# ИННОВАЦИИ В СИСТЕМЕ МЕСТНОГО САМОУПРАВЛЕНИЯ В КИТАЙСКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКЕ

**Никитина А. С.**

кандидат социологических наук, доцент кафедры управления персоналом Уральского института управления – филиала, Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации (Россия), 620990, Россия, г. Екатеринбург, ул. 8 марта, д. 66, alena.nikitina@ui.ranepa.ru

УДК 323.2:352(510)
ББК 66.3(5Кит),124

**Цель.** Исследование направлено на выявление и анализ управленческих инноваций, используемых в органах местного самоуправления Китайской Народной Республики.

**Методы.** Проанализированы особенности внедрения инноваций в деятельность муниципальных служащих КНР.

**Результаты.** Выявлены особенности муниципальной службы КНР, а так же восприятие управленческих инноваций данными категориями служащих.

**Научная новизна.** Описано и проанализировано современное состояние инноваций в сфере муниципального управления КНР, уделяя особое внимание типам инноваций и спецификой их внедрения и распространения. Автором рассмотрены инновации в контексте политических и административных реформ в Китае, представлен анализ международной литературы, касающейся определения феномена инноваций в органах власти, типов инноваций в государственном секторе, а также описание базы данных и научно-исследовательских методов, используемых в представленном исследовании.

*Ключевые слова:* государственное управление, муниципальное управление, инновации, КНР.

# INNOVATIONS IN THE LOCAL SELF-GOVERNMENT SYSTEM IN THE PEOPLE'S REPUBLIC OF CHINA

**Nikitina A. S.**

Candidate of Sciences (Sociology), Assistant professor of the Personnel Management Department of the Ural Institute of Management – branch, Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration (Russia), 620990, Russia, Sverdlovsk Region, Ekaterinburg, 8th March str., 66, alena.nikitina@ui.ranepa.ru

**Purpose.** The research is aimed at identifying and analyzing managerial innovations used in the local government of the People's Republic of China.

**Methods.** Features of introduction of innovations in activity of municipal employees of the Peoples Republic of China are analyzed.

**Results.** The peculiarities of the municipal service of the China, as well as the perception of managerial innovations by these categories of employees, are revealed.

**Scientific novelty.** The modern state of innovations in the sphere of municipal management of the PRC is described and analyzed, paying special attention to the types of innovations and the specifics of their implementation and dissemination. The author examines innovations in the context of political and administrative reforms in China, presents an analysis of international literature on the definition of the phenomenon of innovation in government, types of innovation in the public sector, as well as a description of the database and research methods used in the study.

*Key words:* state management, municipal management, innovation, China.

© Никитина А. С., 2017

*Никитина А. С.*

**В статье анализируются инновационные проекты 80 победителей и финалистов правительственной грантовой программы «Инновации и передовые технологии в области местного управления» в период с 2001 по 2016 года. Рассмотрены такие типы инноваций в системе местного самоуправления Китая, как управленческие, сервисные, коллаборативные, технологические и управленческие инновации. В ходе анализа выявлено, что Китай имеет некоторые отличительные инновационные особенности по сравнению с другими странами. Государственные и партийные учреждения на уровне городов и уездов в восточном Китае являются более инновационными, чем в центральном и западном Китае. Выявлены факторы, которые влияют на инновационное развитие местного самоуправления в Китае. Проведенный анализ в значительной степени способствует пониманию современного уровня инновационного развития системы китайского местного самоуправления, рассматривает возможности применения выявленного опыта для российских реалий, и предлагает направления для проведения дальнейших международных сравнительных исследований.**

## Введение

Внедрение инноваций в систему государственного и муниципального управления в наши дни является концептуальным направлением парадигмы «Нового государственного управления» (New Public Management) и определяются как один из ведущих факторов повышения эффективности государственных и муниципальных услуг [например, Hood 1991; Osborne and Gaebler 1992; Light 1998]. Изучение сущности инновации в управлении нашло свое отражение во многих международных исследованиях, в том числе, в исследовательских проектах Соединенных Штатов [3], Великобритании [24], Канады [4, 5] и нескольких европейских стран [21]. Однако мало что известно об инновациях в области государственного и местного управления в развивающихся странах и странах с переходным типом экономики (в том числе и в России).

