

Научно-исследовательский журнал «Modern Economy Success»  
<https://mes-journal.ru>

2025, № 5 / 2025, Iss. 5 <https://mes-journal.ru/archives/category/publications>

Научная статья / Original article

Шифр научной специальности: 5.2.3. Региональная и отраслевая экономика (экономические науки)

УДК 332.1



<sup>1</sup> Садыкова Л.Г., <sup>2</sup> Гарбузова Т.Г., <sup>3</sup> Амагаева Ю.Г., <sup>4</sup> Терентьев Д.Е., <sup>5</sup> Черкина В.М.,

<sup>1</sup> Стерлитамакский филиал Уфимского университета науки и технологий,

<sup>2</sup> Санкт-Петербургский государственный лесотехнический университет имени С.М. Кирова,

<sup>3</sup> Санкт-Петербургский государственный аграрный университет,

<sup>4</sup> Калужский государственный университет им. К.Э. Циолковского,

<sup>5</sup> Национальный исследовательский Московский государственный строительный университет

**Критерии эффективности образовательных учреждений,  
баланс между экономикой и качеством обучения**

**Аннотация:** в современном образовательном пространстве особое значение приобретает необходимость согласования экономической результативности деятельности образовательных учреждений с требованиями к качеству образовательного процесса. В условиях бюджетных ограничений и возрастающей конкуренции между учреждениями образования возрастает значимость точных и универсальных критериев эффективности, позволяющих не только измерить результат, но и выстроить управленические стратегии.

В статье рассматривается вопрос баланса между экономическими показателями (затраты, доходы, ресурсная обеспеченность) и качественными индикаторами (успешность обучающихся, удовлетворённость участников процесса, инновационный потенциал).

Введены сравнительные параметры, позволяющие проанализировать, насколько гармонично сочетаются экономическая рациональность и образовательные цели, а также предложен подход к определению предельной эффективности с точки зрения социальной миссии образования.

**Ключевые слова:** эффективность образования, экономическая результативность, качество обучения, управление школой, образовательные показатели, образовательная политика

**Для цитирования:** Садыкова Л.Г., Гарбузова Т.Г., Амагаева Ю.Г., Терентьев Д.Е., Черкина В.М. Критерии эффективности образовательных учреждений, баланс между экономикой и качеством обучения // Modern Economy Success. 2025. № 5. С. 399 – 405.

Поступила в редакцию: 24 июня 2025 г.; Одобрена после рецензирования: 21 августа 2025 г.; Принята к публикации: 23 сентября 2025 г.

<sup>1</sup> Sadykova L.G., <sup>2</sup> Garbuzova T.G., <sup>3</sup> Amagaeva Yu.G., <sup>4</sup> Terentyev D.E., <sup>5</sup> Cherkina V.M.,

<sup>1</sup> Sterlitamak Branch of Ufa University of Science and Technology,

<sup>2</sup> St. Petersburg State Forestry University named after S.M. Kirov,

<sup>3</sup> St. Petersburg State Agrarian University,

<sup>4</sup> Kaluga State University named after K.E. Tsiolkovsky,

<sup>2</sup> National Research Moscow State University of Civil Engineering. Sciences

**Criteria for the effectiveness of educational institutions, balance between economics and quality of education**

**Abstract:** in the modern educational space, the need to coordinate the economic performance of educational institutions with the requirements for the quality of the educational process is of particular importance. In conditions of budget constraints and increasing competition between educational institutions, the importance of accurate and universal performance criteria is increasing, allowing not only to measure results, but also to build management strategies.

The article considers the issue of balance between economic indicators (costs, income, resource availability) and qualitative indicators (student success, satisfaction of participants in the process, innovation potential).

Comparative parameters have been introduced to analyze how harmoniously economic rationality and educational goals are combined, and an approach to determining marginal efficiency from the point of view of the social mission of education has been proposed.

