УДК 159.9:159.923:159.947:005.322
DOI 10.36919/3083-5968.3.2025.59-67

О. Д. Павлюк,
доктор філософії (PhD),
асистент кафедри соціальної психології,
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
email: 2826310po@ukr.net
ORCID 0000-0003-1066-1235

ЛІДЕРСЬКІ СТРАТЕГІЇ У ФОРМУВАННІ ТА ПІДТРИМЦІ ПРОФЕСІЙНОЇ ІДЕНТИЧНОСТІ ПСИХОЛОГА

У статті досліджуються лідерські стратегії, які сприяють формуванню та підтримці професійної ідентичності психолога в умовах сучасних соціальних трансформацій. Розглянуто теоретичні підходи до розуміння професійної ідентичності як багатовимірної структури, що охоплює особистісні, ціннісні, емоційні, когнітивні, соціальні та рефлексивні компоненти. Особлива увага приділена ролі лідерства в розвитку цих компонентів, що проявляється через різні стилі лідерства: рефлексивне, служіння, автентичне, емоційне, візійне та фасилітативне. Проаналізовано, як лідерські стратегії інтегруються в професійний розвиток психолога через наставництво, супервізію, участь у професійних спільнотах і впровадження інноваційних проєктів. Визначено виклики, які постають перед психологами в поєднанні ролі фахівця й лідера, зокрема внутрішні конфлікти, соціальні бар'єри та ризики «синдрому самозванця». Окреслено перспективи подальших досліджень у напрямі вивчення впливу лідерських стилів на формування ідентичності, гендерних особливостей лідерства, ролі наставництва й культурних контекстів. Результати мають практичне значення для розвитку програм професійного навчання та підтримки психологів, які прагнуть інтегрувати лідерські підходи в свою діяльність. Стаття сприяє глибшому розумінню лідерства як ключового механізму не лише професійного, а й особистісного становлення психолога.

Ключові слова: *лідерство, лідерські стратегії, професійна ідентичність, психолог, професійний розвиток.*

Постановка проблеми. Формування та підтримка професійної ідентичності психолога є ключовим аспектом його становлення як фахівця й особистості. Професійна ідентичність охоплює інтеграцію знань, цінностей, етичних принципів, поведінкових моделей і глибинних переконань, що визначають спосіб взаємодії психолога з клієнтами, колегами та суспільством загалом. Вона формується під впливом освітнього середовища, професійного досвіду, соціальних очікувань і рефлексії особистого способу розвитку. В умовах сучасних соціальних трансформацій, зокрема зростаючої нестабільності, воєнного стану, масштабних міграційних процесів, зростання травматичних досвідів населення, роль психолога в суспільстві значно розширюється. Сучасний психолог є не лише консультантом або терапевтом, а й фасилітатором змін, медіатором, захисником ментального здоров'я та лідером соціального впливу. Зростає запит на фахівців, здатних не лише здійснювати допомогу в індивідуальних випадках, а й ініціювати ціннісні зміни в командах, освітніх установах, громадах, професійних спільнотах.

У цьому контексті особливого значення набувають лідерські стратегії, які не лише сприяють професійному зростанню самого психолога, а й підтримують його здатність бути орієнтиром для інших у складних ситуаціях. Поняття лідерства в психологічній практиці виходить за межі адміністративної ролі – воно охоплює такі аспекти, як автентичність, емоційна зрілість, здатність до рефлексії, емпатійне прийняття, здатність бачити сенси та мобілізувати ресурси в кризових ситуаціях. Незважаючи на значну кількість досліджень, присвячених проблематиці професійної ідентичності психологів і різним моделям лідерства (автентичне, трансформаційне, емоційне, сервісне тощо), їхнє поєднання в рамках єдиної концепції фахового розвитку залишається

© Павлюк О. Д., 2025

фрагментарним. Це створює потребу в міждисциплінарному аналізі, який би дав змогу інтегрувати лідерські підходи в процес формування професійної ідентичності психолога на різних етапах його кар'єрного шляху.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання професійної ідентичності розглядається в численних дослідженнях як вітчизняних, так і зарубіжних науковців, зокрема О. Андрієвська-Семеник, Я. Андрушко, О. Алєксєєв, Н. Гаврилюк, М. Дубінки, О. Макарова, О. Міненко, І. Остапенко, О. Петяк, Л. Перетятько, О. Радзімовської, В. Синишина, О. Соснюка, Н. Старинська, М. Тесленко, М. Савікас, М. Томлінсона, В. Шахов, М. Шермана, Л. Шнейдера, Ф. Треде, Р. Макліна, Д. Бріджеса та ін. Водночас ця проблематика не втрачає своєї актуальності, особливо в умовах воєнного стану в Україні, коли зростає потреба в переосмисленні професійної ролі та ідентичності фахівця.

