

REZUMATUL TEZEI DE DOCTORAT

**CONDUCĂTOR DE DOCTORAT,
Prof. univ. dr. Constanța POPESCU**

**DOCTORAND,
Cătălin Vasile IORDACHE**

**TÂRGOVIȘTE
2026**



MINISTERUL EDUCAȚIEI ȘI CERCETĂRII
UNIVERSITATEA „VALAHIA” din TARGOVISTE
IOSUD – ȘCOALA DOCTORALĂ DE ȘTIINȚE ECONOMICE ȘI UMANISTE
DOMENIUL *MANAGEMENT*

COMUNICAREA MANAGERIALĂ - FACTOR DETERMINANT ÎN BUNA FUNCȚIONARE A INSTITUȚIILOR CU ATRIBUȚII ÎN DOMENIUL PREVENIRII ȘI COMBATERII TERORISMULUI

**CONDUCĂTOR DE DOCTORAT,
Prof. univ. dr. Constanța POPESCU**

**DOCTORAND,
Cătălin Vasile IORDACHE**

**TÂRGOVIȘTE
2026**

MULȚUMIRI

Finalizarea prezentei teze de doctorat marchează nu doar împlinirea unui ideal personal, ci și atingerea unui moment de referință în cadrul unei călătorii academice deosebit de complexe, pline de provocări și de experiențe formative.

În acest context, simt nevoia să îmi exprim recunoștința sinceră și profundă față de toate persoanele care, prin sprijinul, îndrumarea și încurajările lor, au contribuit în mod esențial la desfășurarea și finalizarea acestui demers intelectual.

În primul rând, țin să adresez deosebita mea recunoștință doamnei prof. univ. dr. Constanța Popescu pentru profesionalismul exemplar, răbdarea constant manifestată, încrederea acordată și îndrumarea științifică de înaltă calitate, care au avut un rol fundamental în formarea și evoluția mea academică și personală. A fost nu doar un mentor dedicat și de o remarcabilă competență, ci și un sprijin permanent, oferindu-mi cadrul necesar pentru a-mi dezvolta ideile și a explora tematica cercetării în acord cu propriile mele perspective și viziuni inovatoare. Sunt profund recunoscător pentru libertatea academică și pentru încurajările constante ce au însoțit acest parcurs de cercetare.

De asemenea, adresez mulțumiri cordiale tuturor cadrelor didactice din cadrul I.O.S.U.D. - Școala Doctorală de Științe Economice și Umaniste a Universității Valahia, a căror contribuție a reprezentat o experiență formativă și inspirațională. Sprijinul științific și metodologic oferit a constituit un element esențial în desfășurarea și finalizarea cu succes a acestui program doctoral complex și riguros.

Adresez, de asemenea, mulțumiri deosebite membrilor comisiei de îndrumare a tezei, pentru sugestiile pertinente și pentru sfaturile lor constructive, care au avut un rol determinant în perfecționarea conținutului acestei lucrări și în aprofundarea unor aspecte esențiale ale cercetării.

Nu în ultimul rând, doresc să menționez aportul colegilor din cadrul școlii doctorale, alături de care am avut ocazia de a purta discuții consistente pe teme teoretice și practice. Prin contribuțiile și prezentările realizate în cadrul conferințelor științifice, aceștia au îmbogățit, în mod semnificativ, perspectivele mele de analiză și au consolidat procesul meu de formare în sfera științelor economice.

Țin să exprim, de asemenea, recunoștința mea profundă pentru șansa de a fi implicat în proiectul „*Accesibilitatea cercetărilor avansate pentru o dezvoltare economică sustenabilă - ACADEMIKA*”, experiență care a avut un rol determinant în consolidarea formării mele ac-

ademic și mi-a oferit perspective valoroase asupra tematicilor de cercetare, contribuind semnificativ la îmbunătățirea calității și consistenței prezentei lucrări.

În egală măsură, adresez mulțumiri sincere familiei mele, care a constituit un sprijin constant pe întreg parcursul acestui proces complex și solicitant. Sprijinul, înțelegerea și afecțiunea lor necondiționată au reprezentat fundamentul acestei reușite. Prezența lor, atât în momentele de incertitudine, cât și în clipele de împlinire, mi-a oferit forța interioară necesară pentru a continua și a finaliza cu succes acest demers academic.

Prezenta lucrare reflectă rodul unui efort colectiv și al sprijinului valoros oferit de toate persoanele amintite anterior. Contribuția fiecăruia a avut un rol determinant în realizarea și finalizarea cu succes a acestui demers academic, motiv pentru care le transmit întreaga mea recunoștință.

CUVINTE CHEIE: *comunicare managerială, management, risc, organizație, leadership, securitate națională, cooperare, amenințare, prevenire, combatere, terorism, radicalizare, extremism, intelligence, cooperare, propaganda.*

CUPRINSUL TEZEI DE DOCTORAT

CUPRINS

Introducere

Capitolul 1. COMUNICAREA – PREMISA BUNEI FUNCȚIONĂRI A INSTITUȚIILOR CU ATRIBUȚII ÎN DOMENIUL PREVENIRII ȘI COMBATERII TERORISMULUI

- 1.1. Comunicarea, esența activităților umane eficiente
 - 1.2. Managementul comunicării - obiect și importanță
 - 1.3. Comunicarea managerială - scopul, obiectivele și rolurile comunicării manageriale
 - 1.4. Particularități ale comunicării manageriale. Funcțiile, modelele și climatul comunicării manageriale
 - 1.5. Specificul, particularitățile și necesitatea comunicării manageriale în instituțiile SNPCT
- Concluzii capitol

Capitolul 2. INSTITUȚII CU ATRIBUȚII ÎN DOMENIUL PREVENIRII ȘI COMBATERII TERORISMULUI - ABORDARE GENERALĂ

- 2.1. Problematika terorismului, un subiect de cercetare complex
 - 2.2. Evoluția principalelor zone de risc la adresa securității UE
 - 2.3. Prezentarea instituțiilor cu atribuții în domeniul prevenirii și combaterii terorismului. Obiectivele instituțiilor, evoluția și organizarea acestora
 - 2.4. Dobândirea încrederii instituționale – rezultat al comunicării manageriale
- Concluzii capitol

Capitolul 3. MANAGEMENTUL OPERAȚIUNILOR DE PREVENIRE ȘI COMBATERE A ACȚIUNILOR TERORISTE

- 3.1. Delimitări conceptuale privind prevenirea fenomenului terorist
 - 3.2. Procedee de pregătire a confruntării antiteroriste
 - 3.3. Elaborarea strategiilor de contracarare a riscurilor și amenințărilor teroriste
 - 3.4. Terorism și pandemie: implicații, schimbări și perspective
 - 3.5. Perspective asupra Configurațiilor Viitoare ale Terorismului: Direcții de Evoluție și Amenințări Emergente de terorism în viitorul apropiat
- Concluzii capitol

Capitolul 4. STUDIU DE CAZ. COMUNICAREA MANAGERIALĂ – FACTOR DETERMINAT ÎN BUNA FUNCȚIONARE A INSTITUȚIILOR CU ATRIBUȚII ÎN DOMENIUL PREVENIRII ȘI COMBATERII TERORISMULUI

- 4.1 Repere ale metodologiei de cercetare

- 4.1.1. Obiectivele cercetării
- 4.1.2. Metode de cercetare utilizate
- 4.1.3. Culegerea datelor din chestionar
- 4.1.4. Prelucrarea datelor
- 4.2. Prezentarea software IBM SPSS utilizat în analiza și prelucrarea datelor
- 4.3. Rezultatele cercetării
- 4.4. Verificarea ipotezelor de cercetare.

Capitolul 5. OPTIMIZAREA COMUNICĂRII MANAGERIALE ÎN INSTITUȚIILE CU ATRIBUȚII ÎN DOMENIUL PREVENIRII ȘI COMBATERII TERORISMULUI

Concluzii capitol

CONCLUZII GENERALE

CONTRIBUȚII PERSONALE

NOUTATEA TEZEI DE DOCTORAT

LIMITE ȘI DIRECȚII VIITOARE DE CERCETARE

BIBLIOGRAFIE

ANEXE

IMPORTANȚA, ACTUALITATEA, NECESITATEA, OPORTUNITATEA ȘI UTILITATEA TEMEI

Comunicarea managerială reprezintă un element esențial în funcționarea eficientă a instituțiilor responsabile de prevenirea și combaterea terorismului, având un impact direct asupra coordonării echipelor, luării deciziilor și gestionării rapide a situațiilor critice. Tema este deosebit de actuală, având în vedere amenințările hibride și riscurile teroriste tot mai complexe, care cer un schimb rapid și coerent de informații între nivelurile decizionale și operative.

Necesitatea studierii comunicării manageriale derivă din complexitatea și dinamica mediului operațional, unde deciziile corecte, rapide și eficiente depind de fluxuri informaționale eficiente și structurate.

Oportunitatea studiului rezultă din progresul tehnologic și din implementarea platformelor digitale securizate, care permit optimizarea proceselor comunicaționale și dezvoltarea mecanismelor de feedback, precum și din creșterea interdependenței instituțiilor naționale și internaționale în domeniul securității. În final, utilitatea cercetării se reflectă în posibilitatea elaborării de strategii concrete pentru îmbunătățirea comunicării manageriale, ceea ce conduce la consolidarea capacității instituțiilor de a preveni și combate amenințările teroriste, la creșterea eficienței decizionale și la dezvoltarea unei culturi organizaționale orientate spre cooperare, transparență și responsabilitate.

Utilitatea cercetării se reflectă în elaborarea de strategii concrete pentru îmbunătățirea comunicării, sporind eficiența decizională, coeziunea organizațională și capacitatea instituțiilor de a preveni și contracara amenințările teroriste. În acest fel, comunicarea managerială nu mai este doar un proces administrativ, ci un instrument strategic pentru consolidarea stabilității și securității naționale.

PROBLEMATICA CERCETĂRII ȘTIINȚIFICE

Scopul general al lucrării de cercetare constă în elaborarea unor strategii eficiente de comunicare managerială, adaptate la specificul instituțiilor responsabile de prevenirea și

combaterea terorismului. Prin analiza și interpretarea datelor obținute în cadrul cercetării, s-au identificat elemente și practici care pot contribui la crearea unui mediu de lucru mai eficient și mai motivant pentru personalul implicat în activități operaționale și decizionale.

Obiectivul fundamental, general, al lucrării de cercetare constă în identificarea modalităților de comunicare în cadrul instituțiilor cu atribuții în prevenirea și combaterea terorismului, incluzând utilizarea chestionarului, cu scopul de a examina dacă aceasta constituie un factor determinant și pentru a analiza alte strategii în cadrul eforturilor de contracarare și prevenire a fenomenului terorist.

Obiectivele derivate au fost structurate astfel:

- Identificarea și analiza percepțiilor individuale ale personalului activ asupra comunicării;
- Determinarea modului în care are loc comunicarea internă și comunicarea cu alte instituții implicate în prevenirea și combaterea fenomenului terorism;
- Identificarea componentelor comunicării interne, care contribuie la îmbunătățirea acestui proces;
- Direcții de acțiune pentru consolidarea comunicării între și în interiorul instituțiilor implicate.

În funcție de obiectivele cercetării, am stabilit următoarele *ipoteze*:

Ipoteza centrală: Calitatea și eficiența comunicării interne în SRI, precum și colaborarea cu instituții implicate în prevenirea și combaterea terorismului, sunt elemente cheie în asigurarea securității naționale și au un impact direct asupra capacității de anticipare și gestionare a amenințărilor teroriste. Cercetarea vizează explorarea structurii, eficienței și adaptabilității sistemelor de comunicare și colaborare în contextul schimbărilor din mediul securitar, cu scopul de a propune îmbunătățiri și strategii pentru consolidarea acestei componente vitale în cadrul securității naționale.

După stabilirea obiectivelor și luarea în considerare a aspectelor cheie ale comunicării organizaționale, au fost formulate *ipotezele derivate*, ce pot include:

- H1: Eficiența comunicării interne în SRI influențează gradul de răspuns și de adaptare la amenințările teroriste (o comunicare internă eficientă are un impact direct asupra capacității de a detecta, evalua și reacționa la amenințările teroriste într-un mod prompt și coordonat);
- H2: Coordonarea și colaborarea eficientă între SRI și instituțiile similare optimizează eforturile de prevenire și combatere a terorismului (o comunicare colaborativă și o coordonare eficientă între SRI și instituții militare similare conduc la o sinergie mai

mare în abordarea amenințărilor teroriste, maximizând eficacitatea eforturilor combinate);

- H3: Utilizarea tehnologiilor moderne în comunicare sporește eficiența și securitatea schimbului de informații între SRI și instituțiile cu atribuții în prevenirea fenomenului terorist (implementarea și utilizarea tehnologiilor avansate de comunicare contribuie la îmbunătățirea vitezei, preciziei și securității în schimbul de informații, facilitând astfel abordarea colaborativă a amenințărilor teroriste);
- H4: Factorii de securitate și protecție a informațiilor sensibile influențează calitatea și transparența comunicării între SRI și instituțiile similare (măsurile de securitate implementate în schimbul de informații sensibile au un impact direct asupra încrederii reciproce și a transparenței în comunicarea între SRI și instituțiile militare);
- H5: Există bariere și obstacole în comunicarea dintre SRI și alte instituții, iar identificarea și depășirea acestora contribuie la consolidarea eficienței sistemului de securitate națională (identificarea și abordarea eficientă a potențialelor bariere și obstacole în comunicare conduc la îmbunătățirea continuă a colaborării dintre SRI și instituțiile militare pentru prevenirea și combaterea terorismului).

STRUCTURA TEZEI DE DOCTORAT

Teza de doctorat intitulată *Comunicarea managerială - factor determinant în buna funcționare a instituțiilor cu atribuții în domeniul prevenirii și combaterii terorismului* este structurată în cinci capitole, urmate de concluziile finale, însoțite de contribuțiile personale, limitările cercetării și direcțiile posibile de dezvoltare ulterioară:

Teza este structurată astfel: Introducere, 5 capitole (Capitolul 1 - *Comunicarea – premisa bunei funcționări a instituțiilor cu atribuții în domeniul prevenirii și combaterii terorismului*, Capitolul 2 - *Instituții cu atribuții în domeniul prevenirii și combaterii terorismului - abordare generală*, Capitolul 3 - *Managementul operațiunilor de prevenire și combatere a acțiunilor teroriste*, Capitolul 4 - *Studiu de caz. Comunicarea managerială – factor determinat în buna funcționare a instituțiilor cu atribuții în domeniul prevenirii și combaterii terorismului*, Capitolul 5 - *Optimizarea comunicării manageriale în instituțiile cu atribuții în domeniul prevenirii și combaterii terorismului*, Concluzii generale, Contribuții personale, Noutatea tezei, Limite și direcții viitoare de cercetare,, Resurse bibliografice și Anexe.

Primul capitol, denumit - *Comunicarea – premisa bunei funcționări a instituțiilor cu atribuții în domeniul prevenirii și combaterii terorismului*, include analiza literaturii de specialitate referitoare la comunicarea organizațională, punând un accent deosebit pe comunicarea managerială și subliniind importanța acestui tip de comunicare în formarea, menținerea și îmbunătățirea relațiilor de la locul de muncă. Acest studiu teoretic are ca scop explicarea raționamentului din spatele necesității înțelegerii și integrării corecte a procesului de comunicare managerială în cadrul tuturor proceselor fundamentale din organizații. Capitolul analizează, de asemenea, comunicarea în situații de criză, subliniind particularitățile și caracterul dinamic al acestui tip de comunicare.. Aceasta asigură sincronizarea acțiunilor, implementarea coerentă a strategiilor, susținerea moralului personalului și adaptarea rapidă la noi provocări.

Capitolul al doilea, denumit - *Instituții cu atribuții în domeniul prevenirii și combaterii terorismului - abordare generală*, analizează studii, interpretări și concepte teoretice privind terorismul, având scopul de a contura trăsăturile caracteristice ale atentatelor, precum și de a evidenția tendințele de dezvoltare necontrolată și de manifestare imprevizibilă ale acestui fenomen periculos. Totodată, se explorează procesul de gestionare a situațiilor ce conduc la criza teroristă, punând accent pe strategiile de prevenire și descurajare a acțiunilor teroriste. De asemenea, în acest capitol sunt prezentate Instituțiile cu atribuții în prevenirea și combaterea terorismului, care au ca obiective principale protejarea securității naționale, identificarea și neutralizarea amenințărilor teroriste.

