

ISSN 2414-0562 (Print)
ISSN 2617-2224 (Online)
[https://doi.org/10.32689/2617-2224-2023-1\(38\)](https://doi.org/10.32689/2617-2224-2023-1(38))

МІЖРЕГІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ



МАУП

ПУБЛІЧНЕ УРЯДУВАННЯ PUBLIC MANAGEMENT

№ 1 (38) – квітень 2024



Видавничий дім
«Гельветика»
2024

Публічне урядування
Свідоцтво KB 21596-11496 P
Видається з листопада 2015 року
Періодичність: 1 раз на квартал + 1 на рік
Друкується за рішенням Вченої ради
Міжрегіональної Академії управління персоналом
(протокол № 5 від 24.04.2024)
Видання є таким, що реферується в міжнародних та вітчизняних наукометричних базах:
Index Copernicus, ResearchBib, Turkish Education Index, Polish Scholarly Bibliography, Google Scholar, "Україніка наукова", "Джерело".
Згідно з Наказом Міністерства освіти і науки України від 07.11.2018 № 1218 збірник "Публічне урядування" внесено до Списку друкованих періодичних видань, що включаються до Переліку наукових фахових видань України, яким присвоєно категорію "Б".
Статті у виданні перевірені на наявність плагіату за допомогою програмного забезпечення StrikePlagiarism.com від польської компанії Plagiat.pl.
Відповідальність за зміст, достовірність фактів, цитат, цифр несуть автори матеріалів. Редакція залишає за собою право на незначне редагування і скорочення (зі збереженням авторського стилю та головних висновків). Редакція не завжди поділяє думки авторів та не несе відповідальність за надану ними інформацію.
Матеріали подано в авторській редакції.
Передрук — тільки з дозволу редакції.
Адреса редакційної колегії:
ПрАТ "ВНЗ "Міжрегіональна Академія управління персоналом"
вул. Фрометівська, 2, Київ, Україна, 03039
Офіційний сайт видання:
www.journals.maup.com.ua/index.php/public-management

Public management
Certificate KB 21596-11496 P
Published from november 2015
Pereodisity: 4 times on a year + one
Published by the decision of Academic council of Interregional Academy of Personnel Management
(Protocol № 5 from April 24, 2024)
Collection is included to the international and domestic scientometrics databases Index Copernicus International, ResearchBib, Turkish Education Index, Polish Scholarly Bibliography, Google Scholar, "Україніка наукова", "Джерело".
According to the Order of the Ministry of Education and Science of Ukraine dated November 7, 2018, № 1218, the collection "Public management" is included in the List of printed periodicals, which are included in the List of scientific professional editions of Ukraine, which have been assigned the category "B".
The articles were checked for plagiarism using the software StrikePlagiarism.com developed by the Polish company Plagiat.pl.
The authors are responsible for the content, accuracy of the facts, quotes, numbers. The editors reserves the right for a little change and reduction (with preservation of the author's style and main conclusions). Editors can not share the world views of the authors and are not responsible for the information provided.
Materials filed in the author's edition.
Reprinting — with the editorial's permission strictly.
Address of the editorial board:
Interregional Academy of Personnel Management
Str. Frometivska, 2, Kyiv, Ukraine, 03039
Official site:
www.journals.maup.com.ua/index.php/public-management

Публічне урядування : збірник. № 1 (38) — квітень 2024. Київ : ПрАТ "ВНЗ "Міжрегіональна Академія управління персоналом", 2024. 92 с.

Lin Sike

Research on Chinese and global vocational education
public administration: a comparative analysis
and literature review.....6

Вороніна В. В., Черниш В. О.

Чи потрібна Україні політика щодо зброї?.....14

Делятинчук А. І.

Розвиток гірських територій України
як складова стратегії ЄС
для Карпатського регіону25

Дзвінчук Д. І., Гринишин І. І.