Зокрема, О. Андрієвська-Семеник [1] досліджує етапи становлення професійної ідентичності в контексті самосвідомості та адаптації до професійної ролі. Н. Старинська [6] аналізує усвідомленість, сформованість і прийняття себе як психолога. О. Петяк, О. Алексєєв розглядають роль супервізії в розвитку самоідентичності, залученості до професії. Результати теоретичного та емпіричного дослідження дають змогу стверджувати, що для психолога супервізія є не лише важливою умовою розвитку його професійних рис і компетенцій, а й умовою становлення професійної ідентичності [3, с. 133].

Л. Перетятько, М. Тесленко аналізують мотиваційні умови професійного становлення та наводять методики для діагностики ідентичності. Вони наголошують про те, що професійна самоідентичність студентів-психологів відображає їхні почуття приналежності до професійної групи й вивчена нами через специфіку їхньої мотиваційної сфери, яка регулює процес професійного становлення [4, с. 149].

В. Шахов описував когнітивний, мотиваційний, особистісний і операційний компоненти ідентичності. Автор зазначає тісний взаємозв'язок і взаємозалежність «професійних» та «особистісних» якостей фахівця. Особистість фахівця вважається основним інструментом його професійної діяльності [7, с. 9].

В. Синишина досліджувала, як формуються цінності, рольові уявлення та професійна структура «Я». Вона наполягала на тому, що ознайомлення студентів із специфікою роботи за різними спеціалізаціями забезпечує високий рівень професійної ідентичності майбутніх практичних психологів у конкретній галузі (шкільна психологічна служба, психологічна служба закладів вищої освіти тощо) [5, с. 42].

О. Міненко [2] виокремила такі складові: адаптивність, емоційний комфорт, самоприйняття, прийняття інших. М. Савікас розглядав професійну ідентичність як інтеграцію знань, цінностей, установок, поведінкових моделей та емоційних переживань, пов'язаних із виконанням професійної ролі [13]. Професійна ідентичність формується під впливом ряду взаємопов'язаних чинників, серед яких ключову роль відіграють навчальне середовище, наставництво, особистий досвід та активна участь у професійних спільнотах.

За баченням О. Андрієвської-Семенюк, сформована професійна ідентичність є результатом складних процесів фахового самовизначення й адаптації, що виявляється в усвідомленні себе представником обраної професії та професійної спільноти, готовим до виконання професійних обов'язків. Високорозвинена професійна ідентичність зі свого боку є передумовою для подальшого професійного моделювання та саморозвитку особистості фахівця [1, с. 105].

Мета статті – проаналізувати лідерські стратегії, що сприяють формуванню та підтримці професійної ідентичності психолога.

Виклад основного матеріалу дослідження. Освітній процес створює базу знань і навичок, водночас наставники й досвідчені колеги забезпечують підтримку, допомагають зорієнтуватися в складнощах професійної діяльності та моделюють етичні стандарти. Особистий досвід, набуті в процесі практики навички й рефлексія сприяють глибшому усвідомленню власної ролі та професійних цінностей. Поступовий розвиток професійної ідентичності проходить через кілька етапів: від перших кроків у навчанні, коли формується первинне уявлення про професію, до свідомого прийняття етичних норм, відповідальності та власного стилю роботи, що остаточно

визначає індивідуальну професійну позицію психолога. Отже, професійна ідентичність – це динамічний процес, який з часом поглиблюється й розширюється, сприяючи не лише професійному зростанню, а й особистісній самореалізації.

Формування цієї ідентичності значною мірою залежить від зовнішнього впливу: освітнього простору, досвіду взаємодії з менторами, участі у професійних спільнотах, а також від внутрішніх процесів: саморефлексії, зіставлення власних очікувань із реальністю професії, прийняття професійної етики.

Професійна ідентичність не виникає одномоментно – вона розвивається поступово: від наївного уявлення про професію під час навчання до усвідомленого прийняття її цінностей, норм і відповідальності. Цей шлях охоплює кризові моменти, етапи сумнівів і переосмислення, які, однак, є потрібними для досягнення зрілої, стабільної професійної позиції. Також підкреслимо, що професійна ідентичність є цілісною структурою, яка формується в результаті взаємодії кількох ключових компонентів, а саме:

1) *особистісний компонент* – є основою формування професійної ідентичності, адже містить у собі індивідуально-психологічні риси особистості, особистісні цінності, темперамент, емоційну стабільність і унікальний стиль професійної взаємодії. Він відображає, як особистість інтегрується в свою професійну роль – не лише як виконавець певних функцій, а як цілісна людина, що діє з позиції «Я в професії». Саме цей компонент визначає автентичність, гнучкість і здатність до співчуття – важливі якості для психолога. Крім того, він є базисом для формування соціальної ідентичності, оскільки дає змогу індивіду відчувати себе частиною професійної групи, не втрачаючи власної унікальності;

