

УДК 332.1

**Лидия Сергеевна Леонтьева**, доктор экономических наук, профессор кафедры регионального и муниципального управления, ФГБОУ ВО «Московский государственный университет имени М.В. Ломоносова»  
e-mail: lldom@mail.ru

**Валентина Павловна Дудяшова**, доктор экономических наук, профессор кафедры экономики и управления, ФГБОУ ВО «Костромской государственный университет (КГУ)»  
e-mail: dvp1@kostroma.ru

**Марина Алексеевна Снурницына**, начальник отдела кадров, Образовательная организация высшего образования (частное учреждение) «Международная академия бизнеса и новых технологий (МУБиНТ)»  
e-mail: sm13m@yandex.ru

### САМООБУЧАЮЩИЙСЯ РЕГИОН КАК ИННОВАЦИОННАЯ СТРАТЕГИЯ УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМ КАПИТАЛОМ НА МЕЗОУРОВНЕ

*Актуальность* исследуемой проблемы обусловлена влиянием человеческого капитала на конкурентоспособность региона. **Цель статьи** – обосновать Самообучающийся регион (СОР) как инновационную стратегию управления. В рамках настоящего исследования были поставлены и решены следующие задачи: обосновать состав индикаторов, позволяющих оценить соответствие территории СОР; выявить территории, соответствующие стратегии СОР, а также территории, обладающие потенциалом для принятия стратегии СОР; предложить мероприятия по развитию стратегии СОР в практической деятельности. В рамках настоящего исследования была предложена классификация индикаторов, оценивающих соответствие территории СОР; индикаторы инновационного развития были сгруппированы для оценки основных и вспомогательных индикаторов. **Ведущим методом исследования** является метод бенчмаркинга. Экспертным путем были определены нижние пороговые значения по индикаторам, проведен анализ по 85 субъектам Российской Федерации.

**Как результат** – были выявлены инновационные субъекты РФ, по каждому региону определены сферы, соответствующие инновационной стратегии. Предложены мероприятия по развитию стратегии СОР в регионе.

**Материалы статьи могут быть использованы** для оценки соответствия регионов стратегии СОР, оценки сфер регионов стратегии СОР. Для определения регионов с потенциалом и отстающих регионов. Результаты можно использовать для корректировки стратегии развития на макро-, мезо- и микроуровнях.

**Ключевые слова:** самообучающийся регион, инновационные технологии, человеческий капитал, инновационная стратегия развития территории, индикаторы инновационного развития.

Обучающиеся территории – это не абстрактное понятие для европейских стран, Японии, Индии, Белоруссии. Россия также пробует пилотные проекты, однако их иммерсия проходит медленно. Известно, что концепция развития территории определяет вектор их совершенствования, а также обеспечивает достижение конкурентоспособности территории.

Обучающийся регион – довольно новое понятие. Множество ученых посвятило свои работы изучению обучающихся территорий. Среди них: Б.Азхайм, К. Дукас, Н. Лонгворт, К. Морган, Э. Тоффлер, Р.Фарис, Р.Флорида, С.Шикшантар, Б. Эшейм, а также отечественные ученые: Л.А. Иванова, А.В. Крупкин, Н.П. Литвинова, В.В. Маркушева [4, 6, 7, 8, 21]. Обучение, по их мнению, является процессом, формирующим человеческий капитал. Отечественные ученые: Е. С. Боброва, Т. Бойко, И.И. Ганчеренок, Л.В. Зенькова, Н. Кошель, В. Кулик, А.С. Макарычев, Т.А. Пранник, В. Реут, И.Ю. Семенчукова, Л.Ю. Слепцова, С.И. Тарарыш-

ко, С.Л. Фурашова, Г.А.Яшева, [2, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 17, 19, 20], продолжая исследовать данную тему, сформулировали понятие «Обучающийся регион», рассмотрели одноименный процесс, признаки обучающегося региона, опыт реализации, а также методы становления и развития.

Р. Флорида рассматривал обучающийся регион условием, обеспечивающим и поддерживающим распространение новых знаний и идей. Р. Флорида фокусирует внимание на обучение в сетях. Регион, по мнению Р. Флориды, подразумевает связь между процессами, в связи с чем границы региона размыты, не совпадают с географическими. Инновационность обучающегося региона направлена на капитализацию знаний территорий [7].

