

**Virtuális Intézet  
Közép-Európa Kutatására  
Közleményei**

**IV évfolyam 4. szám (No. 10)**

**A-sorozat 2.**

**Gazdálkodás- és szervezéstudományi tematikus szám**

**SZEGED  
2012**



# A VIRTUÁLIS INTÉZET KÖZÉP-EURÓPA KUTATÁSÁRA KÖZLEMÉNYEI

## TUDOMÁNYOS TANÁCSADÓ TESTÜLET

Prof. Dr. Berde Csaba – Debreceni Egyetem  
Prof. Dr. Poór József – Szent István Egyetem és Selye János Egyetem  
Prof. Dr. Szávai Ferenc, DSc – Kaposvári Egyetem és  
Budapesti Corvinus Egyetem

### Főszerkesztő:

Dr. habil. PhD Gulyás László – Szegedi Tudományegyetem

### Főszerkesztő-helyettes:

Dr. PhD Keczer Gabriella – Szegedi Tudományegyetem

### Az A-sorozat

#### Gazdálkodás- és szervezéstudomány SZERKESZTŐ BIZOTTSÁGA

Elnök: Dr. PhD Keczer Gabriella

#### Tagok:

Csehné Dr. PhD Papp Imola – Szent István Egyetem  
Karoliny Mártonné Dr. PhD Csetneki Zsuzsanna – Pécsi Tudományegyetem  
Dr. PhD Tasi Miklós Vis Valor Tanácsadó Kft.

### A B-sorozat

#### Társadalomtudomány SZERKESZTŐ BIZOTTSÁGA

Elnök: Dr. PhD Csüllög Gábor – Eötvös Lóránd Tudományegyetem

#### Tagok:

Dr. PhD Császár Zsuzsanna – Pécsi Tudományegyetem  
Dr. PhD Kókai Sándor – Nyíregyházi Főiskola  
Dr. PhD Suba János – Hadtörténeti Intézet és Múzeum

### Felelős kiadó:

Egyesület Közép-Európa Kutatására  
6727 Szeged, Löwy Sándor utca 37.  
Elnök: Dr. habil. Gulyás László PhD, PhD  
e-mail: gulyas1@t-online.hu

### Technikai szerkesztő:

Rafai Gábor

### Nyomda:

Planet Corp. Szolgáltató Kft., Szeged

ISSN 2062-1396

HU ISSN 2062-1396

Szeged, 2012

## Current Management Is

Miklós Mihály Nagy –

Gergely Németh: Impo

Anna Magdolna Sipos

to organizational and

Troy B. Wiwczarowski –

John Stuart Mill, Fre

Management, rationa

## Képzés, fejlesztés, tudásr

Daruka Eszter: Az Y-g

Dienesné Kovács Erzs

profitorientált szervez

Keczer Gabriella: Üve

az oktatói és kutatói p

Pádár Katalin: A fiatal

diákversenyek szerve

kutatás eredményei .

Petákné Balogh Anikó:

tudásmenedzsment m

Sipos Norbert: Herzber

## Emberi erőforrás menedz

Csutkai Réka: A szerve

vállalatok humánérő g

Dajnoki Krisztina: Mu

illetve megváltozott m

Gyökér Irén – Finna H

karriermenedzsment a

Juhász Csilla: Ösztönz

Kozák Anita: Az alterna

a munkahelyi szocializ

Móré Mariann: A munk

megközelítésében. . .

Szoboszlai Viktória: A g

fejlesztése. . . . .

## Változás- és projektmenedzsment, szervezetfejlesztés rovat

|                                                                                                                                      |     |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| <b>Benke Mariann:</b> Változásmenedzsment modellek gyakorlati alkalmazásának vizsgálata . . . . .                                    | 179 |
| <b>Elekes Edit:</b> Élet a projekt előtt, közben és után – vezetési funkciók és projektmenedzsment egy adott szervezetben . . . . .  | 193 |
| <b>Herczeg László:</b> Változtatásmenedzsment és folyamatoptimalizálás a vállalati stratégia tükrében . . . . .                      | 207 |
| <b>Mesics Olívia:</b> Változásmenedzsment vezetői szemmel . . . . .                                                                  | 215 |
| <b>Mohácsi Márta:</b> Kommunikációs stratégiák és eszközök szerepe a szervezetfejlesztésben . . . . .                                | 227 |
| <b>Németh Anikó – Kosztyán Zsolt Tibor:</b> Berendezések karbantartásának megbízhatóság központú mátrixos projekttervezése . . . . . | 235 |
| <b>Terjék László:</b> A biztonsági kultúra szervezeti fejlesztési lehetőségei. . . . .                                               | 249 |

## Közmenedzsment, civil szervezetek menedzsmentje rovat

|                                                                                                                                                                    |     |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| <b>Braunné Fülöp Katalin:</b> A közszféra kockázatmenedzsmentje PPP beruházások példáján. . . . .                                                                  | 259 |
| <b>Kiss Zsuzsanna:</b> Esettanulmány egy technológiai innováció bevezetéséről . . . . .                                                                            | 269 |
| <b>Pierog Anita – Szabados György:</b> Civil szervezetek működési aktivitása Hajdú-Bihar megyében. . . . .                                                         | 281 |
| <b>Szabados György – Troy B. Wiwczaroski – Pierog Anita:</b> Civil szervezetek Hajdú-Biharban – Egy felmérés esszenciái . . . . .                                  | 289 |
| <b>Szabóné Nagy Éva – Troy B. Wiwczaroski:</b> Szervezeti tanulás a debreceni egyetem egyetemi és nemzeti könyvtárában: a könyvtár, mint tanuló szervezet. . . . . | 299 |
| <b>Turcsányi Katalin – Kálmán Krisztina – Klauzer Judit:</b> Az outsourcing-technika hatékonyságának megítélése napjaink egészségügyében. . . . .                  | 309 |