Сутність, зміст та напрямки вдосконалення
інституту звернення громадян в Україні.....32

Дуброва А. М.

Визначення інституційно-правового механізму
забезпечення правопорядку і безпеки
в сучасному праворозумінні.....39

Могиль В. О., Дангадзе С. Д.

Організаційна складова механізмів
публічного управління
в умовах надзвичайних обставин в Україні.....47

Негрич М. М.

Поняття та моделі
державно-приватного партнерства.....54

Ніколаєв К. Д., Семенець-Орлова І. А.

Процес прийняття рішень
у сфері екологічної безпеки:
виклики децентралізації влади в Україні.....61

Салюк-Кравченко О. О.

Механізми публічного управління
реформуванням паливно-енергетичного
комплексу України.....68

Сухий Д. В.

Трансформаційні процеси
в Україні в умовах війни.....79

Яцино О. В.

Проблема розбудови національного війська
у добу революції 1917-1921 років:
управлінський аспект.....85

Яцино Олег Валентинович,

аспірант кафедри публічного адміністрування,
Міжрегіональна Академія управління персо-
налом, 03039, м. Київ, вул. Фрометівська, 2,
e-mail: olegvalentinovicacino@gmail.com, [https://
orcid.org/0009-0004-0017-7508](https://orcid.org/0009-0004-0017-7508)

Yatsyno Oleh Valentynovych,

PhD Student at the Department of Public
Administration, Interregional Academy of Personnel
Management, 03039, Kyiv, 2, Frometivska Str.,
e-mail: olegvalentinovicacino@gmail.com, [https://
orcid.org/0009-0004-0017-7508](https://orcid.org/0009-0004-0017-7508)



ПРОБЛЕМА РОЗБУДОВИ НАЦІОНАЛЬНОГО ВІЙСЬКА У ДОБУ РЕВОЛЮЦІЇ 1917-1921 РОКІВ: УПРАВЛІНСЬКИЙ АСПЕКТ

Анотація. У статті проаналізовано управлінський аспект щодо труднощів розбудови української армії у часи Української демократичної революції 1917-1921 роках. **Мета роботи** – визначити проблеми, які виникали темпорально, з формуванням українського війська та враховувати це у сьогоденні, щоб досвід предків став корисним для сучасників. **Методологія.** Діапазон наукової проблеми вибраної теми дослідження зумовлює об'єднання методологічних та інтеграційних дисциплінарних підходів з метою її розв'язання. Застосовано порівняльно-історичний, проблемний, аналізу літературних джерел та критичний методи дослідження. Логіка наукової розвідки передбачає встановлення взаємного зв'язку між історією та державним управлінням. **Наукова новизна.** Автором проаналізовано дії та заходи органів публічного управління для розбудови армії.

Висновки. Автором зроблено висновок про важливість використання досвіду управлінців початку XX ст., періоду українського державотворення, для покращення ефективності організації роботи військової сфери в період повномасштабної російсько-української війни, а також наголошено на потребі подальших досліджень у цій галузі.

Ключові слова: публічне управління, армія, військова сфера, війна, Українська революція, національна безпека, військове лідерство, еліта, озброєння, Збройні сили України.

THE PROBLEM OF BUILDING THE NATIONAL ARMY DURING THE REVOLUTION OF 1917-1921: ADMINISTRATIVE ASPECT

Abstract. The article analyzes the management aspect of the difficulties of building the Ukrainian army during the Ukrainian democratic revolution of 1917-1921. **The purpose of the work** is to determine problems that arose in 1917-1921 with the formation of the Ukrainian army are important to take into account in the present, so that the experience of the ancestors becomes useful for contemporaries. **Methodology.** The range of the scientific problem of the selected research topic determines the combination of methodological and integrative disciplinary approaches in order to solve it. Comparative-historical, problematic, analysis of literary sources and critical research methods are applied. The logic of scientific intelligence involves the establishment of a mutual connection between history and public

administration. **Scientific novelty.** The author analyzed the actions and measures of public administration bodies for the development of the army.

