėjimui arba tiesiog apie tai nekomunikavo. Dar vienas skirtumas, pastebimas savivaldybių komunikacijoje – elgesio rekomendacijų publikavimo pokytis laike. Galima teigti, kad Vilniaus miesto savivaldybė vietos gyventojus šia tema nori informuoti ne tik prasidėjus krizinei situacijai, kaip pastebima Marijampolės savivaldybėje, bet ir praėjus kuriam laikui. Tai gali demonstruoti rūpinimąsi vietos gyventojų saugumu, ypač tokioje krizinėje situacijoje, kurios seką sunku nuspėti, todėl piliečiams turi būti nuolat primenamos svarbiausios elgesio rekomendacijos.

Teorinio konteksto analizėje išskirtas autoriaus Aven'o (2019) požiūris, teigiantis, kad valdžios atstovai turi komunikuoti aiškiai ir suprantamai tikslinėms auditorijoms. Todėl, analizuojant Marijampolės ir Vilniaus miesto savivaldybių komunikaciją karo tarp Rusijos ir Ukrainos valstybių laikotarpiu, tiriami komunikacinių žinučių adresatai. Gauti duomenys rodo, kad savivaldybės dalinosi informacija, skirta vietos gyventojams 183 kartus. Informacija, kuri buvo skirta konkrečiai ukrainiečiams, apsigyvenusiems savivaldybėse, dalintasi 44 kartus. Tikslinė savivaldybių auditorija laikomiems vietos gyventojams, kuriems skirtos komunikacinės žinutės, Marijampolėje publikuotos 79, Vilniuje – 104 kartus.

Karo metu savivaldybėse apsigyveno nemažai ukrainiečių, kuriems skirta informacija, kaip nustatyta tyrimo metu, savivaldybės dalinasi ir socialinio tinklo „Facebook“ platformoje. Marijampolės savivaldybė publikavo 24, o Vilniaus miesto savivaldybė – 20 įrašų skirtų ukrainiečiams. Turinio analizės metu nustatyta, kad Marijampolės savivaldybės publikuotos ukrainiečiams skirtos komunikacinės žinutės dažniausiai susijusios su pagalbos teikimu (žr. 21 pav.). Komunikacinės žinutės, informuojančios apie teikiamą pagalbą ukrainiečiams pavyzdys: „<...> *paskambinus trumpuoju numeriu 1809, kasdien veiks emocinės paramos linija rusų kalba*“ „<...> *nemokamai bus prieinamos psichologų bei psichoterapeutų vaizdo konsultacijos suaugusiems ir vaikams*“ (Marijampolės savivaldybės paskyra, žiūrėta 2023 04 21). Tokie ir panašūs informaciniai pranešimai, susiję su pagalbos teikimu, dažniausiai adresuojami ukrainiečiams.



**21 pav.** Komunikacinės žinutės temos ir adresatų ryšiai Marijampolės savivaldybės paskyroje, 2023 (sudaryta autorės)

Tyrimo metu nustatyta, kad Vilniaus miesto savivaldybėje vyrauja panaši tendencija. Socialinio tinklo įrašai, skirti į savivaldybę atvykusiems ukrainiečiams, dažniausiai apima informavimą susijusį su pagalbos teikimu. Nustatyta, kad Vilniaus savivaldybėje tai apima 15 pranešimų.

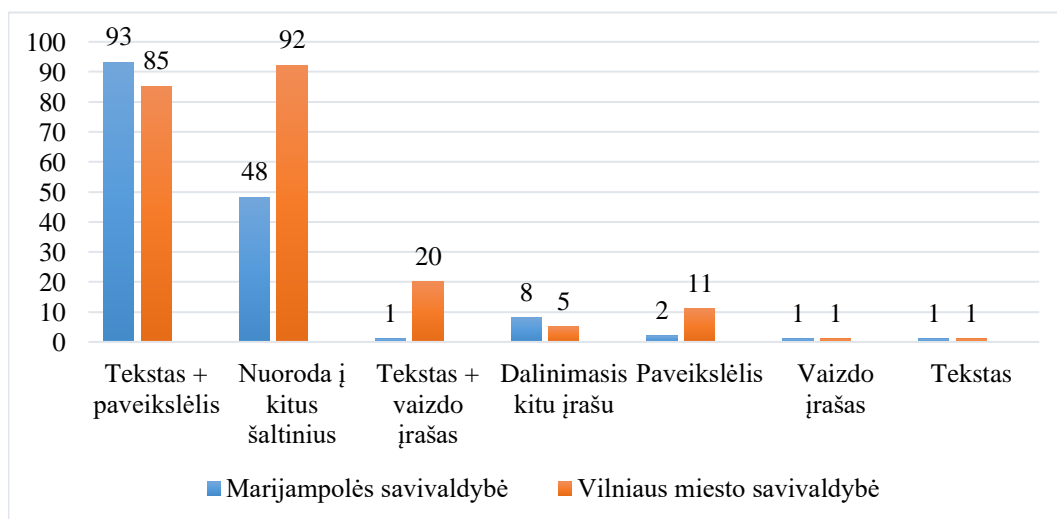
Ištirti mokslinės literatūros šaltiniai atskleidė, jog vykdant krizių komunikaciją svarbu, kad ji pasiektų tikslingą auditoriją ir būtų aiškiai suprantama. Tiriamuoju atveju, kuomet tiksline auditorija gali būti ukrainiečiai apsigyvenę savivaldybėse, aktualu atkreipti dėmesį į komunikacijos metu vartojamą kalbą. Kalbos pasirinkimas gali tiesiogiai daryti įtaką skleidžiamos žinutės efektyvumui. Analizuojant tyrimo duomenis pastebima, kad Marijampolės savivaldybės publikuojamuose įrašuose, kurie skirti ukrainiečiams, dažniausiai vartojama lietuvių kalba, pavyzdžiui.: „<...> **INFORMACIJA UKRAINOS PILIECIAMS IR JŲ SEIMOS NARIAMS** <...> Migracijos departamentas informuoja, kad Ukrainos piliečiai, turintys biometrinius pasus ir kurių nacionalinių vizų ar leidimų laikinai gyventi Lietuvos Respublikoje galiojimas baigiasi, pasibaigus šių dokumentų galiojimui iš karto gali pradėti naudotis 90 d. beviziu režimu. <...> Ukrainos piliečiai informacijos gali teirautis bendruoju Migracijos departamento informaciniu tel. <...>“ (Marijampolės savivaldybės paskyra, žiūrėta 2023 04 21). Iš 43 įrašų tik 13 vartojama ukrainiečių kalba.

Įrašai, kurie nėra išskirtinai nukreipti į karo pabėgėlius, dažniausiai publikuojami lietuvių kalba. Marijampolės savivaldybės paskyroje nustatyti tik 2 atvejai, kuomet tokie įrašai publikuojami dvejomis kalbomis (lietuvių ir ukrainiečių). Lyginant su Vilniaus miesto savivaldybės komunikacija įžvelgiama panaši situacija. Ukrainiečiams, apsigyvenusiems šioje savivaldybėje, skirti socialinio tinklo pranešimai, tik 9 kartus pateikiami karo pabėgėlių gimtąja kalba. Nustatyta, kad Vilniaus miesto savivaldybė publikuodama įrašus, skirtus bendrai visiems vietos gyventojams, dažniau juos rašo dvejomis kalbomis, pavyzdžiui.: „*Rytoj per pietų pertrauką, nuo 12 val., Vilniaus savivaldybės fojė uždainuosime kartu su ukrainiečiais <...> В четвер о 12:00 звуковий флеш-моб. Згадуємо*

*загиблих. Допомогаємо живим. Без зайвих слів. Будемо співати ноту «соль» в унісон впродовж 3 хвилини. <...>*“ (Vilniaus miesto savivaldybės paskyra, žiūrėta 2023 04 21)

Remiantis tyrimo duomenimis galima teigti, kad savivaldybių komunikacija nukreipta į Ukrainos žmones nėra aiški ir suprantama dėl vartojamos svetimos kalbos. Tai leidžia abejoti tokios komunikacijos efektyvumu krizinėje karo situacijoje.

