

## WBS (Work breakdown structure)

---

### Co je WBS a k čemu slouží

Každý projekt je komplexní: skládá se z mnoha postupných kroků a jeho cíl je dosahován prostřednictvím celé řady výstupů, které projektový tým předává. Pro tuto dekompozici celku na menší části, které se týmu budou snadněji plánovat a řídit, se užívá nástroj WBS. WBS je zkratkou pro Work breakdown structure, tedy „strukturu rozpadu prací“ na projektu, kde slovo práce je ve významu dokončená, hotová, vykonaná práce, tedy výsledek na konci procesu, nikoliv proces samotný. Výsledná WBS zahrnuje **výsledky veškeré práce, kterou je na projektu potřeba odvést**, aby bylo dosaženo cíle. Pokrývá tedy 100 % věcného rozsahu projektu. Projektový tým tedy dodá (resp. zajistí dodání) vše, co je obsahem WBS – nic více, nic méně.

### Kdy se dokument zpracovává

**Projektový tým sestavuje WBS jako první krok v procesu plánování**, jakmile existuje SMART stanovený cíl a jsou známy požadavky zadavatele a očekávání zákazníka projektu (a případně i dalších významných zainteresovaných stran).

### Kdo se podílí na zpracování

Optimální je zpracování **řídícím týmem projektu** a následná oponentura ve skupině složené z předpokládaných hlavních zainteresovaných stran.

### Kdy se dokument používá

Dokument je hlavní základnou pro veškeré dílčí plány projektu a používá se tedy od sestavení na počátku plánování až do ukončení projektu.

### Postup zpracování dokumentu

WBS se většinou sestavuje způsobem „shora-dolů“, tedy od větších, komplexních celků (např. konkrétních výstupů z logického rámce) do podrobnějších detailů (postupně, po jednotlivých úrovních). Alternativou je způsob prvotního rozpadu dle životního cyklu vytvářeného produktu a až poté rozpad na konkrétní výstupy. Následující body Vám umožňují zkontrolovat, zda jste WBS sestavili správně:

- WBS na nejnižší úrovni obsahuje fyzicky předatelné výstupy (produkty) – výsledky práce.
- Tyto pracovní balíky lze ocenit (práce nutná na jejich vytvoření, náklady, čas).
- Zároveň se projektový tým pohybuje na přiměřené míře detailu, ne v přílišném detailu a ani příliš obecně.
- Jejich rozpracovanost (nakolik jsou fyzicky dokončeny) a postup prací, jimiž budou výstupy vyprodukovány, jsou měřitelné.
- Lze k nim jednoznačně přiřadit zodpovědnost.

### Poznámka

Technika WBS vám umožňuje udělat si jasnou představu o tom, jaké výsledky máte během projektu dodat. **Zároveň kvalitně zpracovaná WBS vytváří pevný základ pro vytvoření harmonogramu, rozpočtu i přiřazení zodpovědností.** Vedle základní WBS tvořené pouhým rozpadem výstupů lze dále jednotlivé pracovní balíky detailněji popsat. Níže jsou uvedeny dva základní způsoby strukturování WBS, existují však i další.

