

## Governance and Management

*Belarusian, Russian and Ukrainian definitions of the terminology offered by participants of summer school “Governance of Global Environmental Change”, Pskov (Russia), August 2-16, 2011<sup>1</sup>*

### **Foreword**

In order to get an overview of how the group involved to the ReSET project “Governance of Global Environmental Change” understands the concept of governance and distinguishes it from “management” (or rather “environmental management” in the context), we asked the participants to reflect on differences between “management” and “governance” in short essays in their native languages – Belarusian, Russian and Ukrainian.

Another purpose of this intellectual exercise was to start a discussion on how “governance” can, actually, be translated into these languages. Although “governance” and “management” have similar connotations in English, they are, at least, different words. In Russian both “governance” and “management” would be translated as the same word – “управление”, and as far as a large portion of Belarusian and Ukrainian research terminology comes from Russian language, these languages seem to have the same problem with “governance”: most translations use the first suggestion offered by dictionaries for the Russian “управление”.

The essays are offered as they were, without editing and correcting the original texts. The definitions offered by the School participants do not necessarily reflect the School directors’ point of view.

*Anton Shkaruba, Central European University, August 25, 2011*

---

<sup>1</sup> Disclaimer: The opinions expressed in this document do not necessarily reflect the view of the ReSET project “Governance of Global Environmental Change” or of the organizing organisations (Russian State Hydrometeorological University, Central European University and Earth System Governance Project) or the Open Society Foundations.

## **Belarusian**

Kazlouskaya	Ina	Belarus	Belarusian State Technological University
Kuznetsov	Ilya	Belarus	Belarusian State Technological University

**Governance** (стратэгія кіравання) – іерархічная сістэма, якая мае свае мэтаі адзначыць накірункі, асноўныя прынцыпы развіцця на канцэптуальным (глабальным) узроўні.

**Management** (кіраванне) – дзейнасць (інструмент) у кантэксце агульнай стратэгіі, якая накіравана на дасягненне пэўнага выніку, што неабходна для рацыянальнага кіравання.

Zhyltsova	Yuliya	Belarus	International Sakharov Environmental University
-----------	--------	---------	---

**Governance** (G) – улада, кіраванне, кіраўніцтва – гэта сукупнасць мерапрыемстваў, ідэй, накіраваных на дасягненне пэўнай мэты, работа па арганізацыі дзейнасці якой-небудзь установы ці нават дзяржавы.

**Management** (M) – таксама перакладаецца як кіраванне або рэгуляванне, але з’яўляецца больш вузкім паняццем у адрозненні ад “governance”, і азначае канкрэтныя мерапрыемствы кіравання, арганізацыі, планавання па вырашэнню канкрэтных задач для дасягнення мэты, вызначанай кіраўніцтвам. Можа азначаць як кіраўніцтва аб’ектам так і якім-небудзь працэсам.

Калі G можна ўявіць як палітыку кіравання прадпрыемствам або дзяржавай, Уставам пэўнай установы, мэтаі, то M адпаведна як дзеянні па рэалізацыі палітыкі або Устава падраздзяленнямі прадпрыемства або ўстановы, задачы і інструменты па дасягненню мэты.

Напрыклад, галоўнай мэтаі установы з’яўляецца падрыхтоўка спецыялістаў, тады кіраўніцтвам установы ствараюцца падраздзяленні, забяспечваецца ўзаемадзеянне паміж імі, ажыццяўляецца кантроль вынікаў, робяцца намаганні па павышэнні якасці іх працы (роль governance). Кожнае з падраздзяленняў вырашае пэўную задачу і наладжвае працу, свае працэсы, выкарыстоўвае свае метады-інструменты (management) ў дасягненне адной мэты. Так, падраздзяленні і іх задачы:

Факультэты – планаванне і арганізацыя вучэбнага працэса са студэнтамі;

Факультэт павышэння кваліфікацыі і перападрыхтоўкі кадраў – павышэнне кваліфікацыі настаўнікаў;

