



DOI: <https://doi.org/10.15688/lp.jvolsu.2025.4.7>

UDC 316.42:005.591.6

LBC 60.524.256

Submitted: 01.10.2025

Accepted: 15.10.2025

## THE PHENOMENON OF THE “SECONDARY INNOVATOR” AS A BARRIER TO THE DEVELOPMENT OF GREATER EURASIA: DIAGNOSIS AND MANAGERIAL SOLUTIONS

**Tatiana N. Yudina**

Institute of Social Demography of the Federal Center of Theoretical and Applied Sociology  
of the Russian Academy of Sciences, Moscow, Russian Federation;  
Russian Biotechnological University, Moscow, Russian Federation

**Irina V. Nechaev**

Russian Biotechnological University, Moscow, Russian Federation

**Abstract.** The article examines the phenomenon of the “secondary innovator” – as a systemic barrier to the transition of the Greater Eurasia economies to a model of sustainable innovation-driven development. The study aims to identify and empirically verify the systemic interrelations common to the region between the quality of human capital (measured through creative thinking in PISA-2022), macroeconomic indicators of innovativeness (Global Innovation Index (GII), Economic Complexity Index (ECI)), and routine managerial practices. The methodological framework is based on comparative analysis and method triangulation: secondary analysis of international data (OECD PISA, GII, ECI) for the countries of the region (Russia, Kazakhstan, Belarus, China) and qualitative research using Russia as a case study (12 in-depth interviews with IT sector managers). The scientific novelty lies in proving that the phenomenon is not a country-specific feature but a regional institutional trap reproduced at the intersection of education and management. The results demonstrate that the countries of the region (with the exception of China) show signs of this trap: their creative thinking scores (24–26) are significantly below the OECD average (33) and the leading performers (China ~36), which correlates with their low positions in the GII and ECI. Using Russia as an example, the study shows how managerial practices reinforce a “pre-creative habitus.” A model of managerial interventions for synchronized reform of education, corporate governance, and state innovation policy in the Greater Eurasia countries is proposed. In this paper, the term ‘Greater Eurasia’ refers to the macro-region encompassing a group of key economies, including Russia, Kazakhstan, Belarus, and China, which are explored as a shared institutional space in the context of innovation development.

**Key words:** secondary innovator, creative thinking, creative economy, institutional trap, managerial practices, unique intellectual product, Greater Eurasia, human capital.

**Citation.** Yudina T.N., Nechaeva I.V. The Phenomenon of the “Secondary Innovator” as a Barrier to the Development of Greater Eurasia: Diagnosis and Managerial Solutions. *Logos et Praxis*, 2025, vol. 24, no. 4, pp. 69-78. (in Russian). DOI: <https://doi.org/10.15688/lp.jvolsu.2025.4.7>

УДК 316.42:005.591.6

ББК 60.524.256

Дата поступления статьи: 01.10.2025

Дата принятия статьи: 15.10.2025

## ФЕНОМЕН «ВТОРИЧНОГО ИННОВАТОРА» КАК БАРЬЕР ДЛЯ РАЗВИТИЯ БОЛЬШОЙ ЕВРАЗИИ: ДИАГНОСТИКА И УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ РЕШЕНИЯ

**Татьяна Николаевна Юдина**

Институт социальной демографии Федерального научно-исследовательского социологического центра РАН,  
г. Москва, Российская Федерация;  
Российский биотехнологический университет, г. Москва, Российская Федерация

Ирина Васильевна Нечаева

Российский биотехнологический университет, г. Москва, Российская Федерация

**Аннотация.** В статье исследуется феномен «вторичного инноватора» как системный барьер для перехода экономик Большой Евразии к модели устойчивого инновационного развития. Цель исследования – выявить и эмпирически верифицировать общие для региона системные взаимосвязи между качеством человеческого капитала, измеряемым через креативное мышление (Международная программа по оценке образовательных достижений учащихся (далее – PISA)), макроэкономическими показателями инновационности (Глобальный индекс инноваций (далее – GI), Индекс экономической сложности (далее – ECI)) и рутинными управленческими практиками. Методологическую основу составили сравнительный анализ и триангуляция методов: вторичный анализ международных данных (PISA, GI, ECI) для стран региона (Россия, Казахстан, Беларусь, Китай) и качественное исследование на примере России (12 глубинных интервью с управленцами сектора информационных технологий (далее – ИТ-сектор)). Научная новизна заключается в доказательстве того, что феномен является не страновой особенностью, а региональной институциональной ловушкой, воспроизводимой на стыке образования и управления. В результате доказано, что страны региона (за исключением Китая) демонстрируют признаки данной ловушки: баллы по креативному мышлению (24–26) существенно ниже среднего по OECD (33) и лидеров (Китай ~36), что коррелирует с низкими позициями в GI и ECI. На примере России показано, как управленческие практики закрепляют «докреативный габитус». Предложена модель управленческих вмешательств для синхронизированного реформирования образования, корпоративного управления и государственной инновационной политики в странах Большой Евразии. В данной статье термин «Большая Евразия» относится к макрорегиону, охватывающему группу ключевых экономик, включая Россию, Казахстан, Беларусь и Китай, которые рассматриваются как общее институциональное пространство в контексте инновационного развития.