**Keywords:** educational efficiency, economic efficiency, quality of education, school management, educational indicators, educational policy

**For citation:** Sadykova L.G., Garbuzova T.G., Amagaeva Yu.G., Terentyev D.E., Cherkina V.M. Criteria for the effectiveness of educational institutions, balance between economics and quality of education. Modern Economy Success. 2025. 5. P. 399 – 405.

The article was submitted: June 24, 2025; Approved after reviewing: August 21, 2025; Accepted for publication: September 23, 2025.

## Введение

Современные образовательные учреждения функционируют в условиях всё более усложняющегося социокультурного и экономического контекста, в котором от них ожидается не только обеспечение высокого качества образовательного процесса, но и рациональное расходование ресурсов. Эти два направления деятельности – обеспечение качества и поддержание экономической эффективности – нередко воспринимаются как противоположные по логике управления, однако их сбалансированное взаимодействие становится решающим критерием успешности школьной политики и устойчивости образовательной системы в целом. Вопрос о том, как достичь такой сбалансированности, становится особенно актуальным на фоне растущей конкуренции между школами, ограниченности бюджетных средств и усиления контроля со стороны как государства, так и общества.

Эффективность образовательной организации всё чаще определяется не только по результатам итоговой аттестации учащихся, количеству призёров олимпиад или уровню поступления в вузы, но и по тому, насколько обоснованно и стратегически используются финансовые, кадровые и инфраструктурные ресурсы. Проблема заключается в том, что прямой связи между объёмом финансирования и качеством образования зачастую не наблюдается: учреждения с более скромными бюджетами нередко демонстрируют лучшие результаты, чем школы, обладающие более широкими возможностями. Это указывает на необходимость переосмысливания подходов к оценке эффективности в образовании и перехода от затратной логики к логике результатов, основанной на принципах сбалансированного управления.

## Материалы и методы исследований

В основу исследования легло обобщение отечественного и зарубежного опыта в области оценки

эффективности образовательных учреждений, а также анализ данных мониторинга Министерства просвещения Российской Федерации и информационно-аналитических платформ «ГИС ЭО», «Яндекс.Образование» и «АИС Образование». В качестве эмпирической базы использовались данные из выборки 50 образовательных учреждений разных уровней (школы, колледжи, вузы) по состоянию на 2022-2024 годы.

Методология исследования основана на системном подходе с элементами эконометрического анализа. Оценка эффективности производилась на основе соотношения затрат и результатов деятельности учреждения, включая производные коэффициенты, отражающие не только числовую, но и качественную характеристику образовательных результатов [1]. Использовались методы сравнительного анализа, индексирования, расчёта коэффициента эффективности, регрессионного моделирования, а также метод делового моделирования на базе сбалансированной системы показателей (Balanced Scorecard).

Особое внимание было уделено комплексной модели, соединяющей четыре блока оценки: финансовый, внутренний процессуальный, потребительский (обучающиеся и родители), а также инновационно-кадровый. Это позволило представить многоуровневую картину эффективности, учитывающую не только производственные аспекты, но и социальную миссию образовательной организации.

## Результаты и обсуждения

Современное образовательное учреждение функционирует в условиях, когда от него требуется не только соблюдение стандартов и достижение образовательных результатов, но и рациональное расходование ресурсов. Анализ практики показал, что высокие экономические показатели учреждения нередко сопровождаются снижением показателей удовлетворённости участников образова-

тельного процесса, ухудшением условий труда педагогов или снижением академических результатов.

Рассмотрение конкретных примеров продемонстрировало, что учреждения, стремящиеся к оптимизации затрат за счёт снижения численности персонала или увеличения нагрузки, сталкиваются с ростом текучести кадров и снижением инновационного потенциала. В то же время учреждения,

Соотношение бюджетных расходов и академической результативности образовательных учреждений (2024 г.).

Ratio of budget expenditures to academic performance of educational institutions (2024).