2) *ціннісно-мотиваційний компонент* – репрезентує глибинні переконання, життєві орієнтири, внутрішні смисли та цінності, пов’язані з обраною професією. Він охоплює також мотиваційні установки: від початкової зацікавленості (наприклад, бажання допомагати іншим) до усвідомленої професійної відданості, що спонукає до самореалізації, етичного служіння, участі в професійному розвитку спільноти. Саме через цінності формується емоційна залученість до професії, що сприяє стійкості в складних умовах і визначає глибину внесення в професійну діяльність. У контексті викликів (зокрема, війни) цей компонент допомагає зберігати відчуття сенсу та професійної місії;

3) *емоційний компонент* – охоплює спектр емоцій, пов’язаних із професійною діяльністю: від радості й гордості до тривоги, вигорання або розчарування. Емоційна залученість є природною частиною професійної ідентичності психолога, оскільки професія тісно пов’язана з емпатією, підтримкою інших, емоційною присутністю. У кризових обставинах, як-от війна, гуманітарні катастрофи або професійні втрати, цей компонент загострюється, і саме він сприяє глибшому переживанню своєї ролі, етичної відповідальності та потреби у волонтерській або соціально корисній активності. Позитивні емоції, а саме задоволення від практики, радість від прогресу клієнтів чи підтримка колег, є ресурсом і каталізатором професійного зростання;

4) *соціальний компонент* – розкриває соціальну природу професійної ідентичності як належність до певної групи фахівців. Він формується через внесення в професійну спільноту, участь у конференціях, супервізіях, командній роботі, колегіальній взаємодії, співпраці в інституціях. Завдяки цьому компоненту особа не лише засвоює професійні норми, цінності та етичні стандарти, а й розвиває відчуття причетності, важливості своєї ролі та долучення до спільної місії. Соціальний компонент також допомагає формувати професійне «Я» через взаємне визнання, зворотний зв’язок і професійний діалог;

5) *когнітивний компонент* – стосується інтелектуального й інформаційного наповнення професійної ідентичності. Він містить знання з фаху (теоретичні основи, методики, дослідницькі підходи), а також усвідомлення специфіки власної професійної ролі, меж відповідальності та етичних орієнтирів. Саме цей компонент забезпечує компетентність, критичне мислення та професійну впевненість, що є особливо важливими під час прийняття складних рішень або роботи з уразливими групами. Він також відображає здатність до професійного аналізу, супервізії, самоосвіти та адаптації до змін у галузі;

6) *рефлексивний компонент* – забезпечує цілісність і динамічність професійної ідентичності. Він охоплює здатність до самоспостереження, аналізу власних дій, оцінювання професійного

розвитку, осмислення труднощів і досягнень. Рефлексивність дає змогу психологу адаптуватися до нових умов, переглядати стратегії, вдосконалювати підходи, формувати більш цілісне розуміння себе в професії. Вона також є базою для етичного саморегулювання, формування внутрішніх стандартів і забезпечення сталого розвитку особистості в професійній сфері.

Отже, професійна ідентичність – це багатовимірна система, що розвивається в динаміці навчання, практики й соціальної взаємодії. Її формування залежить не лише від знань чи досвіду, а й від особистісної зрілості, емоційного охоплення, ціннісних орієнтирів і здатності до рефлексії. Кожен компонент впливає на професійне самовизначення, визначаючи рівень залученості, стійкість до викликів і відчуття сенсу в обраній справі. У складних умовах, зокрема під час воєнних трансформацій, професійна ідентичність стає джерелом стійкості, адаптації й внутрішньої сили для студентів і практиків. Вона – не лише про «бути фахівцем», а про «бути людиною, яка живе своєю професією».

Формування професійної ідентичності в психологів є багатовимірним процесом, який тісно пов'язаний із проявами лідерської поведінки. Лідерство у сфері психології не завжди передбачає адміністративні ролі – воно може виявлятися через вплив, авторитет, здатність вести за собою в терапевтичному, освітньому чи дослідницькому просторі. Також наведемо ключові чинники, які сприяють формуванню професійної ідентичності психолога з орієнтацією на лідерську поведінку, яка проявляється особистісними якостями, як-от: рефлексивність – здатність до самоспостереження й осмислення власної ролі; ініціативність – прагнення діяти проактивно, шукати нові підходи; емоційна компетентність – регуляція власних емоцій та емпатія як база емоційного лідерства; відповідальність – внутрішнє прийняття етичної та професійної відповідальності.