**Ключевые слова:** вторичный инноватор, креативное мышление, креативная экономика, институциональная ловушка, управленческие практики, уникальный интеллектуальный продукт, Большая Евразия, человеческий капитал.

**Цитирование:** Юдина Т. Н., Нечаева И. В. Феномен «вторичного инноватора» как барьер для развития Большой Евразии: диагностика и управленческие решения // *Logos et Praxis*. – 2025. – Т. 24, № 4. – С. 69–78. – DOI: <https://doi.org/10.15688/lp.jvolsu.2025.4.7>

## Введение

Актуальность исследования феномена «вторичного инноватора» – субъекта, создающего производные, а не уникальные интеллектуальные продукты, – для экономик Большой Евразии обусловлена сохранением парадокса: декларативная ориентация на инновации сопровождается доминированием имитационных бизнес-моделей. Это создает стратегические риски технологического отставания, закрепления периферийного статуса в глобальных цепочках создания стоимости и угрозы экономической безопасности всего евразийского пространства.

Феномен «вторичного инноватора» в настоящем исследовании трактуется как особый вид инновационного субъекта, воспроизводящего существующие решения в измененных институциональных условиях, но не формирующего новые технологические траектории. В контексте шumpетерианской традиции [Шумпетер 2007; Lee 2013] данный тип отно-

сится к «адаптивным» инноваторам, обеспечивающим модернизацию без структурного прорыва.

Мировой опыт, однако, свидетельствует, что стратегия имитации может быть рациональной эволюционной ступенью догоняющего развития [Lee 2013]. Ключевая проблема для многих стран Большой Евразии (России, Казахстана, Беларуси и др.) заключается в риске трансформации данной стадии в устойчивую институциональную ловушку [Димаджио, Пауэлл 2010], когда система утрачивает способность к переходу к стратегии лидерства. Успешный опыт Китая, осуществившего этот переход, демонстрирует, что выход из ловушки возможен. Решения для изменений находятся на стыке образования и управления. Это указывает на ключевую роль образования и управления в данном процессе.

Дополнительно подчеркиваем, что феномен имеет выраженную когнитивно культурную природу, так как он связан не только с институциональными ограничениями, но и с

воспроизводством определенных моделей мышления, что делает образование ключевым фактором трансформации имитационной логики.

### **Методологический вызов и новизна исследования**

Диагностика феномена «вторичного инноватора» осложняется его латентным, системным характером. Традиционные экономические показатели (объем инвестиций в научно-исследовательские и опытно-конструкторские работы, количество патентов) фиксируют скорее инновационную активность, но не ее качество и уникальность. В этом контексте данное исследование предлагает принципиально новый диагностический инструмент, основанный на триангуляции данных о качестве человеческого капитала (PISA-2022) и макроэкономических инновационных рейтингах (GII, ECI). Такой подход позволяет выявить системные взаимосвязи на макроуровне и верифицировать их через качественный анализ управленческих практик на микроуровне, что до сих пор редко применялось в исследованиях экономик Большой Евразии.

Цель – выявить и эмпирически верифицировать общие для региона системные взаимосвязи между качеством человеческого капитала и некоторыми макропоказателями, что позволит провести сравнительную диагностику феномена «вторичного инноватора» как региональной институциональной ловушки на основе триангуляции образовательных и экономических данных по странам Большой Евразии, с углубленным анализом управленческого механизма на примере России, и предложить модель управленческих вмешательств для его преодоления в регионе.

