

Das Know-how

REFA

# REFA-Weiterbildung 2012

## Seminare und Ausbildungen

REFA-Landesverband Berlin und Brandenburg e.V.



Auszug Kundenliste - REFA-Landesverband Berlin und Brandenburg e.V.:

ABEX Blechbearbeitungs GmbH; Aktiv-Kabel GmbH; ArcelorMittal Eisenhüttenstadt GmbH; Berliner Stadtreinigungsbetriebe; Berliner Verkehrsbetriebe; Brunnhuber Krane GmbH; Bundesdruckerei GmbH; Carl Stahl GmbH Velten; DeltaTech Controls GmbH; DEUFAG Deutsche Facilitec Gesellschaft mbH; DINO AG Gummi- und Kunststofftechnik; Dock100 Logistik GmbH; ESK Schultze GmbH & Co. KG; EWG - Eberswalder Wurst GmbH; FERRUM Lasercut GmbH; Flamotec GmbH & Co. KG; Francotyp-Postalia GmbH; Fruchtsaft Bayer GmbH & Co. KG; Funkwerk Dabendorf GmbH; Hoffnungstaler Stiftung Labetal; Justizvollzugsanstalt Tegel; Korsch AG; Körber & Körber GmbH Präzisionsmechanik; Krauss GmbH Aviation Technologies; KST-Motorenversuch GmbH & Co. KG; Lagassé Communications & Industries; LayTec AG; MAN Diesel & Turbo SE; Mercedes-Benz Ludwigsfelde GmbH; Mosaik Werkstätten für Behinderte gGmbH; Neu Kaliss Spezialpapier GmbH; Oberlinhaus Berufsbildungswerk gGmbH; Osram AG; PanTrac GmbH; Photon Laser Engineering GmbH; Prof. Binner Akademie; raro plastics gmbh; RST Rail System Testing GmbH; sbw Service & Berater Werkstatt; Schaeffler Technologies GmbH & Co. KG; Schleicher Electronic GmbH & Co. KG; Siemens AG; Spheros Europa GmbH; TESTING Bluhm & Feuerherdt GmbH; VFJ Werkstätten GmbH; WAGO Kontakttechnik GmbH & Co. KG; Weitblick-Personalpartner GmbH; Wildauer Schmiedewerke GmbH & Co. KG.



Das Fachkräfteproblem verschärft sich weiter; die Wirtschaft aber hat immer noch nicht ein durchgreifendes Konzept zur Weiterbildung vorhandenen Personals vorgelegt. Während die Politik jetzt anfängt bei den Arbeitsbeschaffungsmaßnahmen zu reduzieren, können Betriebe aus Industrie und Dienstleistungen auch weiterhin auf die fachliche Ausbildungskompetenz von **REFA** vertrauen. **REFA** bietet als einziger Weiterbildungswettbewerber die Kompetenz zur systematischen Vermittlung von Methoden zur Optimierung von Prozessen. Dabei beinhaltet der Prozessansatz von **REFA** alle zielgerichteten Abläufe in der Produktion, Dienstleistung sowie in der Verwaltung.

Aber damit nicht genug. Immer mehr erkennen wir die Notwendigkeit auch in der Verhaltenseinstellung von Mitarbeitern Verbesserungspotential zu suchen und für die Firma effizienzerhöhend einzusetzen. Hier bietet **REFA** Verhaltenstrainings an. Der Mitarbeiter als „Changemanager“ soll selber die fachlichen Prozesse und das menschliche Verhalten im Hinblick auf die standortbezogenen Optimierung gestalten. Auch hier bietet sich **REFA** als Ihr Partner in allen diesbezüglichen Fragen der Weiterbildung an.

Sprechen Sie uns an; wir finden das richtige Konzept für Sie.

Ihr Andreas Brandt

Vorsitzender des Vorstandes des  
**REFA**-Landesverbandes  
Berlin und Brandenburg e.V.

## REFA-Ausbildungen

### REFA-Kernkompetenzen

REFA-Grundschein Arbeitsorganisation	11
Teil 1 Arbeitssystem- und Prozessgestaltung	12
Teil 2 Prozessdatenmanagement	13
= Urkunde REFA-Grundschein Arbeitsorganisation	

REFA-Produktionsplaner	15
REFA-Fachschein Prozessorganisation	16
Planungsmethoden und -instrumente der Auftragsabwicklung	17
Ressourcenplanung - Kapazitäts- und Materialwirtschaft	18
= Urkunde REFA-Produktionsplaner	
Kostenrechnung	19
Führungsorientiertes Qualitätsmanagement	20
Statistik in der Arbeitsorganisation	21
Methoden zur Qualitätsdatenermittlung	22
REFA-Praxisseminar - Methoden der Arbeits- und Prozessplanung in der Anwendung	23
= Urkunde REFA-Fachschein Prozessorganisation	

REFA-Organisationsentwickler	25
Managementpraxis und Führungspsychologie	26
Projektmanagement	27
Personal- und Arbeitsrecht	28
= Urkunde REFA-Organisationsentwickler	

REFA-Techniker	30
Betriebswirtschaftliche Zusammenhänge	31
Produktions- und Lagerlogistik	32
Integrierte Managementsysteme / TQM	33
Prozessoptimierung und KVP in der Praxis	34
Unternehmen am Markt	35
Unternehmensplanspiel „REFA-DYNALite“	36
= Urkunde REFA-Techniker	

## REFA-Ausbildungen

### Schlüsselqualifikationen mit REFA

REFA-Qualitätsmanagement	38
Führungsorientiertes Qualitätsmanagement	39
Praxisseminar Interner Auditor	40
= Urkunde Interner Auditor	
Statistik in der Arbeitsorganisation	41
Methoden zur Qualitätsdatenermittlung	42
Anwendung statistischer Qualitätsmethoden	43
= Urkunde REFA-Qualitätsbeauftragter	
Integrierte Managementsysteme / TQM	44
= Urkunde REFA-Qualitätsmanager	

REFA-Logistik	46
Planungsmethoden und -instrumente der Auftragsabwicklung	47
Ressourcenplanung - Kapazitäts- und Materialwirtschaft	48
Produktions- und Lagerlogistik	49
Transportlogistik	50
Betriebswirtschaftliche Zusammenhänge	51
REFA-Projektarbeit - Projektpräsentation	52
= Urkunde REFA-Logistiker	

REFA-Ausbildung Organisator	54
Analyse und Gestaltung von Aufgaben und Prozessen	55
Daten- / Personalbedarfsermittlung und Bewertungsverfahren	56
Fallstudie „Methodenanwendung bei Organisationsaufgaben“ - Prüfung	57
= Urkunde REFA-Organisator	

#### BESONDERER HINWEIS

Zur besseren Lesbarkeit wird in dieser Broschüre bei Personenbenennungen wie Teilnehmer; Mitarbeiter stets die männliche Form verwendet. Damit sind Frauen wie Männer gleichermaßen angesprochen.

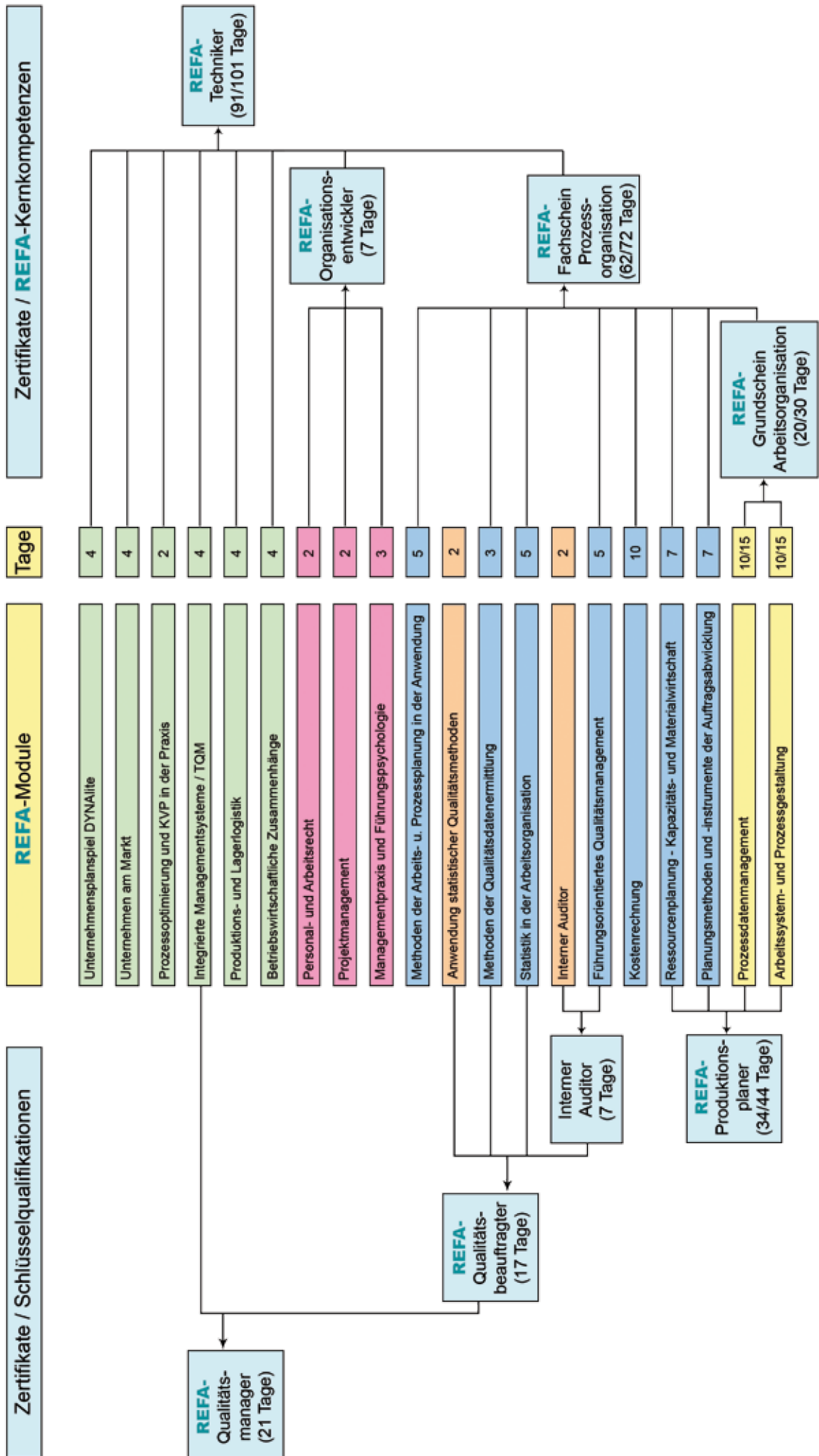
# REFA-Kompaktseminare

<b>I. Produktions- und Dienstleistungsmanagement</b>	
<b>Arbeits- und Prozessorganisation</b>	
Betriebliche Abläufe und Prozesse planen und gestalten	59
Prozessorientierte Arbeitsvorbereitung	59
KVP - eine Methode mit Nutzen für Unternehmen nachhaltig einführen	60
Der KVP-Prozess - Prozesse wertschöpfend und effektiv gestalten	60
MITO - Manager- und Methoden-Tool-Informationalworkshop	61
Prozesse und Verschöpfung	61
<b>Arbeitsgestaltung</b>	
Ergonomische Arbeitsgestaltung	62
Gestaltung der Arbeitsumweltbedingungen	62
Arbeitsschutz und Arbeitssicherheit	63
<b>Daten - und Entgeltmanagement</b>	
Zeitaufnahmetechnik und Leistungsgradbeurteilung - Theoretische Grundlagen	64
Zeitaufnahmetechnik und Leistungsgradbeurteilung - Praxistraining	64
Ermittlung von Planzeiten	65
Planzeiten wirtschaftlich ermitteln auf Basis von Zeitstudien mit ORTIM-Unterstützung	65
Datenermittlung durch Multimomentaufnahme	66
Datenermittlung durch Vergleichen und Schätzen	66
Entgeltgestaltung zur Anforderungs- und Leistungsabgeltung	67
<b>Qualitätsmanagement</b>	
Integriertes Prozess- und Qualitätsmanagement - Einführung	68
Integriertes Prozess- und Qualitätsmanagement im Krankenhaus	68
FMEA - ein kompakter Einstieg in die Fehlermöglichkeits- und Einflussanalyse	69
<b>Planung und Steuerung / Logistik</b>	
Ausgewählte Methoden der Planung und Steuerung	70
Auswahl von Produktionsplanungs- und -steuerungssystemen (PPS)	70
Materialeffizienz - Steigerung durch Prozessoptimierung	71
Einführung in die Logistik	71
MITO - gestützte Fehleranalyse und -beseitigung in Logistikprozessen	72
MITO - gestützte Fehleranalyse und -beseitigung in Krankenhausprozessen	72