Conclusions. The author concluded about the importance of using the experience of managers of the beginning of the 20th century, period of Ukrainian state formation to improve the effectiveness of the organization of the military sphere during the full-scale Russian-Ukrainian war, and also emphasized the need for further research in this field.

Key words: public administration, army, military sphere, war, Ukrainian revolution, national security, military leadership, elite, weapons, Armed Forces of Ukraine.

Постановка проблеми та її зв'язок із важливими науковими і практичними завданнями.

Актуальність теми роботи полягає у комплексному розгляді проблеми формування збройних сил держави в контексті державного управління. Сучасна Україна живе у складний період своєї історії, коли на її територіальну цілісність відбувається черговий ворожий наступ російської армії, яка 24 лютого 2022 р. розпочала повномасштабне вторгнення, метою якого є денацифікація українців, ліквідація демократичних свобод та права на самостійне існування. Проте знову, як і більше 100 років тому, українські збройні сили, ціною власних життів стали щитом, аби не дати повторитися колишнім трагічним подіям. Для перемоги над ворожою армією необхідно вдосконалювати управління військовою сферою, розробляти теоретичні положення для практичного застосування. Крім того, досвід управлінців, помилки, які мали місце в організації українського війська початку ХХ ст. мають бути враховані в теперішній час, коли встановлено воєнний стан в державі і Збройні сили України воюють з ворогом.

Аналіз останніх досліджень, в яких започатковано розв'язання проблеми, та визначення не вирішених раніше частин загальної проблеми, яким присвячена стаття. Українська історіографія, особливо української діаспори, присвячена національним військовим формуванням періоду Української революції 1917-1921 рр., має чималий обсяг літератури. Багато очевидців тих подій залишили власні мемуари, щодо ходу боротьби українського народу і зараз є цінними джерелами історичного пізнання (В. Винниченко та ін.). Серед науковців, що досліджували мілітарний аспект революції варто відзначити: Льва Шанковського, Зенона Стефаніва, Василя Веригу, Валерія Солдатенка та ін. Одним з найсучасніших видань є праця Архирейського Д. про повстанські військові загони, зокрема, бойовий шлях Революційної повстанської армії України (махновців) (Архирейський, 2015).

У книзі «Військо Української революції 1917–1921 років» окреслена історія визволь-

них змагань поч. ХХ ст., у виданні представлено історичні документи і факти, які стосуються українських армій періоду Центральної Ради, Гетьманату та Директорії, прослідкована хроніка бойових дій, перелік організацій та українських збройних формувань. Відзначимо, що книга максимально точно відтворює атмосферу, що діяла в українській армії у 1917-1921 роках (Пинак, Чмир, 2017).

Цікавими є правові висновки щодо організації українського війська у дослідженні Я. Вікторської, зокрема, «процес будівництва армії УНР 1917 року є недосконалим, чітких нормативних документів, щодо створення та належної організації війська 1917 р., не було (у порівнянні з 1918 роком: 25 березня 1918 рік законопроект «Про політико-правове становище військових», 3 січня 1918 рік Закон «Про утворення Українського народного війська», 27 листопада 1918 рік Закон «Про мобілізацію»...). Все створювалося на добровільній основі, безпланово, широкого розповсюдження набував місцевий сепаратизм, а верхівку командування армії УНР займали вихідці із Російської царської губернії, які підлаштовували систему під себе» (Вікторська, 2023).

У монографії В. Солдатенка «Українська революція. Історичний нарис» вченим детально і комплексно висвітлено події Української революції 1917-1921 рр., також автор звертається і до проблем армії (Солдатенко, 1999). Низка статей присвячені армії Директорії, українська дослідниця революційних подій О. Щусь, аналізує на основі документальних джерел будівництво Армії УНР, структуру командування (Щусь, 2007).

