

UOT 336.7

Аиша Фаиг гызы Аллахвердиева
докторант по программе доктора философии
Института Образования Азербайджанской Республики
<https://orcid.org/0009-0000-9796-6239>
E-mail: allahverdiyeva1814@gmail.com
[https://doi.org/10.69682/arti.2026.93\(1\).22-25](https://doi.org/10.69682/arti.2026.93(1).22-25)

МЕХАНИЗМЫ ОПТИМИЗАЦИИ УПРАВЛЕНИЯ ФИНАНСОВЫМИ РЕСУРСАМИ В ПЕДАГОГИЧЕСКИХ УНИВЕРСИТЕТАХ АЗЕРБАЙДЖАНА

Aişə Faiq qızı Allahverdiyeva
Azərbaycan Respublikasının Təhsil İnstitutunun
fəlsəfə doktoru proqramı üzrə doktorantı

AZƏRBAYCANIN PEDAQOJİ UNİVERSİTETLƏRİNDƏ MALİYYƏ RESURSLARININ İDARƏ OLUNMASININ OPTİMALLAŞDIRILMASI MEXANİZMLƏRİ

Aisha Faiq Allahverdiyeva
doctorial student in the program of doctor of philosophy
at the Institute of Education of the Republic of Azerbaijan

MECHANISMS FOR OPTIMIZING FINANCIAL RESOURCE MANAGEMENT IN PEDAGOGICAL UNIVERSITIES OF AZERBAIJAN

Аннотация. В статье исследуется значение оптимизации управления финансовыми ресурсами в устойчивом развитии педагогических вузов Азербайджана. Анализируются современные источники финансирования, существующие проблемы и направления совершенствования финансового менеджмента в высших учебных заведениях педагогического профиля. Особое внимание уделяется вопросам рационального использования бюджетных средств, расширения внебюджетных источников, внедрения цифровых технологий в систему финансового учета и отчетности. Сделан вывод о том, что оптимизация управления финансовыми ресурсами является ключевым условием устойчивого развития педагогических вузов, повышения качества образовательных программ и укрепления международной конкурентоспособности системы высшего педагогического образования.

Ключевые слова: *финансовые ресурсы, оптимизация, педагогические вузы, финансирование образования, финансовый менеджмент*

Xülasə. Məqalədə Azərbaycanın pedaqoji ali təhsil müəssisələrinin inkişafında maliyyə resurslarının idarə olunmasının optimallaşdırılmasının rolu araşdırılır. Müasir maliyyə təminat mənbələri, mövcud problemlər və maliyyə menecmentinin təkmilləşdirilməsi istiqamətləri təhlil edilir. Xüsusi diqqət büdcə vəsaitlərindən səmərəli istifadə, büdcədən kənar mənbələrin genişləndirilməsi, maliyyə uçotu və hesabat sistemində rəqəmsal texnologiyaların tətbiqi məsələlərinə yönəldilmişdir. Nəticədə göstərilir ki, maliyyə resurslarının idarə olunmasının optimallaşdırılması pedaqoji ali məktəblərin davamlı inkişafının, təhsil proqramlarının keyfiyyətinin artırılmasının və Azərbaycanın ali pedaqoji təhsil sisteminin beynəlxalq rəqabət qabiliyyətinin gücləndirilməsinin əsas şərtidir.

Açar sözlər: *maliyyə resursları, optimallaşdırma, pedaqoji ali təhsil müəssisələri, təhsilin maliyyə təminatı, maliyyə menecmenti*

Abstract. The article examines the importance of optimizing the management of financial resources in the sustainable development of pedagogical universities in Azerbaijan. Modern sources of financing, existing problems, and directions for improving financial management in higher education institutions of a pedagogical profile are analyzed. Special attention is paid to the rational use of budget funds, the expansion of extrabudgetary sources, and the introduction of digital technologies into the financial accounting and reporting system. It is concluded that the optimization of financial resource management is a key condition

for the sustainable development of pedagogical universities, the improvement of educational programs, and the strengthening of the international competitiveness of the higher pedagogical education system.

Keywords: *financial resources, optimization, pedagogical universities, education financing, financial management*

Введение. Современная система образования Азербайджана переживает этап активных преобразований, направленных на модернизацию содержания учебных программ, повышение качества подготовки педагогов и интеграцию в международное образовательное пространство. Особая роль в этом процессе принадлежит педагогическим вузам, так как именно они готовят будущих учителей, от профессионализма которых зависит уровень школьного образования и, следовательно, развитие общества в целом.

Однако успешное функционирование вузов невозможно без устойчивой финансовой базы. В условиях ограниченности государственных ресурсов перед системой образования стоит задача более рационального использования имеющихся средств. С каждым годом возрастает значимость оптимизации управления финансовыми ресурсами, предполагающей внедрение стратегического подхода, развитие многоисточникового финансирования и применение современных технологий финансового учета.