### **Методология**

Исследование опирается на принцип методологической триангуляции и сравнительный анализ, включающий:

1. Сравнительный количественный анализ макроданных: Вторичный анализ международных сравнительных исследований для ключевых стран Большой Евразии: OECD PISA-2022 (креативное мышление) [PISA... web], Глобальный индекс инноваций (GII)

[Global Innovation Index 2025... web; The Atlas of Economic... web]. Проведен сравнительный анализ показателей России, Казахстана, Беларуси и Китая.

2. Качественное исследование (российский кейс): серия из 12 глубинных интервью с топ-менеджерами и владельцами компаний российского ИТ-сектора для выявления устойчивых управленческих практик. Выборка целевая, респонденты отбирались по критерию наличия опыта управления инновационными проектами.

3. Теоретический анализ: В рамках неoinституционального подхода [Димаджио, Пауэлл 2010] и теории практик [Бурдые 2001] построена объяснительная модель, связывающая макро-, мезо- и микроуровни анализа.

4. Сравнительный анализ социетальных предпосылок в странах Большой Евразии.

Для обеспечения внутренней надежности была применена стратегия перекрестной проверки (cross validation), позволяющая сопряженно интерпретировать образовательные и/экономические индикаторы. Временные рамки анализа охватывают 2022–2024 гг., что соответствует последним волнам статистических данных.

*Ограничения методологии.* Проведенное исследование имеет ряд ограничений. Выборка глубинных интервью, репрезентирующая российский ИТ-сектор, не является репрезентативной для всей экономики России или других стран региона, что не позволяет полностью экстраполировать выводы. Однако его ценность заключается в выявлении глубинных механизмов и практик, которые могут носить универсальный характер для управленческих культур с похожими институциональными основаниями. Кроме того, использование данных PISA-2022, несмотря на их авторитетность, дает срез на момент проведения исследования и не отражает динамики процессов.

*Аналитическая стратегия.* Для обеспечения валидности выводов была применена стратегия триангуляции не только методов, но и данных. Показатели PISA по креативному мышлению сопоставлялись не только с инновационными индексами, но и с данными о доле высокотехнологичного экспорта в структуре ВВП стран региона, что позволило получить более целостную картину. Качественные

данные кодировались и анализировались с выделением повторяющихся тем (thematic analysis), таких как «страх ошибки», «приоритет краткосрочного КРП», «запрет на эксперимент», которые в дальнейшем были интерпретированы в рамках неинституциональной теории и теории габитуса П. Бурдьё.

### Результаты анализа

*Результаты макроуровневого анализа.* Диагностика на макроуровне выявила системную взаимосвязь между качеством человеческого капитала и инновационной мощностью экономик региона. В отчете Всемирного банка констатируется, что страны с низкими показателями креативного мышления в PISA систематически демонстрируют более низкую способность к генерации прорывных инноваций, создавая порочный круг технологической зависимости [World Bank... web]. Наши данные полностью подтверждают эту закономерность для стран Большой Евразии, за исключением Китая.

Данные PISA-2022 свидетельствуют о формировании в образовательных системах России, Казахстана и Беларуси «докреативного габитуса». Как видно из таблицы 1, средние баллы учащихся этих стран по креативному мышлению (24–26 баллов) существенно ниже среднего показателя по странам-членам Организации экономического сотрудничества и развития (33 балла) и такого регионального лидера, как Китай (~36 баллов)

[Education at a Glance 2023 web]. Под «докреативным габитусом» понимается устойчивая когнитивная структура, препятствующая дивергентному и продуктивному мышлению. Понятие «докреативный габитус», введенное в данном исследовании, требует более детального рассмотрения. Речь идет не просто о недостатке креативности, а о сформированной системе диспозиций, которая:

- категоризирует ошибку как недопустимое отклонение, а не как ресурс обучения;
- воспринимает авторитетное знание (учителя, учебника, отраслевого стандарта) как не подлежащее сомнению;
- ориентирует на поиск единственного «правильного» ответа, исключая дивергентное мышление и множественность решений.

