

17. Bilton, N. (2015). Why Google Glass Broke. *The New York Times*. Retrieved from <https://www.nytimes.com/2015/02/05/style/why-google-glass-broke.html?searchResultPosition=1>
18. Vinney, C. (2021). *What Are Dark Patterns in UX Design?* Retrieved from <https://careerfoundry.com/blog/ux-design/dark-patterns-ux>
19. Palianytsia, V. (2024). Business development: Innovative strategies and digital transformation. *Visnyk Khmelnytskyi National University. Economic Sciences Series*, 328(2), 219-225. <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2024-328-49> [In Ukrainian].
20. Thaler, R. H., & Sunstein, C. R. (2008). *Nudge: Improving Decisions About Health, Wealth, and Happiness*. Yale University Press.
21. Hodgson, T. (2021). Spotify and the democratization of music. *Popular Music*, 40(1), 1–17. <https://doi.org/10.1017/S0261143021000064>
22. Zichermann, G., & Cunningham, C. (2011). *Gamification by Design: Implementing Game Mechanics in Web and Mobile Apps*. O'Reilly Media.
23. Sager, L. Y., & Sihida, L. O. (Eds.). (2022). *Commercialization of innovations: Protection of intellectual capital, marketing, and communications: Monograph*. Sumy: Sumy State University. [In Ukrainian]
24. Gomez-Urbe, C. A., & Hunt, N. (2015). The Netflix Recommender System: Algorithms, Business Value, and Innovation. *ACM Transactions on Management Information Systems*, 6(4), 1–19.

DOI 10.33111/vz_kneu.39.25.02.03.019.025

УДК 005.8:2-7

Зіскінд Євген Юхимович

аспірант, ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК»,
м. Київ, Україна,

e-mail: yevgeniyziskind@gmail.com, ORCID: 0000-0003-3309-5627

ПОТОЧНИЙ СТАН ЗАСТОСУВАННЯ ПРОЄКТНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В РЕЛІГІЙНИХ ОРГАНІЗАЦІЯХ УКРАЇНИ

Ziskind Ievgen

postgraduate student, KROK University, Kyiv, Ukraine,
e-mail: yevgeniyziskind@gmail.com, ORCID: 0000-0003-3309-5627

CURRENT STATUS OF PROJECT MANAGEMENT APPLICATION IN RELIGIOUS ORGANIZATIONS IN UKRAINE

Анотація. У статті розглянуто сучасний стан застосування проєктного менеджменту в релігійних організаціях України, зокрема в умовах воєнного стану. Дослідження базується на експертному опитуванні керівників релігійних організацій різних конфесій та аналізі їхньої діяльності в соціальній та гуманітарній сферах. Актуальність теми зумовлена необхідністю підвищення ефективності діяльності релігійних організацій, які дедалі частіше відіграють важливу роль у сфері соціального служіння, благодійності та кризового реагування. Визначено, що релігійні громади застосовують методи проєктного управління для підвищення ефективності гуманітарних, благодійних, духовних та освітніх проєктів, розвитку організації та покращення координації діяльності.

Однак дослідження свідчать, що лише 33 % респондентів вказали на повне впровадження проєктного підходу, тоді як 60 % організацій використовують його частково.

Під час повномасштабної війни релігійні організації адаптували свою діяльність, розширюючи гуманітарні проєкти та підтримку постраждалих. Усі опитані релігійні лідери відзначили посилення використання проєктного менеджменту для таких проєктів.

Водночас результати дослідження свідчать про наявність проблем, з якими стикаються релігійні організації при впровадженні проєктного менеджменту, а саме : низька якість управління, брак фінансових ресурсів та професійної підготовки персоналу.

Таким чином, хоча релігійні організації України вже активно використовують методи проєктного менеджменту, підвищення професійних знань та подальше вдосконалення управлінських процесів є необхідною умовою для підвищення ефективності їхньої діяльності, особливо в умовах кризи та війни.

Ефективному впровадженню інструментарію проєктного менеджменту в управління релігійними організаціями має сприяти розробка спеціальної програми релігійного менеджменту та адміністрування, її запровадження 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 вагомі суспільні функції в період повного відновлення України.

Ключові слова: релігійні організації, проєктний менеджмент релігійних організацій, управління релігійними організаціями.