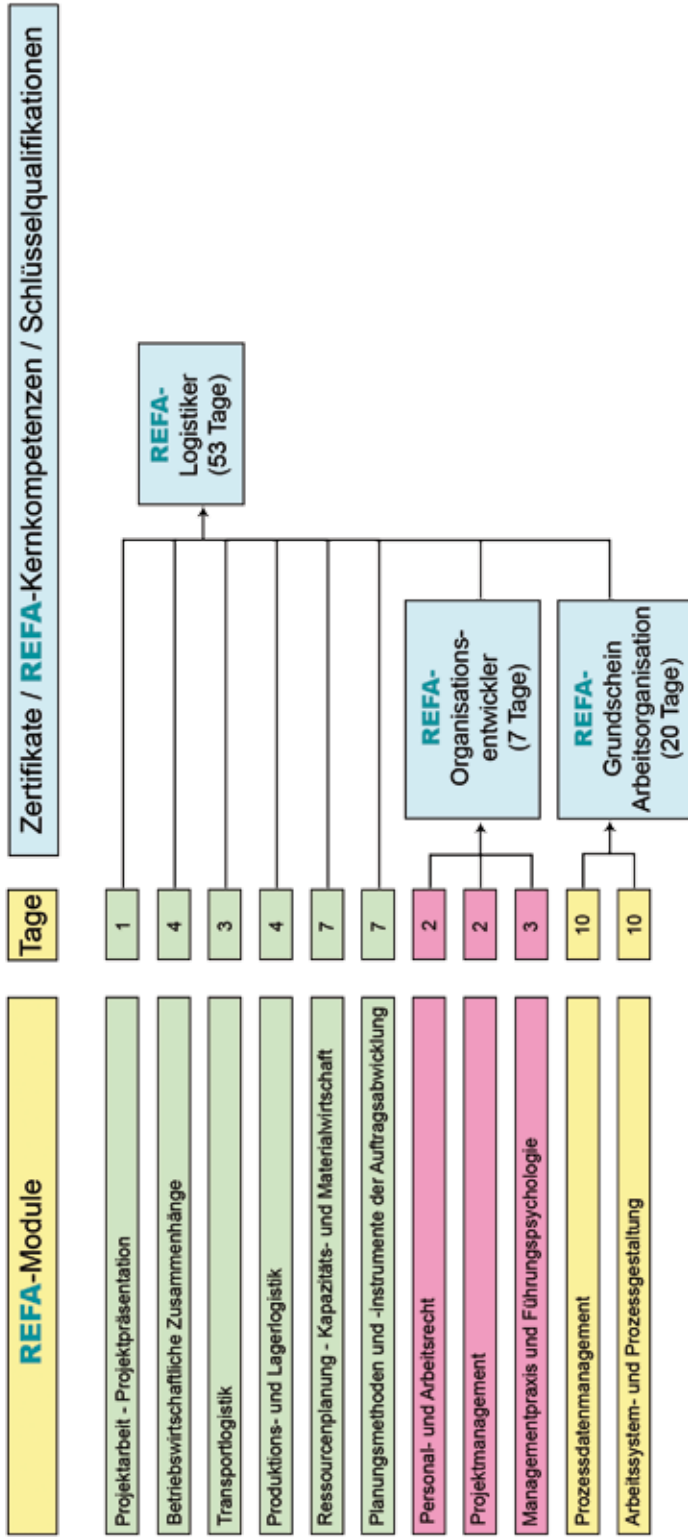
# REFA-Kompaktseminare

<b>II. Betriebswirtschaft und Unternehmensentwicklung</b>	
<b>Betriebswirtschaft und Controlling</b>	
Effektiver Einsatz betriebswirtschaftlicher Kennzahlen	73
Kostenrechnung und Kalkulation für Einsteiger	73
Balanced Scorecard (BSC) als strategisches Führungsinstrument	74
Kalkulation in der Gebäudereinigung 2012 auf Basis der aktuellen gesetzlichen und tariflichen Rahmenbedingungen	74
Praxisorientierte Leistungskennzahlen 2012 in der Gebäudereinigung	75
Die öffentliche Vergabe von Gebäudereinigungsleistungen mit einer aktuellen Bewertungsmatrix für Bieter nach dem neuen Vergaberecht	75
Budgetierung in öffentlichen Institutionen und privaten Unternehmen	76
<b>Organisationsmanagement / Personalentwicklung</b>	
Personalmanagement im demografischen Wandel	77
REFA-Fachwissen für Betriebs- und Personalräte	77
Pragmatisches prozessorientiertes Wissensmanagement -Systematische Steigerung des intellektuellen Kapitals-	78
Prozessorientierte Personalentwicklung	78
Zeit- und Selbstmanagement	79
Kreative Potenziale wecken	79
Analysetechniken	80
Changemanagement	80
Personalbedarfsplanung	81
<b>Projektmanagement</b>	
Projektmanagement	82
Grundlagen und Einsatzmöglichkeiten von Software-Produkten im Projektmanagement	82
<b>III. Kommunikation und Führung</b>	
Teamführung	83
Auf einmal muss ich führen	83
Informations- und Feedbackkultur im Unternehmen	84
Mitarbeitergespräche führen - Der lösungsorientierte Weg	84
Konfliktmanagement	85
Moderation	85
Überzeugend präsentieren	86
Sprech- und Kommunikationstraining	86

## REFA-Ausbildungen I. - Kernkompetenzen und Schlüsselqualifikationen



## REFA-Ausbildungen II. - Kernkompetenzen und Schlüsselqualifikationen



# REFA-Grundschein Arbeitsorganisation



# REFA-Grundschein Arbeitsorganisation

Eine solide Basis auf der Sie aufbauen können.

Wie können Menschen, Material und Betriebsmittel so eingesetzt werden, damit ein marktgerechtes Produkt hinsichtlich Kosten, Qualität und Lieferzeit entsteht? Wie werden die erforderlichen Prozessdaten für Entscheidungen ermittelt? Die Antwort: Leistungsfähigkeit und Erfolg eines Unternehmens werden entscheidend durch rationelle Arbeitsplätze und -abläufe geprägt. Voraussetzung dafür sind systematisch ermittelte Prozessdaten - die Themen der REFA-Grundausbildung. Wirtschaft und Industrie schätzen seit Jahren diese Ausbildung als absolut praxiserprobte Qualifizierung.

## IHR NUTZEN - DIE KOMPETENZ

Mit dieser Grundausbildung erwerben Sie praxisnah ein umfassendes Rüstzeug,

- um Arbeitsprozesse zu analysieren und zu strukturieren
- um Arbeitsplätze aus ergonomischer und arbeitsorganisatorischer Sicht zu bewerten, zu gestalten und zu verbessern
- um Arbeitsdaten zu ermitteln, zu analysieren und auszuwerten
- um sich eine betriebliche Qualifikation anzueignen, mit der Sie im Betrieb nachweislich mehr Verantwortung übernehmen können

## IHR THEMA - DIE ZIELGRUPPEN

- Fach- und Führungskräfte
- Handwerks- und Industriemeister sowie Techniker
- Hochschulabsolventen
- Betriebsräte
- Mitarbeiter in Unternehmen, die weiterführende REFA-Qualifikationen anstreben

## IHR WEG - DIE ETAPPEN

Die REFA-Grundausbildung Arbeitsorganisation besteht aus zwei Teilen. Für jeden erfolgreich abgeschlossenen Teil mit aufeinander abgestimmten Seminaren erhalten Sie ein Zeugnis. Und mit den zwei Zeugnissen haben Sie den begehrten REFA-Grundschein Arbeitsorganisation in der Tasche.

## IHR ÜBERBLICK - REFA-SEMINARE GRUNDSCHHEIN

REFA-Seminare	Unterrichtsstunden	Seminartage	Seite
Teil 1 Arbeitssystem- und Prozessgestaltung	120 / 80*	15/10	12
Teil 2 Prozessdatenmanagement	120 / 80*	15/10	13

- Diese Seminare und Ausbildungen führen wir auch vor Ort in Ihrem Unternehmen durch.

(\*bei entsprechender Vorbildung)

## IHR ZIEL - REFA-GRUNDSCHHEIN ARBEITSORGANISATION - DER WEG

Etappen	Bausteine	Seite
Zeugnis	Teil 1 Arbeitssystem- und Prozessgestaltung	12
Zeugnis	Teil 2 Prozessdatenmanagement	13
=	Urkunde REFA-Grundschein Arbeitsorganisation	

# REFA-Grundschein Arbeitsorganisation

## Teil I: Arbeitssystem- und Prozessgestaltung

Begriffe wie Arbeitssystem, Zeitdaten, Prozesse, Kosten oder Ergonomie sind Ihnen sicher bekannt. Aber was steckt in der Arbeitswelt wirklich dahinter? In diesem ersten Teil der REFA-Grundausbildung machen Sie sich mit diesen und vielen praktischen Methoden rund um die Analyse und Gestaltung von Arbeit vertraut.

### IHR NUTZEN - DIE SEMINARZIELE

- Sie kennen die REFA-Methoden zur Analyse, Gestaltung und Optimierung von Arbeitsplätzen und Arbeitsprozessen
- Sie setzen die REFA-Planungssystematik zur Gestaltung von Arbeitsprozessen ein
- Sie strukturieren und bewerten Arbeitsaufgaben und Arbeitsabläufe
- Sie bewerten und gestalten Arbeitsplätze nach ergonomischen Gesichtspunkten
- Sie kennen rechtliche Anforderungen an die Arbeitsplatzgestaltung
- Sie erfassen und kalkulieren Kosten
- Sie kennen Methoden zur Umsetzung betrieblicher Optimierungsprozesse
- Kostenrechnung und Kalkulation mit Prozesskosten
- Arbeitsrecht, -schutz und -sicherheit
- Gestaltung menschengerechter Arbeit
- Belastung und Beanspruchung
- Ermittlung zulässiger Körperkräfte
- Belastung durch Arbeitsaufgabe / -organisation
- Arbeitsgestaltung
- Arbeitsumgebung
- Fallbeispiel
- Abschlussprüfung zum Teil I

### IHR TRAINING - DIE SEMINARINHALTE

- Grundlagen REFA-Arbeitssystem
- Organisation der Arbeit
- Die REFA-Planungssystematik
- Prozess- und Zeitdaten, Analyse und Synthese
- Aufgabenanalyse und Aufgabenbewertung
- Ablaufstrukturen und Prozessdarstellung
- Einführung in das Qualitätsmanagement
- Kontinuierlicher Verbesserungsprozess (KVP)
- Kostenrechnung im Betrieb

### IHR ABSCHLUSS - DAS ZERTIFIKAT

Nach einer Abschlussprüfung zum Teil I der Grundausbildung erhalten Sie ein Zeugnis über Ihre erfolgreiche Teilnahme.

### IHR ZUSATZNUTZEN

Der erfolgreiche Abschluss dieses Seminars ist Baustein für

- REFA-Produktionsplaner
- REFA-Fachschein Prozessorganisation
- REFA-Techniker

### IHRE SEMINARBEGLEITER

- REFA-Lehrbeauftragte
- REFA-Trainer
- Dozenten

Dauer	120 Unterrichtsstunden (U-Std.) / 80 Unterrichtsstunden			
Preis	1.450,- € / 1.200,- €			
Termine	U-Std.	Form	Wochentage	Seminar-Nr.
16.01.12 - 27.01.12	80 U-Std.	Vollzeit	Mo - Fr	1110622
23.02.12 - 23.03.12	80 U-Std.	Vollzeit	Do + Fr	1110623
05.03.12 - 11.06.12	120 U-Std.	berufsbegleitend	Mo, Mi, Do	1110624
14.05.12 - 30.05.12	80 U-Std.	Vollzeit	Mo - Fr	1110625
03.09.12 - 14.09.12	80 U-Std.	Vollzeit	Mo - Fr	1110626
10.09.12 - 29.11.12	120 U-Std.	berufsbegleitend	Mo, Mi, Do	1110627
27.09.12 - 09.11.12	80 U-Std.	Vollzeit	Do + Fr	1110628

# REFA-Grundschein Arbeitsorganisation

## Teil 2: Prozessdatenmanagement

Mit diesem zweiten Teil der REFA-Grundausbildung vervollständigen Sie Ihre Basiskompetenz in der Arbeitsorganisation. Die Seminare zum Prozessdatenmanagement legen den Schwerpunkt auf Zeitdaten - wie erfassen, analysieren und praxisgerecht auswerten?

### IHR NUTZEN - DIE SEMINARZIELE

- Sie können betriebliche Zeitdaten ermitteln, analysieren und auswerten
- Sie können Leistungsgradbeurteilungen und Verteilzeitaufnahmen durchführen
- Sie sind mit vielfältigen Methoden zur Ermittlung und Nutzung von arbeitsbezogenen Daten vertraut
- Sie kennen Methoden und Modelle zur betrieblichen Arbeitszeit- und Entgeltgestaltung
- Sie kennen umfassende Methoden zur Umsetzung betrieblicher Optimierungsprozesse

- Datenerfassungssysteme / BDE
- Fallbeispiele und Übungen
- Flexible Arbeits- und Betriebszeiten
- Anforderungsermittlung
- Flexibles Entgeltmanagement
- Angewandtes Prozess- und Datenengineering
- Gruppen- und Teamarbeit
- Arbeitsunterweisung und Qualifizierung
- Materialflussgestaltung
- Abschlussprüfung zum Teil 2

### IHR TRAINING - DIE SEMINARINHALTE

- Einführung Prozessdatenmanagement
- Zeitdatenermittlung
- Leistungsgradbeurteilung
- Durchführen und Auswerten von Zeitaufnahmen
- Verteilzeitaufnahme
- Erholungszeit
- Gruppenarbeit - Zeitdaten
- Mehrstellenarbeit - Zeitdaten
- Multimomentaufnahme
- Vergleichen und Schätzen
- Interview und Selbstaufschreiben
- Planzeiten
- Systeme vorbestimmter Zeiten
- Prozessbewertung und Kennzahlen

### IHR ABSCHLUSS - DAS ZERTIFIKAT

Nach einer Abschlussprüfung zum Teil 2 der Grundausbildung erhalten Sie ein Zeugnis über Ihre erfolgreiche Teilnahme. Nach den erfolgreichen Abschlussprüfungen von Teil 1 und Teil 2 erhalten sie die Urkunde.

- REFA-Grundschein Arbeitsorganisation

### IHR ZUSATZNUTZEN

Der erfolgreiche Abschluss dieses Seminars ist Baustein für

- REFA-Produktionsplaner
- REFA-Fachschein Prozessorganisation
- REFA-Techniker

### IHRE SEMINARBEGLEITER

- REFA-Lehrbeauftragte
- REFA-Trainer
- Dozenten

Dauer	120 Unterrichtsstunden (U-Std.) / 80 Unterrichtsstunden			
Preis	1.450,- € / 1.200,- €			
Termine	U-Std.	Form	Wochentage	Seminar-Nr.
06.02.12 - 17.02.12	80 U-Std.	Vollzeit	Mo - Fr	1120622
19.04.12 - 01.06.12	80 U-Std.	Vollzeit	Do + Fr	1120623
04.06.12 - 15.06.12	80 U-Std.	Vollzeit	Mo - Fr	1120625
17.09.12 - 28.09.12	80 U-Std.	Vollzeit	Mo - Fr	1120626
17.09.12 - 06.12.12	120 U-Std.	berufsbegleitend	Mo, Mi, Do	1120624
15.11.12 - 14.12.12	80 U-Std.	Vollzeit	Do + Fr	1120628

# REFA-Produktionsplaner

## REFA-Fachschein Prozessorganisation



# REFA-Seminare Prozessorganisation

## REFA-Produktionsplaner

Übernehmen Sie Prozessverantwortung.