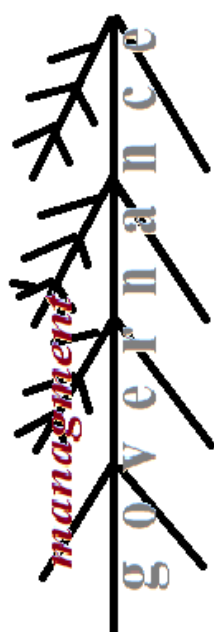
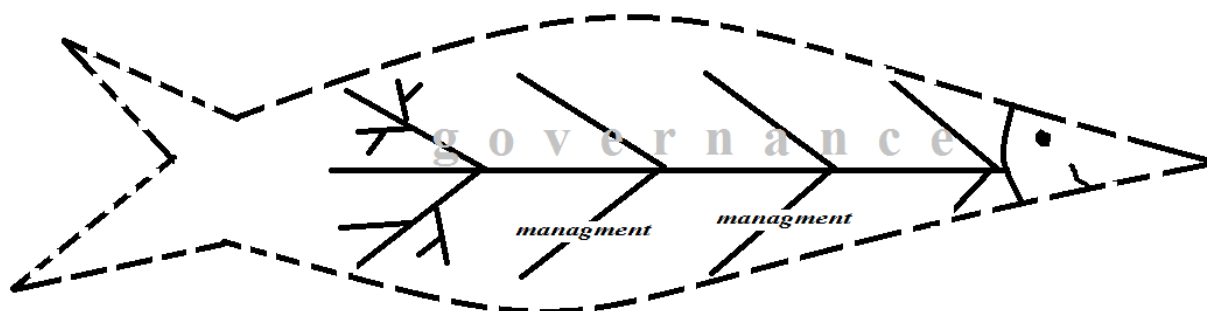
Адзел выхаваўчай работы з моладзю – арганізацыя работы са студэнтамі паза сценамі навучальнай установы;

Адзел міжнародных сувязяў – удзел студэнтаў, магістрантаў, аспірантаў, настаўнікаў у міжнародных праектах, практыках, стажыроўках;

Вучэбна-метадычны адзел – падрыхтоўка і выданне вучэбна-метадычных работ;

І інш.

Здаецца, што лепш уявіць розніцу паміж G і M можна з дапамогай малюнкаў “шкілет рыбы”, альбо “елка”.



Kireyeu	Viktar	Belarus	Central Research Institute for Complex Use of Water Resources
Skryhan	Hanna	Belarus	Joint University of Belarus and Russia

Тэрміны “**Management**” і “**Governance**” адносна новыя ў айчыннай навукавай літаратуры, прысвечанай пытанню кіравання прыродакарыстаннем і аховай прыроды. Традыцыйна з тэрмінам “management” суадносіцца слова “кіраваць”, і часцей за ўсё выкарыстоўваецца тэрмін “кіраванне прыродакарыстаннем”. Але ж у апошнія часы стала папулярным не перакладаць на матчыну мову замежныя тэрміны. Таму ў навуковых публікацыях і сродках масавай інфармацыі можна сустрэць і тэрмін “Мэнэджмэнт”.

Тэрмін “environmental governance” у айчыннай навукавай літаратуры пакуль увогуле не існуе як устойлівае словазлучэнне з вызначаным сэнсам. Калі мы звернемся да вызначэння слова, то пабачым, што словы “management” і “governance” з’яўляюцца словамі-сінонімамі. Таму выкарыстанне семантычнай

розніцы паміж значэннямі гэтых слоў не дапаможа пры вызначэнні сэнсу і падзелу сферы выкарыстання тэрмінаў.

Правядзенне водападзелу паміж гэтымі тэрмінамі з'яўляецца прадметам вострых дыскусій у замежнай навуковай літаратуры. Аналіз публікацый у міжнародных навуковых выданнях дазваляе зрабіць выснову, што заходнія навукоўцы таксама не маюць кансенсусу ў разуменні тэрміна “governance”.

