

## 1. Wstęp

Niniejszy schemat Struktury Procesów Decyzyjnych PMI dot. Etyki opisuje kroki, które mogą być wykorzystane przez osoby zajmujące się zarządzaniem projektami jako wskazówki w procesie podejmowania decyzji, kiedy stają one przed dylematem etycznym.

## 2. Cel

Celem tego dokumentu jest uzupełnienie Kodeksu Etyki i Profesjonalnego Postępowania o dodatek, z którego będą mogli skorzystać kierownicy projektów stojący przed dylematem etycznym.

Uwagi i pytania dotyczące niniejszego dokumentu można kierować do Grupy Doradczej Członków ds. Etyki PMI (ang. *Ethics MAG*) na adres [ethics.mag@pmi.org](mailto:ethics.mag@pmi.org).

## 3. Tło i kontekst

PMI zdołało ostatnimi czasy podnieść poziom świadomości dotyczącej Kodeksu Etyki i Profesjonalnego Postępowania (w skrócie Kodeksu) wśród swoich członków. Wysiłki czynione przez Grupę Doradczą Członków ds. Etyki (dawniej Komitet Doradczy ds. Wdrażania Kodeksu) oraz Grupy Praktyków (ang. *Community of Practice*) przyczyniły się do jej dalszego zwiększania. Podjęto decyzję, że Grupa Doradcza Członków ds. Etyki powinna wykorzystać tę świadomość, skupiając się na zdolnościach decyzyjnych członków w kwestiach etyki oraz na ich odpowiedzialności. W tym celu opracowano Strukturę Procesów Decyzyjnych PMI dot. Etyki, mającą wspierać etyczne zachowanie i będącą uzupełnieniem Kodeksu.

**Zespół:** Niniejszy dokument został opracowany w przeciągu roku przez międzynarodowy zespół wolontariuszy PMI z pomocą uznanego eksperta ds. etyki.

- **Kierownik zespołu:** Michael O'Brochta
- **Członkowie:** Giusi Meloni, Shobhna Raghupathy, Peter Pfeiffer
- **Konsultant ds. etyki:** Marty Taylor

**Proces:** Praca zespołu opracowującego Strukturę Procesów Decyzyjnych PMI dot. Etyki polegała między innymi na analizie porównawczej etycznych procesów decyzyjnych kilkudziesięciu organizacji. Opinie – konsekwentnie pozytywne - dotyczące wersji roboczych Struktury Procesów Decyzyjnych PMI dot. Etyki zostały zebrane od liderów podzespołów PMI w czasie Spotkania Instytutu Kadry Kierowniczej (ang. *Leadership Institute Meeting*) w Ameryce Północnej w 2011r., członków PMI na Północno-Amerykańskim Kongresie w 2011r., Grup Praktyków PMI ds. Etyki, Komitetu Oceny Etycznej PMI, 731 respondentów członków PMI uczestniczących w badaniu z marca 2012r., oraz od Zarządu PMI.

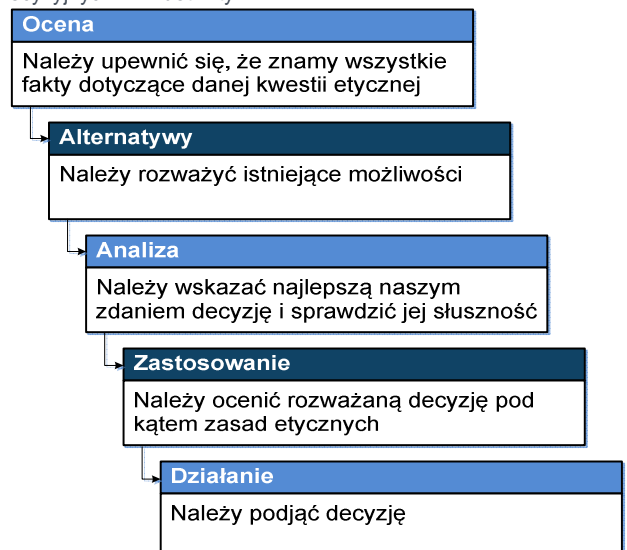
## 4. Jak korzystać z Struktury Procesów Decyzyjnych

Struktura Procesów Decyzyjnych PMI dot. Etyki została opracowana do wykorzystania przez członków PMI i posiadaczy certyfikatów PMI i przedstawia pewien wzorzec zachowania, nie mając jednocześnie charakteru wiążącego. Ponieważ ma być wykorzystywana jako drogowskaz krytycznego myślenia w procesie podejmowania decyzji w kwestiach etycznych, jest zaprezentowana jako sekwencja pytań i pytań cząstkowych, mających pomóc użytkownikowi, począwszy od rozpoznania i oceny problemu, a skończywszy na podjęciu decyzji i przedsięwzięciu odpowiednich kroków. Niezbędne jest zrozumienie, że owocne wykorzystanie niniejszego dokumentu opiera się na odpowiedziach na stawiane pytania, pozostających w gestii użytkownika. Ponadto, Struktura Procesów Decyzyjnych PMI dot. Etyki może zostać efektywnie wykorzystana również pod koniec procesu, tuż przed podjęciem decyzji, aby upewnić się, że nie pominięto żadnych istotnych etapów czy przesłanek.