Sollen Aufträge termingenaу durchgeführt und dafür die verfügbaren Ressourcen an Personal, Material und Betriebsmittel im "Dienste des Kunden" optimal eingesetzt werden, ist der Einsatz des REFA-Produktionsplaners gefragt. Er ist mit den Planungsmethoden der Auftragsabwicklung ebenso vertraut wie mit den Instrumenten der Kapazitäts- und Materialwirtschaft. Als Produktionsplaner haben Sie ein weiteres Etappenziel zum REFA-Fachschein Prozessorganisation erreicht.

### IHR NUTZEN - DIE KOMPETENZ

Als REFA-Produktionsplaner verfügen Sie über professionelle Werkzeuge,

- um Prozesse der Auftragsabwicklung zu analysieren und zu beurteilen
- um die Abläufe optimal planen und steuern zu können
- um Personal, Betriebsmittel und Material anforderungsgerecht einzusetzen

### IHR THEMA - DIE ZIELGRUPPEN

- Fach- und Führungskräfte
- Handwerks- und Industriemeister sowie Techniker
- Hochschulabsolventen
- Mitarbeiter, die weiterführende REFA-Qualifikationen anstreben.

### IHR WEG - DIE ETAPPEN

Die Ausbildung zum REFA-Produktionsplaner ist modular aufgebaut.

Nachdem Sie bereits den REFA-Grundschein Arbeitsorganisation in der Tasche haben, können Sie jetzt wählen, in welcher Reihenfolge Sie die beiden Aufbauseminare besuchen. Orientieren Sie sich einfach an Ihrem akuten Informationsbedarf. Und mehr noch: Mit dem REFA-Produktionsplaner haben Sie einen Meilenstein auf dem Weg zum REFA-Fachschein Prozessorganisation erreicht.

### IHR ZIEL - REFA-FACHSCHEIN PROZESSORGANISATION - DER WEG

Etappen	Bausteine	Seite
Basis	Urkunde REFA-Grundschein Arbeitsorganisation	11
Zeugnis	Planungsmethoden und -instrumente der Auftragsabwicklung	17
Zeugnis	Ressourcenplanung - Kapazitäts- und Materialwirtschaft	18
=	Urkunde REFA-Produktionsplaner	15
Zeugnis	Kostenrechnung	19
Zeugnis	Führungsorientiertes Qualitätsmanagement	20
Zeugnis	Statistik in der Arbeitsorganisation	21
Zeugnis	Methoden zur Qualitätsdatenermittlung	22
Zeugnis	Methoden der Arbeits- und Prozessplanung in der Anwendung	23
=	Urkunde REFA-Fachschein Prozessorganisation	

## REFA-Seminare Prozessorganisation

## REFA-Fachschein Prozessorganisation

### Die Lizenz zur Betriebsorganisation.

Durchgängige Geschäftsprozesse sind heute in effizienten Unternehmen das A und O. Hier ist ein professionelles Produktions- und Auftragsmanagement gefragt. Zeiten, Kosten und Qualität spielen eine entscheidende Rolle. Die Herausforderung bei der Prozessorganisation heißt: Aktivitäten verknüpfen, Schnittstellen abbauen und die Leistungsmotivation steigern. Mit dem REFA-Fachschein Prozessorganisation verfügen Sie über ein ganzheitliches Methodenwissen und die Handlungskompetenz, um in einem Unternehmen umfassende Verantwortung übernehmen zu können.

### IHR NUTZEN - DIE KOMPETENZ

Mit diesem Fachschein erwerben Sie praxisnah ein umfassendes Rüstzeug,

- um betriebliche Prozesse analysieren, gestalten und optimieren zu können
- um betriebliche Daten und Zeiten zu ermitteln, auszuwerten, sowie Arbeitsplätze und -abläufe zu gestalten
- um Qualitätsanforderungen in Produkten, Leistungen und Prozessen zu berücksichtigen
- um insgesamt im Unternehmen mehr Verantwortung übernehmen zu können

### IHR THEMA - DIE ZIELGRUPPEN

- Fach- und Führungskräfte
- Handwerks- und Industriemeister sowie Techniker
- Hochschulabsolventen
- Mitarbeiter, die weiterführende REFA-Qualifikationen anstreben.

### IHR WEG - DIE ETAPPEN

Die REFA-Fachausbildung Prozessorganisation ist modular aufgebaut. Sie setzt auf dem REFA-Grundschein Arbeitsorganisation und der Ausbildung zum REFA-Produktionsplaner auf und führt nach dem erfolgreichen Besuch der weiteren Fachseminare zum begehrten Ausbildungsziel: dem REFA-Fachschein.

Die Reihenfolge der Seminare können Sie selbst bestimmen. Einzige Ausnahme: Das Praxisseminar Methoden der Arbeits- und Prozessplanung in der Anwendung sollten Sie zum Abschluss besuchen.

### IHR ÜBERBLICK - DAS REFA-SEMINARANGEBOT PROZESSORGANISATION

REFA-Seminare	U-Std.	Sem.-Tage	Seite
Planungsmethoden und -instrumente der Auftragsabwicklung	52	7	17
Ressourcenplanung - Kapazitäts- und Materialwirtschaft	56	7	18
Kostenrechnung	80	10	19
Führungsorientiertes Qualitätsmanagement	40	5	20
Statistik in der Arbeitsorganisation	40	5	21
Methoden zur Qualitätsdatenermittlung	24	3	22
Methoden der Arbeits- und Prozessplanung in der Anwendung	40	5	23

- Diese Seminare und Ausbildungen führen wir auch vor Ort in Ihrem Unternehmen durch.

# REFA-Seminare Prozessorganisation

## Planungsmethoden und -instrumente der Auftragsabwicklung

Kundenorientierte Auftragsabwicklung heißt im Wesentlichen: Termine einhalten und Durchlaufzeiten minimieren. Um dem gerecht zu werden, braucht es professionelle Planungsstrategien. Wollen Sie sich das entsprechende Know-how für eine effektive Auftragsplanung und -steuerung aneignen? Dann nehmen Sie an diesem durch und durch für die Praxis entwickelten Seminar teil.

### IHR NUTZEN - DIE SEMINARZIELE

- Sie kennen die maßgeblichen Planungsstrategien und -instrumente für eine effiziente Auftragsabwicklung
- Sie wissen, wie Arbeitspläne erstellt werden
- Sie wenden systematische Vorgehensweisen zur Prozessplanung und -verbesserung an
- Sie können Durchlaufzeiten und Terminierungen optimieren
- Sie stärken Ihre Fachkompetenz in der Auftragsabwicklung und können auf diesem wichtigen Gebiet mehr Verantwortung übernehmen

### IHR TRAINING - DIE SEMINARINHALTE

- Planungsstrategien und -methoden
- Nummerung / Codierung
- Erzeugnisgliederung, Stücklisten und Verwendungsnachweise
- Arbeitsplanung
- Auftragsprozesse - Planung, Durchlaufzeiten und Terminierung
- Instandhaltungsplanung

### IHR ABSCHLUSS - DAS ZERTIFIKAT

Nach einer Abschlussprüfung erhalten Sie ein Zeugnis über Ihre erfolgreiche Teilnahme am Seminar Planungsmethoden und -instrumente der Auftragsabwicklung.

### IHR ZUSATZNUTZEN

Der erfolgreiche Abschluss dieses Seminars ist Baustein für

- REFA-Produktionsplaner
- REFA-Fachschein Prozessorganisation
- REFA-Logistiker
- REFA-Techniker

### IHR SEMINAREINSTIEG - UNSERE EMPFEHLUNG

Sie bauen auf der REFA-Grundausbildung Arbeitsorganisation auf.

### IHRE SEMINARBEGLEITER

- REFA-Lehrbeauftragte
- REFA-Trainer
- Dozenten

Dauer	52 Unterrichtsstunden (U-Std.)			
Preis	880,- €			
Termine	U-Std.	Form	Wochentage	Seminar-Nr.
10.02.12 - 09.03.12	52 U-Std.	berufsbegleitend (WE)	Fr + Sa	1221621
20.02.12 - 28.02.12	52 U-Std.	Vollzeit	Mo - Fr	1221622
08.10.12 - 16.10.12	52 U-Std.	Vollzeit	Mo - Fr	1221626

# REFA-Seminare Prozessorganisation

## Ressourcenplanung - Kapazitäts- und Materialwirtschaft

Wettbewerbsfähige Prozesse im Produktions- und Dienstleistungsbereich erfordern einen optimalen Einsatz von Personal, Material und Betriebsmitteln. Wollen Sie Kompetenz in Planung, Bereitstellung und Nutzung von Ressourcen auf- oder ausbauen? In diesem Seminar erwerben Sie das hierzu notwendige Know-how.

### IHR NUTZEN - DIE SEMINARZIELE

- Sie können Bedarf und Bestand von Kapazitäten ermitteln und miteinander abstimmen
- Sie kennen die Methoden der Materialplanung und -steuerung und entsprechend wirksame Instrumente
- Sie kennen Möglichkeiten, wie sich flexible Betriebs- und Arbeitszeiten planen und gestalten lassen

### IHR TRAINING - DIE SEMINARINHALTE

- Ziele und Aufgaben der Kapazitätswirtschaft
- Personalplanung und -steuerung
- Betriebsmittelplanung und -steuerung
- Arbeits- und Betriebszeitgestaltung
- Ziele und Aufgaben der Materialwirtschaft
- Materialbedarfsplanung und -steuerung
- Materialbestand, -bereitstellung und -beschaffung
- Lagerhaltung

### IHR ABSCHLUSS - DAS ZERTIFIKAT

Nach einer Abschlussprüfung erhalten Sie ein Zeugnis über Ihre erfolgreiche Teilnahme am Seminar Ressourcenplanung, Kapazitäts- und Materialwirtschaft.

### IHR ZUSATZNUTZEN

Der erfolgreiche Abschluss dieses Seminars ist Baustein für

- REFA-Produktionsplaner
- REFA-Fachschein Prozessorganisation
- REFA-Logistiker
- REFA-Techniker

### IHRE SEMINARBEGLEITER

- REFA-Lehrbeauftragte
- REFA-Trainer
- Dozenten

Dauer	56 Unterrichtsstunden (U-Std.)			
Preis	920,- €			
Termine	U-Std.	Form	Wochentage	Seminar-Nr.
29.02.12 - 08.03.12	56 U-Std.	Vollzeit	Mo - Fr	1222622
16.03.12 - 05.05.12	56 U-Std.	berufsbegleitend (WE)	Fr + Sa	1222621
17.10.12 - 25.10.12	56 U-Std.	Vollzeit	Mo - Fr	1222626

# REFA-Seminare Prozessorganisation

## Kostenrechnung

Die Kostenrechnung ist ein wichtiges Führungsinstrument zur Bewertung der Wirtschaftlichkeit eines Unternehmens. Haben Sie Affinitäten zu Zahlen? Möchten Sie sich bei der Bewertung der betrieblichen Leistungserstellung einbringen? Dann ist dieses Seminar genau auf Sie zugeschnitten.

### IHR NUTZEN - DIE SEMINARZIELE

- Sie erfassen und bewerten die Kosten von Produktionsprozessen an betrieblichen Beispielen
- Sie bewerten betriebliche Leistungserstellungen
- Sie sind in der Lage, Kosten- und Leistungsrechnungen sowie Kalkulationen vorzunehmen
- Sie schaffen sich die Voraussetzung, um Abläufe und Strukturen wirtschaftlich zu beurteilen - mit Verständnis für Belange der kaufmännischen Bereiche

### IHR TRAINING - DIE SEMINARINHALTE

- Kostenrechnung als betriebliches Führungsinstrument
- Kostenartenrechnung und Kostenstellenrechnung
- Kostenträgerrechnung (Vollkosten und Teilkosten)
- Prozesskostenrechnung

### IHR ABSCHLUSS - DAS ZERTIFIKAT

Nach einer Abschlussprüfung erhalten Sie ein Zeugnis über Ihre erfolgreiche Teilnahme am Seminar Kostenrechnung.

### IHR ZUSATZNUTZEN

Der erfolgreiche Abschluss dieses Seminars ist Baustein für

- REFA-Fachschein Prozessorganisation
- REFA-Techniker

### IHRE SEMINARBEGLEITER

- REFA-Lehrbeauftragte
- REFA-Trainer
- Dozenten

Dauer	80 Unterrichtsstunden (U-Std.)			
Preis	1.200,- €			
Termine	U-Std.	Form	Wochentage	Seminar-Nr.
12.03.12 - 23.03.12	80 U-Std.	Vollzeit	Mo - Fr	1210622
01.06.12 - 14.07.12	80 U-Std.	berufsbegleitend (WE)	Fr + Sa	1210621
29.10.12 - 09.11.12	80 U-Std.	Vollzeit	Mo - Fr	1210626

# REFA-Seminare Prozessorganisation

## Führungsorientiertes Qualitätsmanagement

Qualität erweist sich häufig als der entscheidende Wettbewerbsvorteil. Sie wird bei Produkten und Dienstleistungen, aber auch von den Produzenten und Anbietern selbst erwartet. Qualität ist heute für alle ein Thema. Müssen Sie ein Qualitätsmanagement-System einführen oder pflegen? Erwerben Sie in diesem praxisbezogenen Seminar die erforderliche Methodenkompetenz.

