

## УПРАВЛЕНЧЕСКАЯ МЕНТАЛЬНОСТЬ НОВЫХ ЦИФРОВЫХ СЕРВИСОВ ОБРАТНОЙ СВЯЗИ С НАСЕЛЕНИЕМ: ТЕХНОЛОГИИ МОТИВАЦИИ ПОВЕДЕНИЯ ПОЛЬЗОВАТЕЛЕЙ\*

**К. С. Кондратенко**

Санкт-Петербургский государственный университет,  
Российская Федерация, 199034, Санкт-Петербург, Университетская наб., 7–9

Статья посвящена понятию «управленческая ментальность», введенному в научный оборот М. Фуко, а также форме его реализации на сервисах обратной связи, внедряемых сегодня в российских регионах в рамках нацпрограммы «Цифровая экономика РФ». Управленческая ментальность региональных порталов выражена в структуре мотивации пользователей, наиболее сильным компонентом из которых по своему воздействию на аудиторию является конструирование образа будущего и усиление дисбаланса между настоящим и будущим. Подобный механизм искусственного разрыва временных континуумов используется и в усилении роли и значимости идентичности граждан. Кроме того, новые цифровые каналы участия активно призывают граждан к содействию и взаимодействию пользователей с органами государственной власти, т.е. к созданию или поддержанию декларируемых институтов взаимодействия. Наконец, технологии мотивации порталов представлены в виде спектра методов геймификации, также задействованных с целью вовлечения граждан. Описанная структура мотивации региональных порталов представлена в статье в виде «воронки мотивации». При этом само поведение пользователей определяется не столько структурой мотивации, представленной на порталах, сколько согласием на участие и доверием к коммуниканту, т.е. к актерам и институтам власти. Базовый компонент вовлеченности пользователей — согласие хотя бы с одним компонентом управленческой ментальности цифровых сервисов обратной связи. Усиление активности пользователей возможно за счет согласия с экоурбанистической тематикой сайтов, а также увеличения доверия к федеральным органам власти, при этом увеличение показателей доверия к власти может происходить благодаря доверию к «организаторам» новых сервисов — актерам, ответственным за разработку, внедрение и поддержку порталов. В статье представлена схема поведения пользователей в виде графика и эпистемической матрицы.

**Ключевые слова:** управленческая ментальность, сервис обратной связи, цифровой канал участия, платформа, городское управление, эпистемическая матрица, мотивация поведения пользователей.

### УПРАВЛЕНЧЕСКАЯ МЕНТАЛЬНОСТЬ И ЦИФРОВЫЕ ПЛАТФОРМЫ

Термин *governmentality* (фр. *gouvernementalité*) был предложен М. Фуко (M. Foucault) в качестве «руководства» для анализа феномена власти посредством исторических реконструкций, охватывающих период, начиная с Древней

---

\* Исследование выполнено в рамках гранта Российского фонда фундаментальных исследований (проект № 20-011-31361 «Аутсорсинг политических суждений: критический анализ информационной парадигмы сетевой публичной коммуникации»).

Греции и заканчивая современным неолиберализмом [Foucault, 2008; Foucault, 2010; Foucault, 2011]. Помимо указанного смысла, М. Фуко и его комментаторы указывают на такие значения данного термина, как:

- организованные практики (менталитет, рациональность и методы), посредством которых регулируются предметы [Mayhew, 2004, Article: Governmentality];
- «искусство правительства» [The Foucault Effect, 1991, p. 87–104];
- «как» управлять, т. е. рассчитанные средства управления нашим поведением [Jeffreys, 2009];
- «государственная рациональность» [The Foucault Effect, 1991, p. 1–48];
- техники и стратегии, которые делают общество управляемым [Lemke, 2002, p. 49–64];
- обоснованный способ наилучшего управления и одновременно размышление о наилучшем способе управления [Foucault, 2008].

М. Фуко в статье «Governmentality» предлагает следующую трактовку данного термина: «Во-первых, под “governmentality” я понимаю ансамбль, образованный институтами, процедурами, анализом и размышлениями, расчетами и тактикой, которые позволяют использовать эту очень специфическую, хотя и очень сложную силу, цель которой — население, политическая экономия — его основная форма знаний, и аппараты безопасности — ее важнейший технический инструмент. Во-вторых, под “governmentality” я понимаю тенденцию, силовую линию, которая долгое время и на всем Западе постоянно приводила к превосходству над всеми другими типами власти — суверенитетом, дисциплиной и т. д. Наконец, под “governmentality”, я полагаю, мы должны понимать процесс, или, скорее, результат процесса, благодаря которому состояние правосудия в средние века стало административным государством в пятнадцатом и шестнадцатом веках и постепенно “говернментализировалось”» [The Foucault Effect, 1991, p. 102].

Отправной точкой современной управленческой ментальности, согласно М. Фуко, стала замена театрализации наказания в виде публичных казней тюремным заточением [Foucault, 1977]. При этом тюрьма имела характер Паноптикума И. Бентама (J. Bentham), в которой охранник мог следить одновременно за всеми заключенными, а заключенные не знали, следят ли за ними в определенный момент времени. В XX в. эта форма управления значительно расширилась, приобретая в романах Е. Замятина и Дж. Оруэлла (G. Orwell) гротескную форму. Однако с распадом дисциплинарной власти в середине XX в., вызванным публичным требованием освобождения индивидуальности от тотальной однородности, де-факто индивидуальность и самоорганизация так и не возторжествовали. Их заменили новые формы управления и контроля, воплотившиеся сегодня в цифровых платформах.

З. Бауман (Z. Bauman) утверждает, что на смену власти паноптической пришла власть синоптическая, в которой не один следит за многими, а многие следят за немногими посредством телевидения и шоу [Бауман, 2005]. Зрители,

согласно З. Бауману, втягиваются в просмотр телешоу из-за того, что смутно догадываются о схожести с любимыми героями — они также живут, размышляют, общаются и пр. Паттерны, закладываемые немногими, принимаются и перенимаются многими, становясь новыми формами контроля. На смену тотальной однородности пришла индивидуация, которая, как полагает З. Бауман, разрушила неolibеральный миф о самоорганизации, поскольку свобода, как полагает исследователь, — это коллективное явление, а не индивидуальное. В условиях общества индивидуации самоорганизация «сверху» представляет собой наилучшую демонстрацию новых форм контроля.

Обещание индивидуальности и самоорганизации в самом ярком виде проявляется в цифровых платформах. Наилучший пример — Википедия, успех которой связан с переводом проекта на некоммерческие рельсы. В результате проект привлек тысячи добровольцев, желающих внести некоторую долю знаний в большую энциклопедию. Других примеров более чем достаточно — Airbnb, Uber, который «показал, как на самом деле можно дать возможность многим людям самоорганизовываться» [Whitehurst, <https://hbr.org/2016/04/the-real-power-of-platforms-is-helping-people-self-organize>]. Свобода самовыражения особенно ярко заметна на городских платформах, где участники проявляют заветный идеал спонтанной самоорганизации, фундаментально изменив принципы городского управления [Gershenson et al., <http://arxiv.org/abs/1609.02000>].