În cel de-al treilea capitol, denumit - *Managementul operațiilor de prevenire și combatere a acțiunilor teroriste*, sunt analizate, dintr-o perspectivă integrată, mecanismele specifice de gestionare a crizelor teroriste, cu accent pe funcționalitatea acestora în cadrul procesului de comunicare. Intervențiile contrateroriste sunt prezentate prin prisma complexității lor operaționale și a necesității unei coordonări interinstituționale eficiente, elemente ce condiționează succesul acțiunilor desfășurate. Comunicarea este definită aici nu doar ca instrument tehnic de transmitere a informațiilor, ci ca veritabil mecanism strategic de management al crizei, capabil să modeleze atât procesele interne de coordonare, cât și percepțiile externe ale publicului și ale actorilor internaționali.

Un rol esențial îl are reacția rapidă și cu efect extins asupra structurilor și capacităților operaționale ale entităților teroriste, aceasta constituind premisa fundamentală pentru reducerea consecințelor imediate ale atacului, împiedicarea regrupării adversarului și crearea cadrului necesar atingerii obiectivelor strategice stabilite. Totodată, comunicarea în timp real devine o dimensiune critică a intervenției, permițând transmiterea unor mesaje clare, coerente și adaptate contextului, care sprijină atât procesul decizional intern, cât și menținerea încrede-

rii publice în autorități. Astfel, comunicarea contribuie la diminuarea incertitudinii, la prevenirea panicii sociale și la consolidarea legitimității instituțiilor implicate în gestionarea crizei.

Perspectiva metodologică a studiului privind comunicarea managerială în cadrul structurilor implicate în prevenirea terorismului este prezentată în capitolul al patrulea, denumit - *Studiu de caz. Comunicarea managerială – factor determinat în buna funcționare a instituțiilor cu atribuții în domeniul prevenirii și combaterii terorismului*, prin implementarea unui sistem comunicațional fundamentat pe principii de management eficient.

Studiul de opinie referitor la modul de comunicare în instituțiile ce activează în domeniul prevenirii și combaterii fenomenul terorist din România a fost efectuat utilizând un chestionar, structurat în patru secțiuni și anume: prima secțiune a colectat informații socio-demografice despre respondent; a doua secțiune a sondat opinia respondenților cu privire la strategia actuală privind comunicarea în interiorul fiecărei instituții, respectiv relația de colaborare și comunicare cu instituții partenere; în a treia secțiune, a fost evaluată părerea respondenților cu privire la oportunitatea schimbării strategiei actuale de comunicare; în cea de a patra secțiune a fost evaluată rezistența personalului la schimbarea strategiei actuale.

În cel de-al cincilea capitolul, denumit - *Optimizarea comunicării manageriale în instituțiile cu atribuții în domeniul prevenirii și combaterii terorismului*, se analizează modul în care comunicarea managerială influențează eficiența instituțiilor implicate în prevenirea și combaterea terorismului, identifică disfuncționalitățile existente și propune soluții de optimizare prin tehnologii moderne, proceduri standardizate și o mai bună coordonare interinstituțională.

Această lucrare conturează un cadru conceptual cu valențe aplicative, adaptat cerințelor contemporane în domeniul gestionării riscurilor, vulnerabilităților și formelor emergente de amenințare teroristă. Prin abordarea sa, studiul contribuie la dezvoltarea unui set de instrumente analitice și operaționale relevante pentru realitățile actuale din sfera securității. De asemenea, propune un cadru teoretic inovator, cu aplicabilitate practică, axat pe rolul comunicării manageriale în gestionarea eficientă a riscurilor, amenințărilor și situațiilor de criză generate de fenomenul terorist. Prin integrarea principiilor unei comunicări strategice și coerente în structurile decizionale, studiul răspunde nevoii actuale de consolidare a capacității instituționale în domeniul securității.

Procesul de cercetare a inclus stabilirea cadrului metodologic, care a presupus definirea obiectivului general și a obiectivelor specifice, formularea ipotezelor, selecția participanților, precum și elaborarea și distribuirea chestionarului. Ulterior, a fost realizată culegerea datelor, iar acestea au fost prelucrate și analizate cu ajutorul aplicației IBM SPSS Statistics.

Interpretarea rezultatelor a arătat că toate cele cinci ipoteze formulate au fost validate:

- *Ipoteza 1: Eficiența comunicării interne în SRI influențează gradul de răspuns și de adaptare la amenințările teroriste – validată*
- *Ipoteza 2: Coordonarea și colaborarea eficientă între SRI și instituțiile similare optimizează eforturile de prevenire și combatere a terorismului - validată;*
- *Ipoteza 3: Utilizarea tehnologiilor moderne în comunicare sporește eficiența și securitatea schimbului de informații între SRI și instituțiile cu atribuții în prevenirea fenomenului terorist - validată;*
- *Ipoteza 4: Factorii de securitate și protecție a informațiilor sensibile influențează calitatea și transparența comunicării între SRI și instituțiile similare - validată;*
- *Ipoteza 5: Există bariere și obstacole în comunicarea dintre SRI și alte instituții, iar identificarea și depășirea acestora contribuie la consolidarea eficienței sistemului de securitate națională - validată.*

Lucrarea se încheie cu o sinteză a concluziilor generale, evidențiind contribuțiile personale, identificând limitele cercetării și delimitând perspective pentru inițiative de cercetare ulterioare.

Pentru a facilita o diseminare amplă și relevantă a rezultatelor cercetării, acestea au fost valorificate prin publicarea unor articole în reviste de specialitate recunoscute în domeniu. Totodată, am participat activ la manifestări științifice – simpozioane și conferințe naționale și internaționale – unde am avut prilejul de a prezenta lucrările elaborate și de a interacționa cu alți specialiști și practicieni. Aceste demersuri au contribuit atât la dezvoltarea dialogului academic, cât și la consolidarea vizibilității și impactului cercetării în cadrul comunității științifice.

CONCLUZII GENERALE

Teza de doctorat aduce o contribuție semnificativă în domeniul comunicării manageriale, analizând modul în care aceasta influențează eficiența instituțiilor cu atribuții în prevenirea și combaterea terorismului. Lucrarea valorifică atât perspectiva teoretică, cât și cea practică, demonstrând că procesele de comunicare constituie un instrument strategic esențial în consolidarea capacității organizaționale de a răspunde unor amenințări complexe și dinamice.

Originalitatea tezei se reflectă în elaborarea unui model integrat de comunicare managerială, conceput în mod specific pentru instituțiile cu atribuții în prevenirea terorismului.

Acest demers inovator oferă o perspectivă comprehensivă asupra proceselor comunicaționale desfășurate la nivel managerial și operațional, răspunzând unei lacune semnificative existente atât în literatura de specialitate, cât și în practica instituțională curentă. Modelul dezvoltat nu se rezumă la identificarea disfuncționalităților de comunicare, ci propune soluții strategice concrete pentru optimizarea fluxurilor informaționale și consolidarea coordonării interinstituționale, contribuind astfel la sporirea eficienței măsurilor de prevenire și protecție.

Comunicarea este o abilitate fundamentală care însoțește activitatea umană de-a lungul întregii vieți, de la început până la sfârșit. Structura societății contemporane face ca organizațiile să fie o componentă constantă și o necesitate imperativă. Dezvoltarea științei comunicării organizaționale a rezultat din recunoașterea problemelor și a importanței semnificative pe care comunicarea o deține pentru succesul și performanța organizațiilor.

S-a efectuat o analiză a literaturii de specialitate și am remarcat un interes semnificativ al cercetătorilor în ceea ce privește comunicarea managerială, ceea ce s-a reflectat într-un număr mare de publicații pe această temă. Am abordat definiția comunicării manageriale pornind de la diversitatea de definiții prezentate în literatura de specialitate. Astfel, apreciem comunicarea managerială ca fiind procesul de transmitere a informațiilor, ideilor, obiectivelor și direcțiilor în cadrul unei organizații sau între manageri și angajați. Aceasta implică planificarea, organizarea și diseminarea informațiilor pentru a asigura o înțelegere comună și eficiență a obiectivelor organizaționale și a modului în care acestea ar trebui să fie atinse.

Comunicarea managerială are un rol crucial în luarea deciziilor, coordonarea eforturilor, motivarea angajaților și în general în gestionarea eficientă a unei organizații. Ea poate implica comunicare verbală, comunicare scrisă, întâlniri, rapoarte, prezentări și alte mijloace de transmitere a informațiilor în cadrul unei organizații. Un management eficient al comunicării poate contribui semnificativ la succesul și performanța organizației.

Tehnologia informațională și comunicațiile au un rol esențial în consolidarea înțelegerii comunități, facilitarea schimbului de cunoștințe și adaptarea organizațiilor la un mediu dinamic. Prin utilizarea lor, se reconfigurează relațiile organizaționale și se sprijină integrarea acestora în complexitatea sistemică globală.

Prima axă de cercetare, centrată pe cadrul teoretic al comunicării manageriale, evidențiază faptul că interesul pentru comunicarea organizațională s-a conturat odată cu încercările de fundamentare a unei teorii solide a managementului.

Analiza realizată subliniază că eficiența managerială depinde în mod esențial de competențele comunicaționale, acestea reprezentând nucleul care susține performanța. Reușita unui manager nu este determinată doar de acțiunile întreprinse, ci și de modul în care acestea

sunt comunicate și implementate, capacitatea de a motiva și de a valorifica potențialul oamenilor constituind cheia succesului instituțional.

Comunicarea managerială integrează atât dimensiunea internă, cât și cea externă a relațiilor cu părțile interesate, conferind managerului rolul de reprezentant și imagine a organizației. Stăpânirea tehnicilor de comunicare devine esențială în gestionarea situațiilor dificile sau de criză, permițând menținerea stabilității și a încrederii organizaționale. În procesul decizional, managerul trebuie să adopte roluri multiple – de receptor, colector și evaluator al informațiilor – pentru a asigura fundamentarea corectă a deciziilor și valorificarea potențialului resurselor umane.

Unii indivizi pot fi mai deschiși în comunicare, în timp ce alții pot avea nevoie de încurajare pentru a-și exprima gândurile și intențiile. Cu toate acestea, ambele categorii pot furniza informații valoroase pe care managerii le pot utiliza în procesul de luare a deciziilor. Deoarece managerul nu poate analiza singur volumul mare de informații cu care se confruntă organizațiile în prezent, acesta depinde de o echipă de colaboratori bine pregătiți, care să aibă abilități solide de comunicare.

Totodată, luarea și implementarea deciziilor necesită abilități de comunicare. Modul în care managerul justifică și explică decizia poate facilita sau îngreuna procesul de implementare. Deși un manager nu este obligat să-și justifice fiecare decizie, este recomandabil să implice oamenii în procesul decizional, să le ofere informații despre consecințele deciziei și să-i facă să se simtă parte a acestui proces. Acest lucru poate genera un sprijin mai mare pentru implementarea efectivă a deciziei.

Deoarece managerul nu poate implementa decizia singur, el trebuie să o delege. Delegarea este, de asemenea, un aspect crucial al managementului, în care comunicarea joacă un rol esențial. Managerul trebuie să se asigure că subordonații au înțeles mesajul și să primească informații corecte cu privire la stadiul implementării deciziei.

Comunicarea managerială are rolul de a menține deschise toate canalele de informații, inclusiv pe cele informale, pentru a asigura circulația completă și relevantă a datelor. Managerul empatic optimizează permanent sistemul comunicațional, anticipând schimbările și adaptându-se la noile tendințe sociale. În cadrul organizațiilor, această formă de comunicare este esențială la fiecare nivel ierarhic, prevenind disfuncții precum blocarea informațiilor, întreruperea lanțului decizional sau ocolirea autorității. Aplicarea consecventă a tehnicilor de comunicare managerială permite conducerea eficientă a organizației, reducerea incertitudinii și creșterea capacității de previzionare într-un mediu dinamic și imprevizibil.

Comunicarea managerială în instituțiile cu responsabilități în prevenirea și combaterea terorismului constituie un pilon strategic esențial, determinând eficiența operațională, capaci-

tatea de coordonare și adaptabilitatea în situații critice. În acest context, ea trebuie privită nu ca o funcție administrativă secundară, ci ca o resursă operațională de prim rang, indispensabilă gestionării informațiilor și fundamentării deciziilor. Prin structuri comunicaționale clare și bine coordonate, se facilitează integrarea eforturilor interinstituționale și se consolidează capacitatea de reacție rapidă, ceea ce contribuie direct la întărirea securității naționale în fața amenințărilor teroriste.

Pentru a asigura funcționalitatea acestui mecanism comunicațional complex, instituțiile cu profil antiterorist trebuie să răspundă rigorilor structurale ale mediului în care operează. Astfel, structura ierarhică rigidă și profund formalizată, caracteristică acestor entități, reclamă instituirea unor protocoale clare, standardizate și eficient reglementate, care să garanteze coerența și integritatea mesajelor pe verticala și orizontala organizațională. Acestea nu doar elimină ambiguitățile și reduc riscul de distorsiune a informației, ci oferă și un cadru predictibil de interacțiune, absolut necesar pentru luarea deciziilor rapide în contexte operaționale complexe.

Totodată, eficiența comunicării manageriale depinde de calitatea resurselor umane implicate în proces. În acest sens, dezvoltarea continuă a competențelor comunicaționale în rândul personalului de conducere devine un obiectiv strategic prioritar. Programele de formare profesională specializate, care integrează module privind comunicarea strategică, leadershipul comunicațional și managementul situațiilor de criză, contribuie decisiv la creșterea capacității liderilor de a adapta discursul managerial în funcție de contextul operațional. Această formare nu doar profesionalizează relația lider-subordonat, ci întărește reziliența instituțională și capacitatea de reacție în fața provocărilor hibride contemporane.

În completarea acestei dimensiuni formative, instituționalizarea unor poziții specializate în coordonarea comunicațională – precum ofițerii de legătură – oferă o garanție suplimentară a coerenței strategice. Prin asumarea unor responsabilități clare de monitorizare, validare și integrare a fluxurilor informaționale, aceste funcții sprijină uniformizarea mesajelor transmise și contribuie la alinierea constantă a acestora cu obiectivele tactice și strategice ale instituției. În plus, ele facilitează interoperabilitatea cu alte entități partenere și permit ajustarea în timp real a strategiilor comunicaționale în funcție de evoluția situațiilor

Evoluția tehnologică impune adaptarea infrastructurii comunicaționale la noile realități digitale. Într-un peisaj strategic, marcat de proliferarea riscurilor cibernetice, integrarea tehnologiilor digitale securizate nu mai este opțională, ci constituie o condiție operațională obligatorie. Prin implementarea unor soluții avansate de criptare, autentificare și protecție a rețelelor, instituțiile pot asigura confidențialitatea, integritatea și disponibilitatea informațiilor în timp real, esențiale pentru acțiunile rapide și coordonate în domeniul prevenirii și combat-

erii terorismului. Digitalizarea devine un veritabil multiplicator strategic de eficiență comunicațională, sprijinind funcționarea coerentă și sigură a structurilor de apărare

Pentru a asigura o comunicare managerială adaptabilă și reactivă, este necesară implementarea unor mecanisme sistematice de feedback și evaluare continuă. Practici precum analiza post-acțiune (After Action Review), consultările directe cu personalul și chestionarele de evaluare permit identificarea timpurie a disfuncționalităților comunicaționale și ajustarea rapidă a strategiilor. Aceste instrumente consolidează capacitatea instituțională de învățare organizațională și favorizează perfecționarea continuă a procesului comunicațional în raport cu dinamica operațională.

În contextul actual, caracterizat de incertitudini și amenințări complexe, menținerea securității și asigurarea prosperității depind în mod direct de eficiența comunicării și a colaborării între indivizi, echipe și instituții. Comunicarea devine astfel un instrument strategic, care nu doar facilitează schimbul rapid și corect de informații, ci și întărește încrederea și solidaritatea necesare pentru eforturi comune. Relațiile solide și deschiderea dialogului permit coordonarea acțiunilor, prevenirea amenințărilor și consolidarea coeziunii organizaționale. În acest sens, comunicarea nu mai este doar un proces administrativ, ci o resursă vitală pentru mobilizarea colectivă, adaptarea rapidă la riscuri și dezvoltarea unei reziliențe durabile, esențiale pentru protecția și prosperitatea comunităților.

Orice stat conștientizează importanța securității naționale în contextul securității globale și ia măsuri pentru a consolida cooperarea cu centrele de putere și cu instituțiile responsabile de gestionarea securității la nivel regional și internațional. Gestionarea riscurilor și a amenințărilor, inclusiv a terorismului, rămâne o provocare complexă, iar abordarea lor eficientă presupune colaborarea strânsă între toate structurile implicate în menținerea stabilității naționale.