Калі прытрымлівацца погляду, што “management” і “governance” – гэта асобныя тэрміны з прынцыпова розным сэнсам, то гэтую розніцу можна вызначыць наступнымі асаблівасцямі:

1) па сваім сэнсе “governance” шырэйшае паняцце за “management”,

2) паспяховасць “management” вызначаецца, перш за ўсё, дасягненнем пастаўленых мэтаў, паспяховасць “governance” вызначаецца задавальненнем усіх зацікаўленых груп, нават калі пастаўленыя мэты былі дасягнуты не ў поўнай меры,

3) “management” прызначаны для людзей, непасрэдна ўдзельнічаючых у кіраванні, “governance” надае вялікае значэнне і тым людзям, якімі кіруюць,

4) “management” – гэта стратэгія, працэдуры, непасрэдна прызначаныя для кіравання і дасягнення мэтаў, “governance” – гэта стварэнне ўмоў, фарміраванне палітыкі і шэрагу ідэй, вядучых да мэтаў,

5) “governance” улічвае нефармальныя адносіны, інстытуты і працэсы, “management” сканцэнтраваны на фармальных зносінах, інстытутах і працэсах,

6) “governance” – гэта працэс пастаяннага ўдакладнення мэтаў і пажаданняў, “management” – гэта працэс пастаяннай праверкі суадносін існуючага стану рэчаў зацверджанай стратэгіі.

Пошук розніцы паміж тэрмінамі можна працягваць і далей, але ж асноўнае, што варта падкрэсліць: “governance” – гэта філасофія кіравання, “management” – гэта кіруючыя дзеянні.

## Russian

Kopyltsova	Svetlana	Russia	St. Petersburg State University of Refrigeration and Food Engineering
------------	----------	--------	---

### Governance

В настоящее время в русском языке нет четкого различия между терминами «management» и «governance» — оба термина переводятся как «управление».

В различных источниках governance переводится как:

- стратегическое управление;
- управление на всех уровнях;
- руководство.

Термин «governance» является гибким. Чаще всего он используется в современных социальных науках, особенно экономике и политологии.

Governance – это управление с точки зрения стратегического планирования, политики. Это всеобъемлющая концепция.

Термин «governance» чаще используется при концептуальном решении определенных проблем, термин «management» носит более практический характер, предполагающий более или менее однозначные способы, методы, инструменты для повышения эффективности достижения определенной цели.

### Management

Менеджмент — совокупность методов, принципов, средств и форм управления хозяйственными организациями с целью повышения эффективности их работы.

Platonova	Viktoriya	Russia	Far Eastern Federal University
-----------	-----------	--------	--------------------------------

Множество взаимосвязанных элементов обособленное от среды и взаимодействующее с ней как одно целое называется системой. Любая система состоит из различных подсистем. У каждой подсистемы есть свои общие параметры и регуляторы. **Governance** это система контроля за параметрами и управление регуляторами всех подсистем одновременно для достижения какой-то одной общей цели (например её эффективного функционирования) на уровне всей системы. **Management** – это система контроля и управления одной конкретной подсистемой или некоторой их совокупностью на локальном уровне, не затрагивая другие подсистемы.

Zhuravkova	Olga	Russia	Pskov State Pedagogical University
------------	------	--------	------------------------------------

### Management

Менеджмент (*management*) - означает разработку (моделирование), создание и максимально эффективное использование (управление) социально-экономических систем.

Основная цель менеджмента - достижение высокой эффективности производства, лучшего использования ресурсного потенциала предприятия, фирмы, компании. Основные функции менеджмента: планирование, организация, мотивация, контроль, коммуникация, процессы разработки и принятия решений.

Понятие «менеджмент» также обозначает руководство и руководителей различного уровня на предприятии.

В современной России, часто в силу большей престижности, понятие «менеджер» используется в отношении сотрудников, функции которых никак не связаны с управлением. Во многих магазинах, автосалонах менеджерами называют обычных продавцов. Также должность офис-менеджера, как правило, не связана с функциями менеджмента.

## **Governance**

Управление (*governance*) – касается спектра политических, социальных, экономических и административных систем, которые должны развивать и управлять ресурсами, предоставлять эти ресурсы населению на различных уровнях общества. Так, водное управление (*water governance*) – это политические, социальные, экономические и законодательные структуры, посредством которых общество выбирает и принимает механизмы управления водными ресурсами. В это понятие также входит руководящий аппарат, рыночные силы, которые помогают перераспределить ресурсы и любые другие механизмы, регулирующие человеческие взаимоотношения.

