

**KRIZNO KOMUNICIRANJE I NJEGOVE SPECIFIČNOSTI U  
KRIZNIM SITACIJAMA**

**CRISIS COMMUNICATION AND ITS SPECIFICITIES IN CRISIS  
SITUATIONS**

*Pregledni znanstveni članak*

*Bernard Tomić\**

***Sažetak***

*Krizno komuniciranje je ključni aspekt upravljanja u kriznim situacijama, koji uključuje strategije i taktike za efikasnu komunikaciju tijekom neizvjesnih i potencijalno štetnih događaja. Specifičnosti kriznog komuniciranja odnose se na potrebu za brzim, jasnim i točnim informiranjem ciljnih skupina kako bi se minimizirao negativan utjecaj krize. Ovo uključuje unaprijed pripremljene komunikacijske planove, obuku za glasnogovornike, te razumijevanje psihološkog utjecaja informacija na javnost. Uz to, krizno komuniciranje mora biti prilagođeno različitim medijima i platformama, s fokusom na održavanje transparentnosti i povjerenja. U suvremenom digitalnom dobu, krizno komuniciranje također se suočava s izazovima poput širenja dezinformacija i potrebom za brзом reakcijom na društvenim mrežama.*

*Ključne riječi: transparentnost, brzina reakcije, priprema, psihološki utjecaj, dezinformacije.*

***Abstract***

*Crisis communication is a key aspect of managing situations of uncertainty and potential harm, encompassing strategies and tactics for effective messaging during crises. The specificities of crisis communication involve the need for rapid, clear, and accurate information dissemination to target groups to minimize the negative impact of a crisis. This includes*

---

\* Ministarstvo odbrane Bosne i Hercegovine, e-mail: bernardtomic@gmail.com

*having pre-prepared communication plans, training for spokespersons, and understanding the psychological impact of information on the public. Additionally, crisis communication must be adapted to various media and platforms, with a focus on maintaining transparency and trust. In the modern digital age, crisis communication also faces challenges such as the spread of misinformation and the need for quick responses on social media.*

*Keywords: transparency, rapid response, preparedness, psychological impact, misinformation.*

## 1. UVOD

Čovječanstvo od nastanka, pa do danas, proživljavaju krizne situacije, i svako od nas ima osobna iskustva krize; ona su različita, no većina nas može se prepoznati u pojmu kriznog stanja. Teško bismo se sjetili osobe koja nije doživjela i proživjela npr. gubitak drage osobe, materijalnih ili osjećajnih vrijednosti. Jednako kao i pojedinci, krizu mogu prolaziti i organizacije. Teška ozljeda ili smrtni slučaj na radnome mjestu, istraga u tvrtki, promjena vlasništva tvrtke, proizvod ili usluga osumnjičeni za štetni učinak na kupce ili stanovništvo. Za uspješno rješavanje krize potreban je unaprijed napravljen plan koji se sastoji od dva podjednako važna elementa: plana rješavanja krize i plana komunikacije u kriznoj situaciji. (Kešetović, Korajlić, Toth, 2013., Modly, Korajlić, 2002.)

Krizno komuniciranje je interaktivni proces, a može se definirati kao razmjena informacija i mišljenja prije, tijekom, te nakon izbijanja krizne situacije. Pod pojmom „krizna situacija“ podrazumijeva se specifični, neočekivani i neuobičajeni događaj koji stvara visoki stepen neizvjesnosti i prijetnje ili doživljaja prijetnje prioritetima pojedine organizacije. Krizno komuniciranje uključuje pojedince, skupine i ustanove (organizacije). Poruke su u kriznom komuniciranju često višestruke, s ciljem eliminiranja utjecaja krize i smanjivanja utjecaja krize na minimum. (Smailbegović, Korajlić, Toth, 2020.) U radu će biti obrađena tema “Krizno komuniciranje i njegove specifičnosti”.