### IHR NUTZEN - DIE SEMINARZIELE

- Sie kennen anhand eines durchgängigen Fallbeispiels die Aufgaben des Qualitätsmanagements
- Sie kennen die Werkzeuge des Qualitätsmanagements und können sie wirksam einsetzen
- Sie sind praxisnah mit den Zielen und Anforderungen der prozessorientierten Norm vertraut
- Sie stärken Ihre Kompetenz, die Qualität von Produkten und Arbeitsprozessen zu verbessern

### IHR TRAINING - DIE SEMINARINHALTE

- Grundlagen des Qualitätsmanagements (QM)
- Unternehmensplanung mit QM-Werkzeugen
- Planung und Risikoanalyse im QM
- Aufbau eines Managementsystems (QM-Handbuch)
- Überwachung von Managementsystemen (Auditplanung und -durchführung)
- Zertifizierung

### IHR ABSCHLUSS - DAS ZERTIFIKAT

Nach einer Abschlussprüfung erhalten Sie ein Zeugnis über Ihre erfolgreiche Teilnahme am Seminar Führungsorientiertes Qualitätsmanagement.

### IHR ZUSATZNUTZEN

Der erfolgreiche Abschluss dieses Seminars ist Baustein für

- REFA-Fachschein Prozessorganisation
- Interner Auditor
- REFA-Qualitätsbeauftragter
- REFA-Qualitätsmanager
- REFA-Techniker

### IHRE SEMINARBEGLEITER

- REFA-Lehrbeauftragte
- REFA-Trainer
- Dozenten

<b>Dauer</b>	40 Unterrichtsstunden (U-Std.)			
<b>Preis</b>	650,- €			
<b>Termine</b>	<b>U-Std.</b>	<b>Form</b>	<b>Wochentage</b>	<b>Seminar-Nr.</b>
20.01.12 - 17.02.12	40 U-Std.	berufsbegleitend (WE)	Fr + Sa	1241621
26.03.12 - 30.03.12	40 U-Std.	Vollzeit	Mo - Fr	1241622
12.11.12 - 16.11.12	40 U-Std.	Vollzeit	Mo - Fr	1241626

# REFA-Seminare Prozessorganisation

## Statistik in der Arbeitsorganisation

Um Betriebsdaten anschaulich darzustellen, fundiert auszuwerten und überzeugend zu interpretieren, sind statistische Methoden unerlässlich. Werden von Ihnen statistische Analysen gefordert? Dieses Seminar vermittelt Ihnen praxisbezogen die erforderlichen Kenntnisse.

### IHR NUTZEN - DIE SEMINARZIELE

- Sie verfügen über das Grundwissen zu statistischen Methoden
- Sie verstehen statistische Zusammenhänge
- Sie können statistische Daten interpretieren und in der Zeitwirtschaft, der Kostenkalkulation und bei der Überwachung von Qualitätsstandards einsetzen
- Sie unterstützen mit dem erworbenen Know-how zielführende Entscheidungsfindungen im Unternehmen

### IHR TRAINING - DIE SEMINARINHALTE

- Aufgaben und Anwendungsbereiche der Statistik
- Grundbegriffe der Wahrscheinlichkeitsrechnung
- Analyse qualitativer Daten (Zählstichprobe)
- Beschreibende Statistik
- Verteilung und ihre Eigenschaften
- Schließende Statistik
- Regressionsanalyse

### IHR ABSCHLUSS - DAS ZERTIFIKAT

Nach einer Abschlussprüfung erhalten Sie ein Zeugnis über Ihre erfolgreiche Teilnahme am Seminar Statistik in der Arbeitsorganisation.

### IHR ZUSATZNUTZEN

Der erfolgreiche Abschluss dieses Seminars ist Baustein für

- REFA-Fachschein Prozessorganisation
- REFA-Qualitätsbeauftragter
- REFA-Qualitätsmanager
- REFA-Techniker

### IHRE SEMINARBEGLEITER

- REFA-Lehrbeauftragte
- REFA-Trainer
- Dozenten

Dauer	40 Unterrichtsstunden (U-Std.)			
Preis	650,- €			
Termine	U-Std.	Form	Wochentage	Seminar-Nr.
09.03.12 - 30.03.12	40 U-Std.	berufsbegleitend (WE)	Fr + Sa	1230621
16.04.12 - 20.04.12	40 U-Std.	Vollzeit	Mo - Fr	1230622
26.11.12 - 30.11.12	40 U-Std.	Vollzeit	Mo - Fr	1230626

# REFA-Seminare Prozessorganisation

## Methoden zur Qualitätsdatenermittlung

Qualitätsdaten und deren Ermittlung spielen in vielen Bereichen des Produktionsprozesses eine entscheidende Rolle, um den Entstehungsprozess eines Produktes nachzuvollziehen. Die Erfassung, Auswertung und stetige Verbesserung dieser statistisch erhobenen Daten sind Kernmerkmale bei der Umsetzung des Qualitätsmanagementgedankens. Wollen Sie sich das spezifische Know-how dieser Methoden zur Datenerfassung aneignen, dann nutzen Sie dieses Seminar.

### IHR NUTZEN - DIE SEMINARZIELE

- Sie kennen die Bedeutung der Qualitätsdatenermittlung im Produktionsprozess
- Sie können die statistischen Methoden anwenden, um Qualitätskennzahlen und -regelgrößen zu eruieren und zu beurteilen
- Sie wissen anhand von Fallbeispielen, wie sich statistische Methoden bei der Beurteilung von Messmitteln, Wareneingängen und Prozessen anwenden lassen

### IHR TRAINING - DIE SEMINARINHALTE

- Qualitätsdatenerfassung - Grundlagen
- Statistische Methoden zur Qualitätserfassung
- Eignungsnachweise von Messsystemen
- Stichprobenprüfung
- Qualitätsfähigkeitskenngrößen – Berechnungsmethoden

### IHR ABSCHLUSS - DAS ZERTIFIKAT

Nach einer Abschlussprüfung erhalten Sie ein Zeugnis über Ihre erfolgreiche Teilnahme am Seminar Methoden zur Qualitätsdatenermittlung.

### IHR ZUSATZNUTZEN

Der erfolgreiche Abschluss dieses Seminars ist Baustein für

- REFA-Fachschein Prozessorganisation
- REFA-Techniker
- REFA-Qualitätsbeauftragter
- REFA-Qualitätsmanager

### IHR SEMINAREINSTIEG - UNSERE EMPFEHLUNG

Sie bauen auf dem Seminar Statistik in der Arbeitsorganisation auf.

### IHRE SEMINARBEGLEITER

- REFA-Lehrbeauftragte
- REFA-Trainer
- Dozenten

Dauer	24 Unterrichtsstunden (U-Std.)			
Preis	450,- €			
Termine	U-Std.	Form	Wochentage	Seminar-Nr.
20.04.12 - 05.05.12	24 U-Std.	berufsbegleitend (WE)	Fr + Sa	1244621
23.04.12 - 25.04.12	24 U-Std.	Vollzeit	Mo - Fr	1244622
03.12.12 - 05.12.12	24 U-Std.	Vollzeit	Mo - Fr	1244626

# REFA-Seminare Prozessorganisation

## REFA-Praxisseminar

### Methoden der Arbeits- und Prozessplanung in der Anwendung

Die vielfältigen Methoden der Arbeits- und Prozessplanung müssen im Zusammenspiel „erlebt“ werden. Nur so lassen sich ihre Bedeutung und Wirksamkeit richtig ermessen. Entdecken Sie in einem durchgängigen Fallbeispiel, wie Sie mit Hilfe von REFA - Methoden Abläufe planen und steuern. Dieses Praxisseminar deckt Zusammenhänge auf und macht Methoden zur Analyse und Optimierung der Prozesse transparent und „greifbar“ zugleich.

#### IHR NUTZEN - DIE SEMINARZIELE

- Sie wissen, wie Planungsmethoden und -instrumente zur Auftragsabwicklung einzusetzen sind
- Sie analysieren und optimieren die Strategien zur Arbeits- und Prozessplanung
- Sie können die Auftragsabwicklung in Sachen Terminerfüllung, Kosten und Qualität optimieren
- Sie wissen, wie PPS-Systeme eingesetzt werden können

#### IHR TRAINING - DIE SEMINARINHALTE

Methodentraining in einem Planspiel

- Analyse und Optimierung der Auftragsabwicklung
- Ermittlung von Durchlaufzeiten
- Planungs- und Steuerungsprozesse
- Einsatz der PPS-Systeme
- Methoden zur Qualitätsverbesserung, Kostensenkung und Terminierung
- Präsentation eines optimalen Planungsprozesses

#### IHR ABSCHLUSS - DAS ZERTIFIKAT

Nach der erfolgreichen Präsentation eines Planungsprozesses erhalten Sie ein Zeugnis über Ihre erfolgreiche Teilnahme am Praxisseminar Methoden der Arbeits- und Prozessplanung in der Anwendung.

#### IHR ZUSATZNUTZEN

Der erfolgreiche Abschluss dieses Seminars ist Baustein für

- REFA-Fachschein Prozessorganisation
- REFA-Techniker

#### IHR SEMINAREINSTIEG - UNSERE EMPFEHLUNG

Sie bauen auf der REFA-Grundausbildung Arbeitsorganisation und den Seminaren Planungsmethoden und -instrumente der Auftragsabwicklung sowie Ressourcenplanung - Kapazitäts- und Materialwirtschaft auf.

#### IHRE SEMINARBEGLEITER

- REFA-Lehrbeauftragte
- REFA-Trainer
- Dozenten

Dauer	40 Unterrichtsstunden (U-Std.)			
Preis	680,- €			
Termine	U-Std.	Form	Wochentage	Seminar-Nr.
07.05.12 - 11.05.12	40 U-Std.	Vollzeit	Mo - Fr	1223622
10.08.12 - 31.08.12	40 U-Std.	berufsbegleitend (WE)	Fr + Sa	1223621
10.12.12 - 14.12.12	40 U-Std.	Vollzeit	Mo - Fr	1223626

# REFA-Organisationsentwickler



# REFA-Ausbildung Organisationsentwickler

## Die Basics in Mitarbeiterführung.

Wer Personalentscheidungen beurteilen, unterschiedliche Einstellungen und Verhaltensweisen von Mitarbeitern zusammenführen, Projekte planen, Strukturen und Prozesse neu gestalten will, der muss mit Kernkompetenzen zur Organisationsentwicklung ausgestattet sein. Hierfür bietet Ihnen die Ausbildung zum REFA-Organisationsentwickler genau das Richtige.

### IHR NUTZEN - DIE KOMPETENZ

Mit dieser Ausbildung erwerben Sie praxisnah ein umfassendes Rüstzeug,

- um Mitarbeiter für die „Sache“ einzubinden und entsprechend zu führen
- um Gruppentreffen themen- und situationsgerecht zu moderieren
- um Arbeitsergebnisse überzeugend zu präsentieren
- um Projekte zielorientiert zu managen
- um mit den wichtigsten Grundfragen des Individual- und Kollektivrechts vertraut zu sein
- um ganzheitliche Unternehmensprozesse verstehen zu können

### IHR THEMA - DIE ZIELGRUPPEN

Fach- und Führungskräfte im Produkt-, Prozess- und Projektmanagement aus

- Industrieunternehmen
  - Dienstleistungsunternehmen
  - Verwaltungen
- sowie
- Fach- und Führungskräfte, die sich persönlich im Human Resource qualifizieren wollen
  - Führungskräfte, die mittels aktuellem Management-Know-how verantwortungsvollere Positionen übernehmen wollen

### IHR WEG - DIE ETAPPEN

Die Ausbildung ist modular aufgebaut. Das heißt, Sie können die Teilnahme an den einzelnen Seminaren je nach Interesse und Bedarf in der Reihenfolge selbst bestimmen.

### IHR ÜBERBLICK - REFA-SEMINARE ORGANISATIONSENTWICKLUNG

REFA-Seminare	U-Std.	Sem.-Tage	Seite
Managementpraxis und Führungspsychologie	24	3	26
Projektmanagement	16	2	27
Personal- und Arbeitsrecht	16	2	28

- Diese Seminare und Ausbildungen führen wir auch vor Ort in Ihrem Unternehmen durch.

### IHR ZIEL - REFA-ORGANISATIONSENTWICKLER - DER WEG

Etappen	Bausteine	Seite
Zeugnis	Managementpraxis und Führungspsychologie	26
Zeugnis	Projektmanagement	27
Zeugnis	Personal- und Arbeitsrecht	28
=	Urkunde REFA-Organisationsentwickler	

# REFA-Seminare Organisationsentwickler

## Managementpraxis und Führungspsychologie

„Sozialkompetenz“ ist ein Schlüsselbegriff in zukunftsorientierten Unternehmen. Das eigene Verhalten erkennen, einordnen und erklären zu können, bildet hier die Grundlage und schafft die Voraussetzungen, Teams erfolgreich zu führen.

### IHR NUTZEN - DIE SEMINARZIELE

- Sie können Ihr eigenes Verhalten und das Verhalten der anderen erkennen, einordnen und erklären
- Sie sind in der Lage, Gruppen zu moderieren
- Sie können Konflikte im Team lösen
- Sie beherrschen die Grundregeln der Kommunikation
- Sie können erfolgreich Präsentationen planen und durchführen

### IHR TRAINING - DIE SEMINARINHALTE

- Führung
- Kommunikation
- Konfliktmanagement
- Teamarbeit
- Moderation
- Motivation
- Präsentation

### IHR ABSCHLUSS - DAS ZERTIFIKAT

Nach einer Abschlussprüfung erhalten Sie ein Zeugnis über Ihre erfolgreiche Teilnahme am Seminar Managementpraxis und Führungspsychologie.

### IHR ZUSATZNUTZEN

Der erfolgreiche Abschluss dieses Seminars ist Baustein für

- REFA-Organisationsentwickler
- REFA-Techniker
- REFA-Logistiker

### IHRE SEMINARBEGLEITER

- REFA-Lehrbeauftragte
- REFA-Trainer
- Dozenten

Dauer	24 Unterrichtsstunden (U-Std.)			
Preis	760,- €			
Termine	U-Std.	Form	Wochentage	Seminar-Nr.
18.01.12 - 20.01.12	24 U-Std.	Vollzeit	Mo - Fr	2141619
18.06.12 - 20.06.12	24 U-Std.	Vollzeit	Mo - Fr	2141622
19.10.12 - 27.10.12	24 U-Std.	berufsbegleitend (WE)	Fr + Sa	2141621

# REFA-Seminare Organisationsentwickler

## Projektmanagement

Betriebliche Projekte müssen effizient abgewickelt werden. Hierfür benötigen Sie die geeigneten Verfahren und Techniken. Mit den Projektmanagement-Werkzeugen gelingt es Ihnen, ganzheitliches Prozessdenken in der Gruppe umzusetzen, Schnittstellen abzubauen und Expertenwissen aus verschiedenen Fachbereichen in die Projektarbeit einzubeziehen. Erleben Sie in diesem Seminar die Grundlagen erfolgreichen Projektmanagements.

