

## СОЦИАЛЬНЫЕ АСПЕКТЫ ДЕЛОВЫХ КОММУНИКАЦИЙ В СЕРБСКИХ КОМПАНИЯХ ВО ВРЕМЯ CORONAVIRUS DISEASE 2019 (COVID-19)

### Аннотация

В течение двух последних лет, вследствие распространения мировой пандемии COVID-19, практически все сферы жизнедеятельности общества претерпели кардинальные изменения. Но именно коммуникация выступала и выступает как способ формирования человеческой личности, человека как члена общества. Развитие средств коммуникации связано с развитием большого бизнеса и глобализацией. Необходимость научного изучения коммуникативного процесса во всех его аспектах очевидна. Так, сфера деловых коммуникаций компаний продемонстрировала необходимость пересмотра подходов в области обеспечения безопасности в связи с усилением интенсивности внедрения процессов цифровизации. Деловая коммуникация относится к социальной коммуникации — специфической форме взаимодействия людей по обмену информацией. Авторы отмечают, что опыт деятельности правительств и организаций в сфере деловых коммуникаций во многих странах по всему миру показал, что наиболее эффективны при отправке информационных сообщений только четкие и простые инструкции. В качестве актуального примера авторы приводят данные по компаниям, расположенным в Республике Сербия, которые в эти непростые времена сосредоточили свое внимание на новых правилах делового общения и в сжатые сроки перестроились под принципы удаленной работы, а также различные операционные изменения. Большинство крупных сербских компаний запустили внутренние процедуры управления рисками, включая те, которые затрагивают социальные аспекты делового общения, в качестве важного компонента применения информационной стратегии в рамках распространения COVID-19. Такие средства связи, как электронная почта, Zoom, Skype, мессенджеры WhatsApp и Viber, стали широко использоваться для удаленной работы из дома. Ряд сербских компаний стал использовать возможности информирования о рисках на основе рекомендаций, формируемых международными организациями.

**Ключевые слова:** деловое общение, социальные коммуникации, информация, COVID-19, Infodemic, цифровизация, медиаграмотность.

**DOI:** 10.51180/RPS.2021.18.1.005

### Авторы

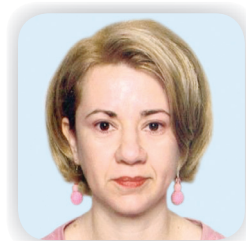
#### Баялски Бэба

Магистр в сфере управления,  
внештатный консультант по переговорам  
(Белград, Сербия)



#### Попович Шевич Невенка

Доцент факультета современного искусства  
Университетской бизнес-академии в Нови-Саде  
(Белград, Сербия)



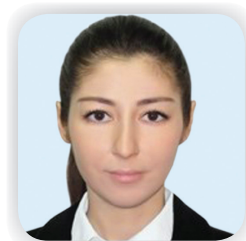
### **Рудницкая Анастасия Павловна**

Кандидат политических наук, доцент,  
заведующий кафедрой рекламы  
и человеческих ресурсов  
Московского университета имени С.Ю. Витте  
(Москва, Россия)



### **Макоева Дзерасса Валерьевна**

Преподаватель кафедры английского языка  
факультета «Мировая экономика»  
Дипломатической академии МИД России  
(Москва, Россия)



---

**В** аспекте событий двух последних лет были проведены разносторонние исследования, по итогам которых выявлено, что интенсивное психологическое воздействие во время кризиса больше всего влияет на эффективность организации деловых коммуникаций [4; 1].

Деловая коммуникация — это способ организации и оптимизации определенного вида общественной деятельности (профессиональной, производственной, научной, коммерческой, политической, экономической и т.д.). Содержание и форма каждой коммуникативной практики в рамках деловой коммуникации (будь то переговоры, дискуссии или презентация), а также любой речевой конструкции (вывод, мнение, критическое замечание, реплика) зависит от коммуникативного намерения (интенции) и ожидаемого результата (эффекта).