№	Регион	Средние затраты на обучающегося, руб.	Средний балл ЕГЭ	Удовлетворённость родителей (%)	Доля педагогов с повышением квалификации (%)
1	Москва	168 000	78,4	87,3	64,1
2	СПб	156 000	76,9	83,8	61,2
3	Казань	134 000	75,2	82,4	59,7
4	Омск	97 000	72,6	78,1	56,4
5	Пермь	102 000	71,9	76,5	54,2
6	Уфа	94 000	70,7	74,9	51,6
7	Орёл	89 000	68,8	71,2	49,8
8	Яросл.	92 000	70,1	72,6	50,4
9	Томск	98 000	71,7	73,8	52,3
10	Сочи	110 000	74,3	80,2	57,9

Анализ показывает, что рост затрат не всегда пропорционален повышению образовательных результатов. Более значимым оказывается фактор

инвестирующие в развитие педагогических компетенций, инфраструктуры и цифровых технологий, показывают более стабильные академические и социальные результаты даже при умеренных бюджетных возможностях.

В табл. 1 представлены обобщённые данные по затратам и результативности 10 образовательных учреждений в регионах с различным уровнем финансирования.

Таблица 1

Table 1

системной инвестиции в повышение квалификации, обеспечение цифровыми средствами и педагогическое проектирование.

Таблица 2

Сопоставление индекса экономической эффективности и уровня качества образования.

Table 2

Comparison of the economic efficiency index and the level of education quality.

Образовательное учреждение	Индекс экономической эффективности	Индекс качества образования	Баланс (К = Качество / Экономика)
Гимназия №1 (Москва)	0,91	0,97	1,07
Лицей №3 (СПб)	0,89	0,94	1,06
СОШ №27 (Уфа)	0,77	0,82	1,06
Гимназия №5 (Томск)	0,79	0,84	1,06
СОШ №12 (Орёл)	0,73	0,76	1,04
Лицей №8 (Казань)	0,86	0,88	1,02
СОШ №14 (Пермь)	0,78	0,79	1,01

На основе данных можно утверждать, что устойчивый баланс достигается тогда, когда индекс качества превышает или незначительно уступает экономическому индексу. При этом экономия на инфраструктуре или фонде оплаты труда нега-

тивно влияет на коэффициент сбалансированности.

Диаграмма ниже иллюстрирует отклонения между экономической и качественной эффективностью по группе региональных учреждений.

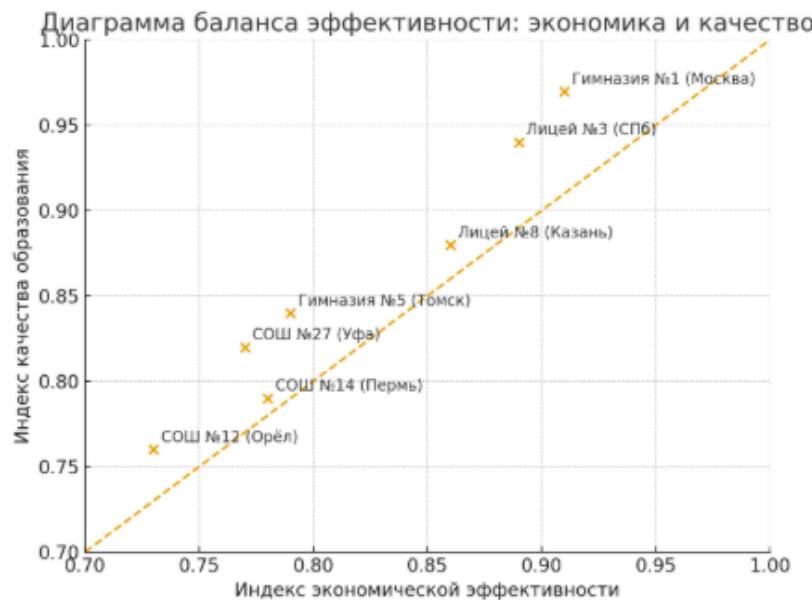


Рис. 1. Диаграмма баланса эффективности: экономика и качество (индексы по учреждениям).  
Fig. 1. Efficiency balance diagram: economy and quality (indices by institutions).

