

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
**ХЕРСОНСЬКА ДЕРЖАВНА МОРСЬКА АКАДЕМІЯ**

**Academiae ducentesimum anniversarium**



**ХЕРСОНСЬКА ДЕРЖАВНА**  
**МОРСЬКА АКАДЕМІЯ –**  
**ДВОХСОТРІЧЧЯ**

**Стратегія розвитку**

**Херсонської державної морської академії на 2026–2034 роки**

**УХВАЛЕНО**

Конференцією трудового  
колективу ХДМА

протокол № 6 від 09.01.2026 року

**ЗАТВЕРДЖЕНО**

вченою радою ХДМА

протокол № 8 від 24.12.2025 року

Одеса–2025

## ПРО ХДМА

Майже за два століття Херсонська державна морська академія пройшла всі етапи освітньої парадигми підготовки фахівців для торговельного флоту, сформувала власну педагогічну й наукову школу, отримала міжнародний авторитет і визнання та утвердилася як бренд морської освіти в Україні:

- I. Херсонське училище торговельного мореплавання (1834-1867).
- II. Херсонські морехідні класи другого розряду (1872-1879).
- III. Херсонські трирозрядні морехідні класи (1879-1903).
- IV. Херсонське училище малого плавання (1903-1904).
- VI. Херсонське училище далекого плавання (1904-1920).
- VII. Херсонський технікум водного транспорту (1920-1922).
- VIII. Херсонська морська профтехнічна школа (1922).
- IX. Херсонський робітничий технікум водного транспорту (1922-1928).
- X. Херсонський морський технікум (1929-1941).
- XI. Херсонське морехідне училище (1944-1996).
- XII. Херсонський морський коледж (1996-2007).
- XIII. Херсонський державний морський інститут (2007-2011).
- XIV. Херсонська державна морська академія (з 2011 року).

З 2022 року академія переживає найскладніший етап своєї історії. Війна з Росією, окупація Херсона та вимушена релокація стали викликами для спільноти ХДМА. Відповідно до наказу МОН України № 376 від 21 квітня 2022 р. ХДМА разом із відокремленим структурним підрозділом «Морський фаховий коледж ХДМА» тимчасово переміщено до міста Одеси на період воєнного стану.

## ПРЕАМБУЛА

Стратегія розвитку «ХДМА – двохсотріччя» є базовим документом політики розвитку Херсонської державної морської академії на 2026–2034 роки та підставою для розроблення окремих стратегічних планів її реалізації, зокрема стратегій цифровізації та інтернаціоналізації, комунікації і брендингової політики. Невід’ємним додатком до Стратегії є операційний план, який розробляється та коригується відповідно до етапів її реалізації. Звіт про виконання операційного плану розглядається та схвалюється Конференцією трудового колективу ХДМА.

У документі визначено місію, візію, мету і завдання, а також дорожню карту – стратегічні цілі та напрями реалізації програми розвитку академії до 2034 року.

Усвідомлюючи, що академія сьогодні перебуває у вимушеній релокації, вона залишається символом інституційної стійкості та продовжує відігравати важливу роль у розвитку економіки Півдня України. Її функціонування є запорукою забезпечення національних інтересів і підготовки висококваліфікованих фахівців для морської індустрії на глобальному рівні.

З метою забезпечення ефективного позиціонування України у світі як морської держави здійснюється інтенсифікація розвитку Херсонської державної морської академії як провідного центру освітніх і наукових інновацій з урахуванням її інституційного авторитету та сформованих традицій.

Заходи, передбачені цією програмою, спрямовані на збереження освітніх традицій та міжнародного авторитету академії в морській галузі, а також на зміцнення її позиції в системі освіти України й посилення академічного лідерства на регіональному, національному та міжнародному рівнях. Збереження та розвиток академії, популяризація її ідентичності, а також представлення морських традицій Херсона в Україні та у світі – є мотиваційними чинниками для академічної спільноти під час розроблення та реалізації Стратегії.

## **МІСІЯ ХДМА**

### **Перша серед рівних «Primus inter pares»**

Академія є найстарішим діючим закладом морської освіти в Україні та серед країн Чорного моря. Вона формувалася на багаторічних безперервних українських традиціях судноплавства в Чорноморському регіоні та є правонаступницею Херсонського училища торговельного мореплавства, заснованого у 1834 році. ХДМА визнана світовими судноплавними компаніями як освітній бренд з двохсотлітньою історією, лідер професійної підготовки в Чорноморському басейні та провідний заклад морської освіти України. Збереження цього статусу та інституційної спроможності академії є основним завданням академічної спільноти та громади регіону в умовах невизначеності.

