

УДК 005.8:2-7

DOI: 10.31732/2663-2209-2022-69-120-126

## ОСОБЛИВОСТІ ВПРОВАДЖЕННЯ ПРОЄКТНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В ПРОЦЕС УПРАВЛІННЯ РЕЛІГІЙНИХ ОРГАНІЗАЦІЙ

*Євген Зіскінд*<sup>1</sup>

<sup>1</sup>Аспірант, ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», м. Київ, Україна, e-mail: yevgeniyziskind@gmail.com, ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3309-5627>

## FEATURES OF IMPLEMENTATION OF PROJECT MANAGEMENT IN THE PROCESS OF MANAGEMENT OF RELIGIOUS ORGANIZATIONS

*Ievgen Ziskind*<sup>1</sup>

<sup>1</sup>Postgraduate student, KROK University, Kyiv, Ukraine, e-mail: yevgeniyziskind@gmail.com, ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3309-5627>

**Анотація.** У статті розглядаються особливості впровадження проєктного менеджменту в процес управління релігійних організацій. Визначено специфічні риси менеджменту релігійних організацій, що обумовлені особливостями їх діяльності, наведені основні проблеми управління релігійними організаціями зумовлені недостатнім рівнем сучасних фінансових знань, навичок і здібностей у релігійних лідерів. Визначено, що впровадження проєктного менеджменту в релігійних організаціях стикається з низкою проблем, а саме: нестачею сертифікованих фахівців із проєктного менеджменту на ринку праці, відсутністю досвіду управління розвитком організацій у керівників, недостатньою мотивацією до впровадження інноваційних інструментів у діяльність організацій, опором нововведенням через відсутність формалізації та неефективність організаційних структур управління, низьким рівнем довіри до консалтингових організацій та навчальних закладів через недосконалу конкуренцію на ринку. Визначені дії, що сприяють ефективному впровадженню інструментарію проєктного менеджменту в управління релігійними організаціями. Зроблено висновок, що розробка спеціальної програми релігійного менеджменту та адміністрування, запровадження програми проєктного менеджменту в освітніх програмах вищих теологічних навчальних закладах, організація курсів підвищення кваліфікації та семінарів для священників, залучення релігійними організаціями професійних консультантів дозволять врегулювати наведені проблеми та будуть сприяючи ефективному впровадженню інструментарію проєктного менеджменту в управління релігійними організаціями. В свою чергу це дасть можливість релігійним організаціям з максимальною ефективністю виконувати свої вагомі суспільні функції: благодійні, гуманітарні, освітні.

**Ключові слова:** проєктний менеджмент, управління релігійними організаціями, управління  
Формули: 0; рис.: 0; табл.: 0; бібл.: 15

**Abstract.** The article considers the peculiarities of the implementation of project management in the management process of religious organizations. It is identified the specific features of the management of religious organizations due to the peculiarities of their activities, the main problems of management of religious organizations due to insufficient level of modern financial knowledge, skills and abilities of religious leaders. It was determined that the implementation of project management in religious organizations faces with a number of problems: a lack of certified specialists in project management on the labor market, lack of experience in managing the development of the organization among managers, insufficient motivation to implement innovative tools in the activities of organizations, resistance to innovation due to the discovery of formalization and ineffectiveness of organizational management structures, low level of trust in consulting organizations and educational institutions due to imperfect competition in the market. It was defined the actions that contribute to the effective implementation of project management tools in the management of religious organizations. It is concluded that the development of a special program of religious management and administration, the introduction of a project management program in the educational programs of higher theological educational institutions, the organization of advanced training courses and seminars for priests, professional consultants involved in religious organizations allows to resolve the specified problems and promote the effective implementation of project management tools in management of religious organizations. In turn, this will enable religious organizations to perform their important social functions: charitable, humanitarian, and educational with maximum efficiency.

**Keywords:** project management, management of religious organizations, management  
Formulas: 0; fig.: 0; tab.: 0; bibl.: 15

**Вступ.** За роки розвитку незалежної української держави відбулося формування нової моделі державно-церковних відносин та її інституційних форм. Україна стала поліконфесійною країною, яка сформувала одну з найдемократичніших систем правових та державних гарантій свободи совісті та забезпечення однакових умов діяльності релігійних організацій. За останні тридцять років релігійні громади зайняли власну нішу у суспільному житті країни. Релігійні деномінації впливають на політичний процес, бізнес-кола країни, лобюють деякі економічні і розпочинають власні бізнес-проекти [1].

