

УДК 316.77

Н. В. Казаринова

Санкт-Петербургский государственный электротехнический университет «ЛЭТИ» им. В. И. Ульянова (Ленина)

Е. С. Дубовик

Санкт-Петербургский национальный исследовательский университет информационных технологий, механики и оптики

МОЖНО ЛИ УПРАВЛЯТЬ ДОВЕРИЕМ?

На примере деятельности Высшей школы онкологии (ВШО) в Санкт-Петербурге рассматриваются возможности использования принципов Management of trust portfolio («Управление портфелем доверия») как направления когнитивного менеджмента, нацеленного на управление познавательными возможностями людей в организационной среде. Доверие рассматривается как социальная установка и доверительное поведение, как механизм, регулирующий уровень свободы в рискованной коммуникации. Доверие включено в когнитивное поле организации как важнейшая мотивационная составляющая принятия решений. Эмпирические данные получены в результате проведения опроса слушателей второго набора; анализа публикаций руководителей; анализа деятельности специалистов по связям с общественностью ВШО.

Доверительная коммуникация, когнитивный менеджмент, модель «Управление портфелем доверия»

Включаясь в научную традицию изучения доверия [1]–[9], в данной статье мы обращаемся к прагматико-управленческой стороне этой темы, а именно к ресурсам управления доверием.

Будучи социально-психологическим и коммуникативным феноменом, доверие рассматривается и как социальная установка, и как соответствующее ей действие (или действия), т. е. доверительное поведение. К вопросам, по которым достигнуто согласие среди исследователей, относится положение о том, что доверительная коммуникация актуальна в ситуациях с высоким уровнем риска, когда невозможно контролировать ответственность, честность и потому – безопасность коммуникативного поведения партнеров. Ценные замечания о доверии как коммуникации можно найти в работах Э. Гидденса и О. Фишера. Оба исследователя сходятся в том, что доверие является характеристикой отношений, в которых участники взаимно рискуют своими представлениями о себе [10]–[11]. Невозможность с абсолютной точностью предвидеть действия друг друга делает отношения между ними и динамичными, и хрупкими. Доверие оказывается механизмом, регулирующим уровень свободы в рискованной коммуникации.

Воплощением этого механизма становится отсутствие разного рода договоренностей, правил, обещаний, контрактов в фиксированных формах как демонстрация доверительного, а не настороженного поведения. Подчеркнутый отказ от использования контроля, ограничивающего взаимодействие, может быть вызван хорошим знанием партнерами друг друга, их близостью и потому – неуместностью контроля. В этом случае эксклюзивность отношений

становится критерием доверия. Однако отказ от фиксированных договоренностей может быть следствием недоступности контроля, т. е. имеет место вынужденность доверия. «Доверять другому – означает делать рискованную ставку на способность этого индивида действовать честно» [11, с. 152].

В представленной работе доверие интерпретируется как коммуникативное взаимодействие в ожидании благонадежности партнера(ов) в ситуациях принципиальной невозможности точного прогноза относительно исполнения этих ожиданий из-за неполноты информации и ограниченной возможности управления обратной реакцией на поступившее предложение. Тем самым предметом доверительной коммуникации выступают (явно или скрыто) различные аспекты индивидуального или коллективного образа «Я» взаимодействующих сторон.

Отмеченная особенность доверительного поведения, с одной стороны, усиливает равенство сторон, а с другой, делает отношения между ними уязвимыми с точки зрения их стабилизации. Доверие может находиться как на высоком уровне взаимности (партнеры в равной степени доверяют друг другу), так и на низком уровне (один доверяет другому больше). Более того, одни и те же партнеры могут в одних ситуациях демонстрировать высокий уровень взаимного доверия, а в других – низкий.

Признание парадоксальной природы доверия как рискованной коммуникации и одновременно как управленческого ресурса, позволяющего координировать совместную деятельность, снижать уровень стресса и напряженности в социальных отношениях, уменьшать издержки ведения бизнеса, связанные с дополнительными механизмами контроля, стимулировало интерес к задаче формирования и управления доверием в организационном контексте.

