

UOT 373

ИННОВАЦИОННЫЕ ПОДХОДЫ К УПРАВЛЕНИЮ ФИНАНСОВЫМИ РЕСУРСАМИ В ПЕДАГОГИЧЕСКИХ ВУЗАХ: ОПЫТ И ПЕРСПЕКТИВЫ В АЗЕРБАЙДЖАНЕ

Аиша Фаик кызы Аллахвердиева*докторант по программе доктора философии**Института Образования Азербайджанской Республики***ORCID:** 0009-0000-9796-6239**E-mail:** allahverdiyeva1814@gmail.com<http://www.doi.org/10.62706/bqiz.2025.v25.i4.29>

Ключевые слова: финансовые ресурсы, инновации, педагогические вузы, государственно-частное партнерство, цифровизация, ВВП.

Açar sözlər: maliyyə resursları, innovasiya, pedaqoji ali təhsil müəssisələri, dövlət-özal tərəfdaşlığı, rəqəmsallaşma, ÜDM.

Key words: financial resources, innovation, pedagogical universities, public-private partnership, digitalization, GDP.

Введение

Развитие системы педагогического образования является одной из стратегических задач Азербайджанской Республики, так как от качества подготовки учителей зависит эффективность всей образовательной системы. В последние годы в Азербайджане реализуются масштабные образовательные реформы, направленные на повышение качества обучения и интеграцию в международное образовательное пространство (UNESCO, 2021).

В условиях перехода к экономике знаний образование рассматривается как стратегический фактор глобальной конкурентоспособности. В XXI веке развитие образовательных систем связано с необходимостью внедрения инноваций, цифровых технологий и многоисточниковых моделей финансирования. Университеты перестают быть исключительно образовательными учреждениями, они превращаются в центры науки, инноваций и социального развития (World Bank, 2020).

Педагогические вузы в этом контексте занимают особое место, так как именно они формируют человеческий капитал для всей системы школьного образования. От их устойчивого развития зависят качество подготовки учителей, внедрение современных методик обучения и адаптация образования к вызовам цифровой эпохи. Однако для этого необходимы новые подходы к управлению финансами, которые выходят за рамки традиционного бюджетного финансирования.

В Азербайджане расходы на образование в 2023 году составили около **3,9 млрд манатов**, или **4,5% ВВП** (Stat.Az, 2024). Эти показатели близки к уровню стран СНГ, однако ниже европейских стандартов, где финансирование достигает в среднем 5–6 % ВВП (OECD, 2022). При этом расходы вузов по-прежнему ориентированы преимущественно на заработную плату и содержание инфраструктуры, что ограничивает возможности для инвестиций в инновации, научные проекты и международное сотрудничество.

Международная практика показывает, что успешные университеты строят свою финансовую политику на принципах диверсификации источников доходов, активного участия в грантовых программах, развития государственно-частного партнерства и цифровизации финансовых процессов (OECD, 2022; UNESCO, 2021). Для Азербайджана внедрение таких моделей становится стратегической задачей, особенно в сфере педагогического образования, где необходимость обновления материально-технической базы и внедрения инновационных подходов стоит наиболее остро.

Таким образом, исследование инновационных подходов к управлению финансами педагогических вузов является актуальным не только для повышения эффективности использования ресурсов, но и для формирования новых стратегий развития. Научная новизна работы состоит в акценте на инновационные формы финансирования (гранты, проектное финансирование, государственно-частное партнерство), которые способны обеспечить долгосрочную устойчивость педагогических вузов в условиях глобальных вызовов.

Методология

Исследование базируется на комплексном методологическом подходе, включающем элементы экономического анализа, педагогического менеджмента и сравнительных исследований.

Ключевым является **системный метод**, позволяющий рассматривать финансовые ресурсы вузов не только как экономическую категорию, но и как инструмент стратегического развития. Такой подход дает возможность выявить взаимосвязь между финансовыми механизмами и качеством педагогического образования.

В работе использован **сравнительно-аналитический метод**, позволивший сопоставить практику Азербайджана с международным опытом. Были изучены модели государственно-частного партнерства, грантового финансирования и цифровизации финансов в университетах стран ЕС и США (OECD, 2022; UNESCO, 2021; World Bank, 2020).

Статистический метод применялся для анализа количественных данных: расходов на образование в Азербайджане в абсолютных цифрах (3,9 млрд манатов в 2023 году) и относительных показателях (4,5% ВВП) (Stat.Az, 2024). Эти данные сопоставлены с международными стандартами (5–6% ВВП в странах ОЭСР).

Важное место занимает **метод анализа документов**: нормативно-правовых актов Азербайджана, включая Постановление Кабинета Министров (2020), регулирующее финансирование образовательных учреждений.

Методология также включает **прогностический аспект**: на основе анализа современных тенденций предложены перспективные направления — цифровизация финансового менеджмента, диверсификация источников доходов, внедрение инновационных фондов.

К ограничениям исследования можно отнести недостаточную доступность детализированных данных о внебюджетных доходах педагогических вузов. Тем не менее использование международных отчетов и национальной статистики позволяет сформировать достаточно полное представление о проблеме и возможных перспективах ее решения.

