

7.1 Cấu trúc của bộ phận bảo trì trong công ty

Một hệ thống tổ chức bảo trì tốt nhằm đảm bảo quản lý một cách hiệu quả công tác bảo trì và các thiết bị phục vụ cho sản xuất:

Về kinh tế: Giảm chi phí khi bị hư hỏng: chi phí bảo trì trực tiếp và gián tiếp.

Về con người: Cải thiện điều kiện làm việc, an toàn lao động

Về kỹ thuật: Tăng khả năng sẵn sàng và thời gian hoạt động của thiết bị

Về công việc: Xác định, phân chia các công việc của tổ bảo trì

*** Công việc ngắn hạn bao gồm:**

- Điều hành quản lý nhân lực hàng ngày.
- Quản lý công việc bảo trì hàng ngày.
- Quản lý, tổ chức các nhóm bảo trì.
- Cung cấp vật tư, dụng cụ.
- Kiểm tra an toàn lao động.
- Làm hợp đồng thầu, gọi thầu...
- Theo dõi, tập hợp các báo cáo và liên hệ với bộ phận sản xuất.

*** Công việc dài hạn bao gồm**

- Xác định chiến lược bảo trì.
- Quản lý hồ sơ máy, nhật ký bảo trì.
- Lên kế hoạch bảo trì phục hồi.
- Phân tích giá cả thầu, gọi thầu, giá cả khi bảo trì.
- Quản lý, cải tiến hoặc thay máy mới.
- Quản lý chế độ bôi trơn.

7.2 Cơ cấu tổ chức bảo trì

- Giúp cho người lãnh đạo dễ quản lý và phân công công việc cụ thể cho từng bộ phận.
- Mỗi bộ phận phải chịu trách nhiệm về phần việc của mình.
- Tránh sự dẫm chân lên nhau của các bộ phận riêng biệt.

1- Bảo trì nên tổ chức tập trung hay phân tán?

Tổ chức bảo trì hình thành theo 2 nhóm hình thức tổ chức khác nhau:

- Bộ phận bảo trì có thể được **tập trung** lại ở một phòng hay ban bảo trì duy nhất của toàn bộ công ty nhà máy hoặc **phân tán**, nghĩa là mỗi phân xưởng nhà máy đều có bộ phận bảo trì riêng.
- Quan hệ giữa bộ phận bảo trì và bộ phận sản xuất là **riêng biệt**, nghĩa là độc lập với nhau hoặc là **kết hợp** giữa hai bộ phận để tiến hành hoạt động sản xuất và bảo trì trong một phân xưởng hoặc một nhà máy.
- Các hình thức tổ chức bộ phận bảo trì:

	Riêng biệt	Kết hợp
Tập trung	Tập trung và riêng biệt	Tập trung và kết hợp
Phân tán	Phân tán và riêng biệt	Phân tán và kết hợp

a – Các đặc điểm của loại bảo trì tập trung và riêng biệt

Ưu điểm:

- Tập trung các chuyên gia giỏi về bảo trì.
- Mang lại các lợi ích trên qui mô lớn.
- Tối ưu hoá sử dụng các nguồn lực khác nhau.
- Xác định được tổng chi phí bảo trì.

Nhược điểm:

- Khó phát huy tinh thần trách nhiệm.
- Khó phân phối chi phí bảo trì.

b - Đặc điểm của loại tổ chức bảo trì tập trung và kết hợp.

Ưu điểm:

- Tập trung các chuyên gia giỏi về bảo trì.
- Mang lại lợi ích trên quy mô lớn.
- Tối ưu hoá việc sử dụng các nguồn lực khác nhau.
- Giảm các xung đột có thể phát sinh giữa các bộ phận bảo trì và bộ phận sản xuất.
- Hành động nhanh hơn.
- Dễ phát huy tinh thần trách nhiệm hơn.

Nhược điểm:

- Khó xác định được tổng chi phí bảo trì.
- Khó bố trí nguồn lực.

c - Đặc điểm của loại tổ chức bảo trì phân tán và riêng biệt.

Ưu điểm:

- Hành động nhanh hơn.
- Có kiến thức chuyên môn và kinh nghiệm về công nghệ và thiết bị sản xuất tốt hơn.
- Dễ phân phối chi phí bảo trì hơn.

Nhược điểm:

- Khó phát huy tinh thần trách nhiệm.
- Khó tính toán tổng chi phí bảo trì.
- Khó phân phối các nguồn lực.