Три десятилетия назад, когда Китай начал свою программу реформ в сфере государственного и муниципального управления в 1978 году, произошли существенные преобразования и изменения практически во всех сферах социально-экономического развития страны, в том числе – в сфере государственного управления [14]. Несмотря на то, что особое внимание уделялось, главным образом, реформам экономической системы, политические и административные реформы также оказались в центре внимания [17]. Реформы модернизации Китая определили новый, особенный вектор развития органов государственной власти, органов местного самоуправления, а также государственных учреждений. Органы государственной и местной власти, государственные предприятия и некоммерческие организации (НКО) Китая подверглись существенной модернизации, но эти процессы проходили по-своему уникальному «восточному» сценарию, отличному от западных коллег [7]. Таким образом, возникает большая потребность в проведении сравнительных международных исследованиях инноваций в сфере государственного и местного управления.

За последнее десятилетие международному научному сообществу было представлено значительное количество тематических исследований по инновациям в местных органах власти Китая [10, 19, 7, 8]. Но общее состояние инноваций в государственном секторе Китая остается до сих пор неясным и мало изученным. Исследователям еще предстоит провести серию междисциплинарных исследований в этой области, что позволит выявить интересные и содержательные результаты [13].

Чтобы устранить информационный пробел и представить текущее состояние инноваций в государственном секторе Китая, мы проанализировали материалы инновационных проектов 80 победителей и финалистов правительственной грантовой программы «Инновации и передовые технологии в области местного управления» в период с 2001 по 2016 года.

**Исследовательские вопросы настоящего исследования следующие:**

1. Какие виды инноваций внедряются в государственный и муниципальный сектор Китая? Каким образом разные виды инноваций взаимодействуют друг с другом?

2. Когда, где и на каких уровнях власти и в каких функциональных областях внедряются инновации? Связаны ли эти области по типу инноваций?

3. Существуют ли какие-либо сходства или различия между Китаем и другими странами (в особенности, Россией) в отношении видов инноваций в системе государственного и муниципального управления?

**Цель данной статьи** – описать и проанализировать современное состояние инноваций в государственном и муниципальном секторе Китая, уделяя особое внимание типам инноваций и спецификой их внедрения и распространения. Во-первых, инновации будут рассмотрены в контексте политических и административных реформ в Китае, изучена международная

литература, касающаяся определения феномена инноваций в органах власти, типов инноваций в государственном секторе, а также описание базы данных и научно-исследовательских методов, используемых в представленном исследовании.

**Инновации в контексте политических и административных реформ Китая**

В связи с проведенными реформами в момент перехода от централизованной экономики к рыночной стратегические цели и задачи правительства Китая также были переосмыслены и пересмотрены. Все это было осуществлено для обеспечения гармоничного функционирования системы государственного и муниципального управления с новым курсом экономического развития. Беспрецедентный экономический рост сопровождался планомерным внедрением и реализацией политической и административной реформы, которая обычно в литературе обозначается как «Реформа с китайской спецификой» [1]. Методом проб и ошибок была сформулирована фундаментальная основа китайской административной реформы с подходом «снизу-вверх», в противовес традиционно сложившейся политической системе реформ «сверху-вниз» [17]. Несмотря на то, что в последние десятилетия центральное правительство осуществило несколько административных преобразований, Чан и Чоу [7] считают, что «обучение по шаблонам (паттернам)», принятым на уровне местной власти, является более эффективным. **Распространение и институционализация инноваций в китайской административной системе характеризуются локальными экспериментами и центральным принятием решений.** Такое поведение, которое было запрещено традиционным социалистическим режимом, постепенно стало допустимым в эпоху реформ, открыв «инновационное окно» для новаторов на уровне местных органов власти. Когда различные типы инноваций успешно внедряются, принимаются и распространяются на региональном и местном уровнях, демонстрируя потенциально устойчивую социальную полезность, они, скорее всего, будут приняты и институционализированы на уровне национальной общегосударственной политики. Эта модель инноваций подразумевает, что особое внимание должно уделяться формированию идеи и внедрению инноваций непосредственно местными органами власти, реализуя концепцию реформ «снизу-вверх».