«Текучая» современность [Бауман, 2008] порождает соответствующие формы управления. В погоне за максимизацией выгоды платформенный капитализм оказался вовлеченным в новую индустрию желаний, формируя «архитектуру выбора» и «подталкивая» пользователя к желаемому результату [Thaler et al., 2013]. И даже более того — управленческая ментальность платформ пытается навязать убеждение, что она способна знать нас «лучше, чем мы сами» [Gomez-Uribe, Hunt, 2016]. В более чистом виде манипулятивная природа платформ проявляется в геймификации — системе оценок, баллов, рейтингов, рекомендаций и пр. Игра, подобно «свободной» конкуренции, не является естественной для человека, она, как и конкуренция, тесно связана с дисциплинарной природой власти [Foucault, 2008, p. 120]. Подобно системе рейтингов, подталкивающих компании к самоуправлению и самодисциплине, платформы мотивируют — или программируют — пользователей на определенное, выгодное самой платформе поведение. Компания Gamification Lab, занимающаяся созданием геймифицированных порталов, прямо указывает на существенные аспекты геймификации: «Геймификация — эффективный способ мотивации сотрудников и увеличения прибыльности бизнеса» [Официальный портал Gamification Lab, <https://gamificationlab.com/blog/>]. Вероятно, ответственность за манипуляцию лежит не только и не столько на создателях и разработчиках платформ, сколько на обществе потребителей, лишенных напряженности и самомотивации.

Сознанию и деятельности, которые мотивированы платформами, можно противопоставить только мотивацию, основанную на рациональных целях и интересах потребителей. Слепое доверие к платформе может быть заменено клиентскими запросами и конкуренцией платформ. Поведению пользователей, каким оно *должно быть* с точки зрения создателей платформ, может противостоять

только поведение, продиктованное критической способностью пользователей оценивать информацию, содержащуюся на платформах. Однако это теоретическое предположение, нуждающееся в более подробном исследовании.

Таким образом, основной исследовательский вопрос заключается в выявлении возможного дисбаланса между потребностями граждан и «управленческими алгоритмами» региональных платформ и указание на возможные способы возврата к равновесию. Для достижения этой цели сначала будет подробно проанализировано содержание управленческой ментальности платформ публичного управления, далее будет проведено исследование структуры мотивации пользователей цифровых каналов участия, после чего будут представлены пути трансформации цифрового управления в российских регионах.

### **«ВОРОНКА МОТИВАЦИИ» ЦИФРОВЫХ КАНАЛОВ ПУБЛИЧНОГО УПРАВЛЕНИЯ**

Государственная программа «Информационное общество» в качестве одного из своих целевых результатов указывает вовлеченность граждан и организаций в процессы государственного управления посредством обеспечения возможности электронного взаимодействия с органами государственной (муниципальной) власти в рамках исполнения государственных (муниципальных) функций, в том числе создание новых механизмов такого взаимодействия [Паспорт..., [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_162184/f09179663f3f8d147faddc7e0a531e915284e98b/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_162184/f09179663f3f8d147faddc7e0a531e915284e98b/)]. Регионы на данный момент активно вовлечены в процесс создания цифровых каналов участия; большинство регионов при этом уже имеют одну или несколько цифровых площадок для взаимодействия граждан и государства. В данной работе интерес представляют не столько эффективность и успешность реализации отдельных положений государственной программы, сколько управленческая ментальность, заложенная в дизайн сайтов и втягивающая пользователей в искусственно созданную воронку участия (или управления, что в данном случае одно и то же), а также эпистемическая матрица, определяющая логическую «систему координат» поведения пользователей в виртуальном пространстве региональных порталов.

Первичная управленческая ментальность, доминирующая на новых ресурсах обратной связи с населением, довольно проста — это конструирование *образа положительного будущего*, желаемого результата, выступающего как реклама измененного до неузнаваемости, счастливого, комфортного и уютного города или региона. Причем воображаемый результат по законам рекламы продается за несоизмеримо низкую плату — сообщение о проблеме, участие в голосовании или предложение инициативного проекта. К примеру, в качестве результата отправки сообщения о какой-либо проблеме «продается» не ответ на обращение гражданина и/или действие по решению конкретной проблемы, а уютный город целиком или комфортная среда в том или ином регионе. Так, например, онлайн-викторина, посвященная 90-летию Ямало-Ненецкого автономного округа, называется «Уютный Ямал»; чтобы попасть в «Уютный Ямал», каждый житель может предложить своей проект или идею, представить проект жителям и комиссии, принять участие в онлайн-голосовании на сайте живёмна-

севере.рф, а также в очном голосовании [Проект поддержки..., <https://www.живёмнасевере.рф/homely/>]. В разделе сайта «Неравнодушный гражданин Югры» под названием «Комфортная Югра» пользователям предлагается принять участие в рейтинговых голосованиях по выбору общественных территорий, которые будут благоустроены в приоритетном порядке в Югре в 2021 г. в рамках федерального проекта «Формирование комфортной городской среды» [Проект «Неравнодушный гражданин Югры», [https://ng.myopenugra.ru/komf\\_yugra/](https://ng.myopenugra.ru/komf_yugra/)]. Название одного из проектов Администрации Губернатора Красноярского края звучит как «Открытый край», в качестве ключевых задач он ставит перед собой, в частности, рост качества жизни за счет своевременного и оптимального ответа на социально-экономические вызовы, а также рост доверия между государством и обществом [Проект Администрации, <http://openkray24.ru/about/>]. На многочисленных региональных сайтах с единым названием «Активный гражданин» (в качестве варианта — «Активный горожанин») пользователю предлагается «помочь своему региону стать лучше». Некоторые из перечисленных сайтов, а также ряд других проектов, содержат визуализированное графическое представление нового, преобразованного города или региона, особенно яркими красками играющее на сайтах web-студии Infolabs, выполнившей заказы администраций Белгородской, Брянской, Курской, Свердловской областей и Приморского края.

Описанная выше управленческая ментальность цифровых площадок взаимодействия граждан и государства может иметь вариации, не меняясь в своей сущности. Так, например, некоторые сайты регионов Северо-Западного федерального округа рисуют образ не положительного, а отрицательного будущего. Такая картина мотивирует пользователей не столько на «творческую» и «созидательную» активность, сколько на бдительность к тревожным сигналам. Особенно ярко это можно заметить на сайте проекта развития территорий Вологодской области «Гражданин35», предлагающего свою помощь в решении проблем следующим образом:

«1. Привлечем внимание. Мы обратим внимание жителей города, а также ответственных и заинтересованных лиц к вашей проблеме или идее: снимем сюжет, отправим информацию в местные СМИ, распространим информацию в социальных сетях.

2. Простимулируем ответственных выполнять свою работу. Мы подготовим письма и обращения в соответствующие органы власти, управляющие компании, ТСЖ и прочим ответственным структурам. Проконтролируем их реакцию» [Проект развития..., <https://гражданин35.рф/o-проекте/>].

Сам сайт, к слову, выполнен в черно-белых тонах. Похожая мотивация присутствует на сайтах «Вечевой колокол» (Новгородская область), где использован образ колокола, призывающего к гражданской бдительности и ответственности [Портал «Вечевой колокол», <https://vechevoikokol.ru/>], и «Активный регион» (Республика Коми), название основных разделов которого — «Народный сигнал» и «Подать сигнал» [Портал «Активный регион. Республика Коми», <https://signal.rkomi.ru/>].