d - Đặc điểm của loại tổ chức bảo trì phân tán và kết hợp

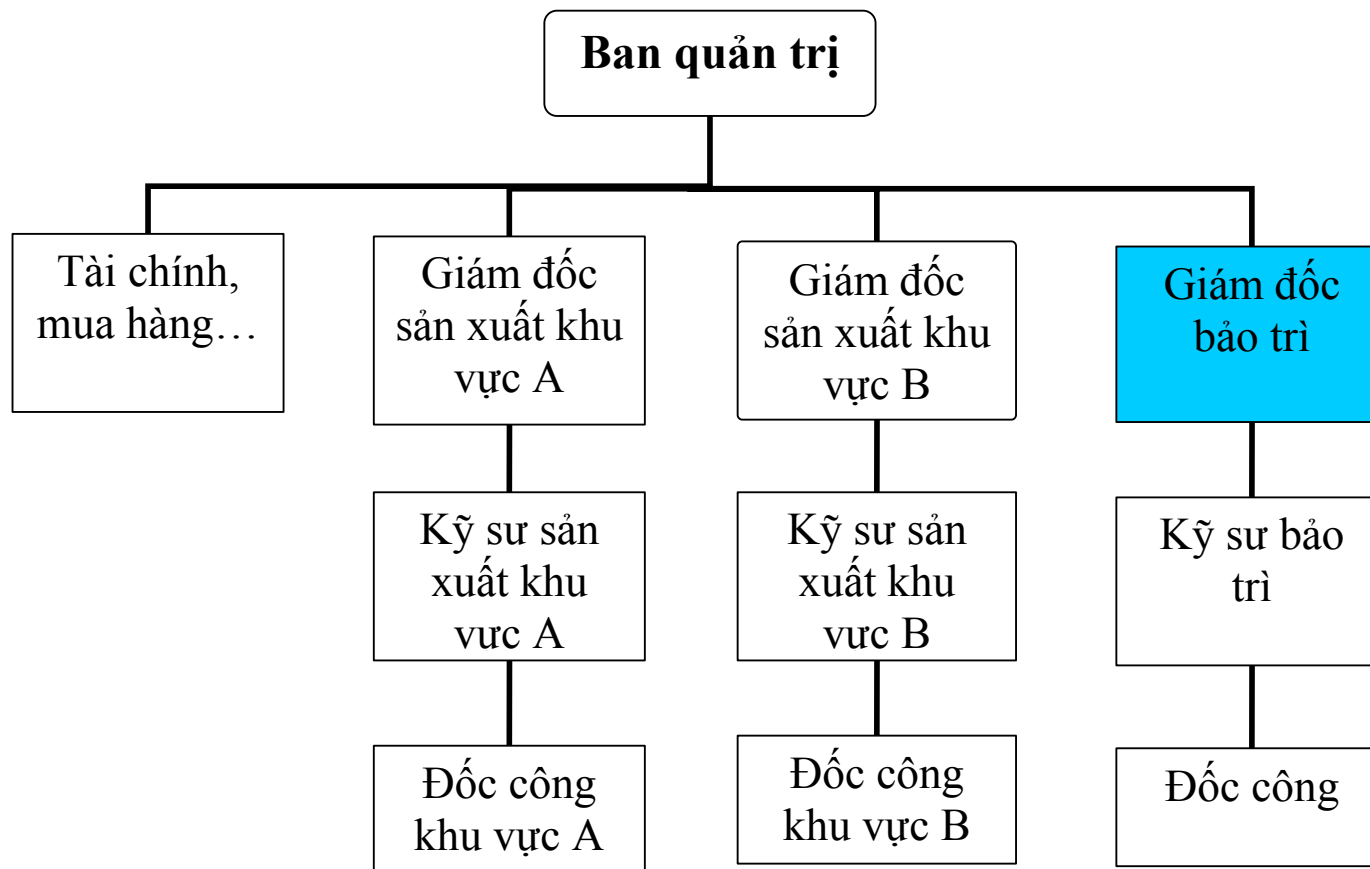
Ưu điểm:

- Có trách nhiệm chung về sản xuất lẫn bảo trì tại phân xưởng.
- Hành động nhanh hơn.
- Có kiến thức chuyên môn và kinh nghiệm về công nghệ và thiết bị sản xuất tốt hơn.
- Sử dụng nhân lực có hiệu quả hơn.
- Dễ phát huy tinh thần trách nhiệm hơn.
- Có nhận thức về các chi phí bảo trì gián tiếp tốt hơn.
- Dễ phân phối chi phí bảo trì hơn.

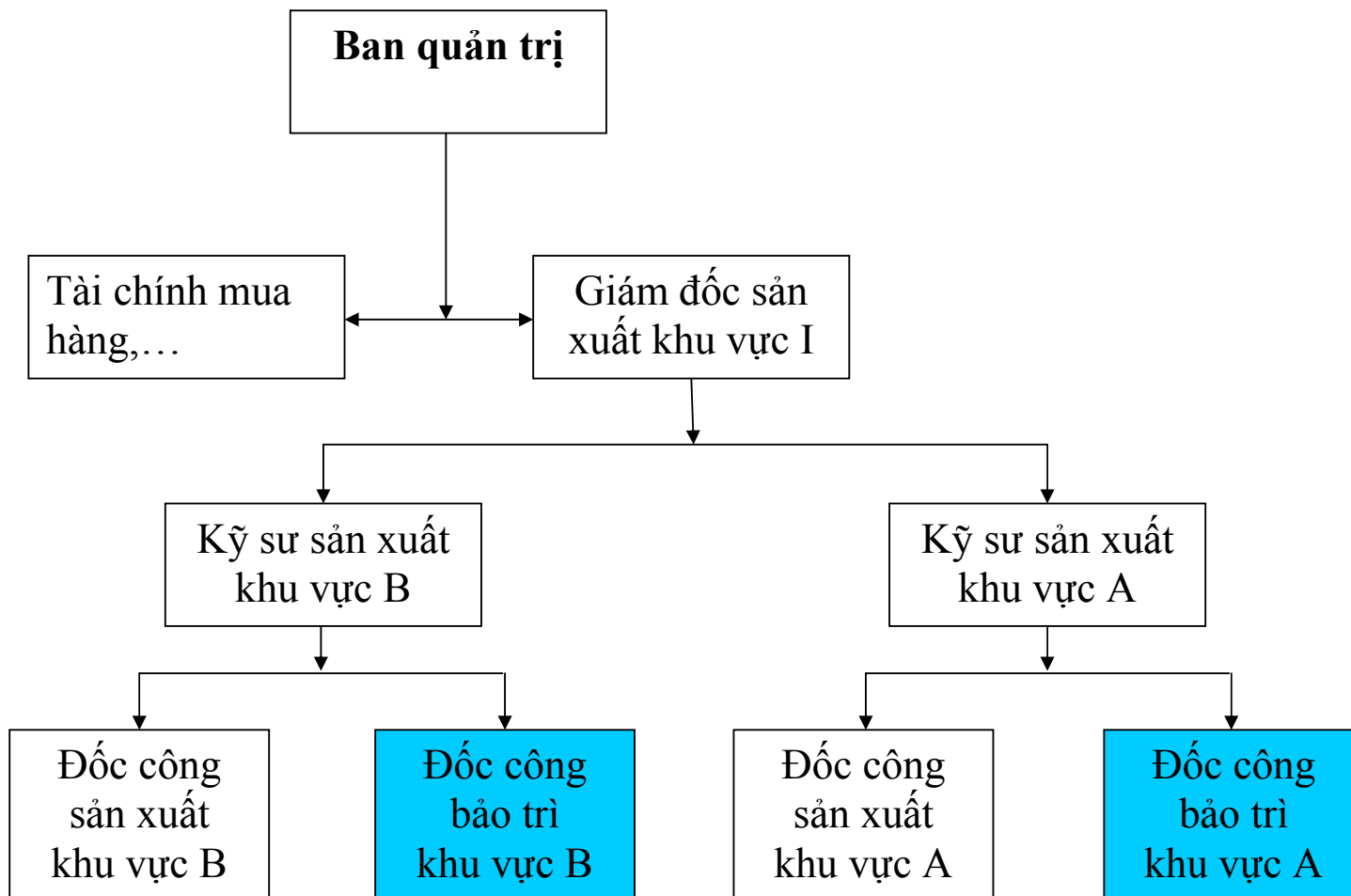
Nhược điểm:

- Khó xác định được tổng chi phí bảo trì.
- Khó bố trí nguồn lực.

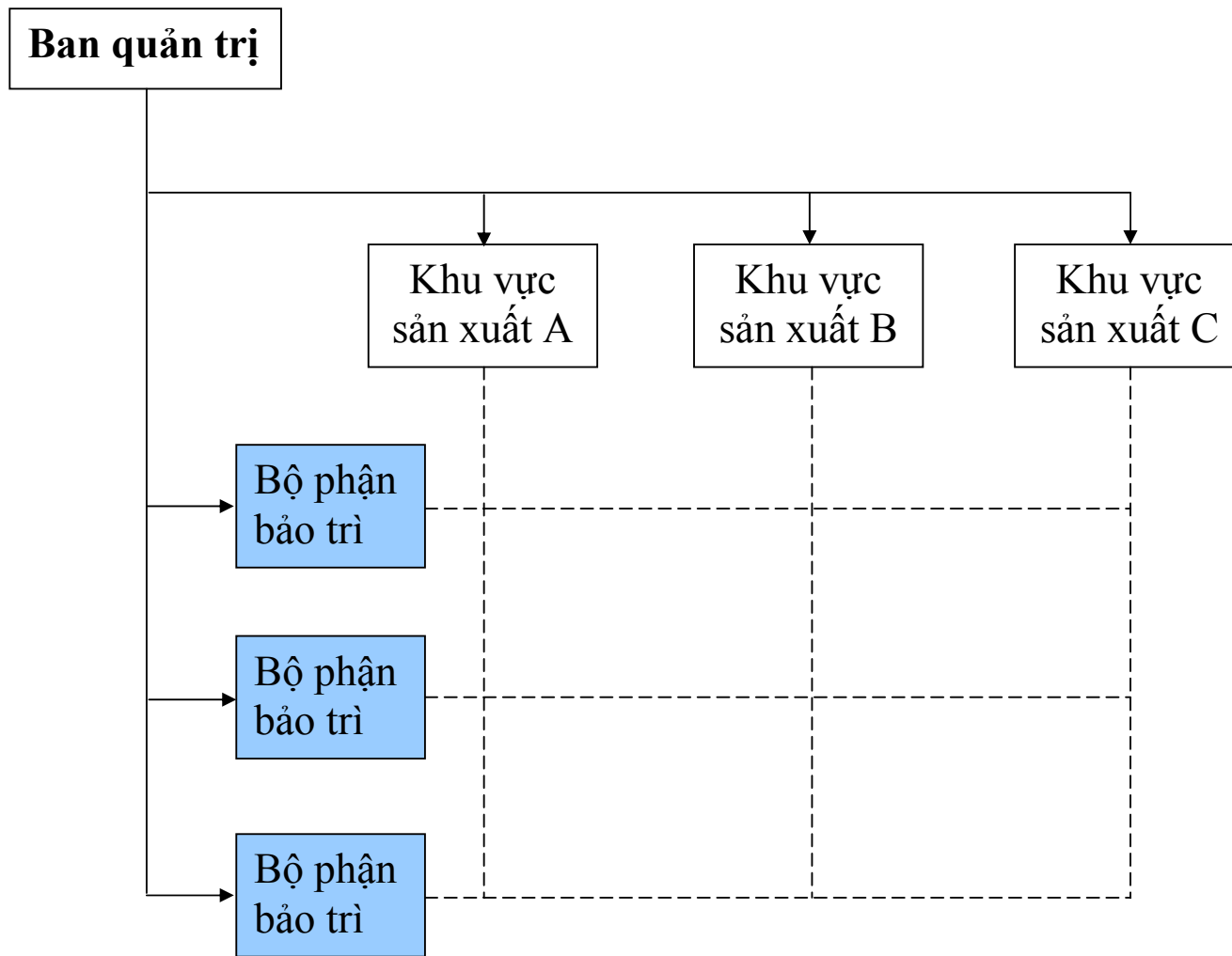
2 – Các hình thức tổ chức bảo trì



Hình 7.1 Tổ chức kiểu tập trung



Hình 7.2 Tổ chức kiểu phân tán



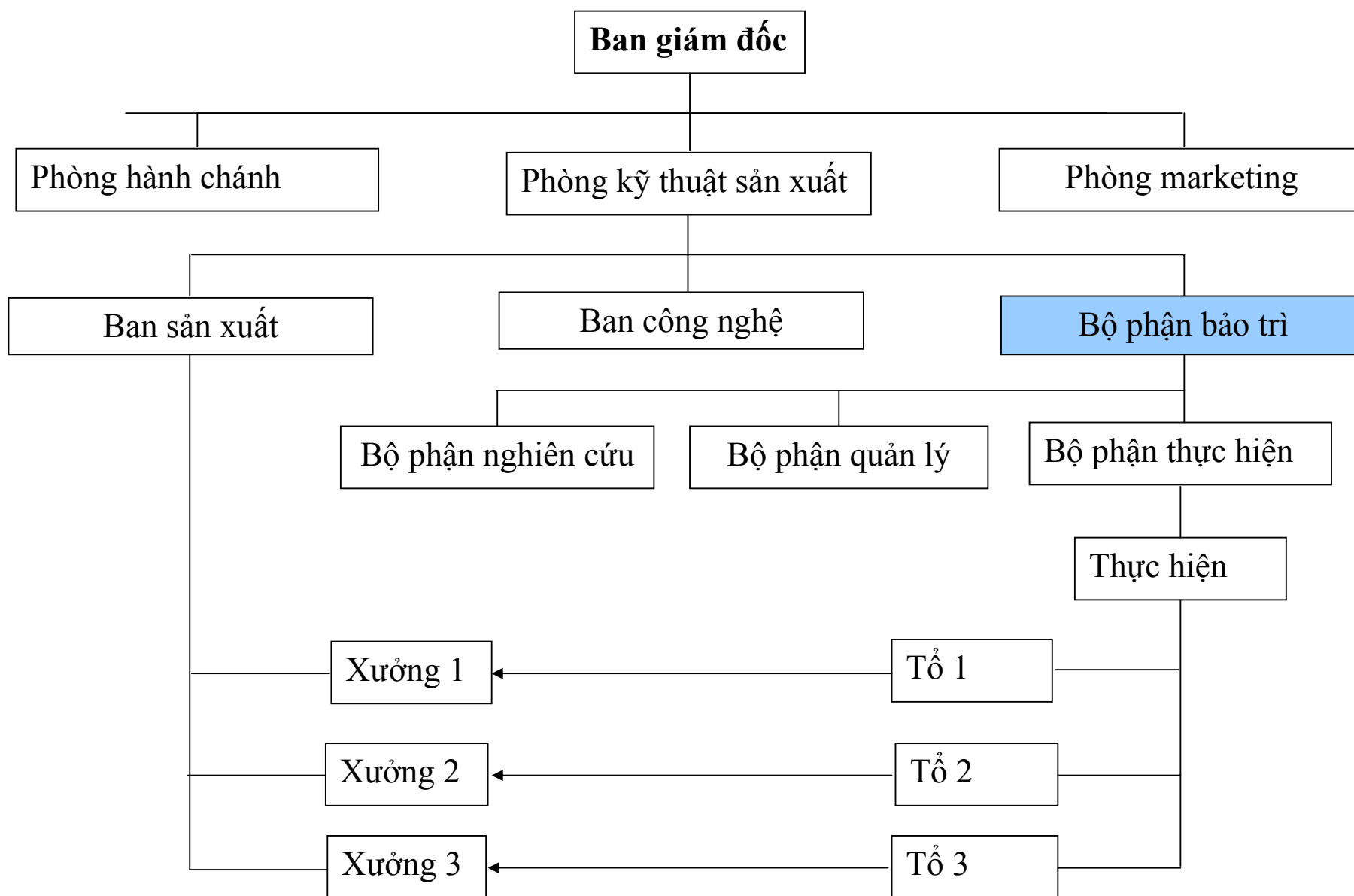
Hình 7.3 Tổ chức kiểu ma trận

Hình thức tổ chức tập trung:

- Tối ưu việc sử dụng các phương tiện
- Quản lý nhân sự được dễ dàng.