Для решения этой задачи интерес представляют развивающиеся в экономической науке концептуальные направления, обращенные к социально-психологическим ресурсам экономической эффективности, в частности, отрасль когнитивной экономики, для которой, как заявляют ее разработчики, предметом управления выступают не рыночные объекты, но когнитивные связи с другими людьми или организациями, мотивационные и перцептивные факторы взаимодействия [12]–[15]. «Когнитивная экономика – это экономика, построенная на “знаниях о познании”, система экономических построений, включающая в себя в качестве основного элемента понимание того, как именно субъекты различной природы (отдельные персоны, группы и рабочие команды, организации) формируют собственные действия в экономическом пространстве: формулируют цели, определяют альтернативы, фиксируют ограничения, осуществляют выбор, рефлексируют достигнутый результат» [15, с. 62–63].

Использование когнитивных механизмов в качестве управленческого ресурса послужило оформлению такого вида организационного управления, как когнитивный менеджмент, т. е. управление познавательными возможностями людей в организационной среде. «Современный менеджмент сталкивается с необходимостью объяснения, как именно персональные когнитивные конструкции влияют на результат деятельности, как эти конструкции формируются, каково их содержание и структура. <...> В качестве эмпирической базы когнитивного менеджмента исследуются основные когнитивные инструменты, посредством которых сотрудники современных организаций формируют представления о предметах своей деятельности и конструируют реальность, в которой действуют. К этим инструментам относятся: содержательные диаграммы (conceptual diagram); карты мышления (mind maps); понятийные схемы (concept map); визуальные метафоры (visual metaphor)» [15, с. 66].

На наш взгляд, феномен доверия включен в когнитивное поле организации как важнейшая мотивационная составляющая принятия решений и в силу этого становится предметом когнитивного менеджмента.

В поисках примеров реализации принципов когнитивного менеджмента в отношении доверительной коммуникации мы обнаружили симптоматичный опыт в области научной коммуникации.

В 2001 г. на конференции, посвященной проблемам коммуникации в области науки и технологий, в выступлении М. Линч рассказывалось о модели управления, которую она определила как «управление портфелем общественного доверия» («management of the public trust portfolio») [16]. Автор описывала кризис, с которым в 1990-е гг. столкнулась Бруксгейвенская национальная лаборатория Министерства энергетики США – крупнейший международный центр исследований в области ядерной физики, физики высоких энергий, молекулярной биологии. Кризис был вызван появившейся в прессе информацией о попадании радиоактивного вещества трития в грунтовые воды. Возмущение местных жителей угрожало не только положению руководства лаборатории, но и самому ее существованию.

Цель и задачи менеджмента портфелем доверия заключались в перестройке коммуникационной инфраструктуры таким образом, чтобы обеспечить все заинтересованные стороны точной и своевременной информацией по вопросам, затрагивающим их интересы, снижая тем самым риск неопределенности. Для этого были созданы специальные службы связей с общественностью и разработана коммуникационная политика в соответствии с принципами открытости, честности, компетентности, отчетности, легальности, реализация которой обеспечивалась как структурами самой лаборатории, так и активным участием представителей местного сообщества в процессе принятия решений.

Несколько лет спустя принципы менеджмента доверия были использованы в Европейском центре ядерных исследований (CERN) при запуске Большого адронного коллайдера [17].

Хотя в упомянутых сообщениях не приводится определение используемой модели управления, понимание ее целевого назначения позволяет предложить следующую формулировку: управление портфелем доверия (УПД) – это стратегическая коммуникационная политика организаций, использующая зонтичную концепцию вложения инвестиций в репутационный капитал, в создание долговременных и взаимовыгодных отношений организации с ее целевыми группами посредством реализации принципов открытости, честности, компетентности, отчетности, легальности.

Авторы настоящей статьи предприняли проверку возможности применения модели УПД в реализации конкретного образовательного проекта в области медицины, а именно в Высшей школе онкологии (ВШО). Мы исходили из установки, что здравоохранение и клиническая медицина – сферы, в которых управление доверием становится условием сохранения человеческой жизни.