Najveća opasnost za gubitak stečenog ugleda organizacije je krizna situacija. Kriza je neplanirani i neželjeni izrazito negativni proces koji traje određeno vrijeme, a na kojeg je moguće samo djelomično utjecati. Krizni

negativan utjecaj može ugroziti dugoročni opstanak organizacije. Na području odnosa s medijima često se povezuje s lošim publicitetom. Kako bi organizacija iz krize izašla još stabilnija, u tom razdoblju treba posvetiti posebnu pažnju komunikaciji s javnošću i pratiti savjete stručnjaka za krizni menadžment.

Krizni menadžment je proces kojem je cilj očuvanje tržišta, smanjenje rizika, stvaranje prilika i uspješno upravljanje ugledom organizacije. Glavni su mu zadaci prepoznavanje opasnosti u okolini, oblikovanje smjernica, ocjenjivanje utjecaja krize i provođenje akcija. Proces kriznog menadžmenta razlikuje razdoblje prije krize kao stanje spremnosti, razdoblje krize kao kaotično stanje i razdoblje poslije krize kao povratak u normalno stanje. Spremnost se sastoji od predviđanja potencijalnih kriznih situacija, prepoznavanja javnosti, razvoja komunikacijske strategije i taktika, određivanja učinkovitih komunikacijskih alata, prilagodbe komunikacijskog plana, osposobljavanja glasnogovornika i pripreme kriznog centra.

U kaotičnom stanju krizni menadžment prepoznaje trenutnu situaciju te se prilagođava nastalim uvjetima, formira krizni stožer i komunicira činjenice upletenim javnostima, a posebice medijima. Načela u rješavanju krize se svode na razvijanje što neutralnijeg stajališta prema nastaloj situaciji, prilagođavanju poslovanja sukladno očekivanju okoline, komuniciranju točnih činjenica u svrhu održavanja dobrog imena i pronalasku novih prilika. Nakon krize se mjeri uspješnost komuniciranja, uspoređuju planirani i postignuti rezultati te priprema nacrt plana za komuniciranje u budućnosti. Kriza je preokret u životu organizacije i prilika da se promijeni način razmišljanja, uvedu potrebne organizacijske promjene, napravi reviziju, poboljšaju sistemi nadzora i uvede nova organizacijska kultura. Stoga kriza istovremeno predstavlja opasnost i priliku. (Kešetović, Korajlić, Toth; 2013)

## **2. KRIZA I KRIZNI MENADŽMENT**

Kriza (lat. crisis., grč. krisis) znači prijelom, svaki iznenadni prekid do tada kontinuiranog razvoja, i u tom smislu, situaciju razvoja koja označava zaokret, odnosno vrhunac opasnog razvoja. Kriza (grčki κρίση, krísi, ranije i κρίσις, krísis - prvobitno je značilo mišljenje, procjenu, odluku, a kasnije više u smislu zaoštavanja) označava problematičnu, prijelomnu tačku

povezanu s potrebom donošenja odluke. Nažalost razni događaji će se pojaviti u životu većine organizacija, te ove događaje i nazivamo krizom.

Nastojimo na dva načina pristupiti krizi, te nastojati da se ona ne desi ili kad se već desi ublažiti udarac krize. Kriza je glavna pojava sa potencijalnim negativnim završetkom koja utječe na organizaciju, tvrtku ili industriju kao i stanovništvo, proizvode, usluge ili reputaciju. Kriza prekida normalan tok poslovanje i također može prijetiti postojanje organizacije. Veličina organizacije je nebitna (Novak, 2001.). Prema raznim definicijama kriza ometa normalan tijek poslovanja, pa kriza ne može biti normalan dio funkcionisanja, bilo u javnom ili privatnom sektoru. Kriza ne mora biti katastrofalna za postojanje organizacije tako da prestane s radom ili nestane, treba planirati da će se najgore desiti. Stadiji pripremanju na krizu prema Novaku (Novak; 2001.) su:

- izloženost (ranjivost) – crisis prone stage,
- krizno sumnjiv stadij – crisis susceptible stage,
- krizno prilagodljiv stadij – crisis adjusted stage,
- stadiji približavanja – crisis braced stage,
- spremnost za krizu – crisis prepared stage