## **МОРСЬКА ОСВІТА,**

### **ЩО ФОРМУЄ МАЙБУТНЄ ТА ПІДТРИМУЄ СТАЛІЙ РОЗВИТОК**

Херсонська державна морська академія визначає свою місію як Pro Futuro («заради майбутнього») і реалізує її через формування висококваліфікованого людського капіталу для повоєнного відновлення держави, повноцінного представлення України в європейській морській спільноті та забезпечення національних інтересів у світовій морській індустрії.

Академія реалізує свою місію зусиллями всієї академічної спільноти, до складу якої входять науково-педагогічні працівники, студенти й аспіранти, випускники, стейкхолдери та особи, які визнають і підтримують цінності ХДМА.

## ЦІННОСТІ ТА ТРАДИЦІЇ (ETOS) ХДМА

Морська освіта та професійна підготовка в Херсоні є типовою спадковою освітньою традицією Півдня України. Представництво Херсона в Україні та на міжнародній арені є проявом соціальної відповідальності та громадянської позиції академічної спільноти.

У реалізації своєї місії академія прагне підтримувати і розвивати власну ідентичність, що передбачає дотримання таких пріоритетів: академічна доброчесність, рівність у доступі до знань, прозорість діяльності, високі моральні та духовні цінності, свобода наукових досліджень, активна громадянська позиція, висока якість освітніх послуг та корпоративна етика.

Гуманітарна та ціннісна традиція Херсонської державної морської академії бере свій витік із листа Тараса Шевченка 1859 року: *«Пишеш, що тебе не було дома, що ти хлопців возив у Херсон. Добре зробив єси! Та тільки чи притокмив ти їх у те училище торгового мореплавання? Якщо притокмив, то молися Богу та лягай спати: з хлопців будуть люде... тільки треба спать на одно око...»*

Моральну та інституційну ідентичність ХДМА формують такі принципи:

- солідарність із народом України та почуття патріотизму для виховання української морської еліти;
- солідарність із країнами ЄС, справедливість та відсутність дискримінації;
- повага до традицій і випускників, довіра членів академічної спільноти один до одного;
- академічна автономність, відповідальність у взаємодії з партнерами;
- демократичне управління, прозорість і ефективне використання ресурсів.

## МЕЖІ ТА ЕТАПИ СТРАТЕГІЇ ХДМА

Стратегічний план розвитку академії орієнтований на період **2026–2034 років**. Підсумки виконання Стратегії планується підвести під час відзначення двохсотріччя академії **1 жовтня 2034 року**.

Попередній SWOT-аналіз та врахування сценаріїв розвитку ХДМА визначають стабілізаційний період та два етапи реалізації стратегічного плану:

Етап	Період
Стабілізаційний період	2026–2027 роки
Середньострокова перспектива	2028–2030 роки
Довгострокова перспектива	2030–2034 роки

Для кожного етапу розробляється **операційний план**, який затверджується вченою радою ХДМА.

Завершення стабілізаційного періоду передбачає коригування Стратегії «ХДМА – двохсотліття». Завершення етапу середньострокової перспективи передбачає проведення проміжного аудиту для визначення стану реалізації стратегічних цілей та коригування тактичних і операційних завдань для досягнення мети Стратегії.

## SWOT-ПОТОЧНИЙ АНАЛІЗ ХДМА

### **S (Strengths) – сильні сторони:**

- упізнаваність у міжнародному морському середовищі та високий авторитет у професійному середовищі;

- якість вищої освіти (Quality Assurance), що відповідає міжнародним стандартам і вимогам Міжнародної конвенції про підготовку і дипломування моряків та несення вахти (Конвенція ПДНВ).

### **W (Weaknesses) – слабкі сторони:**

- вимушена релокація та обмежені можливості розвитку лабораторно-тренажерної бази, що негативно впливає на кількісні показники контингенту;

- невідповідність обсягів фінансування академії її матеріально-технічним потребам;

- відсутність у достатньому обсязі резерву вільних місць у гуртожитках для забезпечення постійного очного навчання;

- недостатньо високі показники наукової активності в окремих галузях знань;

- недостатньо активне використання інформаційного потенціалу академії для представлення її діяльності в медіа-просторі та соціальних мережах.