Chociaż Struktura Procesów Decyzyjnych PMI dot. Etyki przedstawiona jest jako logiczna linearna sekwencja kroków, to zrozumiałe jest, że pomiędzy poszczególnymi krokami można się swobodnie poruszać, zarówno w przód, jak i w tył. Ponieważ dokument ten nie jest instrumentem stricte normatywnym i nie wyczerpuje listy kroków czy pytań użytecznych, w procesie podejmowania decyzji dotyczących kwestii etycznych, zachęcamy użytkowników do potraktowania go jako inspiracji do podejmowania dodatkowych kroków i stawiania dodatkowych pytań.

## 5. Struktura Procesów Decyzyjnych PMI

Poniżej znajduje się lista kroków sugerowana przez Strukturę Procesów Decyzyjnych PMI dot. Etyki.



## Struktura Procesów Decyzyjnych PMI dotyczących Etyki

### 1. Ocena: Upewnij się, że jesteś zaznajomiony ze wszystkimi faktami dotyczącymi problemu/dylematu etycznego i zadaj następujące pytania:

- Czy postępowanie jest zgodne z prawem?
- Czy zgadza się z Kodeksem Etyki i postępowania zawodowego PMI?
- Czy jest zgodne z kodeksem etyki i postępowania, zarówno pracodawcy, jak i klienta?
- Czy jest zgodne z twoimi, oraz otaczającej cię kultury, wartościami etycznymi?

*Jeśli postępowanie jest niezgodne z prawem, zasięgnij porady prawnej. Jeśli odpowiedzi na powyższe pytania dostarczają istotnych faktów, których można by użyć w celu założenia sprawy, przejdź do następnego kroku. Jeśli nie jesteś pewien, może być konieczne zebranie większej liczby faktów lub poproszenie zaufanej osoby o poradę.*

### 2. Alternatywy: Rozważ swój wybór, zadając następujące pytania:

- Czy wymienione zostały możliwe alternatywne wybory?
- Czy wzięłeś pod uwagę wszystkie za i przeciw dla każdego możliwego wyboru?

*Jeśli odpowiedzi na powyższe pytania doprowadzają do realnego rozwiązania, przejdź do następnego kroku przeanalizowania swojej potencjalnej/rozważanej decyzji. Jeśli nie, może istnieć potrzeba zebrania większej liczby faktów i uzupełnienia analizy.*

### 3. Analiza: Zidentyfikuj swoją potencjalną/rozważaną decyzję i przetestuj jej słuszność za pomocą tych pytań:

- Czy twoja decyzja będzie mieć pozytywny wpływ lub zapobiec szkodzi wyrządzonej kierownikom projektów, pracownikom lub wolontariuszom PMI, klientom, organizacji twojego pracodawcy, innym interesariuszom, środowisku, lub przyszłym pokoleniom?
- Czy twoja decyzja bierze pod uwagę różnice kulturowe?
- Patrząc wstecz, czy ta decyzja będzie nadal słuszna po upływie roku?
- Czy jesteś wolny od wpływów zewnętrznych podejmując tę decyzję?
- Czy jesteś opanowany i nie działasz pod wpływem stresu?

*Jeżeli możliwe skutki są akceptowalne, sprawdź swoją decyzję wobec zasad etycznych w następnym kroku. Jeśli nie, weź pod uwagę, aby poświęcić więcej czasu na wypróbowanie innej możliwej decyzji, ponownie rozważ swoje opcje i / lub całą sytuację.*

### 4. Zastosowanie: zastosuj zasady etyczne w kontekście swojej decyzji, zadając następujące pytania:

- Czy twój wybór doprowadzi do największego dobra?
- Czy dokonując wyboru będziesz traktować innych tak, jak sam chciałbyś być traktowany?
- Czy twój wybór byłby sprawiedliwy i korzystny dla wszystkich zainteresowanych?

*Jeśli te lub inne tradycyjne pytania filozoficzne budzą wątpliwości lub wydają się stwarzać nowe problemy/dylematy, może być konieczne ponowne rozpatrzenie swojej decyzji, dokonanie przeglądu faktów, opcji i konsekwencji.*

*Jeśli odpowiedź brzmi "tak", a decyzja wydaje się zgodna z innymi zasadami etycznymi, przejdź do następnego kroku, aby podjąć decyzję i odpowiednie działania.*

### 5. Działanie: Podejmij decyzję biorąc pod uwagę następujące pytania:

- Czy jesteś gotów zaakceptować odpowiedzialność za swoją decyzję?
- Czy upubliczniłbyś swoją decyzję i czuł się z tym dobrze?
- Czy jesteś gotowy do działania?

*Jeśli czujesz się komfortowo ze swoją decyzją, podejmij odpowiednie działania. Jeśli nie, to cofnij się w celu odnalezienia lepszego rozwiązania.*