Так, в сфере бизнеса в период дестабилизирующих процессов кризиса поддерживается принцип осуществления эффективной коммуникации, что приводит к снижению уровня незащищенности, которую испытывают как руководство, так и сотрудники компании. Считается, что в кризисных ситуациях для своевременного и эффективного

делового общения не только высшее руководство, но и работники компании имеют право на предоставление информации и эмоциональной поддержки [5]. Если быть точнее, то в дополнение к формальному деловому общению, которое устанавливает руководство организации, неформальное деловое общение не менее важно, как вид поддержки, предоставляемой внутри организации на том же иерархическом уровне сотрудников [19]. В каждой компании, помимо сотрудников, технологий, управление инфраструктурой и организацией, системы коммуникаций играют важную роль, особенно в кризисные времена [21].

Считается, что эффективная коммуникация — важнейший фактор успеха любой организации [17]. Это также приводит к тому, что менеджеры грамотно используют методы для достижения целей компании посредством коммуникации с различными целевыми группами. Процесс переговоров имеет решающее значение для результата дела, и для его достижения в переговорах необходимо применять механизмы эффективного вербального общения [2. — С. 82]. В отличие от вышесказанного, плохая коммуникация в компании характеризуется расплывчатыми инструкциями

и непрофессиональной передачей сообщений целевой аудитории. Деловое общение действительно необходимо для роста, развития и любого успеха в бизнесе [20].

В современном мире многие компании работают во многом в дестабилизирующей обстановке. Поскольку среда, в которой действует организация, находится в постоянной динамике, понятно, что во внешнем мире существует множество угроз. Желательно, чтобы организации в мирное время составляли планы для кризисной эпохи, чтобы преодолеть кризис с минимальным ущербом при чрезвычайных ситуациях. Процесс коммуникации во время кризиса вместе с планом работы связей с общественностью считается наиболее важным фактором для преодоления дестабилизации. Таким образом, выигрывают организации, своевременно подготовленные ко всем видам деятельности в период кризиса [22].

В ходе кризиса компании любого вида необходимо, прежде всего, учитывать принципы своей работы и своевременно задействовать механизмы управленческой команды, чтобы подготовиться к вызовам и как можно быстрее отреагировать на них. За этим следует построение системы информирования сотрудников и всех заинтересованных лиц, а затем начинается информирование целевой общественности (потребителей/пользователей услуг). Структура сообщений чрезвычайно важна. Необходимо правильно выбрать каналы передачи коммуникационных сообщений для сотрудников, акционеров и клиентов компании, чтобы минимизировать разрывы между ожиданиями внешней аудитории и целями организации [8]. Коммуникация организации во время кризиса также требует обмена сообщениями между государственными органами, финансовыми учреждениями, средствами массовой информации или неправительственными организация-

ми. Хотя содержание сообщений может различаться в зависимости от того, кому они адресованы. Важно единообразие стиля и содержания транслируемого информационного сообщения.

Совершенно непредсказуемая ситуация с пандемией COVID-19 вызвала заметное беспокойство в деловых кругах, порождая такие процессы, как распространение дезинформации (преднамеренного обмена и пересылки неверной информации), недостоверной информации (ложной информации, распространяемой как с умышленной целью ввести в заблуждение, так и без нее), а также злонамеренного использования информации (ее сознательного преобразования) [23].

Многие стремились получить данные, в том числе бизнес-информацию, из официальных и неофициальных источников, думая, что таким образом можно держать все под контролем. Но пандемия заметно изменила сферу делового общения. Активные очные встречи были заменены виртуальными с использованием различных онлайн-платформ. Это, несомненно, оказало влияние на качество транслируемой информации. Безусловно, возможность цифровизации коммуникации в значительной степени способствовала внедрению новых технологий в первые дни и месяцы непрерывного делового общения, а затем стала практически постоянной составляющей деловой активности.

Считается, что ничто не может заменить деловую концепцию «лицом к лицу» [11], однако цифровые инструменты сделали возможной работу удаленно из дома, а также деловые встречи вне дома и без прямого очного контакта. Благодаря многочисленным информационно-коммуникационным технологиям деловое общение в кризисных ситуациях стало более быстрым и доступным. Согласно Кембриджскому словарю, удаленная работа — это «рабочая деятельность дома, в условиях

взаимодействия с офисом по телефону или электронной почте либо с использованием Интернета» [24]. Удаленная работа обычно также называется дистанционной работой, телеработой, работой из дома (WFH), работой из любого места (WFA), гибким рабочим местом, мобильной работой и т.д.