Evenimentele regionale recente demonstrează că posibilitatea apariției unor conflicte armate majore nu poate fi ignorată. Totodată, este important ca amenințările să fie analizate obiectiv, evitându-se exagerările și evaluându-se gravitatea și impactul lor real.

Rezultatele evidențiate de cercetarea sociologică fundamentează o serie de recomandări strategice, al căror efect principal, cu aplicabilitate imediată, constă în diminuarea proceselor de radicalizare și, implicit, în limitarea extinderii fenomenului terorist pe teritoriul României. Aceste recomandări vizează atât intervenții la nivel comunitar, prin consolidarea mecanismelor de prevenție și incluziune socială, cât și optimizarea răspunsului instituțional printr-o comunicare managerială eficientă și adaptată specificului local!național. De asemenea, succesul acestor măsuri depinde în mod direct de capacitatea instituțiilor de securitate și de cele sociale de a colabora într-un cadru integrat, bazat pe schimb de informații și sinergii

operative. În acest sens, investiția în dezvoltarea continuă a competențelor personalului, implementarea unor protocoale clare de comunicare și utilizarea tehnologiilor digitale securizate reprezintă pași esențiali în consolidarea capacității de reacție și prevenire.

CONTRIBUȚII PERSONALE

I. Contribuțiile teoretice aduse în cadrul acestei cercetări includ mai multe aspecte importante, astfel:

- Clasificarea și definirea principalelor modele de comunicare utilizate în gestionarea fenomenului terorist, precum și clarificarea limbajului și conceptelor asociate. Aceasta ar putea implica identificarea și explicarea terminologiei specifice, astfel încât să existe o înțelegere comună și clară. Analiza canalelor de comunicare și a fluxurilor de informații existente în contextul prevenirii și combaterii terorismului, evaluând eficiența acestora și identificând eventualele puncte slabe. Aceasta poate ajuta la identificarea modurilor de îmbunătățire a comunicării și a schimbului de informații între entitățile implicate.
- Evaluarea strategiilor de comunicare existente în vigoare în cadrul acțiunilor de prevenire și combatere a terorismului, identificând aspectele eficiente și cele care necesită îmbunătățiri. Acest lucru poate servi drept bază pentru dezvoltarea unor strategii mai eficiente și adaptate la nevoile actuale în acest domeniu.
- Cercetare detaliată a documentelor legislative în vigoare care reglementează comunicarea managerială în cadrul instituțiilor cu responsabilități în prevenirea și combaterea terorismului.
- Identificarea trăsăturilor legale care definesc comunicarea managerială în aceste instituții evidențiind modul în care normele și reglementările influențează strategiile și practicile de comunicare.
- Elaborarea unor condiții necesare pentru eficiența comunicării manageriale, luând în considerare elementele cheie ale comunicării și modalitățile de îndeplinire a acestor condiții. Aceasta poate implica definirea standardelor și aghionamentelor pentru a asigura că comunicarea managerială contribuie la prevenirea și combaterea terorismului în mod eficace și coerent.

II. Contribuțiile experimentale includ:

- Conturarea unei viziuni complete asupra modului în care se desfășoară managementul comunicării în cadrul instituțiilor cu responsabilități în prevenirea și combaterea terorismului;
- Definirea obiectivelor generale, a celor operaționale și a celor specifice, precum și formularea de ipoteze de lucru viabile, care constituie baza principală a cercetării empirice desfășurate;
- Dezvoltarea și implementarea unui chestionar ca instrument de cercetare pentru colectarea datelor necesare;
- Analiza, interpretarea și valorificarea datelor obținute cu ajutorul software-ului IBM SPSS.
- Implicarea în procesul de optimizare a cadrului normativ al comunicării manageriale, având în vedere rezultatele cercetării;
- Identificarea și delimitarea limitelor actuale ale normelor și legislației în domeniul prevenirii și combaterii terorismului;
- Definirea direcțiilor viitoare de acțiune, cu accent pe consolidarea, dezvoltarea și eficientizarea practicilor manageriale în ceea ce privește comunicarea managerială;
- Dezvoltarea de platforme de date comune pentru facilitarea coordonării și implementării strategiilor de prevenire și combatere a terorismului.

III. Contribuții la dezvoltarea cercetării științifice

- Întocmirea rapoartelor de cercetare pe parcursul programului de studii doctorale;
- Pregătirea formei finale a lucrării de cercetare;
- Realizarea și publicarea de articole ce au avut ca temă principală comunicarea managerială în cadrul instituțiilor cu atribuții în combaterea și prevenirea fenomenului terorist, precum și susținerea lor în cadrul conferințelor naționale și internaționale

IV. Diseminarea rezultatelor cercetării

- Rezultatele cercetării sunt confirmate prin validarea rapoartelor intermediare ale proiectului doctoral, precum și prin studiul efectuat în cadrul proiectului „*Accesibilitatea cercetărilor avansate pentru o dezvoltare economică sustenabilă – ACADEMIKA*”, Cod SMIS 2014+: 153770.
- Pe parcursul proiectului doctoral, au fost publicate lucrări în reviste de specialitate recunoscute pentru standardele lor academice riguroase, care abordează temele centrale ale tezei. Ele reflectă contribuțiile originale ale doctorandului, atât în calitate de autor unic, cât și de coautor.

- Cercetarea subliniază importanța unei abordări coerente și proactive a comunicării manageriale în instituțiile militare, evidențiind rolul său fundamental în consolidarea eficienței organizaționale. Comunicarea devine nu doar un instrument de transmitere a informațiilor, ci și un factor strategic pentru coordonare, luarea deciziilor și menținerea disciplinei instituționale. Contribuțiile formulate reprezintă o bază solidă pentru dezvoltarea unor practici comunicaționale adaptate specificului militar, orientate spre creșterea capacității de reacție, prevenirea disfuncționalităților și susținerea excelenței profesionale în fața provocărilor contemporane.

LIMITELE CERCETĂRII

Pe parcursul desfășurării studiului științific au apărut unele obstacole, cum ar fi:

-  Dificultatea în colectarea datelor relevante referitoare la subiectul investigat;
-  Natura parțial confidențială a datelor prelucrate;
-  Consumul semnificativ de timp și resurse materiale necesare pentru administrarea chestionarelor și obținerea acordului participanților pentru implicarea în cercetare;
-  Posibilitatea ca, concluziile obținute din chestionare, să fie influențate de subiectivismul respondenților, care poate fi determinat de opiniile, stările emoționale și experiențele personale ale acestora;
-  Deficitul de colaborare instituțională și cooperare insuficientă între organizații sau entități implicate în cercetare.
-  Bariere lingvistice: Anumite dificultăți în comunicarea sau înțelegerea întrebărilor din chestionar ar putea fi întâmpinate de către anumiți repondenți, mai ales în cazul unor termeni sau concepte specifici domeniului de cercetare.

Recunoașterea și asumarea limitelor în procesul de interpretare a rezultatelor reprezintă o condiție esențială pentru fundamentarea unor direcții viitoare de cercetare și acțiune, orientate în mod riguros și adecvat.

PERSPECTIVE PENTRU ACȚIUNI ȘI CERCETARE ULTERIOARE

În contextul limitărilor evidente ale rezultatelor, subliniem capacitatea de îmbunătățire a acestui studiu științific prin explorarea unor noi *direcții* de cercetare pe viitor. Aceste direcții pot include:

- Expansiunea obiectivelor cercetării pentru a dezvolta profiluri specifice pentru diferite segmente ale eșantionului de respondenți;
- Diversificarea abordării metodologice prin introducerea unor tehnici de cercetare inovatoare, cu scopul de a îmbunătăți obiectivitatea cercetării;
- Efectuarea unei cercetări empirice de tip dinamic, care să permită monitorizarea evoluției problemei în timp;
- Extinderea cadrului cercetării pentru a include și alte categorii de participanți din domeniul educațional (cum ar fi directori ai unor agenții private, beneficiarii principali, beneficiarii etc.), cu scopul de a efectua o analiză comparativă;
 - perspectivă comprehensivă asupra securității interne, care să examineze atât aspectele orizontale, cât și cele verticale;
 - abordare proactivă a prevenirii și anticipării fenomenului.;
- Implementarea modelelor globale pentru facilitarea schimbului de informații.;
- Dezvoltarea unei cooperări operaționale eficiente în domeniul securității interne, cu scopul de a asigura o coordonare și colaborare eficace între autoritățile statului.

BIBLIOGRAFIE

1. ABOBOAIE C., Terorismul transnațional și implicațiile sale pentru satele-națiune din sudul global, Sfera Politicii, volumul XIX, numărul 11 (165), noiembrie 2011â
2. ALEXE E., Terorismul fundamentalist prin prisma relației dintre islam și islamism, Editura Militară, București, 2019
3. ALSHAHRI, M. K., Orientul Mijlociu și zona Golfului: securitatea și stabilitatea regional sub lupă. Geopolitica, nr 1, 2016;
4. Al-SHARIF, O., Daesh exploiting Syrian, Iraqi vacuums to make a comeback, <https://www.arabnews.com/node/1680261>;
5. ANDREESCU A., Terorismul internațional, flagel al lumii contemporane, Editura M.A.I., București, 2003;
6. ANDREESCU, A., BARDAȘ, D., Efectul migrației asupra securității României și Europei, Editura RAO, București, 2016;
7. ANGLIȚOIU G., Europeanizarea: studii de guvernare și securitate, Editura C.H. Beck, București, 2015
8. ANTONAKIS, J., & Atwater, L. Leader distance: A review and a proposed theory. Leadership Perspectives, 2017;
9. ARĂDĂVOAICE G., Iliescu D., Niță D., Terorism, antiterorism, contraterorism – istoric, actualitate, perspective, Editura Antet, București, 1997
10. ARDILA J. A. G., & Neville, J. Sociolinguistic and didactic considerations on English-Spanish cross-cultural awareness, 2002
11. AZANI E., „The Hybrid Terrorist Organization: Hezbollah as a Case Study”, în Studies in Conflict & Terrorism, Volume 36, Issue 11, Taylor & Francis Online, 2013
12. BAKER K. Organizational Communication, disponibil on-line pe <http://www.au.af.mil/au/awc/awcgate/doe/benchmark/ch13>, 2002
13. BALABAN D., Comunicare mediatică, Editura Tritonic, București, 2009
14. BARNA, C., România între prieteni și dușmani, Editura Militară, București, 2014;
15. BAYLON C., Mignot X., Comunicarea, Ed. Universității „Al.I.Cuza”, Iași, 2000
16. BĂCANU B., Practici de management strategic, Editura Polirom, Iași, 2006
17. BECCARO, A. Isis. storia segreta della milizia islamica più potente e pericolosa del mondo, Roma, Newton Compton, 2018;
18. BELL, B. S., & Kozlowski, S. J. A typology of virtual teams: Implications for effective leadership. Group & Organizational Management, 2002;
19. BOCANCEA S., Marșul asupra Europei. Noi dimensiuni ale migrației, Editura Headline, Iași, 2016,
20. BOLBORICI A.M., Diplomația Uniunii Europene și Criza din Orientul Mijlociu la începutul secolului XXI-lea, Editura Institutului European, Iași, 2016
21. BORȚUN D., Relații publice și noua societate, Editura Tritonic, București, 2005
22. BURGHELEA I., STĂNCILĂ L., Războiul fără fronturi și frontiere, Editura Editura F&F Internațional, Gheorghieni, 2005.
23. BOUGNOUX D., Introducere în știința comunicării, Iași, Editura Polirom, 2000
24. BURDUȘ E., Popa I., Fundamentele managementului organizației, Editura Pro Universitaria, București, 2013

25. Biological and chemical terrorism: strategic plan for preparedness and response: recommendations of the CDC strategic planning workgroup: Morbidity and Mortality Weekly Report, v. 49, Centers for Disease Control and Prevention, 2000;
26. CARISIO, G. C., In Libya 229 ISIS Fierce Leaders with 4700 Turkish-backed Jihadists, UN Investigates, Europe Sleeps, <http://www.gospanews.net/en/author/admin/>;
27. CASCIO, W. F., & Shurygailo, S. (2003). E-Leadership and Virtual Teams. Organizational Dynamics,
28. CÂNDEA D., CÂNDEA R. Comunicarea managerială, concepte, deprinderi, strategii, București, Editura Expert, 1996
29. CERBU V., STÂNCILĂ L., Vulturii războiului, Editura Moroșan, București, 2011
30. CISMARU D.M., Comunicarea internă în organizații, Editura Tritonic, București, 2008
31. CIUREANU S. L., IOAN B., Bioterrorismul – O problemă a societății contemporane (II) în Revista Română de Bioetică, vol. 5, nr. 4, octombrie – decembrie 2007
32. CHALIAND G., BLIN A., Istoria terorismului Din antichitate până la Daesh, Editura Polirom, Iași, 2018
33. CHELCEA S., Ivan L., Chelcea A. Comunicarea non-verbală: gesturile și postura, Editura Comunicare.ro, București, 2005
34. CHICIUDEAN I., David G., Managementul comunicării în situații de criză, Editura Comunicare.ro, 2011, pag 105-107
35. CHIRU I., Comunicare interpersonală, Editura Tritonic, București, 2009
36. CLAMPITT, P. G. Communicating for managerial effectiveness. – 5th Edition. SAGE Publications, Inc., 2013
37. COMAN C. Relații publice.Principii și strategii, Iași, Editura Polirom, 2001
38. COMBALBERT Laurent, Le management des situations de crise, Issy-les-Moulineaux, Paris, 2005
39. COOMBS W. T., Ongoing Crisis Communication. Planning, Managing and Responding, second edition, Thousand Oaks, California, Sage Publications, Inc., 2007
40. COURMONT, B., NIQUET, V., NIVET, B. Quelle évolution de la notion de puissance et de ses modes d'action à l'horizon 2030, appliquée aux Etats Unis, à l'Europe et à la Chine, www.iris-france.org 2014.
41. COUZENS, G., Counter terrorism police fear ISIS cells are being reactivated to plot attacks across Europe after second terror arrest in Spain, Mail One, <https://www.dailymail.co.uk/news/article-8302571/Counter-terrorism-police-fear-ISIS-cells-reactivated-plot-attacks-Europe.html>
42. CRONIN A., Sfârșitul Terorii: Lecții pentru înfrângerea Al-Qaeda Abingdon, Oxon: Routledge for the International Institute for Strategic Studies, (2008)
43. DAVIS, M. J., Urban Offensive Air Support: Is the US Military Prepared and Equipped?, Quantico, Virginia, aprilie, 1995
44. DEAC, I., Influențare publică, în Securitate și apărare în Uniunea Europeană. Comunicare publică, interculturală și de influențare, Editura Universității de Apărare „Carol I”, București, 2008
45. DELCEA C., Psihologia terorismului – studiu psihologic asupra teroriștilor, Editura Diversitas, București, 2006.
46. DINCO C., REPEZ F., DEACONU G., Securitate și insecuritate în era globalizării, Editura Universității Naționale de Apărare „Carol I”, București, 2011.
47. DINU M., Comunicarea. Repere fundamentale, București, Editura Orizonturi, 2007