Abstract. The article examines the current state of project management application in religious organizations in Ukraine, particularly under martial law conditions. The study is based on an expert survey of religious organization leaders from various denominations and an analysis of their activities in social and humanitarian spheres.

The relevance of the topic is driven by the need to improve the efficiency of religious organizations, which increasingly play a crucial role in social service, charity, and crisis response. It has been identified that religious communities apply project management methods to enhance the effectiveness of humanitarian, charitable, spiritual, and educational projects, organizational development, and activity coordination.

However, research findings indicate that only 33 % of respondents reported the full implementation of the project approach, while 60 % of organizations use it partially.

During the full-scale war, religious organizations have adapted their activities by expanding humanitarian projects and support for affected populations. All surveyed religious leaders noted the increased use of project management for such initiatives.

At the same time, the study results highlight several challenges religious organizations face in implementing project management, including poor management quality, a lack of financial resources, and insufficient professional training of personnel.

Thus, although religious organizations in Ukraine are already actively utilizing project management methods, enhancing professional knowledge and further improving management processes are essential for increasing their effectiveness, especially in times of crisis and war.

The effective implementation of project management tools in religious organizations should be facilitated by the development of a specialized religious management and administration program, its integration into higher theological education curricula, the organization of professional development courses and seminars for religious leaders, and the engagement of professional consultants by religious organizations. This, in turn, will enable religious organizations to perform their significant social functions with maximum efficiency during Ukraine's post-war recovery period.

Keywords: religious organizations, project management of religious organizations, management of religious organizations.

JEL codes: M14, M19.

Постановка проблеми. Глобальні та національні виклики, з якими стикається Україна в умовах воєнного стану, опосередковано впливають на зміну пріоритетів діяльності релігійних організацій: посилення їх благодійних волонтерських проєктів по допомозі Збройним Силам України, біженцям з постраждалих територій, малозабезпеченим особам. Така ситуація вимагає особливого управлінського підходу, пошуку ефективних управлінських рішень і використання відповідних інструментів управління проєктами. Водночас, брак управлінського досвіду та недостатність знань у релігійних лідерів не дає релігійним організаціям в повній мірі використовувати сучасний інструментарій проєктного менеджменту для забезпечення ефективності їх діяльності.

Природні особливості функціонування релігійних організацій обумовлюють необхідність досліджень у контексті адаптації методології менеджменту до специфіки функціонування релігійних організацій.

Аналіз досліджень і публікацій. Вітчизняні науковці приділяють увагу дослідженню використання проєктного менеджменту неприбутковими організаціями, особливо у сфері громадського управління, освіти, благодійності тощо. Зокрема можемо виділити праці таких науковців, як В. О. Кузьмінський, В. Д. Шапіро, Н. Харченко, І. Б. Запихляк, А. С. Полянська, Т. В. Азарова., Л. К. Абрамов. Разом з тим широке поле залишається для досліджень проблематики впровадження проєктного менеджменту у діяльність релігійних організацій України, передусім через практичну відсутність висвітлення успішного досвіду реалізації проєктів у науковій літературі.

Методика дослідження. В дослідженні було застосовано метод експертного опитування. Опитування здійснювалось в період 2024 року шляхом анкетування в Google Forms серед керівників релігійних центрів, громад та релігійних організацій, які представляють основні діючі конфесії України — православні, католицькі, протестантські, юдейські та мусульманські. Свої експертні оцінки надали 15 представників Церков та релігійних організацій:

- Православна Церква України (2 респондента)
- Українська Греко-Католицька Церква (2 респондента)
- Українська Римсько-Католицька Церква (1 респондент)
- УУК Церква Адвентистів сьомого дня (1 респондент)
- Українська Євангельська Церква (1 респондент)
- Українська Лютеранська Церква (1 респондент)
- Українське Біблійне Товариство (1 респондент)
- Федерація єврейських організацій України (1 респондент)
- Об'єднання іудейських релігійних організацій України (1 респондент)
- Духовне Управління мусульман АР Крим (1 респондент)
- Харківська Соборна мечеть «Фатіма» (1 респондент)
- Київська іудейська релігійна громада (1 респондент)
- Месіанська громада «Життя в Єшуа» (1 респондент)
- Церква Повного Євангелія «Живе слово» (1 респондент)

Мета статті — проаналізувати сучасний стан застосування проєктного менеджменту в релігійних організаціях України, зокрема в умовах воєнного стану,

визначити основні тенденції, проблеми та перспективи його впровадження, а також розробити рекомендації щодо підвищення ефективності управління соціальними та гуманітарними ініціативами релігійних організацій.