Диаграмма показывает, что все семь образовательных учреждений располагаются над линией равновесия  $y = x$ , то есть при любых затратах на одного ученика качество обучения превышает экономический эффект: коэффициент  $K$  неизменно слегка больше единицы [8]. Видна выраженная положительная связь между двумя индексами: чем выше экономическая эффективность, тем выше и качество, хотя разброс по обоим показателям достаточно узкий (экономика  $\approx 0,73$ – $0,91$ ; качество  $\approx 0,76$ – $0,97$ ). Наиболее заметный отрыв демонстрируют Гимназия № 1 в Москве и Лицей № 3 в Санкт-Петербурге: они располагаются в правом верхнем углу графика, сочетая максимальные значения обоих индексов. Школы в Орле и Перми, напротив, находятся ближе всех к пунктирной линии, что говорит о минимальном «запасе» по качеству относительно экономики, хотя и они по-прежнему сохраняют положительный баланс. В целом картина свидетельствует о том, что внутри выборки ни одно учреждение не приносит ощущимых жертв в качестве ради экономии средств, а различия определяются скорее масштабом доступных ресурсов, чем их неэффективным использованием [1].

Таким образом, наибольшая сбалансированность достигается в тех учреждениях, где не доминирует жесткая экономическая рационализация, а управление ориентировано на педагогические и инновационные цели.

Современная образовательная система сталкивается с необходимостью одновременного дости-

жения высоких результатов обучения и обеспечения рационального использования ресурсов. Баланс между экономической составляющей и качеством образования выступает в роли ключевого индикатора эффективности функционирования школ, лицеев и гимназий. Достижение этого баланса требует комплексного подхода, при котором оптимизация затрат сопровождается усилением педагогических и управлительских механизмов, способствующих устойчивому росту образовательных результатов [5].

Данные по ряду образовательных учреждений демонстрируют положительную корреляцию между индексом экономической эффективности и индексом качества, однако даже в тех случаях, когда наблюдается превышение одного показателя над другим, это не свидетельствует о достигнутом оптимуме [4]. На практике большинство школ сохраняют коэффициент баланса выше единицы, что формально означает приоритет качества над экономикой. Однако этот факт может скрывать неэффективное распределение ресурсов, когда результат достигается при избыточных вложениях, не обеспечивающих пропорционального прироста в достижениях учащихся. Именно поэтому необходимы системные рекомендации, направленные на улучшение качества обучения с одновременным контролем над экономическими издержками, а не в ущерб одному из компонентов.

Ключевую роль в повышении эффективности играет внутренняя трансформация управления ресурсами и результатами, в том числе путем пере-

смотра подходов к оценке затрат и внедрения управлеченческих практик, основанных на данных [10]. Устойчивость образовательных результатов зависит от того, насколько гибко учреждение реагирует на изменения внешней среды, умеет переориентировать ресурсы в пользу наиболее значимых образовательных процессов и создавать условия для педагогического роста внутри коллектива. Наиболее эффективные школы на диаграмме (такие как Гимназия №1 в Москве) обладают высо-

Система мер по достижению баланса между экономической целесообразностью и образовательными результатами.

кими индексами по обоим параметрам, что позволяет рассматривать их как ориентир для стратегического моделирования развития других учреждений.

На основе выявленных закономерностей предлагается система решений, отражённая в табл. 3 ниже. Она направлена на достижение устойчивого баланса между экономической целесообразностью и образовательными результатами.

Таблица 3

Table 3

System of measures to achieve a balance between economic feasibility and educational outcomes.