- Theo dõi thiết bị cũng như theo dõi các hư hỏng một cách thống nhất.

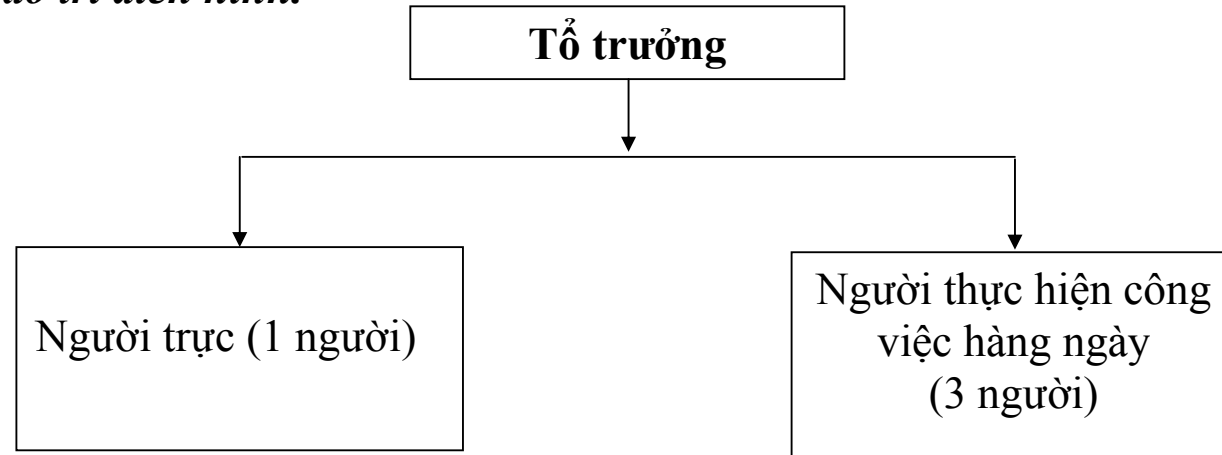
Hình thức tổ chức phân tán:

- Chia trách nhiệm và công việc cho các tổ trưởng.
- Cải thiện, tạo mối quan hệ thân thiết với bộ phận sản xuất (vì tiếp xúc thường xuyên).
- Làm việc theo nhóm.
- Can thiệp một cách hiệu quả và nhanh chóng các thiết bị.