Таким образом, управление (*Governance*) рассматривает связи и процессы, происходящие внутри и между организациями и социальными группами, включенными в процесс принятия решений как на горизонтальном уровне (между секторами, между городскими и сельскими районами), и вертикально от местного уровня к международному (Rogers & Hall, 2003). Управление не ограничивается только “управлением”, но также включает частный сектор и гражданское общество. Характер взаимоотношений (а также формальных и неформальных правил и постановлений, которые определяют данные отношения) между различными социальными субъектами деятельности и организациями – является важной характерной особенностью управления.

Эффективное управление требует прозрачности и ответственности, механизмов участия, которые соответствуют местной реальности, требованиям и запросам, и соответствующее законами и договорным обязательствам.

Rudyk	Oleksandr	Ukraine	Taurida National V.I. Vernadsky University (TNU)
Fylenko	Vitalii	Ukraine	V.N. Karazin's Kharkiv National University

<b>Shestakova</b>	<b>Elena</b>	<b>Russia</b>	<b>Siberian Federal University</b>
<b>Evtikhova</b>	<b>Anastasia</b>	<b>Russia</b>	<b>Siberian Federal University</b>
<b>Rybalka</b>	<b>Inna</b>	<b>Ukraine</b>	<b>Kharkiv National Academy of Municipal Economy</b>

И то, и другое можно перевести на русский язык как «управление». Но первое «Governance» - более широкое понятие. В современной западной науке оно понимается как система управленческих отношений, процедур между различными институтами по решению определенных задач, проблем. Институты можно разделить на 3 группы:

- организации (государственные, коммерческие, общественные);
- «регуляторы» (нормы, правила, регламенты, новости);
- процессы (движущие силы, воздействия, обратные реакции).

Данное понятие близко с понятием «политики» (policy) в широкой его трактовке (взаимоотношения между субъектами по решению определенных проблем).

В отличие от «управления» менеджмент представляет собой, чаще всего, набор определенных функций для решения узкого круга задач, ограниченных отраслью применения, определенным набором вовлеченных субъектов управления.

Даже если это управление государством (government), то подразумевается определенная иерархия, роль субъектов по отношению к объекту управления.

В отличие от этого управление (Governance) может включать для достижения поставленной цели (максимальной эффективности) любые заинтересованные стороны (даже неформальные), включать любые методы управления (вертикальное – top-to-down, горизонтальное, или сетевое – network, диагональное – “panarchy”). Например, для получения максимальной прибыли владельцы предприятий становятся депутатами, или продвигают своих депутатов для принятия лоббистских законов, собирают компромат на конкурентов, организуют «ручные» общественные организации для блокирования работы конкурентов, а не занимаются снижением себестоимости производимой продукции.

Другим интересным примером является ситуация с прошлогодними пожарами в России, когда после развала лесной службы и неэффективной работы МЧС местные и не только жители начали создавать добровольные пожарные бригады, сами покупали себе всё оборудование, покупали вещи и еду погорельцам, а пожарные рукава – пожарным. В интернете была создана интерактивная карта пожаров и запросов о помощи в конкретных ресурсах. А выступление одного из блоггеров в интернете «о рынде» вдруг получило ответ от самого премьер-министра В.В. Путина, хотя от чиновника такого ранга ждали не подарка в виде самой рынды, а четких правительственных решений по организации на местах системы предупреждения пожаров.

Стоит отметить и проблемные вопросы в понятии «управления - governance». Т.к. в управленческую систему включаются формальные (государственные) и неформальные (виртуальные) институты, то труднее вести общее управление (начинаются процессы самоуправления), мониторинг и



оценку процесса управления. Более широкое поле взаимодействий, вовлеченных сторон, побочных результатов. Эффективность неформальных связей (в процессе управления) оценить очень трудно в отличие от четких иерархических гос. структур. Также сильно отличается и ответственность сторон. Государственные чиновники отвечают своей работой и свободой при использовании/превышении служебных полномочий, а другие – ничем.

Еще одно наблюдение: в демократических (например, скандинавских) странах на локальном уровне местные общины проявляют свое управление (Governance) через выбор «эффективных» местных чиновников, а те уже осуществляют управление (management). И здесь функции двух видов управлений (широкого и узкого) почти совпадают.

Prokopov	Grigoriy	Ukraine	Taurida National V.I. Vernadsky University (TNU)
Zhuravkova	Olga	Russia	Pskov State Pedagogical University

**Governance** – одна из сторон управленческой деятельности, направленная на управление отношениями, а часто и на формирование отношения к чему-либо (законодательному акту, проекту и т.п.). С этой точки зрения governance является неотъемлемой частью управления в целом, т.к. невозможно управление процессом на неподготовленной почве.