Направление воздействия	Стратегическая цель	Предполагаемый эффект	Индикаторы оценки
Оптимизация внутренних затрат	Обеспечение соотношения между объёмом финансирования и образовательной продуктивностью	Повышение удельной отдачи на единицу затраченных средств	Рост индекса экономической эффективности при сохранении или улучшении индекса качества
Модернизация образовательных практик	Повышение учебных результатов за счёт внедрения вариативных форм и индивидуализации обучения	Увеличение среднего балла, снижение неуспеваемости, повышение удовлетворённости участников образовательного процесса	Стабильное превышение значения коэффициента К (качество/экономика) над единицей
Развитие кадрового потенциала	Формирование профессионального педагогического ядра с акцентом на результативность и инновации	Повышение квалификации, рост профессиональной мотивации, снижение текучести	Положительная динамика качества при неизменной структуре фонда оплаты труда
Интеграция цифровых инструментов	Повышение прозрачности управлеченческих решений и автоматизация рутинных процессов	Снижение административных расходов, оперативное принятие решений на основе мониторинга	Рост точности управлеченческой аналитики и снижение времени на регламентные операции
Создание партнёрских сетей	Расширение ресурсной базы без дополнительной нагрузки на бюджет	Привлечение внешних образовательных, технологических и культурных ресурсов	Рост качества образовательной среды при сохранении экономической стабильности

Реализация подобных подходов требует выстраивания гибкой и ответственной системы управления, в которой каждое решение по перераспределению ресурсов опирается на достоверные данные о его последствиях для качества обучения. Необходим переход от затратной модели, в которой доминирует механическое финансирование, к модели инвестиционной, при которой вложения соотносятся с прогнозируемыми и измеримыми результатами. Такой подход позволяет учреждениям не только поддерживать заданный уровень качества, но и постепенно наращивать его, сохраняя при этом управляемость и обоснованность затрат [6].

В конечном итоге, эффективность образовательного учреждения определяется не объёмом финансирования и не формальным соответствием

стандартам, а способностью трансформировать ресурсы в устойчивые и социально значимые результаты. Поддержание баланса между экономикой и качеством становится не статической целью, а динамичным процессом, предполагающим постоянную диагностику, гибкость решений и стратегическое мышление.

### Выводы

Проблема оценки эффективности образовательных учреждений не может быть решена исключительно через призму экономических показателей. Несмотря на важность ресурсной дисциплины, ключевым ориентиром остается качество образовательного процесса и его соответствие ожиданиям общества. Эффективность образовательной организации заключается в её способности трансформировать вложенные ресурсы в

устойчивые академические и социальные результаты.

В условиях цифровизации и роста конкуренции необходимо развитие моделей многокритериальной оценки, включающих как финансовые, так и нематериальные показатели. Оптимальной считается та стратегия управления, в которой обеспечивается динамический баланс между затратами, инновациями, вовлечённостью участников и резуль-

тативностью. Для этого требуется совершенствование нормативных основ оценки эффективности, развитие системы прозрачной аналитики и переход от количественных оценок к многоуровневому качественному анализу. Только в этом случае образовательное учреждение способно стать не просто экономически устойчивым, но и социально значимым институтом развития общества.