Hình 7.4 Sơ đồ tổ chức của một nhà máy sản xuất thiết bị thủy lực

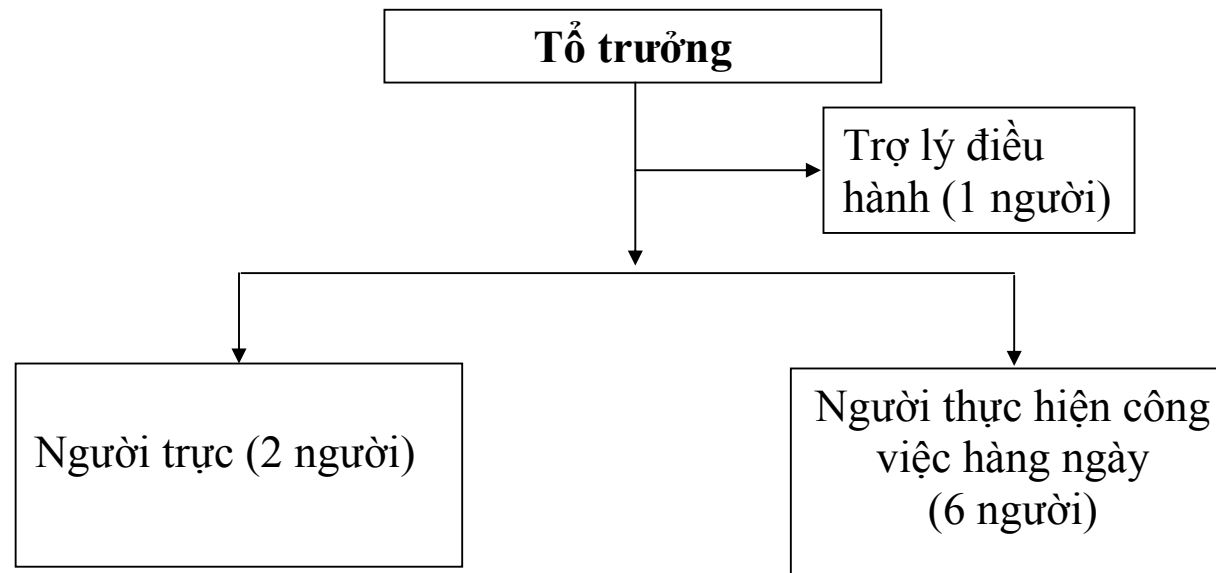
3 - Một số cơ cấu tổ chức bảo trì điển hình.



Hình 7.5 Cơ cấu tổ bảo trì gồm 5 người

Tổ trưởng của tổ bảo trì có trách nhiệm đưa ra những biện pháp bảo trì cơ bản. Anh ta phải tổ chức và hình dung ra công việc phải làm và có thể ảnh hưởng đến công việc từ 30 – 50%. Tổ chức công việc liên quan đến bảo trì bao gồm:

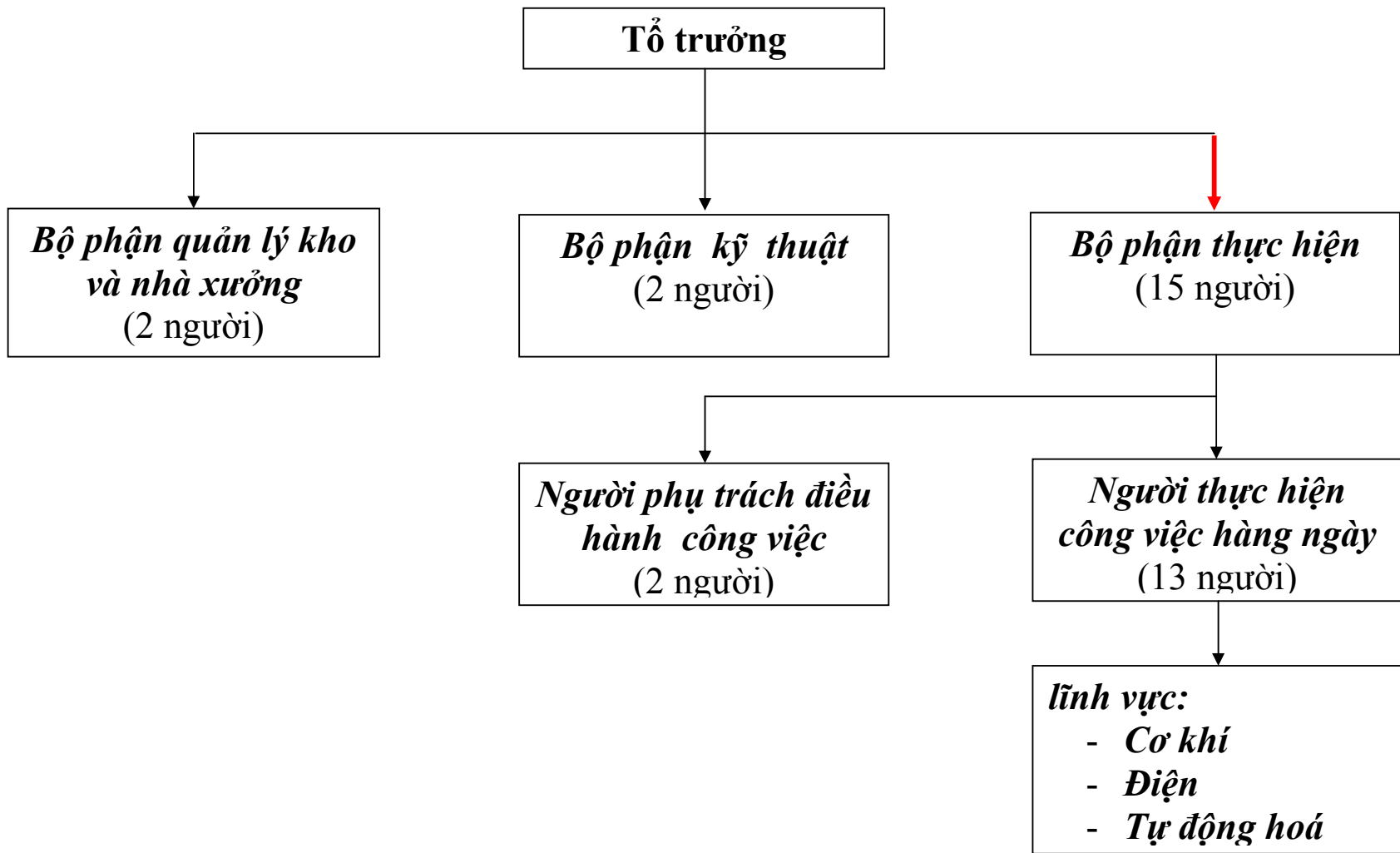
- Lập và lưu trữ tài liệu.
- Thực hiện kế hoạch phòng ngừa.
- Đảm bảo các qui định trong bảo trì



