

# Harmonogram

---

## Co je Harmonogram a k čemu slouží

Dokument Harmonogram projektu informuje, které konkrétní úkoly by se měly realizovat, v jakém časovém období by se měly realizovat a kdo by je měl realizovat (respektive, jak jsou náročné na lidské zdroje).

Dokument slouží především k porovnání skutečného stavu s původním plánem, na základě čehož jsou zjištěny odchylky a z toho vyplývající potřeby nápravných nebo preventivních opatření.

## Kdy se dokument zpracovává

Harmonogram je zpracováván **v plánovací fázi řízení** projektu a poté je během realizační fáze případně aktualizován.

## Kdo se podílí na zpracování

Na zpracování dokumentu se podílí řídicí tým projektu, schvaluje ho vedoucí organizace či pověřený statutární zástupce.

## Kdy se dokument používá

Dokument se používá ve všech etapách projektu – v plánovací, realizační a poprojektové, kdy slouží jako podklad pro zpětné vyhodnocení projektu.

## Postup zpracování dokumentu

Při tvorbě dokumentu se vychází z údajů ve **WBS**.

- Na základě WBS je potřeba vytvořit seznam činností – co vše bude muset někdo udělat, aby vznikl příslušný pracovní balík na nejnižší úrovni WBS? Doporučuje se udržet míru detailu zhruba 1 až 10 člověkodnů na jednu činnost.
- Všechny činnosti v seznamu je třeba opatřit odhadem doby jejich trvání a s tím související náročností na lidské a případně další zdroje.
- Následně je třeba činnosti seřadit dle logických vazeb konec-začátek (jedna činnost skončila, druhá může začít).
- Zkontrolujte, zda je harmonogram v souladu se schváleným časovým rámcem a rozpočtem a případně proveďte úpravy.

## Poznámka

Pro zpracování harmonogramu je optimální použít některý ze SW nástrojů, které jsou k tomu určeny. Určitým standardem je MS Project, který lze pořídit v rámci různých Academy licencí poměrně levně. Zcela zadarmo je např. SW OpenProj ([www.openproj.cz](http://www.openproj.cz)), který je vizuálně i funkčně MS Projectu velmi podobný.

Použití např. SW na bázi MS Excel není doporučeno, protože zcela chybí funkcionalita vazeb mezi činnostmi. Takovéto řešení formou tabulky lze použít pouze pro projekty malého rozsahu, do cca 20 činností, kdy je projektový manažer schopen abstrahovat všechny potřebné vazby z hlavy. Tabulku lze pak přenášet i do MS Word (viz níže). Je přiložena ukázka tohoto dokumentu, a to pro projekt malého rozsahu.

Pro projekt standardního/velkého rozsahu již nepůjde o tabulku, ale o dokument v příslušném software, neboť harmonogram je pro každý projekt zcela jedinečný. Pro projekt standardního/velkého rozsahu je uvedena ukázka tvorby projektu v OpenProj. Manuál pro sw OpenProj naleznete na webové adrese [www.openproj.cz](http://www.openproj.cz).

## Ukázka vypracovaného dokumentu – projekt malého rozsahu

### První etapa

Aktivita:	Říjen 2011	Listopad 2011	Prosinec 2011	Leden 2012
Tvorba koncepce učebny – část 1	■	■		
Tvorba zadávací dok.do výběrových řízení (všech)	■	■	■	
Výběrové řízení na dodavatele (všechny)		■	■	
Dokončení koncepce učebny		■	■	
Realizace úprav učebny			■	
Jazykové kurzy pedagogů – fáze 1			■	
Jazykové kurzy pedagogů – fáze 2				■

### Druhá etapa

	Únor 2012	Březen 2012	Duben 2012	Květen 2012	Červen 2012
Konkrétní domluva stáží	■	■			
Stáž pedagogů		■	■		
Příprava zahraničních pobytů studentů		■	■		
Pobyt studentů 1			■		
Pobyt studentů 2			■		
Pobyt studentů 3			■		
Přípravné kurzy studentů k certifikaci				■	■
Certifikace				■	■
Ukončení projektu					■

Pozn.: Určitou modifikací může být vepisování očekávané potřebné kapacity v člověkodnech na jednotlivé týdny přímo do buněk tabulky, např. takto:

Aktivita:	Říjen 2011	Listopad 2011	Prosinec 2011	Leden 2012
Tvorba koncepce učebny – část 1	3 5			
Tvorba zadávací dok. do výběrových řízení (všech)	4 2 2 4			
Výběrové řízení na dodavatele (všechny)		5 1 1 5		
Dokončení koncepce učebny		2 2 2 2		
Realizace úprav učebny			2 2	
Jazykové kurzy pedagogů – fáze 1			6 8	
Jazykové kurzy pedagogů – fáze 2				8 8 6 6

# Ukázka vypracovaného dokumentu – projekt velkého rozsahu

Ukázka vypracovaného dokumentu v OpenProj