### IHR NUTZEN - DIE SEMINARZIELE

- Sie verstehen es, Teamarbeit einzuführen und zu steuern
- Sie beherrschen die Kreativitätstechniken zur systematischen Ideenfindung
- Sie können damit im Team Lösungen zu komplexen Projekten erarbeiten
- Sie beschleunigen mit einer effizienten Projektabwicklung die Abläufe und verkürzen die Entwicklungs- und Durchlaufzeiten

### IHR TRAINING - DIE SEMINARINHALTE

- Projektorganisation
- Projektplanung und -controlling
- Kreativität und Ideenfindung

### IHR ZUSATZNUTZEN

Der erfolgreiche Abschluss dieses Seminars ist Baustein für

- REFA-Organisationsentwickler
- REFA-Techniker
- REFA-Logstiker

### IHRE SEMINARBEGLEITER

- REFA-Lehrbeauftragte
- REFA-Trainer
- Dozenten

Dauer	16 Unterrichtsstunden (U-Std.)			
Preis	590.- €			
Termine	U-Std.	Form	Wochentage	Seminar-Nr.
26.01.12 - 27.01.12	16 U-Std.	Vollzeit	Mo - Fr	2142619
25.06.12 - 26.06.12	16 U-Std.	Vollzeit	Mo - Fr	2142622
02.11.12 - 09.11.12	16 U-Std.	berufsbegleitend (WE)	Fr + Sa	2142621

# REFA-Seminare Organisationsentwickler

## Personal- und Arbeitsrecht

Human Resources gelten als erfolgskritischer Faktor, der sich zu einem eigenen Managementbereich im Unternehmen herauskristallisiert. Der Bedarf an Konfliktlösungen zwischen Arbeitnehmern, aber auch zwischen Arbeitgeber und Betriebsrat nimmt zu, die Gestaltung der Arbeitsverträge, Arbeitszeiten und Entgeltformen unterliegt ständigen Veränderungen. Mit der Teilnahme an diesem praxisnahen Seminar sichern Sie sich umfassendes Know-how rund um die Personal- und Arbeitswirtschaft.

### IHR NUTZEN - DIE SEMINARZIELE

- Sie können bei der Gestaltung von Arbeitsverträgen, Arbeitszeiten und Entgeltformen mitwirken
- Sie kennen die Möglichkeiten der Konfliktlösung sowohl zwischen dem Arbeitgeber und Betriebsrat als auch den einzelnen Arbeitnehmern
- Sie können Zeit- und Ergebnisorientierung mit der Optimierung betrieblicher Abläufe verbinden

### IHR TRAINING - DIE SEMINARINHALTE

- Arbeitsrecht
- Tarifpolitik
- Flexible Arbeits- und Betriebszeiten
- Entgeltdifferenzierung

### IHR ABSCHLUSS - DAS ZERTIFIKAT

Nach einer Abschlussprüfung erhalten Sie ein Zeugnis über Ihre erfolgreiche Teilnahme am Seminar Personal- und Arbeitsrecht.

### IHR ZUSATZNUTZEN

Der erfolgreiche Abschluss dieses Seminars ist Baustein für

- REFA-Organisationsentwickler
- REFA-Techniker
- REFA-Logistiker

### IHRE SEMINARBEGLEITER

- REFA-Lehrbeauftragte
- REFA-Trainer
- Dozenten

Dauer	16 Unterrichtsstunden (U-Std.)			
Preis	590.- €			
Termine	U-Std.	Form	Wochentage	Seminar-Nr.
09.02.12 - 10.02.12	16 U-Std.	Vollzeit	Mo - Fr	2143619
02.07.12 - 03.07.12	16 U-Std.	Vollzeit	Mo - Fr	2143622
16.11.12 - 23.11.12	16 U-Std.	berufsbegleitend (WE)	Fr + Sa	2143621

# REFA-Techniker



# REFA-Techniker - Ausbildung

Mit Handlungskompetenz erfolgreich.

Mit dem REFA-Fachschein haben Sie bereits die Grundlagen der Arbeits- und Prozessorganisation erworben. Jetzt wollen Sie Ihren Blick für ganzheitliche Unternehmenszusammenhänge schärfen. Die Ausbildung zum REFA-Techniker versetzt Sie dazu in die Lage und bereitet den Weg zu den Topqualifikationen des Industrial Engineerings.

## IHR NUTZEN - DIE KOMPETENZ

Als REFA-Techniker verfügen Sie über die umfassende Qualifikation,

- um Produktionsabläufe effizient zu gestalten und zu optimieren
- um Wertschöpfung sicher von Verschwendung zu unterscheiden
- um Rationalisierungspotenziale in der Lagerlogistik zu erkennen
- um ganzheitliche Unternehmenszusammenhänge zu kennen und zu nutzen
- um mit den wichtigsten Controlling-Werkzeugen umzugehen
- um Unternehmensbewertungen mit aktuellen Standards durchzuführen

## IHR THEMA - DIE ZIELGRUPPEN

- Fach- und Führungskräfte
- Handwerks- und Industriemeister sowie Techniker
- Absolventen der REFA-Fachausbildung  
Prozessorganisation

## IHR WEG - DIE ETAPPEN

Die Ausbildung zum REFA-Techniker ist modular aufgebaut. Das heißt, Sie können die Teilnahme an den einzelnen Seminaren je nach Interesse und Bedarf in der Reihenfolge selbst bestimmen. Unsere Empfehlung: Das Planspiel REFA-DYNALite sollte den Abschluss bilden. Weitere Aufstiegsmöglichkeiten werden REFA-Technikern mit den Topqualifikationen zum REFA-Controller für IE und REFA-Industrial-Engineer geboten.

## IHR ÜBERBLICK - REFA-SEMINARE REFA-TECHNIKER

REFA-Seminare	U-Std.	Sem.-Tage	Seite
Betriebswirtschaftliche Zusammenhänge	32	4	31
Produktions- und Lagerlogistik	32	4	32
Integrierte Managementsysteme / TQM	32	4	33
Prozessoptimierung und KVP in der Praxis	16	2	34
Unternehmen am Markt	32	4	35
Unternehmensplanspiel „REFA-DYNALite“	32	4	36

- Diese Seminare und Ausbildungen führen wir auch vor Ort in Ihrem Unternehmen durch.

## IHR ZIEL - REFA-TECHNIKER - DER WEG

Etappen	Bausteine	Seite
Basis	Urkunde REFA-Grundschein Arbeitsorganisation	11
	Urkunde REFA-Fachschein Prozessorganisation	16
	Urkunde REFA-Organisationsentwickler	25
Zeugnis	Betriebswirtschaftliche Zusammenhänge	31
Zeugnis	Produktions- und Lagerlogistik	32
Zeugnis	Integrierte Managementsysteme / TQM	33
Zeugnis	Prozessoptimierung und KVP in der Praxis	34
Zeugnis	Unternehmen am Markt	35
Zeugnis	Unternehmensplanspiel „REFA-DYNALite“	36
=	REFA-Techniker-Zeugnis bzw. Urkunde REFA-Techniker*	

\*Die Urkunde REFA-Techniker erhalten Sie auf Antrag mit den Urkunden REFA-Fachschein Prozessorganisation und REFA-Organisationsentwickler.

# REFA-Techniker Seminare

## Betriebswirtschaftliche Zusammenhänge

Auch Techniker haben heute betriebswirtschaftliche Entscheidungen im Unternehmen mit zu tragen. Möchten Sie ökonomische Zusammenhänge besser kennen lernen, um Ihren Standpunkt auch in komplexen Fragen fundiert vertreten zu können? Dann nehmen Sie an diesem, für Praktiker entwickelten Seminar teil.

### IHR NUTZEN - DIE SEMINARZIELE

- Sie wissen, wie eine Bilanz aufgebaut ist und wie man finanz- und erfolgswirtschaftliche Kennzahlen aus dieser ableiten kann
- Sie können eine Cashflow-Analyse erstellen
- Sie wissen, welche Aussagen die Gewinn- und Verlustrechnung bietet
- Sie kennen die wichtigsten Methoden zur statischen und dynamischen Investitionsrechnung

### IHR TRAINING - DIE SEMINARINHALTE

- Einführung in das Controlling
- Plankostenrechnung
- Investitionsrechnung und -entscheidung
- Gewinn- und Verlustrechnung
- Cashflow und Bewegungsbilanz

### IHR ABSCHLUSS - DAS ZERTIFIKAT

Nach einer Abschlussprüfung erhalten Sie ein Zeugnis über Ihre erfolgreiche Teilnahme am Seminar Betriebswirtschaftliche Zusammenhänge.

### IHR ZUSATZNUTZEN

Der erfolgreiche Abschluss dieses Seminars ist Baustein für

- REFA-Techniker
- REFA-Logistiker

### IHRE SEMINARBEGLEITER

- REFA-Lehrbeauftragte
- REFA-Trainer
- Dozenten

Dauer	32 Unterrichtsstunden (U-Std.)			
Preis	750.- €			
Termine	U-Std.	Form	Wochentage	Seminar-Nr.
20.02.12 - 28.02.12	32 U-Std.	Vollzeit	Mo + Di	2144619
13.08.12 - 16.08.12	32 U-Std.	Vollzeit	Mo - Fr	2144622
31.08.12 - 15.09.12	32 U-Std.	berufsbegleitend (WE)	Fr + Sa	2144621

# REFA-Techniker Seminare

## Produktions- und Lagerlogistik

Ein effizienter Materialfluss und eine ausgefeilte Lagerlogistik gehören zu den betrieblichen Erfolgsfaktoren. Wie können technische und organisatorische Prozesse so optimiert werden, dass die Durchlaufzeiten möglichst kurz sind? Diese für alle Produktionsbetriebe wichtige Frage wird mit viel Praxisbezug in diesem Seminar behandelt.

### IHR NUTZEN - DIE SEMINARZIELE

- Sie können den Produktionsfluss systematisch analysieren, planen und bewerten
- Sie können mit der richtigen Dimensionierung von Materialfluss- und Lagerkapazitäten die Logistikkosten senken
- Sie erhöhen mit einer optimierten Produktions- und Lagerlogistik die Produktionsflexibilität Ihres Unternehmens

### IHR TRAINING - DIE SEMINARINHALTE

- Logistik - Analyse der Grundstrukturen
- Materialflusserfassung
- Materialflussoptimierung
- Logistikplanung (Förderlogistik, Fördermittel, Lagerlogistik)
- Logistikvarianten
- Logistikbewertung

### IHR ABSCHLUSS - DAS ZERTIFIKAT

Nach einer Abschlussprüfung erhalten Sie ein Zeugnis über Ihre erfolgreiche Teilnahme am Seminar Produktions- und Lagerlogistik.

### IHR ZUSATZNUTZEN

Der erfolgreiche Abschluss dieses Seminars ist Baustein für

- REFA-Techniker
- REFA-Logistiker

### IHRE SEMINARBEGLEITER

- REFA-Lehrbeauftragte
- REFA-Trainer
- Dozenten

Dauer	32 Unterrichtsstunden (U-Std.)			
Preis	750,- €			
Termine	U-Std.	Form	Wochentage	Seminar-Nr.
05.03.12 - 13.03.12	32 U-Std.	Vollzeit	Mo + Di	2145619
20.08.12 - 23.08.12	32 U-Std.	Vollzeit	Mo - Fr	2145622
21.09.12 - 06.10.12	32 U-Std.	berufsbegleitend (WE)	Fr + Sa	2145621

## Integrierte Managementsysteme / TQM

Um sich im Wettbewerb behaupten zu können, gewinnen so genannte Unternehmensbewertungen an großer Bedeutung. Diese bisher häufig unterschätzten Bewertungen dienen der Bestimmung der Unternehmensleistung oder der kritischen Betrachtung von Prozessen. Sie lassen sich durch die europäischen QM-Standards (EFQM) definieren und anwenden. Nutzen Sie in diesem Seminar die Möglichkeit, sich praxisnah anhand einer Fallstudie mit diesen EU-Standard-Bewertungen zur Unternehmensentwicklung auseinanderzusetzen. Erfahren Sie außerdem, was sich unter dem Schlagwort Integriertes Managementsystem (IMS) verbirgt und wie es in der Unternehmenspraxis angewendet wird.

### IHR NUTZEN - DIE SEMINARZIELE

- Sie wissen, welche Auflagen für die Bewerbung um den Europäischen Qualitätspreis zu erfüllen sind
- Sie erfahren die Bewertungskriterien gemäß EFQM zur Bestimmung von Unternehmensleistungen
- Sie erstellen eigenständig eine EFQM-Bewertungsunterlage
- Sie lernen das Zusammenwirken von Qualität, Umwelt und Arbeitssicherheit als so genanntes Integriertes Managementsystem und deren Synergieeffekte kennen

### IHR TRAINING - DIE SEMINARINHALTE

- Integrierte Managementsysteme (IMS)
- Das EFQM-Modell
- Kriterien zur Bewerbung
- Vorgehen bei der Selbstbewertung
- Beispiel einer EFQM-Bewertungsunterlage
- Fallstudie zum EFQM-Modell

### IHR ABSCHLUSS - DAS ZERTIFIKAT

Nach einer Abschlussprüfung erhalten Sie ein Zeugnis über Ihre erfolgreiche Teilnahme am Seminar Integrierte Managementsysteme / TQM.