Analizuojant Marijampolės ir Vilniaus miesto savivaldybių krizių komunikaciją svarbu dėmesį atkreipti ir į naudojamą priemones. Socialinis tinklas „Facebook“ pasižymi priemonių, skirtų turiniui kurti, gausa. Jame galima talpinti ne tik tekstinius pranešimus, bet ir naudoti vaizdinę medžiagą. Bonsón'o et al. (2015) teigimu, komunikacija vykdoma socialiniuose tinkluose yra efektyvesnė, kai ją vykdančios naudojamos papildomos priemonės tokios kaip paveikslėliai, vaizdo įrašai. Tyrimo metu atlikta turinio analizė atskleidė, kad Marijampolės ir Vilniaus miesto savivaldybės, vykdydamos krizių komunikaciją socialiniame tinkle „Facebook“, naudoja skirtingas priemones turiniui kurti. Nepaisant to, didelė jų įvairovė publikacijose savivaldybės pasigirti negali.



**22 pav.** Įrašuose naudojamos priemonės Marijampolės ir Vilniaus miesto savivaldybėse, 2023 (sudaryta autorės)

Analizuojant tyrimo metu gautus duomenis galima išskirti, jog dažniausiai vykdančios komunikaciją savivaldybės dalinasi pranešimais, kuriuos sudaro tekstas ir paveikslėlis (žr. 22 pav.). Lyginant savivaldybių publikacijų apimtį galima pastebėti, kad Marijampolės savivaldybės paskyroje publikuoti tekstiniai pranešimai daug ilgesni nei Vilniaus miesto savivaldybės įrašai. Vidutinė Marijampolės savivaldybės įrašų apimtis – 215 žodžių. Kai kurie tekstai susideda iš 286, 357 ar net 423 žodžių. Vilniaus savivaldybės paskyroje rastas tik vienas tokios didelės apimties pranešimas, kurį sudaro 355 žodžiai. Šioje paskyroje vyrauja trumpesni įrašai, vidutinė jų apimtis – 110 žodžių. Tiriant Vilniaus miesto savivaldybės įrašų turinį nustatyta, kad 43 % užkoduotų segmentų sudaro sub-kodas – „nuoroda į kitus šaltinius“. Jų vartojimas socialinio tinklo publikacijose gali padėti sumažinti tekstinio turinio apimtį išlaikant publikacijos informatyvumą, kai detali informacija pateikiama kituose šaltiniuose. Nuorodos į šaltinius dažnai vietos valdžios krizių komunikacijoje naudojama priemonė, kuri kur kas dažniau pastebima Vilniaus miesto savivaldybės komunikacijoje. Lyginant tiriamųjų savivaldybių publikacijas matyti, kad Vilniaus paskyroje nevengiama įrašų su tekstu ir vaizdo įrašu. Tuo tarpu Marijampolės savivaldybėje toks pranešimas tik vienas. Paveikslėlių dalinimasis kartu su tekstu išlieka pačiu populiariausiu deriniu kuriant turinį socialinio tinklo

paskyroje. Teksto kartu su paveikslėliu naudojimas buvo nustatytas net 60 % užkoduotų segmentų tiriant Marijampolės savivaldybės publikacijų turinį. Tiriamos savivaldybės, pasirinkdamos naudoti papildomas priemones turiniui, siekia sudominti, pritraukti daugiau tikslinės auditorijos ir tokiu būdu didinti komunikacijos efektyvumą.

Analizuojant vietos valdžios krizių komunikaciją naudinga iširti publikuojamų socialinio tinklo įrašų toną. Sobral'as et al. (2020) krizių komunikaciją skirsto į pozityvią ir negatyvią teigdamas, kad pozityvūs pranešimai visuomenę nuteikia teigiamai, o negatyvūs skatina situaciją vertinti kritiškai ir ruošti blogiausiam. Tiriant savivaldybių socialinio tinklo paskyrų turinį pranešimų tonas tirtas įtraukiant ir mišrų bei neutralų sub-kodus. Nustatyta, kad Marijampolės savivaldybės pranešimuose dažniausiai vartojamas neutralus pranešimų tonas. 19 % komunikacinių pranešimų tonas yra pozityvus, o mažiausiai, 5 %, pranešimų tonas – negatyvus. Vilniaus miesto savivaldybės komunikacijoje nustatyta, kad 51 % pranešimų yra neutralūs, o 33 % pozityvūs. Tai leidžia daryti išvadą, kad savivaldybės vykdydamos komunikaciją krizės metu siekia žmonėms suteikti geras emocijas arba informuoti nekeliant neigiamų, neraminančių emocijų piliečiams.

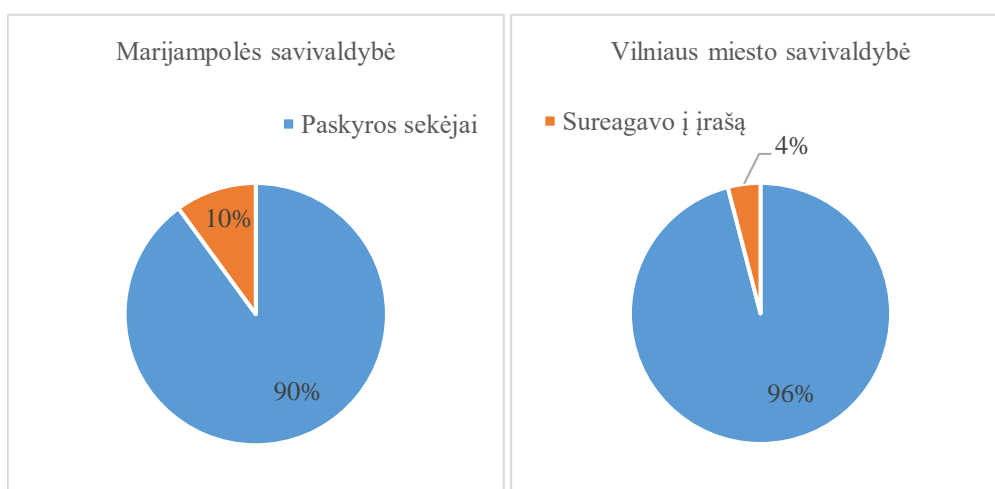
**7 lentelė.** Įrašų tono kodavimo pavyzdžiai, 2023 (sudaryta autorės)

Įrašo tonas	Koduoti segmentai	Pranešimų pavyzdžiai iš Marijampolės ir Vilniaus miesto savivaldybių socialinio tinklo „Facebook“ paskyrų (žiūrėta 2023 04 24)
Pozityvus	36	„❤️ Per vieną dieną pilnai užpildėme net 50 vilkikų! Esame labai dėkingi visiems taip aktyviai prisidėjusiems gyventojams. Lietuvos Raudonasis kryžius ir Vilniaus miesto savivaldybė informuoja, kad daiktų surinkimas yra stabdomas. Parama rytoj ir poryt nebus renkama. ❤️ AČIŪ!“ (Vilniaus miesto savivaldybės paskyra, žiūrėta 2023 04 24)
Negatyvus	5	„<...> Nuolat vėstantis oras ukrainiečiams kelia didžiulę baimę: kaip išverti žiemą, kai ribojamas elektros naudojamas, šildymo – tiesiog nėra, o reikia pasirūpinti ne tik savo šeimomis, bet ir prieglobsčio ieškančiais kraštiečiais. <...> ukrainiečiai nedrąsiai prašo mūsų visų pagalbos.“ (Marijampolės savivaldybės paskyra, žiūrėta 2023 04 24)
Mišrus	14	„Dar metų pradžioje niekas negalėjo numanyti, kad karas Ukrainoje privers iš savo mylimos šalies bėgti milijonus žmonių. Palikę savo namus, savo kurtus gyvenimus, nemaža dalis ukrainiečių ieškodami prieglobsčio atvyko į Lietuvą. <...> Dėkoju visiems jums, kurie ištiesė pagalbos ranką ir prisidėjo prie bendro ukrainiečių priėmimo <...> Toks susitelkimas ir tokia vienybė, kurią pademonstravote išties džiugina ir verčia žavėtis. Džiaugiuosi, kad mūsų savivaldybėje gyvena kupini atjautos, supratingumo ir meilės žmonės. Ačiū Jums dar kartą <...> Mes esame tvirta ir stipri komanda tik Jūsų dėka, linkiu ir toliau mums tokiems išlikti <...>“ (Marijampolės savivaldybės paskyra, žiūrėta 2023 04 24)
Neutralus	55	„Šiandien Vilniaus L. Karsavino mokykloje pradėjo veiklą šeštadienė ukrainiečių mokykla. Joje dirba Tarptautinės Ukrainos mokyklos mokytojai. Mokyklą lankys apie 200 įvairaus amžiaus mokinių, dėstomi pagrindiniai mokymosi dalykai: ukrainiečių kalba, literatūra, istorija.“ (Vilniaus miesto savivaldybės paskyra, žiūrėta 2023 04 24)

Verta paminėti, jog tyrimo metu mišrų pranešimo toną turintiems įrašams priskiriamos publikacijos, kurių dalyje kalbama pozityviai, o kitoje dalyje negatyviai. Neutraliam pranešimo tonui priskiriami įrašai, neidentifikuojantys konkrečios emocijos, juose nėra vilties teikiančio arba slogias emocijas keliančio turinio. Dažniausiai tai įrašai, kuriuose pateikiama informacija, pavyzdžiui, apie planuojamų susitikimų laiką, vietų, kuriose renkama pagalba ukrainiečiams lokacija ir pan.