## POLITICA

MIH

I

I

Fa

The frontier as a geography during the a special border, which a country. However, in Central and Eastern Europe of the Ottoman occupation political and military century. Water and river frontiers. The present history and nation-state American and Europe and rivers played in the a geographical category mentioned era prove the

### 1. Border

Governing a state, a complex tasks. The modern society's everyday political and expert political people are still being Well-established political without considering the continue to play an important describing them by social political geography, words, in the late 18th lives along with the people by themselves, but are geography, mainly representing

# BERENDEZÉSEK KARBANTARTÁSÁNAK MEGBÍZHATÓSÁG KÖZPONTÚ MÁTRIXOS PROJEKTTERVEZÉSE

*RELIABILITY-CENTERED PROJECT EXPERT MATRIX FOR  
MAINTENANCE PLANNING*

**NÉMETH ANIKÓ TPM/Lean Tanácsadó**

A.A. Stádium Diagnosztikai és Menedzsment Kft.

**Dr. KOSZTYÁN ZSOLT TIBOR egyetemi docens**

Pannon Egyetem, Gazdaságtudományi Kar, Kvantitatív Módszerek  
Tanszék

## ABSTRACT

What the maintenance engineers of companies are to achieve, is well described by the following quote from the movie, *Wedding Crashers*: „You never know what future brings for us. The only thing we can do is to make the best decision based on the available information.” These engineers aim to select the optimal project candidate considering the available information and data, which may not result in the expected outcome in the end. Moreover, the company will may lack of time, human or financial resources to even carry out the plan. As a consequence, projects should be planned to satisfy all type of requirements. The question is: is this achievable?

During project planning, the methodology considers risk and reliability factors of equipments as inputs. Based on these values, a priority order of interventions can be established, that can help in the maintenance plan design. An important aspect of the methodology is to take into consideration the constraints subject to time, financial, and other resources as well.

## 1. Bevezető

„Sohasem tudhatjuk, hogy mit hoz számunkra a jövő. Egyet tehetünk: a rendelkezésre álló információk alapján meghozzuk a legjobb döntést.” – hallható az *Ünneprontók Ünnepe* című filmben. A vállalatok karbantartás tervezői is pontosan ezt próbálják megvalósítani. A rendelkezésre álló információk, adatok figyelembevételével igyekeznek a legjobb döntést hozni, hogy mikor melyik berendezésüket vessék karbantartási munkálatok alá. Az a döntés nem biztos, hogy a vállalat számára megfelelő eredményt éri el, de az is előfordulhat, hogy nem áll majd rendelkezésre.

kezésre elegendő idő, költség vagy munkaerő a tervek kivitelezéséhez. Egyszerűnek tűnhet a megoldás. Olyan projektet kell tervezni, ami minden igényt kielégít. Tesszük fel a kérdést – ez működik? Általunk kidolgozott tervezési módszerhez bemenetként felhasználjuk a berendezésekre vonatkozó megbízhatósági, illetve kockázati adatokat. A módszer alkalmazásával beavatkozási prioritási sorrendet tudunk megállapítani, így összeállíthatunk egy megfelelő karbantartási tervet is. Különlegessége ennek a szakértői rendszernek, hogy a berendezések megbízhatósági, kockázati adatain túl a karbantartási terv, karbantartási projekt kialakításában figyelembe veszi a rendelkezésre álló idő-, költség- és erőforrás-korlátot is.

## 2. A karbantartás jelentősége

Minden munkát végző ember tevékenységei során eszközt vagy eszközt használ, amelyek elromolhatnak, tönkremehetnek, így megállapítható, hogy a karbantartás problematikája már azóta jelen van életünkben, mióta eszközöket használunk. Ezen munkavégzési eszközök javíttatásáról gondoskodni kell, hogy a további értékteremtés céljait ki tudják szolgálni. Így következtethetünk arra, hogy a karbantartás azoknak a tevékenységeknek az összessége, amelyeket el kell végezni az állóeszközök üzemképessége és rendeltetésszerű használata érdekében. Másképp megfogalmazva, a karbantartás mindazoknak a műszaki és adminisztratív tevékenységeknek a kombinációja, amelyek célja az, hogy a terméket előírt funkciójának teljesítésére alkalmas állapotban megtartsák, illetve ebbe az állapotba visszaállítsák. (Gaál-Kovács, 2002)(Gaál, 2007), (Garbatov-Guedes, 2009), (Selvik-Aven, 2010)

Bátran kijelenthetjük, hogy ma már a karbantartás összetettebb. Nemcsak a vállalati működés támogatását kell kielégítenie, hanem jelentős szerepet tölt be a termelő- és szolgáltató folyamatok hatékonyságának növelésében, így a szervezetek fennmaradásában és fejlődésében is oroszlánrészt vállal. (Szabó-Dancsesz, 2009); (Horváth, 2006)

## 3. A karbantartás tervezhetőségének nehézségei

A nagyvállalatok karbantartás tervezői által sok munkával eltöltött hét, esetleg hónap alatt összeállított terveik foglalják össze a karbantartási részleg feladatait. Ezek azonban gyakran betarthatatlannak bizonyulnak és már műhely szintjére elérve többnyire elhalnak. A jelenség okát ugyanakkor nem a készítő szaktudásában kell keresni, érdemes mélyebbre ásni.