Такой вымышленный дисбаланс между настоящим и будущим, искусственный разделяющий бездействие граждан в настоящем и отсутствие результата или ухудшение нынешнего положения в будущем, — не единственная характеристика управленческой ментальности цифровых площадок регионального управления. Другой сконструированный дисбаланс обнаруживается между прошлым и настоящим. Это искусственное расхождение, в свою очередь, основано на *идентичности*, активно навязываемой на сайтах, носящих характерные названия и слоганы: «Наш город» (г. Москва), «Наш Санкт-Петербург» (г. Санкт-Петербург), «Живем на Севере» (г. Салехард), «Твоя Тюмень» и «Тюмень — наш дом» (г. Тюмень), «Мой Дагестан» (Республика Дагестан), «Наша Бурятия» (Республика Бурятия), «Голос забайкальца» (Забайкальский край), «Я иркутянин» (г. Иркутск). В некоторых случаях идентичность конструируется в слогане, идущем вслед за названием: «Открытый Магадан. Выбирай, каким быть твоему городу!» (Магаданская область), «Активный гражданин. Делайте свой город лучше!» (Калининградская область) и др. Отсылка к идентичности — достаточно мощный мотивационный фактор, обосновывающий потребность пользователей в деятельности в указанном администрации направлении.

Третий аспект управленческой ментальности новых цифровых ресурсов обратной связи — конструирование правил, или *институтов взаимодействия* граждан и государства. Институты взаимодействия также декларируются на различных сайтах регионального публичного управления; надо полагать, эти институты также являются сконструированными и слабо соотносятся с действительностью — скорее, они провозглашают взаимодействие граждан и государства, каким оно *должно быть* с точки зрения заказчиков и разработчиков. Мы можем выделить институты вовлеченности, интеграции, взаимодействия и сотрудничества, участия, общественного контроля, открытости. Эти принципы можно обнаружить практически на любом сайте взаимодействия общества и органов государственной власти. В данной работе нет необходимости анализировать всю институциональную структуру регионального публичного управления посредством цифровых ресурсов, поэтому ограничимся указанием на их существование на некоторых платформах:

1. «Онлайн-площадка “Все вместе” — это проект для каждого жителя Брянска, кому не безразличен наш город, кто хочет активно участвовать в жизни областного центра. Здесь власть и общество будут совместно обсуждать городские проблемы и совместно находить пути их решения», — так описывается проект портала «Все вместе» Брянской области [Портал «Все вместе», <https://vsevmeste32.ru/o-portale/>]. В названии и описании проекта делается упор на интеграцию, участие, взаимодействие и сотрудничество, возможность общества принимать решения.

2. «Сервис для забайкальцев, позволяющий напрямую взаимодействовать с властью и решать конкретные проблемы», — в описании проекты главы Забайкальского края «Голос забайкальца» упор сделан на взаимодействие и решении проблем [Проект главы..., <https://golos75.ru/#/main>].

3. Многократно на сайтах упоминается наречие «вместе», под «совместностью» подразумевающее, надо полагать, совместность действий общества

и государства. Помимо названий проектов «Все вместе» (Брянская область), «Нам по пути» (Камчатский край), «Действуем вместе» (Курская область), «Управляем вместе» (Пермский край) в формулировке слоганов и описании проектов нередко можно обнаружить ту же эпистемическую конструкцию: «Управляем краем вместе!» (Забайкальский край), «Решаем проблемы вместе» (Московская область), «Вместе сделаем город лучше» (г. Улан-Удэ, Республика Бурятия) и др. Иными словами, акцент на интеграцию и самоорганизацию представляется важным на площадках электронной демократии, что указывает на неравнозначность институтов цифрового управления. Взаимодействие, сотрудничество, участие — декларация этих принципов встречается на сайтах значительно реже. Это гипотетическое предположение, нуждающееся в эмпирическом исследовании, тем не менее среди указанных принципов автор данной работы не обнаружил таких, которые бы составляли название сайта или основной слоган, характеризующий проект.

4. «Открытость» как институт провозглашается в названии сайтов электронного участия, созданных в рамках реализации проекта «Открытое правительство»: «Открытое правительство Иркутской области», «Открытое правительство Краснодарского края», «Открытый край» (Красноярский край), «Открытый Липецк», «Открытый Магадан», «Открытый электронный регион» (Мурманская область), «Открытое правительство» (Республика Саха). В качестве исключения из правила можно также упомянуть портал «Свердловская область: открыто!». Открытость как институт, таким образом, является не менее значимой, чем интеграция, что указывает на приоритет институтов вовлечения над институтами деятельности.

5. Вовлечение граждан как институт также заявлено на порталах электронной демократии. Далее представлены некоторые примеры:

«Вовлекая (курсив наш. — К. К.) жителей в прозрачный и понятный процесс совместного управления городом на ключевых организационных стадиях — подача идей, принятие решений и контроль за исполнением, Правительство Москвы реализует беспрецедентный кейс полноправного эффективного партнерства власти и населения» (Портал «Наш город», г. Москва) [*«Наш город»*, <https://gorod.mos.ru/index.php?show=about>];

«Портал Мурманской области “Открытый электронный регион” — простой и удобный инструмент для организации взаимодействия граждан и представителей общественных организаций со специалистами исполнительных органов государственной власти Мурманской области. Он создан в целях вовлечения (курсив наш. — К. К.) граждан в процессы государственного управления, создания и реализации новых идей, получения обратной связи от населения по различным вопросам социально-экономического развития региона с помощью современных технологий и принципов краудсорсинга» [*«Открытый электронный регион»*, <https://openregion.gov-murman.ru/about/>];

«Вовлекая (курсив наш. — К. К.) жителей в прозрачный процесс принятия решений, проект “Управляем вместе” реализует принципы и механизмы Открытого правительства: открытость и подотчетность органов власти, экспертиза принятия решений, эффективный контроль» (Проект «Управляем

вместе», Пермский край) [Проект «Управляем вместе», <https://vmeste.permkrai.ru/about/>].

Вовлечение, таким образом, выступает институтом институтов, формируя не столько правила, сколько основную цель создания электронных площадок взаимодействия общества и государства. Такое утверждение основано на *достижимости* данной цели, в отличие от открытости, участия, общественного контроля, интеграции и пр., которые, скорее, заявляют не только и не столько цели, сколько образы будущего, подчиняясь общим принципам управленческой ментальности цифровых каналов участия.

Наконец, стоит упомянуть конкретные *технологии* управления мотивацией пользователей региональных сайтов. Речь идет о различных бонусах, скидках, льготах, а также геймификации процесса взаимодействия граждан и государства. По всей видимости, бонусы и скидки встречаются на сайтах, наиболее агрессивно использующих рекламную риторику в адрес пользователей на своих интерфейсах. Один из ярких и традиционных примеров — сайты «Активный гражданин». Например, на сайте «Активный гражданин» Республики Дагестан руководство пользователя содержит следующую информацию: «Пользователю начисляются баллы за участие в голосованиях, оценку новинки и заполнение сведений о себе в профиле пользователя Системы... Накопленные баллы пользователь может обменять на товары в магазине поощрений» [«Активный гражданин» Республики Дагестан, [https://ag.e-dag.ru/user\\_guide](https://ag.e-dag.ru/user_guide)]. Такая система распространена на всех сайтах, созданных в рамках проекта «Активный гражданин Россия». Похожую информацию можно обнаружить на сайте «Активный Симферополь»: «Одной из главных задач Системы является задача дать именно таким гражданам возможность непосредственно влиять на управленческие решения администрации города и, поощряя, превратить их в реальную силу. Поэтому за каждое голосование участникам начисляются баллы. Набрав определенное количество баллов, участники получают статус «Гражданин Симферополя» и возможность обменивать их на полезные сувениры или услуги партнеров системы» [Система «Активный Симферополь», <http://активныйсимферополь.рф/about>].