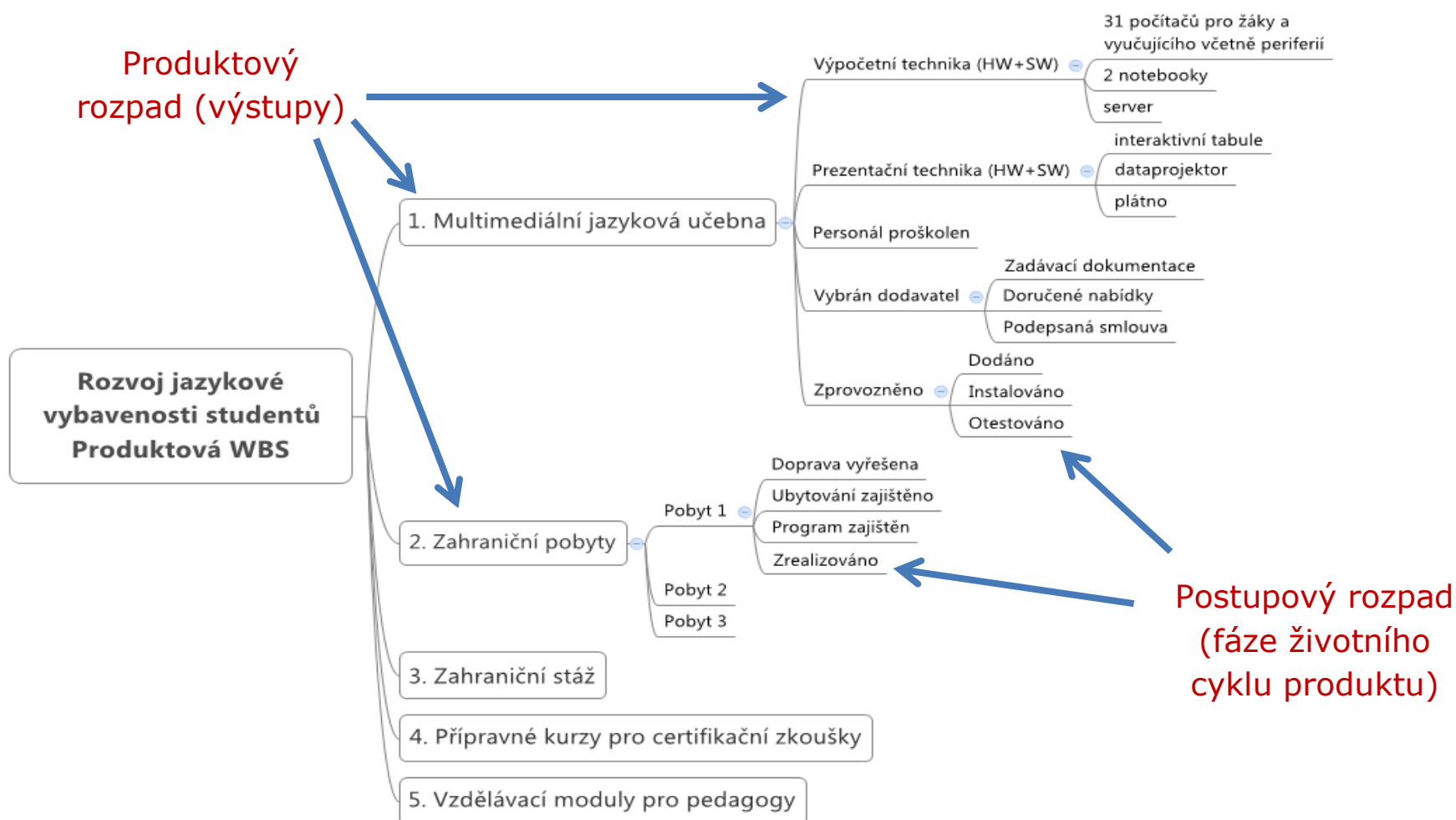
**K vypracování WBS je možné použít program Xmind, který je možné volně stáhnout na webových stránkách: <http://www.xmind.net/>.** Ukázková WBS je rovněž vytvořena v tomto programu.

## Ukázka vypracovaného formuláře

### Příklad 1: Produktově orientovaná WBS

Identifikuje nejprve hlavní produkty (fyzické výstupy), které budou v průběhu projektu dodány.