Вопреки ситуации, сложившейся в большинстве западных демократических государствах, в китайской бюрократической системе нет четкого политико-административного разделения, в связи с чем трудно провести различия между политическими изменениями и административной реформой. Переплетение политико-административных отношений, как правило, влечет за собой специфический характер инноваций в государственном секторе страны. Он предполагает, что влиятельные должностные лица являются ключевыми инициаторами инноваций на уровне местных органов власти. Хотя инновационное поведение, как правило, сопряжено с риском, многие местные китайские администрации и их руководители по-прежнему мотивированы участвовать в инновационном процессе. Скрытое обоснование этого явления заключается в новом устройстве системы государственного управления в Китае, в частности, в сфере налогового и кадрового обеспечения. Налоговая децентрализация и управление кадровым потенциалом являются основными инструментами, с помощью которых центральное правительство мотивирует муниципальных служащих посредством их участия в «соревновательном турнире экономического роста и роста бюджетных доходов страны», наградой за которое является продвижение по службе [20].

В 1994 году была реформирована налоговая система, которая привела к тому, что распределение бюджетных поступлений для местных органов власти значительно сократилось, тогда как перераспределительная способность центрального подразделения быстро росла. В контексте новой реформы местные органы власти должны были увеличить местные бюджетные доходы для обеспечения экономического развития, роста местных предприятий и увеличения доходов местных жителей. Таким образом, налоговая реформа и политика дерегулирования повлекли за собой переориентацию на инновационное развитие местных органов власти в целях обеспечения экономического развития. Тем не менее, налоговая децентрализация не может эффективно работать без дополнительных кадровых мотивационных стимулов на муниципальной службе Китая, в частности, без традиционного карьерного продвижения [14]. По-мнению самих китайских служащих, за дополнительное материальное вознаграждение они готовы работать много и эффективно, проявляя инновационность в принятии и исполнении решений. Таким образом, политические, фискальные и кадровые меры способствовали раскрытию инновационного потенциала китайских местных служащих, что в дальнейшем повлекло за собой инновационное развитие всей системы местного самоуправления в Китае.

**Типы инноваций**

Инновации, в отличие от изобретений, относятся к принятию чего-то нового и полезного для общества [18]. Инновации в государственном секторе отличаются от инноваций в секторе экономики и заслуживают углубленного изучения. В настоящей статье мы определяем инновации в государственном секторе как «принятие, создание или развитие идей, объектов

и практик, которые являются новыми для пользователей» [23]. Инновации – это многогранное явление и важно различать типы инноваций, исследовать их природу, характер их внедрения и распространения [9]. Однако существующие классификации инноваций, которые пропагандируются многочисленными исследователями, упрощают саму сущность инновации, не учитывая ее «парадигматический консенсус». Сложность инноваций в государственном секторе только лишь усугубляет данную проблему.

Исследуя типы инноваций на государственной службе, исследователь Боринс [3] фокусируется на характеристиках инноваций и классифицирует их по областям политики. Данный исследовательский подход применяется многими органами власти в различных странах. Например, государственная программа Китая «Инновации как инструмент повышения эффективности китайского местного управления» (IECLG programme) реализует и продвигает мобильные приложения в области политических, административных и общественных инноваций. Уолкер [22, 23, 24] разработал типологию инноваций для местных властей Англии: он выделяет продуктовую/услуговую, технологическую и организационную и вспомогательную инновации. Хартли [12] утверждает, что сложный характер инноваций требует многомерного аналитического подхода, которым она придерживается для выявления инновационных типов. Исследователь объединяет существующие взгляды на классификацию инноваций в инновационную структуру, включающую в себя семь измерений: продукт, услуга, процесс, статус, стратегия, правительство и коммуникация. Каждое измерение отражает один из аспектов инноваций, что позволяет осуществить целостную оценку в отличие от ранее представленных подходов.

Таким образом, рассмотрев разные подходы, использованные в предыдущих исследованиях, мы взяли за основу типологию инноваций, которая, по нашему мнению, в наибольшей степени учитывает специфику государственного сектора Китая. Он включает в себя пять видов инноваций (рис. 1). Рассмотрим их более подробно.