Система поощрений пользователей может быть выстроена как материально, так и виртуально. Смешанная система, представленная на сайте «Активный Симферополь», не является единичным случаем. На сайтах «Открытый Липецк» и «Открытый Магадан» после того, как пользователь набрал 300 баллов за участие в опросах и оценке инициатив, он получает статус «Активист» и может обменивать накопленные баллы на сувенирную продукцию и товары из магазина партнеров [Проект «Открытый Липецк», <http://openlipetsk.ru/lipetsk.php>; Проект «Открытый Магадан», <http://openmagadan.ru>].

В «чистом» виде система виртуальных поощрений представлена на ряде сервисов обратной связи в качестве рейтингования пользователей. Так, например, на сайте «Наш Санкт-Петербург» все пользователи в зависимости от количества «отработанных» решений по заявленным проблемам подразделены на пять категорий: «Новичок», «Активист», «Профессионал», «Эксперт», «Народный контроллер» [Портал «Наш Санкт-Петербург», <https://gorod.gov.spb.ru/>]

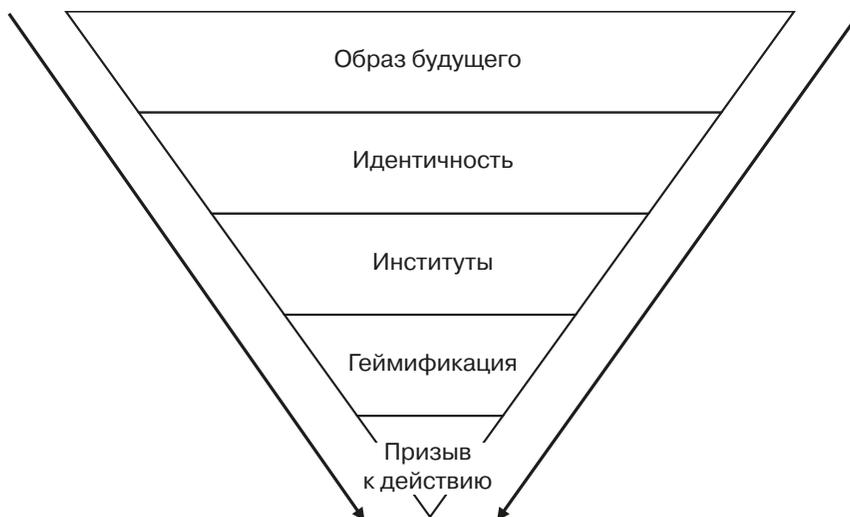


Рис. 1. «Воронка мотивации» цифровых каналов публичного управления  
Источник: составлено автором.

statusp/]. Схожую модель рейтингования можно обнаружить на сайтах, разработанных компанией Infolabs.

Обобщить структуру мотивации цифровых каналов публичного управления можно с помощью «воронки мотивации», представленных на рис. 1.

Таким образом, управленческая ментальность цифровых каналов участия основана на эпистемической матрице мотивационных механизмов, предназначенных для убеждения и вовлечения пользователей к работе на региональных порталах. Образ будущего, идентичность, институты и технологии выстраиваются в систему мотивации пользователей, затягивая их в цифровые «коридоры» региональных сайтов и подталкивая их к главной цели — тому, чтобы они оставались на сайте как можно дольше. В этом смысле ключевые маркетинговые стратегии государственных сайтов практически не отличаются от стратегий коммерческих платформ.

#### КОГНИТИВНАЯ СХЕМА ПОВЕДЕНИЯ ПОЛЬЗОВАТЕЛЕЙ СЕРВИСОВ ОБРАТНОЙ СВЯЗИ

Ввиду того, что цифровые каналы гражданского участия далеки от «нейтралитета платформ», по крайней мере в своем дизайне, поведение пользователей, по всей вероятности, в качестве базового компонента включает в себя *реактивную стратегию согласия или несогласия с мотивацией*, встроенной в дизайн сайтов. При этом комплексная структура мотивации самих пользователей может быть достаточно сложной, поскольку согласие с мотивацией не отменяет, к примеру, требований и претензий к действующей власти вообще и к отдельным ее институтам в частности. Требования и претензии, в свою очередь,

предполагают *оборонительную стратегию* поведения, в основе которой лежит мотивация «жалобщиков»: власть должна понимать, видеть, слышать, воспринимать, действовать и, в конечном счете, обладать авторитетом. Более сложная стратегия поведения пользователей — *адаптивная*, предполагающая различную степень их вовлеченности, реализуемая в форме заявлений. Заявления могут быть ориентированы на факт или проблему (в таком случае они укладываются в схему «стимул — реакция»), либо на самого пользователя, ищущего личной выгоды. Выгода может исходить как от решения конкретной проблемы (парковка автомобиля, возможность прогулки в ближайшем парке и пр.), так и от накопленных баллов и возможности их обмена на товары и услуги. Наконец, *проактивную стратегию* занимают пользователи, в основе мотивации поведения которых лежит ориентация на общество или окружающую среду. По всей вероятности, наиболее активные пользователи — это представители гражданского общества, муниципальные депутаты или активисты, целью которых изначально является выражение интересов того или иного района или региона (к примеру, они могут быть заинтересованы в участии в проектах «Народный бюджет»). Ориентация на окружающую среду — основная тема цифровых каналов участия, что недвусмысленно указывает на преобладание экоурбанистической тематики в архитектуре и содержании сайтов. Экоурбанистам, по всей видимости, более интересны разделы, связанные с инициативами и проектами, т. е. с возможностью внести на рассмотрение свои предложения.

Иными словами, помимо согласия с мотивацией, при анализе поведения пользователей важно анализировать *согласие или несогласие с тематикой сайтов*. В качестве основной тематики мы назвали экоурбанистику по двум причинам: во-первых, благоустройство территорий — наиболее популярный раздел сайтов (узкий смысл), во-вторых, вопросы проблем ЖКХ, состояния автомобильных дорог, экологии и пр. также относятся к экоурбанистике в широком смысле этого понятия. При этом уместно сделать поправку: экоурбанистика — доминирующая тематика, но не единственная. Так, например, на сайтах, созданных компании Infolabs, представлена следующая тематика:

- ЖКХ;
- благоустройство населенных пунктов;
- автомобильные дороги;
- социальная сфера;
- общественный транспорт;
- трудовые отношения;
- экология;
- торговля, товары и услуги;
- связь и телекоммуникации;
- стройплощадки;
- безопасность;
- национальные проекты;
- меры поддержки в условиях неблагоприятной эпидемиологической ситуации;

- противоправные действия;
- оказание услуг.

В зависимости от сайта набор тем различается, однако вопросы ЖКХ и благоустройства остаются в качестве основных. Далее в качестве примера будет представлена статистика сообщений по темам портала «Народная экспертиза» Белгородской области (см. табл.).