С самого начала пандемии компании полагались на общение в рамках соблюдения правил безопасности. Со временем им пришлось адаптироваться к постоянным изменениям в условиях опасности для здоровья. В начале пандемии был риск получить неверную информацию или вовсе не получить никакой, что привело к потере доверия к определенным организациям, поскольку газеты могли опубликовать тот материал, который не всегда соответствовал действительности. Поэтому считается, что общение в условиях кризиса, как и ситуация с пандемией COVID-19, требует предварительной проработки целей эффективного делового общения [3].

Кризис COVID-19 еще больше связал процесс построения делового общения с социальной ответственностью компаний и их этическими действиями в бизнес-процессе по отношению ко всем заинтересованным сторонам.

Недавний кризис в области здравоохранения является чрезвычайным явлением даже в сфере крупного бизнеса. Менеджеры должны брать в расчет неопределенность и сложность распространения бизнес-информации сегодня. Многие уроки в сфере выстраивания делового общения в новых условиях стали хорошим опытом на фоне текущей ситуации с пандемией. Люди начинают осознавать важность как скорости принятия определенных решений в бизнесе, так и отправки того же сообщения непосредственно в деловую среду. Основное внимание также уделяется авторитету, опыту и предусмотрительности организации, которая создает и рассылает инфор-

мацию в режиме реального времени своим целевым группам. В частности, ситуация с пандемией обусловила различие между многочисленными сообщениями из разных источников в части того, какому из них можно доверять, а какому нет.

Кризисные протоколы построения внешней и внутренней коммуникации с заинтересованными сторонами и административными органами приобрели чрезвычайную важность в последнее время. COVID-19 стал беспрецедентным видом глобальной опасности. Поэтому деловое общение во время пандемии должно быть конкретным, точным, быстрым и эмоционально нейтральным, чтобы удовлетворить социальные потребности наиболее подверженных влиянию кризисной ситуации сотрудников компаний.

Всемирная организация здравоохранения (далее — ВОЗ) оперативно отреагировала на масштабы явления пандемии COVID-19, запустив информационную сеть по вопросам эпидемий (далее — EPI-WIN), которая регулярно предоставляет ресурсы и обновления, адресованные как широкой общественности, так и сферам здравоохранения, туризма и путешествий, бизнеса, пищевой промышленности и сельского хозяйства по всему миру.

Утверждается, что EPI-WIN — это новаторская инициатива, цель которой заключается во взаимодействии с рабочей средой, охватывающей более 200 миллионов сотрудников и работодателей [9]. Большинство сербских компаний сообщили на своих официальных веб-сайтах, а также на сербском бизнес-портале о выпуске официального протокола для внутреннего использования. Он был призван охватить социальные аспекты внутреннего делового общения, а также процедуры общения с клиентами.

В целях обеспечения надлежащей связи и защиты как можно большего числа сотрудников в государственном

и частном секторе, включая их клиентов, руководство ВОЗ указывает, что «EPI-WIN» находится в контакте с Международной организацией работодателей, которая представляет интересы 50 миллионов предприятий в 150 странах [9. — С. 146]. EPI-WIN призвана ограничить распространение феномена «инфодемии», как результата массовых вбросов фейков, связанных с пандемией.

Взаимодействуя с ВОЗ с целью консультирования работодателей по вопросам здоровья сотрудников и рекомендаций мер по обеспечению здоровой рабочей среды, EPI-WIN также связалась и с международными медицинскими сообществами, чтобы обсудить их информационные потребности, наладить коммуникацию для передачи ключевых сообщений. Важна также актуальность информации о научных и медицинских разработках [9. — С. 146]. Стоит отметить, что упомянутые международные сообщества представлены в Сербии местными дочерними компаниями.

В начале 2020 года внутреннее общение в сербских компаниях и общение на государственном уровне были иными, не как везде в мире. По объяснению Й. Клуцки и др., «вводящая в заблуждение коммуникация между государством и учреждениями самоуправления, а также резидентами» приводила к появлению неверной информации об утвержденных стратегиях, которые очень часто противоречили рекомендациям врачей и специалистов-вирусологов [12. — С. 9].

При этом частный сектор в Сербии прилагал усилия, чтобы принять во внимание постановления ООН о необходимости оперативного реагирования на пандемический кризис, который требует «повышения эффективности координации и сотрудничества между различными учреждениями и заинтересованными сторонами» [7. — С. 9].