Б. Эшейм в работе «Промышленные области как «обучающиеся регионы»: условие для процветания» (1996) отмечал условием процветания промышленных областей – коллективную способность обучения средних предприятий. Интерактивное обучение – средство взаимодействия фирм с внешней

средой, являющееся импульсом для социальных инноваций [6].

В 1997 году в работе «Обучающийся регион: институты, инновации и региональное возрождение» К. Моргана отражается способность сетевой парадигмы объединить экономическую географию и инновационную теорию; отношение социального капитала к сетям и регионам. На уровне региона упорядочивается институциональный потенциал в регионе, его укрепление через взаимосвязь обучения и социального капитала [6].

В экономической литературе встречается и другое понятие – самообучающийся регион (СОР). В большинстве литературных источников эти понятия рассматриваются как синонимы. Самообучающийся регион – это стратегия инновационного развития территории. При изучении стратегии СОР особое внимание уделено процессу обучения, в результате которого происходит процесс генерации и распространения неявных знаний, что способствует росту человеческого капитала. Управление СОР как организационно-управленческой формой региона в рамках настоящего исследования предполагает решение следующих вопросов: обоснование состава индикаторов, позволяющих оценить соответствие территории СОР; выявление территорий, соответствующих стратегии СОР, а также территорий, обладающих потенциалом для принятия стратегии СОР; предложение мероприятий по развитию стратегии СОР в практической деятельности.

Для решения поставленных задач предлагаем обратиться к практике СОР в европейских странах, представленной в статье отечественных ученых И.М. Бортника, В.Г. Зинова, В.А. Коцюбинского, А.В. Сорокиной [1]. Индикаторы СОР, предложенные в Австрии, Burgenland/ Innovationsoffensive Burgenland 2020 Aktionsplan für Forschung und Innovation: количество участников в различных

проектах/мероприятиях; количество публикаций, шт.; количество созданных новых образовательных курсов, шт.; количество созданных новых продуктов, шт.; количество различных проведенных мероприятий, шт.; количество созданных новых рабочих мест, шт.; увеличение количества инновационных молодых предпринимателей; количество предпринимателей в инновационной сфере, чел.; количество субъектов, получивших поддержку, в том числе финансовую, шт.

Индикаторы инновационного развития, предложенные в Германии, Бавария/BayernFIT – Forschung Staatsregierung, Innovation, Technologie – Das neue Innovationsprogramm der Bayerischen: количество созданных новых учебных мест в университетах, шт.; количество проведенных мероприятий, шт.; количество созданных новых рабочих мест, шт.

Анализ европейского опыта позволяет сделать вывод, что индикаторы ориентированы на коммерциализацию результатов научной деятельности, не являются универсальными, специализированными под определенную территорию (так как рассматриваются на общегосударственном уровне).

Критическое изучение и анализ научных работ ученых [3, 7, 8] позволили нам обосновать состав индикаторов оценки соответствия территорий (субъектов РФ) стратегии СОР.

Анализ целевых индикаторов реализации Стратегии инновационного развития Российской Федерации на период до 2020 года позволил оценить степень проявления признаков СОР а именно: коммуникаций; взаимодействия; организационного обучения и приращения неявных знаний. Все отобранные индикаторы сгруппировали в четыре группы по возможности оценить один из признаков самообучения.

Этапы развития признаков СОР представлены на рисунке 1.

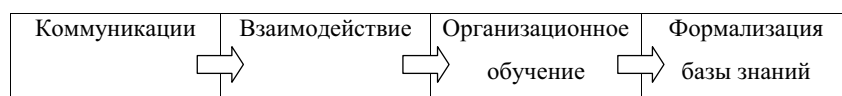


Рисунок 1. Этапы развития признаков СОР

Сгруппированные по каждому признаку индикаторы классифицированы на качественные и количественные, последние – на основные и вспомогательные. Основные индикаторы указывают на степень соответствия стратегии СОР; вспомогательные – на отклонения от стратегии СОР по каждому индикатору.

Индикаторы приращения неявных знаний – это показатель готовности территории принять стратегию СОР. Основные индикаторы указывают на результат формирования неявных знаний, вспомогательные – на процесс их создания. Предложенная методика подразумевает использовать данные Росстата.

