

Зміст

Передмова	7
Частина I. ОБ'ЄДНАНІ. УРОКИ ВІЙНИ.	11
24 лютого. Ця країна тримається на наших плечах!	13
<i>Становлення. Дитинство.</i>	22
Підготовка до відбиття повномасштабного вторгнення.	27
<i>Становлення. Військова освіта.</i>	32
<i>Становлення. Служба на тлі колапсу армії.</i>	40
<i>Становлення. 2014—2015 роки</i>	55
Дивися! Запам'ятовуй! Ти маєш це потім розказати	61
<i>Становлення. Життя на валізах.</i>	73
<i>Становлення. Головнокомандувач.</i>	86
Частина II. УРОКИ ЛЮДЯНОСТІ	91
Урок 1. Бути професіоналом.	93
Урок 2. Лідерство в часи війни	114
Урок 3. Бути героєм, а не зіркою	142
Урок 4. Об'єднувати команду	158
Урок 5. Любити й вміти показати любов.	171
Урок 6. Навчатися впродовж життя.	176
Вибрані цитати часів великої війни	189

Передмова

— Я вийду з Києва останнім. У разі найгіршого точно не здамся живим, — сказав генерал Валерій Залужний, Головнокомандувач Збройних Сил України, 3 березня 2022 року, коли загроза захоплення столиці залишалася високою. Він попросив помічників принести його особисту зброю, гранати, амуніцію, аптечку. У бункері на заглибленому пункті управління військами наростала напруга. Тут ухвалювалися вирішальні для України рішення. Їх ухвалювала людина, яка цілковито присвятила себе цій державі.

— Мене ніхто не знає, — відповів Валерій Федорович, коли я спитала, хто би міг розповісти про нього для книги.

Це правда. Такі люди — завжди загадка. Вони складні, багатогранні. У них за відкритістю й легкістю — залізобетонна стіна з нервів, знань, досвіду, духовної глибини. Такі постаті неможливо описати з одного ракурсу.

Я не претендую на роль біографа Валерія Залужного. Утім, розумію, який суспільний запит існує на розкриття цієї постаті. І далі він лише посилюватиметься. Як людина, яка працювала поруч із Головнокомандувачем упродовж першого року великої війни, не можу не поділитися своїми записами, спостереженнями, враженнями. Також хочу залишити на цих

сторінках уроки людяності, лідерства, управління й комунікації, яким я навчилася у Валерія Залужного.

Він мріяв мріяв про військову справу — і досягнув у ній вершини. Він мріяв про щасливу родину — і збудував стосунки, міцніші за сталь. Він мріяв служити своїй державі — і став її рятівником. «Не дайте нікому — ні людям, ні обставинам змінити ваші мрії! Мрії здійснюються. Я тому приклад», — поділився секретом успіху Головнокомандувач. Утім, історія його життя й становлення свідчить, що генерал досягнув усього радше всупереч, ніж завдяки.

Йому доводилося втрачати близьких людей, але цей біль тільки примножував вміння співпереживати, любити й піклуватися. Він кохає свою дружину Олену й не соромиться цих почуттів. У святковий день — День захисників і захисниць — 14 жовтня 2022 року ми говорили про становлення генерала, і я припустила: «Ваша дружина — це п'ятдесят відсотків вашого успіху». Валерій Федорович відреагував так: «Ні, Лена — це дев'яносто відсотків мого успіху».

При цьому родина Залужних старанно оберігає приватне життя від сторонніх очей. Із поваги до цього рішення я оминаю подробиці особистого життя «залізного» генерала.

Доля військового кидала його по всій країні, ці випробування допомогли йому зрозуміти всі щаблі служби, регіони країни, знайти друзів у всіх її куточках. І саме вони зробили його тим, ким він став.

У дні, коли я почала писати цю книгу, довіра українців до Збройних Сил України сягала 96 %. Героїчний