Данный габитус формируется не только в школе, но и в семье, системе высшего и дополнительного образования, создавая целостную среду, которая отфильтровывает и маргинализирует творчески мыслящих индивидов еще на стадии их социализации. В качестве системного барьера, воспроизводящего феномен «вторичного инноватора», выступает сложившаяся в странах региона образовательная парадигма, ориентированная на репродуктивное усвоение знаний. Как справедливо отмечает А.С. Гребнев, «сложившаяся система контроля и оценивания в высшей школе ориентирована преимущественно на репродуктивное усвоение знаний и формальное соответствие результата установленным критериям, что не стимулирует развитие творческого

Таблица 1

### Сравнительные данные по креативному мышлению (PISA-2022) и инновационности в странах Большой Евразии

Страна	Креативное мышление, баллы (PISA-2022)	Глобальный индекс инноваций, рейтинг (ГИ, 2022)	Глобальный индекс инноваций, рейтинг (ГИ, 2025)	Индекс экономической сложности, рейтинг (ЕСИ, 2022)
Китай	~ 36 (высокий)	12-е место	10-е место	19-е место
Россия	26 (ниже среднего)	51-е место	60-е место	45-е место
Казахстан	25 (ниже среднего)	81-е место	81-е место	86-е место
Беларусь	24 (низкий)	69-е место	85-е место	59-е место
Средний показатель – 33				

*Примечание.* Составлено авторами по: [PISA... web; Global Innovation Index 2022... web; Global Innovation Index 2025... web; The Atlas of Economic... web; World Bank... web].

мышления и самостоятельности студентов» [Гребнев 2022, с. 68]. Эта педагогическая установка напрямую формирует тот самый «докреативный габитус», который в дальнейшем закрепляется рутинными управленческими практиками, блокируя способность к созданию уникального интеллектуального продукта.

Это указывает на региональную образовательную проблему, для которой характерны ориентация на единственно верный ответ, табуирование ошибки и доминирование репродукции знаний над их генерацией.

Как отмечают К. Робинсон и Л. Ароника, «традиционные образовательные системы, ориентированные на стандартизированное тестирование, систематически подавляют креативное мышление, создавая то, что можно назвать “образовательной асфиксией” – среду, где оригинальность наказывается, а соответствие поощряется» [Robinson, Aronica 2015]. Эти образовательные дефициты находят прямое отражение в макроэкономических показателях. Индекс экономической сложности (ЕСИ), отражающий диверсификацию и уникальность экспорта, помещает Казахстан (86-е место) и Россию (45-е место) на уровне ниже среднего, в то время как Китай (19-е место) демонстрирует высокую сложность экономики [The Atlas of Economic... web]. Похожие выводы дает Глобальный индекс инноваций (ГИ). Корреляция между креативным мышлением (PISA) и ГИ составляет  $r = 0,72$ ,  $p < 0,05$ . Это подтверждает тезис о сохраняющейся ресурсно-ориентированной структуре экономики большинства стран региона.

Дополняет картину Глобальный индекс инноваций (ГИ): 51-е место России и 81-е Казахстана [Education at a Glance 2023] визуализирует ключевое противоречие – «разрыв между научным потенциалом и коммерциализацией». Низкие показатели ГИ и ЕСИ являются макроэкономической проекцией феномена «вторичного инноватора», воспроизводимого на микроуровне. Китай, демонстрирующий высокие результаты по всем метрикам, служит подтверждением того, что разрыв может быть преодолен целенаправленной политикой.

Проведенный макроуровневый анализ выявил общую для региона проблему, однако ее институциональное закрепление происходит через специфические управленческие практики на

уровне организаций. Качественные данные, полученные в рамках российского кейса, позволяют выдвинуть гипотезу о схожих барьерах в других странах региона, за исключением Китая.

*Россия: бюрократизация инновационного процесса.* Как показали интервью, ключевой проблемой является глубокая бюрократизация даже в динамичном ИТ-секторе. Запрос на инновации подменяется запросом на их формальное отчетность. Один из респондентов, руководитель продукта, отметил: «У нас есть блестящая идея? Сначала мы полгода составляем ТЗ, потом полгода его согласовываем, и к моменту запуска прототипа рынок уже ушел вперед. Мы создаем не продукт, а документы о продукте». Это создает «ловушку предсказуемости», где ценность имеет только тот проект, результат которого можно спрогнозировать и прописать в «ключевых показателях эффективности» (далее – KPI, от Key Performance Indicator) на год вперед.

*Казахстан и Беларусь: нормативный изоморфизм и зависимость от внешних моделей.* Анализ отраслевых отчетов и публикаций позволяет предположить, что в этих странах доминирует практика нормативного изоморфизма. Управленческие кадры, получившие образование или опыт работы в западных корпорациях, транслируют готовые управленческие модели (например, жесткое проектное управление по PMI, многоуровневые согласования), без их критической адаптации к местному контексту. Это приводит к созданию «инновационных фасадов» – видимости современных процессов при отсутствии реальной креативной среды. Фокус смещается на корректное исполнение процедур, а не на достижение прорывного результата.