Дослідник з діаспори Тарас Гунчак більше уваги приділяє Українській Галицькій Армії (Гунчак, 1993).

Джерельна база по темі дослідження теж є репрезентативною, наприклад, доступні документи про відродження козацьких військових традицій в українському війську під час Української революції 1917–1921 рр. та ін. (Пинак, Чмир, 2017).

Проте, проблема управлінського аспекту щодо розбудови національного війська у добу революції 1917-1921 років не знайшла повного відображення в літературі.

Метою дослідження є оцінка публічного управління в процесі формування збройних сил у добу революції 1917-21 рр. (окреслення недоліків і надання рекомендацій щодо покращення сучасних управлінських аспектів у військовій сфері).

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Необхідно підкреслити, що впродовж періоду Української революції мали місце різні підходи щодо пріоритетів і напрямів державного будівництва, різні лідери мали своє бачення публічного управління, які суттєво позначилися на тенденціях становлення й розвитку Збройних сил.

Відзначимо те, що на початку створення Центральної Ради, управлінці не надавали належної уваги військовій сфері. Прикро, що Центральна Рада на перших етапах свого існування відкинула ідею створення власної української армії, незважаючи на те, що на різних фронтах вже відбувалася організація українських військ, які потрібно було взяти під контроль.

Українська Центральна Рада (УЦР), у своєму розвитку, відхилила ініціативи щодо формування національної армії, запропоновані М. Міхновським та генералом П. Скоропадським. На Третньому військовому з'їзді 2 листопада 1917 року, де брали участь 965 делегатів, генеральний секретар М. Ковалевський висловив погляд, що «трудовому народові не потрібні гетьмани, яких добиваються самостійники, бо гетьмани землі і волі не дадуть». Того ж дня на козацькому з'їзді російських формувань у Києві інший генеральний секретар УЦР підтвердив цю позицію, заявивши: «Україна не домагається самостійності. Ми йдемо по дорозі з вами».

Тим часом представники російських козаків вважали, що «козаки-державники – вірні сини Росії». У той же час очільники Центральної Ради не виявили достатньої мудрості чи твердого розрахунку, аби створити власну армію. У той період територію України наповнили багатотисячні ватаги дезертирів колишньої царської армії, що грабували селян і здійснювали погроми. УЦР не мала або не виявила світоглядного переконання чи просто почуття самозахисту, яке було б необхідним для формування власних військових сил (Іванченко, 2021, с. 102). Це був недолік управлінців, які уникали питання військової сфери.

Наступ більшовицьких сил на УНР, заставив керманичів Центральної Ради активізувати питання щодо власних збройних сил. Симон Петлюра, який не будучи військовим, керував військовим відомством, висловив вимогу швидко прийняти рішення про протистояння агресії, але зіткнувся із супротивом глави уряду Володимира Винниченка, який вірив, що конфлікт із Раднаркомом можна вирішити мирним шляхом. Протестуючи проти цієї політики, генеральний секретар військових справ Симон Петлюра подав у відставку, розуміючи, що незалежній Україні необхідна національно свідомо армія. Він вирішив створити добровільний Гайдамацький кіш у Слобідській Україні і вирушив на полтавський напрямок для боротьби з більшовиками. Це все, що він зміг зробити в таких обставинах. Новим військовим міністром став Микола Порш, який не поділяв ідеї, що Україні потрібна боєздатна сильна армія, у той же час він висловлювався за політичну незалежність України. Не зрозуміло, як її досягнути було в той час без боєздатного війська?

Одним із рішень нового міністра було проведення повної демобілізації залишків старої армії. У сучасних обговореннях часто критикують це рішення, стверджуючи, що УНР залишилася без армії в найбільш критичний момент. Однак слід врахувати, що армія мала низький рівень боєздатності, а солдати та офіцери відмовлялися воювати, особливо проти російських більшовиків.