Виклад основного матеріалу. В Україні на різних рівнях (від локального до національного) налічується 35 778 релігійних організацій [1]. Мережа релігійних організацій в Україні є однією з найчисельніших на континенті, що відображає вагому присутність релігійного інституту в суспільстві. Динаміка кількісних змін у конфесійному середовищі є віддзеркаленням якісних трансформацій у релігійному житті країни: в осмисленні конфесіями свого місця в суспільстві; визначенні релігійними організаціями ставлення до держави, суспільства; у ставленні до домінуючих у світському суспільстві цінностей (політичних, соціальних, національних, правових, духовних) [2].

За останні тридцять років релігійні громади зайняли власну нішу у суспільному житті країни. Релігійні деномінації впливають на політичний процес, бізнес-кола країни, лобіюють деякі економічні і розпочинають власні бізнес-проекти [3]. 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 [4].

Національні виклики, з якими стикається Україна в умовах воєнного стану призвели до суттєвого посилення соціальної активності з боку релігійних організацій. Згідно проведених Центром Разумкова досліджень станом на 2023 рік громадяни України вважають, що окрім духовної місії, провідне або важливе місце в діяльності церкви, релігійного об'єднання займає соціальне служіння. Відповідаючи на запитання «Які завдання є першочерговими для релігійних організацій під час війни?» респонденти назвали надання психологічної допомоги (52 %), залучення міжнародної уваги та допомоги Україні (34 %) та допомогу у вирішенні соціальних і матеріальних проблем людей, що постраждали від насильства, внутрішньо переміщених осіб (30 %) [5].

Через нинішню критичну фінансову ситуацію в країні кількість потенційних донорів та фінансових ресурсів значно зменшилася, а тому релігійні організації несуть відповідальність за більш ефективне управління цими ресурсами. З іншого боку, значно збільшилася кількість волонтерів залучених до благодійних проектів. Останніми роками багато вітчизняних релігійних організацій почали впроваджувати принципи управління проектами для підтримки своєї діяльності. Управління проектами пропонує структурований підхід до планування, реалізації та моніторингу складних ініціатив, що є корисним не лише для основної діяльності церков, але й особливо для роботи організацій у контексті реагування на наслідки воєнних дій, розвитку громад та інших гуманітарних ініціатив.

Автором вперше в Україні був проведений комплексний аналіз застосування проєктного менеджменту в релігійних організаціях України методом експертного опитування керівників релігійних організацій різних конфесій, що дозволило ідентифікувати реальні тенденції, проблеми та перспективи впровадження проєктного управління в їхній діяльності.

Практично всі керівники релігійних організацій засвідчують суттєве збільшення за останні роки кількості реалізації різноманітних соціальних, благодійних і гуманітарних проєктів. Водночас, необхідно відмітити чітку тенденцію, яка відповідає сучасному світовому досвіду, коли великі релігійні центри з метою ефективної реалізації своїх соціальних функцій засновують спеціальні благодійні фонди чи співпрацюють з представництвом міжнародних релігійних благодійних організацій. Успішними прикладами такої діяльності є

Митрополичий Фонд ПЦУ, БФ «Мудра справа» УГКЦ та Карітас України – представництво міжнародної мережи католицьких благодійних організацій. Ці організації забезпечують комплексний та системний науковий підхід до вирішення соціальних питань, завдяки високій кваліфікації працівників, їх постійному професійному розвитку. Володіючи незрівнянно меншими фінансовими і організаційними ресурсами, локальні церкви та релігійні організації, тим не менш, на своєму рівні теж реалізують практично усі напрями вищезгаданих проєктів. Так Федерація єврейських організацій України, Духовне Управління мусульман АР Крим, Церква Півного Євангелія «Живе слово», УУК Церква Адвентистів сьомого дня відмітили успішні реалізовані проєкти з надання гуманітарної допомоги; евакуації осіб із місць, які перебувають під окупацією/військовою загрозою, забезпечення їх тимчасовим захистом та притулком; надання психологічної допомоги тощо.