Теоретические основы и инновационные подходы

Управление финансовыми ресурсами в современных университетах рассматривается

не только как процесс распределения бюджета, но и как стратегический инструмент развития. Для педагогических вузов, где основной задачей является подготовка учителей и научно-методическая работа, финансовая политика приобретает особое значение.

Инновационные подходы включают цифровизацию финансовых процессов, развитие государственно-частного партнерства, участие в международных грантах и создание инновационных фондов при университетах. Всё это позволяет диверсифицировать источники доходов и укрепить финансовую устойчивость вузов.

Ситуация в Азербайджане

Финансирование педагогических вузов в Азербайджане преимущественно обеспечивается государственным бюджетом. В 2023 году на образование было выделено около 3,9 млрд манатов, из которых значительная часть направлена на оплату труда, содержание инфраструктуры и административные расходы (Stat. Az, 2024). Однако потенциал внебюджетных источников пока используется недостаточно. Педагогические вузы сравнительно редко привлекают грантовое финансирование или развивают коммерческие образовательные программы. Кроме того, цифровизация финансовых процессов в вузах находится в стадии внедрения, что снижает оперативность и прозрачность управления ресурсами.

Международный опыт

Опыт развитых стран показывает, что успех университетов во многом зависит от диверсификации источников финансирования. В США и странах ЕС доля внебюджетных доходов университетов достигает 40–60 % от общего бюджета (OECD, 2022). Значительное внимание уделяется государственно-частному партнерству: университеты создают совместные образовательные программы с корпорациями, привлекают инвестиции в инновационные проекты и участвуют в международных фондах поддержки науки и образования.

Перспективы и рекомендации

В перспективе повышения финансовой устойчивости педагогических вузов Азербайджана целесообразно сосредоточить внимание на внедрении **современных цифровых платформ управления финансовыми ресурсами**, которые обеспечат прозрачность бюджетных процессов, контроль за использованием средств и повышение эффективности финансового планирования. Применение таких инструментов позволит университетам формировать долгосрочные финансовые стратегии на основе аналитических данных и прогнозных моделей.

Одновременно необходимо **активнее развивать механизмы государственно-частного партнёрства (ГЧП)**, способствующие привлечению дополнительных инвестиций и расширению инфраструктурных возможностей. Участие частного сектора в образовательных проектах позволит создавать совместные исследовательские центры, инновационные лаборатории и программы переподготовки педагогических кадров, что, в свою очередь, повысит конкурентоспособность вузов на национальном и международном уровнях.

Особое значение имеет **расширение участия педагогических вузов в международных грантовых инициативах** и программах финансирования, реализуемых Европей-

ским Союзом, Всемирным банком и ЮНЕСКО. Это откроет возможности для привлечения внешних ресурсов, стимулирования академической мобильности и интеграции азербайджанских педагогических вузов в глобальное образовательное пространство. Не менее важным направлением является развитие предпринимательской активности вузов, включая создание центров дополнительного образования, исследовательских консалтинговых подразделений и стартап-инкубаторов в сфере педагогических технологий. Такие шаги позволят вузам формировать внебюджетные источники дохода, обеспечивая финансовую самостоятельность и инновационную динамику.

Таким образом, устойчивое развитие педагогических вузов требует системного подхода, включающего как внутренние меры по цифровизации и оптимизации финансов, так и внешние механизмы партнёрства и международного сотрудничества. В долгосрочной перспективе стратегически важно **постепенно увеличивать долю государственных расходов на образование в ВВП до уровня стран ОЭСР (не менее 5%)**, что станет гарантией модернизации образовательной инфраструктуры, повышения заработной платы преподавателей и укрепления качества педагогического образования в целом.

Заключение

Инновационные подходы к управлению финансовыми ресурсами являются ключевым условием устойчивого развития педагогических вузов Азербайджана. Использование цифровых технологий, диверсификация источников финансирования и привлечение международных грантов способны вывести педагогическое образование на качественно новый уровень и укрепить позиции страны в глобальном образовательном пространстве.

Актуальность проблемы. Данное исследование направлено на анализ ключевых вызовов, связанных с обеспечением финансовой устойчивости педагогических вузов Азербайджана в условиях образовательных реформ, цифровой трансформации и усиливающейся международной конкуренции. Ограниченность бюджетных средств, недостаточная диверсификация источников доходов, а также потребность в модернизации инфраструктуры и внедрении инноваций делают необходимость пересмотра подходов к управлению финансовыми ресурсами особенно актуальной. Работа способствует пониманию того, как инновационные финансовые механизмы могут повысить качество педагогического образования и обеспечить долгосрочное развитие вузов.

Научная новизна проблемы. Научная новизна заключается в комплексном рассмотрении инновационных моделей финансового управления (цифровизация, проектное финансирование, государственно-частное партнёрство, международные гранты) применительно к педагогическим университетам Азербайджана. В исследовании впервые сопоставлены национальные подходы с международными практиками (UNESCO, OECD), что позволяет выявить структурные ограничения существующей системы и обосновать необходимость внедрения новых финансовых инструментов. Работа формирует научно аргументированное представление о том, как инновационные механизмы могут стать фактором повышения устойчивости и конкурентоспособности педагогических вузов в современных условиях.