Важливим чинником є професійне навчання та наставництво, що супроводжується впливом університетського середовища, тренінгових програм і супервізії. Модель «навчання через приклад» – формує уявлення про професійну роль через спостереження за авторитетними фігурами, а ідентифікація з лідером-наставником – стимулює розвиток автономії та внутрішньої мотивації. Ці чинники розвивають усвідомлення ролі ціннісних орієнтирів (доброчесність, служіння, повага до гідності іншого) та розвиток етичної зрілості як основи морального лідерства.

Також важливим є сфера професійної діяльності, а саме: тип практики (приватна, державна, освітня, кризова допомога) впливає на модель лідерства; організаційна культура – підтримка ініціатив, командна взаємодія, можливість впливу на зміни; ступінь автономії в прийнятті рішень. Це веде до усвідомлення професійної ролі та розуміння того, що психолог є «агентом змін» – не просто слухачам, а тим, хто допомагає рухатись до трансформацій. Вибудовується особиста професійна історія: «Ким я є як психолог і чим відрізняється мій голос?». Це допомагає психологу інтегрувати досвід і обґрунтувати власне лідерство через ціннісну призму, що формує культуру постійного розвитку (залучення до професійних спільнот, конференцій, дослідницьких ініціатив, прагнення до інновацій, запровадження нових методів, обмін знанням).

Важливо зауважити, що професійна ідентичність психолога, зорієнтована на лідерство, формується на перетині особистісного, освітнього, етичного та соціального вимірів. Це не лише «бути хорошим фахівцем», а й вміти надихати, вести за собою, брати відповідальність у складних ситуаціях і впливати на трансформації в інших і суспільстві.

Важливо розглянути опис лідерських стратегій, що забезпечують підтримку та зміцнення професійної ідентичності психолога.

Рефлексивне лідерство характеризується здатністю осмислювати власні цінності, дії та роль у професійній спільноті, яке формує стабільну й осмислену ідентичність як «лідера зсередини», який знає свої цінності та унікальність. Наприклад, К. Шілдс працювала над концепцією рефлексивного лідерства в контексті освітніх систем, підкреслюючи значення колективної рефлексії та взаємодії для розвитку лідерів, які усвідомлюють свій вплив і ролі [17].

Служіння як лідерство, де лідер – не авторитет згори, а той, хто слугує зростанню інших (відбувається за рахунок підтримки молодших колег, менторства, участі в просвітницьких ініціативах (школи, громади, волонтерські програми), проявлення культури турботи та емоційної підтримки в колективі). Допомагає укорінити ідентичність психолога як «помічника змін» із соціальною місією. У своїй книзі Дж. Гантер [12] виклав принципи лідерства як служіння на основі поваги, відповідальності, дисципліни та турботи, підкреслює роль характеру, смирення й впливу через довіру.

Автентичне лідерство характеризується тим, що лідер діє згідно зі своєю внутрішньою правдою, не копіюючи інших, через побудову персонального професійного бренду (власний стиль, голос, теми). Впроваджує публічні виступи, блоги, авторські методики – демонстрація справжності. Водночас демонструє відкритість до уразливості, що є рисою зрілого лідера. Відбувається вплив, що сприяє стабілізації професійної ідентичності через узгодженість «я є» з «як я дію». Б. Аволіо [8] є одним із провідних дослідників автентичного лідерства. Він підкреслює важливість самоусвідомлення, прозорості, етичної поведінки та внутрішньої послідовності лідера.

Емоційне лідерство характеризується умінням керувати не лише собою, а й емоційним кліматом навколо. Важливу роль відіграє емоційний інтелект (EQ) для створення довіри в команді, емпатійне слухання та делікатне врегулювання конфліктів і власний приклад стабільності, емоційної стійкості. Ця стратегія зміцнює ідентичність як зрілого професіонала, що здатен бути «опорою» для інших. Д. Гоулман [10; 11] популяризував концепцію емоційного інтелекту (EQ) як критичної складової лідерства. Він стверджує, що ефективний лідер здатен розпізнавати, розуміти та керувати як власними емоціями, так і емоціями інших. У своїх роботах він виокремлює шість стилів емоційного лідерства (резонансне лідерство), що впливають на емоційний клімат організації.

Візійне лідерство характеризується формуванням бачення для себе й професійного простору, надихання інших засобом щодо постановки довгострокових цілей: «хто я як професіонал через 5–10 років?», ініціюванням проєктів, тренінгів, колаборацій і стратегічним мисленням щодо розвитку галузі (професійна асоціація, законодавчі ініціативи тощо). Ця стратегія дає змогу психологу відчувати себе частиною чогось більшого, а не просто «виконавцем послуг». В. Друскат та С. Вольф [9] зосереджуються на емоційному інтелекті в групах і його значенні для ефективного командного лідерства. Візійне лідерство, за ними, – це не лише стратегія, а створення емоційного контексту, що об’єднує команду навколо цілей.