Водночас результати проведених досліджень засвідчують недостатній рівень застосування проєктного менеджменту релігійними організаціями, що на погляд автора, обумовлюється браком управлінських знань і навичок їхніх духовних лідерів. Так, відповідаючи на питання «Чи використовує ваша церква/релігійна організація проєктний менеджмент і для чого?», тільки 33,3 % респондентів зазначили, що їхні релігійні організації використовують проєктний менеджмент у своїй діяльності, а 60 % використовують частково.

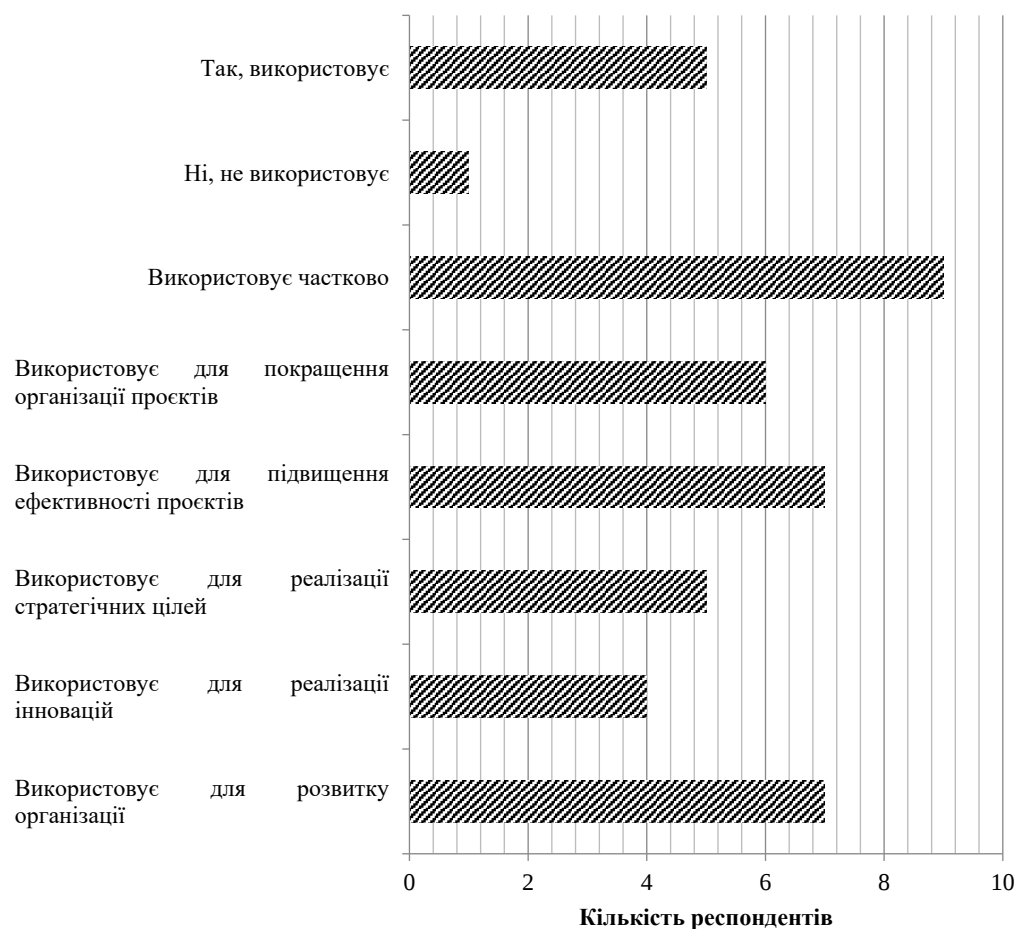
Найчастіше використовуються методи проєктного менеджменту для підвищення ефективності проєктів (46,7 %), розвитку організації (46,7 %), покращення організації процесів (40 %).

Оцінюючи рівень ефективності та результативності впровадження системи проєктного менеджменту у релігійних організаціях, 33,3 % респондентів визначили його як достатньо високий, 26,7 % — як середній і 33,3 % — нижче середнього.

Оцінюючи вплив використання проєктного менеджменту на досягнення цілей та місії релігійної організації, 60 % респондентів визнали позитивний вплив на досягнення стратегічних цілей, 80 % респондентів — покращення координації та результативності проєктів.