48. DRAGOMAN I. Terorismul și dreptul conflictelor armate, în Revista Geopolitica, Editura Top Form, București, 2005
49. DRUKER P., Managementul viitorului, Editura Asab, București, 2004
50. ENACHE R, BREZOI A., Marketing educațional, Editura Institutului European, Iași, 2013
51. EMMERS-Sommer T. M, The Effect of Communication Quality and Quantity Indicators on Intimacy and Relational Satisfaction, Sage Publications, Journal of Social and Personal Relationships, 2016
52. FRUNZETI, T., Geostrategie, Editura Centrului Tehnic- Editorial al Armatei, București, 2009
53. FRUNZETI T., ZODIAN V., Lumea 2013. Enciclopedie politică și militară, Editura Rao, București, 2013.
54. GARVI D., Learning in Action, Ed. Harvard business school press, Boston, pag 34, 1999;
55. GILBERT, D., American ISIS supporters are organizing on Facebook. Here's how, https://www.vice.com/en_us/article/59qgaz/american-isissupporters-are-organizing-on-facebook-heres-how;
56. GILL P., HORGAN J., DECKERT P., Bombing Alone: Tracing the Motivations and Antecedent Behaviors of Lone-Actor Terrorists, în Journal of Forensic Sciences, volumul 59 punctul 2, martie 2014, accesat la data de 04.10.2018, de la doi: 10.1111/1556-4029.12312
57. GÎRLEANU C. G., STĂNCILĂ L., Combaterea spălării banilor și a fenomenului finanțării tero-rismului, Editura Rovimed Publishers, Bacău, 2012
58. GOLEMAN B., Emotional Intelligence: For a Better Life, success at work, and happier relationships. Improve Your Social Skills, Emotional Agility and Discover Why it Can Matter More Than IQ. (EQ 2.0), Publisher: Independently published, London, 2019;
59. GORDON MEEK, J., Terrorist groups spin COVID-19 as God's "smallest soldier, attacking West, 2 April 2020, <https://abcnews.go.com/International/terrorist-groups-spin-covid-19-gods-smallest-soldier/story?id=69930563>;
60. GORI E., L'evoluzione del Terrorismo Internazionale: il Rischio di Attacchi non Convenzionali, Firenze, CSSI - Università di Firenze, 2008
61. GRUMAZ, A., Al Treilea Război Mondial, Editura RAO, București, 2013;
62. HARLEY, N., UK's head of counter-terrorism says publicity raises fear of copycat killers, accesat la 12.05.2020, <https://www.thenational.ae/world/uk-s-head-of-counter-terrorismsays-publicity-raises-fear-of-copycat-killers-1.1018086m>;
63. HORGAN, J., Walking Away from Terrorism: Accounts of Disengagement from Radical and Extremist Movements, New York, Routledge, 2009, pp. 15-16.
64. HOTEA M., Terorism și violență simbolică, în Revista GeoPolitica nr. 12, Editura Top Form, București, 2005
65. HYBLES S., WEAVER R. L., Communicating effectively, 11th Edition, Publisher McGraw-Hill Education, New Youk, 2014;
66. HYNES, G. E. Routine messages. Managerial communication: Strategies and applications (4th ed.). Columbus, OH: McGraw-Hill., 2008
67. KALDOR, M., Securitatea umană: reflecții asupra globalizării și intervenției, Editura CA Publishing, Cluj-Napoca, 2010;
68. KERN, S., Coronavirus: Lockdown for Europeans, Amnesty for Illegal Immigrants, <https://www.gatestoneinstitute.org/16013/european-lockdown-illegalimmigrants>;

69. ILIESCU, I., *România și lumea la confluența secolelor XX și XXI*, Editura Tehnică, București, 2009;
70. La France face au terrorisme, Livre Blanc du Gouvernement sur la sécurité intérieure face au terrorisme, La Documentation Française, Ed. [Secrétariat Général De La Défense Nationale](#), 2006;
71. LAFREE, G. *The Global Terrorism Database: Accomplishments and Challenges*, Perspectives on Terrorism, vol. 4, no. 1, 2010;
72. LAFREE, G., *Using Open Source Data to Counter Common Myths about Terrorism*, Criminologists on Terrorism and Homeland Security, 2009;
73. LAQUEUR W., *A History of Terrorism*, Transaction Publishers, New Jersey, USA, 2012.
74. LAMBERTI, C., Gli strumenti di contrasto al terrorismo e al cyber-terrorismo nel contesto europeo, in *Rivista di Criminologia, Vittimologia e Sicurezza*, n. 2/2014;
75. LAWSON, S., *Relații internaționale : o scurtă introducere*, Editura CA Publishing, Cluj-Napoca, 2010;
76. LOVELUCK, L., *The most dangerous camp in the world?": Inside the Syrian camp for women and children*, https://www.independent.co.uk/news/long_reads/women/syrian-women-children-isis-camp-a9594186.html;
77. MACDONALD, S., WHITTAKER, J., *Online Radicalization, în Online Terrorist Propaganda, Recruitment, and Radicalization*, Edited by John R. Vaxxa, CPC Press, New York, 2020, pp. 38-39.
78. MALET D., *Foreign Fighters*, Oxford University Press, 2013;
79. MARRET, J.L., *Tehnicile terorismului*, Editura Corint, București, 2002:
80. MELICIANU V. S., BURGHELEA I., STĂNCILĂ L., *Teroriștii cu laptop*, Editura Moroșan, București, 2011
81. MIROIU A., RADU S. (coord), *Manual de Relații Internaționale*, Ed.Polirom, Iași,2006
82. MORTENSEN D., *Communication Theory*, 2nd Edition, Publisher: Transaction Publishers, London, 2007
83. MUNTER, M., *Guide to managerial communication*. Pearson Education India, 1992.
84. MUREȘAN M., *Viitorul conflictelor armate*, Curs de teoria artei militare, Editura Universității Naționale de Apărare "Carol I", București, 2005
85. MUREȘAN M., VĂDUVA G., *Strategia de parteneriat. Parteneriatul strategic*, Editura Universitatea Națională de Apărare „Carol I”, București, 2006
86. NEAGOE V., Crăciunescu A., *Forța militară în războiul împotriva terorismului internațional*, în *Lumea 2005 (Studii strategice și de securitate)*, Editura Centrului Tehnico-Editorial al Armatei, București, 2005,
87. NICULAE, T, GHEORGHÎȚA, I, GHEORGHÎȚA D, *Comunicarea organizațională și managementul situațiilor de criză*, București, Editura Ministerului Administrațiilor și Internelelor, 2006
88. NIVAT, A., *Islamiștii. Cum ne văd ei pe noi*, Editura Corint, București, 2011;
89. OLA G. *Organizații și structuri teroriste, forțe speciale de prevenire și combatere a terorismului*, Editura Universității Naționale de Apărare „Carol I”, București, 2007
90. OLIVESI St., *Comunicarea managerială. O critică a noilor forme de putere în organizații*, Editura Tritonic, București, 2005
91. PARSONS, J., *Hidden ISIS Android app lets terrorists spread news and recruit members directly through their smartphones*,

<https://www.mirror.co.uk/news/technologyscience/technology/hidden-isis-android-app-lets-6203483>;

92. PĂUN L., Bioterorismul și armele biologice, Editura Amaltea, 2003
93. PÂNIȘOARĂ G., Comunicarea eficientă, Editura Polirom, București, 2006
94. PÂNIȘOARĂ I. O., Comunicarea eficientă, Iași, Polirom, 2003,
95. PENINOU G., Intelligence de la publicitate, Lafont, Paris, 1972;
96. PETRESCU S., Amenințări primare – Terorism. State la răscruce. Conflicte locale și regionale. Sărăcie și migrație ilegală, Editura Militară, București, 2008
97. PHILLIPS J., Hezbollah's Terrorist Threat to the European Union, the Heritage Foundation, 2007; disponibil: <http://www.heritage.org/research/testimony/hezbollahs-terrorist-threat-to-the-european-union>, accesat 10.12.2021
98. PLEASE A., PLEASE B., Abilități de comunicare, Editura Cartea Veche Publishing, București, 2020
99. POPA, I., & FILIP, R., Management internațional. Editura Economică. București, . 1999
100. RAPOPOR D., Cele patru valuri sau teroarea rebelilor și 11 Septembrie, Antropoethics, vol. 8, no. 1, 2002;
101. ROTARU, D. Instrumente de măsurare a securității internaționale, Revista de Științe Militare, nr. 3/2016, pp. 64-65; <https://www.scribd.com/document/211447663/Securitate-Economica>;
102. ROTARU N., Comunicarea în organizații militare, Editura Tritonic, București. 2005
103. RUS F. C., Introducere în știința comunicării și a relațiilor publice, Editura Institutul European, Iași, 2002, pag.15 Apud Michael Kunczik, Astrid Zipfel, Introducere în știința publicisticii și a comunicării, Editura Presa Universitară Clujeană, Cluj – Napoca, 1998
104. RUSSU, C. Comunicarea organizațională, în volumul Sistemul informațional managerial al organizației. București. Editura Economică, 2001.
105. SAUL B., Old and New Terrorist Threats: What Form will They Take and How will State Respond?, in Globalization and Its Impact on the Future of Human Rights and International Criminal Justice, Cambridge, Bassiouni, 2015;
106. SCHMITT, E., ISIS Prisoners Threaten US Mission in Northeastern Syria, <https://www.nytimes.com/2020/05/25/world/middleeast/isis-prisoners-syria.html>;
107. SIMONS G., CRISTINA B., The Specter of Terrorism During the Coronavirus Pandemic, E-International Relations (E-IR), 8 maggio 2020;
108. SIMON, J. D., Lone Wolf Terrorism: Understanding the Growing Threat, Editura Prometheus Book, New York, 2016;
109. SPAAIJ, R., HAMM, M. The Age of Lone Wolf Terrorism, New York, Editura Columbia University Press, 2017
110. SPECKHARD A., Bride of ISIS: One Young Woman's Path into Homegrown Terrorism, New York, Editura Advance Press, 2015
111. SPECKHARD, A., SHAJKOVCI, A., ISIS Smuggler: Sleeper Cells and 'Undead' Suicide Bombers Have Infiltrated Europe, <https://www.thedailybeast.com/isissmuggler-sleeper-cells-and-undead-suicide-bombers-haveinfiltrated-europe>;
112. STAN A., SARCINSCHI A., SITEANU E., Conflictele atipice ale secolului al XXIIea, Universitatea Națională de Apărare „Carol I” / Centrul de Studii Strategice de Apărare și Securitate, București, 2015;
113. STANCIU G.I., TUDOR R., TRAN V., TRAN A., Teoria comunicării, Editura Tritonic, București, 2014;

114. STĂNCILĂ L., Dimensiunea militară a operației antiteroriste, Editura Universității de Apărare “Carol I”, București, 2006
115. STĂNCILĂ L., GÎRLEANU C. G., Combaterea spălării banilor și a fenomenului finanțării terorismului, Editura Rovimed Publishers, 2012, Bacău
116. STOIAN-KARADELI, A., Tendințe în terorismul de sorginte fundamentalist-islamică: fenomenul Daesh și Turcia. Teză de doctorat, nepublicată, coordonator: prof.univ.dr. Adrian Lesenciuc. București: Academia Națională de Informații „Mihai Viteazul” / Școala Doctorală, 2019;
117. SULLIVAN, J., KAMEDA, N., & NOBU, T. Bypassing in managerial communication. Business Horizons, 1991;
118. TOPOR, S., O scurtă istorie a terorismului – comentată și interpretată, Editura Universității Naționale de Apărare Carol I, București, 2013;
119. TAYLOR J.R., VAN EVERY E.J. (2000) The emergent organization, Mahwah, NJ: Erlbaum Associates;
120. TAYLOR, M., CURRIE, P.M. & Holbrook, D. Extreme Right Wing Political Violence and Terrorism, Editura Bloomsbury Academic, New York, 2013
121. TRAN, V., Teoria comunicării (curs), S.N.S.P.A., București, 2002
122. ȚUȚUIANU S., Suveranitate și Securitate, Univers Strategic, nr. 2, iunie 2010, București, 2010,
123. ULMER R. R., SELNOW T. L., and SEEGER M. W., Effective Crisis Communication: Moving From Crisis to Opportunity. Thousand Oaks, CA: Sage, 2007, 216 pp., ISBN 9781412914192 (paperback).
124. VAN OSTAEYEN, P., The Islamic State and Coronavirus, Time for a Comeback?, ISPI, 15 maggio 2020;
125. WARRICK J., Bandiere nere. La nascita dell’Isis, La nave di Teseo, 2016;
126. WATERS, G., ISIS Redux: The Central Syria Insurgency – April & May 2020, CEP Research Analyst Gregory Waters On The ISIS Insurgency In Central Syria, Counter Extremist Project, Newsletter;
127. WEIMANN G., Terrorism în Cyberspace: The Next Generation, New York, Woodrow Wilson Center Press / Columbia University Press, 2015

RESURSE INTERNET

1. http://www.incluziunesociala.ro/upls/31_49743_suport_curs_Tehnici_comunicare.pdf
2. https://fra.europa.eu/sites/default/files/fra_uploads/fra-2018-effectively-communicating-human-rights-booklet_ro.pdf
3. <https://philpapers.org/archive/FARCOA-2.pdf>
4. https://doctorat.ubbcluj.ro/sustinerea_publica/rezumate/2011/management/Zelter_ZaganChristine_RO.pdf_pag_7
5. <https://www.capital.ro/prin-ce-mijloace-comunica-romanii-in-timpul-pandemiei-de-coronavirus.html>
6. https://www.europetour.tips/wp-content/uploads/2018/08/M5_Strategia_de_comunicare_RO.pdf
7. http://dspace.usarb.md:8080/jspui/bitstream/123456789/4379/1/manag_comunic.pdf
8. <https://www.usefs.md/PDF/Cursurielectronice/Managementulcomunicarii.pdf>
9. <https://www.qdidactic.com/bani-cariera/comunicare/comunicarea-manageriala-caracteristicile-unui-proces574.php>

10. <https://www.scribd.com/document/412354267/Rolul-Comunicarii-Manageriale-in-Motivarea-Angajatilor>
11. <https://www.osce.org/secretariat/107807>
12. http://elibrary.snsa.ro/wpcontent/uploads/2020/03/Managementul_comunicarii_in_situatii_criza.pdf
13. http://eeas.europa.eu/headquarters/headquartershomepage_en/100/Strategic%20Communications
14. <http://www.cultura.mai.gov.ro/bibliotecavirtuala/edituramai/comunicareorganizationala/comunicareorganizationalasimanagementulsituatiilordecriza.pdf>
15. <https://intelligence.sri.ro/teoria-controlului-reflexiv-logica-razboiului-hibrid/>
16. <https://www.scribub.com/management/comunicarea-managerial-caracte72184225.php>
17. <https://intelligence.sri.ro/cooperarea-un-raspuns-la-provocarile-prezentului/>
18. <https://www.sri.ro/strategia-de-informatii>, website accesat la data 08.06.2021
19. [Comunica-re Managerială Și Relații Publice Master Comunicare Managerială Și Resurse Une Anul I](#)
20. https://www.counterextremism.com/sites/default/files/Terrorists%20on%20Telegram_052417.pdf
21. https://www.academia.edu/25683537/particularitati_ale_comunicarii_manageriale_en_firmele_europene
22. Iraqi official says ISIS behind recent crop fires, <https://www.kurdistan24.net/en/story/22427-Iraqi-official-says-ISIS-behind-recent-crop-fires>
23. Extremist Content Online: Neo-Nazi Manifesto Siege Re-Emerges For Sale On Lulu Despite Previous Removal For TOS Violation, Newsletter Counter Extremist Project, https://mail.google.com/mail/u/1/#inbox/FMfcgxwHN_WFzLhhzCrVfTnhTGkPXCgjq,
24. https://www.e-cfr.org/blog/2018/12/16/europeancouncil-fatwaresearch/?cf_chl_jschl_tk
25. How extremists are using Zoom and other tools to exploit this pandemic, 14.05.2020, "The Euro Fatwa app, which was created by the European Council for Fatwa and Research, based in Dublin, has been described by European security officials as a "dangerous hate app" specifically designed as a radicalisation tool for the Muslim Brotherhood", <https://www.thenational.ae/opinion/how-extremists-are-using-zoom-and-other-tools-to-exploit-thispandemic-1.1019515>,
26. <https://dod.defense.gov/Portals/1/Documents/pubs/2018-National-Defense-Strategy-Summary.pdf>
27. Terrorism: France's International Action Share, <https://www.diplomatie.gouv.fr/en/french-foreign-policy/security-disarmament-and-non-proliferation/terrorism-france-s-international-action/>
28. Facebook sparks controversy by naming Brotherhood figure to oversight board, <https://the arabweekly.com/facebook-sparks-controversynaming-brotherhood-figure-oversight-board>
29. <https://www.garoweonline.com/en/news/somalia/somalia-al-shabaab-appoints-covid-19-committee-amid-calls-for-ceasefire>
30. <https://www.dirittobancario.it/art/profili-evolutivi-della-legislazione-materia-di-antiriciclaggio-e-contrasto-al-finanziamento/>
31. https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/ro/ip_20_1379

