



RESEARCH ARTICLE

OPEN ACCESS

## PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO NO CONTEXTO DAS ORGANIZAÇÕES RELIGIOSAS

**\*Marcos Tadeu Simões Piacentini, Kerlen Silva Vilarinho Martins, Valdinei Leones de Souza, Joareis Fernandes de Azevedo, Ozana Rodrigues Boritza and Aline Katia Lisot Baiocco**

<sup>1</sup>Universidade Federal do Rondônia, Campus Professor Francisco Gonçalves Quiles, Cacoal, Rondônia, Brasil

### ARTICLE INFO

#### Article History:

Received 18<sup>th</sup> October, 2019  
Received in revised form  
21<sup>st</sup> November, 2019  
Accepted 08<sup>th</sup> December, 2019  
Published online 29<sup>th</sup> January, 2020

#### Key Words:

Planejamento. Estratégia.  
Administração Eclesiástica.

\*Corresponding author:  
**Marcos Tadeu Simões Piacentini,**

### ABSTRACT

Today, the management practices of religious organizations have become more complex, requiring ecclesiastical managers to use the administration's tools and techniques. Strategic planning is an important management process. In religious organizations, it provides a broad view of the institution and has an important role in assisting managers in decision making. Aiming to analyze the use of strategic planning in the context of evangelical churches in the municipality of Espigão do Oeste, in Rondônia, the research sought to identify planning methods and verify recurring planning patterns within ecclesiastical administration. The methodology used for the objectives is descriptive, with a qualitative approach. For data collection, bibliographic research, document analysis, non-participant observation and interview applied to the managers of evangelical churches in the municipality were used. The results show that managers recognize the importance of good planning to achieve satisfactory results. However, when analyzing the use of strategic planning, the data reveal that in the context of evangelical churches, this is still a little used process.

Copyright © 2020, Marcos Tadeu Simões Piacentini et al. This is an open access article distributed under the Creative Commons Attribution License, which permits unrestricted use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited.

Citation: Marcos Tadeu Simões Piacentini, Kerlen Silva Vilarinho Martins, Valdinei Leones de Souza, Joareis Fernandes de Azevedo, Ozana Rodrigues Boritza and Aline Katia Lisot Baiocco. 2020. "Planejamento estratégico no contexto das organizações religiosas", *International Journal of Development Research*, 10, (01), 32907-32911.

## INTRODUCTION

A evolução da administração, enquanto ciência, ocorreu a partir dos estudos de Frederick Taylor e seus seguidores, buscando alcançar maior eficiência e reduzir o número de desperdícios no processo administrativo. Com seu desenvolvimento, a Ciência da Administração tem adquirido grande relevância na sociedade contemporânea. Com as mudanças no cenário social e econômico, as práticas gerenciais têm se tornado mais complexas, buscando adaptar-se a este novo ambiente. Isto tem levado ao aprimoramento das técnicas e ferramentas utilizadas pelas organizações. Paiva, Lepre e Pinheiro (2010) afirmam que, dentre as ferramentas da administração mais importantes utilizadas, o planejamento estratégico se destaca como sendo de grande importância para as empresas. Com o planejamento, o gestor consegue prever os riscos e direcionar as ações para o alcance dos resultados esperados. Nas organizações religiosas, o planejamento estratégico possibilita uma visão ampla da organização e tem

um importante papel de auxiliar os gestores nas tomadas de decisões. Considerando-se de que, com o planejamento estratégico os gestores podem minimizar os riscos das incertezas de mercado nos resultados das organizações, este estudo buscou responder a seguinte indagação: "Os gestores das igrejas evangélicas do Município de Espigão do Oeste conhecem e utilizam o planejamento estratégico?"

Assim sendo, esta pesquisa teve como objetivo geral analisar a utilização do planejamento estratégico no contexto das igrejas evangélicas do município de Espigão do Oeste, em Rondônia. Como objetivos específicos, buscou-se: I. Identificar o emprego de métodos de planejamento e descrever os possíveis processos utilizados nas igrejas evangélicas; II. Examinar a metodologia de planejamento empregada, caso exista, pelas igrejas pesquisadas, à luz da teoria especializada; e III. Analisar comparativamente os dados levantados, buscando identificar padrões recorrentes.