На думку керівників релігійних організацій застосування інструментарію проєктного менеджменту дозволяє вирішити наступні основні проблемні аспекти діяльності: низька якість системи управління організаційними операціями (73,3 %); відсутність незалежного внутрішнього фінансового контролю (20 %);

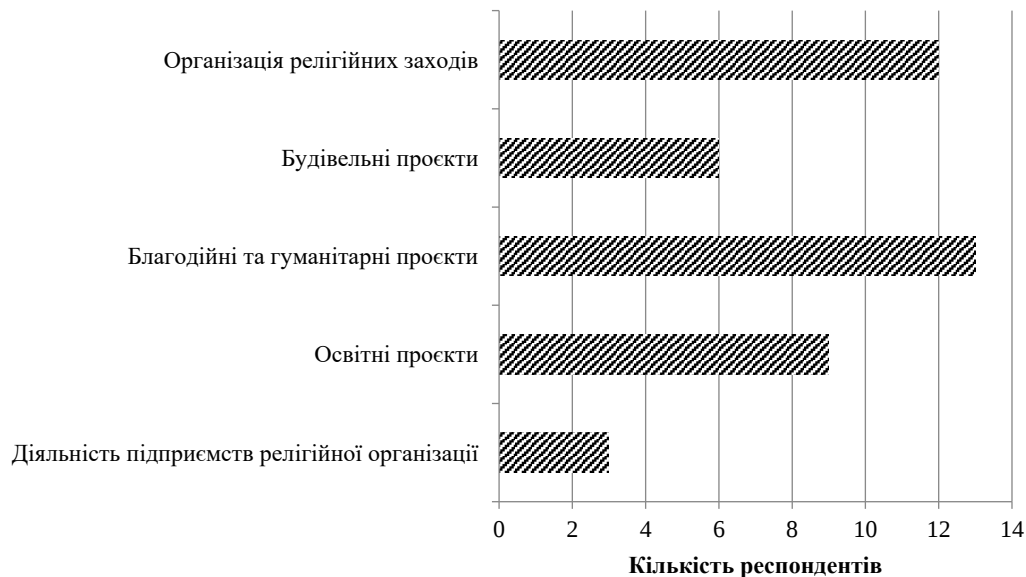
надмірне використання проектних коштів, не дотримання термінів реалізації проєктів (46,7 %); непрофесіоналізм на робочому місці, конфлікти між робочою силою та невиправдані очікування волонтерів (26,7 %).



Діаграма 1. Чи використовує ваша церква/релігійна організація проектний менеджмент і для чого?

Джерело: побудовано автором на основі результатів дослідження

Найчастіше використовуються методи проектного менеджменту для покращення організації благодійних та гуманітарних проєктів (86,7 %), організації релігійних заходів (80 %), в освітніх проєктах (60 %).



Діаграма 2. В якій сфері діяльності Вашої церкви/ релігійної організації найчастіше використовуються методи проектного менеджменту?

Джерело: побудовано автором на основі результатів дослідження

Серед багатьох інструментів та методів проектного менеджменту, які релігійні керівники найчастіше використовують у діяльності своєї церкви/релігійної організації, більшість духовних лідерів виділяють SWOT-аналіз, матрицю важливості (60 %) та діаграми Ганта і часові графіки (20 %).

На думку автора, відсутність у багатьох керівників релігійних інституцій уявлення про наявність широкого спектру сучасного інструментарію проектного менеджменту свідчить про недостатній рівень управлінських, фінансових знань і навичок у вітчизняних духовних лідерів.

Оцінюючи виклики, які виникають при впровадженні системи проектного менеджменту у релігійній організації, 73,3 % респондентів вказали на відсутність досвіду у проектному менеджменті, необхідність враховувати особливості віри та культури, поєднання духовних та управлінських аспектів (40 %), внутрішній опір та стійкість до змін (33,3 %). Ці виклики не є специфічними суто для українських релігійних організацій. За оцінкою західних дослідників Д. Масеня [6], Д. Пластов [7] керівники релігійних громад часто мають труднощі в управлінні своїми бізнес-процесами. Низька якість системи управління організаційними операціями серед лідерів релігійних громад у західній науковій літературі пов'язується, в першу чергу, з проблемою суміщення духовних та управлінських функцій, інтеграцією волонтерської робочої сили з оплачуваним персоналом, недостатнім внутрішнім контролем на всіх рівнях [8], [9],[10].