В разных культурах, в том числе в Балканском регионе, можно было на-

блюдать, что Интернет и социальные сети привели к множеству негативных последствий. Они дезинформировали различные предприятия, распространяя фейковые новости, неподтвержденные мнения и гипотезы. Это вызвало повышение уровня страха перед пандемией и подняло в деловой среде вопросы о социальных проблемах, например таких, как потеря работы.

В то же время из-за ложной информации, распространяемой через Интернет и социальные сети, уменьшающей реальную опасность COVID-19, в Сербии и Балканском регионе в целом сотрудники имели меньше возможностей применять конкретные действия в отношении вакцинации и более строгих мер гигиены в компаниях и общественных местах в начале 2020 года.

Правительство Сербии продемонстрировало готовность к немедленному сотрудничеству со всеми производителями вакцин, что указывало на то, что Сербия начала следовать предписаниям ООН.

Как только были опубликованы рекомендации ООН по региональному сотрудничеству с западнобалканскими партнерами в целях преодоления экономического воздействия и последствий заражения COVID-19 в 2020–2021 гг., Сербия была первой страной в Европе, которая получила в начале 2021 года вакцины от Sinopharm из Китая, Sputnik V из России, Pfizer из США и британо-шведскую AstraZeneca.

В рекомендациях ООН для Сербии и стран Балканского региона подчеркивается, что частный сектор и учреждения должны более тесно координировать торговую политику и согласовывать нормативные и административные меры на основе подхода к управлению рисками и в сотрудничестве с органами по вопросам стандартизации и качества [7. — С. 39]. Правительство Сербии дало возможности для внедрения данных инструментов в сербском частном секторе. Тем не менее в бизнес-секторе отсутствовало надлежащее инфор-



мирование о рисках, хотя сербские компании начали стратегию работы из дома и онлайн-общения со своими сотрудниками.

Протоколы и рекомендации врачей по предварительному разъяснению важности иммунизации и гигиены не были предоставлены сотрудникам компаний в необходимом объеме. В результате в организациях и в обществе появился страх иммунизации. Соответственно, возник парадокс, что Сербия была первой страной в Европе, правительство которой обеспечило различные виды вакцин, но все же в начале ноября 2021 года, согласно portalу Our World in Data, процент людей, полностью вакцинированных по стране, составлял всего 43,62%. Показатели других государств по сравнению с Сербией — Швеция (68,18%), Германия (66,33%), Великобритания (67,11%), Португалия (87,39%), Италия (71,79%) [6].

Можно сделать вывод, что более активные формы коммуникации в кризисных ситуациях, которые делают акцент на социальных аспектах, должны более широко использоваться в Сербии. Сербское государство нацелено на выполнение рекомендаций ООН по «укреплению доверия путем улучшения коммуникации и медиаграмотности, повышения качества информации в СМИ и улучшению способности местных сообществ противостоять фейковым новостям, стигматизации и дезинформации» [7. — С. 46].

Тем не менее ввиду отсутствия надлежащей кризисной коммуникации в Сербии 2 ноября 2021 года на официальном сайте правительства были даны дополнительные разъяснения со стороны сербского министра здравоохранения. Златибор Лончар официально подчеркнул, что лекарство, определенное для лечения животных, ивермектин, не зарегистрировано для использования человеком в Сербии, и такие рекомендации противоречат

официальным медицинским протоколам [16].

Дезинформация по различным каналам связи привела к тому, что в октябре 2021 года в Сербии уровень инфицирования достиг 7000 зараженных в день и до 60 случаев смерти в сутки [10]. Это не означает, что необходимые усилия для надлежащего информирования о рисках, включая социальные аспекты и управление рисками пандемии, не предпринимаются во время пандемии в Сербии. В исследовании CEVES (Центра перспективных экономических исследований) 2020 г. доказано, что «большинство компаний перешли на удаленную работу, а там, где это было невозможно из-за характера работы, по меньшей мере 85% компаний ввели меры социального дистанцирования» [7. — С. 27].

Можно сделать вывод, что большинство сербских компаний внедрило онлайн-коммуникации во время распространения COVID-19, чтобы сохранить здоровье сотрудников и клиентов. Ряд компаний в Сербии на своих официальных сайтах разместил протоколы надлежащей кризисной коммуникации, принимая во внимание социальные аспекты построения внутреннего и внешнего делового общения при пандемии.