Принципових змін зазнала система стосунків релігійних громад і суспільства, зокрема у освіті, збройних силах, благодійності, охороні здоров'я, культурної, творчої діяльності, науці, включаючи гуманітарні дослідження, діяльності з охорони навколишнього середовища, економічної діяльності на користь релігійних організацій, держави та суспільства.

Перелічені вище галузі суспільної активності Церкви складають собою область їхнього спільного з державою інтересу, робота в якій націлена на творення спільного блага. Держава і Церква взаємодіють одна з одною, надаючи партнерську підтримку та взаємодопомогу [2].

Розвиток та розширення сфер діяльності релігійних громад та їх проектів, вимагає пошуку ефективних рішень для управління окремими видами діяльності. В цих умовах, використання інструментарію та підходу проектного менеджменту в управлінні діяльністю релігійних організацій є одним з основних засобів забезпечення ефективності їх діяльності.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Вітчизняні науковці приділяють увагу проектному менеджменту у неприбуткових організаціях на сучасному етапі розвитку держави. Зокрема можемо виділити праці таких науковців, як В.О. Кузьмінський, В.Д. Шапіро, В.С. Білецький, І.Б. Запужляк, А.С. Полянська, Н.О. Адвокатова. Разом з

тим, здебільшого проблематика потребує подальших досліджень у контексті адаптації методології проектного менеджменту до специфіки функціонування релігійних організацій. Широке поле залишається для досліджень проблематики впровадження проектного менеджменту у діяльність релігійних організацій, передусім через обмеженість висвітлення успішного досвіду реалізації проектів у спеціальній літературі, що в свою чергу, не дає релігійним організаціям можливості запровадити в своїй діяльності новітні інструментарії проектного менеджменту.

**Метою статті** є узагальнення особливостей впровадження проектного менеджменту в процес управління релігійних організацій та визначення засобів, що сприяють ефективній імплементації інструментарію проектного менеджменту в управління релігійними організаціями.

**Викладення основного матеріалу.** Проект це складна управлінська система, без використання якої на сьогодні не можливо розвиватись організації у сучасних критичних економічних умовах.

Можна виділити такі загальні ознаки проектів:

- спрямовані на досягнення конкретних цілей;
- припускають координоване виконання взаємопов'язаних дій;
- мають обмежену протяжність у часі, з певним початком і кінцем;
- певною мірою неповторні й унікальні.

У сучасних умовах уміння управляти проектами є вимогою часу. Згідно з дослідженнями, застосування стандартних проектних технологій у великих проектах дає змогу досягти економічного ефекту від 15% до 20% [3]. Застосування проектного підходу в управлінні підприємствами набуває особливої актуальності в кризових економічних умовах за рахунок підвищення необхідності концентрування уваги на усіх рівнях управління та етапах діяльності підприємств. Адже перевагами застосування проектного підходу є підвищення ефективності використання

ресурсів, вищий рівень врахування ризиків, оптимізація джерел фінансування.

Компанії, які використовують проектне управління, генерують більше прибутку, а також істотно скорочують терміни і витрати на реалізацію своїх проектів. Саме тому в умовах сучасного ринку України все гострішою стає потреба у висококваліфікованих компетентних фахівцях у сфері управління проектами та в їх професіоналізації.

Планування та реалізація проектів вимагає від керівників спеціальних навиків на уміння, таких як методи аналізування зовнішніх та внутрішніх чинників організації, методи розробки техніко-економічних обґрунтувань, методи планування та структуризації проекту, знання стандартів управління проектом в кожній з груп процесів управління [4].

Некомерційні проекти мають ряд відмінних рис, які є не типовими для приватного сектора:

1. цінності, які важливі у некомерційному секторі, є нетиповими для тих, якими керуються бізнес, зорієнтований перш за все на максимізацію прибутку;
2. результат некомерційного проекту, як правило, має нефінансовий характер, тому ризик поширюється за рамки фінансових збитків внаслідок незадоволення користувачів, порушення процесів стратегічного планування, вихід за часові рамки проекту тощо [5].

Некомерційний сектор потребує методологічної бази та стандартів, які дозволили б вирішити проблеми надмірного використання проектних коштів, дотримання термінів реалізації проектів, формування комунікацій зі стейкхолдерами.