**Сервисные инновации.** Продуктовые и сервисные инновации в их классической интерпретации не применимы к государственному сектору, который фокусируется на предоставлении государственных и муниципальных услуг, а не на производстве рыночных продуктов [9]. Инновации в сфере услуг (сервисные инновации) являются одним из ключевых видов инноваций в настоящем исследовании. Сервисные инновации в органах власти могут касаться предоставления новых государственных или муниципальных услуг новым категориями пользователей, предоставления существующих услуг новым пользователям или предоставления новых услуг существующим пользователям. Можно выделить три типа сервисных инноваций: общие, экспансивные и эволюционные. Примерами сервисных инноваций в Китае, курируемых правительственной программой поддержки инноваций IECLG, являются проекты «Заботливый супермаркет», инициированный Местным Джилианским Управлением улиц и дорог Симинского района города Сямынь провинции Фуцзянь и «Городской центр по делам рабочих-мигрантов», созданный в районе Лонгхуа города Хайкоу в провинции Хайнань. Первый проект является примером эволюционной инновации, в рамках которой была создана площадка для пожертвования вещей первой необходимости нуждающихся малообеспеченных жителей города. Второй проект – пример экспансивной инновации, направленный на защиту прав сельских трудящихся-мигрантов.

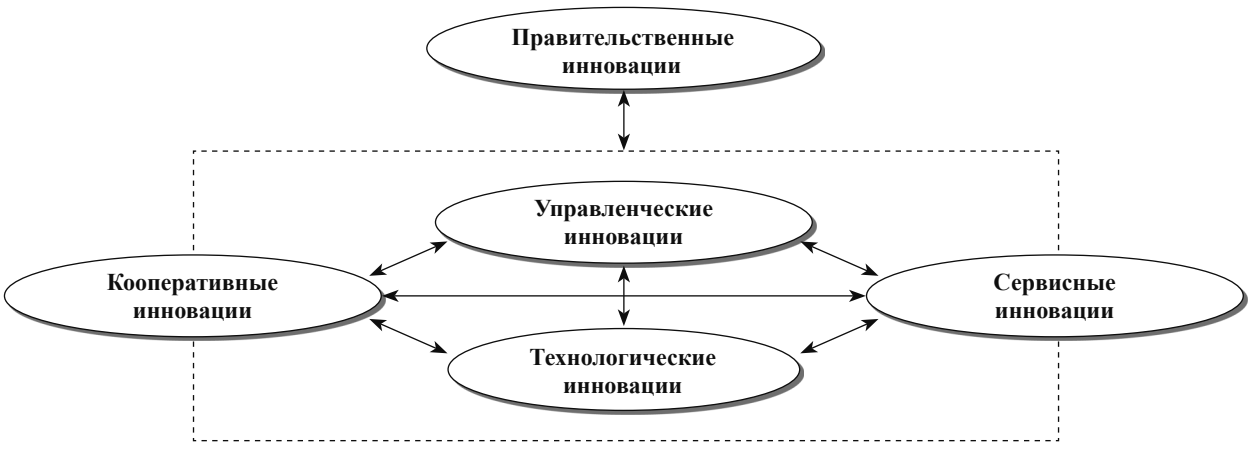



*Рис. 1.* **Типы инноваций в органах государственной власти Китая**

**Технологические инновации.** Технологические инновации можно разделить на технологические и процессные инновации. Технологические инновации, в отличии от административных, организационных и управленческих, связаны с внедрением новых технологий для усовершенствования механизмов предоставления государственных и муниципальных услуг. Технологические процессные инновации, в первую очередь, связаны с внедрением информационных технологий (IT) [22]. В последние десятилетия IT-технологии в органах власти Китая получили широкое распространение. Это облегчает процесс обмена информацией и улучшает коммуникацию как внутри органов власти, так и между властью и гражданами. Рыночный подход в концепции New Public Management, где коммерциализация, заключение контрактов и услуги аутсорсинга становятся все более распространенными, возможно, способствовал ускорению и распространению технологических инноваций в органах власти Китая, в частности в секторе коммунально-бытового обслуживания. Программа «Онлайн-контроль бюджета», инициированная городом Чэнду, провинция Сычуань и проект «Интернет-взаимодействие между правительством и гражданами», пропагандируемая городом Уху, провинция Аньхой, являются примером технологических инноваций, которые используются для административных целей.