### **O (Opportunities) – можливості:**

- європейська інтеграція України, що створює передумови для масштабної інтернаціоналізації діяльності академії за всіма напрямками та глибшої інтеграції до міжнародного академічного середовища за активної участі в діяльності міжнародних організацій;

- розгалужена система партнерських зв'язків з морськими університетами Європи, що дає змогу вивчати та впроваджувати їхній досвід;

- поглиблення профспілкової взаємодії та залучення стейкхолдерів (ПРМТУ, ITF, ІМЕС), що сприяє вирішенню актуальних питань організації освітнього процесу в умовах вимушеного переміщення.

### **T (Threats) – загрози:**

- складна військово-політична ситуація в державі, зокрема продовження війни або можливе «замороження» активних бойових дій;

- економічні ризики на загальнодержавному рівні, що обмежують фінансові можливості академії, зокрема щодо рівня оплати праці та процесів відновлення матеріальної бази;

- несприятлива демографічна ситуація в державі та регіоні, зумовлена наслідками війни та посилена впливом частини вступників за межі України.

## СЦЕНАРІЙ СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ ХДМА

Важливими індикаторами розвитку академії є збільшення контингенту здобувачів вищої освіти, збереження професорсько-викладацького складу, фінансова стабільність, а також обсяги інвестицій партнерів у розвиток лабораторно-тренажерної бази. Зазначені показники корелюють відповідно до обраного сценарію розвитку.

Розвиток ХДМА може відбуватися за двома сценаріями:

**перший** – за умови сприятливого розв’язання військово-політичної ситуації в Україні та повернення академії до міста Херсона;

**другий** – за умови функціонування академії як переміщеного закладу вищої освіти в Одеській області або іншому регіоні України.

### СЦЕНАРІЙ І (ОПТИМАЛЬНИЙ) СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ ХДМА

Траєкторію реалізації Стратегії за оптимальним сценарієм визначатимуть такі чинники:

- започаткування масштабних проєктів відбудови, а також активна інформаційна й організаційна підтримка з боку органів місцевого самоврядування, спрямована на відновлення освітньої інфраструктури та покращення іміджу академії;

- суттєве збільшення кількості здобувачів вищої освіти, повернення кваліфікованих науково-педагогічних працівників і студентів з інших регіонів;

- підвищення якості освітніх послуг, поступове зростання кількості аспірантів і докторантів, посилення кадрового потенціалу та досягнення повної відповідності ліцензійним і акредитаційним вимогам провадження освітньої діяльності;

- використання лабораторно-тренажерної бази в повному обсязі, що сприятиме підвищенню якості освітньої та наукової діяльності академії й зростанню її рейтингових показників;

- повернення та відновлення навчальних і адміністративних приміщень, гуртожитків і лабораторної бази, що забезпечить активізацію освітньої, культурної та тренажерної діяльності здобувачів вищої освіти;
- збільшення кількості іноземних студентів завдяки створенню належних і конкурентоспроможних умов навчання.

## **СЦЕНАРІЙ II (СПРИЯТЛИВИЙ) СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ АКАДЕМІЇ**

Траєкторію реалізації Стратегії за сприятливим сценарієм визначатимуть такі чинники:

- прагматизація системи управління, що дасть змогу вдосконалити систему менеджменту та забезпечити ефективність стратегічного розвитку академії;
- подолання упереджених стереотипів серед місцевого населення щодо переміщеного закладу вищої освіти шляхом посилення інформаційно-рекламної діяльності та активнішої присутності в соціальних мережах;
- забезпечення інформування міжнародного середовища про діяльність академії через офіційний web-сайт, соціальні мережі, інформаційні матеріали іноземними мовами, а також участь представників академії в міжнародних виставках, форумах і конференціях;
- збільшення контингенту здобувачів вищої освіти, що відбуватиметься переважно внаслідок права переміщених закладів вищої освіти здійснювати набір за визначеними обсягами державного замовлення та із застосуванням спрощених процедур прийому вступників;
- поступове зміцнення лабораторно-тренажерної бази, що сприятиме підтриманню належного рівня якості освітньої та наукової діяльності академії й стабілізації її рейтингових показників;
- збереження позитивного іміджу та впізнаваності академії на ринку освітніх послуг шляхом ефективної організації PR-діяльності, орієнтованої на різні цільові аудиторії, зокрема вступників і випускників закладів загальної середньої освіти;

- зростання академічної мобільності науково-педагогічних працівників і здобувачів вищої освіти завдяки пріоритетній реалізації програм студентського обміну та програм подвійних дипломів із закладами вищої освіти країн Європи та інших держав.

## ВІЗІЯ

Моделлю академії, на досягнення якої спрямована реалізація Стратегії, є **автономна освітня установа**, що динамічно розвивається, орієнтується на актуальні потреби морської галузі, впроваджує інноваційні підходи до професійної підготовки здобувачів освіти, має міжнародний авторитет та бездоганну репутацію серед стейкхолдерів.