Gyakori probléma, hogy a tervek megírói még csak meg sem érintették soha a berendezéseket, amelyekről véleményt alkottak, nem ismert a berendezések funkcióit, hibáit, azok hatásai és következményeit. Nem ritka, hogy olyan, egyébként kiemelkedő tudással rendelkező szakemberek állítják össze a karbantartási terveket, akik azzal sincsenek tisztában, hogy egyáltalán milyen körülmények között

üzemel az adott berendezés. Jól p  
berendezéshez mellékelt karbantar  
össze elméleti számításokra alapo  
és pontatlan leírásokat tartalmazh  
sek átvizsgálási folyamatában, az  
hiszen ők azok, akik ténylegesen  
tudják, hogy mi a baj velük és ho  
solni, milyen következményekkel  
(Péczy-Pék, 2003), (Gaál, 2003)

A sikeres és hosszantartó kar  
lók és a karbantartók közösen  
egy öncélú folyamat, mindig mé  
alapos megértése nélkül képtele  
tartás biztosítja tehát a felhaszn  
elvárások beteljesülését. A kor  
jelenti, hogy meg kell kérdezn  
használnak, mind pedig a kar  
az elvárt teljesítményt biztosít  
az üzemeltetőnek a stratégia k  
A hibamód-elemzésben való  
meghibásodások nagy jelentős  
megelőzéséért. Kulcsszerepet  
jelei, a kockázat elfogadható s  
és felbecsülhetetlen személye  
val kapcsolatban. Ez a folyar  
átérezze, miért szükséges idő  
megkérni az üzemeltetőket  
1991), (Péczy-Pék, 2003)  
2009), (Selvik-Aven, 2010).

Egy jó elemzés, és ez al  
nem a karbantartási költsé  
javítja. Fontos megjegyezni  
karbantartói költségekre ko  
bantartás nem egyenértékű  
tokra helyesen elköltött mi  
állásban, megbízhatóbb f  
beállításával és működteté  
(Kövesi, 1991), (Péczy-Pék)

Egy sikeres elemzést ké  
meg kell oldanunk azt a fe  
nálva tervezzük meg bere

Egyszerű-  
rt kielégít.  
ódszerhez  
gi, illetve  
sorrendet  
tervet is.  
gbízható-  
kításában  
is.

eszközö-  
tó, hogy  
közöket  
ll, hogy  
nk arra,  
t el kell  
ekében.  
ninizst-  
ket elő-  
az álla-  
2009),

c a vál-  
e a ter-  
ezetek  
2009);

setleg  
datait.  
ntjére  
dásá-

oha a  
funk-  
ként  
erve-  
özött

üzemel az adott berendezés. Jól példázzák az esetet a minden újonnan vásárolt berendezéshez mellékelt karbantartási utasítások, amelyeket a gyártó vállalat állít össze elméleti számításokra alapozva. Az így elkészült tervek általános jellegűek és pontatlan leírásokat tartalmazhatnak. Megoldást jelent, hogy már a berendezések átvizsgálási folyamatában, azok értékelésébe a műhelyi dolgozókat bevonják, hiszen ők azok, akik ténylegesen ismerik és tudják a berendezések működését, tudják, hogy mi a baj velük és hogy hogyan kell az egyes bajokat, hibákat orvosolni, milyen következményekkel járnak az egyes hibák és mi a javítás módja. (Péczy-Pék, 2003), (Gaál, 2003), (Péczy, 2009)

A sikeres és hosszantartó karbantartási program kidolgozásában a felhasználók és a karbantartók közösen vesznek részt. A karbantartás ugyanis soha nem egy öncélú folyamat, mindig más funkciókat szolgál ki. Ám az igények pontos és alapos megértése nélkül képtelenség megfelelő programot kidolgozni. A karbantartás biztosítja tehát a felhasználó számára az eszközzel szembeni teljesítmény-elvárások beteljesülését. A korszerű karbantartási stratégia kialakításában ez azt jelenti, hogy meg kell kérdezni a felhasználót, hogy mi a kívánsága. Mind a felhasználónak, mind pedig a karbantartónak ügyelnie kell, hogy az eszköz képes-e az elvárt teljesítményt biztosítani. Az eszközök feladatának meghatározásán túl az üzemeltetőnek a stratégia kialakítási folyamatában is aktívan részt kell vennie. A hibamód-elemzésben való részvétele során megismeri az emberi hiba okozta meghibásodások nagy jelentőségét és így azt is, hogy mit kell tennie a géptörések megelőzéséért. Kulcsszerepet játszik a hibakövetkezmények értékelésében (a hiba jelei, a kockázat elfogadható szintje, a terméket és minőségét befolyásoló hatások) és felbecsülhetetlen személyes tapasztalattal rendelkezik a legtöbb szokásos hibával kapcsolatban. Ez a folyamat nagymértékben segíti a felhasználót abban, hogy átértse, miért szükséges időnként gépeit átengedni karbantartásra, és miért kell megkérni az üzemeltetőket egyes karbantartási feladatok elvégzésére. (Kövesi, 1991), (Péczy-Pék, 2003), (Gaál, 2003), (Péczy, 2009), (Garbatov-Guedes, 2009), (Selvik-Aven, 2010), (Eisinger-Rakowsky, 2001)

Egy jó elemzés, és ez alapján történő karbantartás megvalósítása közvetlenül nem a karbantartási költséghatékonyságot, hanem a cég egészének működését javítja. Fontos megjegyezni, hogy nem szabad kizárólag a közvetlenül felmerülő karbantartói költségekre koncentrálni. Fel kell ismerni, hogy a jól működő karbantartás nem egyenértékű az olcsó karbantartással. Ugyanis a fenntartási feladatokra helyesen elköltött minden forint a termelés oldalán magasabb rendelkezésre állásban, megbízhatóbb folyamatokban kamatozik. A berendezések megfelelő beállításával és működtetésével, azok hosszabb életűvé válhatnak, mint korábban. (Kövesi, 1991), (Péczy-Pék, 2003), (Gaál, 2003), (Péczy, 2009)

Egy sikeres elemzést követően még mindig problémával állunk szemben, hiszen meg kell oldanunk azt a feladatot is, hogy korábbi elemzési eredményeket felhasználva tervezzük meg berendezéseink karbantartását.