**Управленческие инновации** определяются как реструктуризация организационных структур, процессов и методов управления [23]. Хотя управленческие инновации также являются своего рода инновационными процессами, они отличаются от технологических. Первые касаются принятия новых элементов в системе управления, в то время как последние направлены, прежде всего, на обновление операционно-функциональных процессов или механизмов предоставления услуг [2, 9]. Примером управленческих инноваций являются принятие системы комплексного управления качеством (TQM), управление на основе результатов, стратегическое управление человеческими ресурсами (SHRM), реструктуризация и расширение прав и возможностей персонала. Примерами таких нововведений в государственном секторе Китая являются «Инновации в управлении уличными системами», созданные общиной Лугу, Шицзиншаньского района, Пекинского муниципалитета и «Центр посредничества в социальных конфликтах», созданный Судебной администрацией Нового района Пудун Шанхайского муниципалитета. Данные организационные и управленческие системы были созданы для решения новых общественных проблем.

**Кооперативные (совместные) инновации.** В данном исследовании объедены два вида инноваций – «вспомогательные инновации» Даманпура и «Межорганизационные инновации» [9] в обозначены в качестве «кооперативных (совместных) инноваций». Они определяются как новая коммуникативная деятельность, возникающая в процессе предоставления государственных и муниципальных услуг и осуществления управленческих процессов (например, альянсы, партнерские отношения, сотрудничество, нетворкинг и т.д.). Кооперативные инновации не ограничиваются органами власти или их ведомствами: все чаще вовлекаются в сотрудничество НКО и частные предприятия. «Совместная система реагирования на чрезвычайные ситуации», разработанная Наньнин-Сити, Автономным регионом Гуанси и «Рыночная реформа коммунальных услуг», запущенная в городе Шэньчжэнь, провинция Гуандун, являются примерами кооперативных инноваций.

**Правительственные инновации** отличаются от продуктовых, процессных и сервисных и заслуживают особого внимания исследователей [15]. Мы определяем этот тип инноваций как новые подходы и методы, направленные на управление демократическими институтами гражданского общества, стимулирование участия граждан в жизни страны и борьбу с коррупцией. Правительственные инновации более полицентричны по своему характеру, чем другие типы инноваций, и все чаще становятся предпосылкой для проведения углубленных административных реформ [17]. Как отмечалось выше, такие нововведения в настоящее время широко распространены в развивающихся странах и странах с переходной экономикой из-за меняющегося характера их политических систем и могут быть обнаружены на массовых демократических выборах, участии общественности в жизни страны и т.д. [10, 19]. Переплетенные политико-административные отношения в Китае привели к широкому внедрению правительственных инноваций, например, демократизации местного уровня власти, большей открытости и прозрачности, децентрализации и расширению прав и возможностей, маркетингу и аутсорсингу, электронному правительству и т. д.

Проекты «Демократическая консультация», начатая в округе Венлин, провинция Чжэцзян и «Модель сельского управления», принятая округом Цинсянь, провинция Хэбэй, получили награды в конкурсе грантовой программы «Инновации и передовые технологии в области местного управления Китая» за их инновационный подход в области управления. Оба проекта способствовали демократизации местного уровня власти, а также повлекли широкое участие общественности в жизни страны.

**Методы исследования.** В настоящем исследовании были проанализированы материалы прикладных инновационных проектов 83 победителей и финалистов из правительственной грантовой программы «Инновации и передовые технологии в области местного управления»

*Таблица 1.* **Инновации в органах местной власти Китая и других странах**

| Тип инноваций | Китай | | США | | Канада | | Развитые страны | | Развивающиеся страны | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | Кол-во | % | Кол-во | % | Кол-во | % | Кол-во | % | Кол-во | % |
| Сервисные инновации | 40 | 20,5 | 87 | 10,2 | 3 | 4,3 | 20 | 10,9 | 2 | 2,6 |
| Технологические инновации | 22 | 11,3 | 218 | 25,8 | 15 | 21,4 | 79 | 42,9 | 22 | 30,5 |
| Управленческие инновации | 54 | 27,7 | 80 | 9,5 | 10 | 14,3 | 21 | 11,6 | 11 | 15,4 |
| Правительственные инновации | 31 | 15,9 | 250 | 29,5 | 10 | 14,3 | 30 | 16,1 | 23 | 32,3 |
| Кооперативные инновации | 48 | 24,6 | 212 | 25,0 | 32 | 45,7 | 34 | 18,5 | 14 | 19,2 |
| **Итого** | **195** | **100** | **847** | **100** | **69** | **100** | **184** | **100** | **72** | **100** |