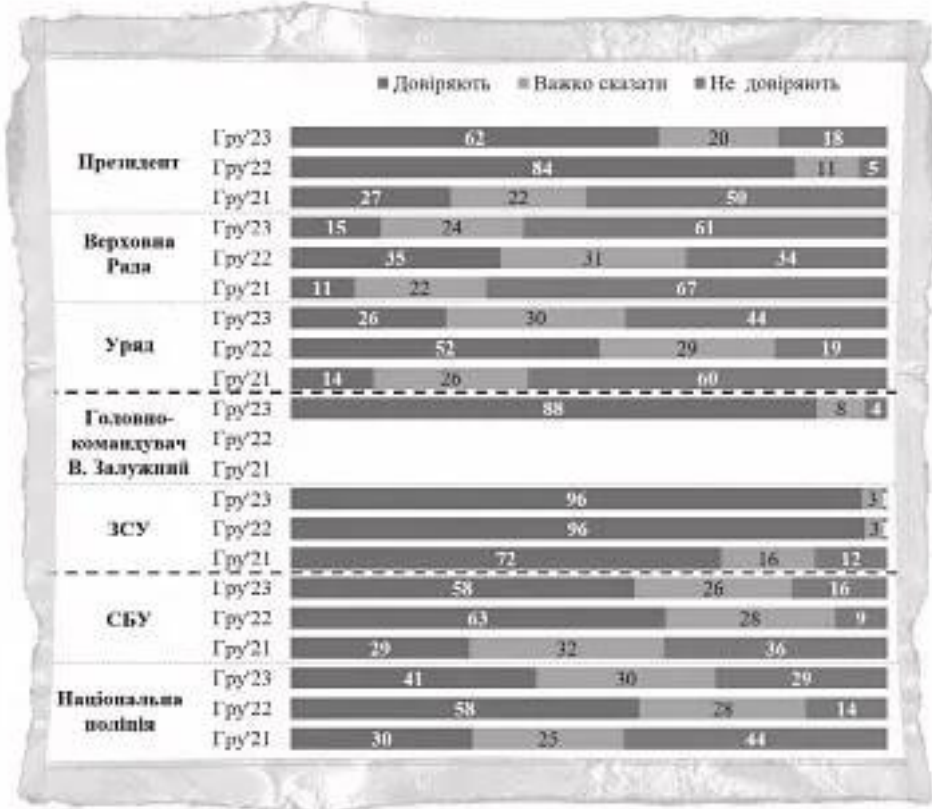
чин тисяч воїнів сил оборони утримує цей відсоток рік за роком.



Дослідження Київського міжнародного інституту соціології «Динаміка довіри соціальним інституціям у 2021–2023 роках»:

«Абсолютну довіру в суспільстві зберігають Збройні Сили – як і в грудні 2022 року, так і зараз 96 % довіряють ЗСУ. Крім цього, 88 % українців довіряють В. Залужному (не довіряють – лише 4 %)».

Головнокомандувач уособлює військо й має колосальну народну довіру та любов. Десятки мемів, пісень, статей та рейтинги в найвпливовіших медіа —



авторитет Валерія Залужного серед цивільних і військових непохитний. І водночас, попри таку суспільну увагу про головного українського військового часів великої війни XXI сторіччя, загалу відомо так мало.

Мабуть, багатьом буде цікаво знайти відповіді на запитання: хто ж він — Валерій Залужний? Що сформувало його як особистість і військового професіонала? Як йому вдалося поховати міф про непереможність російської армії разом з її елітними підрозділами? У чому секрет непохитного авторитету всередині війська?

Моїми співрозмовниками для цієї книги стали рідні та близькі Валерія Федоровича, побратими й друзі, а також добрі знайомі Головнокомандувача — народна артистка України, актриса Ада Миколаївна Роговцева та академік і перший віцепрезидент Національної академії наук України Володимир Горбулін.

Як радниця зі стратегічних комунікацій я мала за честь працювати з генералом Валерієм Залужним від його призначення Головнокомандувачем ЗСУ 27 липня 2021 року й до 1 березня 2023 року. І саме цей період взято за основу цієї книжки. Нею я засвідчую лідерство генерала Залужного та його внесок у віковічну боротьбу українського народу проти російської навали. Усіх подробиць і пояснень на цих сторінках не знайдете — війна досі триває. Я маю замовчати деякі деталі біографії, окремі рішення та фактори, які впливали на них, стосунки з політичним керівництвом — усе, що може відкрити противнику больові точки й таким чином зашкодити українському народу.

A piece of light gray paper with a torn top edge and a small piece of white tape on the left side. The paper is set against a white background.

ЧАСТИНА I

**ОБ'ЄДНАНІ.
УРОКИ ВІЙНИ**

24 лютого. Ця країна тримається на наших плечах!

Близько десятої ранку, перейшовши через внутрішній дворик Генерального штабу, я опинилися біля непримітних дерев'яних дверей, які ведуть до бункера. Разом із теплим, вогким, трохи спертим повітрям на мене накотилася важкість зробленого вибору. Як цивільна я ще могла скористатися правом працювати віддалено. Увійшовши ж до бункера, брала на себе повну відповідальність комунікувати від імені Головнокомандувача ЗСУ в такий критичний час, де кожне слово, кожна публікація мали надзвичайно потужний ефект. Мої колеги-військові якраз отримували штатну зброю. Я взяла її також — нею стало слово.

Пройшовши кілька постів охорони та ліфтом спустившись на сімнадцять поверхів, я зайшла до приміщення, де вже розгорнули Головний пункт управління військами.