### 3.1. Karbantartási terv és karbantartási projektek összeállítása

Nagyvállalatoknál jellemző, hogy a karbantartási feladatok nagy részét már projektek keretében realizálják, ahol a műszaki, technikai paraméterek mellett azon menedzsment módszerek és technikák kerülnek a középpontba, melyek támogatják a feladatok hatékony és eredményes végrehajtását. A projektszemléletű karbantartási tevékenység során olyan területekre helyeződik a hangsúly, mind a projekt kialakítása, a projekt résztvevők kiválasztása, irányítása és motiválása; a projekt részletes tervezése és nyomon követése stb. Megállapíthatjuk, hogy a karbantartási projektek esetében a rendszerorientált projektszemlélet elengedhetetlen.

A betervezett karbantartási tevékenységek sorozatát tekinthetjük speciális karbantartási projektnak. Azonban a hagyományos projekttervezési technikák számos, a karbantartás során felmerülő problémát megválaszolatlanul hagynak. Az első ilyen probléma a körfolyamatok kezelése. Gyakran előforduló probléma, hogy egy karbantartási technológiai folyamat során egy-egy tevékenységre többször is viszsza kell térnünk. Melyek lehetnek ezek a tevékenységek? Hogyan tervezhetők az ilyen, többször előforduló tevékenységsorok? (Szabó, 2005), (Szabó-Gaál, 2006), (Szabó et al., 2007), (Szabó-Dancsesz, 2009); (Horváth, 2006)

A másik probléma, ami a karbantartási terv összeállításánál felmerülhet, hogy mely berendezés karbantartását milyen sorrendben hajtsuk végre. Erre a determinisztikus logikai tervezési technikák nem adnak megfelelő választ, hiszen egy berendezés javításának technológiai folyamata kötött. Itt az egyes lépéseket nem lehet felcserélni, de azt hogy mely berendezéseket javítsuk, az már lehet egy prioritási sorrend, valamint a rendelkezésre álló idő-, költség- és erőforrásigények függvénye is. A következőkben bemutatott olyan mátrix-alapú projekttervezési eljárás, amelyek képesek a fenti problémákat kezelni.

### 4. A megbízhatóság és kockázat központú projekt szakértői mátrix

A megbízhatóság alapú projekt szakértői mátrix (r2PEM\*) minden esetben a kiindulópont. Ennek átlójában a berendezések vagy berendezéselemek megbízhatósági vagy esetenként kritikussági értékeit írjuk, melyeket korábbi diagnosztikai mérésekből, szakértői véleményekből (pl.: OEE\*\*), vagy a korábban megnevezett RCM-csapat elemzéseiből nyertünk.

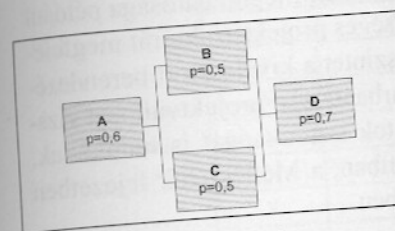
Minél nagyobb egy tevékenység várható meghibásodása/kockázata, annál nagyobb a valószínűsége, hogy ezt az elkövetkezendő időszakban javítanunk, karbantartanunk kell. Ha egy karbantartási tevékenység megbízhatósága  $p$ , akkor  $1-p$  annak a meghibásodását (nem inkább megbízhatatlanságát, vagy meghibásodási valószínűségét? A meghibásodás alatt mást értenek az emberek. Ha mégis ezt a szót használod, pontosítsd, hogy mit értesz alatta.) jelöli. Minél alacsonyabb a

\* r2PEM = reliability-risk project expert matrix

\*\* OEE = Overall Equipment Effectiveness

meghibásodási érték, annál nagyobb adott karbantartási tevékenységet értéke céljából vegyünk alapul egy

1. táblázat: Négy berendezésből  
Table 1: The reliability di



Forrás: saját munka

Elsődleges célfüggvényünk, el, mellyel maximális össz-rendgek kiválasztása előtt megadha részrendszer, berendezés mindelett pedig azt is megadhatjuk, h szint, ami felett fogom a gener

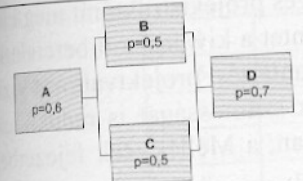
Az alkalmazott tervezési n határozza meg, vagyis arra a k berendezések karbantartását h struktúrák prioritásainak ma lehetséges végrehajtási sorre igényekhez leginkább illeszk forrásigényeket adhatjuk me feltételeket figyelembe véve

tósága a legnagyobb (a leg kockázattal rendelkező pro kenységeket hajtuk végre). amelyet a szakértők leginká

Ha a berendezésekre te semmilyen megkötés, akko nagyobb kockázatú berend a tevékenységek rákövetke tünkben ez 0,5) lesz. Ebbe sorosan, vagy párhuzamo rehajtást a párhuzamosnál berendezések rákövetke

meghibásodási érték, annál nagyobb a valószínűsége, hogy nem hajtjuk végre az adott karbantartási tevékenységet a következő időszakban. A módszer jobb megértése céljából vegyünk alapul egy 4 berendezésből álló rendszert.