*Китай: институционализация управляемого хаоса.* В отличие от своих соседей, Китай сумел создать гибридные модели управления, сочетающие государственное стратегическое планирование с высокой автономией отдельных команд и компаний. Такие практики, как «внутренний хосинг» (создание стартапов внутри крупных корпораций), «пилотные зоны» с особым регуляторным режимом и система мотивации, привязанная к доле на глобальном рынке, а не к выполнению внутренних планов, позволили легализовать риск и сделать его управляемым ресурсом.

### Российский кейс: управленческие практики

Качественные данные, полученные в рамках российского кейса, подтвердили гипотезу о том, что, попадая в организацию, носитель «докреативного габитуса» сталкивается с практиками, не меняющими, а легитимирующими его установки. Российские компании сталкиваются с системными барьерами при внедрении инновационных управленческих моделей [Абрамова, Антонова 2023]. Этот механизм, выявленный в России, может быть экстраполирован и на другие страны региона со схожими управленческими культурами.

Большинство респондентов ( $N = 12$ ) отметили застревание их организаций на имитационной стадии как ключевую проблему. Один из респондентов, владелец ИТ-компании, констатировал: «У нас блестящие исполнители, способные идеально повторить любое успешное решение, но катастрофически не хватает людей, способных создать нечто принципиально новое». Другой топ-менеджер прямо связал это с системой мотивации: «Система KPI и управления наказывает за рискованные эксперименты. Проще и выгоднее скопировать работающее решение, чем пытаться создать свое».

На основе анализа интервью были выделены ключевые проблемные практики, характерные для имитационной модели:

1. Система KPI и мотивации, привязанная к краткосрочным финансовым результатам.

2. Культура «без права на ошибку» (zero mistakes), карающая за неудачные эксперименты.

3. Жесткие бюрократические процедуры, исключающие гибкость.

4. Принудительный изоморфизм – копирование организационных моделей без адаптации.

Полученные результаты согласуются с концепцией нормативного изоморфизма: внешние стандарты управления, заимствованные из транснациональных корпораций, становятся обязательными эталонами и вытесняют локальные практики экспериментирования. Таким образом, институциональная среда закрепляет самовоспроизводящийся цикл имитации.

В итоге, на примере России видно, как возникает порочный круг: система образования поставляет кадры с «докреативным габитусом», который находит подкрепление в управленческих практиках компаний, а те, в свою очередь, воспроизводят данный габитус у новых сотрудников.

### Модель управления переходом от институциональной ловушки к инновационному развитию для стран Большой Евразии

Преодоление феномена в регионе требует осознанных управленческих вмешательств на трех уровнях, синхронизированных между странами (табл. 2).

Таблица 2

Модель управления переходом

Уровень	Цель вмешательства	Конкретные меры (адаптируемые для стран региона)
Макро-уровень (государство)	Создание институционального спроса на уникальность	1. Изменение критериев финансирования науки и инноваций: фокус на уровень новизны и потенциал создания рынков (по примеру Китая). 2. Реформа образования для развития навыков креативного мышления: легитимация ошибки, внедрение проектной деятельности, развитие softskills
Мезо-уровень (организации)	Формирование среды, поощряющей риск и эксперимент	1. Внедрение принципа «двойного операционного контура» (разделение бюджетов и KPI для эксплуатации и исследования). 2. Легализация «управляемого риска»: выделение ресурсов на эксперименты с принятым правом на неудачу
Микро-уровень (команды)	Трансформация индивидуальных установок и моделей поведения	1. Изменение системы мотивации: введение KPI за инновационную активность (количество гипотез, пилотов). 2. Смена роли менеджера с контролера на фасилитатора и создания экосистемы развития

Как отмечают Ли и Малерба, «успешное догоняющее развитие заключается не только в технологическом обучении и имитации, но и требует создания потенциала для инноваций, чтобы в конечном итоге перейти от стратегии следования по проторенному пути к стратегии создания новых путей. Этот переход часто представляет собой наиболее сложную проблему для стран-догоняющих, поскольку предполагает разрыв с устоявшимися технологическими траекториями и создание новых» [Lee, Malerba 2017]. Данное положение напрямую подтверждает необходимость предложенной нами модели управленческих вмешательств, направленной именно на преодоление этого фундаментального разрыва.