Atlikta mokslinės literatūros analizė atskleidė daugelio mokslininkų požiūrį, kuris valdžios ir piliečių sąveiką socialiniuose tinkluose apibūdina kaip svarbiausią komunikavimo formą. Breindl’a ir Francq’o (2008) nurodo, jog visuomenės dalyvavimas politikoje naudojant internetines priemones paskatino sukurti terminą „e-demokratija“. Ji laikoma aukščiausios rūšies komunikavimo forma, o socialiniai tinklai iš esmės pakeitė tai, kaip visuomenė dalyvauja viešajame valdyme. Tiriant vietos valdžios krizių komunikaciją socialiniame tinkle „Facebook“ svarbu atkreipti dėmesį ir į piliečių įsitraukimą. Mokslinės literatūros analizėje aptarti autoriai Nabatchi’a ir Sancino’as (2017) piliečių įsitraukimą ir bendradarbiavimą įvardija kaip vieną svarbiausių dedamųjų viešajame valdyme. Įsitraukimas piliečiams suteikia galios daryti įtaką, didina atsakomybės jausmą, atkreipia dėmesį į aktualias problemas ir skatina jas spręsti. Tai valdžios atstovams gali padėti gauti informaciją, padedančią priimti sprendimus.

Oficiali Marijampolės savivaldybės paskyra socialiniame tinkle „Facebook“ turi 26 tūkst. sekėjų. Vilniaus miesto savivaldybės – 74 tūkst. Įvertinti, kuri dalis paskyrų sekėjų įsitraukė į savivaldybių krizinės komunikacijos procesą, yra ganėtinai sunku. Tyrimo metu nebuvo renkama informacija apie tai ar įsitraukę vartotojai seka savivaldybių paskyras. Tačiau galime įsitraukusius vartotojus prilyginti savivaldybių sekėjams ir nustatyti, kokią vartotojų dalį jie reprezentuotų.

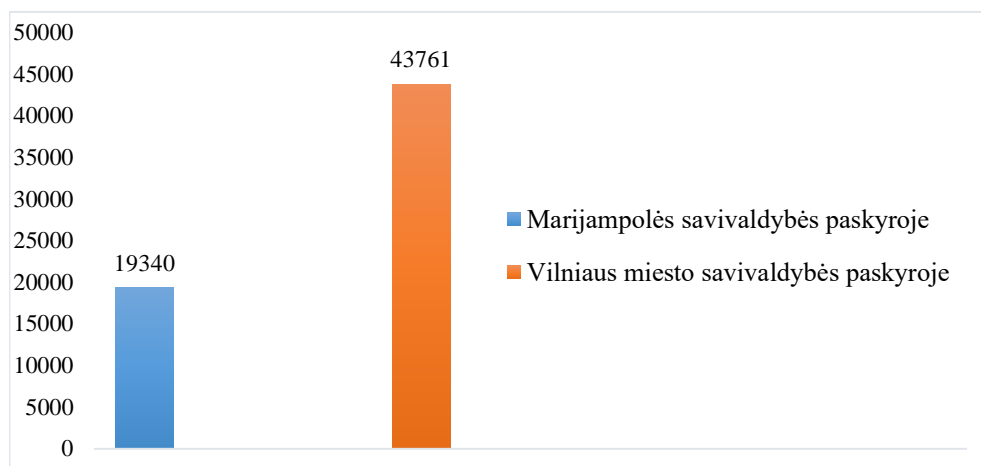


**23 pav.** Vartotojų dalis sureagavusi į populiariausią įrašą Marijampolės ir Vilniaus miesto savivaldybių paskyrose, 2023 (sudaryta autorės)

Jeigu būtų teigiama, kad toks procentas nuo visų sekėjų skaičiaus reakcijomis (mygtuko „patinka“ paspaudimu) įsitraukę į populiariausius savivaldybių įrašus yra paskyrų sekėjai, tuomet būtų galima daryti išvadą, kad Marijampolės savivaldybė savo komunikacija pritraukė 10 % sekėjų (žr. 23 pav). Tuo tarpu Vilniaus miesto savivaldybėje reakcijomis įsitraukę sekėjai sudarytų tik 4 % visų sekėjų skaičiaus (žr. 23 pav). Žinoma, tokios išvados nebūtų tikslios, nes jos neatspindėtų aktyvių socialinio tinklo vartotojų skaičiaus ir kitų svarbių dedamųjų, kurių, tiriant tik viešai prieinamus socialinio tinklo duomenis, įvertinti neįmanoma.

Šiuo atveju Marijampolės ir Vilniaus miesto savivaldybių komunikacijos efektyvumą krizės metu gali padėti nustatyti tiriamas vartotojų įsitraukimas. Jis matuojamas remiantis Hofmann’a et al. (2013) siūloma metodika, vertinant mygtuko „patinka“, pasidalinimų ir komentarų skaičius. Vartotojų įsitraukimo nuotaiką nustatyti padeda ir socialinio tinklo „Facebook“ mygtukas „patinka“, kuris suteikia galimybę vartotojams išreikšti emocijas. Tyrimo metu nustatyta, kad Marijampolės

savivaldybės socialiniame tinkle „Facebook“ talpinti su krizine situacija susiję įrašai sulaukė 19 340 reakcijų. Nustatyta, kad Marijampolės savivaldybės paskyroje daugiausiai reakcijų ir komentarų susilaukęs įrašas patalpintas 2022 m. vasario 24 d. Tą dieną savivaldybė pasidalino ir daugiau publikacijų, tačiau būtent ši susilaukė daugiausiai vartotojų dėmesio. Joje naudojamos priemonės apima teksto ir vaizdo įrašo kombinaciją. Tekstas trumpai apibūdina vaizdo įrašą: „*Vienybės ir solidarumo akcija: skamba Ukrainos himnas*“ (Marijampolės savivaldybės paskyra, žiūrėta 2023 04 21). Įrašas priskiriamas solidarumo temai. Šis pasidalinimas sulaukė 2 900 reakcijų, iš kurių didžiausią dalį sudaro reakcijos „patinka“, „meilė“ ir „rūpi“. Įrašas susilaukė 128 komentarų ir 124 bendrinimų.



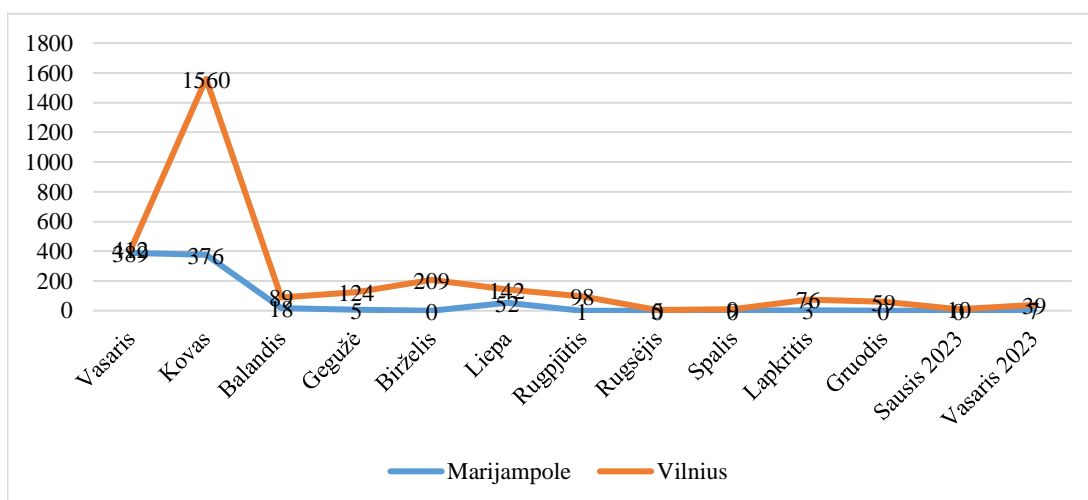
**24 pav.** Vartotojų reakcijos Marijampolės ir Vilniaus miesto savivaldybėse karo metu publikuotuose įrašuose, 2023 (sudaryta autorės)