Фасилітативне лідерство – це створення умов для розвитку потенціалу інших і підтримки діалогу, що охоплює модерування терапевтичних, освітніх чи командних процесів, використовуючи позицію не «зверху», а «разом» – кооперативне лідерство та застосування відкритих питань, активного слухання, метафор. Створює відчуття партнерства, що укріплює ідентичність як лідера, який не домінує, а розвиває. Дж. Фогель досліджує фасилітативне лідерство в освітньому й психотерапевтичному контекстах, особливо в роботі з групами. Підкреслює значення гуманістичного діалогу, активного слухання й простору для розвитку [18].

Для більш ширшого розуміння цієї тематики узагальнимо лідерські стратегії, що пов’язують підходи з формування професійної ідентичності (табл. 1).

Таблиця 1 – Лідерські стратегії, що пов’язують різні підходи до лідерства з формуванням професійної ідентичності психолога

№ з/п	Назва лідерства	Автори / дослідники	Сутність лідерства	Зв’язок із професійною ідентичністю психолога
1	2	3	4	5
1.	Рефлексивне лідерство	Д. Шен, К. Аргиріс, К. Шілдс, П. Сенге та ін.	Осмислення власних цінностей, дій і професійної ролі через рефлексію	Формує «лідера зсередини» – стабільну, осмислену ідентичність, що ґрунтується на самосвідомості та ціннісній відповідності
2.	Служіння як лідерство	Р. Грінліф, Л. Спірс, Дж. Гантер, К Бланчард, Дж. Лауб та ін.	Лідер – це той, хто слугує зростанню інших з підтримкою, менторством, просвітництвом	Укорінює ідентичність психолога як помічника змін із соціальною місією, надає сенс через турботу та внесок у громаду
3.	Автентичне лідерство	Б. Аволіо, В Гарнер, Б Шамір, Б Джордж, Ф. Лутас та ін.	Лідер діє згідно з внутрішньою правдою, відкритий до уразливості, будує персональний бренд	Психолог ототожнює себе з власним стилем і голосом, ідентичність узгоджується з діями: «Я є» = «Як я дію»
4.	Емоційне лідерство	Д. Гоулман, Р. Бояцис, А. Маккі та ін.	Лідер керує собою та емоційним кліматом: EQ, емпатія, стійкість	Сприяє становленню психолога як «емоційно зрілого лідера» – опори для інших, що стабілізує ідентичність у кризових контекстах

Продовження таблиці 1

1	2	3	4	5
5.	Візійне лідерство	Дж. Кузес, Б. Познер, В. Бенніс, В. Друскат, С. Вольф, М. Бракетт та ін.	Формування бачення, ініціативність, стратегічне мислення	Дає психологу відчуття приналежності до великої мети, підсилює ідентичність як агента впливу та розвитку професії
6.	Фасилітативне лідерство	Р. Шварц, Дж. Буше, Е. Шейн, Дж. Вогель, К. Корріган, М. Вітлі та ін.	Створення умов для розвитку інших: кооперація, діалог, метафори	Посилює ідентичність через роль партнера, а не авторитарного фахівця; підтримує безпечне професійне середовище для зростання

Важливим є те, що ці стратегії можуть поєднуватися в практиці одного психолога залежно від його професійного контексту (індивідуальна робота, освітня діяльність, кризове втручання, супервізія тощо). Отже, лідерські стратегії, які підтримують професійну ідентичність психолога, об'єднують рефлексію, емоційну глибину, етичність і бачення. Таке лідерство не обов'язково публічне – воно часто проявляється в дрібних, але значущих щоденних виборах. Саме через них психолог розвиває стійку ідентичність, що здатна бути джерелом впливу й підтримки для інших.

Але, незважаючи, яку стратегію використовує спеціаліст, усе ж виникають виклики та перспективи в діяльності психолога, що фокусуються на особистісних, професійних і соціальних контекстах. Можуть виникати рольові суперечності, а саме: «Хто Я – психолог чи лідер?». Психологія як професія часто асоціюється з підтримкою, скромністю, «тінню», а не з проявами влади чи публічного лідерства. А лідерські дії можуть викликати внутрішній конфлікт із терапевтичними цінностями (нейтральність, ненав'язливість). Професійне середовище також відіграє суттєву роль, що характеризується недостатньою підтримкою колег або консервативною атмосферою («молодий – отже, ще не авторитет»), а ієрархічність у академічному чи клінічному просторі обмежує ініціативу. На особистісному рівні психологи схильні до рефлексивної втоми: надмірні сумніви у власному праві на лідерство та побоювання «синдрому самозванця» (особливо в жінок і молодих спеціалістів). У контексті соціальної складової можна виокремити, чи зустрічаються ситуації, коли психолог досі сприймається здебільшого як «допоміжна професія», ніж як лідер думок.