Завданням проектів в некомерційній сфері є не тільки створення конкретного продукту (або послуги), а й, насамперед, отримання нематеріальних результатів, що відповідають меті проекту та забезпечують її реалізацію. Проект не передбачається, як засіб отримання чистої фінансової або спекулятивної вигоди (окрім ситуації, в яких існує домовленість з комерційним партнером) [4]. Нематеріальний результат

досить складний у вимірюванні в контексті ефективності та результативності реалізації проекту, критерії ефективності різноманітні з точки зору зацікавлених сторін і, зазвичай, мають нефінансовий, якісний характер, стосуються функціонального задоволення. Зокрема проекти релігійних організацій спрямовані на вирішення проблем, пов'язаних з задоволенням релігійних потреб віруючих, благодійною діяльністю, освітніми програмами тощо.

Підходи і методи, що застосовуються в ході реалізації проекту, зазвичай настільки ж важливі, як і результати. У даному контексті особливе значення мають способи реалізації проекту, пріоритетність завдань та зацікавлених осіб, ступінь участі та відстоювання прав проектною групою або спонсорів.

Таймлайн, терміни, початок, прогрес і завершення проекту залежить не тільки від проектною команди та його менеджерів. Тобто, розрахунок та планування підлягають впливу з боку організації вищого рівня, яка може не бути безпосереднім спонсором або стороною проекту, але яка зберігає право вето відповідно до її повноважень [6].

Також варто зауважити, що реалізація проекту проводиться у відкритому доступі, підлягає офіційному перегляду та оцінці статутними органами, вищими органами та неформальному контролю з боку зацікавлених сторін, спонсорів та самої громадськості. Такий процес забезпечує прозорість виконання проекту. А однією з характерних відмінностей некомерційного проекту (порівняно з приватним сектором) є передача знань і навчання цільових груп населення на всіх стадіях його реалізації, пріоритет на неформальну освіту, побудову каналів комунікацій та отримання зворотного зв'язку.

Виконання релігійних, соціальних, економічних функцій передбачає наявність у релігійних організацій певної кількості фахівців з відповідним досвідом, для управління відповідним видом діяльності. Водночас, масштабування проектів

релігійних громад, вимагає пошуку ефективних управлінських рішень.

За оцінкою західних дослідників, керівники релігійних громад, часто мають труднощі в управлінні своїми бізнес-операціями та бізнес процесами [7], [8]. Низька якість системи управління організаційними операціями серед лідерів релігійних громад у західній літературі пов'язується в першу чергу з проблемою суміщення декількох управлінських компетенцій.

Управління релігійними проектами проводиться групами зацікавлених сторін – духовними лідерами, правлінням громади, інституційними та фізичними донорами, підрядниками, що мають мережу взаємовідносин, яка ускладнює систему комунікацій і відносин.

В дослідженні К. МакАллума [9] одними з ключових проблем управління релігійними організаціями є:

- інтеграція волонтерської робочої сили з оплачуванним персоналом,
- непрофесіоналізм на робочому місці, конфлікти між робочою силою та невинуватими очікування волонтерів

Окремим аспектом проблем є розповсюджена відсутність/недостатній рівень сучасних фінансових знань, навичок і здібностей у релігійних лідерів, що може призводити до шахрайства та марнотратної діяльності в релігійних установах. Сформована культура залучення до управління певним видом діяльності випускників профільних (релігійних вузів) або найбільш активних учасників громад, формує дефіцит ефективних рішень, що обмежують потенціал виконання громадами свої функцій. Як некомерційні організації, релігійні установи або релігійні організації демонструють відмінну динаміку лідерства від корпоративних компаній та комерційних організацій. Однією з відмінностей є кваліфікаційні фактори для обрання на посаду керівника релігійної організації. Члени та відвідувачі релігійних установ зазвичай визнають, що керівники є духовно обдарованими, щоб очолювати організацію та надавати вказівки щодо того, як слідувати

відповідним релігійним канонам. Водночас, масштаби та швидкість змін у суспільних відносинах вимагають нових підходів, знань, умінь та інструментів. Управлінці виявляють, що їм потрібно регулярна перекваліфікація, щоби впоратися з передовими технологіями та інформацією. Розумітися в інформаційних системах податкової діяльності підприємства, потребують необхідності розуміння процесів. Така ефективність можлива в усіх типах організацій, навіть у тих, що працюють у не класичних комерційних умовах максимізації прибутку.