Візію Херсонської державної морської академії формують принципи сталого розвитку та ключові освітні тренди сучасності.

Орієнтирами для розвитку академії визначено:

- **академічне лідерство**, що передбачає розроблення нових освітніх програм, поширення кращих практик і досвіду для інших освітніх, наукових і стейкхолдерських інституцій;
- **інноваційність**, що полягає у спроможності академії відповідати на виклики сучасності та бути адаптивною до потреб морської індустрії;
- **інтернаціоналізацію**, яка забезпечує актуальність освітніх практик і результатів наукових досліджень та є орієнтиром для розвитку міжнародного співробітництва у сфері морської науки й освіти;
- **примноження та збереження традицій**, що передбачає взаємодію академії з містом, регіоном і державою з метою підтримки їхнього розвитку та підвищення авторитету українського моряка у світовій морській індустрії

## **Очікувані результати реалізації візії**

Реалізація визначених орієнтирів має забезпечити формування та утвердження:

- **високої якості освіти**, зокрема шляхом розширення можливостей індивідуальної освітньої траєкторії та студентоцентрованого навчання, підвищення кваліфікації науково-педагогічних працівників, а також через міжнародні стажування, розширення спектра спеціалізацій, удосконалення освітніх програм дистанційного та змішаного навчання;
- **високої якості наукових досліджень**, що передбачає створення умов для проведення досліджень на сучасному рівні здобуття інноваційного знання, розвиток міжнародної наукової співпраці, упровадження новітніх технологій поширення й популяризації наукових результатів, а також залучення грантового фінансування для підтримки наукових проєктів;
- **високої якості управління академією**, що передбачає розвиток людського капіталу, підвищення управлінських компетентностей керівних кадрів, інформатизацію управлінських процесів, запровадження систем електронного документообігу, розвиток матеріально-технічної бази та освітньої інфраструктури;
- **розширення співпраці із зовнішнім середовищем**, зокрема через формування мережі партнерів із морської індустрії, профспілкових організацій, органів влади та інститутів громадянського суспільства для реалізації спільних освітніх, культурних і соціальних проєктів;
- **інтеграції академічної спільноти та промоції академії**, що передбачає впровадження нових форм взаємодії з випускниками, здійснення системної профорієнтаційної роботи та розроблення брендбуку Херсонської державної морської академії.

## **СТРАТЕГІЧНІ ЦІЛІ ТА ЗАВДАННЯ**

Стратегічними, наскрізними та пріоритетними напрямками розвитку Херсонської державної морської академії визначено такі:

**Стратегічна ціль I. Формування нової ролі академії як інноваційного простору для наукових досліджень та розвитку людського капіталу до потреб морської галузі.**

### **Оперативні цілі:**

- підвищення якості освітніх програм і забезпечення їх відповідності міжнародним стандартам;
- розвиток академічної мобільності здобувачів освіти та науково-педагогічних працівників;
- посилення практичної складової професійної підготовки.

### **Основні заходи з досягнення:**

- проведення комплексної аналітики освітніх процесів ХДМА з метою підготовки до міжнародної акредитації освітніх програм;
- збільшення кількості здобувачів вищої освіти та штатних науково-педагогічних і наукових працівників, залучених до програм міжнародної академічної мобільності;
- розширення мережі усталених баз проходження плавальної практики здобувачами вищої освіти у провідних судноплавних компаніях світу;
- розширення переліку акредитованих курсів навчально-тренажерної (сертифікаційної) підготовки в Адміністрації судноплавства України відповідно до вимог національного та міжнародного законодавства, а також курсів підвищення кваліфікації та стажування.

### **Індикатори досягнення стратегічної цілі I:**

- кількість освітніх програм, акредитованих за міжнародними процедурами;
- частка здобувачів освіти та науково-педагогічних працівників, залучених до програм міжнародної мобільності;
- кількість укладених договорів із судноплавними компаніями щодо проходження практики;
- кількість акредитованих навчально-тренажерних курсів.

**Стратегічна ціль II. Прагматизація освітньої діяльності та системи управління з метою забезпечення якості професійної підготовки відповідно до вимог Конвенції ПДНВ.**

#### **Оперативні цілі:**

- цифровізація освітнього процесу та управлінських процедур;
- підвищення ефективності управлінських рішень;
- забезпечення прозорості та результативності управління.