Poslovna kriza je stanje u organizaciji koje nastaje djelovanjem jednog ili višenepovoljnih događaja koji uzrokuju probleme u poslovanju, a očituje se smanjenjem prihoda, gubicima, smanjenim obujmom posla i smanjenom likvidnošću čime se ugrožava egzistencija poduzeća. Menadžment, kao prva spojnica organizacijskog lanca, ima odlučujuću ulogu u upravljanju i rješavanju krize. Educiran i iskusan menadžment uložiti će sve potrebne resurse u prevenciju kriznih događaja te će vlastitim angažmanom ili uz pomoć vanjskih organizacija oblikovati krizni menadžment i prije nego dođe do krize doći. Tipologija polovne krize, svaka poslovna kriza nastaje kroz utjecaje internih ili eksternih utjecaja i njihovim uzajamnim odnosima. Riječ kriza je danas vjerovatno jedna od najčešće korišćenih riječi u svakodnevnom govoru. Koristi se i u opisivanju lične, odnosno privatne situacije, ali mnogo češće da se opiše stanje sa potencijalnim negativnim konsekvencama u kome se društvo kao cijelina ili pojedine organizacije i sistemi u okviru njega nalaze. No, uprkos učestaloj primjeni, nema jasnog i jednoznačnog pojmovnog sadržaja termina krize, već postoje mnogobrojne i međusobno često različite interpretacije. Etimološki posmatrano, riječ kriza

potiče iz grčkog jezika. U staroj Grčkoj riječ kriza (κρίσις) značila je “presudu” ili “odluku”, to jest presudni trenutak koji odlučuje o daljem pozitivnom ili negativnom razvoju neke stvari ili situacije. U suštini krize je da treba odlučiti, ali da nije još odlučeno. U literaturi se veoma često ponavlja jedna zabluda po kojoj na kineskom (mandarinskom) jeziku simbol za krizu (weiji) uključuje karaktere koji znače “opasnost” (wei) i “priliku” (ji), usljed čega se tumači da je kriza podjednako i dobra i loša. Sinolozi, eksperti za kineski jezik, ukazuju da je tačan samo prvi dio, odnosno da logograf wei zaista znači opasnost, ali da drugi- ji, znači promjenu ili tačku zaokreta, pa ističu da je mnogo pravilniji prevod ovog kineskog simbola „prilika da se dogodi opasnost“. (Korajlić, 2013.).

### 3. TIPOLOGIJA KRIZA

Kriza ima toliko koliko je različitih organizacija, ljudi i okolnosti u kojima organizacija djeluje. Tipologija krize bi trebalo omogućiti jasnu alokaciju svih aktualnih ilibudućih, u jednu od međusobno isključivih klasa i olakšati upravljanje krizama. Shodno prethodno navedenom postoji nekoliko vrsta kriza:

- Financijska,
- Poslovno industrijska,
- Humanitarna,
- Kriza okoliša,
- Informacijska kriza,
- Međunarodni konflikti i globalna kriza,
- Kriza terorizma.

Proces poslovne krize ograničenog je trajanja i s ambivalentnim ishodom. Ograničenost znači kako postoji početak i kraj, poduzeće će ili trajno ili privremeno prebroditi poslovnu krizu ili nestati s tržišta. Trenutak u kojem se kriza počinje odvijati u jednom ili drugom smjeru naziva se točka preokreta. Početak kriznog procesa se još teže utvrđuje, uzroci se nalaze u puno ranijem stadiju. Stoga je izuzetno važno presretanje krize, što je moguće ranije uočavanje mogućih uzroka krize. Step en ovladavanja krizom ovisi o tome u kojoj fazi je ona identificirana te u kojoj fazi se započinje kriznim menadžmentom. Što se kasnije spoznaje kriza, što su očigledniji simptomi

krize, to je kriza dublja, a proces izlaska izkrize zahtjevniji. (Modly, Korajlić; 2002) Prema Belaku (Belak, 2014.) faze procesa krize obuhvataju sljedeće:

- potencijalna,
- latentna, i
- akutna faza, ovisno o stupnju opažanja, stupnju posljedica te vremenskoj dimenziji.