1. táblázat: Négy berendezésből álló rendszer és megbízhatósági diagramja  
Table 1: The reliability diagram of a system from four equipment

|  | r2PEM | A   | B   | C   |     |
|-----------------------------------------------------------------------------------|-------|-----|-----|-----|-----|
|                                                                                   | A     | 0,6 | 0,5 | 0,5 |     |
|                                                                                   | B     |     | 0,5 |     | 0,5 |
|                                                                                   | C     |     |     | 0,5 | 0,5 |
|                                                                                   | D     |     |     |     | 0,7 |

Forrás: saját munka

Elsődleges célfüggvényünk, hogy olyan karbantartási projekttervek készítsünk el, mellyel maximális össz-rendszerszintű megbízhatóság érhető el. A tevékenységek kiválasztása előtt megadhatjuk azt a megbízhatósági szintet, amely felett egy részrendszer, berendezés mindenképpen szerepel a karbantartási tervben. Ezek mellett pedig azt is megadhatjuk, hogy mi lesz az a minimális rendszer-megbízhatósági szint, ami felett fogom a generált karbantartási projektterv figyelembe venni.

Az alkalmazott tervezési módszer először a lehetséges karbantartási terveket határozza meg, vagyis arra a kérdésre fogjuk megkapni a választ, hogy mit, milyen berendezések karbantartását hajtjuk végre. Másodlagos célfüggvénynek a projektstruktúrák prioritásainak maximalizálását lehet választani. Ezzel a módszerrel a lehetséges végrehajtási sorrendeket rangsorolhatjuk, hogy kiválasszuk közülük az igényekhez leginkább illeszkedőt. Korlátként az időt, a költség-, valamint az erőforrásigényeket adhatjuk meg. Azt a karbantartási tervet választjuk, ahol a peremfeltételeket figyelembe véve a projektváltozat össz-rendszerre számolt megbízhatósága a legnagyobb (a legnagyobb meghibásodási valószínűséggel/legnagyobb kockázattal rendelkező problémák kijavításához szükséges karbantartási tevékenységeket hajtjuk végre). Ezen belül olyan tevékenységi sorrendet választunk, amelyet a szakértők leginkább preferálnak.

Ha a berendezésekre tervezett karbantartások végrehajtási sorrendjére nincs semmilyen megkötés, akkor egyrészt célszerű a nagyobb meghibásodási értékű, nagyobb kockázatú berendezés karbantartásának megvalósításával kezdeni. Majd a tevékenységek rákövetkezési relációja az ún. indifferens kapcsolati erősség (esetünkben ez 0,5) lesz. Ebben az esetben ugyanis mindegy, hogy két tevékenységet sorosan, vagy párhuzamosan hajtjuk végre. Ha jobban preferáljuk a soros végrehajtást a párhuzamosnál, akkor a 0,5-ös értéknél nagyobb értéket rendelünk a berendezések rákövetkezési relációjához.

Kimenetként egy olyan karbantartási tervet kapunk, amely pontosan megmutatja, hogy mely berendezések karbantartását kell majd végrehajtani, milyen karbantartási költség, időráfordítás és munkaerőigény mellett.

Összefoglaltuk, hogy egy négy berendezésből álló sor karbantartásához mennyi lehetséges karbantartási projekttervet lehet elkészíteni. A prioritási értékek adják meg a megfelelő sorrendet, hogy mely berendezések karbantartása vezet a legmagasabb megbízhatósági értékhez. Amennyiben a rendszer megbízhatósága például eléri a célfüggvényként megjelölt 70%-ot, a lehetséges projektstruktúrát megfelelőnek tekintjük, hiszen az elvárt megbízhatósági szintet a kiválasztott berendezések karbantartásával elérjük. A többi lehetséges karbantartási projektváltozat vizsgálatát nem folytatjuk, így még a projektváltozatok számosságát is redukáltuk. A számolás menetével részletesebben a 7. táblázatban, a Mellékletek fejezetben találkozhatnak és ismerkedhetnek meg részletesebben.

**3. táblázat: Össz-rendszerszintű megbízhatóság változása (1)**  
**Table 3: The total reliability changes of the system**

|      | Berend.+komb. | PR    | FR    | Δ FR  | Prioritási értékek |
|------|---------------|-------|-------|-------|--------------------|
| 0000 | egyiket sem   | 31,5% | 68,5% | 0,0%  | 0                  |
| 1000 | A             | 51,5% | 48,6% | 20,0% | 0,291241           |
| 0100 | B             | 41,6% | 58,4% | 10,1% | 0,147153           |
| 0010 | C             | 41,6% | 58,4% | 10,1% | 0,147153           |
| 0001 | D             | 44,1% | 55,9% | 12,6% | 0,183942           |
| 1100 | AB            | 67,9% | 32,1% | 36,4% | 0,531591           |
| 1010 | AC            | 67,9% | 32,1% | 36,4% | 0,531591           |
| 1001 | AD            | 72,0% | 28,0% | 40,5% | 0,591679           |
| 0110 | BC            | 42,0% | 58,0% | 10,5% | 0,153039           |
| 0101 | BD            | 58,2% | 41,8% | 26,7% | 0,389956           |
| 0011 | CD            | 58,2% | 41,8% | 26,7% | 0,389956           |
| 1110 | ABC           | 68,6% | 31,4% | 37,1% | 0,541205           |
| 1101 | ABD           | 95,1% | 4,9%  | 63,6% | 0,928169           |
| 1011 | ACD           | 95,1% | 4,9%  | 63,6% | 0,928169           |
| 0111 | BCD           | 58,8% | 41,2% | 27,3% | 0,398197           |
| 1111 | ABCD          | 96,0% | 4,0%  | 64,5% | 0,941629           |

Forrás: saját munka

Nem elegendő, hogy a rendszer megbízhatósága emelkedik, a korlátoknak (idő-, költség-, erőforrás-) is meg kell felelniük. Rendelkezésünkre állt 129 nap és 14.750 EUR.