### IHR ZUSATZNUTZEN

Der erfolgreiche Abschluss dieses Seminars ist Baustein für

- REFA-Techniker
- REFA-Qualitätsmanager

### IHRE SEMINARBEGLEITER

- REFA-Lehrbeauftragte
- REFA-Trainer
- Dozenten

<b>Dauer</b>	32 Unterrichtsstunden (U-Std.)			
<b>Preis</b>	750.- €			
<b>Termine</b>	<b>U-Std.</b>	<b>Form</b>	<b>Wochentage</b>	<b>Seminar-Nr.</b>
19.03.12 - 27.03.12	32 U-Std.	Vollzeit	Mo + Di	2146619
01.06.12 - 16.06.12	32 U-Std.	berufsbegleitend (WE)	Fr + Sa	2146620
27.08.12 - 30.08.12	32 U-Std.	Vollzeit	Mo - Fr	2146622
12.10.12 - 27.10.12	32 U-Std.	berufsbegleitend (WE)	Fr + Sa	2146621

# REFA-Techniker Seminare

## Prozessoptimierung und KVP in der Praxis

Spitzenleistung durch Teamarbeit zu erbringen und dabei noch Prozesse zu verbessern. Das geht nicht, sagen Sie? - In diesem Seminar simulieren Sie einen Produktionsbetrieb mit allen wesentlichen Unternehmensbereichen. Und es drückt überall: Das Management weiß nicht welche Strategien, die Kunden drohen mit Aufträgen, die Qualität stimmt nicht und die Produktion ist schuld! Erfahren Sie anhand dieser, von Ihnen gesteuerten Unternehmenssimulation, mit welchen einfachen und doch unterschiedlichen Mitteln es möglich ist, gemeinsam ein Ziel zu erreichen.

### IHR NUTZEN - DIE SEMINARZIELE

- Sie analysieren komplexe Unternehmensstrukturen und -prozesse
- Sie setzen sich mit Ihrem persönlichen Führungsverhalten auseinander
- Sie verstehen wie Prozessoptimierung und KVP vernetzt sind
- Sie können Unternehmensziele und deren Erfolgsaussichten abwägen

### IHR TRAINING - DIE SEMINARINHALTE

- Situatives Führen und Konfliktmanagement
- Prozessverbesserung und Prozesssicherung
- Komplexe Maßnahmen wie Ischikawa, KVP
- Zielvereinbarungen
- Qualitätsmanagement-Werkzeuge

### IHR ABSCHLUSS - DAS ZERTIFIKAT

Nach einer erfolgreichen Abschlusspräsentation erhalten Sie ein Zeugnis über Ihre erfolgreiche Teilnahme am Seminar Prozessoptimierung und KVP in der Praxis.

### IHR ZUSATZNUTZEN

Der erfolgreiche Abschluss dieses Seminars ist Baustein für

- REFA-Techniker

### IHRE SEMINARBEGLEITER

- REFA-Lehrbeauftragte
- REFA-Trainer
- Dozenten

Dauer:	16 Unterrichtsstunden (U-Std.)			
Preis:	530.- €			
Termine:	U-Std.	Form	Wochentage	Seminar-Nr.
16.04.12 - 17.04.12	16 U-Std.	Vollzeit	Mo + Di	2147619
03.09.12 - 04.09.12	16 U-Std.	Vollzeit	Mo - Fr	2147622
02.11.12 - 09.11.12	16 U-Std.	berufsbegleitend (WE)	Fr + Sa	2147621

# REFA-Techniker Seminare

## Unternehmen am Markt

Um als Unternehmen am Markt erfolgreich bestehen zu können, ist ein effektiver und zielgerichteter Einsatz von Instrumenten der Unternehmensführung und des Marketings erforderlich. Je komplexer die Märkte und Produkte werden, umso mehr müssen sich Fach- und Führungskräfte mit diesen Themen befassen und die daraus resultierenden Veränderungsprozesse im Unternehmen gestalten. In diesem Seminar gewinnen Sie einen Einblick in das aktuelle Methodenspektrum und dessen Anwendungsmöglichkeiten in der Unternehmensplanung und im Marketing.

### IHR NUTZEN - DIE SEMINARZIELE

- Sie kennen die grundlegenden Zusammenhänge zur Unternehmensführung und wenden ausgewählte Instrumente zu deren Umsetzung an
- Sie kennen den grundlegenden Marktuntersuchungsprozess eines Unternehmens, die Methoden und Zusammenhänge des Marketing Mixes sowie des Marketing- und Vertriebscontrollings
- Sie sind in der Lage, notwendige Veränderungsprozesse im Unternehmen anzustoßen und zu begleiten

### IHR TRAINING - DIE SEMINARINHALTE

- Unternehmensplanung
- Instrumente der strategischen Unternehmensführung
- Marktforschung und Markterkundung
- Marketing-Mix
- Marketing- und Vertriebscontrolling

### IHR ABSCHLUSS - DAS ZERTIFIKAT

Nach einer Abschlussprüfung erhalten Sie ein Zeugnis über Ihre erfolgreiche Teilnahme am Seminar Unternehmen am Markt.

### IHR ZUSATZNUTZEN

Der erfolgreiche Abschluss dieses Seminars ist Baustein für

- REFA-Techniker

### IHRE SEMINARBEGLEITER

- REFA-Lehrbeauftragte
- REFA-Trainer
- Dozenten

Dauer	32 Unterrichtsstunden (U-Std.)			
Preis	750,- €			
Termine	U-Std.	Form	Wochentage	Seminar-Nr.
23.04.12 - 08.05.12	32 U-Std.	Vollzeit	Mo + Di	2148619
10.09.12 - 13.09.12	32 U-Std.	Vollzeit	Mo - Fr	2148622
10.11.12 - 24.11.12	32 U-Std.	berufsbegleitend (WE)	Fr + Sa	2148621

## REFA-Techniker Seminare

### Unternehmensplanspiel „REFA-DYNAlite“

Erleben Sie die Komplexität eines Wirtschaftsraumes mit mehreren Unternehmen, mehreren Märkten und mehreren Produkten. Es wird interaktiv und praxisnah „gespielt“. Sie haben den Eindruck, voll in der realen Wirtschaftswelt zu sein.

#### IHR NUTZEN - DIE SEMINARZIELE

- Sie sind sich bewusst über die Auswirkungen Ihrer Entscheidungen auf ein Unternehmen
- Sie vertiefen Ihre Kenntnisse über Entscheidungsabläufe
- Sie vertiefen Ihr Wissen und Ihre Erfahrungen über gruppensdynamische Prozesse
- Sie kennen die Abhängigkeiten von Einflussgrößen innerhalb des vielfältigen Unternehmensumfeldes

#### IHR TRAINING - DIE SEMINARINHALTE

- PC-gestütztes Planspiel zur Praxis
- Entscheidungsabläufe
- Gruppendynamik
- Beschaffungs- und Absatzmärkte
- Produktion und Finanzierung

#### Abschluss

- Prüfung oder Präsentation der Planspielergebnisse

#### IHR ABSCHLUSS - DAS ZERTIFIKAT

Nach einer Abschlusspräsentation erhalten Sie ein Zeugnis über Ihre erfolgreiche Teilnahme am Seminar Planspiel REFA-DYNAlite.

#### IHR ZUSATZNUTZEN

Der erfolgreiche Abschluss dieses Seminars ist Baustein für

- REFA-Techniker

#### IHRE SEMINARBEGLEITER

- REFA-Lehrbeauftragte
- REFA-Trainer
- Dozenten

Dauer	32 Unterrichtsstunden (U-Std.)			
Preis	750,- €			
Termine	U-Std.	Form	Wochentage	Seminar-Nr.
14.05.12 - 22.05.12	32 U-Std.	Vollzeit	Mo + Di	2149619
17.09.12 - 20.09.12	32 U-Std.	Vollzeit	Mo - Fr	2149622
30.11.12 - 15.12.12	32 U-Std.	berufsbegleitend (WE)	Fr + Sa	2149621

# REFA-Qualitätsmanagement



# REFA-Qualitätsmanagement

Damit Sie auf eine nachhaltige Qualität setzen.

Mit den REFA-Ausbildungen Qualitätsmanagement verfügen Sie über ein umfassendes normenbezogenes Methodenwissen. Mit dem Know-how leisten Sie im Unternehmen einen professionellen Beitrag zur Sicherung und Steigerung der Qualität. Verschaffen Sie sich hier einen Überblick, wie Sie dieses Wissen bei REFA erhalten.

## IHR NUTZEN - DIE KOMPETENZ

Mit diesen Ausbildungen erwerben Sie praxisnah ein umfassendes Rüstzeug,

- um eine QM-Dokumentation zu konzipieren und aufzubauen
- um Audits zu planen und durchzuführen
- um normgerechte und statistisch belegbare Verbesserungen durchzuführen
- um ein QM-System (basierend auf dem EFQM-Modell) weiterzuentwickeln
- um nachweislich mehr Verantwortung übernehmen zu können

## IHR THEMA - DIE ZIELGRUPPEN

- Mitarbeiter im Qualitäts- und Umweltmanagement
- Fach- und Führungskräfte, die im Unternehmen ein Qualitäts- bzw. Umweltmanagementsystem einführen oder pflegen

## IHR WEG - DIE ETAPPEN

Die REFA-Ausbildung Qualitätsmanagement ist modular aufgebaut. Das heißt, Sie können die Teilnahme an den einzelnen Seminaren je nach aktuellem Interesse und Bedarf in der Reihenfolge selbst bestimmen.

Eine Ausnahme: Das Praxisseminar Interner Auditor sollten Sie nach dem Seminar Führungsorientiertes Qualitätsmanagement besuchen.

## IHR ÜBERBLICK - REFA-SEMINARE QUALITÄTSMANAGEMENT

REFA-Seminare	U-Std.	Sem.-Tage	Seite
Führungsorientiertes Qualitätsmanagement	40	5	39
Praxisseminar Interner Auditor	16	2	40
Statistik in der Arbeitsorganisation	40	5	41
Methoden zur Qualitätsdatenermittlung	24	3	42
Anwendung statistischer Qualitätsmethoden	16	2	43
Integrierte Managementsysteme / TQM	32	4	44

- Diese Seminare und Ausbildungen führen wir auch vor Ort in Ihrem Unternehmen durch.

## IHR ZIEL - REFA-AUSBILDUNG QUALITÄTSMANAGEMENT - DER WEG

Etappen	Bausteine	Seite
Zeugnis	Führungsorientiertes Qualitätsmanagement	39
Zeugnis	Praxisseminar Interner Auditor	40
=	Urkunde Interner Auditor	
Zeugnis	Statistik in der Arbeitsorganisation	41
Zeugnis	Methoden zur Qualitätsdatenermittlung	42
Zeugnis	Anwendung statistischer Qualitätsmethoden	43
=	Urkunde REFA-Qualitätsbeauftragter	
Zeugnis	Integrierte Managementsysteme / TQM	44
=	Urkunde REFA-Qualitätsmanager	

# REFA-Seminare Qualitätsmanagement

## Führungsorientiertes Qualitätsmanagement

Qualität erweist sich häufig als der entscheidende Wettbewerbsvorteil. Sie wird bei Produkten und Dienstleistungen, aber auch von den Produzenten und Anbietern selbst erwartet. Qualität ist heute für alle ein Thema. Müssen Sie ein Qualitätsmanagement-System einführen oder pflegen? Erwerben Sie in diesem praxisbezogenen Seminar die erforderliche Methodenkompetenz.

### IHR NUTZEN - DIE SEMINARZIELE

- Sie kennen anhand eines durchgängigen Fallbeispiels die Aufgaben des Qualitätsmanagements
- Sie kennen die Werkzeuge des Qualitätsmanagements und können sie wirksam einsetzen
- Sie sind praxisnah mit den Zielen und Anforderungen der prozessorientierten Norm vertraut
- Sie stärken Ihre Kompetenz, die Qualität von Produkten und Arbeitsprozessen zu verbessern

### IHR TRAINING - DIE SEMINARINHALTE

- Grundlagen des Qualitätsmanagements (QM)
- Unternehmensplanung mit QM-Werkzeugen
- Planung und Risikoanalyse im QM
- Aufbau eines Managementsystems (QM-Handbuch)
- Überwachung von Managementsystemen (Auditplanung und -durchführung)
- Zertifizierung

### IHR ABSCHLUSS - DAS ZERTIFIKAT

Nach einer Abschlussprüfung erhalten Sie ein Zeugnis über Ihre erfolgreiche Teilnahme am Seminar Führungsorientiertes Qualitätsmanagement.

### IHR ZUSATZNUTZEN

Der erfolgreiche Abschluss dieses Seminars ist Baustein für

- REFA-Fachschein Prozessorganisation
- Interner Auditor
- REFA-Qualitätsbeauftragter
- REFA-Qualitätsmanager
- REFA-Techniker

### IHRE SEMINARBEGLEITER

- REFA-Lehrbeauftragte
- REFA-Trainer
- Dozenten

<b>Dauer</b>	40 Unterrichtsstunden (U-Std.)			
<b>Preis</b>	650,- €			
<b>Termine</b>	<b>U-Std.</b>	<b>Form</b>	<b>Wochentage</b>	<b>Seminar-Nr.</b>
20.01.12 - 17.02.12	40 U-Std.	berufsbegleitend (WE)	Fr + Sa	1241621
26.03.12 - 30.03.12	40 U-Std.	Vollzeit	Mo - Fr	1241622
12.11.12 - 16.11.12	40 U-Std.	Vollzeit	Mo - Fr	1241626

# REFA-Seminare Qualitätsmanagement

## Praxisseminar Interner Auditor

Qualität muss nicht nur gelebt, sondern auch betriebsintern normgerecht überprüft werden. Sind oder werden Sie in Ihrem Unternehmen Beauftragter für interne Audits? Verschaffen Sie sich in diesem Praxistraining die erforderliche Methodenkompetenz und qualifizieren Sie sich damit zum Internen Auditor.

### IHR NUTZEN - DIE SEMINARZIELE

- Sie kennen die Methoden für das interne Audit
- Sie sind dazu qualifiziert, interne Audits zu planen, durchzuführen, zu bewerten und zu dokumentieren
- Sie wissen, wie Qualitätsnormen anzuwenden und auszulegen sind

### IHR TRAINING - DIE SEMINARINHALTE

- Anforderung an Auditoren (DIN EN ISO 19011)
- System-, Verfahrens- und Produktaudit
- Gesprächstechniken
- Auditfähigkeiten
- Audits in der Praxis (Übungen und Rollenspiele)
- Zertifizierung

### IHR ABSCHLUSS - DAS ZERTIFIKAT

Nach einer Abschlussprüfung erhalten Sie ein Zeugnis über Ihre erfolgreiche Teilnahme am Seminar Interner Auditor.

