

## ГЛАВА 1. ВИДЕНИЕ И ОБЛАСТЬ ПРИМЕНЕНИЯ

### 1.1 Видение и цель

Являясь специалистами по управлению проектами, мы обязуемся поступать правильно и честно. Мы устанавливаем для себя высокие стандарты и стремимся соответствовать им во всех областях нашей жизни: на работе, дома и в своей профессиональной деятельности.

Настоящий Кодекс профессиональной этики и поведения описывает наши требования к самим себе и к нашим коллегам из мирового сообщества управляющих проектами. Наряду с идеалами, к которым мы стремимся, он устанавливает модели поведения, которых мы должны придерживаться, занимаясь профессиональной и добровольческой деятельностью.\*

Цель настоящего Кодекса – придать уверенность специалистам по управлению проектами и помочь отдельным лицам в совершенствовании своих профессиональных навыков. Мы добиваемся этого путем популяризации профессионального осмысления соответствующей модели поведения. Мы верим в то, что надежность и репутация профессионального управления проектами сформированы коллективным поведением отдельных специалистов в этой области.

Мы убеждены, что нашу профессиональную деятельность можно совершенствовать как индивидуально, так и совместно, приняв настоящий Кодекс профессиональной этики и поведения. Мы также полагаем, что настоящий Кодекс поможет нам принимать мудрые решения, особенно в трудных ситуациях, когда наша целостность и наши ценности будут поставлены под угрозу.

Мы надеемся на то, что настоящий Кодекс профессиональной этики и поведения послужит для других стимулом учиться, размышлять и писать об этике и ценностях. Более того, мы надеемся, что на настоящем Кодексе, в конечном счете, будет основываться и развиваться наша профессия.

### 1.2 Лица, на которых распространяется действие настоящего Кодекса

Кодекс профессиональной этики и поведения распространяет свое действие на:

#### 1.2.1 Всех членов PMI

1.2.2 Лиц, не являющихся членами PMI, но соответствующих одному или нескольким нижеследующим критериям:

- .1 Лица, не являющиеся членами, но имеющие сертификат PMI.
- .2 Лица, не являющиеся членами, но подавшие заявку на прохождение процесса сертификации PMI.
- .3 Лица, не являющиеся членами, но работающие для PMI в качестве добровольцев.

*Примечание. Лица, имеющие полномочия, установленные Институтом управления проектами (PMI) (независимо от того, являются ли они его членами) ранее находились в области действия Кодекса*

профессиональной этики, Группы процессов по управлению проектами (PMP) или Кодекса профессиональной этики сертифицированных членов-корреспондентов в сфере управления проектами (CAMP) и продолжают находиться в области действия Кодекса профессиональной этики и поведения PMI. Ранее PMI устанавливал разные этические стандарты для членов PMI и лиц, наделенных полномочиями. Заинтересованные лица, содействовавшие развитию настоящего Кодекса, пришли к мнению, что наличие нескольких кодексов было нежелательным и что все должны придерживаться одного высокого стандарта. Поэтому настоящий Кодекс применим и к членам PMI, и к лицам, подавшим заявление на получение полномочий или уже уполномоченным PMI, независимо от их принадлежности к PMI.

### 1.3 Структура Кодекса

Настоящий Кодекс профессиональной этики и поведения содержит разделы, в которых изложены стандарты поведения в соответствии с четырьмя ценностями, признанными наиболее важными для сообщества управления проектами. Некоторые разделы настоящего Кодекса содержат комментарии. Комментарии не являются обязательной частью Кодекса, однако содержат примеры и служат в качестве пояснения. В конце стандарта приводится словарь терминов. Словарь терминов разъясняет слова и фразы, использованные в настоящем Кодексе. Для удобства термины, вынесенные в словарь, подчеркнуты в тексте Кодекса.

### 1.4 Ценности, на которых основан настоящий Кодекс

Специалистам из всемирного сообщества управления проектами было предложено перечислить ценности, которые формировали основу для принятия решений и направляли их действия. Всемирное сообщество управляющих проектами признало наиболее важными следующие ценности: ответственность, уважение, справедливость и честность. Настоящий Кодекс утвержден на основании этих четырех ценностей.