**Таблица. Статистика сообщений портала «Народная экспертиза» (Белгородская область)**

Тема	Рассмотрено без нарушения срока	На рассмотрении без нарушения срока	Истекает срок рассмотрения	Рассмотрено с нарушением срока	Истек срок рассмотрения	Всего
ЖКХ	2167	66	7	337	13	2590
Благоустройство населенных пунктов	2266	306	27	410	152	3161
Автомобильные дороги	1432	42	10	271	11	1766
Социальная сфера	523	10	–	146	–	679
Общественный транспорт	279	2	–	31	–	312
Трудовые отношения	26	–	–	3	–	29
Экология	278	22	–	36	–	336
Торговля, товары и услуги	210	3	–	21	2	236
Связь и телекоммуникации	98	3	–	10	–	111
Стройплощадки	126	1	–	40	–	147
Безопасность	286	22	3	70	4	385
Национальные проекты	–	1	–	–	–	1
<b>ВСЕГО</b>	<b>7611</b>	<b>478</b>	<b>47</b>	<b>1356</b>	<b>182</b>	<b>9674</b>

Источник: Портал «Народная экспертиза». URL: <https://narod-expert.ru/vse-soobsheniya/>

Статистика, приведенная в таблице, показывает, что более половины всех сообщений сосредоточены в темах «ЖКХ» и «Благоустройство населенных пунктов», а вместе с темой «Автомобильные дороги» они составляют более трех четвертей всех сообщений. При этом в различных темах, не связанных по своему названию с экоурбанистикой, таких, как «Социальная сфера», «Безопасность» и др., публикуются сообщения следующего содержания:

«Детская площадка, не скошена сорная трава, высота 2 и более метров. Песочница без песка, защиты от солнца».

«Здравствуйте! Хочу сообщить о неудовлетворительном состоянии памятника погибшим воинам в селе... Памятник на постаменте трескается, постамент имеет дефекты облицовочной плитки, таблички с перечнем фамилий солдат плохо читаемы. Тротуарная плитка во многих местах отсутствует, а где есть, имеет удручающий вид. Зато стоит табличка «Охраняется государством». Отсюда вопрос: планируется ли выделение денежных средств на реставрацию памятника воинам?».

«Затруднен проход по тротуару вдоль жилого дома по адресу... Необходимо обрезать ветви разросшихся кустарников и деревьев».

На других порталах обнаруживается схожая ситуация. На сайте проекта «Действуем вместе» (Курская область), разместившем 5986 сообщений, наиболее популярными темами являются ЖКХ (2810 сообщений) и автомобильные дороги (1527 сообщений) [Портал «Действуем вместе», <https://vmeste46.ru/vse-soobsheniya/#~dm5t=113,120,121,134,1349,77,788,789,790,813,815,9,977~dm5o=0>]. Портал «Сделай Приморье лучше» (Приморский край) опубликовал 4819 сообщений, из которых 2488 сообщений посвящены теме ЖКХ и 2086 сообщений — теме благоустройства [Портал «Сделай Приморье лучше», <https://25prim.ru/vse-soobsheniya/#~dm5t=113,120,121,134,1643,77,788,789,790,813,815,840,9~dm5o=0>]. На домашней странице портала «Наш Санкт-Петербург» указано: «Сообщите о проблеме с ЖКХ, благоустройством и другими тематиками классификатора» [Портал «Наш Санкт-Петербург», <https://gorod.gov.spb.ru>].

Немаловажной основой мотивации пользователей является *доверие к власти*, как к акторам, участвующим в процессе разработки, принятия решений или внедрения цифровых сервисов обратной связи с населением, так и к федеральным органам власти. Акторами, вовлеченными в работу портала, обычно являются Минцифры России (ранее — Минкомсвязь), структурные подразделения региональных администраций, разработчики, а также служба технической поддержки сайтов. Недоверие к любому из указанных акторов (как институтам, так и отдельным личностям) может послужить основанием для отказа от участия в деятельности сайта.

В июле 2020 г. Минкомсвязь предложила направить 26 млрд руб. на создание новых акторов, участвующих в работе региональных порталов, — Центров управления регионами (далее — ЦУР) [«Известия»..., <https://tass.ru/ekonomika/9031891>]. Предполагается, что ЦУР будет собирать и обрабатывать информацию, поступающую от пользователей на региональном портале, на Едином портале государственных и муниципальных услуг, в региональных многофункциональных центрах и социальных сетях, и отправлять ее в региональный ситуационный центр. Сам термин «Центр управления регионами» появился недавно, после того, как в январе 2020 г. Президент Российской Федерации поддержал инициативу главы городского округа Красногорск Московской области Эльмиры Хаймурзиной на заседании совета по развитию местного самоуправления по созданию в стране центров управления регионом [ЦУР — это только элемент полноценного ситуационного центра, <https://d-russia.ru/cur-jeto-tolko-jelement-polnocennogo-situacionnogo-centra.html>].

В 2020 г. уровень доверия к власти со стороны российских граждан оставляет желать лучшего. Согласно отчету Edelman Trust Barometer 2020, Россия заняла последние места в рейтинге по уровню доверия к СМИ и общественным организациям, 28 и 25% соответственно. Уровень доверия к власти немногим выше и составляет 33% [Edelman, <https://www.edelman.com/sites/g/files/aatuss191/files/2020-01/2020%20Edelman%20Trust%20Barometer%20Global%20Report.pdf>]. Данные, представленные «Левада-центром» в конце июля 2020 г., также фиксируют эту тенденцию, в частности, падение рейтинга доверия к Президенту: если в ноябре 2017 г. рейтинг В. Путина составлял 59%, то в июле 2020 г. — уже 23% [Одобрение органов власти..., <https://www.levada.ru/2020/07/29/odobrenie-organov-vlasti-i-doverie-politikam/>]. Уровень доверия к власти, надо полагать, прямо пропорционален активности участия граждан с использованием цифровых сервисов обратной связи.

Из предыдущих рассуждений можно сделать вывод о том, что, вероятно, доверие к технологии и активность/вовлеченность пользователей может иметь несколько уровней, по крайней мере два — базовый и высокий. Базовый уровень доверия к технологии характеризуется согласием пользователей хотя бы с одним компонентом структуры мотивации, представленной на сайтах, либо с тематикой сайтов; высокий уровень подразумевает доверие пользователей к акторам, связанным с внедрением и обслуживанием сайта, либо доверие к федеральным органам власти. Элементарная активность пользователей, в свою очередь, предполагает согласие хотя бы с одним из компонентов управленческой ментальности сайтов либо доверие (по крайней мере отсутствие негативных оценок) к акторам внедрения сервисов обратной связи. Более высокий уровень активности пользователей основан на согласии с тематикой сайтов либо на доверии к федеральным органам власти. В упрощенном виде схема этих рассуждений представлена на рис. 2.

Данная схема может иметь логическую запись и быть представлена в виде эпистемической матрицы поведения пользователей на сервисах обратной связи.