### IHR ZUSATZNUTZEN

Der erfolgreiche Abschluss dieses Seminars ist Baustein für

- Interner Auditor
- REFA-Qualitätsbeauftragter
- REFA-Qualitätsmanager

### IHR SEMINAREINSTIEG - UNSERE EMPFEHLUNG

Sie müssen das REFA-Seminar Führungsorientiertes Qualitätsmanagement besucht haben oder entsprechende Kenntnisse nachweisen können.

### IHRE SEMINARBEGLEITER

- REFA-Lehrbeauftragte
- REFA-Dozenten
- Dozenten

Dauer	16 Unterrichtsstunden (U-Std.)			
Preis	480,- €			
Termine	U-Std.	Form	Wochentage	Seminar-Nr.
24.02.12 - 02.03.12	16 U-Std.	berufsbegleitend (WE)	Fr + Sa	1243621
02.04.12 - 03.04.12	16 U-Std.	Vollzeit	Mo - Fr	1243622
19.11.12 - 20.11.12	16 U-Std.	Vollzeit	Mo - Fr	1243626

# REFA-Seminare Qualitätsmanagement

## Statistik in der Arbeitsorganisation

Um Betriebsdaten anschaulich darzustellen, fundiert auszuwerten und überzeugend zu interpretieren, sind statistische Methoden unerlässlich. Werden von Ihnen statistische Analysen gefordert? Dieses Seminar vermittelt Ihnen praxisbezogen die erforderlichen Kenntnisse.

### IHR NUTZEN - DIE SEMINARZIELE

- Sie verfügen über das Grundwissen zu statistischen Methoden
- Sie verstehen statistische Zusammenhänge
- Sie können statistische Daten interpretieren und in der Zeitwirtschaft, der Kostenkalkulation und bei der Überwachung von Qualitätsstandards einsetzen
- Sie unterstützen mit dem erworbenen Know-how zielführende Entscheidungsfindungen im Unternehmen

### IHR TRAINING - DIE SEMINARINHALTE

- Aufgaben und Anwendungsbereiche der Statistik
- Grundbegriffe der Wahrscheinlichkeitsrechnung
- Analyse qualitativer Daten (Zählstichprobe)
- Beschreibende Statistik
- Verteilung und ihre Eigenschaften
- Schließende Statistik
- Regressionsanalyse

### IHR ABSCHLUSS - DAS ZERTIFIKAT

Nach einer Abschlussprüfung erhalten Sie ein Zeugnis über Ihre erfolgreiche Teilnahme am Seminar Statistik in der Arbeitsorganisation.

### IHR ZUSATZNUTZEN

Der erfolgreiche Abschluss dieses Seminars ist Baustein für

- REFA-Qualitätsbeauftragter
- REFA-Qualitätsmanager
- REFA-Fachschein Prozessorganisation

### IHRE SEMINARBEGLEITER

- REFA-Lehrbeauftragte
- REFA-Trainer
- Dozenten

Dauer	40 Unterrichtsstunden (U-Std.)			
Preis	650,- €			
Termine	U-Std.	Form	Wochentage	Seminar-Nr.
09.03.12 - 30.03.12	40 U-Std.	berufsbegleitend (WE)	Fr + Sa	1230621
16.04.12 - 20.04.12	40 U-Std.	Vollzeit	Mo - Fr	1230622
26.11.12 - 30.11.12	40 U-Std.	Vollzeit	Mo - Fr	1230626

# REFA-Seminare Qualitätsmanagement

## Methoden zur Qualitätsdatenermittlung

Qualitätsdaten und deren Ermittlung spielen in vielen Bereichen des Produktionsprozesses eine entscheidende Rolle, um den Entstehungsprozess eines Produktes nachzuvollziehen. Die Erfassung, Auswertung und stetige Verbesserung dieser statistisch erhobenen Daten sind Kernmerkmale bei der Umsetzung des Qualitätsmanagementgedankens. Wollen Sie sich das spezifische Know-how dieser Methoden zur Datenerfassung aneignen, dann nutzen Sie dieses Seminar.

### IHR NUTZEN - DIE SEMINARZIELE

- Sie kennen die Bedeutung der Qualitätsdatenermittlung im Produktionsprozess
- Sie können die statistischen Methoden anwenden, um Qualitätskennzahlen und -regelgrößen zu eruieren und zu beurteilen
- Sie wissen anhand von Fallbeispielen, wie sich statistische Methoden bei der Beurteilung von Messmitteln, Wareneingängen und Prozessen anwenden lassen

### IHR TRAINING - DIE SEMINARINHALTE

- Qualitätsdatenerfassung - Grundlagen
- Statistische Methoden zur Qualitätserfassung
- Eignungsnachweise von Messsystemen
- Stichprobenprüfung
- Qualitätsfähigkeitskenngrößen – Berechnungsmethoden

### IHR ABSCHLUSS - DAS ZERTIFIKAT

Nach einer Abschlussprüfung erhalten Sie ein Zeugnis über Ihre erfolgreiche Teilnahme am Seminar Methoden zur Qualitätsdatenermittlung.

### IHR ZUSATZNUTZEN

Der erfolgreiche Abschluss dieses Seminars ist Baustein für

- REFA-Qualitätsbeauftragter
- REFA-Qualitätsmanager
- REFA-Fachschein Prozessorganisation

### IHR SEMINAREINSTIEG - UNSERE EMPFEHLUNG

Sie bauen auf dem Seminar Statistik in der Arbeitsorganisation auf.

### IHRE SEMINARBEGLEITER

- REFA-Lehrbeauftragte
- REFA-Trainer
- Dozenten

Dauer	24 Unterrichtsstunden (U-Std.)			
Preis	450,- €			
Termine	U-Std.	Form	Wochentage	Seminar-Nr.
20.04.12 - 05.05.12	24 U-Std.	berufsbegleitend (WE)	Fr + Sa	1244621
23.04.12 - 25.04.12	24 U-Std.	Vollzeit	Mo - Fr	1244622
03.12.12 - 05.12.12	24 U-Std.	Vollzeit	Mo - Fr	1244626

# REFA-Seminare Qualitätsmanagement

## Anwendung statistischer Qualitätsmethoden

Ob es sich nun um Produkte, Produktionsprozesse oder Betriebsmittel handelt, für alle ist die Optimierung der Qualität ein Dauerthema. Ein wichtiges Werkzeug für jede Optimierung bilden statistische Methoden des Qualitätsmanagements. Befassen Sie sich an ihrem Arbeitsplatz derzeit auch mit Optimierung? Dann holen Sie sich das Know-how zu statistischen Qualitätsmethoden in diesem praxisorientierten Seminar.

### IHR NUTZEN - DIE SEMINARZIELE

- Sie können Qualitätsregelkarten zur statistischen Prozessregelung einsetzen
- Sie können die Datenqualität eines Prozesses beurteilen und die Qualitätsfähigkeitskenngrößen berechnen
- Sie kennen die grundlegende Vorgehensweise bei der Versuchsplanung
- Sie verfügen über Methodenwissen, um die Qualität von Produkten und Prozessen zu optimieren und können so auch mit Kunden und Lieferanten souveräner verhandeln

### IHR TRAINING - DIE SEMINARINHALTE

- Statistische Prozessregelung (SPC, Qualitätsregelkartentechnik)
- Prozessbeurteilung (Datenqualität, Qualitätsfähigkeitskenngrößen nach DIN)
- Grundlagen der Versuchsplanung

### IHR ABSCHLUSS - DAS ZERTIFIKAT

Nach einer Abschlussprüfung erhalten Sie ein Zeugnis über Ihre erfolgreiche Teilnahme am Seminar Anwendung statistischer Qualitätsmethoden.

### IHR ZUSATZNUTZEN

Der erfolgreiche Abschluss dieses Seminars ist Baustein für

- REFA-Qualitätsbeauftragter
- REFA-Qualitätsmanager

### IHR SEMINAREINSTIEG - UNSERE EMPFEHLUNG

Sie bauen auf dem Seminar Statistik in der Arbeitsorganisation und Methoden zur Qualitätsdatenerfassung auf.

### IHRE SEMINARBEGLEITER

- REFA-Lehrbeauftragte
- REFA-Trainer
- Dozenten

Dauer	16 Unterrichtsstunden (U-Std.)			
Preis	360,- €			
Termine	U-Std.	Form	Wochentage	Seminar-Nr.
26.04.12 - 27.04.12	16 U-Std.	Vollzeit	Mo - Fr	1242622
11.05.12 - 25.05.12	16 U-Std.	berufsbegleitend (WE)	Fr + Sa	1242621
06.12.12 - 07.12.12	16 U-Std.	Vollzeit	Mo - Fr	1242626

# REFA-Seminare Qualitätsmanagement

## Integrierte Managementsysteme / TQM

Um sich im Wettbewerb behaupten zu können, gewinnen so genannte Unternehmensbewertungen an großer Bedeutung. Diese bisher häufig unterschätzten Bewertungen dienen der Bestimmung der Unternehmensleistung oder der kritischen Betrachtung von Prozessen. Sie lassen sich durch die europäischen QM-Standards (EFQM) definieren und anwenden. Nutzen Sie in diesem Seminar die Möglichkeit, sich praxisnah anhand einer Fallstudie mit diesen EU-Standard-Bewertungen zur Unternehmensentwicklung auseinanderzusetzen. Erfahren Sie außerdem, was sich unter dem Schlagwort Integriertes Managementsystem (IMS) verbirgt und wie es in der Unternehmenspraxis angewendet wird.

### IHR NUTZEN - DIE SEMINARZIELE

- Sie wissen, welche Auflagen für die Bewerbung um den Europäischen Qualitätspreis zu erfüllen sind
- Sie erfahren die Bewertungskriterien gemäß EFQM zur Bestimmung von Unternehmensleistungen
- Sie erstellen eigenständig eine EFQM-Bewertungsunterlage
- Sie lernen das Zusammenwirken von Qualität, Umwelt und Arbeitssicherheit als so genanntes Integriertes Managementsystem und deren Synergieeffekte kennen

### IHR ABSCHLUSS - DAS ZERTIFIKAT

Nach einer Abschlussprüfung erhalten Sie ein Zeugnis über Ihre erfolgreiche Teilnahme am Seminar Integrierte Managementsysteme / TQM.

### IHR ZUSATZNUTZEN

Der erfolgreiche Abschluss dieses Seminars ist Baustein für

- REFA-Qualitätsmanager
- REFA-Techniker

### IHR TRAINING - DIE SEMINARINHALTE

- Integrierte Managementsysteme (IMS)
- Das EFQM-Modell
- Kriterien zur Bewerbung
- Vorgehen bei der Selbstbewertung
- Beispiel einer EFQM-Bewertungsunterlage
- Fallstudie zum EFQM-Modell

### IHRE SEMINARBEGLEITER

- REFA-Lehrbeauftragter
- REFA-Trainer
- Dozenten

Dauer	32 Unterrichtsstunden (U-Std.)			
Preis	750.- €			
Termine	U-Std.	Form	Wochentage	Seminar-Nr.
19.03.12 - 27.03.12	32 U-Std.	Vollzeit	Mo + Di	2146619
01.06.12 - 16.06.12	32 U-Std.	berufsbegleitend (WE)	Fr + Sa	2146620
27.08.12 - 30.08.12	32 U-Std.	Vollzeit	Mo - Fr	2146622
12.10.12 - 27.10.12	32 U-Std.	berufsbegleitend (WE)	Fr + Sa	2146621

# REFA-Logistiker



# Ausbildung REFA-Logistik

## Der Profi in Lager und Produktion

Mit dem Einsatz der richtigen Logistikinstrumente optimieren Sie interne wie externe Materialflüsse und schaffen sich damit klare Wettbewerbsvorteile. So einfach das klingt, die erforderliche Kompetenz will aufgebaut sein. Als REFA-Logistiker stärken Sie diese gleich in zweifacher Hinsicht: Sie verfügen über ein umfassendes aktuelles Logistik-Know-how. Zudem sind Sie mit zahlreichen praktischen Methoden für Managementaufgaben, Personalführung und Organisationsentwicklung vertraut. Verschaffen Sie sich mit dieser Ausbildung das Potenzial für bestehende oder angestrebte Führungsfunktionen.

### IHR NUTZEN - DIE KOMPETENZ

Mit dem Abschluss zum REFA-Logistiker wissen Sie,

- wie Sie eine bedarfsgerechte Lagerlogistik realisieren
- wie Sie Bestände ermitteln, bewerten und miteinander abstimmen
- welche ökonomischen Zusammenhänge in der Logistik zu beachten sind
- wie Sie Durchlaufzeiten und Terminierungen optimieren
- welche Planungsstrategien und -instrumente für eine effiziente Auftragsabwicklung notwendig sind
- wie Sie Kundenzufriedenheit und Transportmanagement erfolgreich steuern
- welche Management- und Führungstechniken Sie effizient einsetzen können

### IHR THEMA - DIE ZIELGRUPPEN

- Techniker und Ingenieure
- REFA-Produktionsplaner und REFA-Techniker
- Fach- und Führungskräfte aus den Bereichen Logistik und Produktion
- Team- und Projektleiter aus Lager, Kommissionierung und Distribution
- Neu- und Quereinsteiger aus der Produktionsindustrie

### IHR WEG - DIE ETAPPEN

Die Ausbildung zum Logistiker ist modular aufgebaut. Das heißt, Sie können die Teilnahme an den einzelnen Seminaren je nach akutem Interesse und Bedarf in der Reihenfolge selbst bestimmen.

Den Titel erhalten Sie nach erfolgreicher Projektpräsentation (max. 30 Min.) vor ausgewählten REFA-Gutachtern.