### 1.5 Желательное и обязательное поведение

Каждый раздел Кодекса профессиональной этики и поведения включает стандарты желательного и обязательного поведения. Стандарты желательного поведения описывают поведение, которого мы стремимся придерживаться как специалисты. Хотя соблюдение стандартов желательного поведения сложно подвергнуть оценке, поведение каждого из нас в соответствии с этими стандартами – это требование, которое мы предъявляем к себе как к специалистам, и оно не является факультативным.

Обязательные стандарты устанавливают жесткие требования, а в некоторых случаях – границы поведения или запрещенное поведение. К специалистам, поведение которых не соответствует данным стандартам, будет применена дисциплинарная мера взыскания в Комитете по этике PMI (Ethics Review Committee).

*Примечание. Модели, охватываемые стандартами желательного и обязательного поведения, не являются взаимоисключающими, т.е. отдельный поступок или упущение может нарушить и стандарт желательного поведения, и стандарт обязательного поведения.*

# ГЛАВА 2. ОТВЕТСТВЕННОСТЬ

## 2.1 Описание ответственности

Ответственность – наш долг признавать свои решения, которые были или не были приняты, действия, которые были или не были предприняты, а также отвечать за их последствия.

## 2.2 Ответственность: стандарты желательного поведения

Являясь специалистами, образуя всемирное сообщество управляющих проектами:

2.2.1 Мы принимаем решения и предпринимаем действия, исходя из интересов общества, общественной безопасности и окружающей среды.

2.2.2 Мы принимаем только те задания, которые соответствуют нашим условиям, опыту, навыкам и квалификации.

*Примечание. При рассмотрении опытных или масштабных заданий мы гарантируем своевременное получение участниками проекта полной информации о пробелах в нашей квалификации, чтобы на основе данной информации они могли принять решение о том, подходим ли мы для выполнения определенного задания.*

*В случае заключения договора мы участвуем в подаче заявок только на те работы, для выполнения которых организация имеет квалификацию, и подключаем к выполнению задания только квалифицированных специалистов.*

2.2.3 Мы выполняем взятые на себя обязательства – мы делаем то, что обещаем.

2.2.4 Если мы совершаем ошибки или допускаем упущения, то признаем свою вину и незамедлительно вносим исправления. Если мы обнаруживаем ошибки или упущения, сделанные другими, то сообщаем об этих ошибках и упущениях по факту их обнаружения соответствующим лицам. Мы берем ответственность за все последствия наших ошибок и упущений.

2.2.5 Мы храним доверенную нам частную и конфиденциальную информацию.

2.2.6 Мы соблюдаем настоящий Кодекс и несем ответственность за соблюдение его положений.

## 2.3 Ответственность: обязательные стандарты

Являясь специалистами, образуя всемирное сообщество управляющих проектами, мы предъявляем к себе и коллегам следующие требования:

### Нормы и требования закона

2.3.1 Мы знаем и соблюдаем принципы, правила, нормы и законы, регулирующие нашу работу, профессиональную и добровольческую деятельность.

2.3.2 Мы сообщаем о неэтичном или незаконном поведении в соответствующий орган управления и, при необходимости, тем, кого затронуло подобное поведение.

*Примечание. Настоящие положения могут иметь несколько значений. В частности, мы не предпринимаем незаконных действий, включая среди прочего следующие: кражу, мошенничество, коррупцию, хищение*

или взяточничество. Кроме того, мы не присваиваем и не используем чужую собственность, включая интеллектуальную собственность, и не занимаемся клеветой и дискредитацией. В целевых группах, организуемых для специалистов по управлению проектами по всему миру, данные виды незаконного поведения отмечались как самые проблематичные.