Звичайною проблемою було невиконання наказів, і навіть українізовані частини та інші полки відмовлялися виконувати накази влади. Фінансування також було проблемою, і ці військові частини вимагали грошей на утримання. Оскільки у республіканській скарбниці бракувало коштів, демобілізація цих частин стала більш прийнятним рішенням.

Отож, рішення Миколи Порша щодо повної демобілізації виглядає логічним та обґрунтованим. Згодом за поданням Миколи Порша Українська Центральна Рада прийняла Закон про народне військо (міліцію), що формував засади нової української армії. Практика показала, що всі ці рішення не були ефективними і більшовицька загроза залишалася (Скальський, 2023, с. 32-33). Так, 7 січня 1917 р. більшовицький уряд – Раднарком Російської держави – дає офіційну вказівку більшовикам Петрограда розпочати створення загонів червоної гвардії для боротьби з Україною (Іванченко, 2021, с. 109).

Враховуючи, що національна армія є щитом і мечем держави, це визначено вже наприкінці

існування УЦР. Але лише 24 квітня 1918 року УЦР розглянула проєкт «Про загальні основи формування української армії». Вже 29 квітня того ж року, після підписання Брест-Литовського мирного договору, владу в Києві захопили німецькі солдати, і гетьман П. Скоропадський став главою країни (Іванченко, 2021, с. 102). Серед різних причин, які попередньо називалися, чому управлінням Центральної Ради не вдалося створити армії, можемо вказати ще й брак часу на це та не було чіткого плану військового будівництва. Зазначимо, що відчутною була відсутність необхідної кількості військових фахівців з досвідом служби на керівних посадах у структурах військового управління.

Гетьман Павло Скоропадський, як військовий, спрямував зусилля урядовців для створення армії. Проте, німецьке командування всіляко протистояло цьому. Уряд активно займався значною законодавчою роботою, обговоривши та затвердивши приблизно 500 законопроєктів. Серед них були ключові закони, такі як закон про громадянство Української держави, про міське та земельне самоврядування, про організацію Державного Сенату, про структуру української армії і флоту (Державне управління, 2012, с. 177).

Штатна структура Міністерства військових справ відрізнялася від цивільного відомства за наявністю управ та комісій замість департаментів. Зазначені підрозділи включали:

1. Канцелярію.
2. Законодавчу управу.
3. Юридичний відділ.
4. Бюджетно-рахівну управа.
5. Особливу комісію (відповідальна за службове та секретне листування).
6. Головний штаб.
7. Адміністративну управу.
8. Персональну управу, що включала відділи нагороджень, призначень на посаду, трудового списку стажу та підвищень по службі.
9. Пенсійну управу, яка включала відділи правил видачі пенсії, призначень пенсії, грошової допомоги.
10. Інженерну управу.
11. Головну комісію по справах військовополонених.
12. Головну шкільну управу.

Поза функціонально-галузевими підрозділами у структурі відображалися організаційно-адміністративні відділи. Відділи персонального складу вирішував кадрові питання як у міністерстві, так і в підлеглих установах, а також відповідали за службову відповідаль-

ність урядовців. Загальні відділи виконували завдання з оформлення законопроєктів, їх редагування та розповсюдження серед підлеглих установ. Розпорядчі відділи брали на себе контроль за внутрішнім розпорядком, виконанням доручень міністра та його товаришів, реєстрацію службової кореспонденції та особистого листування.

Видавничі відділи відповідали за друкування та розповсюдження документів, інструкцій та функції прес-служби, представляючи роботу відомства (Державне управління, 2012, с. 179-180).

Проте створення війська за весь час доби Гетьманату так і не вийшла за межі планування та підготовки кадрів. Власне, повноцінному будівництву власних збройних сил заважали старі «друзі» Скоропадського – численне російське офіцерство, яке він прихистив в Україні. Колишні царські генерали не схвалювали національну ідею та перебували в повній опозиції до всього українського, натомість обстоюючи усе російське. Замість регулярної приблизно 300-тис армії, гетьман зумів сформувати лиш недостатньо вишколену Сердюцьку дивізію та підтримувати функціонування ще створених за часів УЦР полки.