**4. táblázat: Össz-rend**  
**Table 4: The tot**

| Sorrend | Bere |
|---------|------|
| 1       |      |
| 2       |      |
| 3       |      |
| 4       |      |
| 5       |      |
| 6       |      |
| 7       |      |
| 8       |      |
| 9       |      |
| 10      |      |
| 11      |      |
| 12      |      |
| 13      |      |
| 14      |      |
| 15      |      |
| 16      |      |

Forrás: saját munka  
**5. táblázat**  
**Table 5**

| Sorrend | Berend. +komb. | P |
|---------|----------------|---|
| 1       | ABCD           |   |
| 2       | ABD            |   |
| 3       | ACD            |   |
| 4       | AD             |   |

Forrás: saját munka

4. táblázat: Össz-rendszerszintű megbízhatóság változása (2)  
Table 4: The total reliability changes of the system

| Sorrend | Berend.+komb.  | PR    | FR    | Prioritási értékek |
|---------|----------------|-------|-------|--------------------|
| 1       | ABCD           | 96,0% | 4,0%  | 0,941629           |
| 2       | ABD            | 95,1% | 4,9%  | 0,928169           |
| 3       | ACD            | 95,1% | 4,9%  | 0,928169           |
| 4       | AD             | 72,0% | 28,0% | 0,591679           |
| 5       | ABC            | 68,6% | 31,4% | 0,541205           |
| 6       | AB             | 67,9% | 32,1% | 0,531591           |
| 7       | AC             | 67,9% | 32,1% | 0,531591           |
| 8       | BCD            | 58,8% | 41,2% | 0,398197           |
| 9       | BD             | 58,2% | 41,8% | 0,389956           |
| 10      | CD             | 58,2% | 41,8% | 0,389956           |
| 11      | A              | 51,5% | 48,6% | 0,291241           |
| 12      | D              | 44,1% | 55,9% | 0,183942           |
| 13      | BC             | 42,0% | 58,0% | 0,153039           |
| 14      | B              | 41,6% | 58,4% | 0,147153           |
| 15      | C              | 41,6% | 58,4% | 0,147153           |
| 16      | nincs változás | 31,5% | 68,5% | 0                  |

Forrás: saját munka

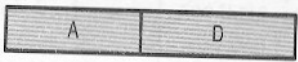
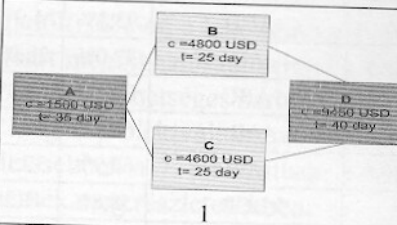
5. táblázat: A választott karbantartási struktúra  
Table 5: The chosen maintenance structure

| Sorrend | Berend.+komb. | Prioritási értékek | Pr.   | Fr    | TPC (EUR) | TPT (nap) | Korlátnak megfelelt |
|---------|---------------|--------------------|-------|-------|-----------|-----------|---------------------|
| 1       | ABCD          | 0,941629           | 96,0% | 4,0%  | 20 350    | 100       | Költség<br>XIdő     |
| 2       | ABD           | 0,928169           | 95,1% | 4,9%  | 15 750    | 100       | Költség<br>XIdő     |
| 3       | ACD           | 0,928169           | 95,1% | 4,9%  | 15 550    | 100       | Költség<br>XIdő     |
| 4       | AD            | 0,591679           | 72,0% | 28,0% | 10 950    | 75        | XKöltség<br>XIdő    |

Forrás: saját munka

6. táblázat: A választott karbantartási struktúra blokk-diagramja és reprezentációs gráfja

Table 6: Block diagram and the representation graf of the chosen maintenance

| Karbantartási projektstruktúránként a blokk-diagrammok                            | Reprezentációs gráfok                                                             | Pr    | TPT | TPC (EUR) |
|-----------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|-------|-----|-----------|
|  |  | 72,0% | 75  | 10.950    |

Forrás: saját munka

Korábban rendelkezésre álltak a berendezésenként ráfordítási idő-, költség adatok, melyek segítségével szcenárióként teljes projekt átfutási időt, illetve teljes projekt ráfordítást számoltunk. Idő- és költségkorlátként 129 nap, illetve 14.750 EUR adódik. Így az optimális karbantartási projektstruktúra az lesz, amelyik a legmagasabb megbízhatósági értékkel rendelkezik, és az idő-, költségkorlátnak is eleget tesz.

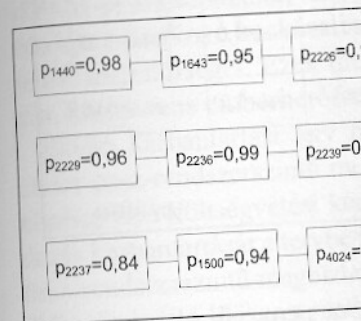
Attól függően, hogy mikor tartjuk karban, nemcsak a berendezésekre fordított költségek, hanem az eszköz megbízhatósága, kockázata is változhat, így a számításoknál, a tervek elkészítése során ezt is figyelembe kell venni. További karbantartási tervek összeállításánál a berendezések felülvizsgálata szükségessé válik, mert az alulkarbantartást és a túlkarbantartást is el akarjuk kerülni. A módszer menetét a mellékletben található 3. ábra foglalja össze és szemlélteti is egyben.

#### 4.1. Esetpélda

Vállalat egyik karbantartási munkáján keresztül ismertetjük a kifejlesztett tervezési módszer alkalmazásának lehetőségeit és jelentőségét. A műszaki diagnosztikai és menedzsment vállalat küldetése, hogy támogassák partnereiket abban, hogy termelékenységüket jelentősen növeljék. Tegyük ezt beruházás nélkül, gyors megtérüléssel (kevesebb, mint 1 év) és állandósult jó, de folyamatosan fejlődő állapotot kialakítva. Elsősorban a veszteségek visszaszorítására, és a ki nem használt lehetőségek kiaknázására koncentrálnak. A műszaki diagnosztika segítségével megelőzhető a váratlan meghibásodások 90%-a, ezzel rengeteg pénzt megtakaríthat egy vállalat. Csökkentheti az energiafogyasztást, csökkentheti a karbantartás költségeit, de a legtöbb pénzt azzal takaríthatja meg a cég, hogy elkerüli a gépek kiesését a termelésből.