32. ISIS launches 260 Ramadan attacks, https://www.theaustralian.com.au/subscribe/news/1/?sourceCode=TAWEB_WRE170_a&dest=https://www.theaustralian.com.au/world/the-times/resurgent-isis-launches-260-attacksduring-ramadan/news-story/ebbaebf3eacce09e3799ce04cb2253a1&memtype=anonymous&mode=premium,
33. *Summary of the National Defence Strateg Sharpening the American Military's Competitive Edge*, <https://dod.defense.gov/Portals/1/Documents/pubs/2018-National-Defense-Strategy-Summary.pdf>,
34. Reports shed light on mercenaries, terrorists sent by Turkey to Libya, <https://thearabweekly.com/reportshed-light-mercenaries-terrorists-sent-turkey-libya>
35. Silk Road Economic Belt and 21st-Century Maritime Silk Road Development Strategy, http://www.pcci.gr/evpimages/TheSilkRoad_F16346.pdf ;
36. ISIS "governor of Iraq' killed in Syria, says Baghdad <https://www.thenationalnews.com/world/mena/isis-governor-of-iraq-killed-in-syria-says-baghdad-1.1025093>
37. <https://www.safetysecuritymagazine.com/articoli/soft-target-hard-target-e-attacchi-terroristici-analisi-del-global-terrorism-database/>
38. <file:///C:/Users/Cris/Downloads/Concetto%20Scenari%20Futuri.pdf>
39. file:///C:/Users/Cris/Downloads/Intelligence_e_Interesse_Nazionale.pdf
40. <https://intelligence.sri.ro/dezinformare-si-divizare-cercul-vicios-al-neincrederii/>
41. https://www.cdep.ro/pls/legis/legis_pck.htm?act_text?id=38950
42. <https://intelligence.sri.ro/jihad-si-extremism-efectele-pandemiei/>
43. UNHCR, Comunicat de presă, din data de 30.12.2015, accesat online la 14.02.2018, la adresa de site <https://www.unhcr.org/news/latest/2015/12/5683d0b56/million-sea-arrivals-reach-europe-2015.html>
44. BBC,"German-Iraqi boy, 12, 'tried to bomb Christmas market'" în *BBC News*, ediția din 16.12.2016, accesat online la 14.03.2019, la adresa de site <https://www.bbc.com/news/world-europe-38343124>
45. https://scoalanato.files.wordpress.com/2010/04/albu_lectie-cid-nato.pdf
46. BBC"Netherlands police arrests foil 'major terrorist attack'", în *BBC News*, ediția online din data de 29.10.2018, accesat la 27.09.2021, la adresa de site <https://www.bbc.com/news/world-europe-45673221>
47. *State Sponsored Terrorism*; in *Terrorism Research*, disponibil on-line: <http://www.terrorism-research.com/state/>, accesat la 25.11.2021
48. Fizionomia terorismului. Organizații și structuri teroriste. Terorismul NBC. În *Terorismul. Dimensiunea geopolitică și geostrategică. Războiul terorist. Războiul împotriva terorismului*. București, 2002, p.42-48, disponibil on-line: http://cssas.unap.ro/ro/pdf_studii/terorismul.pdf/ accesat la 27.09.2021
49. Borger,Julian"Saddam link to Bin Laden", în *The Guardian*, ediția din 06.02.1999, accesat online la data de 06.11.2021, la adresa <https://www.theguardian.com/world/1999/feb/06/julianborger>
50. Mircea Olaru: Tipuri de terorism – particularități și factori determinanți, pag. 39, disponibil online: <http://www.arduph.ro/domenii/diu-si-terorismul/tipuri-de-terorism-particularitati-si-factori-determinanti/>, accesat la 17.10.2021

51. Strategia de Securitate Națională a României, Președintele României, București, 2006, p.8, disponibil on-line: <http://old.presidency.ro/static/ordine/CSAT/SSNR.pdf> accesat la data de 20.03.2022
52. Legea de la A la Z, Categorie: (DEX) Dicționar juridic, Terorism, disponibil on-line: <http://legeaz.net/dictionar-juridic/terorism>, accesat la 30 decembrie 2021
53. Mircea Olaru: Tipuri de terorism – particularități și factori determinanți, pag. 39, disponibil online: <http://www.arduph.ro/domenii/diu-si-terorismul/tipuri-de-terorism-particularitati-si-factori-determinanti/>, accesat la 17.10.2021
54. Phillippe Bonditti; Organisation de la lutte anti-terroriste aux Etats-Unis; Cultures & Conflicts, no. 44 (2001), p.76, Articol disponibil și on-line la: <https://conflicts.revues.org/742> , ultima accesare la 30.11.2021
55. <https://www.consilium.europa.eu/media/30815/qc7809568roc.pdf> , accesat la 12.02.2022
56. Revista Pulsul geostrategic nr. 219, Editura INGEPO Consulting, Brașov, 05 august 2016

Documente legislative

1. Legea nr. 40/1990 privind organizarea și funcționarea MAI, completată prin O.G. nr. 63/2004;
2. Legea nr. 51/1991 privind Siguranța Națională a României;
3. Legea nr. 126/ 1995 privind regimul materiilor explozive, cu modificările și completările ulterioare;
4. Legea nr. 191/1998 privind organizarea și funcționarea Serviciului de Protecție și Pază,
5. Legea nr. 472 din 2002 privind aprobarea Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 141/2001 pentru sancționarea unor acte de terorism și a unor fapte de încălcare a ordinii publice;
6. Legea 656/2002 pentru prevenirea și sancționarea spălării banilor, precum și pentru instituirea unor măsuri de prevenire și combatere a finanțării actelor de terorism, republicată în Monitorul Oficial, Partea I nr. 702 din 12 octombrie 2012;
7. Legea nr. 535 privind Prevenirea și Combaterea Terorismului, publicată în Monitorul Oficial nr. 1161 din 8 decembrie 2004;
8. Legea nr. 550/2004 privind organizarea și funcționarea Jandarmeriei Române,;
9. Sistemul Național de Alertă Teroristă. <https://www.S.R.I.ro/sistemul-national-de-alerta-terorista>;
10. Strategia Națională de Apărare a Țării pentru perioada 2020-2024, aprobată prin Hotărârea nr. 22 a Ședinței comune a Senatului și Camerei Deputaților din 30 iunie 2020, publicată în Monitorul Oficial, Partea I, nr. 574 din 1 iulie 2020,;
11. Strategia Europeană de Securitate, Consiliul Uniunii Europene. Editura Comunității Europene, 2009.

MINISTRY OF EDUCATION
"VALAHIA" UNIVERSITY of TÂRGOVIȘTE
DSEHS – DOCTORAL SCHOOL OF ECONOMIC AND HUMANISTIC SCIENCES
FUNDFAMENTAL FIELD ECONOMICS
FIELD OF MANAGEMENT

SUMMARY OF THE DOCTORAL THESIS

DOCTORAL SUPERVISOR,

University professor, PhD Constanța POPESCU

PhD Student,

Cătălin-Vasile IORDACHE



MINISTERUL EDUCAȚIEI ȘI CERCETĂRII
UNIVERSITATEA „VALAHIA” din TARGOVISTE
IOSUD – ȘCOALA DOCTORALĂ DE ȘTIINȚE ECONOMICE ȘI UMANISTE
DOMENIUL *MANAGEMENT*

**COMMUNICATION – A GOOD PREMISE FOR
THE EFFECTIVE FUNCTIONING OF
INSTITUTIONS WITH RESPONSIBILITIES IN
THE FIELD OF PREVENTION AND COUNTER-
TERRORISM**

DOCTORAL SUPERVISOR,

University professor, PhD Constanța POPESCU

PhD Student,

Cătălin-Vasile IORDACHE

**TÂRGOVIȘTE
2026**

ACKNOWLEDGEMENTS

Completing this doctoral thesis not only signifies the achievement of a personal goal but also marks a milestone in a highly complex academic journey filled with challenges and formative experiences.

In this context, I feel the need to sincerely and deeply express my gratitude to all the individuals whose support, guidance, and encouragement have played an essential role in the progress and completion of this intellectual endeavor.

First and foremost, I would like to express my sincere gratitude to Professor Dr. Constanța Popescu for her exemplary professionalism, unwavering patience, trust, and high-quality scientific guidance, which played a fundamental role in my academic and personal development. She was not only a dedicated and highly competent mentor but also a constant support, providing me with the necessary framework to develop my ideas and explore research topics aligned with my own perspectives and innovative visions. I am deeply thankful for the academic freedom and continuous encouragement that accompanied this research journey.

Additionally, I extend my cordial thanks to all faculty members of the Doctoral School of Economic and Human Sciences at Valahia University, whose contribution provided a formative and inspiring experience. The scientific and methodological support offered was an essential element in the successful completion of this rigorous and comprehensive doctoral program.

I would like to also extend my sincere gratitude to the members of my thesis advisory committee for their insightful suggestions and constructive advice, which played a crucial role in refining the content of this work and deepening my understanding of essential research aspects.

Additionally, I wish to acknowledge the valuable contributions of my colleagues within the doctoral school, with whom I had the opportunity to engage in meaningful discussions on both theoretical and practical topics. Through their input and presentations at scientific conferences, they significantly enriched my analytical perspectives and strengthened my academic development in the field of economic sciences.

Finally, I want to express my profound appreciation for the opportunity to be involved in the project "Accessibility of Advanced Research for Sustainable Economic Development -

ACADEMIKA." This experience was instrumental in consolidating my academic formation and provided me with valuable insights into research themes, significantly enhancing the quality and coherence of this thesis. I also sincerely thank my family, who provided constant support throughout this complex and demanding process. Their support, understanding, and unconditional affection have been the foundation of this achievement. Their presence, both in moments of uncertainty and in moments of fulfillment, gave me the inner strength needed to continue and successfully complete this academic endeavor.

This work reflects the fruit of a collective effort and the valuable support offered by all the individuals mentioned above. Each person's contribution played a decisive role in the successful realization and completion of this academic project, and for that, I express my deepest gratitude.

KEYWORDS: *risk, managerial communication, management, risk, organization, leadership, national security, cooperation, threat, prevention, combatting, terrorism, radicalization, extremism, intelligence, promotion.*

TABLE OF CONTENTS OF THE DOCTORAL THESIS

INTRODUCTION

CHAPTER 1. COMMUNICATION – A GOOD PREMISE FOR THE EFFECTIVE FUNCTIONING OF INSTITUTIONS WITH RESPONSIBILITIES IN THE FIELD OF PREVENTION AND COUNTER-TERRORISM

- 1.1. Communication: The Essence of Effective Human Activities
 - 1.2. Communication Management - Purpose and Importance
 - 1.3. Managerial Communication - Purpose, Objectives, and Roles of Managerial Communication
 - 1.4. Particularities of Managerial Communication: Functions, Models, and Communication Climate
 - 1.5. The specificity, particularities, and necessity of managerial communication in SNPCT institutions
- Conclusions of the chapter

CHAPTER 2. INSTITUTIONS WITH RESPONSIBILITIES IN THE FIELD OF TERRORISM PREVENTION AND COMBATING – GENERAL APPROACH

- 2.1. The problem of terrorism, a complex research subject
 - 2.2. Evolution of the main risk zones to EU security
 - 2.3. Presentation of institutions with responsibilities in the prevention and combating of terrorism. Objectives of the institutions, their evolution and organization
 - 2.4. Gaining institutional trust – a result of managerial communication
- Conclusions of the chapter

CHAPTER 3. MANAGEMENT OF OPERATIONS FOR THE PREVENTION AND COMBAT OF TERRORIST ACTS

- 3.1. Conceptual Delimitations Regarding the Prevention of the Terrorist Phenomenon
 - 3.2. Procedures for Preparing Anti-terrorist Confrontation
 - 3.3. Development of Strategies to Counteract Risks and Terrorist Threats
 - 3.4. Terrorism and Pandemic: Implications, Changes, and Perspectives
 - 3.5. Perspectives on Future Configurations of Terrorism: Evolutionary Directions and Emerging Threats in the Near Future
- Conclusions of the chapter

CHAPTER 4. CASE STUDY. MANAGERIAL COMMUNICATION – A DETERMINANT FACTOR IN THE PROPER FUNCTIONING OF INSTITUTIONS WITH RESPONSIBILITIES IN THE PREVENTION AND COMBAT OF TERRORISM

- 4.1 Research Methodology Framework
 - 4.1.1. Research Objectives
 - 4.1.2. Research Methods Used
 - 4.1.3. Data Collection from the Questionnaire

4.1.4. Data Processing

4.2. Presentation of IBM SPSS Software Used in Data Analysis and Processing

4.3. Research Results

4.4. Validation of Research Hypotheses

Conclusions of the chapter

CHAPTER 5. OPTIMIZATION OF MANAGERIAL COMMUNICATION IN INSTITUTIONS WITH RESPONSIBILITIES IN THE FIELD OF TERRORISM PREVENTION AND COMBAT

Conclusions of the chapter

GENERAL CONCLUSIONS

PERSONAL CONTRIBUTIONS

RESEARCH LIMITATIONS

PERSPECTIVES FOR FUTURE ACTIONS AND RESEARCH

APPENDICES

THE IMPORTANCE, TIMELINESS, NECESSITY, OPPORTUNITY AND UTILITY OF THE THEME

Managerial communication is a crucial element in ensuring the efficient operation of institutions responsible for preventing and combating terrorism. It has a direct impact on team coordination, decision-making processes, and the rapid management of critical situations. This topic is particularly relevant given the increasing complexity of hybrid threats and terrorist risks, which demand swift and coherent information exchange between strategic and operational levels.

The importance of studying managerial communication stems from the complexity and dynamic nature of the operational environment, where timely, accurate, and effective decisions rely on well-structured information flows. Effective communication ensures that all levels of command are aligned, enabling a more agile response to emerging threats and enhancing overall security efforts.

The significance of this study stems from technological advancements and the implementation of secure digital platforms, which facilitate the optimization of communication processes and the development of feedback mechanisms. It also reflects the increasing interdependence among national and international institutions in the security domain.

Ultimately, the research's utility lies in its potential to formulate concrete strategies aimed at enhancing managerial communication, thereby strengthening institutional capacity to prevent and combat terrorist threats. This contributes to more effective decision-making, fosters organizational cohesion, and promotes a culture of cooperation, transparency, and accountability. Consequently, managerial communication evolves from a mere administrative process into a strategic tool essential for maintaining national stability and security.

SCIENTIFIC RESEARCH ISSUES

The overall goal of the research work is to develop effective management communication strategies tailored to the specificities of institutions responsible for the prevention and combatting of terrorism. Through the analysis and interpretation of data obtained during the research, elements and practices have been identified that can contribute to creating a more efficient and motivating work environment for personnel involved in operational and decision-making activities.

The fundamental, general objective of the research work is to identify the modalities of communication within institutions responsible for the prevention and combating of terrorism, including the use of questionnaires, in order to examine whether this constitutes a determining factor and to analyze other strategies in efforts to counter and prevent the terrorist phenomenon.

The derived objectives have been structured as follows:

- To identify and analyze the individual perceptions of active personnel regarding communication;
- To determine how internal communication and communication with other institutions involved in the prevention and fight against terrorism take place;
- To identify the components of internal communication that contribute to improving this process;
- To propose action directions for strengthening communication between and within the involved institutions.

Depending on the research objectives, the following hypotheses have been established:

Central hypothesis: The quality and efficiency of internal communication within the SRI (Romanian Intelligence Service), as well as collaboration with institutions involved in the prevention and combat of terrorism, are key elements in ensuring national security and have a direct impact on the capacity to anticipate and manage terrorist threats. The research aims to explore the structure, effectiveness, and adaptability of communication and collaboration systems within the context of changes in the security environment, with the purpose of proposing improvements and strategies to strengthen this vital component of national security.

After establishing the objectives and considering the key aspects of organizational communication, derived hypotheses can include:

- H1: The effectiveness of internal communication within the SRI influences the level of response and adaptation to terrorist threats (an efficient internal communication has

- a direct impact on the capacity to detect, assess, and respond to terrorist threats promptly and in a coordinated manner);
- H2: Effective coordination and collaboration between the SRI and similar institutions optimize prevention and counter-terrorism efforts (collaborative communication and efficient coordination between the SRI and similar military institutions lead to greater synergy in addressing terrorist threats, maximizing the effectiveness of combined efforts);
 - H3: The use of modern communication technologies increases the efficiency and security of information exchange between the SRI and institutions responsible for preventing terrorist activities (the implementation and use of advanced communication technologies contribute to improving the speed, accuracy, and security of information exchange, thereby facilitating a collaborative approach to threats);
 - H4: Security and protection factors of sensitive information influence the quality and transparency of communication between the SRI and similar institutions (security measures implemented in the exchange of sensitive information have a direct impact on mutual trust and transparency in communication between the SRI and military institutions);
 - H5: There are barriers and obstacles in communication between the SRI and other institutions, and identifying and overcoming these contribute to strengthening the efficiency of the national security system (identifying and effectively addressing potential barriers and obstacles in communication lead to continuous improvement in collaboration between the SRI and military institutions for preventing and combating terrorism).