ВШО – сравнительно новая для России форма поствузовского образования. Это грантовая программа и дополнительные курсы для молодых онкологов, позволяющие сформировать как профессиональные, так и коммуникативные компетенции обучающихся. Программа опирается на базовые принципы доказательной медицины, т. е. заявляет о приоритете научного подхода к принятию решений при выборе тактики лечения каждого конкретного пациента. Она оппонирует клинической медицине, поддерживающей концепцию медицины как практического знания, основа которого – индивидуальный опыт практику-

ющего врача. Очевидно, что каждая из названных концепций и медицинских практик вынуждена обращаться к различным ресурсам управления доверием своих приверженцев (как специалистов, так и потребителей). Если намеренно упростить векторы выбора менеджмента доверия, то формула будет звучать так: наука или профессиональный опыт.

Коммуникационная стратегия доказательной медицины, заявленная ВШО, обращена к универсальным и узкопрофессиональным задачам научной коммуникации, а именно к регулированию «информационных» отношений между наукой (в частности, медицинской наукой) и общественностью.

Историческая динамика решения задач научной коммуникации имеет непростую историю: от узкого круга избранных посвященных к государственным регуляторам управления научным знанием, включая политический контроль над его распространением [18].

Изучаемая нами ситуация включала проверку следующих гипотез:

1. Коммуникационная политика организаторов и руководителей ВШО реализует модель УПД безотносительно того, насколько она заявлена в организационном дискурсе.

2. Слушатели ВШО исповедуют ключевые принципы УПД как соответствующие критериям современного этапа развития научной коммуникации.

Эмпирический материал получен в результате проведения опроса слушателей второго набора (сплошная выборка), анализа публикаций руководителей в публичных изданиях; анализа деятельности специалистов по связям с общественностью Высшей школы онкологии.

Для проверки первой гипотезы было отобрано пять опубликованных в масс-медиа (включая интернет-издания) материалов о проекте ВШО, а именно три интернет-страницы с ключевой информацией о проекте, а также две самые читаемые статьи в период проведения таких информационных кампаний Фонда профилактики рака, как День профилактики рака и прием в ВШО – 2017. Ниже в таблице представлены краткие аннотации материалов с указанием их источника, обоснование выбора данного текста, аналитический комментарий к реализуемому в данном тексте принципу управления доверием.

Аннотация	Причина выбора материала	Принцип управления доверием, реализуемый в тексте
Описание проекта на сайте Фонда профилактики рака https://nenaprasno.ru/projects/education_projects/116/	Основная страница с информацией о проекте: история, принципы работы и отбора в грантовую программу, список спонсоров и партнеров, связи с клиническими базами и основной базой ординатуры	В данном тексте организаторы проекта апеллируют к легальности проекта. Раздел сайта содержит основную информацию о проекте, описывает правовые аспекты сотрудничества с основным партнером – НМИЦ онкологии им. Н. Н. Петрова, предлагает ознакомиться со списком партнеров
Страница со списком резидентов ВШО на сайте проекта http://hso.nenaprasno.ru/residents/	Страница, на которой содержится вся ключевая информация о резидентах ВШО, их профессиональной и научной деятельности, интересах и планах	Информация на странице позволяет реализовать принцип компетентности. Каждый из участников проекта представлен как молодой профессионал с определенными достижениями и планами на будущую карьеру. Образ каждого специалиста дополняют фотографии в рабочей атмосфере: в медицинском халате или хирургическом костюме на территории клиники
Страница проекта на сайте «Такие дела» с предложением о пожертвовании на развитие ВШО https://takiedela.ru/topics/vyss-haya-shkola-onkologii/	На данной странице отражена вся информация о проекте как объекте благотворительности. Оплата ординатуры и выплаты стипендий происходят за счет собранных на проект средств	Страница сайта «Такие дела» содержит подборку всех финансовых и текстовых отчетов проекта и Фонда профилактики рака для жертвователей проекта, что позволяет реализовать принцип отчетности