Governance может осуществляться на разных уровнях, как на правительственном (что, видимо, и подразумевалось изначально), так и на общественном, региональном и локальном. В Крыму ярким примером осуществления последнего является Курултай и Меджлис крымскотатарского народа. Курултай формирует общественное мнение и определяет взаимоотношения, Меджлис действует как представительный орган крымских татар, который представляет интересы народа во взаимоотношениях с украинским центральным правительством, крымским правительством, и международными организациями. Часто эти интересы идут в разрез с представлениями законодательной власти, но она вынуждена на них реагировать.

Governance является одним из важнейших аспектов урегулирования трансграничных споров за счет управления отношениями между сторонами-участниками. Сформированное отношение к проблеме является залогом ее успешного устранения.

Механизмами governance являются политические, экономические, социальные решения, регулирующие взаимоотношения.

**Management** (Менеджмент), согласно Википедии, означает разработку (моделирование), создание и максимально эффективное использование (управление) социально-экономических систем.

Основная цель менеджмента — достижение высокой эффективности производства, лучшего использования ресурсного потенциала предприятия, фирмы, компании. Основные функции менеджмента: планирование, организация, мотивация, контроль, коммуникации, процессы разработки и принятия решений.



Понятие «менеджмент» также обозначает руководство и руководителей различного уровня на предприятии.

Соответственно, основное отличие двух рассматриваемых понятий заключается в том, что «management» лежит скорее в области кибернетической, а «governance» - социологической, при этом в значительной степени перекрываясь и дополняя друг друга.

Собственно «управление», согласно Реймерсу, подразумевает под собой организацию взаимосвязей между определенными составляющими и, в конечном счете, приводящую к намеченным результатам. Управление основывается на необходимой информации и направлено на поддержание или улучшение функционирования управляемой совокупности. Производится на базе естественно выработанной программы. Таким образом, данное понятие включает как «governance», так и «management».

Likhacheva	Olga	F	1982	Russia	Pskov State Pedagogical University
------------	------	---	------	--------	------------------------------------

**“Governance”** – система формальных и неформальных правил и норм, процессов, отношений, поведения, обязанностей и методик, которая используется для обеспечения стратегического руководства. Данная система определяет характер действий структур власти, а именно открытость/гласность, соучастие/партнерство, ответственность, эффективность, согласованность/последовательность (5 принципов хорошего “governance”), и обеспечивает представительность и вовлечение в процесс совместного рассмотрения, обсуждения и принятия решений всех заинтересованных лиц на разных уровнях. Таким образом, реализуется многоуровневое управление, включающее процесс социального обучения.

**“Management”** – это процесс прогнозирования, целеполагания, планирования, организации деятельности, мотивирования персонала, контроля, учета и анализа, направленный на достижение цели. Реализуется в конкретном плане действий.

“Management” представляет собой подход, при котором управление осуществляется по принципу «сверху-вниз» и важное место при этом занимает процесс контроля.

“Governance” – физическое выполнение политики управления, а “Government” – это инструмент для его осуществления. “Government” (правительство) – аппарат законодателей, административных работников, чиновников; система, организующая этот аппарат; а также средство, с помощью которого “governance” претворяется в жизнь.

Kanukhina	Anna	Russia	Russian State Hydrometeorological University
Alexeev	Denis	Russia	Russian State Hydrometeorological University

Shilova	Irina	Belarus	Belarusian-Russian University
Bobylev	Nikolai	Russia	St.Petersburg State Polytechnical University

В русском языке понятие «**management**» и «**governance**» можно описать одним словом – управление, что в свою очередь рождает некоторую неопределенность в их трактовке.

**Менеджмент** — это концепции управления, в которой приоритет отдается экономическим интересам и повышению эффективности производственной деятельности. Само понятие «**management**» в смысле близком к современному появилось с началом промышленной революции XVIII—XIX вв. Рождением своим оно было обязано росту числа крупных предприятий с сотнями и тысячами рабочих. Их владельцы уже не могли квалифицированно руководить в одиночку таким количеством подчиненных и вынуждены были нанимать для этого специальных людей — менеджеров, профессиональных управляющих, реализующих одну или несколько управленческих функций.