По признаку СОР – «приращение неявных знаний» из состава индикаторов инновационного развития до 2020 года предлагаем следующие: «Сальдо экспорта- импорта технологий» и «Доля новых для мирового рынка инновационных товаров (работ, услуг), в общем объеме отгруженных товаров, выполненных работ, услуг организаций промышленного производства». Единицы измерения индикаторов – млн долл. США и проценты по каждому региону соответственно. Вспомогательные индикаторы [13, 18] по признаку «приращение неявных знаний», это:

– коэффициент изобретательской активно-

сти (число отечественных патентных заявок на изобретения, поданных в России, в расчете на 10 тыс. чел. населения);

– доля организаций, осуществляющих технологические инновации, в общем количестве организаций – всего;

– доля инновационных товаров, работ, услуг, в общем объеме экспорта товаров, работ, услуг организаций промышленного производства;

– доля инновационных товаров, работ, услуг, в общем объеме отгруженных товаров, выполненных работ, услуг организаций промышленного производства;

– связь, деятельность, связанная с использованием вычислительной техники и информационных технологий.

В настоящее время практика СОР в России

мало изучена. Для обоснования критериев оценки индикаторов применим метод бенчмаркинга – сравнения данных по всем субъектам Российской Федерации. По основным индикаторам по признаку «приращение неявных знаний» критерий оценки считаем возможным установить больше «0». Анализируя статистические данные по признаку приращения неявных знаний, следует отметить низкий уровень развития данного признака в целом по стране. Критерии оценки по индикаторам следует пересматривать, так как по индикатору «сальдо экспорта-импорта технологий» по России в целом – величина отрицательная. Только в Центральном, Дальневосточном и Крымском федеральных округах результаты выше «0». Регионы, которые показали положительное значение, представлены на рисунке 2.

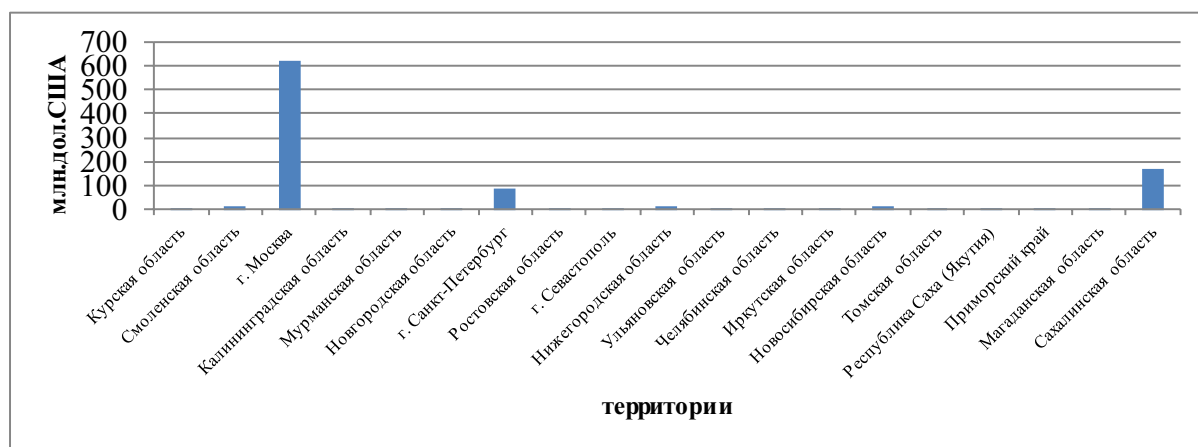


Рисунок 2. Территории – лидеры по признаку «приращение неявных знаний», основному индикатору – «Сальдо экспорта-импорта технологий»

Территориями-лидерами в 2015 г. стали г. Москва, г. Санкт-Петербург, Сахалинская и Нижегородская области. Оценка субъектов России по основным индикаторам позволила выделить 3 группы территорий, а именно: инновационные территории; территории, обладающие инновационным потенциалом, и территории с низкой инновационной активностью. В первую группу по результатам анализа статистических данных вошли: г. Санкт-Петербург, г. Москва, Иркутская, Калининградская, Магаданская, Московская, Мурманская, Нижегородская, Новосибирская, Омская, Ростовская, Свердловская, Томская и Тульская области, Республика Саха (Якутия) – это инновационные территории (субъекты РФ).