Vilniaus savivaldybės paskyroje talpinti įrašai sulaukė 43 761 reakcijos (žr. 24 pav.). Analizuojant skirtingas reakcijas pastebima, kad vartotojai daugiausiai išreiškė pozityvių, palaikymą, meilę ir rūpestį reprezentuojančias reakcijas (žr. 8 lentelę). Vilniaus miesto savivaldybės paskyroje daugiausiai reakcijų sulaukė 2022 m. vasario 27 d. įrašas. Tai vienas iš dviejų tą dieną publikuotų įrašų. Nustatyta, kad komunikacinės žinutės tonas pozityvus: „*❤️ Per vieną dieną pilnai užpildėme net 50 vilkikų! Esame labai dėkingi visiems taip aktyviai prisidėjusiems gyventojams. Lietuvos Raudonasis kryžius ir Vilniaus miesto savivaldybė informuoja, kad daiktų surinkimas yra stabdomas. Parama rytoj ir poryt nebus renkama. ❤️ AČIŪ!*“ (Vilniaus miesto savivaldybės paskyra, žiūrėta 2023 04 21). Įrašo tema susijusi su pagalbos teikimu ir skiriama vietos gyventojams informuoti. Įrašas publikuojamas tekstu ir paveikslėlis. Šis įrašas susilaukė 3116 reakcijų, iš kurių daugiausiai – „patinka“, „meilė“ ir „rūpi“. Socialinio tinklo vartotojai po šiuo įrašu paliko 65 komentarus ir juo dalinosi 450 kartų. Daugiausiai vartotojų komentarų Vilniaus miesto savivaldybės paskyroje susilaukė kitas įrašas, publikuotas kovo 9 d. Tai lietuvių kalba publikuotas įrašas, nukreiptas į savivaldybėje apsigyvenusius ukrainiečius. Jame teikiama informacija apie pagalbą – nemokamą transportą. Informacinio pobūdžio komunikacinė žinutė pasižymi neutraliu pranešimo tonu: „*karo zoną palikusiems ir Vilnių prieglobsčiui pasirinkusiems ukrainiečiams sostinė suteikia galimybę nemokamai naudotis viešuoju miesto transportu. ❤️ Ukrainoje legaliai gyvenusiems, tačiau šalį dėl karo palikusiems ir į Vilnių atvykusiems užsieniečiams sostinės viešasis transportas taip pat – nemokamas. Plačiau >> <https://bit.ly/35Z9nM6>*“ (Vilniaus miesto savivaldybės paskyra, žiūrėta 2023 04 21). Šiame įrašė su tekstu taip pat publikuojamas paveikslėlis ir nuoroda į kitus šaltinius. Įrašas susilaukė 392 komentarų ir buvo bendrintas 96 kartus.

**8 lentelė.** Vartotojų išreikštos reakcijos krizinės situacijos metu publikuotiems įrašams, 2023 (sudaryta autorės)

Reakcijos	Marijampolės savivaldybės paskyroje	Vilniaus savivaldybės paskyroje
„Patinka“ 👍	15272	35290
„Oho“ 😲	47	99
„Rūpi“ 🤔	522	1211
„Meilė“ ❤️	2757	6502
„Liūdnas“ 😞	37	60
„Piktas“ 😡	23	156
„Haha“ 😂	65	389

Pastebima, kad abejuose savivaldybėse daugiausiai piliečių įsitraukimo susilaukė įrašai publikuoti krizinės situacijos pradžioje. Taip pat ir įrašai nešantys pozityvią žinutę, kuri demonstruoja palaikymą Ukrainai. Abiejų savivaldybių reakcijų skaičiumi lyderiaujančiuose įrašuose panaudotos papildomos vaizdinės priemonės, kurios galėjo padėti pritraukti vartotojų dėmesį. Tai, kad savivaldybių įrašai publikuoti karo pradžioje susilaukė didelio ir pozityvaus piliečių įsitraukimo, gali reikšti visuomenės narių palaikymą ir pasitikėjimą, ypač tuomet, kai visuomenė informuojama apie atliktus veiksmus ir surinktą arba teikiamą pagalbą skirtą Ukrainos piliečiams. Verta paminėti ir tai, jog krizinės situacijos pradžioje visuomenė išreiškia didesnę susidomėjimą nei vėliau, kuomet situacija trunka jau kurį laiką ir tampa įprasta. Kaip teigia ir teoriniame kontekste aptarti autoriai Ozanne’as et al. (2020), krizė asmenims, institucijoms, valstybėms kelia grėsmę ir paprastai būna staigi, netikėta ir sutrikdo įprastą veiklą. Tai lemia visuomenės narių nuotaiką – jie gali būti išsigandę ir ieškoti priežasčių, kurios sukėlė krizę. Savivaldybėse publikuojamų įrašų turinio analizė pademonstravo, kad didžiausias kiekis publikuotų įrašų buvo 2022 m. kovo mėn. Įdomu tai, kad vartotojų aktyvumas tik iš dalies sutampa su publikacijų dažniu ir demonstruoja šiek tiek kitokią tendenciją (žr. 25 pav.).



**25 pav.** Vartotojų komentarai savivaldybių „Facebook“ paskyrose, 2023 (sudaryta autorės)

Iš paveikslėlyje pateiktų duomenų galima matyti, kaip skiriasi vartotojų aktyvumas komentaruose tiriamuoju laikotarpiu. Nepriklausomai nuo to, jog kovo mėnesį krizinė komunikacija buvo vykdoma aktyviausiai, Marijampolės savivaldybės paskyroje vartotojai nebuvo taip stipriai įsitraukę ir linkę



komentuoti skelbiamų įrašų kaip Vilniaus miesto savivaldybėje. Joje didelis vartotojų įsitraukimas pastebimas krizinės komunikacijos pradžioje. Būtų galima teigti, jog savivaldybės sugebėjo efektyviai iškomunikuoti svarbią ir vartotojams aktualią informaciją. Kovo mėnesį tiriamos savivaldybės pasidalino vienodu kiekiu publikacijų, tačiau sulaukė skirtingo vartotojų įsitraukimo komentaruose. Tam įtaką galėjo daryti skirtingas savivaldybių paskyrų sekėjų skaičius. Verta atkreipti dėmesį, kad tyrimo metu nustatyta, jog Vilniaus miesto savivaldybės komunikacijoje, kuri vykdyta kovo mėnesį, vyravo solidarumo tema. Tai galėjo padaryti nemažą įtaką vartotojų aktyvumui komentaruose.

*Atlikus Marijampolės ir Vilniaus miesto savivaldybių krizių komunikacijos, kuri vykdoma socialiniame tinkle „Facebook“, lyginamąją analizę, galima teigti, kad pagrindinis abiejų savivaldybių komunikacijos tikslas – informuoti. Marijampolės savivaldybė savo komunikacija dažniausiai suteikia informaciją apie pagalbos teikimą, planuojamus ar jau įgyvendintus veiksmus krizinėje situacijoje. Vilniaus miesto savivaldybė dažniau komunikaciją naudoja solidarumui išreikšti. Advokatavimo komunikacijos funkcija karo krizinėje situacijoje buvo panaudota tik vieną kartą. Pastebima, kad Vilniaus miesto savivaldybė komunikaciją vykdo reguliariau nei Marijampolės. Šioje savivaldybėje nustatyti laiko intervalai, kuomet krizių komunikacija visiškai nevykdoma. Tai nėra vertinama teigiamai, atsižvelgiant į mokslinio konteksto analizėje identifikuotą nuolatinės komunikacijos kriziniu metu svarbą.*