STRUCTURE OF THE DOCTORAL THESIS

Doctoral thesis entitled "Managerial Communication – a Determining Factor in the Proper Functioning of Institutions with Responsibilities in the Prevention and Combating of Terrorism" is structured into five chapters, followed by final conclusions, personal contributions, research limitations, and possible directions for further development:

The thesis is structured as follows: Introduction, 5 chapters (Chapter 1 - Communication – a Premise for the Proper Functioning of Institutions with Responsibilities in

the Prevention and Combating of Terrorism, Chapter 2 - Institutions with Responsibilities in the Prevention and Combating of Terrorism – General Approach, Chapter 3 - Management of Operations for Prevention and Combating of Terrorist Acts, Chapter 4 - Case Study. Managerial Communication – a Determining Factor in the Proper Functioning of Institutions with Responsibilities in the Prevention and Combating of Terrorism, Chapter 5 - Optimization of Managerial Communication in Institutions with Responsibilities in the Prevention and Combating of Terrorism), General Conclusions, Personal Contributions, Novelty of the Thesis, Limitations and Future Research Directions, Bibliographic Resources, and Appendices.

The first chapter, entitled - *Communication – a premise for the proper functioning of institutions with responsibilities in the field of terrorism prevention and combat*, includes an analysis of specialized literature related to organizational communication, with a particular emphasis on managerial communication and highlighting its importance in forming, maintaining, and improving workplace relationships. This theoretical study aims to explain the reasoning behind the necessity of understanding and correctly integrating the managerial communication process within all fundamental organizational processes. The chapter also analyzes communication in crisis situations, emphasizing the particularities and dynamic nature of this type of communication. It ensures the synchronization of actions, coherent implementation of strategies, support for personnel morale, and rapid adaptation to new challenges.

The second chapter, entitled - *Institutions with responsibilities in the field of terrorism prevention and combat – a general overview*, analyzes studies, interpretations, and theoretical concepts regarding terrorism, with the goal of outlining the characteristic features of attacks and highlighting the uncontrolled development trends and unpredictable manifestations of this dangerous phenomenon. Additionally, it explores the process of managing situations that lead to a terrorist crisis, focusing on strategies for prevention and deterrence of terrorist actions. This chapter also presents the institutions responsible for terrorism prevention and combat, whose main objectives are to protect national security, identify, and neutralize terrorist threats. In the third chapter, entitled "Management of Operations for the Prevention and Combating of Terrorist Acts," the mechanisms specific to crisis management are analyzed from an integrated perspective, with a focus on their functionality within the communication process. Counter-terrorism interventions are examined through the lens of operational complexity and the necessity for effective inter-institutional coordination, elements that condition the success of the actions undertaken. Communication is defined here not merely as

a technical tool for information transmission but as a strategic management mechanism capable of shaping both internal coordination processes and external perceptions of the public and international actors.

A critical role is played by rapid response with a broad impact on the structures and operational capacities of terrorist entities, serving as a fundamental premise for reducing immediate attack consequences, preventing adversary regrouping, and creating the conditions necessary to achieve strategic objectives. Furthermore, real-time communication becomes a crucial dimension of intervention, enabling the delivery of clear, coherent, and contextually adapted messages that support both internal decision-making processes and the maintenance of public trust in authorities. Thus, communication contributes to reducing uncertainty, preventing social panic, and strengthening the legitimacy of the institutions involved in crisis management.

The methodological perspective of the study on managerial communication within the structures involved in terrorism prevention is presented in Chapter Four, entitled "*Case Study. Managerial communication is a key factor in the proper functioning of institutions responsible for the prevention and combating of terrorism*", through the implementation of a communication system based on principles of effective management.

The opinion survey regarding the communication practices within institutions active in the field of terrorism prevention and combat in Romania was conducted using a structured questionnaire divided into four sections: - The first section collected socio-demographic information about the respondents; - The second section explored the respondents' opinions regarding the current communication strategy within each institution, as well as the collaboration and communication with partner institutions; - The third section assessed the respondents' views on the appropriateness of changing the current communication strategy; - The fourth section evaluated the resistance of personnel to changing the current strategy.

In the fifth chapter, entitled "Optimizing managerial communication within institutions responsible for the prevention and countering of terrorism," the focus is on analyzing how managerial communication influences the efficiency of institutions involved in preventing and combating terrorism. The chapter identifies existing dysfunctions and proposes solutions for optimization through modern technologies, standardized procedures, and improved inter-institutional coordination.

This work outlines a conceptual framework with practical applications, adapted to the contemporary demands in risk management, vulnerabilities, and emerging threats related to terrorism. Through its approach, the study contributes to the development of analytical and

operational tools relevant to current security realities. Additionally, it proposes an innovative theoretical framework with practical applicability, emphasizing the role of managerial communication in effectively managing risks, threats, and crisis situations generated by terrorism.

By integrating principles of strategic and coherent communication into decision-making structures, the study addresses the current need to strengthen institutional capacity in the security domain.

The research process included establishing the methodological framework, which involved defining the general objective and specific objectives, formulating hypotheses, selecting participants, and developing and distributing the questionnaire. Subsequently, data collection was carried out, and the data were processed and analyzed using IBM SPSS Statistics version 29. The interpretation of the results indicated that all five hypotheses formulated were confirmed:

- Hypothesis 1: *The effectiveness of internal communication within SRI influences the level of response and adaptation to terrorist threats – **validated**.*
- Hypothesis 2: *Efficient coordination and collaboration between SRI and similar institutions optimize efforts to prevent and combat terrorism – **validated**.*
- Hypothesis 3: *The use of modern communication technologies enhances the efficiency and security of information exchange between SRI and institutions involved in terrorism prevention – **validated**.*
- Hypothesis 4: *Security and protection factors for sensitive information impact the quality and transparency of communication between SRI and similar institutions – **validated**.*
- Hypothesis 5: *Barriers and obstacles exist in communication between SRI and other institutions, and identifying and overcoming them contributes to strengthening the effectiveness of the national security system – **validated**.*

The work concludes with a synthesis of the general conclusions, highlighting personal contributions, identifying the research limitations, and outlining perspectives for future research initiatives.

To facilitate broad and relevant dissemination of the research results, these have been valorized through the publication of articles in reputable specialized journals in the field. Additionally, I actively participated in scientific events—symposiums and national and international conferences—where I had the opportunity to present the developed papers and interact with other specialists and practitioners. These efforts have contributed both to the

development of academic dialogue and to enhancing the visibility and impact of the research within the scientific community.

GENERAL CONCLUSIONS

The doctoral thesis makes a significant contribution to the field of managerial communication by analyzing how it influences the effectiveness of institutions responsible for preventing and combating terrorism. The work leverages both theoretical and practical perspectives, demonstrating that communication processes constitute a strategic tool essential for strengthening organizational capacity to respond to complex and dynamic threats.

The originality of the thesis is reflected in the development of an integrated managerial communication model specifically designed for institutions tasked with terrorism prevention. This innovative approach provides a comprehensive view of the communication processes carried out at both managerial and operational levels, addressing a significant gap present in the current specialized literature and institutional practice. The developed model goes beyond merely identifying communication dysfunctions; it proposes concrete strategic solutions for optimizing information flows and enhancing inter-institutional coordination, thereby contributing to increased efficiency in prevention and protection measures.

Communication is a fundamental skill that accompanies human activity throughout life, from beginning to end. The structure of contemporary society makes organizations a constant component and an imperative necessity. The development of organizational communication science has resulted from recognizing the problems and the significant importance that communication holds for the success and performance of organizations.

An analysis of specialized literature has revealed a significant interest among researchers regarding managerial communication, reflected in a large number of publications on this topic. We approached the definition of managerial communication starting from the diversity of definitions presented in the literature. Thus, we consider managerial communication to be the process of transmitting information, ideas, objectives, and directions within an organization or between managers and employees. It involves planning, organizing, and disseminating information to ensure a shared and effective understanding of organizational goals and how they should be achieved. Managerial communication plays a

crucial role in decision-making, coordinating efforts, motivating employees, and, in general, in efficiently managing an organization. It can involve verbal communication, written communication, meetings, reports, presentations, and other means of transmitting information within an organization. Effective management of communication can significantly contribute to the success and performance of the organization.

Information technology and communications play an essential role in strengthening community understanding, facilitating knowledge exchange, and helping organizations adapt to a dynamic environment. Their use leads to the reconfiguration of organizational relationships and supports the integration of organizations into the global systemic complexity.

The first research axis, centered on the theoretical framework of managerial communication, highlights that interest in organizational communication developed alongside efforts to establish a solid management theory.

The analysis emphasizes that managerial efficiency fundamentally depends on communication skills, which constitute the core supporting performance. The success of a manager is not only determined by actions undertaken but also by how these actions are communicated and implemented. The ability to motivate and harness the potential of people is key to institutional success.

Managerial communication integrates both internal and external dimensions of relationships with stakeholders, giving the manager the role of representative and image builder of the organization. Mastery of communication techniques becomes essential in managing difficult or crisis situations, allowing the organization to maintain stability and trust. In the decision-making process, the manager must adopt multiple roles—as a receiver, collector, and evaluator of information—to ensure well-founded decisions and to capitalize on human resources' potential.

Some individuals may be more open in communication, while others may need encouragement to express their thoughts and intentions. However, both categories can provide valuable information that managers can utilize in the decision-making process. Since a manager cannot analyze alone the large volume of information organizations face today, they rely on a well-trained team with strong communication skills.

Additionally, making and implementing decisions requires communication skills. The way a manager justifies and explains a decision can facilitate or hinder the implementation process. Although a manager is not obliged to justify every decision, it is advisable to involve team members in the decision-making process, provide them with information about the

consequences of the decision, and make them feel part of the process. This can generate greater support for the effective implementation of the decision.

Since a manager cannot implement the decision alone, delegation is necessary. Delegation is a crucial aspect of management, where communication plays an essential role. The manager must ensure that subordinates understand the message and receive accurate information regarding the progress of the implementation.

Managerial communication plays a crucial role in keeping all channels of information open, including informal ones, to ensure the complete and relevant flow of data. An empathetic manager constantly optimizes the communication system by anticipating changes and adapting to new social trends. Within organizations, this form of communication is essential at every hierarchical level, preventing dysfunctions such as information blockage, disruption of the decision-making chain, or bypassing authority. The consistent application of managerial communication techniques enables effective leadership of the organization, reduces uncertainty, and enhances the ability to forecast in a dynamic and unpredictable environment.

In institutions responsible for preventing and combating terrorism, managerial communication constitutes a strategic pillar, determining operational efficiency, coordination capacity, and adaptability in critical situations. In this context, it should be viewed not as a secondary administrative function but as a primary operational resource, indispensable for managing information and underpinning decision-making. Clear and well-coordinated communication structures facilitate the integration of inter-institutional efforts and strengthen rapid response capabilities, directly contributing to the enhancement of national security against terrorist threats.

To ensure the functionality of this complex communication mechanism, counter-terrorism institutions must meet the structural demands of their operating environment. Thus, their rigid and highly formalized hierarchical structure requires the establishment of clear, standardized, and efficiently regulated protocols that guarantee message coherence and integrity across both vertical and horizontal organizational levels. These protocols not only eliminate ambiguities and reduce the risk of information distortion but also provide a predictable interaction framework, which is absolutely necessary for quick decision-making in complex operational contexts.

At the same time, the effectiveness of managerial communication depends on the quality of the human resources involved in the process. In this regard, the continuous development of communication skills among leadership personnel becomes a strategic

priority. Specialized professional training programs, which include modules on strategic communication, communication leadership, and crisis management, decisively contribute to increasing leaders' ability to adapt their managerial discourse according to the operational context. This training not only professionalizes the leader-subordinate relationship but also strengthens institutional resilience and the capacity to respond to contemporary hybrid challenges.

Complementing this educational dimension, institutionalizing specialized positions in communication coordination—such as liaison officers—provides an additional guarantee of strategic coherence. By assuming clear responsibilities for monitoring, validation, and integration of information flows, these roles support message consistency and contribute to aligning communications with the institution's tactical and strategic objectives. Furthermore, they facilitate interoperability with other partner entities and enable real-time adjustments to communication strategies based on on-the-ground developments.

Technological evolution demands adapting communication infrastructure to new digital realities. In a strategic landscape marked by the proliferation of cyber risks, integrating secure digital technologies is no longer optional but an essential operational condition. By implementing advanced solutions for encryption, authentication, and network protection, security institutions can ensure the confidentiality, integrity, and availability of information in real time—crucial for swift, coordinated actions in the prevention and fight against terrorism. Digitalization thus becomes a strategic multiplier for communication efficiency, supporting the coherent and secure operation of defense structures.

To ensure adaptable and responsive managerial communication, it is necessary to implement systematic mechanisms for continuous feedback and evaluation. Practices such as after-action reviews, direct consultations with staff, and evaluation questionnaires enable early identification of communication dysfunctions and quick adjustment of strategies. These tools strengthen the organization's capacity for organizational learning and promote continuous improvement of the communication process in line with operational dynamics.

In the current context, characterized by uncertainties and complex threats, maintaining security and ensuring prosperity directly depend on the efficiency of communication and collaboration among individuals, teams, and institutions. Communication thus becomes a strategic instrument that not only facilitates the rapid and accurate exchange of information but also reinforces trust and solidarity necessary for joint efforts. Solid relationships and open dialogue enable coordinated actions, threat prevention, and the strengthening of organizational cohesion. In this sense, communication is no longer just an administrative

process but a vital resource for collective mobilization, rapid adaptation to risks, and the development of sustainable resilience—essential for the protection and prosperity of communities.

Any state that recognizes the importance of national security in the context of global security takes measures to strengthen cooperation with centers of power and institutions responsible for managing security at regional and international levels. Risk and threat management, including terrorism, remains a complex challenge, and effective approaches require close collaboration among all structures involved in maintaining national stability.

Recent regional events demonstrate that the possibility of major armed conflicts cannot be ignored. At the same time, it is important to analyze threats objectively, avoiding exaggerations and assessing their real severity and impact.

The results highlighted by sociological research form the basis for a series of strategic recommendations, whose primary effect, with immediate applicability, is to reduce radicalization processes and, consequently, limit the spread of terrorist phenomena within Romania. These recommendations target both community-level interventions—by strengthening prevention and social inclusion mechanisms—and the optimization of institutional responses through effective managerial communication tailored to local and national specifics.

Furthermore, the success of these measures directly depends on the capacity of security and social institutions to collaborate within an integrated framework, based on information sharing and operational synergies. In this regard, investing in the continuous development of personnel skills, implementing clear communication protocols, and utilizing secure digital technologies are essential steps in strengthening response and prevention capabilities.

PERSONAL CONTRIBUTIONS

I. The theoretical contributions brought by this research include several important aspects, such as:

- Classification and definition of the main communication models used in the management of the terrorist phenomenon, as well as clarification of the language and concepts associated. This may involve identifying and explaining specific terminology, so as to ensure a common and clear understanding. Analysis of

communication channels and information flows existing in the context of preventing and combating terrorism, evaluating their effectiveness and identifying potential weak points. This can help in identifying ways to improve communication and information exchange among the involved entities.

- Evaluation of the existing communication strategies in place within actions for preventing and combating terrorism, identifying effective aspects and areas needing improvement. This can serve as a basis for developing more efficient and adapted strategies to current needs in this field.
- Detailed research of the legislative documents in force that regulate managerial communication within institutions responsible for the prevention and fight against terrorism.
- Identification of the legal features that define managerial communication in these institutions, highlighting how norms and regulations influence communication strategies and practices.
- Development of necessary conditions for the effectiveness of managerial communication, considering key elements of communication and ways to fulfill these conditions. This may involve defining standards and procedures to ensure that managerial communication contributes to the prevention and combating of terrorism in an effective and coherent manner.

II. The experimental contributions include:

- Outlining a comprehensive view of how communication management is carried out within institutions responsible for the prevention and combating of terrorism;
- Defining the general, operational, and specific objectives, as well as formulating viable working hypotheses, which constitute the main foundation of the empirical research conducted;
- Developing and implementing a questionnaire as a research instrument for data collection;
- Analyzing, interpreting, and leveraging the data obtained with the help of IBM SPSS software;
- Involving in the process of optimizing the normative framework of managerial communication, considering the research results;
- Identifying and delimiting the current limits of norms and legislation in the field of terrorism prevention and combating;

- Defining future directions of action, with a focus on strengthening, developing, and increasing the efficiency of managerial practices regarding managerial communication;
- Developing common data platforms to facilitate coordination and implementation of strategies for terrorism prevention and combating.

III. Contributions to Scientific Research Development

- Preparation of research reports throughout the doctoral study program;
- Finalization of the research paper;
- Creation and publication of articles focused on managerial communication within institutions involved in combating and preventing terrorist phenomena, as well as presenting these articles at national and international conferences.