в период с 2001 по 2016 года. Эта программа аналогична программе «Инновации в государственном секторе Америки» в Соединенных Штатах [3] и «Схема маяка» в Соединенном Королевстве [12]. Эти проекты представляют собой программные инициативы, которые были тщательно отобраны из более чем 1100 заявок экспертным комитетом в составе выдающихся ученых и практиков [19]. Цель программы – поощрять, информировать и распространять реформы и инновации среди местных органов власти, особенно в области государственного и местного управления, и предоставления государственных и муниципальных услуг.

**Результаты исследования.** Большинство инноваций в государственном секторе Китая можно отнести к категории управленческих инноваций (27,7%), как показано в таблице 1. (см. табл. 1).

Наибольшее количество инноваций в области управления на уровне местных органов власти включает в себя реинжиниринг административных процессов и управленческих практик с целью сокращения издержек и повышение эффективности (например, создание новых административных центров, интеграция традиционно распределенных функций и реструктуризация избыточных структурных подразделений).

Кооперативные и сервисные инновации также широко распространены в государственном секторе Китая, составляя соответственно 24,6% и 20,5% инновационных типов, рассматриваемых в рассмотренных проектах. Многие инновационные инициативы спонсируются несколькими организациями на разных уровнях посредством альянсов, сотрудничества и контрактов для получения совместных выгод. Предоставление государственных услуг приобретает все большее значение для местных органов власти, особенно после внедренной в 2007 году правительственной программы «сервис-ориентированного правительства». Примером инноваций в сфере услуг являются внедрение универсальных услуг, электронных платежей по уплате налогов и социального обеспечения для трудящихся-мигрантов. Правительственные (15,9%) и технологические инновации (11,3%) также являются относительно распространенными в государственном секторе, привлекая значительное общественное внимание. Большинство примеров правительственных инноваций включают в себя избирательные реформы на низовом уровне, будь то в партийных комитетах или проекты, связанные с народными конгрессами. Информационно-технологические инновации все чаще внедряются и интегрируются в существующие операционные и управленческие системы органов местного самоуправления Китая. Важно также отметить, что приватизация и партнерские отношения между государственным и частным секторами также являются ключевыми направлениями IT-инноваций.

Итак, в представленном исследовании были изучены типология и распространение инноваций в государственном секторе в Китае. Изучение типов инноваций в государственном секторе, на наш взгляд, представляет большую значимость. Большинство исследований, проведенных к настоящему времени в области инноваций в сфере государственных и муниципальных услуг, были проведены частично, при этом они не были обоснованы эмпирическими доказательствами. Изучив концепции предыдущих исследований и опираясь на результаты эмпирического исследования, мы классифицируем инновации на пять типов: сервисные, технологические, управленческие, правительственные и кооперативные. Представленная классификация типов инноваций особенно подходит развивающимся странам и странам с переходной экономикой, в которых административные реформы имеют экономический и политический контекст. Проведенное исследование вносит существенный вклад в развитии инноватики государственной и муниципальной службы: оно может стать основой для дальнейшего понимания инноваций в государственном секторе не только Китая, но и других стран (в особенности, России).