Современная эпоха характеризуется стремительным развитием технологий, глобализацией и усилением конкуренции в образовательной сфере. В этих условиях образование становится не только социальным институтом, обеспечивающим подготовку специалистов, но и важнейшим стратегическим ресурсом развития государства. Экономическая и социальная устойчивость страны во многом зависят от того, насколько эффективно функционирует система образования, и особенно высшая школа, которая формирует кадровый потенциал для всех отраслей экономики (UNESCO, 2021).

Особое значение в этом контексте имеют педагогические вузы, так как именно они готовят будущих учителей. Качество школьного образования напрямую зависит от уровня профессиональной подготовки педагогических кадров. В свою очередь, возможности вузов реализовывать образовательные и научные программы определяются

их финансовыми ресурсами и эффективностью их использования.

В Азербайджане на образование ежегодно выделяется значительная часть государственного бюджета. По данным Государственного комитета статистики, в 2023 году расходы на образование составили около 11,2% бюджета страны и приблизительно 4,5% ВВП (Stat.Az, 2024). Для сравнения, средний показатель по странам ОЭСР составляет около 5-6% ВВП (OECD, 2022). Несмотря на сопоставимые масштабы, в Азербайджане сохраняется необходимость более рационального использования средств, что связано с ограниченностью бюджета, ростом административных расходов и потребностью в модернизации инфраструктуры.

Ситуация осложняется тем, что педагогические университеты традиционно обладают меньшим потенциалом для привлечения внебюджетных ресурсов, чем технические или экономические вузы. Это делает задачу оптимизации управления финансами особенно актуальной. Речь идет не только о необходимости строгого контроля за расходами, но и о создании стратегических механизмов планирования, которые позволят прогнозировать развитие вузов в долгосрочной перспективе.

Методология.

Методологическая основа исследования опирается на междисциплинарный подход, сочетающий методы педагогики, экономики и управления. В работе использован **системный подход**, позволяющий рассматривать финансовые ресурсы педагогических вузов как комплекс взаимосвязанных элементов, обеспечивающих устойчивое функционирование и развитие образовательной организации.

Применялся **сравнительный метод**, с помощью которого проанализированы модели финансирования вузов в Азербайджане и странах ОЭСР. Данные международных организаций (OECD, 2022; UNESCO, 2021) сопоставлены с национальной статистикой (Stat.Az, 2024), что позволило выявить сильные и слабые стороны национальной практики.

Документальный анализ охватывал нормативно-правовую базу: Закон Азербайджанской Республики «Об образовании» (2009), Постановления Кабинета Министров (2020), а также стратегические документы, касающиеся финансирования и управления образованием.

В качестве **эмпирической базы** использовались статистические данные о расходах на образование, структуре бюджетных ассигнований, доле внебюджетных источников. Эти сведения были сопоставлены с международными данными, что позволило выявить закономерности и сформулировать выводы.

Методология включает также **аналитико-прогностический компонент**: на основе анализа текущих тенденций и международных практик предложены возможные сценарии оптимизации финансового менеджмента в педагогических вузах.

Ограничением исследования является то, что оно не включает результаты социологических опросов профессорско-преподавательского состава или руководителей вузов. Однако использование документальных, статистических и международных данных обеспечивает достаточную глубину анализа.

Теоретические основы управления финансовыми ресурсами

Финансовые ресурсы образовательных учреждений представляют собой совокупность денежных средств, необходимых для реализации основных задач вуза: подготовки специалистов, проведения научных исследований, модернизации инфраструктуры и обеспечения социальной поддержки студентов и преподавателей. Для педагогических вузов эта задача имеет особое значение, так как качественное образование будущих учителей требует значительных вложений как в учебный процесс, так и в научно-методическое обеспечение.

Оптимизация управления финансовыми ресурсами предполагает комплекс мероприятий, направленных на повышение эффективности их использования. Это не только строгий учет расходов и доходов, но и разработка долгосрочной финансовой стратегии, позволяющей заранее прогнозировать потребности в ресурсах и определять приоритетные направления инвестирования. В современных условиях особое значение приобретает прозрачность финансовой деятельности, которая обеспе-

чивает доверие со стороны государства, партнеров и общества.

Современные проблемы финансирования педагогических вузов в Азербайджане

Несмотря на меры государственной поддержки, педагогические вузы сталкиваются с рядом трудностей. К ним относятся ограниченность государственного бюджета, слабое развитие внебюджетной деятельности, недостаточная интеграция цифровых инструментов в финансовое управление, а также несбалансированное распределение средств между образовательными, научными и административными направлениями.

В условиях модернизации образования возникает необходимость формирования многоисточниковой модели финансирования, сочетающей бюджетные и внебюджетные ресурсы.

Пути оптимизации

Для того чтобы педагогические вузы Азербайджана могли эффективно развиваться, необходимо внедрение комплексного подхода к управлению финансовыми ресурсами. Прежде всего, речь идет о развитии стратегического планирования, основанного на четком определении приоритетов и долгосрочных целей вуза.

Перспективным направлением является внедрение цифровых платформ финансового учета и анализа, которые позволят сделать процессы прозрачными и оперативными. Такие системы уже используются в ряде стран и доказали свою эффективность в снижении административных расходов и повышении качества отчетности.