IV. Dissemination of Research Results

- The research results are confirmed through the validation of the interim reports of the doctoral project, as well as through the study conducted within the project "Accessibility of Advanced Research for Sustainable Economic Development - AKADEMIKA," SMIS Code 2014+: 153770.
- Throughout the doctoral project, publications have been made in peer-reviewed journals recognized for their rigorous academic standards, addressing the central themes of the thesis. They reflect the original contributions of the doctoral candidate, both as a sole author and as a co-author.
- The research emphasizes the importance of a coherent and proactive approach to managerial communication within military institutions, highlighting its fundamental role in strengthening organizational effectiveness. Communication becomes not only a tool for transmitting information but also a strategic factor for coordination, decision-making, and maintaining institutional discipline. The formulated contributions provide a solid foundation for the development of communication practices tailored to the specificities of the military, aimed at increasing the capacity for reaction, preventing dysfunctions, and supporting professional excellence in the face of contemporary challenges.

LIMITATIONS OF THE RESEARCH

During the course of the scientific study, some obstacles arose, such as:

- Difficulty in collecting relevant data related to the investigated subject;
- The partially confidential nature of the processed data;
- Significant consumption of time and material resources required for administering questionnaires and obtaining participants' consent for involvement in the research;
- The possibility that conclusions drawn from questionnaires may be influenced by respondents' subjectivity, which can be affected by their opinions, emotional states, and personal experiences;
- Lack of institutional collaboration and insufficient cooperation between organizations or entities involved in the research;
- Language barriers: Certain communication or understanding difficulties with questionnaire questions may be encountered by some respondents, especially regarding specific terms or concepts relevant to the research domain;
- Recognizing and acknowledging the limits in interpreting results is an essential condition for underpinning future research directions and actions in a rigorous and appropriate manner.

PERSPECTIVES FOR FUTURE ACTIONS AND RESEARCH

In the context of the evident limitations of the results, we emphasize the potential for improving this scientific study through the exploration of new research directions in the future. These directions may include:

- Expanding the research objectives to develop specific profiles for different segments of the respondent sample;
- Diversifying the methodological approach by introducing innovative research techniques to enhance the objectivity of the study;
- Conducting a dynamic empirical research to allow monitoring the evolution of the problem over time;
- Extending the research framework to include other categories of participants within the educational domain (such as directors of private agencies, main beneficiaries, etc.) to enable comparative analysis;
- Adopting a comprehensive perspective on internal security, examining both horizontal and vertical aspects;

- Implementing a proactive approach to prevention and anticipation of phenomena;
- Applying global models to facilitate information exchange;
- Developing effective operational cooperation in the field of internal security to ensure
- efficient coordination and collaboration among state authorities.

BIBLIOGRAPHY

BOOKS

1. ABOBOAIE C., Transnational terrorism and its implications for nation-states in the Global South, *Sfera Politicii*, vol. XIX, no. 11 (165), November 2011
2. ALEXE E., Fundamentalist terrorism through the lens of the relationship between Islam and Islamism, Military Publishing House, Bucharest, 2019
3. ALSHAHRI, M. K., The Middle East and the Gulf Region: regional security and stability under scrutiny. *Geopolitics*, no. 1, 2016
4. AL-SHARIF, O., Daesh exploiting Syrian and Iraqi vacuums to make a comeback, <https://www.arabnews.com/node/1680261>
5. ANDREESCU A., International terrorism, a plague of the contemporary world, M.A.I. Publishing House, Bucharest, 2003
6. ANDREESCU A., BARDAȘ D., The impact of migration on Romania's and Europe's security, RAO Publishing House, Bucharest, 2016
7. ANGLIȚOIU G., Europeanization: governance and security studies, C.H. Beck Publishing House, Bucharest, 2015
8. ANTONAKIS J., & Atwater L., Leader distance: A review and a proposed theory. *Leadership Perspectives*, 2017
9. ARĂDĂVOAICE G., Iliescu D., Niță D., Terrorism, counter-terrorism, anti-terrorism – history, present, perspectives, Antet Publishing House, Bucharest, 1997
10. ARDILA J. A. G., & Neville, J., Sociolinguistic and didactic considerations on English-Spanish cross-cultural awareness, 2002
11. AZANI E., The Hybrid Terrorist Organization: Hezbollah as a Case Study, *Studies in Conflict & Terrorism*, Vol. 36, No. 11, Taylor & Francis Online, 2013
12. BAKER K., Organizational Communication, available online at <http://www.au.af.mil/au/awc/awcgate/doe/benchmark/ch13>, 2002
13. BALABAN D., Media communication, Tritonic Publishing House, Bucharest, 2009
14. BARNA C., Romania between friends and enemies, Military Publishing House, Bucharest, 2014
15. BAYLON C., Mignot X., Communication, University of „Al.I.Cuza” Press, Iași, 2000
16. BĂCANU B., Strategic management practices, Polirom Publishing House, Iași, 2006
17. BECCARO, A., ISIS. The secret history of the most powerful and dangerous Islamic militia in the world, Newton Compton, Rome, 2018

18. BELL B. S., & Kozlowski, S. J., A typology of virtual teams: Implications for effective leadership. *Group & Organizational Management*, 2002
19. BOCANCEA S., The march on Europe. New dimensions of migration, *Headline Publishing House, Iași*, 2016
20. BOLBORICI A.M., European Union diplomacy and the Middle East crisis at the beginning of the 21st century, *European Institute Publishing House, Iași*, 2016
21. BORTUN D., Public relations and the new society, *Tritonic Publishing House, Bucharest*, 2005
22. BURGHELEA I., STĂNCILĂ L., War without borders and frontiers, *F&F International Publishing House, Gheorgheni*, 2005
23. BOUGNOUX D., Introduction to communication science, *Polirom Publishing House, Iași*, 2000
24. BURDUȘ E., Popa I., Fundamentals of organizational management, *Pro Universitaria Publishing House, Bucharest*, 2013
25. Biological and chemical terrorism: strategic plan for preparedness and response: recommendations of the CDC strategic planning workgroup, *Morbidity and Mortality Weekly Report*, vol. 49, *Centers for Disease Control and Prevention*, 2000
26. CARISIO, G. C., In Libya: 229 ISIS fierce leaders with 4700 Turkish-backed jihadists, UN investigates, Europe Sleeps, <http://www.gospanews.net/en/author/admin/>
27. CASCIO, W. F., & Shurygailo, S., E-Leadership and Virtual Teams. *Organizational Dynamics*, 2003
28. CÂNDEA D., CÂNDEA R., Managerial communication: concepts, skills, strategies, *Bucharest, Expert Publishing House*, 1996
29. CERBU V., STĂNCILĂ L., The eagles of war, *Moroșan Publishing House, Bucharest*, 2011
30. CISMARU D.M., Internal communication in organizations, *Tritonic Publishing House, Bucharest*, 2008
31. CIUREANU S. L., IOAN B., Bioterrorism – A contemporary societal issue (II), *Romanian Journal of Bioethics*, vol. 5, no. 4, October – December 2007
32. CHALIAND G., BLIN A., The history of terrorism from antiquity to Daesh, *Polirom Publishing House, Iași*, 2018
33. CHELCEA S., Ivan L., Chelcea A., Non-verbal communication: gestures and posture, *Comunicare.ro Publishing House, Bucharest*, 2005
34. CHICIUDEAN I., David G., Management of communication in crisis situations, *Comunicare.ro Publishing House*, 2011, pp. 105-107
35. CHIRU I., Interpersonal communication, *Tritonic Publishing House, Bucharest*, 2009
36. CLAMPITT, P. G., Communicating for managerial effectiveness. 5th Edition. *SAGE Publications, Inc.*, 2013
37. COMAN C., Public relations: principles and strategies, *Polirom Publishing House, Iași*, 2001
38. COMBALBERT Laurent, Crisis management: principles and practices, *Issy-les-Moulineaux, Paris*, 2005
39. COOMBS W. T., Ongoing Crisis Communication. Planning, Managing and Responding, second edition, *Sage Publications, Inc.*, 2007

40. COURMONT, B., NIQUET, V., NIVET, B., The evolution of power and its modes of action by 2030, applied to the United States, Europe, and China, www.iris-france.org, 2014
41. COUZENS G., Counter-terrorism police fear ISIS cells are being reactivated to plot attacks across Europe after second terror arrest in Spain, Mail Online, <https://www.dailymail.co.uk/news/article-8302571/Counter-terrorism-police-fear-ISIS-cells-reactivated-plot-attacks-Europe.html>
42. CRONIN A., *The End of Terrorism: Lessons for Defeating Al-Qaeda*, Routledge for the International Institute for Strategic Studies, 2008
43. DAVIS, M. J., *Urban Offensive Air Support: Is the US Military Prepared and Equipped?*, Quantico, Virginia, April 1995
44. DEAC, I., Public influence, in *European Union Security and Defense. Public Communication, intercultural and influence communication*, Universitatea de Apărare „Carol I” Publishing House, 2008
45. DELCEA C., *The psychology of terrorism – A psychological study of terrorists*, Diversitas Publishing House, Bucharest, 2006
46. DINCO C., REPEZ F., DEACONU G., *Security and insecurity in the era of globalization*, National Defense University “Carol I”, Bucharest, 2011
47. DINU M., *Communication. Fundamental landmarks*, Bucharest, Orizonturi Publishing House, 2007
48. DRAGOMAN I., *Terrorism and the law of armed conflicts*, Geopolitics Journal, Top Form Publishing House, Bucharest, 2005
49. DRUKER P., *Management of the future*, Asab Publishing House, Bucharest, 2004
50. ENACHE R., BREZOI A., *Educational marketing*, European Institute Publishing House, Iași, 2013
51. EMMERS-Sommer T. M., *The Effect of Communication Quality and Quantity Indicators on Intimacy and Relational Satisfaction*, Sage Publications, *Journal of Social and Personal Relationships*, 2016
52. FRUNZETI, T., *Geostrategy*, Military Technical-Editorial Center Publishing House, Bucharest, 2009
53. FRUNZETI T., ZODIAN V., *The world 2013. Political and military encyclopedia*, Rao Publishing House, Bucharest, 2013
54. GARVI D., *Learning in Action*, Harvard Business School Press, Boston, 1999, p. 34
55. GILBERT, D., American ISIS supporters are organizing on Facebook. Here’s how, https://www.vice.com/en_us/article/59qgaz/american-isis-supporters-are-organizing-on-facebook-heres-how
56. GILL P., HORGAN J., DECKERT P., *Bombing Alone: Tracing the Motivations and Antecedent Behaviors of Lone-Actor Terrorists*, *Journal of Forensic Sciences*, Vol. 59, No. 2, March 2014, doi: 10.1111/1556-4029.12312
57. GÎRLEANU C. G., & STĂNCILĂ L., *Combating money laundering and terrorism financing*, Rovimed Publishers, Bacău, 2012
58. GOLEMAN B., *Emotional Intelligence: For a Better Life, Success at Work, and Happier Relationships. Improve Your Social Skills, Emotional Agility and Discover Why it Can Matter More Than IQ. (EQ 2.0)*, Independently published, London, 2019

59. GORDON MEEK, J., Terrorist groups spin COVID-19 as God's "smallest soldier," attacking West, April 2, 2020, <https://abcnews.go.com/International/terrorist-groups-spin-covid-19-gods-smallest-soldier/story?id=69930563>
60. GORI E., The evolution of international terrorism: the risk of non-conventional attacks, Florence, CSSI - University of Florence, 2008
61. GRUMAZ, A., The Third World War, RAO Publishing House, Bucharest, 2013
62. HARLEY, N., UK's head of counter-terrorism says publicity raises fear of copycat killers, accessed on 12.05.2020, <https://www.thenational.ae/world/uk-s-head-of-counter-terrorism-says-publicity-raises-fear-of-copycat-killers-1.1018086>
63. HORGAN, J., Walking Away from Terrorism: Accounts of Disengagement from Radical and Extremist Movements, Routledge, New York, 2009
64. HOTEA M., Terrorism and symbolic violence, Geopolitics Journal, no. 12, Top Form Publishing House, Bucharest, 2005
65. HYBLES S., WEAVER R. L., Communicating effectively, 11th Edition, McGraw-Hill Education, New York, 2014
66. HYNES G. E., Routine messages. Managerial communication: Strategies and applications (4th ed.), McGraw-Hill, 2008
67. KALDOR, M., Human security: reflections on globalization and intervention, CA Publishing, Cluj-Napoca, 2010
68. KERN, S., Coronavirus: Lockdown for Europeans, Amnesty for Illegal Immigrants, <https://www.gatestoneinstitute.org/16013/european-lockdown-illegal-immigrants>
69. ILIESCU, I., Romania and the world at the confluence of the 20th and 21st centuries, Technical Publishing House, Bucharest, 2009
70. La France face au terrorisme, White Paper of the Government on internal security against terrorism, La Documentation Française, General Secretariat of National Defense, 2006
71. LAFREE, G., The Global Terrorism Database: Accomplishments and Challenges, Perspectives on Terrorism, vol. 4, no. 1, 2010
72. LAFREE, G., Using open-source data to counter common myths about terrorism, Criminologists on Terrorism and Homeland Security, 2009
73. LAQUEUR W., A History of Terrorism, Transaction Publishers, New Jersey, USA, 2012
74. LAMBERTI, C., Tools to combat terrorism and cyber-terrorism in the European context, Criminology, Victimology and Security Review, no. 2/2014
75. LAWSON, S., International Relations: A Brief Introduction, CA Publishing, Cluj-Napoca, 2010
76. LOVELUCK, L., The most dangerous camp in the world: Inside the Syrian camp for women and children, https://www.independent.co.uk/news/long_reads/women/syrian-women-children-isis-camp-a9594186.html
77. MACDONALD, S., WHITTAKER, J., Online Radicalization, in Online Terrorist Propaganda, Recruitment, and Radicalization, edited by John R. Vaxxa, CPC Press, New York, 2020, pp. 38-39
78. MALET D., Foreign Fighters, Oxford University Press, 2013
79. MARRET J.L., Techniques of terrorism, Corint Publishing House, Bucharest, 2002
80. MELICIANU V. S., BURGHELEA I., STĂNCILĂ L., Terrorists with laptops, Diversitas Publishing House, Bucharest, 2011

81. MIROIU A., RADU S. (eds.), *International Relations Manual*, Polirom, Iași, 2006
82. MORTENSEN D., *Communication Theory*, 2nd Edition, Transaction Publishers, London, 2007
83. MUNTER M., *Guide to managerial communication*, Pearson Education India, 1992
84. MUREȘAN M., *Future of armed conflicts*, Military Art Theory Course, Universitatea Națională de Apărare “Carol I”, Bucharest, 2005
85. MUREȘAN M., & VĂDUVA G., *Strategy of partnership. Strategic partnership*, Universitatea Națională de Apărare “Carol I”, Bucharest, 2006
86. NEAGOE V., Crăciunescu A., *Military strength in the fight against international terrorism, World 2005 (strategic and security studies)*, Military Technical-Editorial Center Publishing House, Bucharest, 2005
87. NICU-LAE, T., GHEORGHÎȚĂ, I., GHEORGHÎȚĂ, D., *Organizational communication and crisis management*, Minister of Internal Affairs Publishing House, 2006
88. NIVAT, A., *Islamists: How they see us*, Corint Publishing House, Bucharest, 2011
89. OLA G., *Terrorist organizations and structures, special forces for prevention and combating terrorism*, University of National Defense “Carol I” Publishing House, 2007
90. OLIVESI St., *Managerial communication. A critique of new forms of power in organizations*, Tritonic Publishing House, Bucharest, 2005
91. PARSONS, J., *Hidden ISIS Android app lets terrorists spread news and recruit members directly through their smartphones*, <https://www.mirror.co.uk/news/technologyscience/technology/hidden-isis-android-app-lets-6203483>
92. PĂUN L., *Bioterrorism and biological weapons*, Amaltea Publishing House, 2003
93. PÂNIȘOARĂ G., *Effective communication*, Polirom Publishing House, Bucharest, 2006
94. PÂNIȘOARĂ I. O., *Effective communication*, Iași, Polirom, 2003
95. PENINOU G., *Publicity intelligence*, Lafont, Paris, 1972
96. PETRESCU S., *Primary threats – Terrorism. States at the crossroads. Local and regional conflicts. Poverty and illegal migration*, Military Publishing House, Bucharest, 2008
97. PHILLIPS J., *Hezbollah’s terrorist threat to the European Union*, The Heritage Foundation, 2007; available at <http://www.heritage.org/research/testimony/hezbollahs-terrorist-threat-to-the-european-union>
98. PLEASE A., PLEASE B., *Effective communication skills*, Cartea Veche Publishing House, Bucharest, 2020
99. POPA I., & FILIP R., *International management*. Economic Publishing House, Bucharest, 1999
100. RAPOPOR D., *The four waves of rebellion and 9/11*, *Antropoetics*, vol. 8, no. 1, 2002
101. ROTARU D., *Tools for measuring international security*, *Military Science Review*, no. 3/2016, pp. 64-65; <https://www.scribd.com/document/211447663/Securitate-Economica>
102. ROTARU N., *Communication in military organizations*, Tritonic Publishing House, Bucharest, 2005
103. RUS F. C., *Introduction to communication sciences and public relations*, European Institute Publishing House, Iași, 2002, p. 15 (cited in Michael Kunczik, Astrid Zipfel, *Introduction to journalism and communication sciences*, Presa Universitară Clujeană, Cluj-Napoca, 1998)