В третью группу вошло большое количество территорий: Ненецкий АО, Астраханская, Белгородская, Владимирская, Волгоградская, Вологодская, Воронежская области, Забайкальский и Ставропольский край, Кабардино-Балкарская Республика, Калужская и Костромская, Курганская, Оренбургская и Пензенская, Ульяновская и Ярославская

области, Краснодарский, Пермский и Приморский край, Республика Алтай, Башкортостан, Ингушетия, Марий Эл, Тыва, Хакасия, Удмуртская и Чувашская, Чукотский АО. По данным 2015 г. – это регионы с низкой инновационной активностью. Регионы, не попавшие в первую и третью группу – это территории, обладающие инновационным потенциалом.

Оценка степени соответствия территорий стратегии самообучения отличает простота проведения, возможность получить срез по всем субъектам РФ, высокая валидность. Данные по году среза, полученные в результате оценки территорий соответствия инновационной стратегии СОР, свели в общую таблицу с результатами оценки рейтингов по методикам, предложенным ранее учеными-экономистами ведущих вузов страны (таблица 1).

Результаты предложенной нами методики схожи с данными, полученными учеными РАНХиГС. Вспомогательные индикаторы нами выделены по сферам региона: правительство, образовательная, информационная, производственная и социальная

**ЭКОНОМИЧЕСКИЕ НАУКИ**

Таблица 1. Группы регионов-лидеров в рейтингах инновационного развития субъектов РФ [1] (дополнена столбцом 6)

Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ (РАНХиГС)	Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования «Национальный исследовательский университет «Высшая Школа Экономики»	Федеральное государственное образовательное бюджетное учреждение высшего образования «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации» (Финансовый университет)	Национальная Ассоциация Инноваций и Развития Информационных Технологий (НАИРИТ)	В. Киселев	М. Снурницына
1	2	3	4	5	6
2009	2010	2010	2010	2008	2014
Владимирская область	Воронежская область	Амурская область	Алтайский край	Воронежская область	Кемеровская область
Калужская область	Калужская область	Владимирская область	Владимирская область	Калужская область	Краснодарский край
Москва	Курганская область	Ивановская область	Воронежская область	Курганская область	Москва
Московская область	Магаданская область	Кировская область	Москва	Магаданская область	Московская область
Нижегородская область	Москва	Костромская область	Московская область	Москва	Нижегородская область
Новосибирская область	Московская область	Москва	Нижегородская область	Московская область	Новосибирская область
Омская область	Нижегородская область	Новосибирская область	Новосибирская область	Мурманская область	Омская область
Пензенская область	Новосибирская область	Приморский край	Пензенская область	Нижегородская область	Псковская область
Пермский край	Омская область	Республика Алтай	Республика Башкортостан	Новгородская область	Республика Мордовия
Республика Мордовия	Пермский край	Республика Хакасия	Республика Татарстан	Орловская область	Ростовская область
Республика Татарстан	Республика Башкортостан	Республика Якутия	Самарская область	Пермский край	Самарская область
Самарская область	Республика Татарстан	Ростовская область	Санкт – Петербург	Санкт-Петербург	Санкт-Петербург
Санкт-Петербург	Самарская область	Рязанская область	Саратовская область	Республика Коми	Сахалинская область
Саратовская область	Санкт-Петербург	Самарская область	Тверская область	Республика Мордовия	Свердловская область
Свердловская область	Свердловская область	Санкт – Петербург	Томская область	Республика Татарстан	Смоленская область
Томская область	Томская область	Саратовская область	Тульская область	Самарская область	Тверская область
Тульская область	Ульяновская область	Сахалинская область	Тюменская область	Ставропольский край	Томская область
Ульяновская область	Челябинская область	Смоленская область	Хабаровский край	Томская область	Тульская область
Чувашская республика	Чувашская республика	Тверская область	Ханты-Мансийский АО	Ульяновская область	Чувашская Республика
Ярославская область	Ярославская область	Хабаровский край	Челябинская область	Чувашская республика	
<i>Примечание:</i> заливкой показаны регионы-лидеры, совпадающие в рейтингах субъектов РФ с данными автора статьи					

сферы [8]. Образовательная сфера, в рамках настоящего исследования, включает все образовательные и научные организации региона. Производственная сфера – производственные предприятия, сельскохозяйственные предприятия, сфера услуг. Информационная сфера – множество средств коммуникаций, в том числе библиотеки. *Социальная сфера* – ценности общества, традиции территорий, социальные гарантии для незащищенных слоев в населения. Правительство – правительство региона.