**Administração Eclesiástica:** Etimologicamente, a palavra administração resulta da junção de dois termos do latim: *ad*, que significa direção, e *minister*, que significa subordinação ou obediência. Sendo assim, administração significa “aquele que realiza uma função abaixo do comando de outrem” (DAMIÃO, 2005, p.48). Em essência, a administração significa “propósito de servir”. Ao associar o termo “administração” à igreja, faz-se necessário entender a igreja como uma instituição a ser administrada, ou seja, um grupo de pessoas que se relacionam, por meio de esforços organizados, orientadas com um objetivo específico, para um bem comum. Por sua vez, o termo “eclesiástico” relaciona-se às coisas de origem religiosa, relativo ou concernente à igreja, ao clero e/ou sacerdócio, isto é, ao corpo ministerial de obreiros, líderes religiosos e administradores. Sendo assim, a junção dos dois termos resulta na Administração Eclesiástica (CONCEIÇÃO, 2013). A respeito da Administração Eclesiástica, Kessler e Camara (2018) a definem como o estudo das normas, as funções e diversos assuntos que estão relacionados ao trabalho pastoral da igreja no que tange a administração. Quer dizer, tudo o que está relacionado com o processo de tomada de decisões: o manejo dos recursos, a forma de gestão da organização religiosa, está intrinsecamente ligado à administração eclesiástica. A igreja como organização, se distingue de outras organizações, pela forma como a mesma é constituída e pela sua razão de existir. Em sua essência, a igreja é uma união entre pessoas que possuem uma mesma crença, e buscam, de acordo com suas vocações, alcançar objetivos em comum. Por isso, autores como Damiano (2005), Kessler e Camara (2018), e Gaby e Gaby (2018) defendem que a igreja é, simultaneamente, organismo e organização. Enquanto organização, a igreja exerce os procedimentos administrativos como qualquer empreendimento. Já enquanto organismo, reúne vocações que serão direcionadas para a finalidade de sua criação.

**Missão da Administração Eclesiástica:** Sobre a missão eclesiástica, Campanhã (2013, p. 122) destaca que “[...] a missão de uma igreja é uma declaração geral de intenções.”. O autor defende que não se pode considerar apenas evangelizar como a missão da igreja, pois isto seria superficializar sua missão. Corroborando com este princípio, Kessler e Camara (2018), Monzatto (2013), Gaby e Gaby (2018) defendem que a igreja está no mundo para uma missão tríplice: Adoração, Evangelização e Edificação. Desta forma, a igreja deve servir a Deus com sua adoração; servir ao próximo anunciando o Evangelho e o seu poder; e, por último, servir a si própria, através de capacitação e aperfeiçoamento, para que consiga crescer, fortalecer e se edificar.

**Gestão Eclesiástica:** A gestão eclesiástica “[...] é o exercício da liderança na direção da missão, com o foco em pessoas, dentro dos princípios e valores que se preconiza, com boas técnicas e procedimentos, fazendo acontecer os resultados que se tem como alvo” (MONTOSA, 2006, p.01). Dessa forma, pode-se dizer que a gestão das igrejas está ligada à maneira como o pastor/gestor dirige as ações dentro do campo eclesial, tendo como foco o alcance da missão eclesiástica. Gaby e Gaby (2018) classificam a gestão eclesiástica, do ponto de vista administrativo, em quatro modelos gerenciais diferentes, estabelecidos de acordo com o poder de decisão dentro da organização: Congregacionalismo: Cada igreja local possui autonomia para decidir e governar; Presbiterianismo: O poder de governança está nas assembleias dos presbíteros; Episcopal: O bispo/pastor exerce a autoridade máxima; e Representativo:

Os membros delegam, em assembleias, a escolha dos dirigentes. Salienta-se que o modelo gerencial adotado pode ser um reflexo das raízes: doutrinárias, socioculturais, históricas ou até mesmo por razões estratégicas.