Доба Директорії УНР була черговою спробою українців створити свою державу. Це був найдраматичніший період всієї революції. Після повстання проти гетьмана Павла Скоропадського, за підрахунками істориків, сили Директорії УНР налічували до 100 тис. повстанців. Проте, спостерігаємо той факт, що згодом армія Директорії скоротилася майже наполовину (її покинули селяни, які вирішили обробляти землю, а не воювати).

На бік Директорії переходить і бере участь у протигетьманському повстанні П. Болбочан, який командував Запорізьким корпусом. Його корпус складався з добре вишколених і національне свідомих козаків, мав добрий старшинський склад і добру зброю: дванадцять гармат, багато кулеметів, кінну сотню. Болбочан не належав до жодної політичної партії (Мина, 2021, с. 41). Саме Петро Болбочан за часів Центральної Ради блискуче звільнив Крим від більшовиків, проте його військовий талант очільником Директорії не був використаний.

27 листопада 1918 р., Директорія ухвалює Закон «Про мобілізацію». Проте через брак засобів для її проведення та великого напливу мас мобілізація успіху не мала (Мина, 2021, с. 43).

Вже у своїх споминах Володимир Винниченко використав вислів «нездарі й нікчеми»

для характеристики відповідальних осіб за розбудову збройних сил. Ймовірно, він забув або обійшов увагою той факт, що сам, будучи членом Директорії, активно протистояв створенню регулярної армії. Він постійно вступав у конфлікти та конкуренцію з Головним отаманом Симоном Петлюрою за визначальний вплив у політичному керівництві державою (Пархоменко, 2015, с. 133).

Створенню боєздатних регулярних збройних сил Директорії, і на цьому наголошували майже усі мемуаристи, завадило таке явище, як «отаманщина» (Пархоменко, 2015, с. 132). Тому маємо очевидним факт, що управлінцям Директорії не вдалося розбудувати військову сферу з боєздатною армією. Наслідком такий дій – стала втрата державності на довгий час.

Висновки з проведеного дослідження та перспективи подальших розвідок у такому напрямі. Таким чином, можемо стверджувати про важливість використання досвіду управлінців початку ХХ ст. періоду українського державотворення для покращення ефективності організації роботи військової сфери в період повномасштабної російсько-української війни. Становлення національних Збройних сил у 1917–1920 рр. було невіддільною частиною процесу українського державотворення. Саме збройні сили на всіх етапах національно-визвольної боротьби 1917–1921 рр. були вирішальним чинником незалежної держави. У наш час питання могутнього війська – це збереження незалежної України і захист її від ворога.

Підкреслимо, що доба Гетьманату залишається неоднозначною сторінкою розвитку української армії періоду революції 1917–21 рр. З одного боку П. Скоропадський прагнув до створення єдиного регулярного війська, яке б захищало молоду Українську державу. Проти цих планів виступали німецько-австрійські союзники, які плекали власні інтереси на українські землі, також колишні царські військові, яким була не потрібна незалежна Україна. Так, в 2014 році з початку російсько-української війни війська будувалися ще за радянськими принципами, тому українці не довіряли полковникам та створювали добробати. Для нашого сьогодення варто врахувати з досвіду публічного управління поч. ХХ ст. те, що збройними силами мають здійснювати керівництво професіонали. Також проблемою радянщини є формальний підхід до покарання/заохочення офіцерів не відносно їхньої ролі й правильності щодо прийнятих рішень у певній ситуації, а лише відносно того, виконаний чи не виконаний наказ.