Балканская компания Straus Adriatic, которая присутствует на крупных экспортных рынках в Сербии, Болгарии, Молдове, Черногории, Боснии, Албании и Северной Македонии, разместила на своем официальном веб-сайте список мер профилактики, поведения и защиты при COVID-19. В перечне данных мер предусмотрено общение со своими сотрудниками в первую очередь через электронную почту, группы Viber, собственную страницу Facebook, с целью мотивировать персонал во время режима изоляции и работы на дому [18]. Руководство также поощряло сотрудников звонить и задавать вопросы при опасениях, беспокойстве и в случаях, когда сотрудники могли за-

метить определенные риски в процессе осуществления коммуникации [Там же].

Руководство компании подразумевает, что сотрудники на дому получали ссылки на вебинары для повышения уровня знаний [18]. Основываясь на политике официального веб-сайта Straus Adriatic в отношении социальных аспектов делового общения во время пандемии, можно сделать вывод, что компания предприняла усилия по выполнению рекомендаций ООН об «улучшении распространения информации за счет использования цифровых инноваций, объединяя сообщества и социальные сети» [7. — С. 46].

Компания Mercator-S в Сербии разместила на сербском деловом портале информацию о важности социальных аспектов внутреннего делового общения для своих сотрудников. Она заявила, что первый специальный канал связи был создан по вопросам различных опасений, дилемм и неясных ситуаций для 8000 сотрудников с инструкциями по мерам защиты от потенциального заражения. Также были направлены письма поддержки от руководства их командам, которые включали информацию о внешней связи в соответствии с подготовленными сценариями, различными планами действий в чрезвычайных ситуациях [15]. В качестве инструмента мотивации персонала Mercator-S задействовала внутренний бюллетень с историями персонала, наиболее подверженного влиянию пандемии, — это 6000 продавцов в сетевых супермаркетах компании Idea, Roda и Mercator [15].

Сербская газовая компания NIS через своих представителей опубликовала положения о кризисе деловой внутренней и внешней коммуникации, которые корпорация реализовала в 2020–2021 годах. Сообщается, что сотрудники NIS систематизировали актуальную и правильную информацию и подчеркнули, что, если неофициальные каналы связи станут приоритетными между персоналом и клиентами, это будет основой

для потенциального кризиса коммуникации, ведущего к кризису всей системы компании [14]. NIS уделяет особое внимание предотвращению появления фейковых новостей, и философия компании заключается в том, чтобы уделять внимание непрерывности ежедневного правильного корпоративного взаимодействия [14]. NIS заявляет о подобном подходе к внутренней коммуникации, как и в случае с Mercator-S, выделяя социальный аспект внутренней деловой коммуникации для сотрудников NIS на местах, на производстве, в логистике, продажах, которые наиболее подвержены пандемии COVID-19.

Профессиональная внешняя коммуникация различных сербских предприятий во время пандемии приобрела чрезвычайную важность, поскольку была поставлена задача избежать панических реакций и фейковых новостей, которые представляют опасность для самого бизнеса.

Так, стратегия сербской телекоммуникационной компании Telecom заключалась в том, чтобы предоставить официальное коммюнике для внутренних и внешних каналов связи, которое они разместили на сайте компании, с информацией о мерах внутренней защиты персонала. В число данных мер вошли: приостановка командировок за границу, ограниченный доступ иностранных партнеров в офисы Telecom, приостановка проведения крупных собраний персонала и проведение встреч по видео-конференц-связи [13].

Telecom уделяет особое внимание социальным аспектам, в особенности заботе о здоровье сотрудников и их семей, деловых партнеров и общества в целом путем включения дополнительных мер в соответствии с рекомендациями Министерства здравоохранения и правительства Сербии [13]. Упомянутая форма коммюнике использовалась Telecom через интранет для внутренней связи и Интернет для внешней связи. Можно сделать вывод, что компании — лидеры сербского рынка заявляли о

приоритетности безопасности сотрудников через свои официальные каналы связи, а также через средства массовой информации.

Компании сообщали о социальных аспектах делового общения, предоставляя актуальную информацию во время пандемии COVID-19, целью чего было повышение осведомленности о мерах профилактики, и последующие разъяснения и предложения о доступных возможностях вакцинации.