**Литература (References):**

1. *Aufrecht S. E., Li S. B.* Reform with Chinese Characteristics: The Context of Chinese Civil Service Reform // Public Administration Review. 1995. V. 55 №2. P. 175–182.
2. *Birkinshaw J., Hamel G., Mol M. J.* Management Innovation // Academy of Management Review. 2008. V. 33. №4. P. 825–845.
3. *Borins S.* What Border? Public Management Innovation in the United States and Canada // Journal of Policy Analysis and Management. 2000. V. 19. №1. P. 46–74.
4. *Borins S.* Public Management Innovation in Economically Advanced and Developing Countries // International Review of Administrative Sciences. 2001.V. 67. №4. P. 715–31.
5. *Borins S.* Public Management Innovation: Toward a Global Perspective // American Review of Public Administration. 2001. V. 31. №1. P. 5–21.
6. *Bretschneider S., Marc-Aurele F. L., Wu J.* «Best Practices» Research: A Methodological Guide for the Perplexed // Journal of Public Administration Research and Theory. 2005. V. 15. №2. P. 307–23.
7. *Chan H. S., Chow K. W.* Public Management Policy and Practice in Western China: Metapolicy, Tacit Knowledge, and Implications for Management Innovation Transfer // American Review of Public Administration. 2007. V. 37. №4. P. 479–498.
8. *Christensen T., Dong L., Painter M.* Administrative Reform in China's Central Government – HowMuch ''Learning from the West''? // International Review of Administrative Sciences. 2008. V. 74. №3. 351–71.
9. *Damanpour F., Walker R. M., Avellaneda C. N.* Combinative Effects of Innovation Types and Organizational Performance: A Longitudinal Study of Service Organizations // Journal of Management Studies. 2009. V. 46. №4. P. 650–675.
10. *Foster K. W.* Improving Municipal Governance in China: Yantai's Pathbreaking Experiment in Administrative Reform // Modern China. 2006. V. 32. №2. P. 221–250.
11. *Hartford K.* DearMayor: Online Communicationswith Local Governments inHangzhou and Nanjing // China Information. 2005. V. 19. №2. P. 217–260.
12. *Hartley J.* Innovation in Governance and Public Services: Past and Present// Public Money and Management. 2005. V. 25. №1.P. 27–34.
13. *Kelman S.* The ''Kennedy School School'' of Research on Innovation in Government / in S. Borins (ed.), Innovations in Government: Research, Recognition, and Replication. Washington, DC: Brookings Institution Press, 2008. P. 28–51.
14. *Li H., Zhou L.*-A. Political Turnover and Economic Performance: The Incentive Role of Personnel Control in China // Journal of Public Economics. 2005. V. 89. №9–10. P. 1743–1762.
15. *Moore M., Hartley J.* Innovations in Governance // Public Management Review. 2008. V. 10. №1. P. 3–20.
16. National Bureau of Statistics of China. 2009. China Statistical Yearbook 2009. Beijing: China Statistics Press.
17. *Ngok K., Zhu G. B.* Marketization, Globalization and Administrative Reform in China: A Zigzag Road to a Promising Future // International Review of Administrative Sciences. 2007. V. 73. №2. P. 217–233.
18. *Rogers E. M.* Diffusion of Innovations. 5th edn. New York: The Free Press, 2003.
19. *Saich T., Yang X.* Township Elections in China: Extending Democracy or Institutional Innovation // China Report. 2003. V. 39. №4. P. 477–497.
20. *Tsui K.*-Y., Wang Y. Decentralization with Political Trump: Vertical Control, Local Accountability and Regional Disparities in China // China Economic Review. 2008. V. 19. №1. P. 18–31.
21. *Vigoda-Gadot E., Shoham A., Schwabsky N., Ruvio A.* Public Sector Innovation for Europe: A Multinational Eight-Country Exploration of Citizens' Perspectives // Public Administration. 2008. V. 86. №2. P. 307–329.
22. *Walker R. M.* Innovation Type and Diffusion: An Empirical Analysis of Local Government // Public Administration. 2006. V. 84. №2. P. 311–335.
23. *Walker R. M.* An Empirical Evaluation of Innovation Types and Organizational and Environmental Characteristics: Towards a Configuration Framework // Journal of Public Administration Research and Theory. 2008. V. 18. №4. P. 591–615.
24. *Walker R. M., Jeanes E., Rowlands R.* Measuring Innovation – Applying the Literature-Based Innovation Output Indicator to Public Services // Public Administration. 2002. V. 80. №1. P. 201–214.
25. *Wu J., Ma L., Yang Y.* Innovation in the Chinese public sector: Typology and distribution // Public Administration. 2013. №91. P. 347–365.
26. *Wang X., Xu X.* Bureaucratic governance and performance, evidence from Chinese provincial leaders // Management World (Guanlishijie, in Chinese). 2008.№3. P. 16–26.