104. RUSSU C., Organizational communication, in the volume The management information system of the organization, Bucharest, Economic Publishing House, 2001
105. SAUL B., Old and New Terrorist Threats: What Form will They Take and How will States Respond?, in Globalization and Its Impact on the Future of Human Rights and International Criminal Justice, Bassiouni, 2015
106. SCHMITT, E., ISIS Prisoners Threaten US Mission in Northeastern Syria, <https://www.nytimes.com/2020/05/25/world/middleeast/isis-prisoners-syria.html>
107. SIMONS G., Cristina B., The Specter of Terrorism During the Coronavirus Pandemic, E-International Relations (E-IR), May 8, 2020
108. SIMON, J. D., Lone Wolf Terrorism: Understanding the Growing Threat, Prometheus Books, New York, 2016
109. SPAAIJ R., HAMM M., The Age of Lone Wolf Terrorism, Columbia University Press, 2017
110. SPECKHARD A., Bride of ISIS: One Young Woman's Path into Homegrown Terrorism, Advance Press, New York, 2015
111. SPECKHARD, A., Shajkovci, A., ISIS Smuggler: Sleeper Cells and 'Undead' Suicide Bombers Have Infiltrated Europe, <https://www.thedailybeast.com/isissmuggler-sleeper-cells-and-undead-suicide-bombers-have-infiltrated-europe>
112. STAN A., Sarcinschi A., SITEANU E., Unconventional conflicts of the 21st century, Universitatea Națională de Apărare „Carol I” / Center for Strategic Defense and Security Studies, Bucharest, 2015
113. STANCIU G.I., TUDOR R., TRAN V., TRAN A., Communication Theory, Tritonic Publishing House, Bucharest, 2014
114. STĂNCILĂ L., The military dimension of anti-terrorist operations, Universitatea de Apărare “Carol I”, Bucharest, 2006
115. STĂNCILĂ L., GÎRLEANU C. G., Combating money laundering and terrorism financing, Rovimed Publishers, 2012, Bacău
116. STOIAN-KARADELI, A., Trends in fundamentalist Islam-originated terrorism: the Daesh phenomenon and Turkey. Doctoral thesis, unpublished, coordinator: Prof. Dr. Adrian Lesenciuc. Bucharest: National Intelligence Academy / Doctoral School, 2019
117. SULLIVAN, J., KAMEDA, N., & NOBU, T., Bypassing in managerial communication. Business Horizons, 1991
118. TOPOR S., A brief history of terrorism – commented and interpreted, National Defense University “Carol I” Publishing House, Bucharest, 2013
119. TAYLOR J.R., Van Every E. J., The emergent organization, Mahwah, NJ: Erlbaum Associates, 2000
120. TAYLOR, M., Currie P. M., & Holbrook, D., Extreme Right Wing Political Violence and Terrorism, Bloomsbury Academic Publishing, New York, 2013
121. TRAN V., Theory of communication (course), SNSPA, Bucharest, 2002
122. ȚUȚUIANU S., Sovereignty and Security, Universitary Strategic, no. 2, June 2010, Bucharest, 2010
123. ULMER R. R., SELLNOW T. L., & SEEGER M. W., Effective Crisis Communication: Moving From Crisis to Opportunity, Sage, 2007

124. VAN OSTAEYEN, P., The Islamic State and the Coronavirus, Time for a Comeback?, ISPI, May 15, 2020
125. WARRICK J., Black Flags. The birth of ISIS, La Nave di Teseo, 2016
126. WATERS G., ISIS Redux: The Central Syria Insurgency – April & May 2020, CEP Research Analyst Gregory Waters on the ISIS insurgency in Central Syria, Counter Extremist Project, 2020
127. WEIMANN G., Terrorism in Cyberspace: The Next Generation, New York, Woodrow Wilson Center Press / Columbia University Press, 2015

WEB RESOURCES

1. Incluziune Socială. (n.d.). Support Course: Communication Techniques. Retrieved from http://www.incluziunesociala.ro/upls/31_49743_suport_curs_Tehnici_comunicare.pdf
2. FRA. (2018). Effectively Communicating Human Rights [Booklet in Romanian]. European Union Agency for Fundamental Rights. Retrieved from https://fra.europa.eu/sites/default/files/fra_uploads/fra-2018-effectively-communicating-human-rights-booklet_ro.pdf
3. Farco, A. (n.d.). [Title of the document]. PhilPapers. Retrieved from <https://philpapers.org/archive/FARCOA-2.pdf>
4. Zelter, Z., & Zagan, C. (2011). Management. Page 7. [PDF]. University of Babeş-Bolyai. https://doctorat.ubbcluj.ro/sustinerea_publica/rezumat/2011/management/Zelter_ZaganChristine_RO.pdf
5. Capital. (2020). How do Romanians Communicate During the Coronavirus Pandemic? Retrieved from <https://www.capital.ro/prin-ce-mijloace-comunica-romanii-in-timpul-pandemiei-de-coronavirus.html>
6. EuropaTour. (2018). Communication Strategy. Retrieved from https://www.europetour.tips/wp-content/uploads/2018/08/M5_Strategia_de_comunicare_RO.pdf
7. USARB. (n.d.). Management of Communication. Retrieved from http://dspace.usarb.md:8080/jspui/bitstream/123456789/4379/1/manag_comunic.pdf
8. USEFS. (n.d.). Management of Communication. Retrieved from <https://www.usefs.md/PDF/Cursurielelectronice/Managementulcomunicarii.pdf>
9. Qdidactic. (n.d.). Managerial Communication: Characteristics of the Process. Retrieved from <https://www.qdidactic.com/bani-cariera/comunicare/comunicarea-manageriala-caracteristicile-unui-proces574.php>
10. Scribd. (n.d.). The Role of Managerial Communication in Employee Motivation. Retrieved from <https://www.scribd.com/document/412354267/Rolul-Comunicarii-Manageriale-in-Motivarea-Angajatilor>
11. OSCE. (2013). [Title of the document]. Retrieved from <https://www.osce.org/secretariat/107807>
12. SNSPA. (2020). Crisis Communication Management. Retrieved from http://elibrary.snsa.ro/wpcontent/uploads/2020/03/Managementul_comunicarii_in_situatii_criza.pdf
13. EU External Action Service. (n.d.). Strategic Communications. Retrieved from http://eeas.europa.eu/headquarters/headquartershomepage_en/100/Strategic%20Communications
14. Ministry of Culture, Romania. (n.d.). Organizational Communication and Crisis Management. Retrieved from <http://www.cultura.mai.gov.ro/bibliotecavirtuala/edituramai/comunicareorganizationala/comunicareorganizationalasimanagementulsituatiilordecrizi.pdf>

15. SRI. (n.d.). Reflexive Control Theory and Hybrid Warfare. Retrieved from <https://intelligence.sri.ro/teoria-controlului-reflexiv-logica-razboiului-hibrid/>
16. Scritub. (n.d.). Managerial Communication: Characteristics. Retrieved from <https://www.scritub.com/management/comunicarea-managerial-caracte72184225.php>
17. SRI. (n.d.). Cooperation as a Response to Present Challenges. Retrieved from <https://intelligence.sri.ro/cooperarea-un-raspuns-la-provocarile-prezentului/>
18. SRI. (2021). National Intelligence Strategy. Retrieved from <https://www.sri.ro/strategia-de-informatii>
19. [Unknown]. (n.d.). Managerial Communication and Public Relations. Master's Program.
20. Counter Extremism Project. (2017). Terrorists on Telegram. Retrieved from https://www.counterextremism.com/sites/default/files/Terrorists%20on%20Telegram_052417.pdf
21. Academia.edu. (2016). Particularities of Managerial Communication in European Firms. Retrieved from https://www.academia.edu/25683537/particularitati_ale_comunicarii_manageriale_en_firmele_europene
22. Kurdistan24. (2023). Iraqi Official Says ISIS Behind Recent Crop Fires. Retrieved from <https://kurdistan24.net/en/story/22427-Iraqi-official-says-ISIS-behind-recent-crop-fires>
23. Counter Extremist Newsletter. (2020). Neo-Nazi Manifesto Reappears for Sale Despite Removal. Retrieved from https://mail.google.com/mail/u/1/#inbox/FMfcgxwHN_WFzLhhzCrVfT-nhTGkPXCgjq
24. European Council on Foreign Relations. (2018). European Fatwa Research. Retrieved from https://www.e-cfr.org/blog/2018/12/16/europeancouncil-fatwa-re-search/?_cf_chl_jschl_tk
25. The National. (2020). How Extremists Use Zoom and Other Tools During the Pandemic. Retrieved from <https://www.thenational.ae/opinion/how-extremists-are-using-zoom-and-other-tools-to-exploit-this-pandemic-1.1019515>
26. U.S. Department of Defense. (2018). 2018 National Defense Strategy Summary. Retrieved from <https://dod.defense.gov/Portals/1/Documents/pubs/2018-National-Defense-Strategy-Summary.pdf>
27. French Ministry of Foreign Affairs. (n.d.). France's International Action Against Terrorism. Retrieved from <https://www.diplomatie.gouv.fr/en/french-foreign-policy/security-disarmament-and-non-proliferation/terrorism-france-s-international-action/>
28. Arab Weekly. (2020). Facebook Controversy Over Brotherhood Figure on Oversight Board. Retrieved from <https://thearabweekly.com/facebook-sparks-controversy-naming-brotherhood-figure-oversight-board>
29. Garowe Online. (2020). Somalia's Al-Shabaab Appoints COVID-19 Committee. Retrieved from <https://www.garoweonline.com/en/news/somalia/somalia-al-shabaab-appoints-covid-19-committee-amid-calls-for-ceasefire>
30. Diritto Bancario. (n.d.). Anti-Money Laundering and Countering the Financing of Terrorism Legislation. Retrieved from <https://www.dirittobancario.it/art/profili-evolutivi-della-legislazione-materia-di-antiriciclaggio-e-contrasto-al-finanziamento/>
31. European Commission. (2020). Press Release on Security Measures. Retrieved from https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/ro/ip_20_1379
32. The Australian. (2021). ISIS Launches 260 Ramadan Attacks. Retrieved from https://www.theaustralian.com.au/subscribe/news/1/?sourceCode=TAWEB_WRE170_a&dest=https://www.theaustralian.com.au/world/the-times/resurgent-isis-launches-260-attacksduring-ramadan/news-story/ebbaebf3eacce09e3799ce04cb2_253a1

33. U.S. Department of Defense. (2018). Summary of the 2018 National Defense Strategy. Retrieved from <https://dod.defense.gov/Portals/1/Documents/pubs/2018-National-Defense-Strategy-Summary.pdf>
34. The Arab Weekly. (2020). Mercenaries and Terrorists Sent by Turkey to Libya. Retrieved from <https://theArabweekly.com/reportshed-light-mercenaries-terrorists-sent-turkey-libya>
35. PCCI. (n.d.). Silk Road Economic Belt and 21st-Century Maritime Silk Road Development Strategy. Retrieved from http://www.pcci.gr/evepimages/TheSilkRoad_F16346.pdf
36. The National News. (2021). ISIS Governor of Iraq Killed in Syria. Retrieved from <https://www.thenationalnews.com/world/mena/isis-governor-of-iraq-killed-in-syria-says-baghdad-1.1025093>
37. Security & Safety Magazine. (2020). Analysis of Terrorist Attacks on Soft and Hard Targets. Retrieved from <https://www.safetysecuritymagazine.com/articoli/soft-target-hard-target-e-attacchi-terroristici-analisi-del-global-terrorism-database/>
38. (N.D.). Future Scenarios Concepts. [Local file].
39. (N.D.). Intelligence and National Interest. [Local file].
40. SRI. (2021). Disinformation and the Vicious Cycle of Mistrust. Retrieved from <https://intelligence.sri.ro/dezinformare-si-divizare-cercul-vicios-al-neincrederii/>
41. Romanian Parliament. (2021). Law on [Title]. Retrieved from https://www.cdep.ro/pls/legis/legis_pck.htm_act_text?id=38950
42. SRI. (2021). Jihad and Extremism: Effects of the Pandemic. Retrieved from <https://intelligence.sri.ro/jihad-si-extremism-efectele-pandemiei/>
43. UNHCR. (2015). Press Release: Over a Million Sea Arrivals to Europe in 2015. Retrieved from <https://www.unhcr.org/news/latest/2015/12/5683d0b56/million-sea-arrivals-reach-europe-2015.html>
44. BBC. (2016). German-Iraqi Boy, 12, Tried to Bomb Christmas Market. Retrieved from <https://www.bbc.com/news/world-europe-38343124>
45. Scoala națională de apărare. (2010). [Lecture on NATO]. Retrieved from https://scoalanato.files.wordpress.com/2010/04/albu_lectie-cid-nato.pdf
46. BBC. (2018). Netherlands Police Foil Major Terrorist Attack. Retrieved from <https://www.bbc.com/news/world-europe-45673221>
47. Terrorism Research. (n.d.). State Sponsored Terrorism. Retrieved from <http://www.terrorism-research.com/state/>
48. [Author]. (2002). The Concept of Terrorism: Organizations and Structures, NBC Terrorism, in *Terrorism*. Geopolitical and Geostrategic Dimensions. The Terrorist War. The War Against Terrorism (pp. 42-48). Bucharest. [PDF]. http://cssas.unap.ro/ro/pdf_studii/terorismul.pdf
49. Borger, J. (1999). Saddam Link to Bin Laden. *The Guardian*. Retrieved from <https://www.theguardian.com/world/1999/feb/06/julianborger>
50. Olaru, M. (2021). Types of Terrorism: Characteristics and Determinants. p. 39. [Online]. <http://www.arduph.ro/domenii/diu-si-terorismul/tipuri-de-terorism-particularitati-si-factori-determinanti/>
51. Romanian Presidential Office. (2006). National Security Strategy. p. 8. Retrieved from <http://old.presidency.ro/static/ordine/CSAT/SSNR.pdf>
52. Legislație Românească. (2021). Law Regarding Terrorism. Retrieved from <http://legeaz.net/dictionar-juridic/terorism>
53. Bonditti, P. (2001). Organization of Anti-Terrorism Efforts in the United States. *Cultures & Conflicts*, 44, 76. Available online at <https://conflits.revues.org/742>
54. European Council. (2022). White Paper on Security. Retrieved from <https://www.consilium.europa.eu/media/30815/qc7809568roc.pdf>
55. Pulsul Geostrategic. (2016). No. 219. Brașov: INGEPO Consulting.

National Legislation

1. Law no. 40/1990 regarding the organization and functioning of the Ministry of Internal Affairs (MAI), supplemented by Government Ordinance no. 63/2004;
2. Law no. 51/1991 concerning Romania's National Security;
3. Law no. 126/1995 regarding the regime of explosive materials, with subsequent amendments and completions;
4. Law no. 191/1998 regarding the organization and functioning of the Protection and Guard Service;
5. Law no. 472/2002 approving Emergency Ordinance no. 141/2001 of the Government for the sanctioning of certain terrorist acts and breaches of public order;
6. Law no. 656/2002 for the prevention and sanctioning of money laundering, as well as for establishing measures to prevent and combat the financing of terrorist acts, republished in the Official Gazette, Part I no. 702 of October 12, 2012;
7. Law no. 535/2004 concerning the Prevention and Combating of Terrorism, published in the Official Gazette no. 1161 of December 8, 2004;
8. Law no. 550/2004 regarding the organization and functioning of the Romanian Gendarmerie;
9. The National Terrorist Alert System. <https://www.sri.ro/sistemul-national-de-alerta-terorista>;
10. The National Defense Strategy of the Country for the period 2020-2024, approved by Joint Decision no. 22 of the Senate and Chamber of Deputies on June 30, 2020, published in the Official Gazette, Part I no. 574 of July 1, 2020;
11. The European Security Strategy, European Union Council. European Communities Publishing, 2009.