Практическая значимость проблемы. Практическая значимость исследования проявляется в том, что полученные результаты могут быть использованы для разработки

эффективных стратегий финансового развития педагогических вузов. Рекомендации исследования помогут вузам внедрять цифровые инструменты финансового менеджмента, расширять участие в международных грантовых программах, развивать государственно-частное партнёрство и формировать внебюджетные источники доходов. Реализация предложенных подходов позволит повысить прозрачность и эффективность использования ресурсов, укрепить материально-техническую базу, а также улучшить качество подготовки педагогических кадров в Азербайджане.

Литература

1. Ahmadov H. Education Funding System in Azerbaijan as One of the Main Directions of the State Strategy for the Development of Education // *Universidad 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>
2. Аллахвердиева А. Ф. Влияние сертификации учителей на их мотивацию // Научные труды Института образования Азербайджанской Республики. — Баку, 2023.
3. Азербайджан Республика. Об образовании: Закон. — Баку, 2009.
4. Bilalov B. Ə. Turizm fəaliyyətinin tənzimlənməsi. — Bakı: Elm, 2006. — 312 s.
5. Əsədova M. R. Təhsil müəssisələrinin maliyyə idarəçiliyində müasir yanaşmalar. — Bakı: Elm və Təhsil, 2022. — 228 s.
6. OECD. Education at a Glance 2022: OECD Indicators. — Paris: OECD Publishing, 2022. — 450 p.
7. Постановление Кабинета Министров Азербайджанской Республики «О правилах финансирования государственных образовательных учреждений». — Баку, 2020.
8. State Statistical Committee of the Republic of Azerbaijan. Education Expenditure and GDP Data, 2023–2024. — Baku, 2024.
9. UNESCO. Global Education Monitoring Report 2021/2022: The Role of Funding in Ensuring Quality Education. — Paris: UNESCO Publishing, 2021. — 470 p.
10. World Bank. Azerbaijan Education Sector Analysis: Strengthening Governance and Financing. — Washington, D.C.: The World Bank, 2023. — 120 p.
11. Zaynalov R. A. Təhsil sistemində idarəetmə mexanizmlərinin optimallaşdırılması. — Bakı: Elm və Təhsil, 2021. — 210 s.

А.Ф.Аллахвердиева

Инновационные подходы к управлению финансовыми ресурсами в педагогических вузах: опыт и перспективы в Азербайджане

Резюме

В статье рассматриваются инновационные подходы к управлению финансовыми ресурсами педагогических вузов в Азербайджане в контексте образовательных реформ и

интеграции в мировое образовательное пространство. Подчеркивается роль цифровизации, проектного финансирования и государственно-частного партнерства в обеспечении устойчивого развития вузов. Используются статистические данные о расходах на образование в Азербайджане и их соотношении с ВВП. Приводится сравнительный анализ с международной практикой (данные UNESCO и OECD). Показано, что внедрение инновационных моделей финансового менеджмента позволяет не только повысить эффективность использования средств, но и создать условия для повышения качества педагогического образования.

A.F.Allahverdiyeva

Pedaqoji universitetlərdə maliyyə resurslarının idarə edilməsinə innovativ yanaşmalar: Azərbaycanca təcrübə və perspektivlər
Xülasə

Məqalədə pedaqoji ali təhsil müəssisələrinin maliyyə resurslarının idarə olunmasında innovativ yanaşmaların rolu araşdırılır. Məqalədə təhsil islahatları və global təhsil məkanına inteqrasiya kontekstində rəqəmsallaşma, layihə maliyyələşməsi və dövlət-özəl tərəfdaşlığının əhəmiyyəti vurğulanır. Azərbaycanda təhsil xərcləri və onların ÜDM-də payı ilə bağlı statistik məlumatlardan istifadə olunmuşdur. UNESCO və OECD məlumatlarına əsaslanan beynəlxalq təcrübə ilə müqayisəli təhlil təqdim olunur. Nəticələr göstərir ki, maliyyə menecmentinin innovativ modellərinin tətbiqi yalnız vəsaitlərin səmərəli istifadəsini artırır, həm də pedaqoji təhsilin keyfiyyətinin yüksəldilməsi üçün zəmin yaradır.

A.F.Allahverdiyeva

Doctoral student at the institute of education of the Republic of Azerbaijan
innovative approaches to financial resource management in pedagogical universities:
experience and prospects in Azerbaijan
Summary

The article examines innovative approaches to managing the financial resources of pedagogical universities in Azerbaijan in the context of educational reforms and integration into the global educational space. It emphasizes the role of digitalization, project financing, and public-private partnerships in ensuring sustainable university development. Statistical data on education expenditures in Azerbaijan and their share of GDP are used. A comparative analysis with international practice (UNESCO and OECD data) is provided. The findings show that the introduction of innovative financial management models not only increases the efficiency of resource use but also creates conditions for improving the quality of pedagogical education.

Redaksiyaya daxil olub: 12.12.2025