Являясь специалистами и представителями своей сферы деятельности, мы не потворствуем незаконной деятельности и не участвуем в ней. Мы сообщаем о любом проявлении незаконного или неэтичного поведения. Сообщать об этом нелегко, и мы осознаем, что это может повлечь за собой негативные последствия. В свете недавних корпоративных скандалов многие организации приняли политику защиты работников, сообщающих о фактах незаконных и неэтичных действий. Некоторые правительства также приняли законы, защищающие работников, выступающих «за правду».

### Жалобы этического характера

2.3.3 Мы сообщаем о фактах нарушения настоящего Кодекса в соответствующие органы для принятия решения.

2.3.4 Мы регистрируем только те жалобы этического характера, которые подтверждены фактами.

*Примечание. Настоящие положения могут иметь несколько значений. Мы сотрудничаем с PMI в отношении этических нарушений и сбора информации, относящейся к делу, независимо от того, кем мы являемся – истцом или ответчиком. Также мы воздерживаемся от обвинения других в неподобающем поведении при отсутствии фактов, подтверждающих подобное поведение. Кроме того, мы применяем дисциплинарные взыскания к тем лицам, которые намеренно выдвигают ложные обвинения против других.*

2.3.5 Мы применяем дисциплинарные взыскания к лицам, которые мстят сотрудникам, поднимающим вопросы, касающиеся этики.

## ГЛАВА 3. УВАЖЕНИЕ

---

### 3.1 Определение уважения

Уважение – наш долг заботиться о себе, других и ресурсах, доверенных нам. К ресурсам, доверенным нам, могут относиться люди, деньги, репутация, безопасность других лиц, а также природные ресурсы и ресурсы окружающей среды.

Уважительная обстановка порождает доверие, уверенность и высокую производительность, стимулируя взаимное сотрудничество, – это среда, в которой разнообразные перспективы и взгляды поддерживаются и ценятся.

### 3.2 Уважение: стандарты желательного поведения

Являясь специалистами, образуя всемирное сообщество управляющих проектами:

3.2.1 Мы получаем информацию о нормах и обычаях других и избегаем моделей поведения, которые могут быть сочтены неуважительными.

3.2.2 Мы выслушиваем точку зрения других и пытаемся ее понять.

3.2.3 Мы взаимодействуем непосредственно с теми людьми, с которыми находимся в конфликте или с мнением которых не согласны.

3.2.4 Мы ведем себя профессионально, даже когда это не взаимно.

*Примечание. Смысл настоящих положений заключается в том, что мы не имеем дело со сплетнями и избегаем отрицательных замечаний в целях подрыва чьей-либо репутации. Также в рамках настоящего Кодекса нашим долгом является противостояние лицам, ведущим себя подобным образом.*

### 3.3 Уважение: обязательные стандарты

Являясь специалистами, образующими всемирное сообщество управляющих проектами, мы предъявляем к себе и коллегам следующие требования:

3.3.1 Мы добросовестно ведем переговоры.

3.3.2 Мы не пользуемся своими знаниями или положением, чтобы повлиять на принятие решений или совершение действий в отношении других лиц с целью получения личной выгоды.

3.3.3 Мы не ведем себя оскорбительно по отношению к другим.

3.3.4 Мы уважаем права собственности других лиц.

## ГЛАВА 4. СПРАВЕДЛИВОСТЬ

---

### 4.1 Определение справедливости

Справедливость – это наш долг принимать решения и действовать беспристрастно и объективно. Наше поведение не должно быть основано на личном соперничестве, предубеждениях и фаворитизме.

### 4.2 Справедливость: стандарты желательного поведения

Являясь специалистами, образующими всемирное сообщество управляющих проектами:

4.2.1 Мы демонстрируем прозрачность процесса принятия решений.

4.2.2 Мы постоянно подвергаем проверке нашу беспристрастность и объективность, предпринимая соответствующие корректирующие действия.