Первый материал о резидентах ВШО в прессе (The Village ко Дню профилактики рака 04.02.2017) http://www.the-village.ru/village/people/people/256381-young-oncologists	Материал стал не просто самым первым текстом о конкретных резидентах ВШО, который рассказывает об их отношении к жизни и работе, о принципах доказательной медицины, но до сих пор остается самым популярным текстом в рамках проекта	Материал был подготовлен ко Дню профилактики рака – 2017. Истории жизни резидентов ВШО представлены в жанре рассказов-монологов о своей биографии, мотивах выбора профессии. Руководитель Фонда профилактики рака «Не напрасно» Илья Фоминцев рассказывает об истории и особенностях данного проекта. Материал реализует принцип открытости, выполняя функцию привлечения внимания журналистов, занимающихся научной коммуникацией, к данному проекту и его участникам
Аналитическое интервью с руководителем Фонда профилактики рака по итогам нового конкурсного набора в проект ВШО http://theins.ru/opinions/56871	Информационная кампания по итогам отбора в ВШО – 2017 стала ядром информирования общественности о состоянии медицинского образования в России, качестве обучения врачей	Материал знакомит читателя с результатами набора в ВШО – 2017. Использована инфографика для наглядного иллюстрирования качества образования врачей. В соответствии с принципом честности рассказывается об отборе, проблемах, с которыми фонд столкнулся в процессе приемной кампании и работы проекта

Вторая гипотеза проверяла востребованность принципов управления доверием резидентами ВШО. С этой целью был проведен опрос 16 участников проекта (7 ординаторов второго года обучения и 9 молодых врачей), обучающихся и работающих в Москве и Санкт-Петербурге. Время проведения опроса – сентябрь 2017 г.

В анкете вопросы были разделены на тематические группы, позволяющие выявить отношение респондентов к составным элементам УПД: принципам открытости, честности, компетентности, легальности и отчетности. Рассмотрим их.

1. *Открытость*. Раздел, проясняющий отношение к принципу открытости. Включал четыре вопроса, касающиеся взаимодействия с представителями масс-медиа по профессиональным вопросам, готовности к полемике и дебатам с другими врачами в онлайн- и офлайн-пространстве (социальные сети, лектории). По результатам опроса все респонденты открыты для общения с журналистами по темам общественного здоровья (рис. 1).

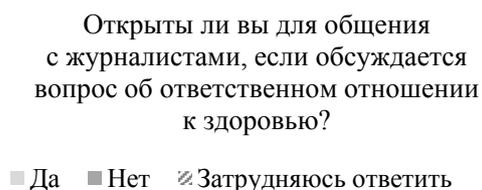


Рис. 1

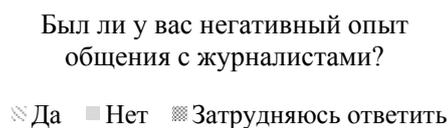


Рис. 2

Отвечая на вопрос о негативном опыте общения с журналистами (рис. 2), три человека отметили, что у них были проблемы с представителями прессы, один затруднился ответить.

В качестве примеров негативного опыта общения с представителями прессы респонденты назвали следующее:

- 1) исказили суть моих слов, добавили излишнего трагизма, отказались редактировать;
- 2) неверно интерпретировали факты;
- 3) в детстве досаждало очень назойливое внимание в связи с тем, что мой близкий родственник был политиком.

Последний вопрос данного раздела касался публичной дискуссии с коллегами в онлайн- и офлайн-среде (рис. 3). Немногим более 80 % респондентов открыты для такого общения, негативно данный формат коммуникации оценил один участник проекта, двое затруднились с ответом.

Открыты ли вы для публичной полемики со своими коллегами по вопросам медицины и здоровья? (онлайн/офлайн)

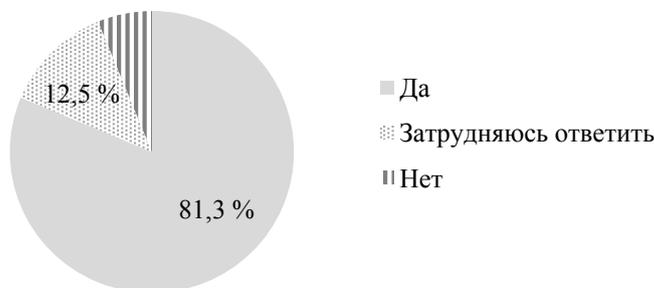


Рис. 3

Таким образом, можно сделать вывод, что открытость как один из ключевых принципов работы модели «Управление портфелем доверия» занимает важное место в системе коммуникативных ценностей участников проекта.