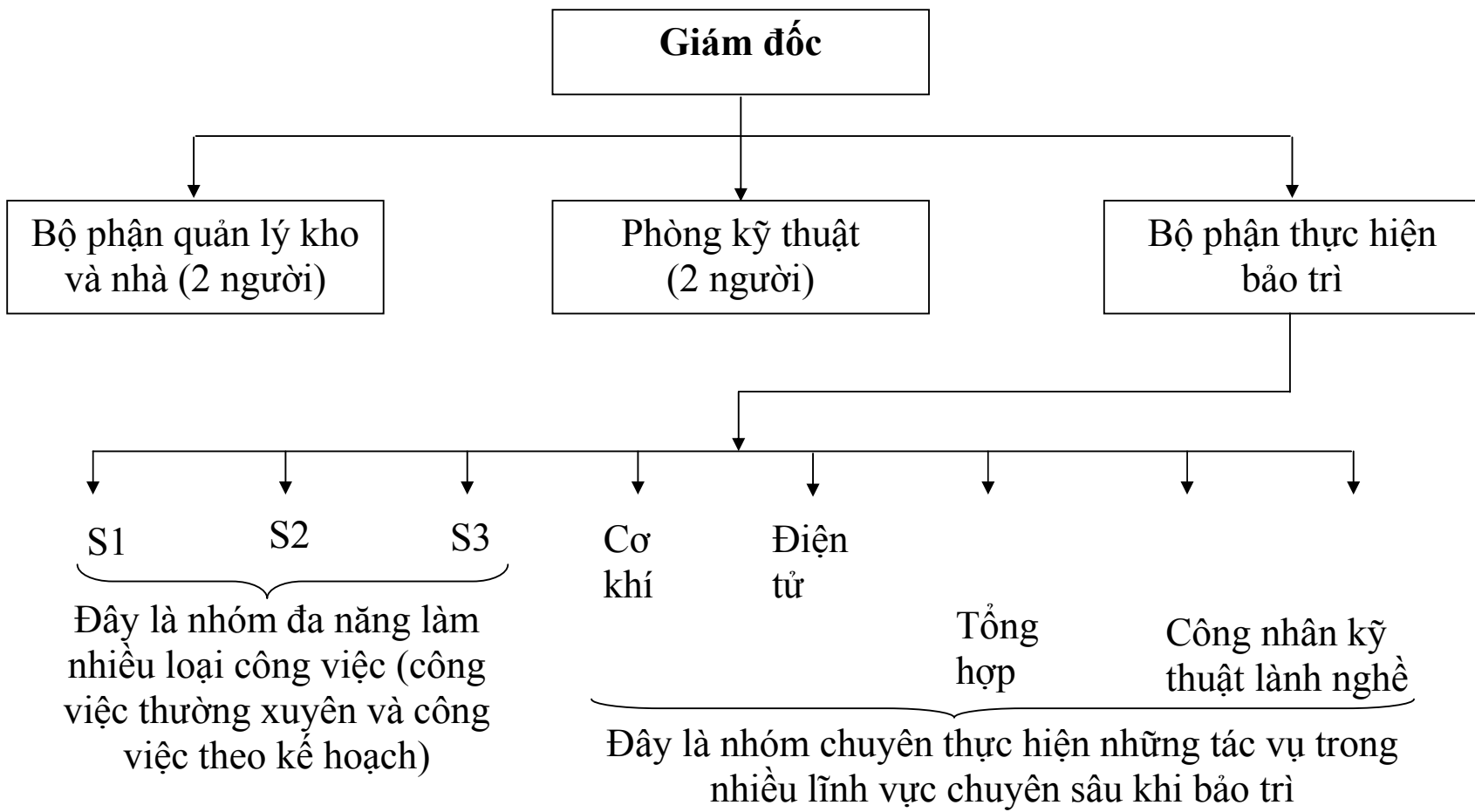
Hình 7.6 Cơ cấu tổ bảo trì gồm 10 người

Đối với cơ cấu này cần một người tổ trưởng đa năng để có tầm hoạt động bao quát hơn.