Практическая реализация управленческих функций этими лицами называется менеджментом. Она может рассматриваться в двух аспектах. С одной стороны, это — управление организацией, действующей в условиях рынка и связанное с необходимостью принимать самостоятельные решения в любых неожиданных обстоятельствах. С другой стороны, менеджмент — это управление самостоятельным видом деятельности, не обязательно предполагающее создание предприятия и руководство подчиненными, например, организация выступлений звезд эстрады, спортивных и массовых мероприятий и т.п.

Цель менеджмента в том и другом случае — достижение конкретным объектом управления некоего желаемого состояния, качественно или количественно отличающегося в лучшую сторону от существующего.

Менеджмент в принципе не дает готовых рецептов идеальной организации и самых лучших методов решения проблем, пригодных на все случаи жизни, ибо постоянно меняются условия деятельности людей, их цели, задачи. Он учит думать, правильно ставить вопросы и искать на них ответы, а также задает для людей некоторые простейшие правила игры.

Английского слово «**management**», как экономический термин, достаточно уверенно закрепилось в русском языке и обычно не требует перевода.

В отличие от менеджмента, **governance** скорее политический термин, под которым понимают — управление на уровне государственных институтов для поддержания стабильного функционирования социума. Основное внимание уделяется эффективному функционированию и взаимодействию различных институтов для решения поставленных задач от регионального до глобального уровня. **Governance** включает процесс трансформации национальных практик взаимодействия государственных и общественных институтов, которая ведет к созданию особой многоуровневой системы управления с множеством центров принятия решений. **Governance** предполагает участие граждан в процессе принятия государственных решений, как непосредственное, так и через организации гражданского общества.

Можно говорить, что менеджмент – это управление в узком смысле, а говернанс – управление в широком смысле. Другими словами менеджмент – тактическое управление, а **governance** – стратегическое.

## Ukrainian

Khandogina	Olga	Ukraine	Kharkiv National Academy of Municipal Economy
------------	------	---------	---

**Governance** (укр. керування, управління) – система взаємопов’язаних процесів, механізмів, інститутів та відносин з допомогою якої здійснюється процес прийняття рішень та їх впровадження на практиці для досягнення мети. На відміну від **government** (укр. уряд, врядування), процеси, що визначають процес керування, не обов’язково офіційно (конституційно) закріплені.

**Management.** У сучасному розумінні термін **менеджмент** можна визначити як систему інструментів, функцій, механізмів, необхідних для забезпечення функціонування системи управління, для досягнення результату.

Керування – процес управління (що робити), менеджмент – інструмент, механізм управління (як робити).

Kulyk	Myckhailo	Ukraine	V.N. Karazin's Kharkiv National University
-------	-----------	---------	--

**Governance** — походить від грецького дієслова κυβερνάω [kubernáo], що означає триматися та був вперше використаним Платоном.

Зараз Governance переводиться як керування, врядування, управління на самих високих рівнях організації, часто пов’язано з справами уряду, тобто є тим, що робить уряд.

Governance — власні повноваження, надані законом та державною владою, право вирішувати коло питань, що знаходяться в компетенції, повноваження з прийняття рішень внутрішніх проблем, включення виконавців в процес знаходження рішень, повна свобода здійснення ініціатив; здатність та можливість здійснювати свою волю, оказувати визначний вплив на діяльність.

Governance — це не тільки взаємодія багатьох суб’єктів, наділених власними повноваженнями (і без них), заради ефективного управління, соціально-економічного розвитку, досягнення цілі, але й складна та багаторівнева система, ефективного функціонування яка залежить від готовності її учасників додержуватись визначених правил, керуватися загальними нормами, поділяти цінності та опиратися на загальні принципи.

**Management** — походить від італійського maneggiare (для обробки – особливо інструментів), який в свою чергу, походить від латинського manus (рука).

Термін «Management» має декілька значень:

— функція організованих систем (біологічних, технічних, соціальних), що забезпечує збереження їх структури, підтримки режиму діяльності, реалізацію її програми, мети.

— це неперервне здійснення послідовних дій від прогнозу майбутньої діяльності, постановки мети та розробки способів її досягнення до аналізу її фактичного результату.