A vizsgált vállalat 6 termelői egyik soron különböző termékek berendezései a következőképpen

2. ábra: A vállalat építési struktúrája  
Figure 2: The building structure of the company

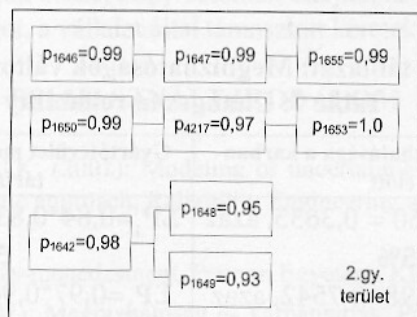
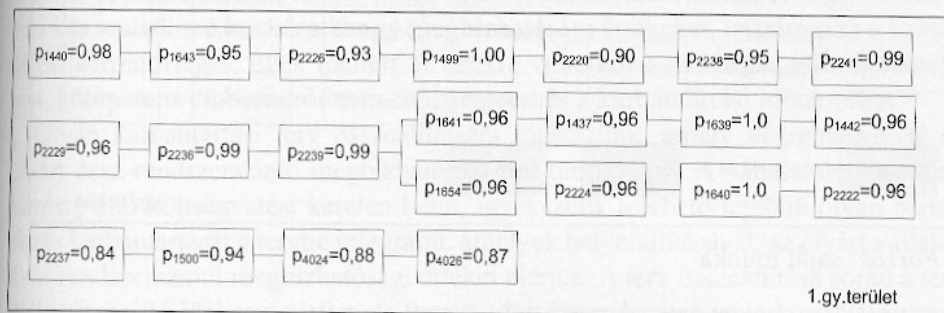


Forrás: saját munka

Amennyiben a berendezések által támasztott elvárások teljesítése nem indokolt. Ezen elvárások karbantartására helyszínről és termelőterületről növeljük, hogy a vállalatnak a rendelkezésre álló időlehetőségek mellett karbantartást

A vizsgált vállalat 6 termelői sorral 2 fő termelőterületen helyezkedik el. Mind-egyik soron különböző termékeket gyártanak, és munkálnak meg. A termelősorok berendezései a következőképpen épültek fel:

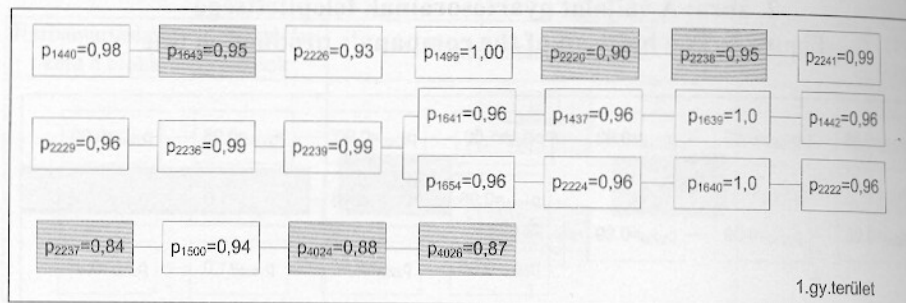
**2. ábra: A vállalat gyártósorainak felépítettsége**  
**Figure 2: The built-up of the company's production line**



*Forrás: saját munka*

Amennyiben a berendezések megbízhatósága gyártásonként eléri a vállalat által támasztott elvárásokat, vagy a fölött vannak, akkor a karbantartás végrehajtása nem indokolt. Ezen feltétel figyelembe vételével a 3. ábrán jelölt berendezések karbantartására helyezük a nagyobb hangsúlyt. Célunk, hogy a gyártásonként és termelőterületenként is a megbízhatóságot illetve az OEE értékek úgy növeljük, hogy a vállalatnál a gyártóterületekre szánt karbantartási költségvetés és rendelkezésre álló időkorlátot vegyük figyelembe. Ezen elvárásoknak és feltételeknek kellett karbantartási tervünknek megfelelnie.

3. ábra: A gyártósorok megkülönböztetése karbantartás szükségességének szempontjából  
Figure 3: The differentiation of the production lines in terms of the necessity of maintenance



Forrás: saját munka

A korábban ismertetett tervezési eljárást alkalmazva nemcsak a gyártósorok megbízhatóságát, de a vállalat által elvárt össz-rendszerszintű megbízhatóság növekedését is elértük.

7. táblázat: Megbízhatóságok változása  
Table 7: Changes in reliability

| Gyártóterület megbízhatósága a karbantartás előtt                   | Gyártóterület megbízhatósága a karbantartást követően               |
|---------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------|
| $\Sigma P_1 = 0,73 \cdot 0,83 \cdot 0,60 = 0,3635$ , azaz<br>36,35% | $\Sigma P_1 = 0,84 \cdot 0,83 \cdot 0,86 = 0,5995$ , azaz<br>59,95% |
| $\Sigma P_2 = 0,97 \cdot 0,96 \cdot 0,98 = 0,7542$ , azaz<br>75,42% | $\Sigma P_2 = 0,97 \cdot 0,96 \cdot 0,98 = 0,7542$ , azaz<br>75,42% |

Forrás: saját munka

Abban az esetben, ha minden egyes berendezést karbantartanának, a költségeik meghaladnák az 500.000 EUR-ot és 5-6 hónapot is igénybe vennének a munkálatok. Ezzel veszélyeztetnék a termelékenységet. Ezen berendezésekre a vállalat időkorlátként 120 napot és kevesebb, mint 195.000 EUR-ot szabott ki. Figyelembe véve, hogy a berendezések milyen állapotban, milyen megbízhatósági szinten állnak, nem tartottuk szükségesnek minden egyes berendezés karbantartását. Az elemzéseket követően kizárólag az első termelőterület első és kilencedik gyártósorát ütemeztük be karbantartásra, de itt sem minden egyes berendezéselemet. A két sor teljes karbantartási költségé összesen 171.800 EUR-ban, a szükséges időt pedig 93,1 napban határoztuk meg. A két soron összesen öt berendezéselem karbantartását követően 73 %-ról 84%-ra sikerült növelni az első termelőterület első gyártósorát, a harmadik gyártósor esetében pedig 60%-ról 86%-ra.