Незважаючи на виклики, досить яскраво можна виокремити й перспективи в контексті нашої роботи, а саме: спостерігається зростання запиту на психологів як фасилітаторів змін, кризових менеджерів, тренерів, менторів. Зокрема, поява психолога в ролі медіатора, експерта в ЗМІ, організаційного консультанта підвищує престиж і потребує лідерських стратегій. За останні роки, особливо під час війни, відбулася зміна освітніх моделей: впроваджено курси та дисципліни з психології лідерства, емоційного інтелекту, позитивної психотерапії як платформи розвитку внутрішнього лідера, а модульні підходи до навчання стимулюють саморефлексію й відповідальність.

Роль психолога у воєнний і поствоєнний час має важливе значення, тому що в умовах кризи саме психологи стають «м'якими лідерами» – носіями сенсу, стійкості, людяності. Посилюється роль психолога в громадському секторі, ветеранських програмах, медичній та освітніх реформах.

Відбулося зростання професійних спільнот і мереж через об'єднання в асоціації, міждисциплінарні проєкти, що дає простір для колективного лідерства. Відбувається розвиток менторства, міжколегіальних ініціатив, підтримка молодих спеціалістів. З появою нових форматів роботи (онлайн-платформи, дистанційна робота та навчання, подкасти, публічні лекції) відбулись суттєві зміни, що дало змогу психологам виявляти автентичне лідерство без формальних посад.

Отже, застосування лідерських стратегій у діяльності психолога є не тільки викликом, але й можливістю глибшого прояву професійної ідентичності. Психолог-лідер – це не той, хто керує іншими, а той, хто вміє вести за собою, зберігаючи етичність, гідність і глибину. Таке лідерство – тихе, стійке, трансформаційне, і воно особливо потрібне сьогодні в світі невизначеності, втоми та пошуку сенсу.

Висновок. У сучасних умовах соціальних викликів, зокрема воєнного стану, професійна ідентичність психолога постає не лише як особистий конструкт, а як чинник соціального значення, що забезпечує адаптацію, стабільність і вплив у професійному та суспільному середовищі.

Проведене дослідження підтверджує, що лідерські стратегії є важливим інструментом формування, підтримки й розвитку цієї ідентичності.

Професійна ідентичність психолога має багатовимірну структуру, яка охоплює особистісний, ціннісно-мотиваційний, емоційний, соціальний, когнітивний і рефлексивний компоненти. Її розвиток залежить як від зовнішніх чинників (навчання, наставництва, професійного середовища), так і від внутрішніх процесів (саморефлексії, ціннісного вибору, емоційної включеності).

Аналіз сучасних підходів до лідерства дав змогу виділити ключові стратегії, що сприяють зміцненню професійної ідентичності психолога, а саме: рефлексивне, автентичне, служіння, емоційне, візійне та фасилітативне лідерство. Кожна з них формує різні аспекти професійної зрілості та сприяє розвитку особистого стилю, відповідального впливу, соціальної активності та цілісності в професійній ролі.

Важливо, що лідерство психолога не обов'язково має адміністративний характер. Його сутність полягає в етичному впливі, натхненні, менторстві, здатності бути опорою та ініціатором змін. Саме таке «тихе лідерство» формує нову якість професійної ідентичності: відповідальну, емоційно зрілу, стійку до викликів і здатну бути джерелом підтримки для інших.

Попри наявність бар'єрів – рольових суперечностей, синдрому самозванця, консерватизму професійного середовища, перспективи інтеграції лідерських стратегій у діяльність психолога залишаються широкими. Сучасні освітні, соціальні й професійні трансформації створюють простір для зростання психолога як лідера: у спільнотах, медіа, громадських ініціативах, онлайн-проєктах, військово-психологічній підтримці та фасилітації змін у суспільстві.

Отже, застосування лідерських стратегій у професійній діяльності психолога – це не лише інструмент успіху, а й вияв внутрішньої зрілості, етичної позиції та покликання. Це спосіб до формування глибокої, автентичної професійної ідентичності, що стає опорою в часи кризи та змістом – у часи творення.

Перспективи подальших досліджень. Аналіз теми лідерських стратегій у формуванні професійної ідентичності психолога відкриває ряд напрямів для подальших теоретичних і прикладних досліджень. Зокрема, актуальним є розробка та апробація програм розвитку лідерського потенціалу в майбутніх психологів: з огляду на актуальність теми доцільно створювати освітні модулі, тренінги або супервізійні програми, що інтегрують розвиток професійної ідентичності з лідерськими навичками.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Андрієвська-Семеник О. Формування професійної ідентичності майбутніх психологів. *Вісник Львівського державного університету безпеки життєдіяльності.* 2020. Вип. 21. С. 102–106. DOI : https://doi.org/10.32447/20784643.21.2020.12

2. Міненко О. О. Дослідження особливостей формування складових професійної ідентичності у студентів психологів. *Науковий часопис НПУ імені М. П. Драгоманова.* 2005. Вип. 9. С. 231–237.