*Pastebima, kad karo metu abi savivaldybės dažniausiai kreipiasi į vietos gyventojus, tačiau nevengia dalintis aktualia, savivaldybėse apsigyvenusiems, nuo karo pabėgusiems ukrainiečiams, informacija. Jie ne visuomet informuojami gimtąja kalba, kas verčia abejoti savivaldybių komunikacijos strategijos efektyvumu. Nepaisant to, tyrimas atskleidė, jog Vilniaus miesto savivaldybė kreipdamasi į atvykėlius savo įrašuose dažniau vartoja ukrainiečių kalbą nei Marijampolės savivaldybė. Nustatyta, kad tiriamos savivaldybės vykdydamos krizių komunikaciją nevengia naudotis papildomomis vaizdinėmis priemonėmis. Lyginant socialinio tinklo paskyrų turinį galima teigti, kad Marijampolės savivaldybė apsiriboja ir dažniausiai komunikaciją vykdo dalindamasi pranešimais, kuriuose yra tekstas ir paveikslėlis. Tuo tarpu Vilniaus savivaldybė naudojasi platesniu spektru turinio kūrimo priemonių, tokių kaip: vaizdo įrašai, paveikslėliai, nuorodos į kitus šaltinius. Šios priemonės savivaldybei leidžia ženkliai sumažinti tekstinių pranešimų žodžių apimtį ir pateikti juos patraukliau nei tai daro Marijampolės savivaldybė. Pastebima, kad vykdydamos komunikaciją karo krizinėje situacijoje savivaldybės stengiasi išlaikyti neutralų arba pozityvų pranešimų toną. Dažniau teigiamas emocijas vartotojams kelianti komunikacija nustatyta Vilniaus miesto savivaldybėje. Tokie tyrimo duomenys leidžia daryti išvadą, kad abejose savivaldybėse stengiamasi informuoti visuomenę, ją nuraminti, dalintis pozityviais pranešimais, kurie visuomenei padėtų ramiau vertinti krizinę situaciją.*

*Atlikus tyrimą, galima teigti, kad vartotojai dažniau linkę reakcijas išreikšti mygtuko „patinka“ paspaudimu nei komentarais ar įrašų pasidalinimais. Nustatyta, kad Vilniaus miesto savivaldybės paskyroje vartotojai aktyvesni ir linkę dažniau reaguoti į publikuojamus įrašus nei Marijampolės paskyroje. Tai gali lemti ne tik didesnis Vilniaus savivaldybės paskyros sekėjų skaičius, bet ir dažniau publikuojamas solidarumą išreiškiantis turinys, susilaukiantis palaikymą simbolizuojančių reakcijų. Tyrimas atskleidė, kad vartotojų mėgstamiausi – komunikuojantys palaikymą Ukrainai, pozityvaus pranešimo tono įrašai, kurių didesnis dažnis nustatytas Vilniaus miesto savivaldybės paskyroje. Tokio turinio publikavimas išlaiko socialinio tinklo vartotojų įsitraukimą.*

*Galima teigti, kad tiriamų savivaldybių oficialiose socialinio tinklo „Facebook“ paskyrose vykdoma komunikacija Rusijos ir Ukrainos karo metu, vertinama kaip tinkama atsižvelgiant į situacijos unikalumą. Atlikus turinio analizę, palyginus ir apibendrinus gautus duomenis galima daryti išvadą, kad Vilniaus miesto savivaldybė krizių komunikaciją vykdo geriau nei Marijampolės savivaldybė. Atkreipiamas dėmesys, kad vykdoma komunikacija nuoseklesnė, įvairiapusiška ir atitinka teorinio konteksto analizėje identifikuotus teorinius modelius. Kiekvienos savivaldybės komunikacijoje galima išvelgti stipriąsias ir silpnąsias puses, kurios palieka terpę krizinės komunikacijos tobulinimui ateityje. Baigiamojo projekto pabaigoje pateikiamos vykdomos krizių komunikacijos socialiniame tinkle „Facebook“ tobulinimo rekomendacijos tiriamoms savivaldybėms.*

## Išvados

1. Krizių unikalumas neleidžia sukurti vieno modelio, kurį būtų galima taikyti vykdant komunikaciją skirtingose situacijose. Analizuojamas vietos valdžios krizių komunikacijos socialiniuose tinkluose teorinis kontekstas atskleidžia, kad poreikis keistis, reaguoti greitai ir prisitaikyti prie skirtingų situacijų reikalauja nuolatinio mokslinio tyrinėjimo. Komunikacija tampa vienu svarbiausių dedamųjų, leidžiančių užmegzti ryšius su piliečiais ir didinti jų pasitikėjimą valdžia krizinių situacijų valdyme. Tokiu metu piliečiai pirmiausia yra linkę atsigręžti į išrinktuosius lyderius – vietos valdžią. Svarbu, kad komunikacija kriziniu laikotarpiu vyktų sklandžiai, greitai ir pasiektų tikslinę auditoriją. Tokias ir dar daugiau galimybių suteikia socialinių tinklų platformos. Efektyvus jų išnaudojimas valdžios atstovams padeda vykdyti abipusę komunikaciją su piliečiais ir didinti jų pasitikėjimą, kuris yra svarbus dedamasis siekiant užtikrinti piliečių saugumą ištikus krizei. Vietos valdžios krizių komunikacijos socialiniuose tinkluose efektyvumui užtikrinti svarbus krizinės situacijos ir jos stadijos identifikavimas, kuriuo remiantis kuriama strategija, iškeliami pagrindiniai tikslai, formuojama komunikacinė žinutė. Vykdamas komunikaciją socialiniuose tinkluose reikia nuolat stebėti situaciją ir reaguoti į pokyčius bei stengtis palaikyti elektroninį piliečių įsitraukimą.
2. Išanalizavus Marijampolės ir Vilniaus miesto savivaldybių krizių komunikacijos socialiniame tinkle „Facebook“ įgyvendinimo galimybes galima teigti, kad egzistuojanti aplinka yra palanki. Lietuvos Respublikos teisinių dokumentų analizė atskleidė, jog vietos valdžios komunikacijos socialiniuose tinkluose nauda yra pripažįstama ir skatinama. Ji nėra taip stipriai teisiškai apribota kaip oficialios internetinės svetainės. Todėl vietos valdžios institucijos turi daugiau galimybių vykdyti efektyvią krizių komunikaciją, stiprinti ryšius su piliečiais ir didinti jų pasitikėjimą valdžios institucijomis. Ištirta aplinka demonstruoja, kad vietos valdžios institucijoms krizių komunikaciją vykdyti palankiausia socialiniame tinkle „Facebook“. Jis išlieka populiariausia ir daugiausiai komunikacinių galimybių suteikiančia platforma. Pastebimas nuolatinis Lietuvos interneto, socialinių tinklų vartotojų augimas. Tai lemia, kad vis daugiau piliečių pagrindiniu informacijos, susijusios su visuotiniu saugumu, šaltiniu laiko socialinį tinklą „Facebook“.
3. Marijampolės ir Vilniaus miesto savivaldybių krizių komunikacijos socialiniame tinkle „Facebook“ lyginamoji analizė atskleidė, kad pagrindinis savivaldybių komunikacijos tikslas – piliečių informavimas. Marijampolės savivaldybės paskyroje nustatytas didesnis kiekis pranešimų susijusių su pagalbos teikimu, savivaldybėje atliekamais ir planuojamais veiksmais. Vilniaus miesto savivaldybė savo publikacijomis dažniausiai išreiškia solidarumą Ukrainai. Tikslinė auditorija nustatyti vietos gyventojai, tačiau karo metu kreipiamasi ir į savivaldybėse apsigyvenusius karo pabėgėlius. Jiems pranešimai ne visuomet pateikiami ukrainiečių kalba. Tai kelia susirūpinimą valdžios krizių komunikacijos efektyvumu dėl aiškios ir suprantamos komunikacijos trūkumo. Marijampolės savivaldybės komunikacijoje, priešingai nei Vilniaus miesto, pastebimas ribotas papildomų komunikacinių priemonių naudojimas, kuris kartais lemia labai ilgą tekstinių pranešimų apimtį. Vykdydamos komunikaciją karo metu savivaldybės renkasi neutralų pranešimo toną. Vilniaus miesto savivaldybėje nustatytas dažnesnis teigiamų emocijų skatinimas. Marijampolės savivaldybės komunikacijoje nustatytas reguliarios komunikacijos trūkumas, kurio reikšmė identifikuota mokslinėje literatūroje. Tyrimo metu nustatyta, kad į vietos valdžios krizių komunikaciją vartotojai dažniausiai įsitraukia naudodamiesi mygtuko „patinka“ funkcijomis. Įrašai, kuriuose palaikoma Ukraina, skelbiama pozityvi informacija sulaukia didesnio vartotojų įsitraukimo. Tai lemia Vilniaus miesto savivaldybės sekėjų aktyvumą

socialinio tinklo publikacijose karo metu. Savivaldybių krizių komunikaciją galima vertinti teigiamai, tačiau kiekvienoje iš jų yra trūkumų, kurių pašalinimas leistų patobulinti vietos valdžios komunikaciją socialiniame tinkle „Facebook“ krizinėse situacijose. Lyginant kaip savivaldybės komunikuoja galima teigti, kad Vilniaus miesto savivaldybės paskyroje krizių komunikacija yra vykdoma geriau nei Marijampolės savivaldybėje.