**Planejamento Estratégico:** Um dos artefatos da ciência da Administração utilizados pelas empresas de grande valia para se alcançar uma gestão estratégica, tem sido o planejamento estratégico. O termo estratégia foi criado pelos gregos, tendo como aplicação vinculada à área militar. Seu significado descreveria “a arte de liderar uma tropa” (MENDES, 2018). A aplicação do termo no contexto das organizações se deu em meados do século XIX quando o ambiente empresarial passou a exigir das organizações, uma maior capacidade competitiva. Dessa forma, as organizações passaram a empregar os recursos que tinham ao seu dispor de modo a atingir seus objetivos (MENEZES, 2019). Quanto ao termo planejamento, Soares (2016) defende que é uma articulação entre pensamentos e ações, a fim de se chegar a um resultado pretendido. O ato de planejar está ligado ao processo de tomar decisões no presente que influenciarão no futuro. Planejamento é resultado de ações de atitude, onde reconhece-se a necessidade de mudança, traça-se metas e planos e, finalmente, direciona as ações de forma que faz a mudança acontecer. Associando os termos planejamento e estratégia pode ser visto que tanto um como o outro se refere a metas, ações e objetivos. Esta junção de conceitos leva ao que é chamado de planejamento estratégico. Um processo que permite estabelecer os caminhos que serão percorridos pela organização, tendo como foco, os resultados organizacionais. Dessa forma, o planejamento estratégico constitui-se um processo que busca o desenvolvimento daquilo que a organização possui como força frente às oportunidades que o mercado ofereça (PÔNCIO, 2016). O planejamento estratégico pode ser adotado nos mais diferentes segmentos da administração, desde a administração pública, terceiro setor, até a administração privada; incluindo grandes e pequenas empresas. Sobre sua utilização, o pesquisador Almeida (2007, p. 09) sustenta que “[...] o Planejamento Estratégico (PE) pode ser aplicado em grupos de empresas que desejam seguir algumas estratégias comuns, seguindo alianças que possibilitem o sucesso comum”. Sendo assim, a utilização de estratégias pode trazer benefícios a qualquer entidade que opte por esta ferramenta.

**Etapas Para a Elaboração do Planejamento Estratégico:** O planejamento estratégico é um processo rotativo, assim quando se finaliza a última etapa retorna à primeira, tornando assim esse processo parte contínua da administração (HORÁCIO, 2018). O autor Maximiano (2007), evidencia como parte do processo do planejamento estratégico as seguintes etapas:

- **Análise da situação estratégica presente da organização:** Envolve sua missão, visão e os valores vigentes. É preciso conhecer quem é a empresa, onde ela pretende chegar e quais são os princípios que regem as tomadas de decisões.
- **Análise do ambiente interno e externo:** A análise do ambiente é indispensável para um bom planejamento estratégico, pois consiste no processo de conhecer as oportunidades e ameaças encontradas no ambiente externo e os pontos fortes e fracos encontrados no ambiente interno. Independente se interno ou externo, o ambiente acaba por influenciar no desempenho das organizações.
- **Definição de objetivos e estratégias:** Definir as

diretrizes que nortearão as ações visando o posicionamento da organização dentro do seu ambiente, em forma de resposta às ameaças encontradas na análise do ambiente.

- **Estratégias funcionais e operacionais:** Na implantação do plano estratégico é necessário que os níveis táticos e operacionais também estejam comprometidos com o processo desenvolvido, para que possam alcançar resultados satisfatórios.
- **Execução e a avaliação do planejamento:** Na fase da execução do planejamento estratégico as organizações devem estar preparadas para mudanças nas áreas internas. Com a avaliação é possível corrigir ou reforçar o desempenho encontrado, analisar a necessidade de mudanças nas estratégias, garantir a manutenção ou aumento da eficiência e eficácia, entre outras ações gerenciais.

Importante ressaltar que nas organizações, independente da ordem como se estabelecerá o processo, todas estas etapas devem ser contempladas com informações suficientes para se chegar a um resultado satisfatório e que facilitará a estratégia a ser adotada.

## METODOLOGIA

A pesquisa foi descritiva, pois pretendeu-se descrever e analisar as características de um determinado grupo. Quanto ao método e a abordagem utilizada na pesquisa, empregou-se o método dedutivo e a abordagem qualitativa, pois buscou verificar a relação do objeto de estudo com a realidade em uma forma de interpretação e análise, nos moldes utilizados por Nascimento *et al*(2018) e Piacentini *et al*(2014). As técnicas de coletas de dados envolveram a triangulação de dados, utilizando-se a entrevista, a observação não participante e a análise documental. Para a coleta de dados foi utilizado um roteiro semi-estruturado aplicado aos gestores das igrejas evangélicas, e gravado em arquivo de áudio para ocorrer de forma mais eficiente. Tal método foi utilizado com eficiência por Piacentini *et al.* (2018) e por Vale (*et al*2019). A pesquisa foi censitária, buscando investigar toda a população das igrejas evangélicas do município de Espigão do Oeste. Foram encontradas 25 (vinte e cinco) igrejas. Do total da população, 18 (dezoito) gestores aceitaram participar da entrevista, representando assim, um total de 72% da população. Os gestores participantes da pesquisa foram codificados como G1 a G18. Os dados coletados foram divididos e analisados em dois blocos: análise sócio demográfica e análise da utilização do planejamento estratégico. A pesquisa foi realizada do dia 23 de agosto de 2019 ao dia 20 de setembro de 2019.