— процес управління, з всіма його функціями, методами та засобами, такими, як прогнозування, планування, створення організаційних структур, координація, стимулювання (мотивація) діяльності, контроль і аналіз. При цьому -можуть бути використанні відповідні технічні засоби. Менеджмент поєднує різні складові управлінської діяльності в одне ціле.

— це мистецтво управління.

Floria	Liudmyla	Ukraine	Odessa State Environmental University
--------	----------	---------	---------------------------------------

*Governance (керування)* – стратегічна система управління (прийняття рішень) на глобальному та локальному рівнях, яка спрямована на досягнення поставлених цілей і прийняття рішень.

*Management (менеджмент)* – (більш вузьке поняття по відношенню до governance) це діяльність, функціями якого є планування, організація, керівництво та координація.

Governance – це «ЩО» робити, Management – «ЯК» це робити.

Rybalka	Inna	Ukraine	Kharkiv National Academy of Municipal Economy
---------	------	---------	---

Слово «менеджмент» запозичене українською мовою з англійської.

В українській лексиці під скалькованим «менеджмент» розуміється «сукупність принципів, методів, засобів і форм організації та керування виробництвом і виробничим персоналом з метою підвищення ефективності виробництва та *одержуваного прибутку*» (значення запозиченого терміну семантично вужче порівняно з мовою-джерелом).

Для перекладу англійського слова *management* часто вживається «керування» (для української мови слово є традиційним) або «управління» (скальковано з російського іменника *управление*<sup>2</sup>).

У широкому значенні поняття «керівництво/керувати» та «управління/управляти» вживаються як синоніми. У більш вужчому значенні, а саме як *сукупність цілеспрямованих дій, що полягає в оцінюванні ситуації та стану об'єкта керування, вибиранні керівних дій та їх реалізації* вживається термін керування. У значенні *адміністративна установа або відділ якоїсь установи, організації, що керує певною галуззю господарської, наукової, військової діяльності* використовується термін управління [<http://msu.kharkov.ua/tc/cons/managm.html>].

<sup>2</sup> Згідно з правилами українського словотвору суфікс -інн(я) мають іменники середнього роду, утворені від дієслів із голосним основи и та і. А іменники, утворені від дієслів із голосним основи а (я), мають суфікс -анн(я) та -яnn(я). Таким чином, від дієслова управляти повинно було б утворитися управління [<http://msu.kharkov.ua/tc/cons/managm.html>].

Якщо розглядати «керівництво» у значенні «спрямовування ходу, руху, роботи, спрямовування процесу, вплив на розвиток, стан чогось, спрямовування діяльності кого-, чого-небудь, надання вказівок та розпоряджень», то *процес керування* діяльністю є невід'ємною складовою *процесу управління*, завданням якого є надання чомусь завершеного вигляду, забезпечення ефективного функціонування організації як цілісної системи.

При перекладі англійського слова «**governance**» спеціалісти Інституту української мови радять користуватися терміном «врядування», або «урядування». Це типове українське слово з давніх-давен асоціювалося з *прозорим процесом прийняття рішень при залученні всіх членів громади* (віче, сходина села тощо), для багатьох українців означало демократичність, можливість урахування голосу кожного, позначало давні традиції місцевого самоврядування в Україні.

Оскільки абсолютного відповідника в російській мові слову «врядування» немає, то за радянських часів у Словнику української мови воно *азначалось як застаріле* і рекомендувалося застосовувати синонім – управляти, що, в свою чергу, позначилося на теорії політичної науки.

У теорії політичної науки поняття управління означає процес реалізації влади в суспільстві, спосіб її здійснення заради задоволення потреб та вимог громадян. Система державного управління включає в себе виконання різноманітних функцій: планування, стимулювання, контроль, тоді як керівництво здійснюється вже безпосередньо в певних сферах та галузях. Однією з рис, що характеризує демократичність процесу управління в державі, є застосування принципів *ефективного врядування (good governance)*, що полягають у *відкритості та прозорості прийняття рішень органами державної влади та місцевого самоврядування, підзвітності громадянам (адже саме вони є джерелом влади), у широкому залученні громадян до процесу прийняття рішень* [[http://governance.org.ua/?page\\_id=10](http://governance.org.ua/?page_id=10)].