Там панувала робоча атмосфера: дзвінки, доповіді, документи. За довгим столом — вище військового керівництво країни. Поряд розклали величезні карти оперативної обстановки, до яких час від часу

24 лютого. Ця країна тримається на наших плечах!

Близько десятої ранку, перейшовши через внутрішній дворик Генерального штабу, я опинилися біля непримітних дерев'яних дверей, які ведуть до бункера. Разом із теплим, вогким, трохи спертим повітрям на мене накотилася важкість зробленого вибору. Як цивільна я ще могла скористатися правом працювати віддалено. Увійшовши ж до бункера, брала на себе повну відповідальність комунікувати від імені Головнокомандувача ЗСУ в такий критичний час, де кожне слово, кожна публікація мали надзвичайно потужний ефект. Мої колеги-військові якраз отримували штатну зброю. Я взяла її також — нею стало слово.

Пройшовши кілька постів охорони та ліфтом спустившись на сімнадцять поверхів, я зайшла до приміщення, де вже розгорнули Головний пункт управління військами.

Там панувала робоча атмосфера: дзвінки, доповіді, документи. За довгим столом — вище військового керівництва країни. Поряд розклали величезні карти оперативної обстановки, до яких час від часу

підходив Валерій Залужний. На електронному табло вгорі — два виміри часу: реальний і оперативний, який відраховував години від початку відкритого вторгнення. Цей циферблат віддаляв нас від мирного життя, поглиблював прірву між невідомістю й колись спланованим майбутнім, назавжди розривав будь-які зв'язки з Росією та її громадянами.

На електронному табло на стіні навпроти карти оперативної обстановки час вимірювався у двох вимірах: реальному й оперативному, який відраховував години від початку повномасштабного вторгнення.

Цей заглиблений пункт управління побудували в радянський час, готуючись до ядерної війни. Тут є сходи й ліфт, таємні виходи в різні частини Києва — справжнє підземне містечко. Бункер привели до ладу за кілька років до повномасштабної війни. Власне, цим ремонтом у 2015-2017 роках керував Валерій Залужний. І саме йому довелося тут днювати й ночувати у вирішальні для країни часи.

Щойно ввійшла до бункера, зустріла схвильованого полковника Олександра Металіди, помічника Головнокомандувача. Він промовив до мене:

— Ти маєш це десь написати! Шеф, коли віддавав наказ одному з комбригів, прямо кричав у слухавку: «Зрозумій, ця країна тримається на наших плечах!».

У перші години повномасштабного наступу росіян Залужний, віддаючи накази одному з командирів, кричав у слухавку: «Зрозумій, ця країна тримається на наших плечах!».

Для мене цей вислів став гаслом війни.

Я не могла відвести очей від Головнокомандувача. Тоді ще генерал-лейтенант, (нині генерал) Залужний мав спокійний, зосереджений вигляд. У словах і рухах відчувалося — він знає, що робить, усе під контролем. Сидів по центру довгого столу. Перед ним монітори, телефони, мобільний. Говорив із командувачами військ (сил) через відеозв'язок — заслуховував доповіді й віддавав накази.

Два заступники — генерал-лейтенант Євген Мойсюк і генерал-полковник Віктор Балан, а також начальник Генштабу генерал-лейтенант Сергій Шаптала сиділи обабіч нього. По колу — заступники міністра оборони Іван Руснак і Ганна Маляр, начальники органів військового управління, колишні начальники Генштабу Віктор Муженко й Сергій Корнійчук.

Офіцери наносили обстановку на велетенські паперові карти. Над тими ж картами часто стояли генерали. Один із таких моментів, коли над картою працювали два Головнокомандувачі — теперішній, Валерій Залужний, і колишній, Віктор Муженко, — я сфотографувала. Як приклад єднання й служіння всіх і кожного своїй країні.

Я знайшла собі місце в кутку. Наді мною висіла купа піксельних чоловічих курток, здавалося, мене й не видно за ними. Боялася, якщо Залужний побачить мене, то скаже — бери дитину та їдь із міста. Я цього водночас і хотіла, і не хотіла: хотіла як мама дев'ятирічного сина й не хотіла як громадянка своєї держави.



Віктор Муженко і Валерій Залужний, пункт управління військами.

24.02.2022. Фото Людмили Долгоновської.

Десь о четвертій вечора в кімнату внесли чай у металевому бідоні, черпак, пластикові стаканчики й кілька тарілок з бутербродами з дешевих ковбаси-сиру. Усі брали їх машинально та їли, навіть не дивлячись. Я наливала генералам чай, непомітно забирала чашки.

Міцний чорний чай без цукру. Згодом ми вже не питали, заварювати чи ні. Знали, що він має стояти на його столі.