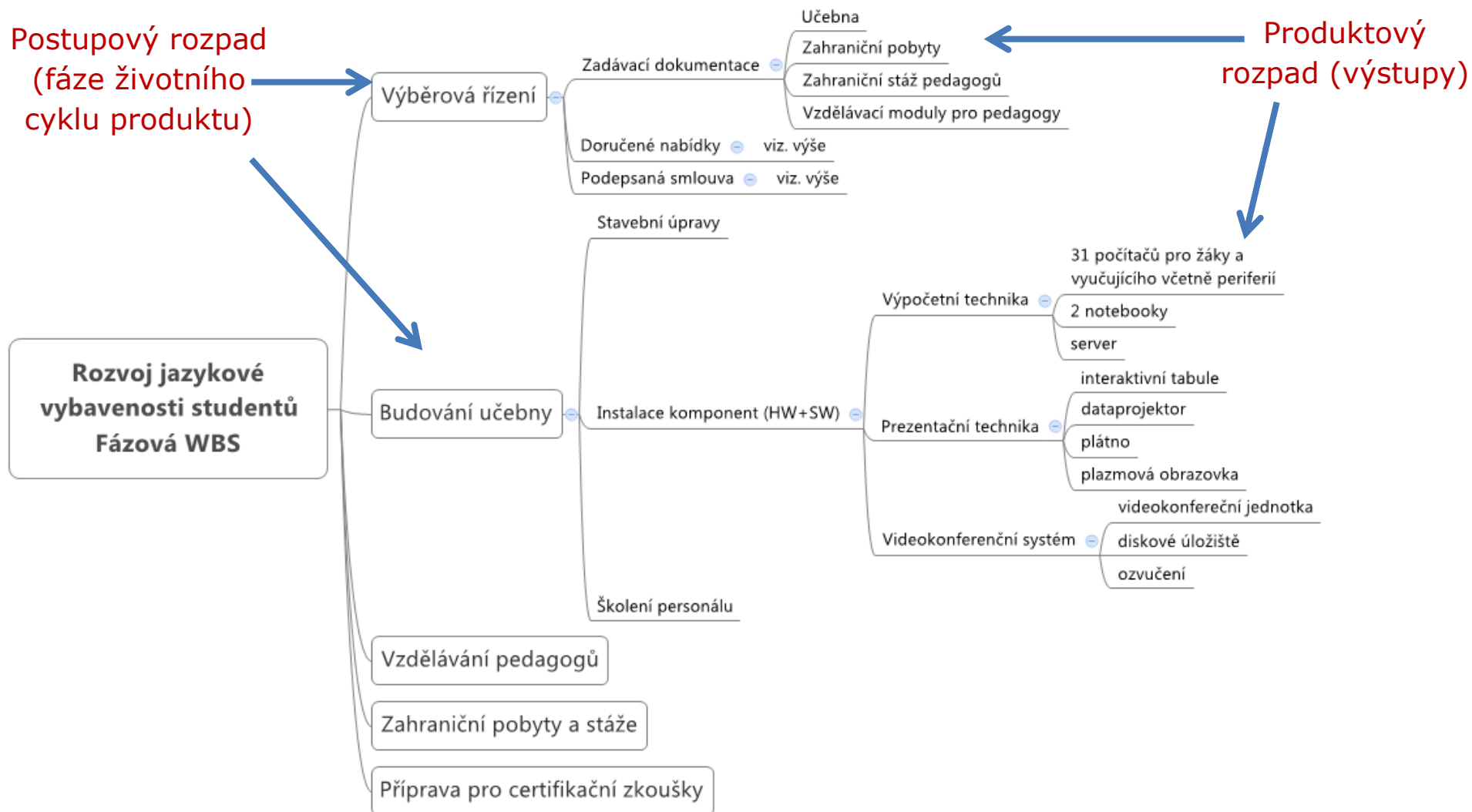
Tuto první úroveň dekomponujte do větších detailů, přičemž počet úrovní WBS (míra detailu) není dán. Klíčovým měřítkem je vaše schopnost ocenit, naplánovat a zrealizovat pracovní balíky na poslední úrovni rozpadu. Obvykle se pak na nejnižší úrovni rozpadu dostaneme k nějaké verzi fází životního cyklu dodávaného výstupu/produktu. V níže uvedeném příkladu nejsou rozpadnuty všechny výstupy; kompletní WBS bude samozřejmě obsahovat analogický rozpad u všech hlavních výstupů.



Postupový rozpad  
(fáze životního  
cyklu produktu)

## Příklad 2: Fázově orientovaná WBS

Potřebné výstupy identifikujte chronologicky na základě toho, jakými fázemi (etapami) bude třeba během projektu projít. Následně určete, jaké výstupy během jednotlivých fází dodáte, abyste dosáhli cíle projektu.



**Je evidentní, že oběma postupy docházíte k prakticky totožným výsledkům. Jinými slovy: Bez ohledu na zvolený postup bude výsledný rozsah v daném projektu shodný. Rovněž v tomto případě není WBS kompletní a je nutné provést obdobný rozpad u všech dodávaných výstupů.**