Відповідаючи на питання «Яка роль керівництва Церкви/ релігійної організації у сприянні використанню проєктного менеджменту?», більшість респондентів зазначили активну підтримку та визнання важливості з боку керівників (73, %), фінансову підтримку та виділення ресурсів (46,7 %), призначення керівника проєкту та його команди (26,7 %), консультативну і дорадницьку функцію (26,7 %). Серед основних методів, завдяки яким українські релігійні організації забезпечують навчання та підтримку у сфері проєктного менеджменту для своїх співробітників, експерти відзначають залучення зовнішніх консультантів та експертів (66,7 %) та організацію тренінгів та семінарів (46,7 %). Водночас, 20 % респондентів відповіли, що взагалі не забезпечують навчання та підтримку.



Діаграма 3. Яка роль керівництва Церкви/ релігійної організації у сприянні використанню проєктного менеджменту?

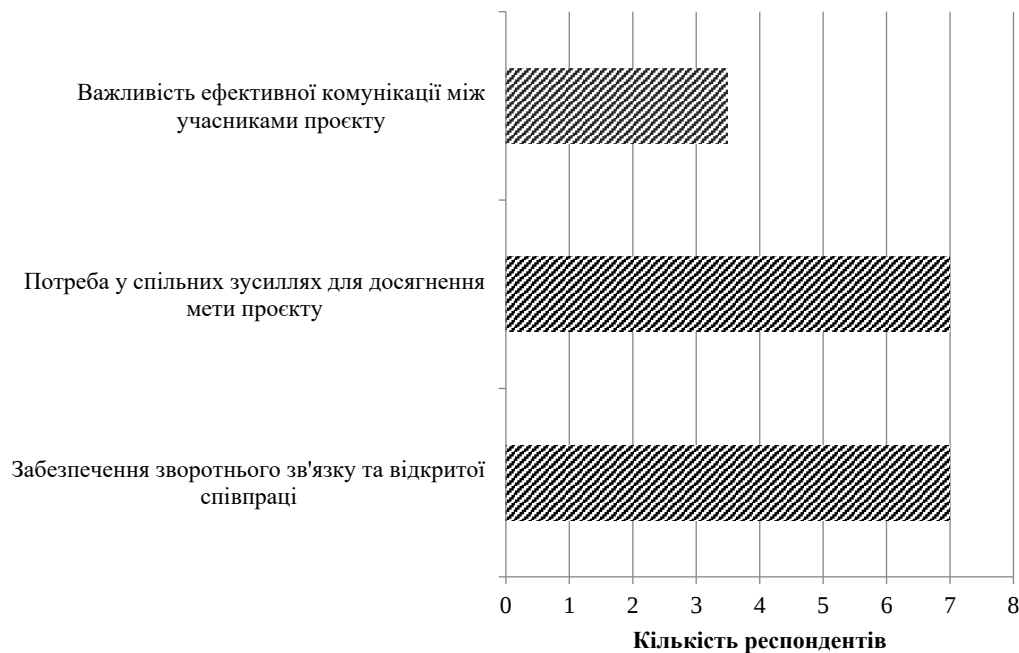
Джерело: побудовано автором на основі результатів дослідження

Серед основних методів за допомогою яких керівники релігійних організацій оцінюють ефективність впровадження системи проєктного менеджменту, експерти відмітили оцінку задоволення співробітників та учасників проєктів (53,3 %), проведення оцінки результативності проєктів (50 %), збір та аналіз звітності та обліку витрат (33,3 %). 13,3 % респондентів зазначили, що взагалі не проводять оцінювання.

Керівники релігійних організацій виявляють, що масштаби та швидкість змін у суспільних відносинах вимагають розуміння процесів, оволодіння новими підходами, знаннями, уміннями та інструментами управління. 60 % респондентів визначають важливість вдосконалення процесів та стандартів проєктного менеджменту для поліпшення використання проєктного менеджменту, 33,3 %

приділяють увагу залученню більшого числа спеціалістів, така ж кількість респондентів визначає важливість розвитку інноваційних підходів у проєктному управлінні (33,3 %).

Усі експерти високо оцінюють роль співпраці та комунікації в успішному використанні проєктного менеджменту. 73,3 % респондентів підкреслюють важливість ефективної комунікації між учасниками проєкту, 46,7 % визначають необхідність у спільних зусиллях для досягнення мети проєкту та забезпечення зворотного зв'язку та відкритої співпраці.



Діаграма 4. Яка роль співпраці та комунікації в успішному використанні проєктного менеджменту у вашій церкві/релігійній організації?