## **Rekomendacijos**

Vietos valdžios krizių komunikacijos efektyvumas daro įtaką piliečių pasitikėjimui valdžia ir jos priimamais sprendimais. Tai, kaip valdžia komunikuoja, lemia visuomenės požiūrį į susidariusią situaciją ir gali tiesiogiai veikti krizių valdymą. Todėl atlikus mokslinio konteksto, teisės aktų, statistinių duomenų apimančių Lietuvos ir pasaulines tendencijas analizę bei savivaldybių krizinės komunikacijos turinio analizę pateikiamos rekomendacijos Marijampolės ir Vilniaus miesto savivaldybėms. Jos galėtų padėti tobulinti vietos valdžios institucijų krizių komunikaciją vykdomą socialiniame tinkle „Facebook“.

### **Marijampolės savivaldybei**

1. Mažinti tekstinių pranešimų apimtį naudojant nuorodas į kitus informacinius, detalesnę informaciją pateikiančius šaltinius.
2. Į publikuojamus pranešimus įtraukti daugiau patrauklesnių, lengviau ir greičiau suprantamų piliečiams turinio kūrimo priemonių. Tam publikacijose rekomenduojama dažniau naudoti ne tik teksto ir paveikslėlių derinius, bet įtraukti ir vaizdo įrašus. Taip pat dalintis informacinėmis iliustracijomis, kuriose pateikiama informacija, kad įrašas nereikalautų papildomo teksto.
3. Komunikuoti nuolat, nuosekliai ir vengti tylos tam, kad vietos gyventojai būtų reguliariai informuojami.

### **Vilniaus miesto ir Marijampolės savivaldybėms**

1. Atsižvelgiant į krizinės situacijos specifiką rekomenduojama tiksliau pasirinkti vartojamą kalbą. Kuomet komunikacinės žinutės skirtos ukrainiečiams vartoti jų gimtąją kalbą arba lietuvių ir ukrainiečių kalbas tame pačiame įrašė.
2. Skatinti piliečių tiesioginį įsitraukimą dalinantis įrašais, kuriuose būtų klausiama piliečių nuomonės, skatinama dalintis mintimis, požiūriu ir idėjomis, padėsiančiomis krizinėje situacijoje suprasti vietos gyventojų požiūrį ir emocijas.
3. Taikyti informacijos nurodymo strategiją, kuri, remiantis teorijomis, nukreipiama į visuomenės saugumo užtikrinimą – krizių metu jis tampa pagrindiniu prioritetu. Tai siūloma daryti reguliariai dalinantis ir visuomenei primenant saugaus elgesio rekomendacijas karo situacijoje.

## Literatūros sąrašas

1. Al Shaher, M. A., & Radwan, A. F. (2022). The Role of Social Media in Government Communication during Covid-19 Pandemic: The Case of KSA. *Open Journal of Social Sciences*, 10(10), 368-383.
2. Lægreid, P., & Rykkja, L. H. (2019). Organizing for societal security and crisis management: Governance capacity and legitimacy. *Societal security and crisis management: Governance Capacity and Legitimacy*, 1-23.
3. Ansell, C., Sørensen, E., & Torfig, J. (2021). The COVID-19 pandemic as a game changer for public administration and leadership? The need for robust governance responses to turbulent problems. *Public Management Review*, 949-960.
4. Arshad, S., & Khurram, S. (2020). Can government's presence on social media stimulate citizens' online political participation? Investigating the influence of transparency, trust, and responsiveness. *Government Information Quarterly*, 37(3), 101486.
5. Aurylaitė, I. (2017). Vietos valdžios ir piliečių interakcija socialiniame tinkle „Facebook“: Lietuvos savivaldybių atvejis. *Informacijos mokslai*, 122-149.
6. Aven, T. (2019). *The science of risk analysis: Foundation and practice*. . London: Routledge.
7. Bennett, L., & Pfetsch, B. (2018). Rethinking Political Communication in a Time. *Journal of communication*, 68(2), 243-253.
8. Bertot, J. C., Jaeger, P. T., & Hansen, D. (2012). The impact of polices on government social media usage: Issues, challenges, and recommendations. *Government information quarterly*, 29(1), 30-40.
9. Blondin, D., & Boin, A. (2020). Cooperation in the face of transboundary crisis: A framework for analysis. *Perspectives on Public Management and Governance*, 3(3), 197-209.
10. Boin, A., & Bynander, F. (2015). Explaining success and failure in crisis coordination. *Geografiska Annaler: Series A, Physical Geography*, 97(1), 123-135.
11. Boin, A., Ekengren, M., & Rhinard, M. (2020). Hiding in plain sight: Conceptualizing the creeping crisis. *Risk, Hazards & Crisis in Public Policy*, 11(2), 116-138.
12. Boin, A., Hart, P., Stern, E., & Sundelius, B. (2016). *The politics of crisis management: Public leadership under pressure*. Cambridge: Cambridge University Press.
13. Bonson, E., Royo, S., & Ratkai, M. (2015). Citizens' engagement on local governments' Facebook sites. An empirical analysis: The impact of different media and content types in Western Europe. *Government information quarterly*, 32(1), 52-62.
14. Breindl, Y., & Francq, P. (2008). Can Web 2.0 applications save e-democracy? A study of how new internet applications may enhance citizen participation in the political process online. *International Journal of Electronic Democracy*, 1(1), 14-31.
15. Bundy, J., Pfarrer, M. D., Short, C. E., & Coombs, W. T. (2017). Crises and crisis management: Integration, interpretation, and research development. *Journal of management*, 43(6), 1661-1692.
16. Canel, M. J., & Sanders, K. (2013). Introduction: Mapping the field of government communication. . *Government communication: Cases and challenges*, 1-26.
17. Cheng, Y. (2018). How Social Media Is Changing Crisis Communication Strategies: Evidence from the Updated Literature. *Journal of contingencies and crisis management*, 26(1), 58-68.

18. Cho, W., & Melisa, W. D. (2021). Citizen Coproduction and Social Media Communication: Delivering a Municipal Government's Urban Services through Digital Participation. *Administrative Sciences*, 11(2), 59.
19. Chong, S. L., & Low, K. C. (2022). Fighting COVID-19 Pandemic: Evaluation of the Government Crisis Communication by Prime Minister of Malaysia. *Webology*, 19(1).
20. Christensen, T., & Læg Reid, P. (2020). The coronavirus crisis—crisis communication, meaning-making, and reputation management. *International Public Management Journal*, 23(5), 713-729.
21. Coombs, T. W. (2015). The value of communication during a crisis: Insights from strategic communication research. *Business horizons*, 58(2), 141-148.
22. Coombs, T. W., & Holladay, S. J. (2014). How publics react to crisis communication efforts: Comparing crisis response reactions across sub-arenas. *Journal of Communication Management*, 18(1), 40-57.
23. Coombs, W. T. (2007). Protecting organization reputations during a crisis: The development and application of situational crisis communication theory. . *Corporate reputation review*, 10, 163-176.
24. Dada, S., Ashworth, H. C., Bewa, M. J., & Roopa, D. (2021). Words matter: political and gender analysis of speeches made by heads of government during the COVID-19 pandemic. *BMJ global health*, 6(1), e003910.
25. DePaula, N., Dincelli, E., & Harrison, T. M. (2018). Toward a typology of government social media communication: Democratic goals, symbolic acts and self-presentation. *Government information quarterly*, 35(1), 98-108.
26. Eriksson, M. (2018). Lessons for crisis communication on social media: A systematic review of what research tells the practice. *International Journal of Strategic Communication*, 12(5), 526-551.
27. Esaiasson, P., Gilljam, M., & Persson, M. (2017). Responsiveness beyond policy satisfaction: Does it matter to citizens? *Comparative Political Studies*, 50(6), 739-765.
28. Gerbaudo, P., Marogna, F., & Alzetta, C. (2019). When “positive posting” attracts voters: User engagement and emotions in the 2017 UK election campaign on Facebook. *Social Media+ Society*, 5(4), 2056305119881695.
29. Gigliotti, R. A. (2016). Leader as performer; leader as human: A discursive and retrospective construction of crisis leadership. *Atlantic Journal of Communication*, 24(4), 185-200.
30. Glenn, J., Chaumont, C., & Dintrans, P. V. (2021). Public health leadership in the times of COVID-19: a comparative case study of three countries. *International Journal of Public Leadership*, 17(1), 81-94.
31. Goldeck, J., Grimes, J. M., & Rogers, A. (2010). Twitter use by the US Congress. *Journal of the American society for information science and technology*, 61(8), 1612-1621.
32. Gracia, D. B., & Arino, L. C. (2015). Rebuilding public trust in government administrations. *Revista Española de Investigación de Marketing ESIC*, 19(1), 1-11.
33. Gruzd, A., Lannigan, J., & Quigely, K. (2018). Examining government cross-platform engagement in social media: Instagram vs Twitter and the big lift project. *Government Information Quarterly*, 35(4), 579-587.