## RESULTADOS E ANÁLISE DOS DADOS

Para melhor compreensão do contexto no qual o gestor da igreja está envolvido, primeiro buscou-se conhecer seu perfil sócio demográfico. Sobre o gênero dos participantes apenas uma era mulher, representando assim, 5% do total dos entrevistados. Quanto à faixa etária, a pesquisa mostrou que a média da idade dos pastores é de 42 anos e meio, salientando-se que os mesmos possuem entre 30 e 60 anos. Todos os entrevistados são brasileiros e casados. A maioria dos participantes (83,30%) tem sua família como auxiliadoras nas atividades eclesiais. Quanto à formação acadêmica dos entrevistados, os dados revelam que mais da metade dos

respondentes não possuem ensino superior. A maioria dos gestores possui apenas o ensino médio, seguida por uma considerável parcela de graduados, e, nota-se, ainda, uma pequenaparcela que estão em formação no mestrado. A pesquisa revelou ainda uma quantidade significativa de pastores que não possuem nem o ensino fundamental completo. Entre os pastores que possuem o curso superior, dois deles são formados em áreas distintas da teologia, sendo um formado em Biologia e outro em Educação Física. Sobre o conhecimento teológico, 33% dos gestores afirmaram ter o curso superior de teologia, enquanto 28% possuem apenas o nível médio, 23% possuem o curso básico e 11% não fez nenhum curso de teologia. Na pesquisa foram verificados os requisitos para ser pastor presidente. Entre alguns dos requisitos encontrados, o curso superior em teologia aparece como exigência em 27% das igrejas; as demais requerem apenas uma boa conduta moral e ética, e, depois que assume o cargo de pastor, exige-se o curso básico de teologia. Sobre a quantidade de tempo de exercício da profissão, há uma variação entre 03 e 25 anos, tendo uma média aproximada de 12 anos e meio. Quanto à jornada de trabalho, 83,30% dos pesquisados possuem dedicação exclusiva. “O pastor não tem carga horária, tem que estar sempre disponível” afirmou G9. Os outros 16,70% afirmaram que possuem outro emprego e dedicam apenas uma parte do tempo nas atividades da igreja.

**Planejamento Estratégico:** Quando questionados a respeito do conceito de planejamento, verificou-se que: 27% dos entrevistados não souberam responder; 11% relacionou o planejamento com o calendário; 11% entende que o planejamento é um procedimento adotado quando se pretende realizar algum evento específico; e os outros 51% entendem o planejamento da mesma forma como Soares (2016) e Pôncio (2016), sendo uma articulação entre pensamentos e ações, a fim de se chegar a um resultado pretendido. Ao serem questionados sobre o método de planejamento utilizado, a pesquisa retratou que 17% dos gestores, devido sua subordinação a uma Convenção Estadual, não realiza seu próprio planejamento. Um dos gestores entrevistados afirmou que atualmente está utilizando o planejamento de outros pastores que administravam a igreja antes, pois ele não é o pastor oficial e a igreja no momento está sem pastor. Outros 5% dos entrevistados diz que a igreja possui apenas um plano de atividades, 62% responderam que o planejamento é realizado junto com a diretoria da igreja, onde definem o roteiro anual, planejam os gastos que terão e criam estratégias sobre os eventos que pretendem realizar.

Ainda sobre o método de planejamento, 5% dos gestores responderam que enfrentam dificuldades em realizar planejamento pela falta de recursos; o que o faz realizar o planejamento por etapas, e os outros 5% afirma que o planejamento é realizado “de acordo com o que Deus coloca no coração para fazer” (G2). Na análise documental observou-se que 12% dos entrevistados realizam um planejamento estratégico parcialmente ao modelo de Maximiano (2007). Nos planejamentos encontrados, verificou-se que são contemplados: os objetivos, as metas, as ações que serão desenvolvidas e a avaliação. Porém, em nenhum dos planejamentos foi considerado a análise do ambiente. A pesquisa revelou que em 34% das igrejas entrevistadas o pastor detém o poder de decisão e em 22% existe uma diretoria que decide junto com o pastor. Uma pequena parcela das igrejas, a saber, 11%, tem a assembleia como parte do processo de decisão e 28% possui uma estrutura organizacional