Можно сделать вывод, что пример четко составленного документа, такого как коммюнике в случае Telecom Serbia, которое было распространено через официальную веб-страницу компании и различные СМИ, является полезным инструментом для стабилизации настроений клиентов и сотрудников компании. Вышеупомянутые сербские компании выстроили свои стратегии коммуникации в условиях пандемии, указывая на то, что специалисты по распространению информации внутри компаний обязаны отвечать за своевременное предоставление необходимой краткой информации и актуальных сообщений ключевой важности как сотрудникам, так и внешним заинтересованным лицам посредством различных каналов коммуникации: официальных сайтов компании, СМИ, социальных сетей.

Для предотвращения коммуникационных рисков от пандемии COVID-19 в сербских компаниях были приняты во внимание социальные аспекты делового общения, что означает внедрение протоколов для общения со всеми заинтересованными сторонами, включая клиентов, деловых партнеров, государственные регулирующие органы, внутренний персонал, третьи стороны, СМИ и специалистов в области здравоохранения и медицины. Особое внимание в указанных компаниях уделялось формированию положительных протоколов и механизмов общения, как с сотрудниками, так и с общественностью.

В период пандемии COVID-19 информация о компании, помимо альтернативных источников (многочисленные заявления для СМИ и отчеты), попадает к пользователям через социальные сети, а также и через традиционные каналы — руководство (корпоративные связи). Во время пандемии для сербских компаний стало особенно важно своевременно предоставлять сотрудникам и партнерам корректную информацию с целью стабилизации обстановки и нормирования бизнес-процессов, чтобы не допускать стагнации деловых коммуникаций и последующего комплексного кризиса.

## Литература

1. Авнелъ Т. Изучение эффективности создания нормативно-правовой базы в кризисных коммуникациях: может ли это изменить восприятие освещения в СМИ во время кризиса / Авнелъ Т., Лауфер Д. // *Business Horizons*. — 2015. — No. 58 (2). — P. 149–156.
2. Баялски Б. Моћ pregovaranja. — Белград: Data Status, 2019.
3. Баялски Б. Изучение делового общения в условиях COVID-19 / Баялски Б., Попович Шевич Н. // *Knowledge — International Journal*. — 2021. — No. 44 (3). — P. 233–237.
4. Чивелек М. Роль социальных сетей в кризисной коммуникации и кризисном управлении / Чивелек М., Чемберци М., Некати Э. // *Международный журнал исследований в области бизнеса и социальных наук*. — 2016. — No. 5 (3). — P. 111–120. — URL: <https://ssrn.com/abstract=3338292>.
5. Coombs W.T. Чему нас учит равноправие в отношении коммуникации в кризисных ситуациях // *Journal of Contingencies and Crisis Management*. — 2015. — No. 23 (3). — P. 125–128.
6. Прививки от коронавируса (COVID-19). Доля людей, вакцинированных против COVID-19. — 10 ноября 2021 г. // *Our World in Data*. — URL: <https://ourworldindata.org/explorers/coronavirus-data-explorer?zoomToSelection=true&facet=none&pickerSort=asc&pickerMetric=location&Metric=People+vaccinated+%28by+dose%29&Interval=7-day+ro>