Оценку соответствия сфер региона стратегии СОР проводили через вспомогательные индикаторы, которые по содержанию соответствуют деятельности выделенной сферы. Для примера рассмотрим индикаторы по производственной сфере [18]: доля организаций, осуществляющих технологические инновации, в общем количестве организаций – всего; доля инновационных товаров, работ, услуг, в общем объеме экспорта товаров, работ, услуг организаций промышленного производства; доля инновационных товаров, работ, услуг, в общем объеме отгруженных товаров, выполненных работ, услуг организаций промышленного производства; доля инновационных товаров, работ, услуг, новых для рынка сбыта организаций, в общем объеме отгруженных товаров, выполненных работ, услуг организаций промышленного производства; совокупный уровень инновационной активности организаций промышленного производства (доля организаций промышленного производства, осуществляющих технологические, организационные и (или) мар-

кетинговые инновации, в общем количестве таких организаций). Выбор вспомогательных индикаторов производственной сферы обусловлен ориентацией на инновационность, так как стратегия самообучающегося региона – это инновационная стратегия развития территории, на индикаторы инновационного развития стран Евросоюза, рейтинга конкурентоспособности стран, составленного швейцарской бизнес-школой IMD. [16].

Нижнюю границу по каждому индикатору установили экспертным путем и методом бенчмаркинга как усредненную величину данных по Федеральному округу и региону-лидеру.

В результате анализа соответствия индикаторов по каждой территории были определены регионы-лидеры в производственном секторе: Республика Мордовия и Ростовская область. Из 5 индикаторов по 4 в вышеперечисленных регионах показатели превысили установленный нижний порог. В областях: Магаданской, Пензенской и Тульской, Республиках Татарстан и Чувашской по 3 индикаторам показатели превысили установленный нижний порог. В регионах: г. Москве, Амурской, Воронежской, Липецкой, Нижегородской, Новосибирской, Самарской, Тамбовской и Томской областях, Алтайском, Забайкальском, Ставропольском и Хабаровском крае, Чукотском автономном округе по 2 индикаторам показатели превысили установленный нижний порог. Регионы Российской Федерации – лидеры по производственной сфере представлены на рисунке 3.

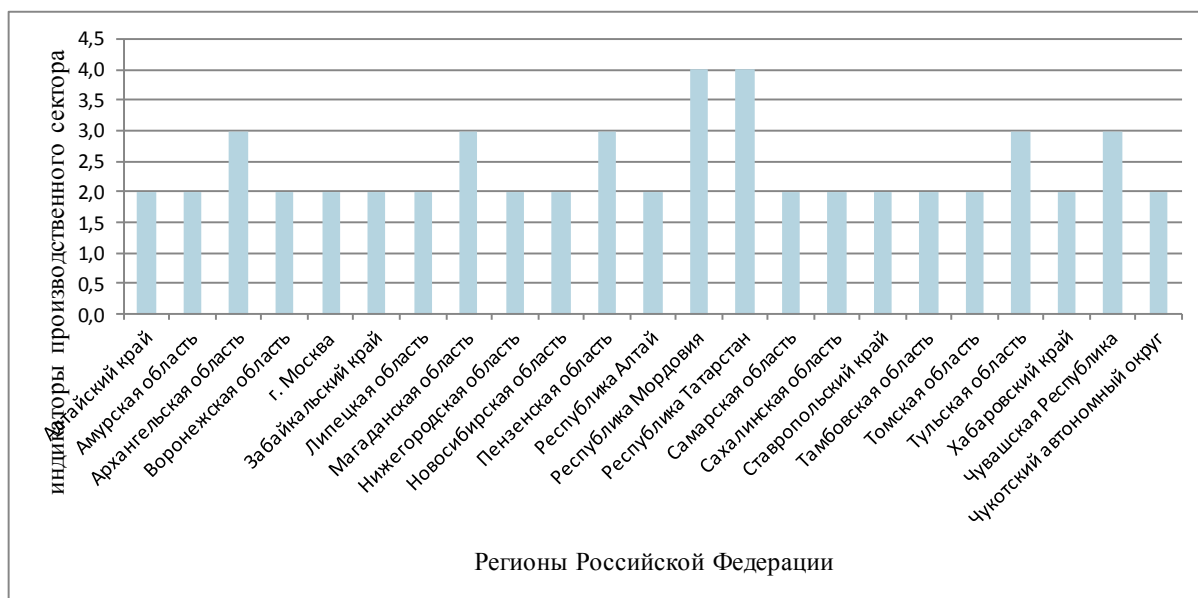


Рисунок 3. Регионы – лидеры по производственной сфере

Обобщая результаты, полученные в ходе оценки регионов по основным и вспомогательным индикаторам, определили инновационные территории – г. Москву г. Санкт-Петербург, а также области: Ма-