composta por uma diretoria executiva e conselho fiscal. Observou-se que segundo a classificação de gestão eclesial definida por Gaby e Gaby (2018), o modelo predominante é o Episcopal. Assim, verificou-se que a centralização das decisões na pessoa do pastor é uma característica forte nas igrejas evangélicas. Quando questionados sobre as metas, 50% dos entrevistados afirmaram não trabalhar com metas e 50% preferem estabelecer metas. Aqueles que não utilizam metas justificaram-se que a igreja busca resultados qualitativos por isso não são estabelecidas metas, ou ainda, que as metas remeteriam a gestão empresarial, no contexto das organizações religiosas a utilização de metas poderia prejudicar o alcance dos objetivos. No processo de planejamento estratégico defendido por Maximiano (2007), o autor indica que uma das etapas da construção desse planejamento é a “Análise do Ambiente”, aliás, saber o contexto no qual a organização está inserida. Evidentemente, a fim de compreender este contexto no qual estão situadas as igrejas evangélicas, a pesquisa buscou junto aos entrevistados saber quais são as ameaças enfrentadas pelos gestores pesquisados.

Diante das repostas obtidas, observou-se que, 42% dos gestores entrevistados afirmaram que a ameaça que sua organização recebe vem do ambiente externo, enquanto 58% afirmaram que as maiores ameaças estão no ambiente interno. É válido lembrar que segundo Almeida (2007) o diagnóstico do ambiente se divide em dois pontos: o ambiente externo e o ambiente interno. O ambiente externo é caracterizado pelas suas oportunidades e ameaças, enquanto o ambiente interno verifica-se os pontos fortes e fracos da organização. Assim sendo, notou-se que dentre as organizações religiosas pesquisadas, as fraquezas predominam em relação às ameaças. Para saber se o planejamento realizado está dando certo Maximiano (2007) destaca a importância do controle e da avaliação. Neste sentido, através da pesquisa averiguou-se se os gestores faziam o acompanhamento do que foi planejado e como se fazia este acompanhamento. Observou-se, com efeito, que 39% dos pastores preferem fazer o acompanhamento direto. A pesquisa não só constatou que 17% dos gestores pesquisados não fazem nenhum tipo de acompanhamento, como também os dados demonstraram que parte das igrejas não cumprem com uma das fases do planejamento estratégico, a avaliação e o controle, como determina Maximiano (2007). Demonstra, além disso, uma clara oposição ao que o autor defende sobre a importância da participação dos níveis táticos e operacionais no acompanhamento do planejamento para que os resultados alcançados sejam satisfatórios.

A pesquisa aponta que uma parcela significativa de gestores não faz nenhum tipo de acompanhamento. Vale ressaltar que quando comparadas as respostas desses gestores que não acompanham, percebe-se que são os mesmos que afirmaram não trabalhar com metas. Em suma, são 39% os que fazem o acompanhamento, a reunião é o método utilizado por 57%, enquanto os outros 43% acompanham pela observação, fazendo-se mediação necessária caso haja necessidade de uma interferência. Diante do conceito de estratégia defendido por Porter (1996) *apud* Mainards, Ferreira e Raposo (2012), buscou-se verificar se os gestores entrevistados desempenham atividades estratégicas diferentes entre eles ou quais os padrões recorrentes. Para melhor análise, o Quadro 01 evidencia o extrato das verbalizações dos participantes a respeito das estratégias adotadas.

**Quadro 1. Estratégias Utilizadas pelos Gestores**

Gestor	Estratégia Utilizada
(G2)	“Oração, porque a igreja não tem muito atrativo.”
(G3)	“Divulgação da igreja por meio de carros alto-falante na rua.”
(G4)	“Célula e formação de líderes.”
(G8)	“Eu acredito que uma igreja que terá no futuro casa do idoso, casa da criança, centro de recuperação feminina e masculina ela é mais atrativa. Qualquer cidadão vai se sentir bem em saber que está sendo bem cuidado.”
(G9)	“Evangelismo pessoal, criando relacionamentos.”
(G12)	“Treinamento para liderança, treinamento para discipulado e as reuniões que se fazem com as associações internas.”
(G13)	“Página impressa, atendimento social, evangelismo público.”