3. Петяк О., Алексєєв О. Супервізія як одна з умов формування професійної ідентичності майбутніх психологів-консультантів. *Psychology Travelogs.* 2024. № 1. С. 126–135. DOI : https://doi.org/10.31891/PT-2024-1-12

4. Перетятько Л., Тесленко М. Професійна самоідентичність майбутніх психологів у закладах вищої освіти. *Психологія і особистість*. 2022. № 2. С. 139–152. DOI : https://doi.org/10.33989/2226-4078.2022.2.265493

5. Синишина В. М. Професійна ідентичність майбутніх практичних психологів на етапі навчання у ЗВО. *Педагогічні науки.* 2019. № 89. С. 39–43. DOI : https://doi.org/10.32999/ksu2413-1865/2019-89-7

6. Старинська Н. В. Професійна ідентичність студентів психологів. *Теорія і практика сучасної психології*. 2018. № 5. С. 162–166.

7. Шахов В. Особливості професійної ідентичності студента психолога в структурі професійної самосвідомості. *Наукові записки ВДПУ*. 2021. Вип. 65. С. 148–153. DOI : https://doi.org/10.31652/2415-7872-2020-65-148-153

8. Avolio B. J., Gardner W. L. Authentic leadership development: Getting to the root of positive forms of leadership. *The Leadership Quarterly*. 2005. Vol. 16, No. 3. P. 315–338. DOI : https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2005.03.001

9. Druskat V. U., Wolff S. B. Building the emotional intelligence of groups. *Harvard Business Review*. 2001. Vol. 79, No. 3. P. 80–90.

10. Goleman D. Working with emotional intelligence. New York : Bantam, 1998. 383 p.

11. Goleman D. Leadership that gets results. *Harvard Business Review*. 2000. Vol. 78, No. 2. P. 78–90.

12. Hunter J. C. The world's most powerful leadership principle: How to become a servant leader. New York : Crown Business, 2004. 224 p.

13. Savickas M. L. Career construction theory and practice. In C. E. S. London (Ed.). Career development and counseling: Putting theory and research to work. Hoboken, NJ : Wiley, 2011. P. 144–180.

14. Savickas M. L. The role of narrative in career construction theory. *Journal of Vocational Behavior*. 2011. Vol. 79, No. 2. P. 334–339. DOI : https://doi.org/10.1016/j.jvb.2011.04.003

15. Savickas M. L. Life design: A paradigm for career intervention in the 21st century. *Journal of Counseling & Development*. 2012. Vol. 90, No. 1. P. 13–19. DOI : https://doi.org/10.1111/j.1556-6676.2012.00002.x

16. Savickas M. L. Career construction theory and practice. In S. D. Brown, R. W. Lent (Eds.). Career development and counseling: Putting theory and research to work. 2nd ed. New Jersey : John Wiley & Sons, 2013. P. 147–183.

17. Shields C. M. Transformative leadership: Working for equity in diverse contexts. *Educational Administration Quarterly*. 2010. Vol. 46, No. 4. P. 558–589. DOI : https://doi.org/10.1177/0013161X10375609

18. Vogel J. M. Facilitative leadership in higher education: The human factor in change. *The Journal of Applied Research in Higher Education*. 2016. Vol. 8, No. 2. P. 162–172. DOI : https://doi.org/10.1108/JARHE-06-2014-0053

REFERENCES

1. Andriievska-Semenyk, O. (2020). Formuvannia profesiinoi identychnosti maibutnikh psykholohiv [The formation of the professional identity of future psychologists]. *Visnyk Lvivskoho derzhavnoho universytetu bezpeky zhyttiediialnosti*. (21), 102–106. DOI : https://doi.org/10.32447/20784643.21.2020.12 [in Ukrainian].

2. Minenko, O. O. (2005). Doslidzhennia osoblyvostei formuvannia skladovykh profesiinoi identychnosti u studentiv psykholohiv [Research on the features of the formation of professional identity components in psychology students]. *Naukovyi chasopys NPU imeni M. P. Drahomanova*. (9), 231–237 [in Ukrainian].

3. Petiak O., Aleksieiev O. (2024). Superviziia yak odna z umov formuvannia profesiinoi identychnosti maibutnikh psykholohiv-konsultantiv [Supervision as one of the conditions for the formation of the professional identity of future counseling psychologists]. *Psychology Travelogs*. № 1. S. 126–135. DOI : https://doi.org/10.31891/PT-2024-1-12 [in Ukrainian].