2. *Честность.* Данный блок включал два вопроса, выясняющих отношение к искажению профессионально значимой информации.

Отвечая на закрытый вопрос, половина респондентов ответили, что не допускают возможности искажения фактов ради представления собственной работы в более благоприятном свете; немногим более 31 % считают, что можно исказить факты ради позитивной оценки своей деятельности; почти 19 % респондентов затруднились ответить на вопрос (рис. 4).

Допускаете ли вы возможность искажения фактов, в результате чего ваша работа или работа вашего учреждения может быть оценена широкой общественностью более позитивно?

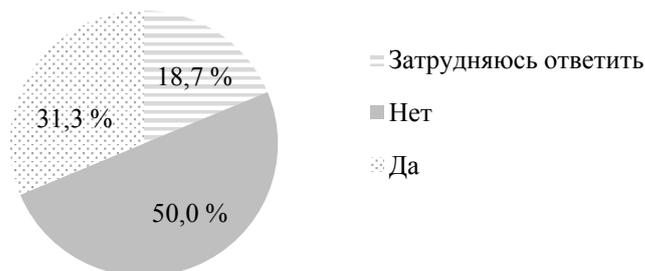


Рис. 4

В вопросе-меню этого раздела предлагалось выбрать одно из утверждений о работе в информационном пространстве, которое разделяет респондент, либо представить свой вариант поведения (рис. 5). В числе предложенных вариантов были следующие:

1. Не стоит скрывать какие-то факты, даже если это навредит личной репутации или имиджу учреждения.
2. Стоит обходить стороной скользкие моменты и более аккуратно использовать имеющуюся информацию.
3. Допустимо говорить только о положительных результатах работы.
4. В интересах учреждения можно допустить легкое искажение фактов.
5. Признают только честность и открытость при информировании общественности.
6. Собственный вариант.

Выбранные варианты ответов показали, что лишь треть опрошенных (5 человек из 16) выступают за честность и открытость при информировании общественности. Подавляющее большинство выбирает и предлагает более осторожные варианты. Первый и четвертый варианты выбраны не были (рис. 5).

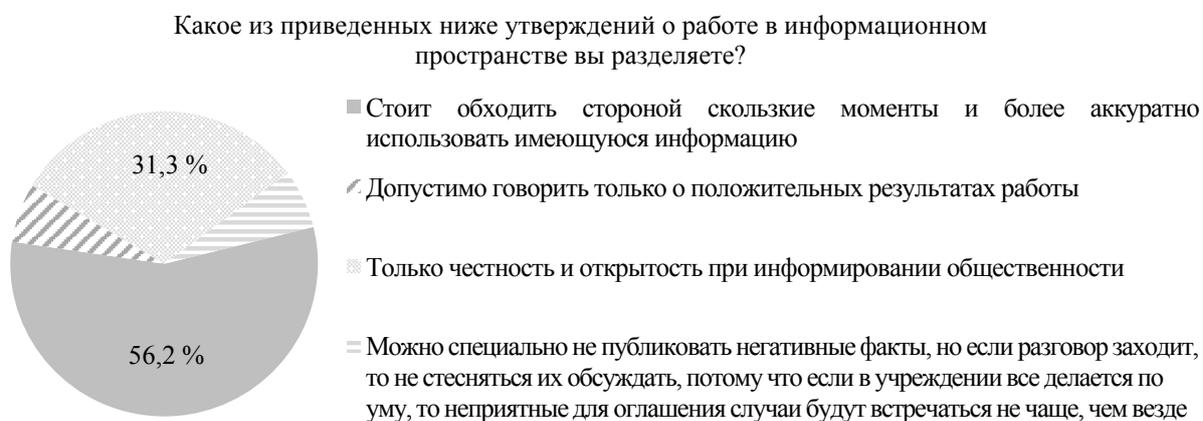


Рис. 5

Сопоставление ответов одних и тех же респондентов на вопросы данного блока и блока «Открытость» позволяет реализовать функцию контрольного вопроса (рис. 6). Как мы видим, более 80 % респондентов заявили о своей открытости для публичной полемики по вопросам медицины, но при этом 37,5 % (в том числе выбравшие «открытость») полагают, что стоит обходить скользкие темы и обсуждать только положительный опыт (т. е. недоговаривать). 12,5 % респондентов, исповедующих честность и открытость в коммуникации, считают нормой искажение фактов ради блага имиджа организации. Правда, половина респондентов последовательны в своих ответах. В этом числе и те, кто предлагает не выносить сор из избы и при этом не выбирает «открытость», и те, кто за открытую полемику, не скрывая никакие факты.