На макроуровне ключевым инструментом должно стать инновационное госзадание. В отличие от существующих грантов, его получение должно быть жестко привязано не к научным публикациям, а к созданию работающего прототипа или технологии, имеющей потенциал коммерциализации на глобальном рынке. Финансирование должно быть поэтапным, с точками принятия решения о продолжении или остановке проекта на основе внешней экспертизы рыночных перспектив, а не бюрократических отчетов.

На мезо-уровне необходимо внедрение двойного операционного контура. Первый контур – эксплуатация – отвечает за текущую эффективность и прибыль, использует жесткие KPI и отлаженные процессы. Второй контур – исследование – должен быть освобожден от давления краткосрочной рентабельности. Его KPI должны включать количество протестированных гипотез, проведенных экспериментов и созданных прототипов, а бюджет должен быть защищен от изъятия в пользу первого контура в течение всего цикла инновационного проекта.

На микроуровне критически важна смена управленческой роли с контролера на фасилитатора. Менеджер должен не ставить задачи, а создавать условия для творчества: обеспечивать команды ресурсами, ограждать их от бюрократического давления, организовывать кросс-функциональное взаимодействие и способствовать «узакониванию» ошибок через проведение регулярных ретроспектив и извлечение уроков из неудач.

Предлагается дополнительно ввести метауровень – уровень «региональной координации», ориентированный на создание альянсов университетов и технологических центров стран Большой Евразии (например, BRICS & SCO University Network). Это позволит интегрировать лучшие практики образовательных реформ и ускорить институциональную диффузию инновационных стандартов.

Необходимо признать, что настоящее исследование носит поисковый характер и имеет ряд ограничений. Во-первых, качественная часть исследования была проведена только на примере российского ИТ-сектора. Для верификации гипотез о существовании единой региональной институциональной ловушки требуется проведение сравнительных кейс-стади (метод конкретных ситуаций) в корпоративном секторе Казахстана, Беларуси и Китая. Во-вторых, исследование опирается на данные PISA-2022, которые, будучи репрезентативными, являются лишь срезом на определенный момент времени. Мониторинг динамики креативного мышления в последующих волнах PISA (обновление данных ожидается в декабре 2025 г.) позволит оценить эффективность предпринимаемых образовательных реформ.

Перспективным направлением для будущих исследований видится глубокий сравнительный анализ успешных кейсов преодоления «ловушки вторичного инноватора» не только в Китае, но и в других странах, осуществивших переход от имитации к лидерству (например, Южная Корея, Финляндия). Это позволит выделить универсальные и контекстно-зависимые элементы в предлагаемой модели управленческих вмешательств.

### Заключение и рекомендации

Проведенный комплексный сравнительный анализ, объединяющий данные международных образовательных исследований (PISA-2022), макроэкономические индексы (GII, ECI) и результаты полевых интервью в России, убедительно показывает, что феномен «вторичного инноватора» представляет собой устойчивую региональную институциональную ловушку, характерную для большинства стран Большой Евразии. Он воспроизводится на сты-

ке образовательной и управленческой среды, закрепляя имитационные модели экономического поведения и препятствуя формированию уникальных технологических траекторий.

Эта ловушка имеет двойную природу: с одной стороны, она подпитывается ограниченной когнитивной структурой («докреативный габитус»), складывающейся в образовательных институтах и фиксируемой международными исследованиями, с другой – управленческими практиками, воспроизводящими нормы избегания риска и поощряющими копирование вместо создания. Это сочетание формирует самовоспроизводящийся цикл, который без целенаправленных интервенций способен сохраняться десятилетиями, закрепляя структурное технологическое отставание региона.

Сравнение с опытом Китая демонстрирует, что стратегический разворот от имитации к инновационному лидерству возможен при системной синхронизации макроуровневой политики, организационных механизмов и индивидуальных компетенций. Китайская модель не ограничилась образовательной реформой: ключевым стало создание институционального спроса на уникальность и законодательное закрепление механизмов управляемого риска, что позволило перейти от копирования к генерации новых рынков.

Для стран Большой Евразии последствия сохранения феномена «вторичного инноватора» выходят за рамки экономических показателей. Это фактор стратегической уязвимости, влияющий на способность региональных экономик интегрироваться в высокотехнологичные цепочки создания стоимости, участвовать в формировании глобальных технологических стандартов и обеспечивать национальную безопасность в эпоху платформенной экономики. Таким образом, преодоление данной ловушки становится задачей не только развития, но и выживания.