*Примечание. Результаты исследования, проведенного среди специалистов по управлению проектами, показали, что конфликт интересов – наиболее сложный конфликт, с которым приходится сталкиваться в нашей сфере деятельности. Одна из крупнейших проблем, о которой сообщают специалисты-практики, – неспособность распознать, когда возникает конфликт лояльности или ситуации, когда мы неумышленно вступаем в конфликт интересов. Являясь специалистами, мы должны активно выявлять потенциальные конфликтные ситуации и помогать друг другу, указывая на потенциальные конфликты интересов и настаивая на их разрешении.*

4.2.3 Мы предоставляем равный доступ к информации тем, кому этот доступ разрешен.

4.2.4 Мы делаем возможности одинаково доступными квалифицированным кандидатам.

*Примечание. Смысл настоящих положений заключается в том, что в случае контрактного соглашения мы предоставляем равный доступ к информации в процессе переговоров о заключении подрядов.*

### 4.3 Справедливость: обязательные стандарты

Являясь специалистами, образующими всемирное сообщество управляющих проектами, мы предъявляем к себе и коллегам следующие требования:

#### В случае конфликта интересов

4.3.1 Мы заблаговременно и полностью информируем соответствующие стороны о фактах возникновения конфликта интересов – реального или потенциального.

4.3.2 Если обнаруживается, что мы имеем дело с реальным или потенциальным конфликтом интересов, мы воздерживаемся от вмешательства в процесс принятия решений или влияния на исход каким-либо иным образом до тех пор, пока: мы полностью не проинформировали участников проекта, интересы которых были задеты; мы не утвердили план уменьшения вреда и не получили согласия участников проекта на принятие мер.

*Примечание. Конфликт интересов возникает, когда мы имеем возможность влиять на принимаемые решения или воздействовать на результаты от лица одной стороны, причем эти решения и результаты могут затронуть одну или несколько сторон, к которым мы также должны быть лояльны. Например, когда мы выступаем в роли работника, у нас возникает обязательство быть лояльными по отношению к нашему работодателю. Когда мы выступаем в роли добровольца PMI, у нас возникает обязательство быть лояльными по отношению к Институту управления проектами. Мы должны осознать расхождение интересов и воздержаться от оказания влияния на принятие решений в ситуации конфликта интересов.*

*Более того, даже если мы считаем, что мы можем отстраниться от конфликта лояльности и можем принять объективное решение, мы рассматриваем видимость конфликта интересов как конфликт интересов и следуем положениям, описанным в Кодексе.*

#### Фаворитизм и дискриминация

4.3.3 Мы не нанимаем и не увольняем, не поощряем и не наказываем сотрудников, а также не заключаем и не отклоняем контракты, основываясь на личных соображениях, включая среди прочего фаворитизм, nepoтизм и взяточничество.

4.3.4 Мы не приемлем дискриминацию, в том числе дискриминацию по половому, расовому признаку, возрасту, религиозным убеждениям, нетрудоспособности, национальности или сексуальной ориентации.

4.3.5 Мы применяем правила организации (работодателя, Института управления проектами и другой группы), в которой отсутствуют фаворитизм и предрассудки.

# ГЛАВА 5. ЧЕСТНОСТЬ

## 5.1 Определение честности

Честность – наш долг определять истину и поступать искренне, что распространяется и на общение, и на поведение.

## 5.2 Честность: стандарты желательного поведения

Являясь специалистами, образуя всемирное сообщество управляющих проектами:

5.2.1 Мы настойчиво стремимся определить истину.

5.2.2 Мы искренни в общении и поведении.

5.2.3 Мы своевременно предоставляем точную информацию.

*Примечание. Смысл настоящих положений заключается в следующем: мы делаем соответствующие шаги, чтобы быть уверенными в том, что информация, на основе которой мы принимаем решения или которую предоставляем другим лицам, является точной, надежной и своевременной.*

*Это предполагает и наличие определенного мужества, чтобы сообщать плохие новости, даже когда они могут быть восприняты не лучшим образом. Также, когда результаты отрицательны, мы не допускаем сокрытия информации или перекалывания вины на других. Когда результаты положительны, мы не допускаем присвоения заслуг других лиц. Настоящие положения подкрепляют нашу приверженность принципам честности и ответственности.*

5.2.4 Мы добросовестно берем на себя обязательства и даем обещания, неявные и явные.