- [lling+average&Relative+to+Population=true&Align+outbreaks=false&country=ARE~PRT~ESP~SGP~URY~KOR~IND~USA~IDN~PAK~NGA~RUS~MEX~JPN~ETH~PHL~EGY~VNM~TUR~IRN~DEU~THA~GBR~FRA~TZA~ITA~ZAF~KEN~OWID\\_WRL~SRB~Europe~SWE](#) (дата обращения: 12 ноября 2021 г.).
7. План социально-экономического реагирования на COVID-19. — Организация Объединенных Наций, Сербия. — 31 октября 2020 г. — URL: [https://serbia.un.org/sites/default/files/2020-11/serp\\_publication-eng-final.pdf](https://serbia.un.org/sites/default/files/2020-11/serp_publication-eng-final.pdf) (дата обращения: 7 ноября 2021 г.).
  8. *Дубинский Дж.* Интернационализация Ассоциации делового общения: долгий путь, шаг за шагом // Исследования и практика делового общения. — 2019. — No. 2 (1). — P. 1–4.
  9. Управление инфодемией: ключевой компонент глобального ответа на COVID-19 // Weekly Epidemiological Record. — Vol. 96. — No. 16. — P. 145–160. — 17 апреля 2020 г. — URL: <http://extranet.who.int/iris/restricted/bitstream/handle/10665/331774/WER9516-eng-fre.pdf?ua=1> (дата обращения: 7 ноября 2021 г.).
  10. Информация об актуальной эпидемиологической ситуации в связи с коронавирусом в Республике Сербия на 11 ноября 2021 года. — Министерство здравоохранения Республики Сербия. — URL: <https://www.zdravlje.gov.rs/vest/361585/informacija-o-aktuelnoj-epidemioloskoj-situaciji-u-vezi-sa-korona-virusom-u-republici-srbiji-za-11-novembar-2021-godine.php> (дата обращения: 12 ноября 2021 г.).
  11. *Джин Ю.* Антикризисная коммуникация и этика: роль связей с общественностью / *Джин Ю., Панг А., Смит Дж.* // Журнал бизнес-стратегии. — 2018. — No. 39 (1). — P. 43–52 // Сборник исследований Школа бизнеса Ли Конг Чиан. — URL: [https://ink.library.smu.edu.sg/lkcsb\\_research/5941](https://ink.library.smu.edu.sg/lkcsb_research/5941).
  12. *Клуцка Й.* Взаимоотношение COVID-19 и системы управления рисками / *Клуцка Й., Грюнбихлер Р., Риствей Й.* // Устойчивое развитие. — 2021. — No. 13 (11854). — URL: <https://doi.org/10.3390/su132111854>.
  13. Kolege BRAVO! — 14.05.2020. — URL: <https://mts.rs/O-Telekomu/Medija-centar/a89437-Kolege-BRAVO.html> (дата обращения: 10 ноября 2021 г.).
  14. Naš odgovor na COVID-19. — URL: <https://www.nis.rs/nas-odgovor-na-covid-19/> (дата обращения: 10 ноября 2021 г.).
  15. *Петрович О.* Кризисная коммуникация или коммуникация у кризисных временем? // Журнал BIZLife. — 05.06.2020. — URL: <https://www.bizlife.rs/krizna-komunikacija-ili-komunikacija-u-kriznim-vremenima/> (дата обращения: 10 ноября 2021 г.).
  16. Preporuke suprotne zvaničnoj medicini narušavaju zdravlje i život građana // Vlada Republike Srbije. — 02.11.2011. — URL: <https://www.srbija.gov.rs/vest/587275/preporuke-suprotne-medicini-jnarušavaju-zdravlje-i-zivot-gradjana.php> (дата обращения: 10 ноября 2021 г.).
  17. *Роблес М.М.* «Взлеты и падения» и «входы и выходы» организационной коммуникации // Исследования и практика делового общения. — 2020. — № 3 (1). — P. 1–3.
  18. Strauss Adriatic: Sajan primer kako funkcionišu velike kompanije u doba korone // Magazin Biznis. — 2020. — № 4. — URL: <https://www.scribd.com/document/463800724/Magazin-Biznis-2020-04> (дата обращения: 10 ноября 2021 г.).
  19. *Штраус Н.* Преимущество управления проблемами: предвидение кризисов в цифровую эпоху // Журнал коммуникационного менеджмента. — 2017. — № 21. — С. 34–50. — DOI: 10.1108/JCOM-05-2016-0033.
  20. *Сух Ю.Х.* Деловое общение и корпоративная социальная ответственность // Исследования и практика делового общения. — 2018. — № 1 (2). — С. 51–53.
  21. *Улмер Р.Р.* Эффективное кризисное общение / *Улмер Р.Р., Селлнау Т.Л., Сиджер М.В.* — Таузенд-Оукс, Калифорния: Сейдж, 2015. — 4-е изд.
  22. *Вейл Ш.Р.* Лучшие практики как оценка кризисных коммуникаций // Journal of Communication Management. — 2012. — No. 16 (2). — P. 131–145.
  23. *Уордл К.* Информационный беспорядок: междисциплинарная основа для исследований и разработки политики / *Уордл К., Дерахшан Х.* // Отчет Совета Европы № DGI (2017) 09. — Совет Европы, 2017. — С. 1–93. — URL: <https://rm.coe.int/information-disorder-toward-an-interdisciplinaryframework-for-research/168076277c> (дата обращения: 15 декабря 2020 г.).
  24. Cambridge Dictionaries. — URL: <https://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/teleworking> (дата обращения: 10 ноября 2021 г.).