Fonte: Dados da pesquisa, 2019.

A pesquisa revelou que existem alguns padrões de estratégias recorrentes entre os gestores pesquisados, como: a Oração, o Evangelismo Pessoal, Projetos Sociais, a utilização das Mídias Sociais, a Capacitação de Liderança e as Células. Não obstante, a pesquisa mostrou também que existem algumas estratégias adotadas por apenas um gestor, que é o Servir a cidade, trabalhos para famílias, cultos evangelísticos e a página impressa. Vale salientar que estes instrumentos estratégicos são aqueles que os gestores indicaram como a estratégia diferenciada que eles utilizam, contudo, eles trabalham também com outras atividades.

### Considerações Finais

A administração eclesial está relacionada com o processo de tomada de decisões, o manejo dos recursos e a forma de gestão da organização religiosa. Dessarte, o planejamento se torna uma ferramenta de grande valia para o gestor eclesial, pois planejar suas ações torna as decisões seguras. O planejamento estratégico é definido como um processo que dirige as ações de forma estratégica a fim de alcançar os objetivos já pré-determinados. Diante do exposto, pode-se concluir que os objetivos propostos foram todos atendidos. Verificou-se que o planejamento estratégico no contexto das igrejas evangélicas ainda é um processo pouco utilizado e, até mesmo, desconhecido por alguns gestores. Observou-se que os métodos empregados pelas igrejas quanto ao processo de planejamento assemelham-se entre si em alguns aspectos, sendo identificados assim como padrões recorrentes. A pesquisa demonstrou que a maioria dos pesquisados reconhecem a importância do planejamento e apresentaram conhecimento sobre o conceito. Identificou-se, contudo, que poucas igrejas realizam o planejamento estratégico de forma correta, e poucas envolvem o nível tático e operacional no acompanhamento das ações. Por outro lado, constatou-se que as igrejas que possuem planejamento estratégico são igrejas que, além de um planejamento a curto prazo, elas desenvolvem também planejamento a longo prazo. Entretanto, as maiorias das igrejas elaboram seu planejamento visando apenas um roteiro a ser seguido pelas lideranças, não traçando ações estratégicas para atingir seus objetivos. Vale ressaltar que algumas igrejas enfrentam dificuldades em elaborar um planejamento devido sua fonte de receita ser instável. Ademais, observou-se ainda que a maior parte das igrejas pesquisadas centraliza todo o poder de decisão e acompanhamento na pessoa do pastor, o que pode trazer consequências negativas. Nas igrejas onde o poder de decisão é descentralizado, o pastor tem mais tempo para se preocupar com o objetivo da igreja, ganhar pessoas para salvação, não tendo que se preocupar diretamente com a parte burocrática da igreja. Diante do exposto, espera-se que esta pesquisa possa

trazer efeitos positivos e reflexivos tanto aos gestores eclesiais, quanto aos profissionais da Administração, para que estes percebam o quanto as ferramentas desta ciência podem contribuir para uma gestão estratégica. Recomenda-se que as igrejas evangélicas implantem políticas e princípios administrativos, com vista a alcançarem de forma efetiva e eficiente seus objetivos. Visto que o planejamento estratégico é um dos processos da administração mais recomendável a princípio para estas organizações, pois a partir dele consegue-se ter uma visão panorâmica de todo o contexto no qual a igreja está localizada e, assim, dirigir suas ações voltadas para aquilo que se pretende alcançar.