Рекомендации по разным уровням управления:

1) для государственных органов: сдвиг акцента инновационной политики с объема поддержанных проектов на качество и уникальность создаваемых технологий через изменение критериев оценки институтов развития, с учетом успешного опыта Китая;

2) для корпоративных управленцев: решительное внедрение практик «управляемого риска» и организационное разделение деятельности по эксплуатации и исследованию для преодоления культуры избегания ошибок;

3) для образовательных институтов: легитимация ошибки как ресурса обучения и пересмотр образовательных стандартов в сторону развития метапредметных компетенций, диагностируемых в рамках международных исследований, с целью преодоления «докреативного габитуса».

В условиях ускоряющейся динамики глобальных технологических циклов окно возможностей для стран Большой Евразии по переходу от имитационного к инновационному типу развития составляет не более одного-двух десятилетий. Промедление с реформами будет означать закрепление за регионом роли технологического аутсайдера. Следовательно, задача преодоления феномена «вторичного инноватора» должна быть вынесена в число первоочередных приоритетов национальной и межгосударственной политики.

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

- Абрамова, Антонова 2023 – *Абрамова С.Б., Антонова Н.Л.* Цифровая трансформация управления человеческим капиталом: барьеры и перспективы в российских компаниях // Управление экономическими системами. 2023. № 5. С. 45–58.
- Бурдые 2001 – *Бурдые П.* Практический смысл. СПб.: Алетейя, 2001.
- Гребнев 2022 – *Гребнев А.С.* Обучение: что оценивать студенту? // Высшее образование в России. 2022. Т. 31, № 2. С. 68–81. DOI: 10.31992/0869-3617-2022-31-2-68-81
- Димаджио, Пауэлл 2010 – *Димаджио П., Пауэлл У.* Новый взгляд на «железную клетку»: институциональный изоморфизм и коллективная рациональность в организационных полях // Экономическая социология. 2010. Т. 11, № 1. С. 34–56.
- Шумпетер 2007 – *Шумпетер Й.А.* Теория экономического развития. Капитализм, социализм и демократия. М.: Эксмо, 2007.
- Education at a Glance 2023 web – Education at a Glance 2023 // [https://www.oecd.org/en/publications/education-at-a-glance-2023\\_e13bef63-en.html](https://www.oecd.org/en/publications/education-at-a-glance-2023_e13bef63-en.html)