Джерело: побудовано автором на основі результатів дослідження

Окремий блок запитань направлений на дослідження діяльності вітчизняних релігійних організацій в період повномасштабних воєнних дій, пов'язаних з російською агресією. Експерти відмітили посилення використання проєктного менеджменту для гуманітарних та благодійних проєктів (100 %), збільшення кількості проєктів для підтримки постраждалих та військовослужбовців (86,7 %), переорієнтація на надання допомоги постраждалим та миротворчі зусилля (46,7 %), розширення галузей діяльності, щоб підтримати реабілітацію та відновлення у зоні конфлікту (40 %), посилення ролі в мирному врегулюванні конфлікту та забезпеченні гуманітарної допомоги (46,7 %).



Діаграма 5. Як змінилися підходи до використання проектного менеджменту в вашій Церкві/ релігійній організації під час війни?

Джерело: побудовано автором на основі результатів дослідження

Серед викликів, які виникали при впровадженні проектного менеджменту під час військових дій, переважна більшість респондентів визнали обмеженість ресурсів та доступу до зони конфлікту (86,7 %); 26,7 % респондентів вказали на погіршення безпекової ситуації та ризики для персоналу, 20 % респондентів – на складність співпраці з іншими гуманітарними та громадськими організаціями.

Незважаючи на існуючі виклики, релігійні організації України визнають необхідність подальшого розвитку проектного менеджменту. Таким чином, хоча релігійні організації вже активно використовують методи проектного менеджменту, подальше вдосконалення та професіоналізація цього процесу є необхідною умовою для підвищення ефективності їхньої діяльності, особливо в умовах кризи та війни.

Дискусія. Глобальні та національні виклики, з якими стикається Україна в умовах воєнного стану, суттєво впливають на пріоритети діяльності релігійних організацій, зокрема на посилення їх благодійних і волонтерських проєктів, спрямованих на підтримку Збройних Сил України, біженців з постраждалих територій та малозабезпечених осіб. Ця ситуація вимагає особливого управлінського підходу, пошуку ефективних рішень та застосування сучасних інструментів проектного менеджменту. Водночас, недостатній управлінський досвід і брак знань серед релігійних лідерів перешкоджають повноцінному використанню такого інструментарію, що обмежує ефективність їх діяльності. Особливості функціонування релігійних організацій, їхня внутрішня структура і культурні

специфіки створюють додаткові виклики в адаптації загальних методів менеджменту до їхніх потреб. Таким чином, існує нагальна потреба в дослідженнях, які б допомогли адаптувати методологію управління проєктами до особливостей релігійних організацій в умовах воєнного стану, що дасть змогу підвищити ефективність їхньої соціальної діяльності та зміцнити їхній внесок у подолання кризових явищ в українському суспільстві.

Висновки. В останні роки, особливо з початку війни в Україні, роль релігійних організацій у наданні соціальної допомоги та підтримці громади значно зросла, що вимагає нових підходів до управління, зокрема застосування проєктного менеджменту.

Проведене автором статті експертне опитування керівників релігійних організацій є першим в нашій країні комплексним аналізом застосування проєктного менеджменту в релігійних організаціях України, що дозволяє ідентифікувати реальні тенденції, проблеми та перспективи впровадження проєктного управління в їхній діяльності:

- визначено, що релігійні громади застосовують методи проєктного управління для підвищення ефективності гуманітарних, благодійних, духовних та освітніх проєктів, розвитку організації та покращення координації діяльності;
- виявлений недостатній рівень поширеності та ефективності проєктного підходу серед релігійних організацій України. Дані проведеного дослідження свідчать, що лише 33 % респондентів вказали на повне впровадження проєктного підходу, тоді як 60 % організацій використовують його частково;
- визначенні ключові виклики, з якими стикаються релігійні громади при впровадженні проєктного менеджменту, такі як недостатність управлінських компетенцій, фінансових ресурсів та системного підходу до управління.

Під час повномасштабної війни релігійні організації адаптували свою діяльність, розширюючи гуманітарні проєкти та підтримку постраждалих. Усі опитані релігійні лідери відзначили посилення використання проєктного менеджменту для таких проєктів.

Ефективному впровадженню інструментарію проєктного менеджменту в управління релігійними організаціями має сприяти 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 релігійних діячів, залучення релігійними організаціями професійних консультантів. В свою чергу це дасть можливість релігійним організаціям з максимальною ефективністю виконувати свої вагомні суспільні функції в період воєнного стану та повоєнного відновлення України.