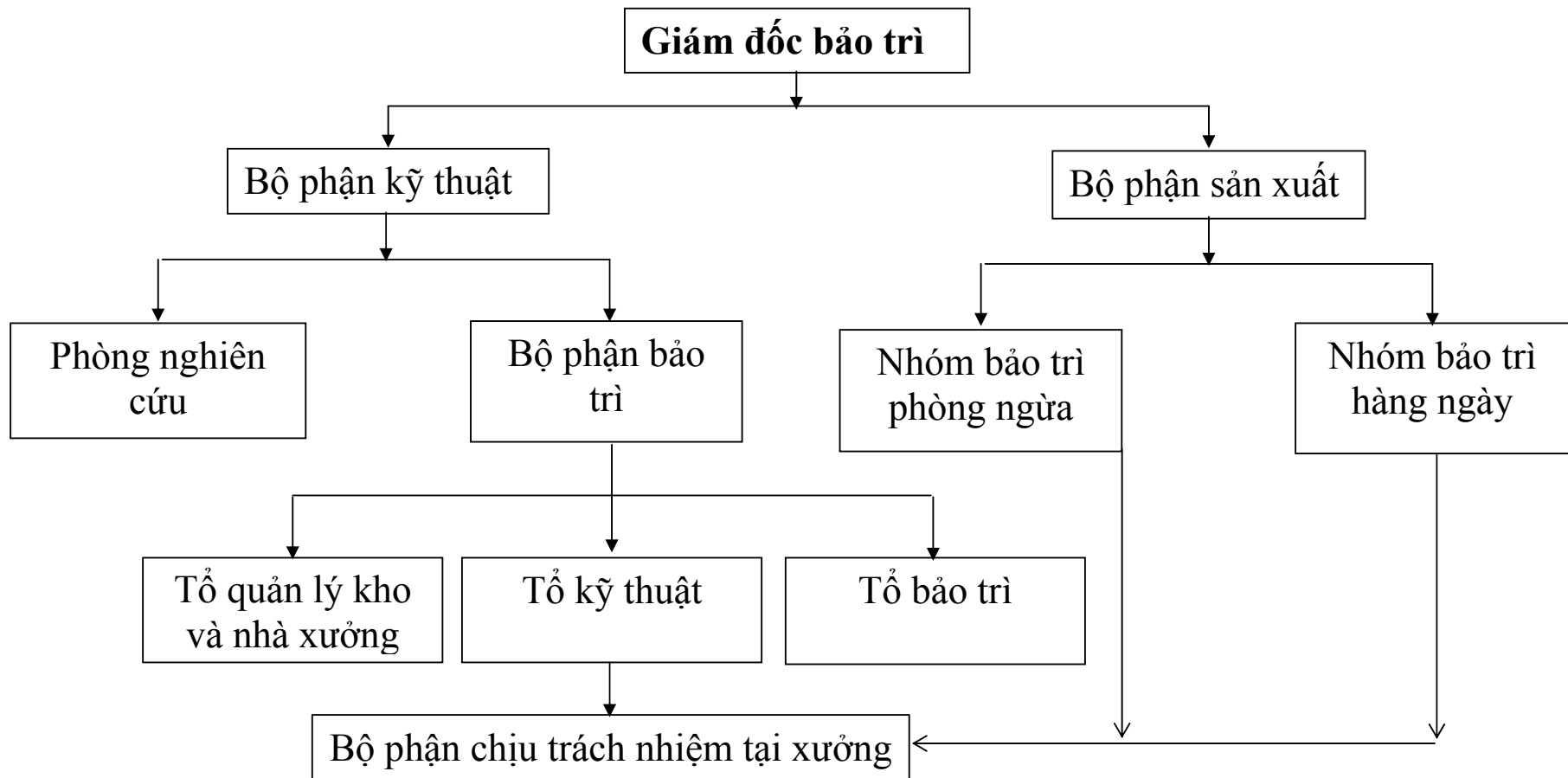
Người trợ lý có trách nhiệm triển khai các hoạt động bảo trì, theo dõi và giám sát. Đồng thời tìm hiểu các mối quan hệ trong lúc bảo trì và báo lại với tổ trưởng.