Ovakva tipologija krize zahtijeva u prvom stadiju, u potencijalnoj krizi, anticipativnoupravljanje krizom kao misaono predusretanje moguće nastupajuće krize. U drugom stadiju, kod latentne krize, pojačano se koriste instrumenti preventivnog upravljanja krizom, prijesvega sistemi ranog upozorenja i upravljanje rizicima. Kod akutne krize kao najjačem stupnju opažanja i posljedica potrebna je identifikacija krize te reaktivno upravljanje krizom kao putizlaska iz krize. Potencijalna kriza nije stanje krize, već je to samo mogućnost pojave krize. Poslovne odluke, aktivnosti ili nepoduzetne mjere mogu u kombinaciji s nepovoljnim razvojem uzrokovati ili pojačati krizu. Potencijalni uzroci poslovne krize postoje u situacijama pojedinačni rizik ili njihovo kumuliranje uz druge okolnosti postaju ozbiljna opasnost za ostvarivanje primarnih poslovnih ciljeva. Pažljivim planiranjem te misaonim obuhvaćanjem aktivnosti i njihovih posljedica mogu se smanjiti mogu i rizici. Iako se pogrešan razvoj nemože izbjeći, krizni menadžment može u ranoj fazi otkriti mogući i opasan razvoj situacije te uvesti ciljne mjere ovladavanja ili smanjenja rizika. Potencijalnu krizu, dakle, ne obilježavaju nikakvi simptomi, ona predstavlja kvazi normalno stanje. Latentna kriza je stanje u kojem se iz potencijalne mogu razviti opasnost, no ona je skrivena i ne može se identificirati uobičajenim ekonomskim instrumentima. Za spoznavanje latentne krize potrebni su senzibilniji instrumenti, poput indikatora ranog upozorenja. Takvu krizu obilježava relativno veliki vremenski horizont za djelovanje; kod latentne krize imadovoljno prostora da se pored uočavanja vlastitih snaga i slabosti te vanjskih prilika i opasnosti razmotre šanse i rizici daljnjeg razvoja (SWOT analiza). Latentna kriza dovodi do relativnog slabljenja vlastite pozicije. Uočavanje potencijalnih šansi i rizika predstavlja putizlaska iz krize, dok njihovo daljnje zanemarivanje vodi u dublju krizu. Spoznavanje krize u latentnoj fazi stvaraju se preduvjeti za njeno uspješno ovladavanje, budući da

postoje brojne opcije djelovanja i mogućnost pravovremenog uvođenja različitih mjera. Akutna kriza je stadij razvoja krize u kojem su simptomi neposredno vidljivi u poslovnim procesima i u poslovnim podacima. Akutna kriza podrazumijeva mali vremenski horizont i relativno visok pritisak za djelovanje kad su potrebne brze i prave odluke uzistodobno ograničene mogućnosti djelovanja, tako da su akutne krize značajan generatorpromjena. Akutna kriza potiče strukturalne promjene i promjene u ponašanju, čime seotvaraju potpuno nove potencijalne šanse. Evolutivne promjene mogu u akutnoj krizi stvorititakve mogućnosti za poduzeće, koje se evolutivnim putem ne bi razvile. Sanacija ililikvidacija konačni su ishodi akutne krize. Akutna, ali neovladana kriza, nastaje kaoposljedica dugotrajnog zanemarivanja kriznog razvoja poduzeća i u tom stadiju poduzeće visenema potencijala izlaska iz krize. Osnovno obilježje ove faze je nemogućnost ostvarivanja primarnih ciljeva poduze, a bitnih za njegovo preživljavanje (Ivanović, 1999.)