Дослідження Р. Торнхіла та ін. виявили, що в релігійних організаціях часто не вистачає внутрішнього контролю на всіх його рівнях, що робить їх уразливими для незаконного привласнення та шахрайства [10].

Джонсон та ін. (2020) було оцінено, що у 2019 році було розкрадено 60 мільярдів доларів у релігійних організацій у світі. Факторами, що сприяють розкраданню, є довіра серед релігійних осіб та організацій, відсутність політики виявлення шахрайства та незалежного внутрішнього фінансового контролю. Занепокоєння викликало нездатність потерпілих розпізнати шахрайство [11].

В цих умовах, використання інструментарію та підходу проектного менеджменту в управління діяльністю релігійних організацій є одним з основних способів забезпечення ефективності їх діяльності.

В той же час упровадження проектного менеджменту в релігійних громадах стикається з низкою загальних проблем, характерних і для комерційних організацій: нестачею сертифікованих фахівців із проектного менеджменту на ринку праці; відсутністю досвіду управління розвитком організацій у керівників; недостатньою мотивацією до впровадження інноваційних інструментів у діяльність організацій; опором нововведенням через відсутність формалізації та неефективність організаційних структур управління;

низьким рівнем довіри до консалтингових організацій та навчальних закладів через недосконалу конкуренцію на ринку [4].

У своєму дослідженні Дж. Пластов [8] наводить три загальні перешкоди для церковних змін: традиції, упередженість і страх невдачі. Традиція є одним з найбільш очевидних бар'єрів до змін у церквах по всій Америці. Навіть найсучасніші церкви одразу після їх заснування починають формувати ставлення «діяти так, як завжди тут робиться». Люди природно обирають певні моделі поведінки, тому що вони забезпечують рівень безпеки в їхньому житті в період часів невизначеності. Робочі місця, сім'я, політика і багато іншого створюють напруженість для більшості людей, і вони дивляться на церкву, як на місце, де вони можуть знайти якусь форму спокою і послідовної ідентичності.

Противники змін стверджують, що церква повинна залишатися непохитною у своїй доктрині і методах у відповідь на хаотичну культуру, однак, як заявив у своєму дослідженні Т. Хоуланд Санкс: «Сама традиція не є статичною, скоріше вона динамічна» [12].

Ще одна перешкода, що з'являється, коли описані вище традиції виходять за рамки простих уподобань і звички - упередженість у багатьох формах. Це може бути очевидним упередженням раси, соціального статусу, статі та віку, однак, більш складна упередженість для прийняття змін, пов'язана з культурною упередженістю та церковним реагування на потреби оточуючих людей. Теорія секти церкви пояснює, що релігійні організації варіюються уздовж континууму від повного відторгнення до повного прийняття культурного середовища [13].

Третя загальна перешкода до церковних змін в основному на практичному рівні – страх невдачі. Члени громади часто бояться змін, тому що вони бояться ризику невдачі і можливості втратити засоби до існування, якщо вони зроблять радикальні зміни. Релігійні лідери та їхні конгрегації часто залишатимуться в безпечних межах статус-кво, тому що нові ініціативи та ймовірні невдачі можуть

поставити під загрозу їхній статус в очах громади та усунути будь-який вплив, яким вони користуються.

Подолання опору з боку релігійних діячів до змін в системі управління та ефективному впровадженню інструментарію проєктного менеджменту в управління релігійними організаціями сприяють слідуючи дії:

- розробка спеціальної програми релігійного менеджменту та адміністрування, адаптованої до різних конфесій та типів організацій. Вона має намір проаналізувати та вказати, як керувати всіма цими процесами та організаційними аспектами, що стосуються людей та матеріальних і фінансових ресурсів, поєднуючи релігійне духовне вчення з компетентністю та професіоналізмом;
- запровадження дисципліни проєктного менеджменту в освітніх програмах вищих теологічних навчальних закладах;
- запровадження курсів підвищення кваліфікації для релігійних діячів, навчально-консультаційних програм, організація семінарів з проєктного менеджменту.

Ще одним ефективним засобом впровадження проєктного менеджменту є залучення релігійними організаціями професійних/сертифікованих консультантів. Дослідження західних науковців вказують на останні тенденції коли церкви та парафіяльні організації вкладають ресурси в наймання радників для духовних діячів та забезпечують все більш складну підготовку для лідерів малих груп, членів правління та керівників місій [14]. Часто рішення зробити це обумовлено необхідністю додати спеціалізований досвід без надмірного найму і значних довгострокових витрат.