34. Guillamon, M. D., Rios, A. M., Gesuele, B., & Metallo, C. (2016). Factors influencing social media use in local governments: The case of Italy and Spain. *Government Information Quarterly*, 33(3), 460-471.
35. Helsloot, I., & Ruitenberg, A. (2004). Citizen Response to Disasters: a Survey of Literature and Some Practical Implications. *Journal of contingencies and crisis management*, 12(3), 98-111.
36. Hofmann, S., Beverungen, D., Räckers, M., & Becker, J. (2013). What makes local governments' online communications successful? Insights from a multi-method analysis of Facebook. *Government information quarterly*, 30(4), 387-396.
37. Kavanaugh, A., Fox, E. A., Sheetz, S., Yang, S., Li, L. T., Whalen, T., . . . Xie, L. (2011). Social media use by government: from the routine to the critical. *Proceedings of the 12th Annual International Digital Government Research Conference: Digital Government Innovation in Challenging Times*, (pp. 121-130).
38. Kim, S., & Liu, B. F. (2012). Are all crises opportunities? A comparison of how corporate and government organizations responded to the 2009 flu pandemic. . *Journal of public relations research*, 24(1), 69-85.
39. Kreps, G. L., & Kim, D. D. (2020). An analysis of government communication in the United States during the COVID-19 pandemic: recommendations for effective government health risk communication. . *World Medical & Health Policy*, 12(4), 398-412.
40. Kruke, B. I., & Olsen, O. E. (2012). Knowledge creation and reliable decision-making in complex emergencies. *Disasters*, 36(2), 212-232.
41. Lerbinger, O. (2012). *The crisis manager: Facing disasters, conflicts, and failures*. New York: Routledge.
42. Lukaszewski, J. E. (2013). *Lukaszewski on crisis communication: What your CEO needs to know about reputation risk and crisis management*. Brookfield, Connecticut: Rothstein Publishing.
43. Malecki, K., Keating, J., & Safdar, N. (2021). Crisis Communication and Public Perception of COVID-19 Risk in the Era of Social Media. *Clinical Infectious Diseases*, 697-702.
44. Masaitis, R. (2022). THEORETICAL ASPECTS OF THE IMPACT OF SOCIAL MEDIA ON THE LOCAL GOVERNMENT PUBLIC RELATIONS. “*Young Scientist 2023*”, 236-241.
45. Massey, J. E., & Larsen, J. P. (2006). Crisis management in real time: How to successfully plan for and respond to a crisis. *Journal of Promotion Management*, 12(3-4), 63-97.
46. McGuire, D., Cunningham, J. E., Reynolds, K., & Smith, G. M. (2020). Beating the virus: an examination of the crisis communication approach taken by New Zealand Prime Minister Jacinda Ardern during the Covid-19 pandemic. *Human resource development international*, 23(4), 361-379.
47. Millar, D. P., & Heath, R. L. (2013). *Responding to crisis: A rhetorical approach to crisis communication*. New York: Routledge.
48. Mossberger, K., Yonghong, W., & Crawford, J. (2013). Connecting citizens and local governments? Social media and interactivity in major US cities. *Government information quarterly*, 30(4), 351-358.
49. Nabatchi, T., & Sancino, A. (2017). Varieties of participation in public services: The who, when, and what of coproduction. . *Public administration review*, 77(5), 766-776.



50. Oltmann, S. M., Cooper, T. B., & Proferes, N. (2020). How Twitter's affordances empower dissent and information dissemination: An exploratory study of the rogue and alt government agency Twitter accounts. . *Government Information Quarterly*, 37(3), 101475.
51. Ozanne, L. K., Ballantine, P. W., & Mitchell, T. (2020). Investigating the Methods and Effectiveness of Crisis Communication. *Journal of Nonprofit & Public Sector Marketing*, 32(4), 379-405.
52. Picazo-Vela, S., Guitierrez-Martinez, I., & Luna-Reyes, L. F. (2012). Understanding risks, benefits, and strategic alternatives of social media applications in the public sector. *Government information quarterly*, 29(4), 504-511.
53. Porumbescu, G. (2017). Linking Transparency to Trust in. *The American Review of Public Administration*, 47(5), 520-537.
54. Reynolds, B., & Quinn, S. C. (2008). Effective communication during an influenza pandemic: the value of using a crisis and emergency risk communication framework. *Health promotion practice*, 9(4\_suppl), 13S-17S.
55. Reynolds, B., & Seeger, M. W. (2005). Crisis and emergency risk communication as an integrative model. *Journal of health communication*, 10(1), 43-55.
56. Roberto, A. J., Goodall, C. E., & Witte, K. (2020). Raising the alarm and calming fears: Perceived threat and efficacy during risk and crisis. In *Handbook of risk and crisis communication*, 285-301.
57. Rosenthal, U., Boin, A., & Comfort, L. K. (2001). *The changing world of crisis and crisis management. Managing crises: Threats, dilemmas, opportunities*. Springfield Illinois: Charler C Thomas publisher.
58. Roshan, M., Warren, M., & Carr, R. (2016). Understanding the use of social media by organisations for crisis communication. *Computers in Human Behavior*, 63, 350-361.
59. Rossmann, C., Meyer, L., & Schulz, P. J. (2018). The Mediated Amplification of a Crisis: Communicating the A/H1N1 Pandemic in Press Releases and Press Coverage in Europe. *Risk analysis*, 38(2), 357-375.
60. Roy, K. C., Hasan, H., Sadri, A. M., & Cebrian, M. (2020). Understanding the efficiency of social media based crisis communication during hurricane Sandy. . *International Journal of Information Management*, 52, 102060.
61. Ruiu, M. L. (2020). Mismanagement of Covid-19: lessons learned from Italy. *Journal of Risk Research*, 23(7-8), 1007-1020.
62. Seeger, M. W., Sellnow, T. L., & Ulmer, R. R. (2003). *Communication and Organizational Crisis*. Westport: Greenwood Publishing Group.
63. Shuaib, F., Gunnala, R., Musa, E. O., Mahoney, F. J., Oguntimehin, O., Nguku, P., . . . Vertefeuille, J. F. (2014). Ebola Virus Disease Outbreak — Nigeria, July–September 2014. *Morbidity and Mortality Weekly Report*, 63(39), 867.
64. Small, T. A. (2011). What the hashtag? A content analysis of Canadian politics on Twitter. *Information, communication & society*, 14(6), 872-895.
65. Sobral, F., Carvalho, J., Łagowska, U., Furtado, L. M., & Grobman, M. (2020). Better safe than sorry: Leadership sensemaking in the time of Covid-19. *Revista de Administração Pública*, 54, 758-781.