#### **4. FAZE KRIZE**

Prema Sučeviću (Sučević, 2010.) poslovna kriza najčešće se dijeli na tri faze, odnosno stepena:

- 1) Potencijalna kriza nije stanje krize – ona predstavlja kvazi normalno stanje, no zbog određenih slabosti u poslovanju postoji mogućnost njezine pojave u slučaju da dođe do nepovoljnog razvoja događaja. Primjer takve situacije bio bi nedostatak sustava financijske kontrole u poduzeću: bez takvog sustava rano prepoznavanje simptoma problema neće biti moguće, stoga će problemi postati vidljivi tek kada njihovo rješavanje postane teže i skuplje. Menadžment mora pažljivim planiranjem i misaonim obuhvaćanjem aktivnosti i njihovih posljedica smanjiti moguće rizike. Time se, međutim, neće izbjeći pogrešan razvoj, no mogu se pravovremeno uvesti ciljne mjere ovladavanja ili smanjenja rizika.
- 2) Latentna kriza je stanje u kojem opasnost već postoji, no teško ju je identificirati uobičajenim ekonomskim instrumentima, već su potrebni određeni indikatori ranog upozorenja. Latentnu krizu karakterizira velik vremenski horizont djelovanja: osim uočavanja vlastitih snaga i slabosti te vanjskih prilika i opasnosti, ima dovoljno prostora i za razmatranje šansi i rizika daljnjeg razvoja (SWOT analiza). Spoznaja krize u latentnoj fazi

stvara mogućnost njezina uspješnog ovladavanja, zbog brojnih opcija djelovanja i mogućnosti pravodobnog uvođenja mjera: naime, slabi signali kriza opasnih po poduzeće javljaju se godinu i pol do dvije godine prije pojave vidljivih simptoma. Ipak, menadžment takve rane signale često ignorira i fokusira se na budućni poslovni razvoj („sindrom selektivnog opažanja“), što opet vodi u negativnu samopojačavajuću dinamiku koja može dovesti i do stečaja.

3) Akutna kriza je stadij u kojemu su simptomi neposredno vidljivi kako u poslovnim procesima, tako i u poslovnim podacima. U akutnoj krizi vremenski horizont je malen, a pritisak za brzo djelovanje velik. Zbog nužnosti brzih i ispravnih odluka, uz istodobno ograničene mogućnosti djelovanja, akutne krize predstavljaju znatan generator promjena, točnije strukturalnih promjena te promjena u ponašanju. Akutna kriza može biti ovladiva ili neovladiva, kada kao rezultat dugotrajnog zanemarivanja kriznog razvoja poduzeća više nema potencijala izlaska iz krize. Ostvarivanje primarnih ciljeva poduzeća, koji su bitni za njegovo preživljavanje, više nije moguće, stoga su konačni ishodi sanacija ili likvidacija.

Takođe, prema autorima Kešetović, Korajlić (Kešetović, Korajlić, 2009.), isti daju drugačije mišljenje vezano za faze kriza. No, uopšte nije bitno koliko kriza ima, nego da se u tim fazama daju smjernice da se ne bi nešto propustilo. U međunarodnoj literaturi naći će se i podjela tipične poslovne krize na pet faza (Wooten i James 2008.) U prvoj fazi, menadžment prati rane znakove upozorenja. Druga faza je faza prevencije i pripreme, dok se treća faza odnosi na razdoblje kada je kriza već nastupila i uključuje nastojanja zadržavanja krize te sprječavanja njezinog širenja na ostale dijelove organizacije ili njezinu okolinu. U četvrtoj fazi, fazi oporavka, menadžment implementira kratkoročne i dugoročne planove čiji je cilj nastavak poslovanja. Konačno, u posljednjoj fazi, menadžment potiče učenje i ispituje kritičke lekcije iz krize.

## **5. PRAVILA KOMUNIKACIJE TOKOM KRIZE**

Od toga kako Direkcija komunicira tokom krize u velikoj mjeri zavisi njen ishod. Bez obzira na to koji je događaj prouzrokovao kriznu situaciju, opšta pravila kriznog komuniciranja su:

- reagovati prema javnosti bez odlaganja;



- što hitnije prikupiti informacije koje daju odgovor na 5W (ko, šta, kada, gdje, zašto);
- u slučaju neposjedovanja svih relevantnih informacija, reagovati sa “u toku je prikupljanje informacija, mediji će biti redovno upoznati”, kako bi mogućnost “medijske praznine” bila eliminisana;
- ne izbjegavati pozive medija (novinari će izvještaje napisati sa ili bez informacija iz Direkcije);
- priznati očigledno;
- držati se činjenica, reći samo ono što je poznato; ne iznositi mišljenja i procjene, ne tražiti krivice;
- ne ulaziti u sukob sa novinarima i ne odgovarati na upite sa “bez komentara”;
- ne preuveličavati i ne umanjivati događaj, ne sakrivati informacije;
- u slučaju održavanja konferencije za novinare ili davanja izjave voditi računa da izgovoreno čini samo 7% onoga što će primatelji informacije registrovati. Preostalih 93% su govor tijela, odn.gestikulacija, mimika lica, odjeća, okruženje u kojem je izjava data.