Пізно ввечері головком підійшов до мене. Я підвелася назустріч. Сказала щось безглузде на кшталт: «Валерію Федоровичу, усе буде добре». Він міцно

обійняв мене, усміхнувся. Відтепер у мене було беззаперечне право перебувати й працювати тут.

Крім загальної координації комунікаційної діяльності ЗСУ, я вела соцмережі від імені Головнокомандувача. Він пересилав мені відео й фото спаленої російської техніки, які йому відправляли хлопці з передової. Я бачила емоційні реакції командування: «Так!», «Красава!», «Молодці хлопці!», коли нам вдавалося завдати нищівних ударів ворожому війську, і відразу просила дозволу оприлюднити ці кадри. Новини від ЗСУ стали важливими для людей, вони давали надію й силу триматися. Українські та іноземні медіа підхоплювали наші публікації. Ми розуміли значення інформації й викладалися максимально, готували оперативні зведення Генштабу, заяви й повідомлення Головнокомандувача, організовували допуск журналістів у райони бойових дій, координували зусилля з колегами сектору безпеки та оборони, центральними органами та місцевою владою, лідерами думок.

Майже під ранок помічники Головнокомандувача порадили мені прилягти бодай на годину-дві. Вільною була тільки кімнатка, на дверях якої — табличка «Кімната відпочинку Верховного Головнокомандувача Збройних Сил України». Я лягла на диван, як була, — у джинсах, кофті й кросівках. Від напруги й холоду не могла заснути. Відклала телефон, щоб дати очам відпочити. Але перед ними весь час була картинка — обличчя сина.

На четверту-п'яту добу Головнокомандувач, начальник Генштабу й заступник Головнокомандувача

Євген Мойсюк почали чергуватися на пункті управління, відводячи кілька годин уночі на сон. У кожного була окрема кімната відпочинку. Хоча, по суті, це тільки ліжко й маленький санвузол з умивальником та унітазом. Прохід до кімнати відпочинку головнокомандувача пролягав через кабінет, де генерал проводив зустрічі, телефонні перемовини та відеоконференції, зокрема з Верховним Головнокомандувачем. Незмінно щодня пізно ввечері він телефонував доньці Христині. І саме тут відбувалися наші з ним найдовші розмови — в очікуванні дзвінків він деколи ділився спогадами, думками.

Майже на два місяці бункер став і роботою, і домом. Одночасно в ньому можна розмістити пів тисячі людей. Але жити подовгу — важко. Усі там перехворіли й ще страждали на симптоми застуди: температура, нежить, кашель. Психологічно теж нелегко, бо без природного світла й чистого повітря, без можливості усамітнитися бодай на годину-дві просто їде дах.

Застуда зачепила й Головнокомандувача. Я запросила лікарку з медичної частини Генштабу. Після огляду вона призначила ліки, але краще не ставало.

— Мамо, — я не витримала й зателефонувала мамі, терапевтці з багаторічним стажем. Озвучила симптоми й тривожно спитала: — Що робити?

— Доню, я не можу лікувати на відстані. Потрібно послухати, оглянути. Найпевніше, без антибіотиків не обійтись. Клич знову лікарку.

Валерію Федоровичу призначили інші ліки і я слідувала, щоби він вчасно їх приймав. Одного разу

я пішла в Генштаб і попросила ад'ютанта дати на ніч пігулки. Уранці він мені сказав: «Давай ти будеш сама це робити, бо Головнокомандувач запитував, чому не Люда дає ліки». Ми щиро піклувалися й довіряли одне одному.

Головнокомандувач не проводив тоді нарад у традиційному розумінні. На пункті управління домінувала пряма оперативна комунікація й швидкі рішення. Додзвонитися чи написати Валерію Федоровичу міг кожен командувач і навіть командир бригади. Це не порушення вертикалі й не зміна традиційних принципів управління — просто Головнокомандувач працював на результат і вимагав цього від особового складу. Кожна хвилина вимірювалася життями людей, тому ніхто не марнував часу. У перші місяці війни військові робили максимум за мінімального зовнішнього втручання.

— Знаєш, що я найбільше ненавиджу в армії? — якось поділився зі мною Валерій Федорович. — Коли підлеглі намагаються перекласти частину своєї відповідальності на керівника. Я це ненавиджу. І не хотів чинити так із Президентом. Я Головнокомандувач ЗСУ. Я веду операцію. Я просто інформую його про хід. Я чесно говорив, що відбувається, говорив, що ми будемо робити далі, але не хотів перекладати на нього відповідальність. Мені потрібен був час, щоб зрозуміти, де ініціатива й що мені робити далі. Визначальним був перший тиждень. Я мав зрозуміти — чи зламаються хлопці? І якщо не зламаються, тоді ми запускаємо свій план і йдемо за ним.