гаданскую, Московскую и Мурманскую области. Регионы, обладающие инновационным потенциалом: Ханты-Мансийский автономный округ – Югра и Ямало-Ненецкий автономный округ, Архан-

гельская и Тюменская области, Республики Коми и Татарстан. Полученные данные по регионам по итогам апробации разработанных методик оценки соответствия территорий признакам СОР соответствуют рейтингу регионов Федеральной службы государственной статистики по уровню ВРП.

Анализ данных по каждому индикатору каждой сферы позволил сформулировать мероприятия, способствующие социально-экономическому развитию через реализацию стратегии СОР. В производственной сфере: модернизировать технологии переработки сырья; создавать промышленные кластеры; создавать условия для развития малых и средних предприятий; интегрировать вузы и производство. В сфере Правительство: наполнять региональный /городской сайт; обучать государственных служащих по новейшим программам, знакомить с передовым зарубежным опытом, включая стажировки; совершенствовать региональные нормативные акты. В сфере образования: вводить переподготовку по востребованным специальностям;

активизировать проектную работу по востребованным в регионе темам; выявлять и поддерживать на уровне региона талантливых школьников и студентов; повышать квалификацию административных и педагогических кадров; внедрять программы обучения для всех возрастных групп, в том числе старше 60 лет. В информационной сфере: проводить региональные, общероссийские конкурсы профессионального мастерства; активизировать работу учреждений культуры и творчества; организовывать конференции, семинары для обмена инновационным опытом. Социальная сфера: организовывать социально-значимые мероприятия, активно освещать их в СМИ; обеспечить условия для взаимодействия всех участников региона; сконцентрироваться на имеющихся и потенциальных ресурсах для развития наиболее перспективных для конкретной территории отраслей экономики.

Это лишь примерные мероприятия, которые можно включить в стратегию развития территории для реализации стратегии СОР.