### Список источников

1. Абакумова М.О. Критерии оценки эффективности предоставления муниципальных услуг в сфере образования // Актуальные исследования. 2025. № 28 (263). С. 6 – 11.
2. Авилова-Лайс К.Н. Перспективы и вызовы QA образования: просмотр тенденций и проблем в обучении QA как взрослых, так и детей // Universum: психология и образование. 2024. № 8 (122). С. 14 – 23.
3. Громова Н.С., Лылов А.С., Сорока К.И. Экономика образования: эффективность новых образовательных трендов при подготовке специалистов в аграрном секторе // Агропродовольственная политика России. 2024. № 5. С. 10 – 17.
4. Иванова Ю.Б., Лях Ю.А. Роль тестирования в оценке эффективности образовательных программ: теория и практика // Международный журнал гуманитарных и естественных наук. 2024. № 9-2 (96). С. 41 – 49.
5. Куркина Н., Сульдина О. Экономика образования 2-е изд., пер. и доп.: учебное пособие для вузов. Litres, 2024. 245 с.
6. Назаров А.В. Методика ранжирования стейкхолдеров образовательной организации // Вопросы управления. 2024. Т. 18. № 2 (87). С. 65 – 80.
7. Панибратцев А.В. Механизмы управления качеством образовательных результатов // Регион и мир. 2025. Т. 16. № 2 (57). С. 143 – 148.
8. Сильванович Ю.В. Экономическая эффективность и маркетинговая аналитика: синергия в онлайн-образовании. 2025.
9. Тарасов С.В. и др. Организационные факторы функционирования интеграционной модели взаимодействия педагогического вуза и региональной образовательной системы // Образование и наука. 2025. Т. 27. – № 1. С. 57 – 87.
10. Уралов Д.М. Критерии оценки конкурентоспособности субъектов образовательных кластеров // Inter education & global study. 2025. Т. 3. № 4 (1). С. 52 – 60.

### References

1. Abakumova M.O. Criteria for Assessing the Efficiency of Providing Municipal Services in the Sphere of Education. Current Research. 2025. No. 28 (263). P. 6 – 11.
2. Avilova-Lais K.N. Prospects and Challenges of QA Education: A Review of Trends and Problems in Teaching QA to Both Adults and Children. Universum: Psychology and Education. 2024. No. 8 (122). P. 14 – 23.
3. Gromova N.S., Lylov A.S., Soroka K.I. Economics of Education: The Effectiveness of New Educational Trends in Training Specialists in the Agricultural Sector. Agro-Food Policy of Russia. 2024. No. 5. P. 10 – 17.
4. Ivanova Yu.B., Lyakh Yu.A. The Role of Testing in Assessing the Effectiveness of Educational Programs: Theory and Practice. International Journal of Humanities and Natural Sciences. 2024. No. 9-2 (96). P. 41–49.
5. Kurkina N., Suldina O. Economics of Education 2nd ed., trans. and add.: a textbook for universities. Litres, 2024. 245 p.
6. Nazarov A.V. Methodology for Ranking Stakeholders of an Educational Organization. Management Issues. 2024. Vol. 18. No. 2 (87). P. 65 – 80.
7. Panibratsev A.V. Mechanisms for Managing the Quality of Educational Results. Region and the World. 2025. Vol. 16. No. 2 (57). P. 143 – 148.
8. Silvanovich Yu.V. Economic Efficiency and Marketing Analytics: Synergy in Online Education. 2025.
9. Tarasov S.V. et al. Organizational Factors of Functioning of the Integration Model of Interaction between a Pedagogical University and a Regional Educational System. Education and Science. 2025. Vol. 27. – No. 1. P. 57 – 87.
10. Uralov D.M. Criteria for Assessing the Competitiveness of Educational Cluster Entities. Inter Education & Global Study. 2025. Vol. 3. No. 4 (1). P. 52 – 60.

### Информация об авторах

Садыкова Л.Г., кандидат экономических наук, доцент, Стерлитамакский филиал Уфимского университета науки и технологий

Гарбузова Т.Г., кандидат сельскохозяйственных наук, доцент, Санкт-Петербургский государственный лесотехнический университет имени С.М. Кирова

Амагаева Ю.Г., кандидат экономических наук, Санкт-Петербургский государственный аграрный университет, [bazarshap@mail.ru](mailto:bazarshap@mail.ru)

Терентьев Д.Е., Калужский государственный университет им. К.Э. Циолковского, [den-teren@ya.ru](mailto:den-teren@ya.ru)

Черкина В.М., кандидат технических наук, доцент, Национальный исследовательский Московский государственный строительный университет

© Садыкова Л.Г., Гарбузова Т.Г., Амагаева Ю.Г., Терентьев Д.Е., Черкина В.М., 2025