5.2.5 Мы стремимся создать обстановку, в которой люди, говоря правду, чувствовали бы себя в безопасности.

## 5.3 Честность: обязательные стандарты

Являясь специалистами, образуя всемирное сообщество управляющих проектами, мы предъявляем к себе и коллегам следующие требования:

5.3.1 Мы не практикуем и не допускаем поведения, которое ведет к обману. Так, например, мы не делаем дезориентирующих или ложных заявлений, не говорим «полуправды», представляя информацию вне контекста или скрывая информацию, которая, став известной, обнаружит, что наши заявления вводят в заблуждение или являют не полный смысл.

5.3.2 Мы не практикуем непорядочного поведения, преследующего личные цели или достижение целей за счет других.

*Примечание. Стандарты желательного поведения предписывают нам быть искренними. Подходы, при которых говорится «полуправда» или не предоставляется информация с намерением ввести участников проекта в заблуждение, настолько же непрофессиональны, как намеренные неверные толкования. Мы вызываем доверие путем предоставления полной и точной информации.*

# ПРИЛОЖЕНИЕ А

## А.1 История настоящего стандарта

Взгляд PMI на управление проектами как на независимую сферу деятельности направлял нашу раннюю работу в области этики. В 1981 г. Совет директоров PMI сформировал группу, занимающуюся вопросами этики, стандартами и аккредитованием. Одно из заданий требовало, чтобы группа рассмотрела необходимость разработки кодекса профессиональной этики для этой сферы деятельности. Доклад этой группы содержал первое документированное обсуждение этики управления проектами. Этот доклад был передан в Совет директоров PMI в августе 1982 г. и опубликован как приложение к выпуску «Project Management Quarterly» за август 1983 г.

В конце 1980-х гг. настоящий стандарт превратился в Стандарт профессиональной этики специалиста в области управления проектами [PMP]. В 1997 г. Совет директоров PMI выявил необходимость создания кодекса профессиональной этики для представителей организации. Для разработки и публикации стандарта, содержащего требования профессиональной этики для представителей PMI Совет сформировал Комитет по разработке политики в области этики. В октябре 1998 г. Совет утвердил новый Кодекс профессиональной этики для представителей организации. За ним последовало утверждение Советом Порядка рассмотрения дел в январе 1999 г., в котором определялся порядок подачи жалоб этического характера и определения факта нарушения.

С тех пор как Кодекс был принят в 1998 г., внутри PMI и в деловом мире произошли существенные изменения. Количество членов PMI значительно возросло. Значительный рост также был зафиксирован и в подразделениях за пределами Северной Америки. В мире бизнеса этические скандалы привели к краху мировых корпораций и некоммерческих организаций, вызвавший глубокое возмущение у публики и усиление правительственного регулирования. Глобализация сблизила экономики, но также показала, что этические нормы могут различаться в зависимости от культуры. Стремительное развитие технологий открыло новые возможности, но также вызвало новые трудности, в том числе новые этические дилеммы.

По этим причинам в 2003 г. Совет директоров PMI решил пересмотреть кодексы профессиональной этики организации. В 2004 г. Совет директоров PMI сформировал

Комитет по пересмотру этических стандартов [Ethics Standards Review Committee, ESRC] для пересмотра и внесения изменений в Кодекс профессиональной этики. Комитет ESRC разработал процессы, которые должны были стимулировать активное участие всемирного сообщества управляющих проектами. В 2005 г. Совет директоров PMI утвердил процессы для внесения изменений в Кодекс, согласившись с тем, что участие всемирного сообщества управления проектами первостепенно.

В 2005 г. Совет также создал Комитет по разработке этических стандартов (Ethics Standards Development Committee) для осуществления процесса, утвержденного Советом, и подготовки Кодекса с внесенными поправками к концу 2006 г. Данный Кодекс профессиональной этики и профессионального развития был утвержден Советом директоров PMI в октябре 2006 г.