#### **Литература**

1. Бортник, И.М. Система оценки и мониторинга инновационного развития регионов России / И.М. Бортник, В.Г. Зинов, В.А. Коцюбинский, А.В. Сорокина // *Инновации*. – 2013. – № 11 (181). – С. 2-13.
2. Креативный город [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://ehronika.com/2012/04/07/креативный-город-перспектива-2/> – (дата обращения: 2.09.2018).
3. Литвак, Б.Г. Япония: управленческий прорыв / Б.Г. Литвак. – Москва: Экономика, 2009. – 127 с.
4. Литвинова, Н.П. Опыт обучения взрослых в городах Европы, Азии и России: Информационно-аналитический журнал Аккредитация в образовании [Электронный ресурс] / Н.П. Литвинова. – Режим доступа: [http://www.akvobr.ru/obuchenie\\_vzroslyh\\_v\\_evrope\\_azii\\_rossii.html](http://www.akvobr.ru/obuchenie_vzroslyh_v_evrope_azii_rossii.html) – (дата обращения: 2.09.2018).
5. Макарычев, А.С. Проектные сети, трансферт знаний и идея «обучающегося региона» [Электронный ресурс] / А.С. Макарычев // *ProEtContra*. – 2003. – Том 8. – № 2. – С. 32-49. – Режим доступа: [http://uisrussia.msu.ru/docs/nov/pec/2003/2/ProEtContra\\_2003\\_2\\_03.pdf](http://uisrussia.msu.ru/docs/nov/pec/2003/2/ProEtContra_2003_2_03.pdf) – (дата обращения: 2.09.2018).
6. Найман, Е.А. Становление концепции «обучающегося региона» в западной науке / Е.А. Найман // *Вестник Томского государственного университета Культурология и искусствоведение*. – 2013. – № 1 (9). – С. 81-91.
7. Обучающийся регион как мировой феномен [Электронный ресурс] / А.В. Крупкин, Н.П. Литвинова, В.В. Маркушева, Л.А. Иванова. – Режим доступа: [http://oldsite.despb.com/2007/05/blog-post\\_1.html](http://oldsite.despb.com/2007/05/blog-post_1.html) – (дата обращения: 2.09.2018).
8. Обучающийся регион: образование для всех поколений [Электронный ресурс] – Режим доступа: [http://ibb.by/sites/default/files/obr\\_obuchayushchiesya\\_region.pdf](http://ibb.by/sites/default/files/obr_obuchayushchiesya_region.pdf) – (дата обращения: 2.09.2018).
9. Овруцкий, А.В. Личность, экономика, общество: креатив и креативность / А.В. Овруцкий // *Психология в экономике и управлении*. – 2010. – № 1. – С. 13-21.
10. Пилотные инновационные территориальные кластеры в Российской Федерации / под ред. Л.М. Гохберга, А.Е. Шадрина. – Москва: Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики», 2013. – 108 с.
11. Постникова, Е.А. Новейшие тенденции регионального развития: некоторые фрагменты / Е.А. Постникова, Е.А. Шильбин // *Регион: экономика и социология*. – 2009. – № 3. – С. 67-86.
12. Семкина, Т.В. Концепция обучающегося региона как основа стратегии регионального развития [Электронный ресурс] / Т.В. Семкина, Я.А. Захарова // *Сборник научных трудов Вестник НТУ «ХПИ»*. – 2012. – № 15. – С. 96-103. – Режим доступа: <http://archive.kpi.kharkov.ua/View/20524/> – (дата обращения: 2.09.2018).
13. Снурницына, М.А. Методика оценки готовности субъектов региона принять стратегию самообучающегося региона [Электронный ресурс] // *Интернет-журнал «НАУКОВЕДЕНИЕ»*. – 2015. – Том 7. – № 3. – Режим доступа: <http://naukovedenie.ru/PDF/146EVN315.pdf> – (дата обращения: 2.09.2018).
14. Снурницына, М.А. Методика оценки инновационной ориентированности региона [Электронный ресурс] / М.А. Снурницына // *Экономика и менеджмент инновационных технологий*. – 2016. – № 1. – Режим доступа: [http://ekonomika.snauka.ru/2016/01/10766\\_](http://ekonomika.snauka.ru/2016/01/10766_) – (дата обращения: 2.09.2018).

15. Снурницына, М.А. Самообучающийся регион как мировой феномен / М.А. Снурницына // Интеллектуальный потенциал образовательной организации и социально-экономическое развитие региона: сборник материалов научно-практической конференции преподавателей и сотрудников Академии МУБиНТ / Международная академия бизнеса и новых технологий (МУБиНТ). – Ярославль, 2015. – С. 334-343.

16. Структура ВВП России [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://newsruss.ru/doc/index.php> – (дата обращения: 2.09.2018).

17. Торопов, Д.А. Особенности распространения образовательных инноваций в Германии [Электронный ресурс] / Д.А. Торопов // Электронный научно-практический журнал «Инноватика в образовании». – ИнИДО РАО. – 2013. – Режим доступа: <http://invobr.ru/index.php?newsid=10> – (дата обращения: 2.09.2018).

18. Целевые индикаторы реализации Стратегии инновационного развития Российской Федерации на период до 2020 года (утверждена Распоряжением Правительства Российской Федерации от 8 декабря 2011 г. № 2227-р) [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://docviewer.yandex.ru> – (дата обращения: 2.09.2018).

19. Этцковиц, Г. Территория инноваций: к теории основанного на знаниях регионального развития [Электронный ресурс] / Г. Этцковиц, М. Клофстен. – Режим доступа: [http://www.fridas.ru/\\_files/The\\_innovating\\_region.doc%E2%80%8E](http://www.fridas.ru/_files/The_innovating_region.doc%E2%80%8E) – (дата обращения: 2.09.2018).

20. Guilford, J.P. Three faces of intellect // *American psychologist*. – 1959. – Vol. 14. – Vol. 8.

21. Longworth, N. Learning Cities, Learning Regions, Learning Communities: Lifelong Learning and Local Government [Электронный ресурс] / N. Longworth. – N.Y.: Routledge. – 2006. – Режим доступа: <http://www.longlearn.org.uk/book4.html> – (дата обращения: 2.09.2018).