Одна з найбільш типових робіт консультанта релігійних організацій полягає в тому, щоб допомогти в здійсненні необхідних змін. Церковному персоналу часто вигідно наймати консультанта, тому що вони можуть бути об'єктивними і долати деякий спротив, який неминуче

виникає у вигляді перешкод для зміни в церкві, навіть коли це вкрай необхідно [8].

У той час як співробітники, і особливо релігійні лідери, повинні бути готові взяти на себе відповідальність за ініціативи зі змін, наявність досвідченого консультанта, може зменшити опір змінам і подолати організаційну інерцію.

Незважаючи на чіткі відмінності між релігійними та іншими неприбутковими та прибутковими організаціями, спосіб управління людьми та керування організацією має універсальне застосування. Лідери релігійних організацій не повинні ігнорувати теорію менеджменту та успішні організаційні практики, розроблені в інших галузях людського суспільства.

Щоби дати відповідь на цю складну й мінливу реальність не тільки ефективно, але з душпастирською мудрістю, повинна народитися нова дисципліна релігійного менеджменту. Інвестиції в адміністративний розвиток священнослужителів у багато разів повернуться завдяки більш ефективному управлінню [15].

**Висновки.** Недостатній рівень сучасних управлінських знань, навичок і здібностей у релігійних лідерів обумовлює доцільність застосування інструментарію

проектного менеджменту в управлінні релігійними організаціями. В той же час, впровадження проектного менеджменту стикається з низькою проблем: недостатньою мотивацією до впровадження інноваційних інструментів у діяльність організацій, опором нововведенням з боку релігійних лідерів, низьким рівнем довіри до консалтингових організацій та навчальних закладів, відсутністю досвіду управління розвитком організацій у керівників.

Ефективному впровадженню інструментарію проектного менеджменту в управління релігійними організаціями має сприяти розробка спеціальної програми релігійного менеджменту та адміністрування, запровадження програми проектного менеджменту в освітніх програмах вищих теологічних навчальних закладах, організація курсів підвищення кваліфікації та семінарів для релігійних діячів, залучення релігійними організаціями професійних консультантів.

В свою чергу це дасть можливість релігійним організаціям з максимальною ефективністю виконувати свої вагомні суспільні функції: благодійні, гуманітарні, освітні.

#### Література:

1. Слубська А.Я. Вектори взаємодії церкви, держави та громадянського суспільства в Україні в роки незалежності. Наукові записки. Серія "Історичне релігієзнавство". – 2012. – С. 215-227.
2. Андрусишин Б. І., Бондаренко В. Д. Державно-церковні відносини: природа, зміст, характер функціонування, типологізація. – 2009. <http://enpuir.npu.edu.ua/bitstream/handle/123456789/2040/15.pdf?sequence=1>
3. Багашова Н.В. Світові та вітчизняні тенденції розвитку управління проектами. Ефективна економіка. 2015. № 6.  
URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek\\_2015\\_6\\_34](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2015_6_34)
4. Гребенчак І.О., Саваріна І.П. Перспективи та проблеми впровадження проектного підходу в управлінні підприємством. Управління проектами: проектний підхід в сучасному менеджменті: Матеріали XI Міжнародної науково-практичної конференції фахівців, магістрантів, аспірантів та науковців. – Одеса: ОДАБА. 2020. – 358с
5. Адвокатова Н. О. Проектний менеджмент в громадських організаціях України. Сучасний менеджмент проблеми та перспективи розвитку зб.

матеріалів доп. учасн. V Всеукр. наук.-практ. Інтернет-конф. 29.05.2020. Херсон: ДВНЗ «ХДАУ». 2020. С. 89-92.

6. David I. Cleland, Bidanda Bopaya. The Evolution and Maturity of Project Management. Project Management Institute. Pennsylvania. 2015.130 с.
7. M. Masenya, J. Booyse. A community needs responsive management training model: Re-envisioning management training for pastors of the international assemblies of god church. Verbum Et Ecclesia. 2016. 37(1).1-9.
8. J. Plastow. Isn't the Holy Spirit enough?: The case for churches and ministry leaders to hire a professional consultant. Journal of Practical Consulting. 2018. 6(1).10-17.
9. K. McAllum Volunteers as boundary workers: Negotiating tensions between volunteerism and professionalism in nonprofit organizations. Management Communication Quarterly. 2018. 32(4). 534-564.
10. R. Thornhill, C. Troy, M. Domino Passing the plate: A survey of internal controls in local churches. 2016. Journal of Theoretical Accounting Research. 12(1). 26-53.