## А.2 Процесс, использовавшийся для создания настоящего стандарта

Первым шагом Комитета по разработке этических стандартов [Ethics Standards Development Committee, ESDC] было осознание этических вопросов, с которыми сталкивается всемирное сообщество управляющих проектами, а также моральных ценностей и мнений специалистов во всех частях земного шара. Эти результаты были дополнены информацией, полученной при использовании различных механизмов, включая целевые группы и два интернет-исследования среди специалистов по управлению проектами, представителей организации, добровольцев и людей, имеющих сертификат PMI. Кроме того, команда проанализировала кодексы чести 24 некоммерческих ассоциаций из разных частей света, исследовала лучшие практики развития этических стандартов и открыла принципы стратегического планирования PMI, связанные с этикой.

Это обширное исследование, проведенное ESDC, стало базой для разработки предварительного варианта Кодекса профессиональной этики и поведения PMI. Предварительный вариант документа был направлен специалистам мирового сообщества управляющих проектами для получения комментариев. В течение всего периода разработки Кодекса соблюдались строгие процессы разработки стандартов, установленные Американским национальным институтом стандартов, так как эти процессы использовались для проектов разработки технических стандартов PMI и должны были представлять передовой опыт получения и включения отзывов участников проекта в предварительный вариант документа.

Результатом данных усилий стал Кодекс профессиональной этики и поведения, который не только описывает этические ценности, к которым стремится мировое сообщество управляющих проектами, но и обращает внимание на особую модель поведения, которой обязательно должно придерживаться любое лицо, попадающее под действие настоящего Кодекса. Нарушение Кодекса профессиональной этики и поведения может повлечь за собой санкции со стороны PMI в соответствии с Процедурами по этическим вопросам.

ESDC усвоил, что, являясь специалистами по управлению проектами, члены нашего сообщества очень серьезно относятся к обязательствам в области этики, и мы возлагаем на себя и коллег из мирового сообщества специалистов по управлению проектами ответственность за свое поведение, которое должно соответствовать положениям настоящего Кодекса.

## ПРИЛОЖЕНИЕ В

---

### В.1 Словарь терминов

**Оскорбительно.** Поведение, которое ведет к физическому вреду или способствует появлению чувства страха, унижения, манипуляции или эксплуатации у другого лица.

**Конфликт интересов.** Ситуация, возникающая в случае, когда специалист по управлению проектами должен принять решение или произвести какое-либо действие, которое принесет выгоду специалисту по управлению проектами или лицу или организации, по отношению к которым у него есть обязательство быть лояльным, и в то же время нанесет вред другому лицу или организации, по отношению к которым у специалиста по управлению проектами есть аналогичное обязательство быть лояльным. Единственный способ для специалиста по управлению проектами разрешить конфликт – предоставить разрешение конфликта на

усмотрение затрагиваемых сторон и позволить им решить, каким образом в данной ситуации должен действовать специалист по управлению проектами.

**Обязательство быть лояльным.** Ответственность лица, законная или моральная, способствовать развитию организации или другого лица, с которыми он связан.

**Институт управления проектами [PMI].** Весь Институт управления проектами, включая комитеты, группы и структуры, обладающие лицензией, такие как филиалы, колледжи и особые узкие группы.

**Член PMI.** Лицо, которое присоединилось к Институту управления проектами в качестве его члена.

**Деятельность, спонсируемая PMI.** Деятельность, включающая, например, участие в Консультативной группе членов PMI, Группе разработки стандартов PMI или в другой рабочей группе или комитете PMI. К такой деятельности относится деятельность под эгидой обладающих лицензией организаций–подразделений PMI, независимо от того, является ли она ведущей деятельностью в подразделении или другим видом образовательной деятельности или мероприятий, проводимых в подразделении.

**Специалист по управлению проектами.** Лицо, вовлеченное в деятельность, способствующую управлению проектом, портфелем или программой, как часть профессиональной деятельности по управлению проектами.

**Доброволец PMI.** Лицо, участвующее в деятельности, спонсируемой PMI, независимо от того, является ли он членом Института управления проектами.