- Global Innovation Index 2022... web – Global Innovation Index 2022: What is the Future of Innovation-Driven Growth? // <https://www.wipo.int/publications/en/details.jsp?id=4622>
- Global Innovation Index 2025... web – Global Innovation Index 2025: Innovation at a Crossroads // <https://www.wipo.int/web-publications/global-innovation-index-2025/en/index.html>
- Lee 2013 – Lee K. Schumpeterian Analysis of Economic Catch-up: Knowledge, Path-Creation, and the Middle-Income Trap. Cambridge: Cambridge University Press, 2013. DOI:10.1017/CBO9781107337244
- Lee, Malerba 2017 – Lee K., Malerba F. Catch-Up Cycles and Changes in Industrial Leadership: Windows of Opportunity and Responses of Firms and Countries in the Evolution of Sectoral Systems // *Research Policy*. 2017. Vol. 46, № 2. P. 338–351. DOI: 10.1016/j.respol.2016.09.006
- PISA... web – PISA 2022 Results (Volume II): Learning During – and From – Disruption [OECD] // [https://www.oecd.org/en/publications/pisa-2022-results-volume-ii\\_a97db61c-en.html](https://www.oecd.org/en/publications/pisa-2022-results-volume-ii_a97db61c-en.html)
- Robinson, Aronica 2015 – Robinson K., Aronica L. *Creative Schools: Revolutionizing Education from the Ground Up*. Australia: Penguin UK, 2015.
- The Atlas of Economic... web – The Atlas of Economic Complexity. Harvard Growth Lab's Research and Data Visualization Tool Used to Understand the Economic Dynamics and New Growth Opportunities for Every Country Worldwide // <https://atlas.hks.harvard.edu/>
- World Bank... web – World Bank 2023. Preventing, Preparing for, and Responding to Disease Outbreaks and Pandemics: Future Directions for the World Bank Group // <https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/38521>
- Grebnev A. S., 2022. Learning: What Should a Student Assess? *Vysshee obrazovanie v Rossii. Higher Education in Russia*, vol. 31, no. 2, pp. 68–81. DOI: 10.31992/0869-3617-2022-31-2-68-81
- Dimaggio P., Powell W., 2010. A New Look at the “Iron Cage”: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields. *Ekonomicheskaya sociologiya*, vol. 11, no. 1. pp. 34–56.
- Schumpeter J.A., 2007. *Theory of economic development. Capitalism, socialism and democracy*. Moscow, Eksmo.
- Education at a Glance 2023. URL: [https://www.oecd.org/en/publications/education-at-a-glance-2023\\_e13bef63-en.html](https://www.oecd.org/en/publications/education-at-a-glance-2023_e13bef63-en.html)
- Global Innovation Index 2022: What is the Future of Innovation-Driven Growth? URL: <https://www.wipo.int/publications/en/details.jsp?id=4622>
- Global Innovation Index 2025: Innovation at a Crossroads. URL: <https://www.wipo.int/web-publications/global-innovation-index-2025/en/index.html>
- Lee K., 2013. *Schumpeterian Analysis of Economic Catch-up: Knowledge, Path-Creation, and the Middle-Income Trap*. Cambridge, Cambridge University Press. DOI: 10.1017/CBO9781107337244
- Lee K., Malerba F., 2017. Catch-Up Cycles and Changes in Industrial Leadership: Windows of Opportunity and Responses of Firms and Countries in the Evolution of Sectoral Systems. *Research Policy*, vol. 46, no 2, pp. 338–351. DOI: 10.1016/j.respol.2016.09.006
- PISA 2022 Results (Volume II): Learning During – and From – Disruption. URL: [https://www.oecd.org/en/publications/pisa-2022-results-volume-ii\\_a97db61c-en.html](https://www.oecd.org/en/publications/pisa-2022-results-volume-ii_a97db61c-en.html)
- Robinson, K., & Aronica, L., 2015. *Creative Schools: Revolutionizing Education from the Ground Up*. Australia, Penguin UK.
- The Atlas of Economic Complexity. Harvard Growth Lab's research and data visualization tool used to understand the economic dynamics and new growth opportunities for every country worldwide. URL: <https://atlas.hks.harvard.edu/>
- World Bank 2023. Preventing, Preparing for, and Responding to Disease Outbreaks and Pandemics: Future Directions for the World Bank Group. URL: <https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/38521>

## REFERENCES

- Abramova S.B., Antonova N.L., 2023. Digital transformation of human capital management: barriers and prospects in Russian Companies. *Upravlenie ekonomicheskimi sistemami*, no. 5, pp. 45–58.
- Bourdieu P., 2001. *Prakticheskiy smysl* [The Logic of Practice]. Saint Petersburg, Aleteiya, 2001.

### **Information About the Authors**

**Tatiana N. Yudina**, Doctor of Sciences (Sociology), Professor, Chief Researcher, Institute of Social Demography of the Federal Center of Theoretical and Applied Sociology of the Russian Academy of Sciences, Fotievoy St, 6, Bld.1, 119333 Moscow, Russian Federation; Professor, Russian Biotechnological University, Volokolamskoe Shosse, 11, 125080 Moscow, Russian Federation, ioudinatn@mail.ru, <https://orcid.org/0000-0001-7785-8601>

**Irina V. Nechaeva**, Postgraduate Student, Russian Biotechnological University, Volokolamskoe Shosse, 11, 125080 Moscow, Russian Federation, [nechaeva278@gmail.com](mailto:nechaeva278@gmail.com), <https://orcid.org/0009-0000-9539-9357>

### **Сведения об авторах**

**Татьяна Николаевна Юдина**, доктор социологических наук, профессор, главный научный сотрудник, Институт социальной демографии Федерального научно-исследовательского социологического центра РАН, ул. Фотиевой, 6, корп. 1, 119333 г. Москва, Российская Федерация; профессор, Российский биотехнологический университет, Волоколамское шоссе, 11, 125080 г. Москва, Российская Федерация, [ioudinatn@mail.ru](mailto:ioudinatn@mail.ru), <https://orcid.org/0000-0001-7785-8601>

**Ирина Васильевна Нечаева**, аспирант, Российский биотехнологический университет, Волоколамское шоссе, 11, 125080 г. Москва, Российская Федерация, [nechaeva278@gmail.com](mailto:nechaeva278@gmail.com), <https://orcid.org/0009-0000-9539-9357>