1. Элементарная активность пользователей (ознакомление с сайтом, попытки самостоятельно освоить структуру разделов, отправка первых сообщений) предполагает согласие пользователя хотя бы с одним из компонентов управленческой ментальности, а также базовый уровень доверия к технологии:

$$(A1) A_1T_1, \text{ при этом } A_1T_1 = M; M = m_1 + m_2 + m_3 + m_4$$

2. Базовый уровень активности/вовлеченности пользователей, а также базовый уровень доверия к технологии могут измениться в сторону увеличения уровня активности или доверия благодаря либо согласию с тематикой сайтов, либо повышению доверия к акторам внедрения или к федеральным органам власти:

$$(A2) A_1T_1 \rightarrow (A_1T_1 + A_1T_2 + A_2T_1 + A_2T_2)$$

3. Если пользователь не согласен ни с одним из компонентов управленческой ментальности цифровых сервисов обратной связи, с представленной тематикой сайтов или у него нет высокого уровня доверия к акторам внедрения

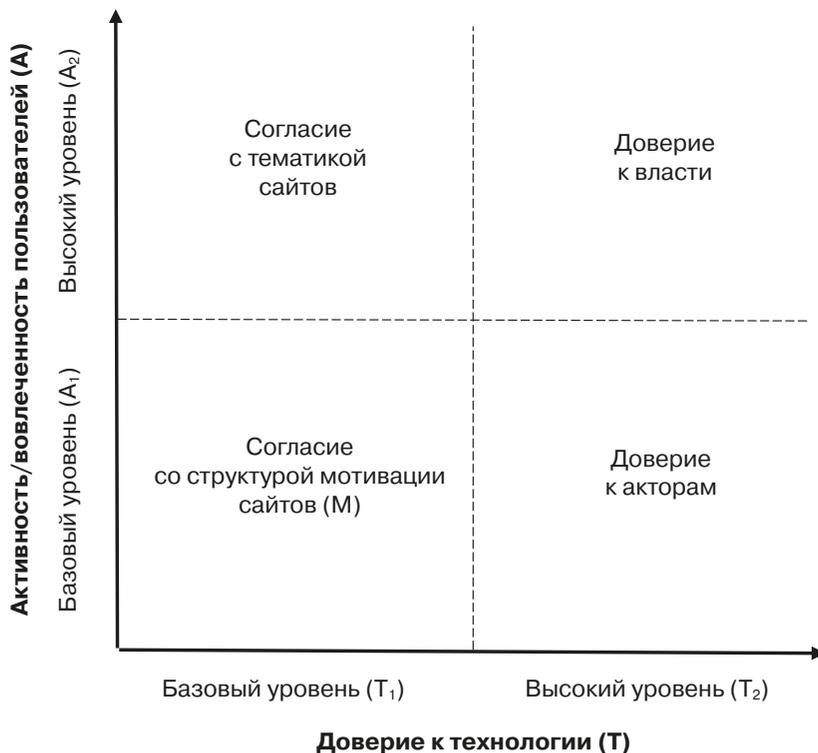


Рис. 2. Когнитивная схема поведения пользователей цифровых каналов участия  
 Источник: составлено автором.

сервисов, то его уровень доверия к органам власти посредством цифровых каналов участия, скорее всего, не увеличится:

$$(A3) (-A_1T_1 + -A_1T_2 + -A_2T_1 + -A_2T_2) \rightarrow -A_2T_2$$

Отсюда следует, что препятствиями на пути к цели, заявленной на многочисленных сервисах обратной связи — повышению уровня доверия граждан к органам власти, — становятся ошибки, порождаемые разработчиками и администрациями регионов. Пользователи могут не согласиться со структурой мотивации, представленной на сайтах, просто потому, что она не отражает общественные настроения и/или социокультурную среду региона. Доверие к разработчикам может оставаться на низком уровне, поскольку сами разработчики практически не представлены на сайтах. Наконец, пользователям может быть не интересна тематика сайтов, однако из этого не следует, что сайты *должны быть* посвящены только экоурбанистике, лучше идти в сторону расширения тем, позиционируя сайт в качестве не столько городского ресурса, сколько удобного инструмента для граждан. Такие ошибки или недостатки в разработке порталов могут свести на нет все достижения Минцифры в сфере создания сервисов обратной связи с населением.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Перспективы развития цифровых сервисов обратной связи достаточно туманны. С одной стороны, жители регионов России, вероятно, хотят иметь комфортную среду проживания и уютный город, однако, «продавая» столь дорогой товар по весьма низкой цене, администрация совершает непростительную ошибку: активные пользователи порталов, написав достаточное, по их субъективному ощущению, количество сообщений, рано или поздно зададут вопрос, логически вытекающий из управленческой ментальности сайтов: где «товар»? Иными словами, неоправданные ожидания, согласно известному принципу относительной депривации, легко перерастут в разочарование и претензии. С другой стороны, отсутствует реклама этих сайтов. Возможно, это стратегия будущего, предполагающая позиционирование приоритетности порталов обратной связи перед другими каналами взаимодействия граждан и государства, тем не менее активной рекламы, многочисленных заявлений представителей органов государственной власти, упоминания региональных сайтов на портале госуслуг и пр. на данный момент не наблюдается. Сомнительно, впрочем, что стратегия продвижения этих сайтов когда-либо появится, поскольку проекты относятся к региональной, а не федеральной, сфере ответственности.

Кроме того, сервисы обратной связи во многом оказываются, подобно другим проектам Правительства Российской Федерации в сфере цифровизации, новыми проводниками старых институтов, что также загоняет в тупик сами проекты. То, что ответа на сообщение о проблеме пользователь ждет в течение 30 дней, может быть воспринято молодой аудиторией, избалованной оперативностью обмена сообщениями, даже не как насмешка, а как издевательство. Цифровые сервисы требуют иных стандартов управления и трансформации законодательной базы, однако на данный момент сами сервисы регулируются в основном текстами нацпроектов и госпрограмм.

В конечном счете развитие сервисов обратной связи предполагает две стратегии: нейтралитет платформ или их ангажированность. В первом случае у органов власти может появиться реальный шанс создания площадки для взаимодействия граждан и государства на «своей» территории. Расширение делиберации в вопросах местного самоуправления в целом может благотворно сказаться и на имидже региональных органов власти. В свою очередь, расширение идеологической нагрузки, контроль над коммуникацией, формализация общения и сужение списка тем до экологии и урбанистики лишь усилят молчаливое неодобрение гражданами очередного проекта правительства.

## Литература

«Активный гражданин» Республики Дагестан. URL: [https://ag.e-dag.ru/user\\_guide](https://ag.e-dag.ru/user_guide) (дата обращения: 30.08.2020).

Бауман З. Индивидуализированное общество. М.: Логос, 2005. 390 с.

Бауман З. Текучая современность. СПб.: Питер, 2008. 240 с.

«Известия»: Минкомсвязь предложило направить 26 млрд руб. на Центры управления регионами. URL: <https://tass.ru/ekonomika/9031891> (дата обращения: 07.09.2020).

«Наш город». Портал Мэра Москвы Собянина С. С. URL: <https://gorod.mos.ru/index.php?show=about> (дата обращения: 30.08.2020).

«Открытый электронный регион». Портал Мурманской области. URL: <https://openregion.gov-murman.ru/about/> (дата обращения: 30.08.2020).

Edelman trust barometer 2020 Global Report. URL: <https://www.edelman.com/sites/g/files/aatuss191/files/2020-01/2020%20Edelman%20Trust%20Barometer%20Global%20Report.pdf> (дата обращения: 07.09.2020).

Одобрение органов власти и доверие к политикам // Официальный сайт «Левада-центра». URL: <https://www.levada.ru/2020/07/29/odobrenie-organov-vlasti-i-doverie-politikam/> (дата обращения: 07.09.2020).