Українська армія надихає героїчними вчинками та сміливістю весь світ, у нас потужне війсьсько, яке створювалось в умовах війни, тому належне потрібно віддати публічному управлінню.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Архирейський Д. Махновська веремія. Тернистий шлях революційної повстанської армії України (махновців) 1918–1921 рр. Київ, 2015. 296 с.
2. Вікторська Я. Особливості збройних утворень УНР 1917 р., їх правовий статус. URL: <http://surl.li/ptctf> (дата доступу 11.05. 2023).
3. Гунчак Т. Україна перша половина ХХ ст. Нариси політичної історії. Київ, 1993. 288 с.
4. Державне управління : підручник : у 2 т. *Нац. акад. держ. упр. при Президентіві України*; ред. кол. : Ю. В. Ковбасюк (голова), К. О. Ващенко (заст. голови), Ю. П. Сурмін (заст. голови) [та ін.]. Київ; Дніпропетровськ : НАДУ, 2012. Т. 1. 564 с.
5. Документи про відродження козацьких військових традицій в українському війську під час Української революції 1917–1921 рр. URL: <http://surl.li/ptcvj> (дата доступу 11.05. 2023).
6. Іванченко Р. П. Нове державницьке воскресіння України (1917-1918); Україна – східний щит Європи: Уроки історії і сучасність. Київ, 2021. 208 с.
7. Мина Ж. Формування, склад і стратегічне становлення збройних сил Директорії УНР у період із листопада 1918 р. до початку грудня 1918 р. *Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: Історичні науки*. Том 32 (71) № 1 2021. DOI <https://doi.org/10.32838/2663-5984/2021/1.7>
8. Пархоменко В. Збройні сили Директорії УНР (1918–1919 рр.) у спогадах сучасників. *Науковий вісник МНУ імені В.О. Сухомлинського. Історичні науки*. 2015. № 2. С. 131–137.
9. Пинак Євген, Чмир Микола Військо Української революції 1917–1921 років. Харків: Книжковий клуб «Клуб Сімейного Дозвілля», 2017. 350 с.
10. Скальський В. 160 днів Української Народної Республіки. Київ, 2023. 160 с.
11. Солдатенко В. Українська революція. Історичний нарис: Монографія. Київ, 1999. 976 с.
12. Щусь Оксана Будівництво збройних сил УНР наприкінці 1918 – на початку 1919 років. *Проблеми вивчення історії української революції 1917–1921 рр.*, відп. ред. Владислав Верстюк. Київ: Ін-т історії України НАН України, 2007, вип. 2.
13. Semenets-Orlova, I., Rodchenko, L., Chernenko, I., Druz, O., Rudenko, M., Poliuliakii, R. Requests for public information in the state Administration in situations of military operations. *Ann. Fac. Der. U. Extremadura*, 2022, 38, 249.
14. Semenets-Orlova, I. A., Kyselova, Y. Y. Multidimensional management contemporary: generation of social meanings for a new collective identities. *Публічне урядування*, 2018, (4), 264–273.

REFERENCES:

1. Arkhireiskiy, D. (2015). Makhnovska veremiia. Ternystyi shliakh revoliutsiinoi povstanskoi armii Ukrainy (makhnovtsiv) 1918–1921 rr. [Makhnov's fever. The thorny path of the revolutionary insurgent army of Ukraine (Makhnovists) 1918–1921]. Kyiv. 296 s. [in Ukrainian].
2. Viktorska, Ya. (2023). Osoblyvosti zbroinykh utvoren UNR 1917 r., yikh pravovyi status. [Features of the armed formations of the Ukrainian People's Republic of 1917, their legal status]. Retrieved from: <http://surl.li/ptctf> (data dostupu 11.05. 2023). [in Ukrainian].
3. Hunchak, T. (1993). Ukraina persha polovyna KhKh st. Narysy politychnoi istorii [Ukraine, the first half of the 20th century. Essays on political history]. Kyiv. 288 s. [in Ukrainian].
4. Derzhavne upravlinnia : pidruchnyk : u 2 t. (2012). [Public management]. Nats. akad. derzh. upr. pry Prezydentovi Ukrainy; red. kol. : Yu. V. Kovbasiuk (holova), K. O. Vashchenko (zast. holovy), Yu. P. Surmin (zast. holovy) [ta in.]. Kyiv; Dnipropetrovsk : NADU. T. 1. 564 s. [in Ukrainian].
5. Dokumenty pro vidrozhennia kozatskykh viiskovykh tradytsii v ukrainskomu viisku pid chas Ukrainskoi revoliutsii 1917–1921 rr. (2023). [Documents on the revival of Cossack military traditions in the Ukrainian army during the Ukrainian Revolution of 1917–1921]. Retrieved from: <http://surl.li/ptcvj> (data dostupu 11.05. 2023). [in Ukrainian].
6. Ivanchenko, R. P. (2021). Nove derzhavnytske voskresinnia Ukrainy (1917-1918); Ukraina – skhidnyi shchyt Yevropy: Uroky istorii i suchasnist. [New statist resurrection of Ukraine (1917-1918); Ukraine is the eastern shield of Europe: Lessons of history and modernity]. Kyiv, 208 s. [in Ukrainian].
7. Myna, Zh. (2021). Formuvannia, sklad i stratehichne stanovyshche zbroinykh syl Dyrektorii UNR u period iz lystopada 1918 r. do pochatku hrudnia 1918 r. [The formation, composition and strategic position of the armed forces of the Directorate of the Ukrainian People's Republic in the period from November 1918 to the beginning of December 1918]. *Vcheni zapysky TNU imeni V.I. Vernadskoho. Seria: Istorychni nauky*. Tom 32 (71). № 1. DOI <https://doi.org/10.32838/2663-5984/2021/1.7> [in Ukrainian].
8. Parkhomenko, V. (2015). Zbroini syly Dyrektorii UNR (1918–1919 rr.) u spohadakh suchasnykh. [The Armed Forces of the Directorate of the Ukrainian People's Republic (1918–1919) in the memories of contemporaries]. *NAUKOVYI VISNYK MNU IMENI V.O. SUKHOMLYNSKOHO. ISTORYCHNI NAUKY*. № 2. S. 131-137. [in Ukrainian].
9. Pynak, Yevhen, Chmyr, Mykola Viisko (2017). Ukrainskoi revoliutsii 1917–1921 rokiv. [Army of the Ukrainian Revolution of 1917–1921]. Kharkiv: Knyzhkovyi klub «Klub Simeinoho Dozvillia». 350 s. [in Ukrainian].
10. Skalskyi, V. (2023). 160 dniv Ukrainskoi Narodnoi Respubliky. [160 days of the Ukrainian People's Republic]. Kyiv. 160 s. [in Ukrainian].
11. Soldatenko, V. (1999). Ukrainska revoliutsiia. Istorychni narys: Monohrafiia. [The Ukrainian revolution. Historical essay]. Kyiv. 976 s. [in Ukrainian].
12. Shchus, Oksana (2007). Budivnytstvo zbroinykh syl UNR naprykintsi 1918 – na pochatku 1919 rokiv. [Construction of the armed forces of the Ukrainian People's Republic at the end of 1918 - at the beginning of 1919]. *Problemy vyvchennia istorii ukrainskoi revoliutsii 1917–1921 rr., vidp. red. Vladyslav Verstiuk*. Kyiv: In-t istorii Ukrainy NAN Ukrainy, vyp. 2. [in Ukrainian].
13. Semenets-Orlova, I., Rodchenko, L., Chernenko, I., Druz, O., Rudenko, M., & Poliuliakii, R. (2022). Requests for public information in the state Administration in situations of military operations. *Ann. Fac. Der. U. Extremadura*, 38, 249.
14. Semenets-Orlova, I. A., & Kyselova, Y. Y. (2018). Multidimensional management contemporary: generation of social meanings for a new collective identities. *Публічне урядування*, (4), 264–273.