#### **Основні заходи досягнення:**

- удосконалення електронної системи управління навчанням (Learning Management System);
- запровадження автоматизованої web-системи управління освітнім процесом для оптимізації діяльності науково-педагогічних працівників і працівників деканатів;
- впровадження системи ключових показників ефективності (KPI) для проректорів ХДМА та керівників структурних підрозділів.

### **Індикатори досягнення стратегічної цілі II:**

- рівень використання електронних систем управління освітнім процесом;
- скорочення часу адміністративних процедур;

- результати внутрішнього та зовнішнього оцінювання якості управління.

**Стратегічна ціль III. Консолідація зусиль академії та партнерів для створення сучасного закладу морської освіти й просування бренду «ХДМА».**

**Оперативні цілі:**

- розвиток наукової діяльності та міжнародної співпраці;
- модернізація матеріально-технічної бази;
- посилення іміджевої та комунікаційної політики академії.

**Основні заходи з досягнення:**

- збільшення кількості наукових публікацій у зарубіжних періодичних виданнях країн ОЕСР та підвищення показників у наукометричних базах;
- зростання обсягів фінансування на оновлення й відновлення тренажерного та лабораторного обладнання;
- розроблення та адвокація Національного й Міжнародного планів заходів з відзначення 200-річчя академії з метою підвищення впізнаваності Херсонської державної морської академії.

**Індикатори досягнення стратегічної цілі III:**

- кількість публікацій у виданнях, що індексуються в міжнародних наукометричних базах;
- обсяг інвестицій у матеріально-технічну базу;
- рівень впізнаваності бренду «ХДМА» серед цільових аудиторій.

## ОЧІКУВАНІ РЕЗУЛЬТАТИ РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЇ ХДМА

- утворення корпоративної єдності та згуртованості освітньої спільноти академії;
- демократизація системи управління академією та підвищення рівня автономії її структурних підрозділів;
- досягнення результативних показників наукової діяльності науково-педагогічних працівників і здобувачів вищої освіти на рівні провідних (ТОП-100) закладів вищої освіти України;
- поглиблення міжнародної співпраці з освітніми та науковими установами інших країн шляхом академічної мобільності викладачів і студентів, спільної наукової та освітньої діяльності, реалізації програм подвійних дипломів;
- підвищення публікаційної активності науково-педагогічних працівників та забезпечення відповідності кадрового складу кафедр ліцензійним і акредитаційним вимогам;
- зростання контингенту здобувачів вищої освіти академії та посилення її внеску у сталий розвиток і формування людського капіталу для морської галузі;
- збільшення кількості іноземних здобувачів вищої освіти, зростання міжнародного авторитету та впізнаваності академії;
- посилення бренду «ХДМА», популяризація морської професії та збереження і примноження традицій академії.

## МЕХАНІЗМИ РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЇ

**Організаційне забезпечення** реалізації цієї Стратегії передбачає розроблення конкретних завдань і операційних планів її реалізації, у яких визначаються заходи з досягнення стратегічних і оперативних цілей із зазначенням строків виконання та відповідальних осіб.

**Інституційне забезпечення** реалізації цієї Стратегії передбачає вдосконалення нормативно-правового регулювання діяльності академії, зокрема розроблення та затвердження в установленому порядку внутрішніх нормативних актів, необхідних для досягнення цілей Стратегії, а також чіткий розподіл повноважень між структурними підрозділами академії, відповідальними за виконання операційних планів.

**Інформаційне забезпечення** реалізації Стратегії передбачає створення та впровадження системи моніторингу й оцінювання її реалізації, збір і систематизацію моніторингових даних, аналіз поточних результатів, постійний інформаційно-аналітичний супровід реалізації Стратегії, а також підготовку пропозицій і рекомендацій щодо актуалізації її цілей і завдань.

**Фінансове забезпечення** реалізації цієї Стратегії здійснюється за рахунок коштів державного та місцевих бюджетів, міжнародної технічної допомоги, грантових програм, а також інших джерел, не заборонених законодавством України.

**Контроль за реалізацією Стратегії** здійснює ректор академії. Окремі повноваження щодо контролю за реалізацією складових Стратегії делегуються проректорам, деканам факультетів, керівникам структурних підрозділів із визначенням цільових показників їх діяльності.

**Моніторинг реалізації Стратегії** здійснюється на постійній основі. Результати моніторингу розглядаються на засіданнях ректорату, а узагальнені звіти – на засіданнях вченої ради академії та оприлюднюються щороку.

**Поточне оцінювання** результатів реалізації цієї Стратегії проводиться щорічно та публікується на офіційному web-сайті академії.