Официальный портал «Gamification Lab». URL: <https://gamificationlab.com/blog/> (дата обращения: 29.03.2020).

Паспорт государственной программы Российской Федерации «Информационное общество». URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_162184/f09179663f3f8d147faddc7e0a531e915284e98b/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_162184/f09179663f3f8d147faddc7e0a531e915284e98b/) (дата обращения: 29.08.2020).

Портал «Активный регион. Республика Коми». URL: <https://signal.rkomi.ru> (дата обращения: 29.08.2020).

Портал «Вечевой колокол». URL: <https://vechevoikokolokol.ru> (дата обращения: 29.08.2020).

Портал «Все вместе». URL: <https://vsevместе32.ru/o-portale/> (дата обращения: 30.08.2020).

Портал «Действуем вместе». URL: <https://vmeste46.ru/vse-soobsheniya/#~dm5t=113,120,121,134,1349,77,788,789,790,813,815,9,977~dm5o=0> (дата обращения: 07.09.2020).

Портал «Народная экспертиза». URL: <https://narod-expert.ru/vse-soobsheniya/> (дата обращения: 07.09.2020).

Портал «Наш Санкт-Петербург». URL: <https://gorod.gov.spb.ru> (дата обращения: 07.09.2020).

Портал «Сделай Приморье лучше». URL: <https://25prim.ru/vse-soobsheniya/#~dm5t=113,120,121,134,1643,77,788,789,790,813,815,840,9~dm5o=0> (дата обращения: 07.09.2020).

Проект «Неравнодушный гражданин Югры». URL: [https://ng.myopenugra.ru/komf\\_yugra/](https://ng.myopenugra.ru/komf_yugra/) (дата обращения: 29.08.2020).

Проект «Открытый Липецк». URL: <http://openlipetsk.ru/lipetsk.php> (дата обращения: 30.08.2020).

Проект «Открытый Магадан». URL: <http://openmagadan.ru> (дата обращения: 30.08.2020).

Проект «Управляем вместе». URL: <https://vmeste.permkrai.ru/about/> (дата обращения: 30.08.2020).

Проект Администрации Губернатора Красноярского края «Открытый край». URL: <http://orenkrai24.ru/about/> (дата обращения: 29.08.2020).

Проект главы Забайкальского края «Голос забайкальца». URL: <https://golos75.ru/#/main> (дата обращения: 30.08.2020).

Проект поддержки местных инициатив «Уютный Ямал — создаем вместе!». URL: <https://www.живёмнасевере.рф/homely/> (дата обращения: 29.08.2020).

Проект развития территорий Вологодской области «Гражданин35». URL: <https://гражданин35.рф> (дата обращения: 29.08.2020).

Система «Активный Симферополь». URL: <http://активныйсимферополь.рф/about> (дата обращения: 30.08.2020).

ЦУР — это только элемент полноценного ситуационного центра. URL: <https://d-russia.ru/cur-jeto-tolko-jelement-polnocennogo-situacionnogo-centra.html> (дата обращения: 07.09.2020).

*Foucault M.* Discipline and punish: the birth of the prison. New York, NY: Vintage, 1977. 333 p.

*Foucault M.* The birth of biopolitics: lectures at the College de France, 1978–1979. Basingstoke: Palgrave Macmillan, 2008. 346 p.

*Foucault M.* The courage of truth: the government of self and others II, Lectures at the Collège de France, 1983–1984. Hampshire: Palgrave Macmillan, 2011. 364 p.

*Foucault M.* The government of self and others: Lectures at the Collège de France 1982–1983. New York: Palgrave Macmillan, 2010. 402 p.

Gershenson C., Santi P., Ratti C. Adaptive cities: a cybernetic perspective on urban systems. URL: <http://arxiv.org/abs/1609.02000> (дата обращения: 29.03.2020).

Gomez-Uribe C. A., Hunt N. The Netflix Recommender System: Algorithms, Business Value, and Innovation // ACM Transactions on Management Information Systems (TMIS). 2016. Vol. 6(4). P. 1–19.

Jeffreys E., ed. China's Governmentalities: Governing Change, Changing Government. London; New York: Routledge, 2009. 184 p.

Lemke T. Foucault, Governmentality, and Critique, Rethinking Marxism // A Journal of Economics, Culture & Society. 2002. Vol. 14, no. 3. P. 49–64.

Mayhew S., ed. A Dictionary of Geography. Oxford: Oxford University Press, 2004. 551 p.

Thaler R. H., Sunstein C. R., and Balz J. P. Choice architecture // The Behavioral Foundations of Public Policy. Princeton, NJ: Princeton University Press, 2013. P. 428–439.

The Foucault Effect: Studies in Governmentality. Chicago, IL: University of Chicago Press, 1991. 307 p.

Whitehurst J. The real power of platforms is helping people self-organize // Harvard Business Review. URL: <https://hbr.org/2016/04/the-real-power-of-platforms-is-helping-people-self-organize> (дата обращения: 29.03.2020).

**Кондратенко Константин Сергеевич** — канд. филос. наук, доц.; [k.kondratenko@spbu.ru](mailto:k.kondratenko@spbu.ru)

**Статья поступила в редакцию:** 17 сентября 2020 г.;

**рекомендована в печать:** 16 октября 2020 г.

**Для цитирования:** Кондратенко К. С. Управленческая ментальность новых цифровых сервисов обратной связи с населением: технологии мотивации поведения пользователей // Политическая экспертиза: ПОЛИТЭК. 2020. Т. 16, № 4. С. 474–492. <https://doi.org/10.21638/spbu23.2020.404>

## GOVERNMENTALITY OF NEW DIGITAL PUBLIC FEEDBACK SERVICES: TECHNOLOGIES FOR MOTIVATING USER BEHAVIOR\*

**Konstantin S. Kondratenko**

St. Petersburg State University,

7–9, Universitetskaya nab., St. Petersburg, 199034, Russian Federation; [k.kondratenko@spbu.ru](mailto:k.kondratenko@spbu.ru)

The article is devoted to the concept of “governmentality”, a term introduced by Michel Foucault, as well as the form of its implementation on feedback services implemented today in Russian regions within the framework of the national program “Digital economy of the Russian Federation”. The governmentality of regional portals is expressed in the structure of user motivation, the most powerful component of which, in terms of its impact on the audience, is the construction of an image of the future and the strengthening of the imbalance between the present and the future. Such a mechanism for artificially breaking time continuums is also used to strengthen the role and significance of citizens' identity. In addition, new digital channels of participation actively encourage citizens to promote and interact with public authorities, i.e. to create or maintain declared institutions of interaction. Finally, portal motivation technologies are presented as a range of gamification methods that are also used to engage citizens. The described structure of motivation of regional portals is presented in the article as a “motivation funnel”. At the same time, the behavior of users is determined not so much by the structure of motivation presented on the portals, but by their consent to participate and trust in the communicant, i.e., in actors and institutions of power. The basic component of user engagement is agreement with at least one component of

---

\* The article was prepared with the support of the Russian Foundation for Basic Research (project no. 20-011-31361 “Outsourcing of political judgments: a critical analysis of the information paradigm of network public communication”).

the governmentality of digital feedback services. Increasing user activity is possible by agreeing with the eco-urban theme of sites, as well as by increasing confidence in federal authorities, while increasing confidence in the authorities may occur due to trust in the “organizers” of new services — the actors responsible for the development, implementation and support of portals. The article presents a diagram of user behavior in the form of a graph and an epistemic matrix.