Література

1. Звіт про мережу релігійних організацій України станом на 01.01.2024 р. [Електронний ресурс] / Державна служба з етнополітики та свободи совісті. — 2024. — Режим доступу: <https://dess.gov.ua/religion/> — Дата звернення: 01.02.2025.
2. Палінчак М. М., Лешанич М. М. Мережа релігійних організацій в Україні: стан та перспектива розвитку // Актуальні проблеми політики: збірник наукових праць / НУ «ОЮА», Південноукраїнський центр гендерних проблем. — Одеса: Фенікс, 2015. —

Вип. 55. — С. 205–214. — Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/appol_2015_55_27 — Дата звернення: 01.02.2025.

3. Слубська А.Я. Вектори взаємодії церкви, держави та громадянського суспільства в Україні в роки незалежності // Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Історичне релігієзнавство». — Острог, 2012. — Вип. 7. — С. 215–227.

4. Андрусишин Б. І., Бондаренко В. Д. Державно-церковні відносини: природа, зміст, характер функціонування, типологізація // Науковий часопис НПУ імені М. П. Драгоманова. Серія 18: Економіка і право. — 2009. — Вип. 7. — С. 94–104. — Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nchnpu_018_2009_7_16, вільний. — Дата звернення: 02.02.2025.

5. Якименко Ю., Биченко А., Міщенко М. Українське суспільство, держава і церква під час війни. Церковно-релігійна ситуація в Україні — 2023: інформаційні матеріали. — Київ: Центр Разумкова, 2023.

6. 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.

<https://doi.org/10.4102/ve.v37i1.1498>

7. 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. https://www.regent.edu/acad/global/publications/jpc/vol6iss1/JPC_6-1_Plastow_pgs10-17.pdf

8. McAllum, K. (2018). Volunteers as boundary workers: Negotiating tensions between volunteerism and professionalism in nonprofit organizations. *Management Communication Quarterly*, 32(4). 534–564 <https://doi.org/10.1177/0893318918792094>

9. McKinney, J. (2015). Sects and gender: Reaction and resistance to cultural change. *Priscilla Papers*, 29(4), 15–25. https://digitalcommons.spu.edu/cgi/viewcontent.cgi?referer=&httpsredir=1&article=1030&context=weter_lectures

10. Thornhill, R., Troy, C., Domino M. (2016). Passing the plate: A survey of internal controls in local churches. *Journal of Theoretical Accounting Research*. 12(1). 26–53. Retrieved from www.jtar.org

References

1. State Service of Ukraine for Ethnopolitics and Freedom of Conscience. (2024). Report on the network of religious organizations in Ukraine as of 01.01.2024. Retrieved February 1, 2025, from [https://dess.gov.ua/religion/\[In Ukrainian\]](https://dess.gov.ua/religion/[In Ukrainian])

2. Palinchak, M. M., & Leshanych, M. M. (2015). The network of religious organizations in Ukraine: State and development prospects. *Actual Problems of Politics: Collection of Scientific Papers*, (55), 205–214. Retrieved from http://nbuv.gov.ua/UJRN/appol_2015_55_27 [In Ukrainian]

3. Slubska, A. Y. (2012). Vectors of interaction between the church, the state, and civil society in Ukraine during the years of independence. *Scientific Notes of the National University «Ostroh Academy»*. Series «Historical Religious Studies», (7), 215–227. [In Ukrainian]

4. Andrusyshyn, B. I., & Bondarenko, V. D. (2009). State-church relations: Nature, content, functioning, typology. *Scientific Journal of NPU named after M. P. Drahomanov*. Series 18: Economics and Law, (7), 94–104. Retrieved from http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nchnpu_018_2009_7_16 [In Ukrainian]

5. Yakymenko, Y., Bychenko, A., & Mishchenko, M. (2023). Ukrainian society, the state, and the church during the war: The church-religious situation in Ukraine — 2023. *Razumkov Center*. [In Ukrainian]

6. Masenya, J., & Booyse, A. (2016). A community needs responsive management training model: Re-envisioning management training for pastors of the International Assemblies of God Church. *Verbum et Ecclesia*, 37(1), 1–9. <https://doi.org/10.4102/ve.v37i1.1498>