## 6. ZAKLJUČAK

Krize su laboratorije društvenog života. Krizne situacije obezbjeđuju jasan i nepomućen pogled na proces upravljanja, političke spletke i socijalni kontekst pošto je realnost ogoljena što omogućava da se lakše uoče uzorci i posljedice. Važnije stvari se brzo odvajaju od manje važnih, a akteri su prisiljeni da otkriju svoje bazične norme i vrijednosti. Budući da je vrijeme ograničeno, a problemi značajni u kriznoj situaciji, odluke koje se na njih odnose ne mogu biti skrivene pod plaštom drugih (tekućih) poslova. Pohlepa, političke, finansijske odluke, slabe menadžerske sposobnosti, nedjelotvorno planiranje, i brojni drugi nedostaci veoma brzo izbijaju u prvi plan u kriznoj situaciji, dajući pronicljivoj posmatraču sasvim dovoljnu mogućnost da vidi realnost u najčistijem mogućem kontekstu. Danas se u poslovanju susreću brojne krizne situacije koje stvaraju probleme uposlovanju privatnih poduzeća. Temeljni problem koji se pritom javlja nije samočinjenica da se većina tih događaja ne može predvidjeti, već i nesnalaženje na novonastale situacije kao posljedica nedostatka znanja o kriznom menadžmentu, odnosno

znanja upravljanju krizama. Zbog pojačane pojave raznih vrsta kriza i katastrofa u savremenom društvu jedini način da se ublaži njihov negativan učinak je poznavanje i uvođenje kriznog menadžmenta. Brojni primjeri iz prakse i istraživanja pokazali su odgovornost menadžmenta zapojava brojnih kriza u poslovnim organizacijama. One su najčešće posljedica njihovih loših inerealnih poslovnih odluka. Krizne situacije unose nesigurnost, zahtijevaju brzu reakciju i ozbiljno ugrožavaju poslovne organizacije u svim segmentima poslovanja. Kroz ovo istraživanje došli smo do zaključka kako je jako malo zastupljen krizni menadžment unutar privatnih preduzeća. Svi imaju isti set vrijednosti jačanjem društvene odgovornosti, etničke norme ponašanja jakom organizacijskom kulturom te željom za uspostavljanjem visokih zahtjeva za profesionalnošću. Javna i privatna poduzeća se jednako suprotstavljaju izazovima na tržištu te se ovisno o vrsti poslova susreću s sličnim krizama. Pred menadžmentom poslovnih organizacija nalazi se odgovornost za učinkovito upravljanje krizama u smislu prevencije, pravovremenog prepoznavanja te uspješnog rješavanja različitih vrsta kriza s kojima se poslovne organizacije suočavaju tijekom svog životnog ciklusa. To je ono po čemu se danas razlikuje uspješan menadžment i poslovne organizacije, koje ne samo što preživljavaju krizna stanja, već i prosperiraju, od poslovnih organizacija za koje je čak i mala kriza pogubna kako za velika tako i za mala poduzeća bilo ona javna ili privatna.