**Keywords:** governmentality, feedback service, digital participation channel, platform, city governance, epistemic matrix, user behavior motivation.

## References

- “Active citizen” of the Republic of Dagestan. Available at: [https://ag.e-dag.ru/user\\_guide](https://ag.e-dag.ru/user_guide) (accessed: 30.08.2020). (In Russian)
- “Izvestia”: the Ministry of communications proposed to allocate 26 billion rubles to regional governance Centers. Available at: <https://tass.ru/ekonomika/9031891> (accessed: 07.09.2020). (In Russian)
- “The open electronic region”. Portal of the Murmansk region. Available at: <https://openregion.gov-murman.ru/about/> (accessed: 30.08.2020). (In Russian)
- “Our city”. Portal Of The Mayor Of Moscow Sobyenin S. S. Available at: <https://gorod.mos.ru/index.php?show=about> (accessed: 30.08.2020). (In Russian)
- Active Simferopol System. Available at: <http://активныйсимферополь.рф/about> (accessed: 30.08.2020). (In Russian)
- Approval of authorities and trust in politicians. Official website of the Levada center. Available at: <https://www.levada.ru/2020/07/29/odobrenie-organov-vlasti-i-doverie-politikam/> (accessed: 07.09.2020). (In Russian)
- Bauman Z. *Liquid modernity*. St. Petersburg, Piter Publ., 2008. 240 p. (In Russian)
- Bauman Z. *The Individualized Society*. Moscow, Logos Publ., 2005. 390 p. (In Russian)
- Edelman trust barometer 2020 Global Report. Available at: <https://www.edelman.com/sites/g/files/aatuss191/files/2020-01/2020%20Edelman%20Trust%20Barometer%20Global%20Report.pdf> (accessed: 07.09.2020).
- Foucault M. *Discipline and punish: the birth of the prison*. New York, NY, Vintage, 1977. 333 p.
- Foucault M. *The birth of biopolitics: lectures at the Collège de France, 1978–1979*. Basingstoke, Palgrave Macmillan, 2008. 346 p.
- Foucault M. *The courage of truth: the government of self and others II, Lectures at the Collège de France, 1983–1984*. Hampshire, Palgrave Macmillan, 2011. 364 p.
- Foucault M. *The government of self and others: Lectures at the Collège de France 1982–1983*. New York, Palgrave Macmillan, 2010. 402 p.
- Gershenson C., Santi P., Ratti C. *Adaptive cities: a cybernetic perspective on urban systems*. Available at: <http://arxiv.org/abs/1609.02000> (accessed: 29.03.2020).
- Gomez-Uribe C. A., Hunt N. The Netflix Recommender System: Algorithms, Business Value, and Innovation, *ACM Transactions on Management Information Systems (TMIS)*, 2016, vol. 6(4), pp. 1–19.
- Jeffreys E., ed. *China’s Governmentalities: Governing Change, Changing Government*. London, New York, Routledge, 2009. 184 p.
- Lemke T. Foucault, Governmentality, and Critique, *Rethinking Marxism. A Journal of Economics, Culture & Society*, 2002, vol. 14, no. 3, pp. 49–64.
- Mayhew S., ed. *A Dictionary of Geography*. Oxford, Oxford University Press, 2004. 551 p.
- Official Gamification Lab portal. Available at: <https://gamificationlab.com/blog/> (accessed: 29.03.2020). (In Russian)
- Open Lipetsk Project. Available at: <http://openlipetsk.ru/lipetsk.php> (accessed: 30.08.2020). (In Russian)
- Open Magadan Project. Available at: <http://openmagadan.ru> (accessed: 30.08.2020). (In Russian)
- Passport of the state program of the Russian Federation “Information society”. Available at: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_162184/f09179663f3f8d147faddc7e-0a531e915284e98b/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_162184/f09179663f3f8d147faddc7e-0a531e915284e98b/) (accessed: 29.08.2020). (In Russian)

Portal "Acting together". Available at: <https://vmeste46.ru/vse-soobsheniya/#~dm5t=113,120,121,134,1349,77,788,789,790,813,815,9,977~dm5o=0> (accessed: 07.09.2020). (In Russian)

Portal "Active region. Republic of Komi". Available at: <https://signal.rkomi.ru> (accessed: 29.08.2020). (In Russian)

Portal "All together". Available at: <https://vsevmeste32.ru/o-portale/> (accessed: 30.08.2020). (In Russian)

Portal "Assembly bell". Available at: <https://vechevoikokolok.ru> (accessed: 29.08.2020). (In Russian)

Portal "Make Primorye better". Available at: <https://25prim.ru/vse-soobsheniya/#~dm5t=113,120,121,134,1643,77,788,789,790,813,815,840,9~dm5o=0> (accessed: 07.09.2020). (In Russian)

Portal "Our Saint Petersburg". Available at: <https://gorod.gov.spb.ru> (accessed: 07.09.2020). (In Russian)

Project of the administration of the governor of the Krasnoyarsk territory "Open edge". Available at: <http://openkray24.ru/about/> (accessed: 29.08.2020). (In Russian)

Project of the head of the TRANS-Baikal territory "Voice of the TRANS-Baikal". Available at: <https://golos75.ru/#/main> (accessed: 30.08.2020). (In Russian)

Project to support local initiatives "Cozy Yamal-creating together!". Available at: <https://www.живёмнасевере.рф/homely/> (accessed: 29.08.2020). (In Russian)

Thaler R. H., Sunstein C. R., Balz J. P. Choice architecture. *The Behavioral Foundations of Public Policy*. Princeton, NJ, Princeton University Press, 2013, pp. 428–439.

*The Foucault Effect: Studies in Governmentality*. Chicago, IL, University of Chicago Press, 1991. 307 p.

*The portal "People's expertise"*. Available at: <https://narod-expert.ru/vse-soobsheniya/> (accessed: 07.09.2020). (In Russian)

*The project "Concerned citizen of Ugra"*. Available at: [https://ng.myopenugra.ru/komf\\_yugra/](https://ng.myopenugra.ru/komf_yugra/) (accessed: 29.08.2020). (In Russian)

*The project "Managing together"*. Available at: <https://vmeste.permkrai.ru/about/> (accessed: 30.08.2020). (In Russian)

*The regional management center is only an element of a full-fledged situation center*. Available at: <https://d-russia.ru/cur-jeto-tolko-jelement-polnocennogo-situacionnogo-centra.html> (accessed: 07.09.2020). (In Russian)

*Vologda region territory development project "Citizen 35"*. Available at: <https://гражданин35.рф/о-проекте/> (accessed: 29.08.2020). (In Russian)

Whitehurst J. The real power of platforms is helping people self-organize. *Harvard Business Review*. Available at: <https://hbr.org/2016/04/the-real-power-of-platforms-is-helping-people-self-organize> (accessed: 29.03.2020).

**Received:** September 17, 2020

**Accepted:** October 16, 2020

**For citation:** Kondratenko K.S. Governmentality of new digital public feedback services: Technologies for motivating user behavior. *Political Expertise: POLITEX*, 2020, vol. 16, no. 4, pp. 474–492. <https://doi.org/10.21638/spbu23.2020.404> (In Russian)