66. Song, C., & Lee, J. (2016). Citizens' Use of Social Media in Government, Perceived Transparency, and Trust in Government. *Public Performance & Management Review*, 39(2), 430-453.
67. Tidikis, R. (2003). *Socialinių mokslų tyrimų metodologija*. Vilnius: Lietuvos teisės universitetas.
68. Veil, S. R., Buehner, T., & Palenchar, M. J. (2011). A Work-In-Process Literature Review: Incorporating Social Media in Risk and Crisis Communication. *Journal of contingencies and crisis management*, 19(2), 110-122.
69. Vissers, S., & Stolle, D. (2014). The Internet and new modes of political participation: online versus offline participation. *Information, Communication & Society*, 17(8), 937-955.
70. Wang, Y., Hao, H., & Platt, L. S. (2021). Examining risk and crisis communications of government agencies and stakeholders during early-stages of COVID-19 on Twitter. *Computers in human behavior*, 114, 106568.
71. Weick, K. E. (1988). Enacted sensemaking in crisis situations. *Journal of management studies*, 25(4), 305-317.
72. White, C. M. (2011). *Social media, crisis communication, and emergency management: Leveraging Web 2.0 technologies*. London: CRC press.
73. Whittington, R., & Douglas, B. Y. (2012). Strategic Disclosure: Strategy as A Form of Reputation Management. *The Oxford Handbook of Corporate Reputation*, 402–19.
74. Wong, M. C., & Jesen, O. (2020). The paradox of trust: perceived risk and public compliance during the COVID-19 pandemic in Singapore. *Journal of Risk Research*, 23(7-8), 1021-1030.
75. Zheng, L., & Zheng, T. (2014). Innovation through social media in the public sector: Information and interactions. *Government information quarterly*, 31, S106-S117.
76. Zoloto, M. N., Oliveira, T., Jesus, F. C., Martins, J., Goncalves, R., Branco, F., & Xavier, N. (2019). Examining social capital and individual motivators to explain the adoption of online citizen participation. . *Future Generation Computer Systems*, 92, 302-311.

## Informacijos šaltinių sąrašas

1. Aiškinamasis ryšių su visuomene terminų žodynas. (2018) [žiūrėta 2023-04-28]. Prieiga per internetą: <https://www.ltka.eu/wp-content/uploads/2020/01/LTKA-termin%C5%B3-%C5%BEodynas.pdf>
2. Civilinės saugos sistemos būklės Marijampolės savivaldybėje apžvalga. (2021) [žiūrėta 2023-04-02]. Prieiga per internetą: <https://www.marijampole.lt/doclib/6brph8aten6ajtr7sutp44x43y2ts2bz>
3. E. demokratija Europos Sąjungoje: galimybės ir iššūkiai. (2017) [žiūrėta 2023-04-28]. Prieiga per internetą: <https://www.europarl.europa.eu/news/lt/headlines/society/20170224STO63943/e-demokratija-europos-sajungoje-galimybes-ir-issukiai>
4. Laisvoji enciklopedija – Vikipedija/ Elektroninis dalyvavimas. (2023) [žiūrėta 2023-04-28]. Prieiga per internetą: [https://lt.wikipedia.org/wiki/Elektroninis\\_dalyvavimas](https://lt.wikipedia.org/wiki/Elektroninis_dalyvavimas)
5. *Lietuvos Respublikos administracinių nusižengimų kodekso patvirtinimo, įsigaliojimo ir įgyvendinimo tvarkos įstatymas. Lietuvos Respublikos administracinių nusižengimų kodeksas. 2015 liepos 10 d. Nr. 11216.* (2015) [žiūrėta 2023-01-23]. Prieiga per internetą: <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/b8d908c0215b11e58a4198cd62929b7a/asr>
6. *Lietuvos Respublikos asmens duomenų teisinės apsaugos įstatymas. 2018 m. birželio 30 d. Nr. XIII-1426.* (2018) [žiūrėta 2023-01-23]. Prieiga per internetą: <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/bc0837f27f9511e89188e16a6495e98c>
7. *Lietuvos Respublikos baudžiamojo kodekso patvirtinimo ir įsigaliojimo įstatymas. Baudžiamasis kodeksas. 2000 spalio 25 d. Nr. 89-2741.* (2000) [žiūrėta 2023-01-23]. Prieiga per internetą: <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.111555/asr>
8. *Lietuvos Respublikos civilinis kodeksas. 200 m. liepos 18 d. Nr. VIII-1864.* (2000) [žiūrėta 2023-01-23]. Prieiga per internetą: <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.107687/asr>
9. *Lietuvos Respublikos Konstitucija. 1992 m. spalio 25 d. Nr.33-1014.* (1992) [žiūrėta 2023-01-23]. Prieiga per internetą: <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.1890/asr>
10. *Lietuvos Respublikos krizių valdymo ir civilinės saugos įstatymas. 2022 m. gruodžio 8 d. Nr. XIV-1640.* (2022) [žiūrėta 2023-04-12]. Prieiga per internetą: <https://www.e-tar.lt/portal/lt/legalAct/29ccd900828711ed8df094f359a60216>
11. *Lietuvos Respublikos nepilnamečių apsaugos nuo neigiamo viešosios informacijos poveikio įstatymas. 2002 m. rugsėjo 18 d. Nr. 91-3890.* (2002) [žiūrėta 2023-01-23]. Prieiga per internetą: <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.183129/asr>
12. *Lietuvos Respublikos teisės gauti informaciją iš valstybės ir savivaldybių institucijų ir įstaigų įstatymas 2021 m. birželio 30 d. Nr. XIV-491.* (2021m.) [žiūrėta 2023-01-23]. Prieiga per internetą: <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/77d2b640dd6711eb866fe2e083228059?positionInSearchResults=0&searchModelUUID=cc1dc85c-32fd-4295-a64c-b3ba508bc7fe>
13. Lietuvos Respublikos terminų bankas/ socialinė medija. (2018) [žiūrėta 2023-04-28]. Prieiga per internetą: <http://terminai.vlkk.lt/paieska?search=socialin%C4%97+medija>
14. *Lietuvos Respublikos valstybės ir tarnybos paslapčių įstatymas. 1999 m. gruodžio 9 d. Nr. 105-3019.* (1999) [žiūrėta 2023-01-23]. Prieiga per internetą: <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.91654/asr>

15. Lietuvos Respublikos vidaus reikalų ministerijos tyrimai ir analizės. Gyventojų nuomonė apie teisėsaugos institucijas ir viešojo saugumo situacijos vertinimas 2021 m. [žiūrėta 2023-04-12]. Prieiga per internetą: <https://vrm.lrv.lt/lt/veiklos-sritys/viesasis-saugumas-1/tyrimai-ir-analizes-2>
16. Lietuvos Respublikos vietos savivaldos įstatymas. 1994 m. liepos 7 d. Nr. 55-1049. (1994) [žiūrėta 2023-01-23]. Prieiga per internetą: <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.5884/asr>
17. Lietuvos Respublikos Vyriausybės nutarimas dėl bendrųjų reikalavimų valstybės institucijų interneto svetainėms patvirtinimo. 2003 m. balandžio 18 d. Nr. 38-1739. (2003) [žiūrėta 2023-01-23]. Prieiga per internetą: <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.209540/asr>
18. Lietuvos Respublikos visuomenės informavimo įstatymas 2006 m. liepos 11 d. Nr. X-752. (2006). [žiūrėta 2023-01-23]. Prieiga per internetą: <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.280580>
19. Nacionalinė saugumo strategija. 2021 m. gruodžio 16 d. Nr. XIV-795. (2021) [žiūrėta 2023-04-07]. Prieiga per internetą: <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalActPrint/lt?jfwid=124aazcfpq&actualEditionId=zDQFzPCLKi&documentId=TAIS.167925&category=TAD>
20. Oficiali Marijampolės savivaldybės internetinė svetainė [žiūrėta 2023-04-02]. Prieiga per internetą: <https://www.marijampole.lt/>
21. Oficiali Vilniaus miesto savivaldybės internetinė svetainė [žiūrėta 2023-04-02]. Prieiga per internetą: <https://vilnius.lt/lt/>
22. Skaitmeninė ekonomika ir visuomenė Lietuvoje. (2020) [žiūrėta 2023-04-06]. Prieiga per internetą: <https://osp.stat.gov.lt/skaitmenine-ekonomika-ir-visuomene-lietuvoje-2022/izanga>
23. Socialinių tinklų naudojimosi Lietuvoje tyrimas [www.internetoprofai.lt](http://www.internetoprofai.lt). (2022) [žiūrėta 2023-04-06]. Prieiga per internetą: <https://www.bite.lt/sites/default/files/socialiniu-tinklu-naudojimas-lietuvoje.pdf>
24. Statistinių duomenų portalas „datareportal“. (2023) [žiūrėta 2023-04-06]. Prieiga per internetą: <https://datareportal.com/>
25. Statistinių duomenų portalas „Eurostat“ [žiūrėta 2023-04-06]. Prieiga per internetą: <https://ec.europa.eu/eurostat>
26. Vilniaus miesto savivaldybės ekstremalių situacijų valdymo planas. 2017 m. gegužės 9 d. Nr. 30-1007. (2017) [žiūrėta 2023-04-02]. Prieiga per internetą: <https://vilnius.lt/wp-content/uploads/2021/06/Savivaldybes-ESVP-2021-05-28.pdf>