## LITERATURA

1. Belak, V., 2014. Analiza poslovne uspješnosti, Zagreb: RRiF Plus.
2. Đuzel, M, Korajlić, N., Selimić, M., 2021. Istraga lica mjesta zrakoplovne nesreće. Visoka škola “CEPS – Centar za poslovne studije” Kiseljak/ Društvena i tehnička istraživanja, broj 1/2021,
3. Ivanović, Z., 1997. Financijski menadžment. Rijeka: Sveučilište u Rijeci
4. Janjić, S., 2010. Management activities in business system in crisis situations
5. Javorović, B., 2004. Krizni menadžment poduzeća ili upravljanje poduzećem u uvjetima krize
6. Kešetović Ž., Korajlić N., Toth I., Gurovski M., 2017. Upravljanje so krizi megu teorijata i praktikata. Skopje: Fakultet za bezbednost.
7. Kešetović, Ž., Korajlić, N., 2009., Krizni menadžment, Pravni fakultet Kiseljak, Univerzitet Travnik
8. Kešetović, Ž., Korajlić, N., 2013. Krizni menadžment. Sarajevo: Fakultet za kriminalistiku, kriminologiju i sigurnosne studije
9. Kešetović, Ž., Toth, I. i Korajlić, N., 2013. Značaj i uloga upravnog vrha u kriznom menadžmentu. Zbornik radova 8. međunarodne znanstvene i stručne konferencije „Menadžment i sigurnost - M&S, 8, str. 379-386
10. Kešetović, Ž., Toth, I., 2012. Problemi kriznog menadžmenta. Velika Gorica: Veleučilište Velika Gorica
11. Korajlić N., Muharremi, D., Selimić, M., Kozarev, A., Trnčić, L., Ademaj, X., Sahadžić, N., 2023. Intuitivno kreativna kriminalistika. Visoka škola “Logos centar”, Mostar
12. Korajlić N., Šuperina M., Selimić, M., 2020. Uvod u kriminalistiku na znanstvenim temeljima suprotstavljanja kriminalitetu. Visoka škola “CEPS - Centar za poslovne studije” Kiseljak
13. Korajlić N., Teofilović N., Kešetović Ž., 2009. Organizacija istražnog procesa u kriznim situacijama izazvanim terorizmom. I naučni skup sa međunarodnim učešćem „Pravo i forenzika u kriminalistici“, Kriminalističko-policijska akademija Beograd, 16-18. septembar
14. Luecke, R., 2005. Upravljanje kriznim situacijama, Zagreb, Zgombić& Partneri

15. Modly D., Korajlić N., 2002. Kriminalistički rječnik. Tešanj: Centar za kulturu i obrazovanje
16. Novak, B., 2001. Krizno komuniciranje i upravljanje opasnostima, Zagreb: Binoza
17. Odošević, A., 2016. Krizna komunikacija u zdravstvu, Školska knjiga, Zagreb
18. Osmanagić Bedenik, N., 2007. Kriza kao šansa, Školska knjiga, Zagreb
19. Osmanagić Benedik, N., 2010. Krizni menadžment: teorija i praksa. Zagreb: Zbornik Ekonomskog fakulteta u Zagrebu
20. Rahić, T., Purišević, F., Korajlić, N., Selimić, M., 2017. "Problematika javnih nabavki u kriznim situacijama"; Visoka škola "CEPS – Centar za poslovne studije" Kiseljak/ Društvena i tehnička istraživanja, broj 2./2017,
21. Selimić, M., Sesar M., 2022. Pandemija i kriminalitet, Međunarodna stručna i naučna konferencija: Energetska i zdravstvena kriza - pravni, ekonomski, psihološki i politički aspekti, Skoplje, Republika Sjeverna Makedonija, 08.04.2022. MIT University Skopje, Asocijacija za korporativna bezbednost - Skopje.
22. Smailbegovic, A., Korajlic, N., Toth, I., 2020. Overall seismic risk in Bosnia-Herzegovina/Dalmatian region of Croatia and elements of perfect crisis in an earthquake-aftermath. Annals of Disaster Risk Sciences, 3(1)
23. Tipurić, D., I et al., 2013. Strategije u kriznim uvjetima, Strateški menadžment. Velika Gorica: Defimi
24. Wilmes, Frank. Krisen Pr., 2006. Alles eine Frageder Taktik, Göttingen: Business Village
25. Žager K., Žager L., 1999. Analiza financijskih izvještaja, Masmedia.
26. Zavišić, Ž., I et al., 2011. IV. Međunarodna konferencija „Dani kriznog upravljanja“, Zbornik radova