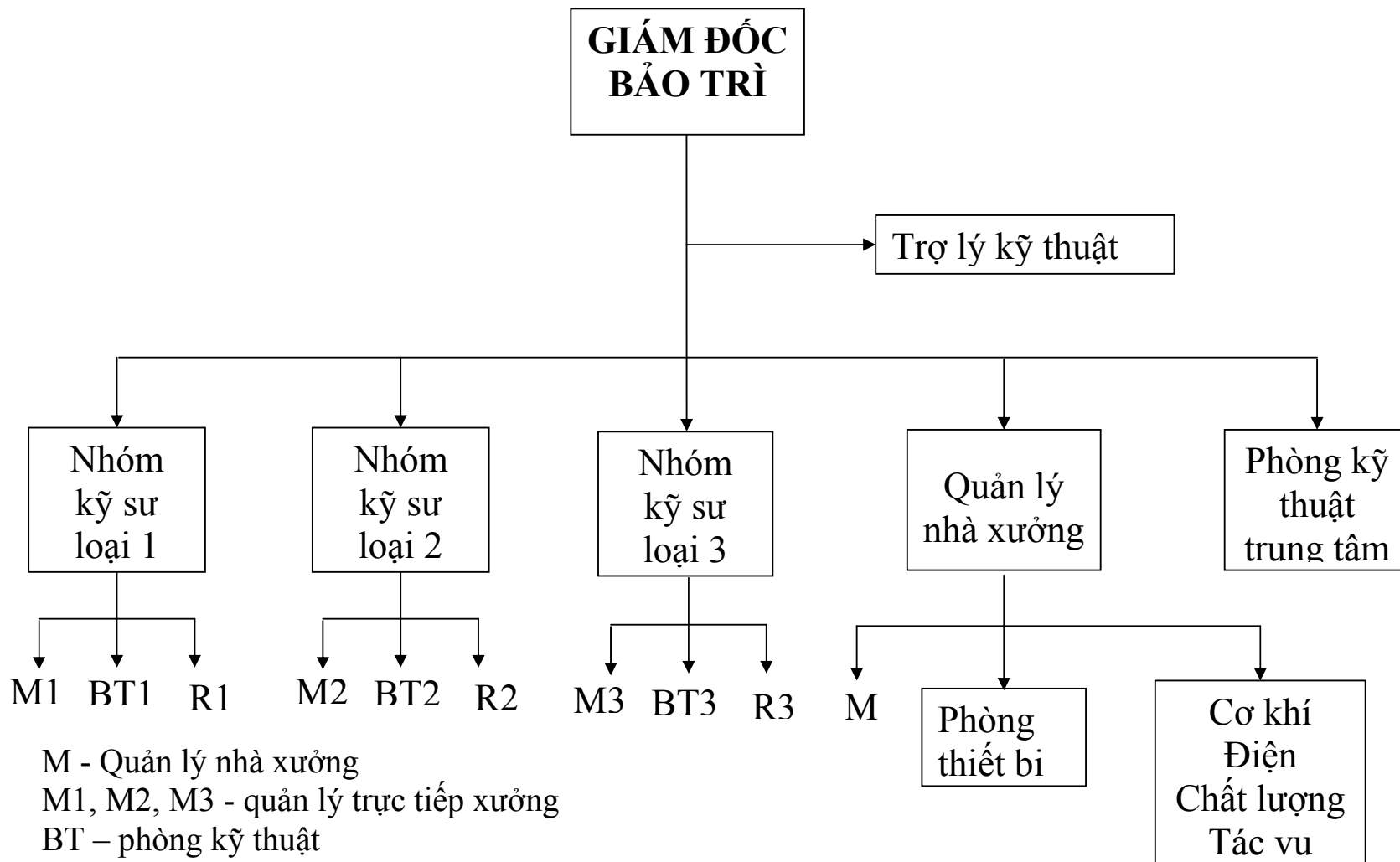
Hình 7.7 Cơ cấu tổ bảo trì gồm 20 người



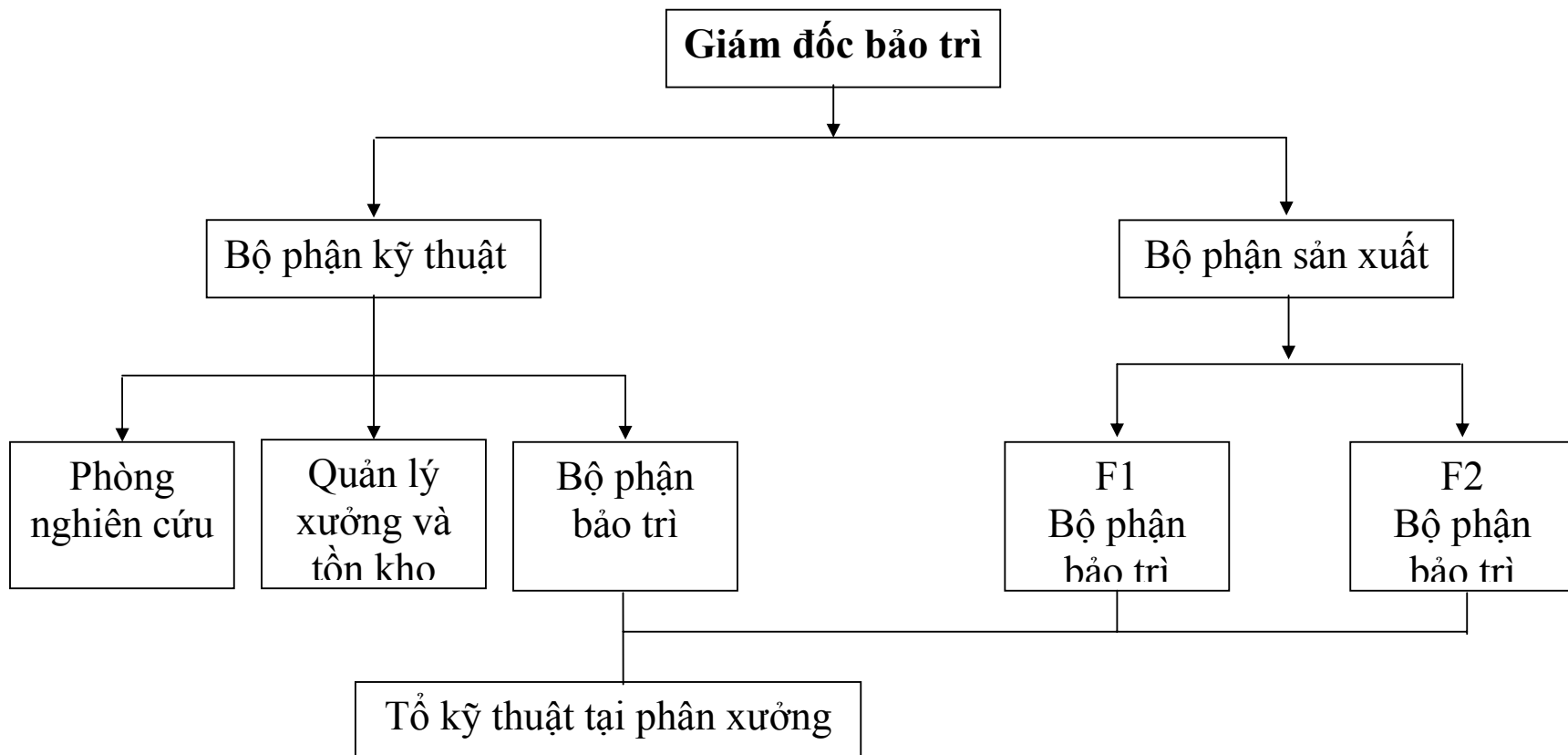
Hình 7.8 Cơ cấu bảo trì gồm 50-200 người



Hình 7.9 Bảo trì mang tính linh hoạt và phân chia theo lĩnh vực, các mối quan hệ



Hình 7.10 Mô hình 1 phân chia công việc bảo trì



Hình 7.11 Mô hình 2 phân chia công việc bảo trì