11. B. Mitchell. A multiple case study: church leaders and project management. 2021. URL: <https://digitalcommons.liberty.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=4270&context=doctoral>
  12. Sanks, T. H. (2015). A church that can and cannot change: The dynamics of tradition. *Theological Studies (Online)*, 76(2), 298-310. doi:10.1177/0040563915574989
  13. McKinney, J. (2015). Sects and gender: Reaction and resistance to cultural change. *Priscilla Papers*, 29(4), 15-25.
  14. Collins, G. R. (2002). *Christian coaching: Helping others turn potential into reality*. Colorado Springs, CO: NavPress.
  15. Мельник М. Управління церковними структурами: як це відбувається? Що приносить успіх? 2019. URL: [https://risu.ua/tochka-zoru-upravlinnya-cerkovnimi-strukturami-yak-ce-vidbuvayetsya-shcho-prinosit-uspih\\_n108572](https://risu.ua/tochka-zoru-upravlinnya-cerkovnimi-strukturami-yak-ce-vidbuvayetsya-shcho-prinosit-uspih_n108572)
- References:**
1. Slubska A.. Vectors of interaction between the church, the state and civil society in Ukraine during the years of independence. *Proceedings. Series "Historical religious studies"*. - 2012. - P. 215-227.
  2. Andrusyshyn B. I., Bondarenko V. D. State-church relations: nature, content, nature of functioning, typology.- 2009. <http://enquir.npu.edu.ua/bitstream/handle/123456789/2040/15.pdf?sequence=1>
  3. Bagashova N.V. Global and domestic trends in the development of project management. *Efficient economy*. 2015. No. 6. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek\\_2015\\_6\\_34](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2015_6_34)
  4. Grebenchak I.O., Savarina I.P. Prospects and problems of implementing the project approach in enterprise management. *Project management: project approach in modern management: Proceedings of the 11th International scientific and practical conference of specialists, master's students, graduate students and scientists*. – Odesa: ODABA. 2020. - 358 p
  5. Advokatova N. O. Project management in public organizations of Ukraine. *Modern management of problems and development prospects of the collection. additional materials participation V All-Ukrainian science and practice Internet Conf. 05/29/2020*. Kherson: "Khdau" State Technical University. 2020. P. 89-92.
  6. David I. Cleland, Bidanda Bopaya. *The Evolution and Maturity of Project Management*. Project Management Institute. Pennsylvania. 2015. 130 c.
  7. M. Masenya, J. Booyse. A community needs responsive management training model: Re-envisioning management training for pastors of the international assemblies of god church. *Verbum Et Ecclesia*. 2016. 37(1).1-9.
  8. J. Plastow. Isn't the Holy Spirit enough?: The case for churches and ministry leaders to hire a professional consultant. *Journal of Practical Consulting*. 2018. 6(1).10-17.
  9. K. McAllum. Volunteers as boundary workers: Negotiating tensions between volunteerism and professionalism in nonprofit organizations. *Management Communication Quarterly*. 2018. 32(4). 534-564.
  10. R. Thornhill, C. Troy, M. Domino. Passing the plate: A survey of internal controls in local churches. 2016. *Journal of Theoretical Accounting Research*. 12(1). 26-53.
  11. B. Mitchell. A multiple case study: church leaders and project management. 2021. URL: <https://digitalcommons.liberty.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=4270&context=doctoral>
  12. Sanks, T. H. (2015). A church that can and cannot change: The dynamics of tradition. *Theological Studies (Online)*, 76(2), 298-310. doi:10.1177/0040563915574989
  13. McKinney, J. (2015). Sects and gender: Reaction and resistance to cultural change. *Priscilla Papers*, 29(4), 15-25.
  14. Collins, G. R. (2002). *Christian coaching: Helping others turn potential into reality*. Colorado Springs, CO: NavPress.
  15. Melnyk M. Management of church structures: how does it happen? What brings success? 2019. URL: [https://risu.ua/tochka-zoru-upravlinnya-cerkovnimi-strukturami-yak-ce-vidbuvayetsya-shcho-prinosit-uspih\\_n108572](https://risu.ua/tochka-zoru-upravlinnya-cerkovnimi-strukturami-yak-ce-vidbuvayetsya-shcho-prinosit-uspih_n108572)