Важным условием оптимизации является расширение внебюджетных источников финансирования. Педагогические университеты могут активнее развивать платные образовательные программы, курсы повышения квалификации для учителей, подготовительные курсы для абитуриентов. Кроме того, следует расширять участие в международных грантовых программах, сотрудничество с частным сектором и неправительственными организациями.

Оптимизация также предполагает перераспределение финансовых потоков в сторону поддержки инновационных проектов, модернизации инфраструктуры и повышения заработной платы профессорско-преподава-

тельского состава. Это позволит повысить мотивацию сотрудников и укрепить научно-исследовательский потенциал вузов.

Заключение

Оптимизация управления финансовыми ресурсами должна рассматриваться как один из ключевых факторов устойчивого развития педагогических вузов Азербайджана. Эффективное распределение и привлечение средств позволит не только улучшить качество образовательных программ, но и создать условия для научного развития, международного сотрудничества и повышения престижа педагогической профессии.

Таким образом, именно грамотная финансовая политика может стать основой модернизации педагогического образования в стране. В долгосрочной перспективе это будет способствовать формированию конкурентоспособной системы подготовки педагогических кадров, отвечающей вызовам XXI века и способной обеспечить высокие стандарты качества образования в Азербайджане.

Актуальность проблемы. Данное исследование затрагивает ключевые вызовы, стоящие перед системой высшего педагогического образования Азербайджана, связанные с эффективностью управления финансовыми ресурсами, ограниченностью бюджетных средств и необходимостью модернизации финансовых механизмов. Работа

направлена на повышение устойчивости педагогических вузов, улучшение качества подготовки будущих учителей и укрепление конкурентоспособности образовательной системы страны.

Научная новизна проблемы. Исследование вносит вклад в развитие теории управления образованием, предлагая новое комплексное рассмотрение взаимосвязей между финансовыми механизмами, стратегическим планированием и результативностью деятельности педагогических вузов Азербайджана. Работа заполняет существующий пробел, формируя научно обоснованную модель оптимизации финансового менеджмента, адаптированную к национальным условиям и современным международным тенденциям.

Практическая значимость проблемы. Полученные результаты обладают прикладным характером и могут быть использованы в процессе совершенствования финансовой политики в педагогических университетах. Представленные выводы и рекомендации помогают руководителям образовательных учреждений выстраивать более эффективные модели планирования и распределения ресурсов, усиливать прозрачность финансовых процессов и обеспечивать устойчивое развитие образовательных программ, что способствует повышению качества подготовки педагогических кадров в Азербайджане.

Литература

1. Abbasov, N.M. Mədəniyyət siyasəti və mədəni dəyərlər / N.M. Abbasov. – Bakı: Qanun, – 2009. – 256 s.
2. Ahmadov, H. Education Funding System in Azerbaijan as One of the Main Directions of the State Strategy for the Development of Education // *Universidady Sociedad*. – 2022. – Т. 14, № 6. – S. 333-339. Доступ из Web of Science: <https://www.webofscience.com/wos/woscc/full-record/WOS:000897544600035> Доступ из Scopus: <https://www.scopus.com/record/display.uri?eid=2-s2.0-85143225316>
3. Аллахвердиева, А.Ф. Влияние сертификации учителей на их мотивацию // *Научные труды Института образования Азербайджанской Республики*. – Баку, 2023.
4. Закон Об Образовании Азербайджанской Республики. – Баку, 2009.
5. Bilalov, B.Ə. Turizm fəaliyyətinin tənzimlənməsi / B.Ə. Bilalov. – Bakı: Elm, – 2006. – 312 s.
6. Əsədova, M.R. Təhsil müəssisələrinin maliyyə idarəçiliyində müasir yanaşmalar / M.R. Əsədova. – Bakı: Elm və Təhsil, – 2022. – 228 s.
7. OECD. Education at a Glance 2022: OECD Indicators. – Paris: OECD Publishing, – 2022. – 450 p.
8. Постановление Кабинета Министров Азербайджанской Республики «О правилах финансирования государственных образовательных учреждений». – Баку, 2020.
9. State Statistical Committee of the Republic of Azerbaijan. Education Expenditure and GDP Data, 2023-2024. – Baku, 2024.
10. Сулейманова, А.Я. Современные тенденции управления образовательными учреждениями. – Баку: Нурлан, – 2021. – 190 с.
11. UNESCO. Global Education Monitoring Report 2021/2022: The Role of Funding in Ensuring Quality Education. – Paris: UNESCO Publishing, – 2021. – 470 p.
12. World Bank. Azerbaijan Education Sector Analysis: Strengthening Governance and Financing. – Washington, D.C.: The World Bank, – 2023. – 120 p.
13. Zeynalov, R.A. Təhsil sistemində idarəetmə mexanizmlərinin optimallaşdırılması. – Bakı: Elm və Təhsil, – 2021. – 210 s.

Redaksiyaya daxil olub: 22.01.2026