## REFERÊNCIAS

- ALMEIDA, Martinho Isnard Ribeiro de. Manual de planejamento estratégico: desenvolvimento de um plano estratégico com a utilização de planilhas Excel. 2.ed.- São Paulo: Atlas, 2007.
- CONCEIÇÃO, Frederico do Nascimento. Critérios fundamentais que determinam a construção de uma liderança cristã em uma entidade religiosa do Distrito Federal. 2013. 29 f. Monografia (Graduação) - Faculdade de Tecnologia e Ciências Sociais Aplicadas - FATECS, Centro Universitário de Brasília, Brasília, 2013. Disponível em: <https://repositorio.uniceub.br/jspui/handle/235/4988>. Acesso em 17 mar 2019.
- DAMIÃO, Valdemir. A igreja no século XXI. Rio de Janeiro: CPAD, 2005.
- GABY, Eliel dos Santos. A administração estratégica da organização eclesial com objetivo de atender às demandas do nosso tempo. Revista Eletrônica do Curso de Teologia, Curitiba: v. 2, n. 3, p. 1 – 23, dez. 2013. Disponível em: [https://faculadecristadecuritiba.com.br/storage/2018/11/Numero-3-Dezembro-2013-1\\_artigo.pdf](https://faculadecristadecuritiba.com.br/storage/2018/11/Numero-3-Dezembro-2013-1_artigo.pdf). Acesso em: 15 out. 2019.
- GABY, Eliel e GABY, Wagner. Planejamento e Gestão Eclesial. Rio de Janeiro: Cpad, 2018.
- HORÁCIO, Johnathan Santos. Planejamento estratégico: um estudo multicaso em indústrias de confecções do município de Cacoal. 40fl. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração) – Fundação Universidade Federal de Rondônia.
- KESSLER, Nemuel e CAMARA, Samuel. Administração Eclesial. Rio de Janeiro: CPAD, 2018.
- MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. Introdução à Administração. 7.ed. – São Paulo: Atlas, 2007.
- MENDES, Mauri. Planejamento Estratégico. MyPrev, 2018. Disponível em: <https://www.myprev.com.br/planejamento-estrategico/>. Acesso em: 28 mai. 2019.
- MENEZES, André. Estratégia de Impacto não se vende, evangeliza! LinkedIn, 2019. Disponível em: <https://www.linkedin.com/pulse/estrat%C3%A9gia-de-impacto-n%C3%A3o-se-vende-evangeliza-andr%C3%A9-menezes/>. Acesso em: 28 mai. 2019.
- MONTOSA, Rodolfo Garcia. A boa gestão de uma igreja. Instituto Jetro, Londrina, 25 de set. 2006. Disponível em: <http://www.institutojetro.com/artigos/12/administracao-geral/905/a-boa-gestao-de-uma-igreja>. Acesso em: 15 out. 2019.
- MONZATTO, Thayná Danthes. Administração Eclesial. 2013. 58f. Monografia (Graduação - Administração). Universidade Federal Fluminense. Volta Redonda, 2013. Disponível em: <https://app.uff.br/riuff/bitstream/1/2248/6/2014-Administra%C3%A7%C3%A3o-THAYNA%20DANTHES%20MONZATTO.pdf>. Acesso em 17 mar. 2019.
- NASCIMENTO, Eliezer de S.; SÃO PEDRO FILHO, Flavio; PIACENTINI, Alexandre L. S.; PIACENTINI, Marcos T. S.; RAMOS, Elder G. Directives for Sustainability Management in the Amazon Forest Economy. International Journal of Advanced Engineering Research and Science (IJAERS). Vol-5, Issue-4, Apr- 2018. P. 188-195.
- PAIVA, Leandro Martins; LEPRE, Maria Aparecida e PINHEIRO, Willian. A importância do Planejamento Estratégico. UNIVALE, 2010. Disponível em: <http://www.univale.com.br/portalnovo/images/root/anaisadmix/3.pdf>. Acesso em: 28 out. 2019
- PIACENTINI, Alexandre Leonardo Simões; PEDRO FILHO, Flávio de São; CORDOVIL, Veronica Ribeiro da Silva; FERREIRA, Elvino; PIACENTINI, Marcos Tadeu Simões. Technology for Innovating the Amazon's Fish-Farming Activity. International Journal of Advanced Engineering Research and Science (IJAERS), v. 5, n. 2, p. 10-19, 2018. <https://dx.doi.org/10.22161/ijaers.5.2.2>. ISSN: 2349-6495.
- PIACENTINI, Marcos Tadeu Simões. ZIVIANI, F.; CHISTINO, J. M. M.; OLIVEIRA, J. L. R. de Repercussões do projeto UCA na qualidade de vida do trabalho em escolas públicas de Rolim de Moura – Rondônia. Revista Administração em Diálogo. vol.16, n. 3, Set/Out/Nov/Dez 2014, p.121-143.
- PÔNCIO, Rafael José. O que é Planejamento? Administradores.com, 2016. Disponível em: <https://administradores.com.br/artigos/o-que-e-planejamento>. Acesso em: 28 mai. 2019.
- SOARES, Darcimeire. Qual a importância do planejamento? Por que planejar. Administradores.com, 2016. Disponível em: <https://administradores.com.br/artigos/qual-a-importancia-do-planejamento-por-que-planejar>. Acesso em 07 jun. 2019.

\*\*\*\*\*