4. Peretiatko L., Teslenko M. (2022). Profesiina samoidentychnist maibutnikh psykholohiv u zakladakh vyshchoi osvity [Professional self-identity of future psychologists in higher education institutions]. *Psykholohiia i osobystist*. 2022. № 2. S. 139–152. DOI : https://doi.org/10.33989/2226-4078.2022.2.265493[in Ukrainian].

5. Synyshyna V. M. (2019). Profesiina identychnist maibutnikh praktychnykh psykholohiv na etapi navchannia u ZVO [Professional identity of future practical psychologists at the stage of studying in higher education institutions]. *Pedahohichni nauky*. № 89. S. 39–43. DOI : https://doi.org/10.32999/ksu2413-1865/2019-89-7 [in Ukrainian].

6. Starynska N. V. (2018). Profesiina identychnist studentiv psykholohiv [Professional identity of psychology students]. *Teoriia i praktyka suchasnoi psykholohii*. 2018. № 5. S. 162–166 [in Ukrainian].

7. Shakhov, V. (2021). Osoblyvosti profesiinoi identychnosti studenta psykholoha v strukturi profesiinoi samosvidomosti [Peculiarities of professional identity of psychology students in the structure of professional self-consciousness.]. *Naukovi zapysky VDPU*. (65), 148–153. DOI : https://doi.org/10.31652/2415-7872-2020-65-148-153 [in Ukrainian].

8. Avolio, B. J., & Gardner, W. L. (2005). Authentic leadership development: Getting to the root of positive forms of leadership. *The Leadership Quarterly*. 16 (3), 315–338. DOI : https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2005.03.001 [in English].

9. Druskat, V. U., & Wolff, S. B. (2001). Building the emotional intelligence of groups. *Harvard Business Review*. 79 (3), 80–90 [in English].

10. Goleman, D. (1998). Working with emotional intelligence. New York, NY : Bantam [in English].

11. Goleman, D. (2000). Leadership that gets results. *Harvard Business Review*. 78 (2), 78–90 [in English].

12. Hunter, J. C. (2004). The world's most powerful leadership principle: How to become a servant leader. New York, NY : Crown Business [in English].

13. Savickas, M. L. (2011). Career construction theory and practice. In C. E. S. London (Ed.). Career development and counseling: Putting theory and research to work (pp. 144–180). Hoboken, NJ : Wiley [in English].

14. Savickas, M. L. (2011). The role of narrative in career construction theory. *Journal of Vocational Behavior*. 79 (2), 334–339. DOI : https://doi.org/10.1016/j.jvb.2011.04.003 [in English].

15. Savickas, M. L. (2012). Life design: A paradigm for career intervention in the 21st century. *Journal of Counseling & Development*. 90 (1), 13–19. DOI : https://doi.org/10.1111/j.1556-6676.2012.00002.x [in English].

16. Savickas, M. L. (2013). Career construction theory and practice. In S. D. Brown & R. W. Lent (Eds.). Career development and counseling: Putting theory and research to work (2nd ed., pp. 147–183). New Jersey, NJ : John Wiley & Sons [in English].

17. Shields, C. M. (2010). Transformative leadership: Working for equity in diverse contexts. *Educational Administration Quarterly*. 46 (4), 558–589. DOI : https://doi.org/10.1177/0013161X10375609 [in English].

18. Vogel, J. M. (2016). Facilitative leadership in higher education: The human factor in change. *The Journal of Applied Research in Higher Education*. 8 (2), 162–172. DOI : https://doi.org/10.1108/JARHE-06-2014-0053 [in English].

O. D. Pavlyuk. LEADERSHIP STRATEGIES IN THE FORMATION AND MAINTENANCE OF PSYCHOLOGISTS' PROFESSIONAL IDENTITY

The article examines leadership strategies that contribute to the formation and maintenance of the professional identity of psychologists in the context of modern social transformations. Theoretical approaches to understanding professional identity as a multidimensional structure that includes personal, value, emotional, cognitive, social, and reflective components are considered. Particular attention is paid to the role of leadership in the development of these components, which manifests itself through different leadership styles: reflective, servant, authentic, emotional, visionary, and facilitative. The analysis examines how leadership strategies are integrated into the professional development of psychologists through mentoring, supervision, participation in professional communities, and the implementation of innovative projects. The challenges faced by psychologists in combining the roles of specialist and leader are identified, in particular internal conflicts, social barriers, and the risks of 'impostor syndrome'. Prospects for further research are outlined in the direction of studying the influence of leadership styles on identity formation, gender characteristics of leadership, the role of mentoring, and cultural contexts. The results are of practical importance for the development of professional training and support programmes for psychologists who seek to integrate leadership approaches into their activities. The article contributes to a deeper understanding of leadership as a key mechanism not only for professional but also for personal development of psychologists.

Keywords: *leadership, leadership strategies, professional identity, psychologist, professional development.*