A bemutatott módszer kimenetk tartalmazza, hogy mely berendez kell karbantartani (hozzá teszem, ugye a ciklikus feladatokra). A 1 r2PEM-et alkalmazunk, amely ta zésekre vonatkozó kockázati vag férési sorrendiséget. Ezek mellet tást, kompetens emberi erőforrás

Olyan karbantartási terv össz elvart össz-rendszerszintű megb kezelésre álló költségvetési kerete dezés karbantartását a tervbe inte össz-rendszerszintű megbízhatós delkezésre álló időkeret mellett karbantartó létszámot és figyele mazásával tehát úgy állítjuk ös szerszintű megbízhatóságot, a v

FEL

- Eisinger, S. - Rakowsky, U.K. (2006): Maintenance - a probabilistic approach, don vol. 71, 159-164
- Gaál, Z. (2007): Karbantartás-tervezés, Veszprém
- Gaál, Z. - Kovács, Z. (2002): Karbantartás-tervezés, Veszprém
- Gaál, Z. (2003): Tudásbázisú karbantartás-tervezés, Veszprém
- Garbatov, Y. - Guedes Soares, J. (2006): Maintenance planning of floating offshore structures, don vol. 73, 293-301
- Horváth, Cs. (2006): A nyomdai ipar karbantartása, PhD értekezés, Veszprém
- Kövesi, J. (1991): Termelői karbantartás, Továbbképző Intézet, Budapest
- Péczy, Gy. - Pék, K. (2003): Karbantartás-tervezés, Veszprém
- Péczy, Gy. (2009): Tervezési módszerek a karbantartásban, Nemzetközi karbantartási konferencia, Veszprém
- Selvik, J.T. - Aven, T. (2010): Reliability Engineering and Risk Analysis, Wiley

## 5. Összefoglalás

A bemutatott módszer kimenetként egy olyan karbantartási tervet kapunk, amely tartalmazza, hogy mely berendezéseket, vagy azokon belül berendezéselemeket kell karbantartani (hozzá teszem, itt az is érdekes lenne, hogy mikor, gondoljunk ugye a ciklikus feladatokra). A karbantartási terv összeállításában egy integrált r2PEM-et alkalmazunk, amely tartalmazza a berendezéselemekre, vagy berendezésekre vonatkozó kockázati vagy megbízhatósági értékeket, tartalmazza a hozzáférési sorrendiséget. Ezek mellett az ezekre vonatkozó szükséges költséggráfördítést, kompetens emberi erőforrás szükségletet és a karbantartási időtartamot.

Olyan karbantartási terv összeállítására törekszünk, amely végrehajtásával az elvárt össz-rendszerszintű megbízhatóságot el tudjuk érni. A vállalatoknál rendelkezésre álló költségvetési kereten belül, igyekszünk a lehető legtöbb olyan berendezés karbantartását a tervbe integrálni, amelyek helyreállításával, az elvárt vállalati össz-rendszerszintű megbízhatósági értéket elérjük. A terv összeállítása során a rendelkezésre álló időkeret mellett az éppen adott berendezésre vonatkozó kompetens karbantartó létszámot és figyelemmel kísérjük. A karbantartási tervet a r2PEM alkalmazásával tehát úgy állítjuk össze, hogy célunkat elérjük, azaz az elvárt össz-rendszer szintű megbízhatóságot, a vállalat által támasztott kereteken belül.

## FELHASZNÁLT IRODALOM

- Eisinger, S. - Rakowsky, U.K. (2001): Modeling of uncertainties in reliability centered maintenance - a probabilistic approach, Reliability Engineering and System Safety, London vol. 71, 159-164
- Gaál, Z. (2007): Karbantartás-menedzsment, Pannon Egyetemi Kiadó, Veszprém
- Gaál, Z. - Kovács, Z. (2002): Megbízhatóság és karbantartás, Pannon Egyetemi Kiadó, Veszprém
- Gaál, Z. (2003): Tudásbázisú karbantartás, Veszprémi Egyetemi Kiadó, Veszprém
- Garbatov, Y. - Guedes Soares, C. (2001): Cost and reliability strategies for fatigue maintenance planning of floating structure, Reliability Engineering and System Safety, London vol. 73, 293-301
- Horváth, Cs. (2006): A nyomdaipari karbantartás egy lehetséges modellje, válasz a kihívásokra, PhD értekezés, Veszprém
- Kövesi, J. (1991): Termelő berendezések megbízhatóság alapú karbantartása, BME Továbbképző Intézet, Budapest
- Pécze, Gy. - Pék, K. (2003): A karbantartás korszerű irányzatai, A.A. Stádium Kft., Szeged
- Pécze, Gy. (2009): T vagy R? Próbáljuk meg pontot tenni egy hosszú vita végére!, XXI. Nemzetközi karbantartási konferencia, Veszprém, 2009. június 8-9., Veszprém
- Selvik, J.T. - Aven, T. (2010): A framework for reliability and risk centered maintenance, Reliability Engineering and System Safety