Рис. 6

Выявленные противоречия могут быть объяснены различием между политикой, проводимой руководством проекта ВШО, и реальным положением дел в отделениях, которые являются клиническими базами для резидентов проекта. Первый из вопросов отражает реальные требования руководства отделений, касающиеся имиджа своей организации, второй – ценностные ориентации самих респондентов.

3. *Компетентность.* В данном разделе участникам было предложено выбрать предпочитаемую форму повышения профессиональной квалификации и назвать имена известных лиц в области здравоохранения (врачей, исследователей, лидеров мнения), которых они рассматривают в качестве моделей для подражания.

Подавляющее большинство (рис. 7) считают наилучшим способом повышения квалификации стажировки, т. е. долгосрочную практику в конкретной клинической команде под руководством ментора, каковым обычно выступает опытный практикующий врач, который является публичной персоной и открыт для передачи опыта. Следующей по значимости формой повышения квалификации названо чтение научных статей.

Какую форму повышения своей профессиональной квалификации вы считаете наиболее эффективной?

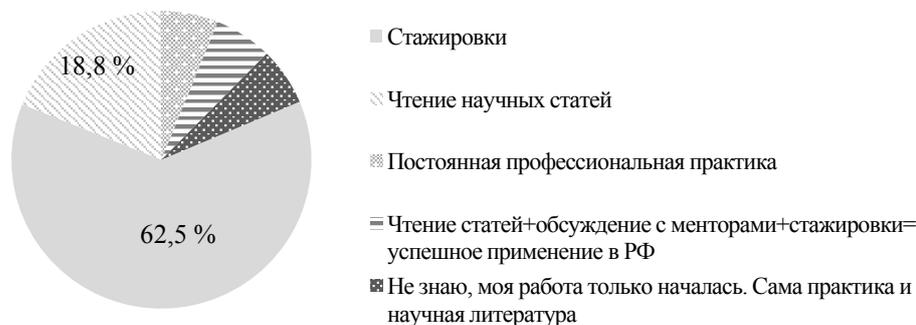


Рис. 7

В список референтных специалистов при ответе на следующий вопрос были включены следующие имена (укажем шесть фамилий, названные два раза и более):

- 1) Вадим Гущин, хирург-онколог, руководитель департамента онкологии клиники Мерсу (Балтимор, США);
- 2) Вячеслав Егоров, хирург-онколог, заместитель главного врача по онкологии Больницы им. братьев Бахрушиных (Москва);
- 3) Антон Барчук, врач-онкоэпидемиолог, НМИЦ Онкологии им. Н. Н. Петрова (Санкт-Петербург);
- 4) Алексей Живов, врач-уролог, главный врач Ильинской больницы (Москва);
- 5) Анатолий Махсон, врач-онколог, руководитель направления онкологии в клинике «Медси» (Москва);
- 6) Михаил Ласков, врач-онкогематолог, клиника «ЕМС» (Москва).

Выбор врачей объясняется несложно: в профессиональных изданиях с каждым из них публикуется не менее пяти интервью в год, они открыты для общения с коллегами и пациентами в социальных сетях. Публичная страница каждого в социальной сети Facebook наполнена публикациями, призывающими к публичному диалогу на важные темы современной медицины, в том числе медицинской науки. Отметим также, что респонденты чаще упоминали фамилии врачей, имеющих отношение к проекту ВШО, это преподаватели или руководители отделений, в которых резиденты проходили стажировки и ротации.

4. *Легальность.* Вопросы этого блока проверяли значение юридического статуса организации при принятии решения о сотрудничестве.

Как видно из результатов опроса, для резидентов ВШО вопрос легальности не является ключевым для формирования доверия как образовательной программе, так и деловым партнерам. В первом случае (рис. 8) большинство опрошенных отметили, что согласятся учиться в учебном заведении, даже если в результате не получают официального документа об образовании. В вопросах о сотрудничестве с коллегой (врачом) без лицензии, но известным человеком, мнения разделились поровну (рис. 9).

Согласились ли бы вы учиться в образовательном учреждении, не имеющем официальной аккредитации, или участвовать в проекте без получения сертификата по окончании программы?

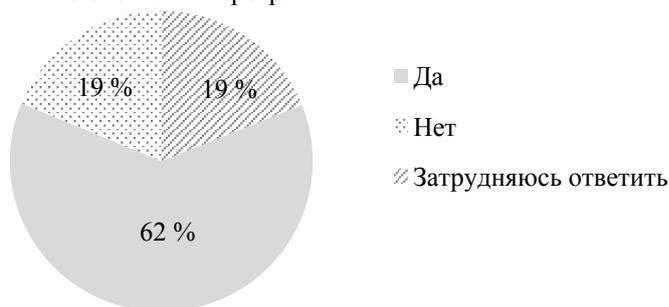


Рис. 8

Если бы перед вами стоял выбор делового сотрудничества, с кем бы вы предпочли работать?

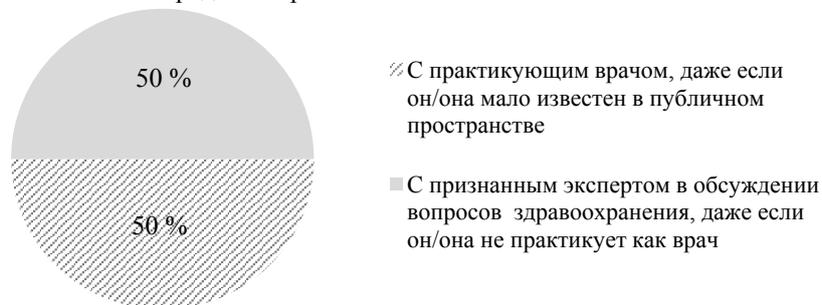
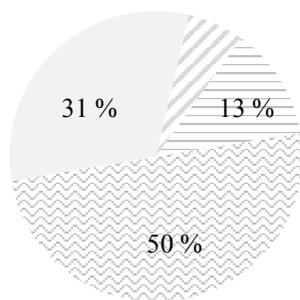


Рис. 9

5. *Отчетность.* Блок, проверяющий значимость принципа отчетности для формирования доверия организации, включал вопросы о личном отношении к составлению отчетов и оценке их функциональной необходимости (рис. 10). В результате 50 % резидентов ВШО отметили, что относятся к данной работе нейтрально, хотя не имеют привычки составлять публичные отчеты о своей деятельности. Немногим больше 30 % относятся к отчетности положительно и стараются заниматься ею, поскольку видят в этом инструмент управления доверием к учреждению, где они учатся или работают.

Последний вопрос анкеты выявлял оценку целесообразности отчетов для стейкхолдеров ВШО (жертвователей, коллег, широкой общественности) (рис. 11). Мнения разделились примерно на три равные части, хотя с небольшим перевесом доминируют те, кто считает, что отчеты читают, значит, в них есть необходимость, на них есть спрос.

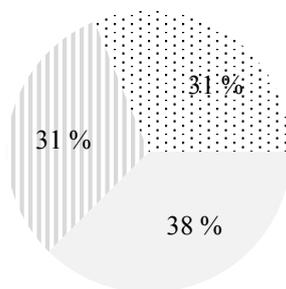
Как вы относитесь к необходимости отчитываться о проделанной работе, если этого требует руководство учреждения, в котором вы работаете/учитесь?



- Они [отчеты] меня раздражают, потому избегаю выполнять такую работу
- ▨ Я привык(ла) подчиняться требованиям и отчитываюсь о проделанной работе в силу необходимости
- ▨ Я часто забываю это сделать, хотя ничего не имею против
- Считаю, что это нужно делать, и выполняю, потому что это может повысить уровень доверия к учреждению

Рис. 10

Как вы думаете, читают ли отчеты о работе стейкхолдеры (заинтересованные лица) вашего учреждения, коллеги или широкая общественность?



- Да
- ▨ Нет
- ▨ Затрудняюсь ответить

Рис. 11

Таким образом, результаты опроса позволяют сделать вывод, что профессиональные установки резидентов ВШО включают основные принципы модели «Управления портфелем доверия», тем самым становясь своеобразной ресурсной базой для когнитивного менеджмента в области управления доверием.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Антоненко И. В. Доверие: социально-психологический феномен. М.: Социум; ГУУ, 2004. 320 с.
2. Ильин Е. П. Психология доверия. СПб.: Питер, 2013. 288 с.
3. Кови С. Р., Линк Г. Разумное доверие. М.: Попурри, 2013. 256 с.
4. Купрейченко А. Б. Психология доверия и недоверия. М.: Изд-во Ин-та психологии РАН, 2008. 564 с.
5. Селигмен А. Проблема доверия. М.: Идея-Пресс, 2002. 200 с.
6. Скрипкина Т. П. Психология доверия. М.: Академия, 2000. 264 с.
7. Фукуяма Ф. Доверие: социальные добродетели и путь к процветанию. М.: АСТ; Ермак, 2004. 730 с.
8. Шо Р. Б. Ключи к доверию в организации: результативность, порядочность, проявление заботы. М.: Дело, 2000. 256 с.
9. Штомпка П. Доверие – основа общества. М.: Логос, 2012. 440 с.
10. Fisher A. B., Adams K. L. Interpersonal communication. Pragmatics of Human Relationships. Sec. ed. New York: McGraw-Hill, Inc., 1994. P. 177–178.
11. Гидденс Э. Трансформация интимности. СПб.: Питер, 2004. 208 с.
12. Абдикеев Н. М., Аверкин А. Н., Ефремова Н. А. Когнитивная экономика: методологические основы / 4-я междунар. конф. по когнитивной науке: тез. докл.: в 2 т. Томск, 22–26 июня 2010 г. Т. 1. ТГУ, Томск, 2010. С. 115–116.

13. Абдикеев Н. М., Киселев А. Д. Управление знаниями корпорации и реинжиниринг бизнеса. М.: ИНФРА-М, 2011. 382 с.

14. Копунова Э. Э., Кулиш С. М. К вопросу о роли когнитивной экономики в современном обществе // Экономика и менеджмент инновационных технологий. 2016. № 11. URL: <http://ekonomika.snauka.ru/2016/11/12977> (дата обращения: 30.09.2017).

15. Кудрявцева Е. И. Когнитивная экономика и когнитивный менеджмент: новая концепция управления человеческими ресурсами // Управленческое консультирование. 2014. № 4. С. 62–69.

16. Lynch M. Managing the Public Trust Portfolio // 6th International Conf. on Public Communication of Science and Technology (PCST). URL: http://pcst.co/archive/pdf/Lynch_PCST2001.pdf (дата обращения: 08.11.2017).

17. Interview with James Gillies – CERN Spokesman. URL: <https://indigodergisi.com/2012/05/interview-with-james-gillies-head-of-communication-and-cerns-spokesman> (дата обращения: 08.11.2017).

18. Trench B. Towards an Analytical Framework of Science Communication Models. URL: http://doras.dcu.ie/3629/1/framework_science_comm_models.pdf (дата обращения: 08.11.2017).

N. V. Kazarinova

Saint Petersburg Electrotechnical University «LETI»

E. S. Dubovik

ITMO University

CAN WE MANAGE TRUST?

The article is devoted to the principles of the «Management of trust portfolio» as a direction of cognitive management in a modern organization. The goal of cognitive management is management of the organizational staff cognitive capabilities. Trust is defined as a social attitude and trusting behavior, as a mechanism to regulate the level of freedom in risk communication. Thus trust becomes an important motivational component of decision-making. The experience of one of the authors at Saint Petersburg Higher School of Oncology (HSO) allows to test the potential of MTP in the field of health science. The empirical data were obtained based on the survey of the second attendees enrolment of the Higher School of Oncology; analysis of the School leaders publications; analysis of the HSO public relations.

Trust communication, cognitive management, «management of trust portfolio» model