### IHR ÜBERBLICK - REFA-SEMINARE - LOGISTIK

REFA-Seminare	U-Std.	Sem.-Tage	Seite
Planungsmethoden und -instrumente der Auftragsentwicklung	56	7	47
Ressourcenplanung - Kapazitäts- und Materialwirtschaft	56	7	48
Produktions- und Lagerlogistik	32	4	49
Transportlogistik	24	3	50
Betriebswirtschaftliche Zusammenhänge	32	4	51

- Diese Seminare und Ausbildungen führen wir auch vor Ort in Ihrem Unternehmen durch.

### IHR ZIEL - REFA-LOGISTIKER - DER WEG

Etappen	Bausteine	Seite
Basis	REFA-Grundschein Arbeitsorganisasion	11
	REFA-Organisationsentwickler	25
Zeugnis	Planungsmethoden und -instrumente der Auftragsentwicklung	47
Zeugnis	Ressourcenplanung - Kapazitäts- und Materialwirtschaft	48
Zeugnis	Produktions- und Lagerlogistik	49
Zeugnis	Transportlogistik	50
Zeugnis	Betriebswirtschaftliche Zusammenhänge	51
	Projektpräsentation	52
=	Urkunde REFA-Logistiker	

## REFA-Seminare Logistik

### Planungsmethoden und -instrumente der Auftragsabwicklung

Kundenorientierte Auftragsabwicklung heißt im Wesentlichen: Termine einhalten und Durchlaufzeiten minimieren. Um dem gerecht zu werden, braucht es professionelle Planungsstrategien. Wollen Sie sich das entsprechende Know-how für eine effektive Auftragsplanung und -steuerung aneignen? Dann nehmen Sie an diesem durch und durch für die Praxis entwickelten Seminar teil.

#### IHR NUTZEN - DIE SEMINARZIELE

- Sie kennen die maßgeblichen Planungsstrategien und -instrumente für eine effiziente Auftragsabwicklung
- Sie wissen, wie Arbeitspläne erstellt werden
- Sie wenden systematische Vorgehensweisen zur Prozessplanung und -verbesserung an
- Sie können Durchlaufzeiten und Terminierungen optimieren
- Sie stärken Ihre Fachkompetenz in der Auftragsabwicklung und können auf diesem wichtigen Gebiet mehr Verantwortung übernehmen

#### IHR TRAINING - DIE SEMINARINHALTE

- Planungsstrategien und -methoden
- Nummerung / Codierung
- Erzeugnisgliederung, Stücklisten und Verwendungsnachweise
- Arbeitsplanung
- Auftragsprozesse - Planung, Durchlaufzeiten und Terminierung
- Instandhaltungsplanung

#### IHR ABSCHLUSS - DAS ZERTIFIKAT

Nach einer Abschlussprüfung erhalten Sie ein Zeugnis über Ihre erfolgreiche Teilnahme am Seminar Planungsmethoden und -instrumente der Auftragsabwicklung.

#### IHR ZUSATZNUTZEN

Der erfolgreiche Abschluss dieses Seminars ist Baustein für

- REFA-Produktionsplaner
- REFA-Fachschein Prozessorganisation
- REFA-Logistiker
- REFA-Techniker

#### IHR SEMINAREINSTIEG - UNSERE EMPFEHLUNG

Sie bauen auf der REFA-Grundausbildung Arbeitsorganisation auf.

#### IHRE SEMINARBEGLEITER

- REFA-Lehrbeauftragte
- REFA-Trainer
- Dozenten

Dauer	52 Unterrichtsstunden (U-Std.)			
Preis	880,- €			
Termine	U-Std.	Form	Wochentage	Seminar-Nr.
10.02.12 - 09.03.12	52 U-Std.	berufsbegleitend (WE)	Fr + Sa	1221621
20.02.12 - 28.02.12	52 U-Std.	Vollzeit	Mo - Fr	1221622
08.10.12 - 16.10.12	52 U-Std.	Vollzeit	Mo - Fr	1221626

## REFA-Seminare Logistik

### Ressourcenplanung - Kapazitäts- und Materialwirtschaft

Wettbewerbsfähige Prozesse im Produktions- und Dienstleistungsbereich erfordern einen optimalen Einsatz von Personal, Material und Betriebsmitteln. Wollen Sie Kompetenz in Planung, Bereitstellung und Nutzung von Ressourcen auf- oder ausbauen? In diesem Seminar erwerben Sie das hierzu notwendige Know-how.

#### IHR NUTZEN - DIE SEMINARZIELE

- Sie können Bedarf und Bestand von Kapazitäten ermitteln und miteinander abstimmen
- Sie kennen die Methoden der Materialplanung und -steuerung und entsprechend wirksame Instrumente
- Sie kennen Möglichkeiten, wie sich flexible Betriebs- und Arbeitszeiten planen und gestalten lassen

#### IHR TRAINING - DIE SEMINARINHALTE

- Ziele und Aufgaben der Kapazitätswirtschaft
- Personalplanung und -steuerung
- Betriebsmittelplanung und -steuerung
- Arbeits- und Betriebszeitgestaltung
- Ziele und Aufgaben der Materialwirtschaft
- Materialbedarfsplanung und -steuerung
- Materialbestand, -bereitstellung und -beschaffung
- Lagerhaltung

#### IHR ABSCHLUSS - DAS ZERTIFIKAT

Nach einer Abschlussprüfung erhalten Sie ein Zeugnis über Ihre erfolgreiche Teilnahme am Seminar Ressourcenplanung, Kapazitäts- und Materialwirtschaft.

#### IHR ZUSATZNUTZEN

Der erfolgreiche Abschluss dieses Seminars ist Baustein für

- REFA-Produktionsplaner
- REFA-Fachschein Prozessorganisation
- REFA-Logistiker
- REFA-Techniker

#### IHRE SEMINARBEGLEITER

- REFA-Lehrbeauftragte
- REFA-Trainer
- Dozenten

Dauer	56 Unterrichtsstunden (U-Std.)			
Preis	920,- €			
Termine	U-Std.	Form	Wochentage	Seminar-Nr.
29.02.12 - 08.03.12	56 U-Std.	Vollzeit	Mo - Fr	1222622
16.03.12 - 05.05.12	56 U-Std.	berufsbegleitend (WE)	Fr + Sa	1222621
17.10.12 - 25.10.12	56 U-Std.	Vollzeit	Mo - Fr	1222626

# REFA-Seminare Logistik

## Produktions- und Lagerlogistik

Ein effizienter Materialfluss und eine ausgefeilte Lagerlogistik gehören zu den betrieblichen Erfolgsfaktoren. Wie können technische und organisatorische Prozesse so optimiert werden, dass die Durchlaufzeiten möglichst kurz sind? Diese für alle Produktionsbetriebe wichtige Frage wird mit viel Praxisbezug in diesem Seminar behandelt.

### IHR NUTZEN - DIE SEMINARZIELE

- Sie können den Produktionsfluss systematisch analysieren, planen und bewerten
- Sie können mit der richtigen Dimensionierung von Materialfluss- und Lagerkapazitäten die Logistikkosten senken
- Sie erhöhen mit einer optimierten Produktions- und Lagerlogistik die Produktionsflexibilität Ihres Unternehmens

### IHR TRAINING - DIE SEMINARINHALTE

- Logistik - Analyse der Grundstrukturen
- Materialflusserfassung
- Materialflussoptimierung
- Logistikplanung (Förderlogistik, Fördermittel, Lagerlogistik)
- Logistikvarianten
- Logistikbewertung

### IHR ABSCHLUSS - DAS ZERTIFIKAT

Nach einer Abschlussprüfung erhalten Sie ein Zeugnis über Ihre erfolgreiche Teilnahme am Seminar Produktions- und Lagerlogistik.

### IHR ZUSATZNUTZEN

Der erfolgreiche Abschluss dieses Seminars ist Baustein für

- REFA-Techniker
- REFA-Logistiker

### IHRE SEMINARBEGLEITER

- REFA-Lehrbeauftragte
- REFA-Trainer
- Dozenten

Dauer	32 Unterrichtsstunden (U-Std.)			
Preis	750,- €			
Termine	U-Std.	Form	Wochentage	Seminar-Nr.
05.03.12 - 13.03.12	32 U-Std.	Vollzeit	Mo + Di	2145619
20.08.12 - 23.08.12	32 U-Std.	Vollzeit	Mo - Fr	2145622
21.09.12 - 06.10.12	32 U-Std.	berufsbegleitend (WE)	Fr + Sa	2145621

## Transportlogistik

Die richtige Auswahl von Transportdienstleistern oder die Frage nach passenden Kooperationspartnern sind die Grundlage für zeitgemäße Logistikkonzepte. Sie lernen in diesem Seminar die Besonderheiten bei der Zusammenarbeit mit Dienstleistern kennen und erfahren, wie Sie Ihren eigenen Fuhrpark effizient und wirtschaftlich einsetzen. Wir machen Sie auch sicher in Rechtsfragen bei Transport-, Lager- und Speditionsverträgen, die im Schadensfall zu erheblichen Risikopotenzialen und finanziellen Einbußen führen können.

### IHR NUTZEN - DIE SEMINARZIELE

- Sie erkennen die Probleme der Transportplanung und wissen mehr über praxisnahes Fuhrparkmanagement
- Sie treffen die richtige Auswahl von Dienstleistern und Kooperationspartnern
- Sie erweitern Ihr Wissen über nationale und internationale Transportrechtsbestimmungen

### IHR TRAINING - DIE SEMINARINHALTE

- Gestaltung von Transportketten und Transportrationalisierung
- Pflichten des Auftraggebers gegenüber Transportdienstleistern
- Auswahl von Dienstleistern, notwendige Daten, Benchmark, Letter of Intent
- Transport- und Fuhrparkmanagement
- Aufbau einer Fahrzeugkostenrechnung mittels eines Fallbeispiels
- Rechtsbestimmungen im Zoll und Außenhandel sowie internationale Zahlungsbedingungen

### IHR ABSCHLUSS - DAS ZERTIFIKAT

Nach einer Abschlussprüfung erhalten Sie ein Zeugnis über Ihre erfolgreiche Teilnahme am Seminar Transportlogistik.

### IHR ZUSATZNUTZEN

Der erfolgreiche Abschluss dieses Seminars ist Baustein für

- REFA-Logistiker

### IHRE SEMINARBEGLEITER

- REFA-Lehrbeauftragte
- REFA-Trainer
- Dozenten

Dauer	24 Unterrichtsstunden (U-Std.)			
Preis	650,- €			
Termine	U-Std.	Form	Wochentage	Seminar-Nr.
02.05.12 - 04.05.12	24 U-Std.	Vollzeit	Mo - Fr	2001619
24.09.12 - 26.09.12	24 U-Std.	Vollzeit	Mo - Fr	2001622

# REFA-Seminare Logistik

## Betriebswirtschaftliche Zusammenhänge

Auch Techniker haben heute betriebswirtschaftliche Entscheidungen im Unternehmen mit zu tragen. Möchten Sie ökonomische Zusammenhänge besser kennen lernen, um Ihren Standpunkt auch in komplexen Fragen fundiert vertreten zu können? Dann nehmen Sie an diesem, für Praktiker entwickelten Seminar teil.

### IHR NUTZEN - DIE SEMINARZIELE

- Sie wissen, wie eine Bilanz aufgebaut ist und wie man finanz- und erfolgswirtschaftliche Kennzahlen aus dieser ableiten kann
- Sie können eine Cashflow-Analyse erstellen
- Sie wissen, welche Aussagen die Gewinn- und Verlustrechnung bietet
- Sie kennen die wichtigsten Methoden zur statischen und dynamischen Investitionsrechnung

### IHR TRAINING - DIE SEMINARINHALTE

- Einführung in das Controlling
- Plankostenrechnung
- Investitionsrechnung und -entscheidung
- Gewinn- und Verlustrechnung
- Cashflow und Bewegungsbilanz

### IHR ABSCHLUSS - DAS ZERTIFIKAT

Nach einer Abschlussprüfung erhalten Sie ein Zeugnis über Ihre erfolgreiche Teilnahme am Seminar Betriebswirtschaftliche Zusammenhänge.

### IHR ZUSATZNUTZEN

Der erfolgreiche Abschluss dieses Seminars ist Baustein für

- REFA-Logistiker
- REFA-Techniker

### IHRE SEMINARBEGLEITER

- REFA-Lehrbeauftragte
- REFA-Trainer
- Dozenten

Dauer	32 Unterrichtsstunden (U-Std.)			
Preis	750.- €			
Termine	U-Std.	Form	Wochentage	Seminar-Nr.
20.02.12 - 28.02.12	32 U-Std.	Vollzeit	Mo + Di	2144619
13.08.12 - 16.08.12	32 U-Std.	Vollzeit	Mo - Fr	2144622
31.08.12 - 15.09.12	32 U-Std.	berufsbegleitend (WE)	Fr + Sa	2144621

## REFA-Seminare Logistik

### REFA-Projektarbeit - Projektpräsentation

Sie schließen die REFA-Ausbildung Logistik mit der persönlichen Bearbeitung eines konkreten Themas bzw. Projektes aus Ihrem beruflichen Umfeld ab. Die Ergebnisse der Arbeit stellen Sie am Ende der Ausbildung zum REFA-Logistiker einem ausgewählten Kreis von REFA-Gutachtern vor.

#### IHR NUTZEN - DIE SEMINARZIELE

- Sie können sich selbstständig mit einem eigenständigen Projekt aus Ihrem Unternehmen auseinandersetzen und die Erkenntnisse bzw. Ergebnisse erfolgreich vor „fremden“ Zuhörern vertreten
- Sie können Ihrem Unternehmen einen direkten Nutzen in Form von Verbesserungspotenzialen bieten
- Indem Sie „Ihr Projekt“ in Ihrem Unternehmen präsentieren, verschaffen Sie sich Anerkennung Ihrer ganz persönlichen Leistungen

#### IHR TRAINING - DIE SEMINARINHALTE

Ihre Ausbildung zum REFA-Logistiker beenden Sie mit der Ausarbeitung und Präsentation eines durch Sie bestimmten Themas. Im Einzelnen gilt:

- Sie setzen sich mit der Frage auseinander, WAS sich von den in der Ausbildung gewonnenen Kenntnissen und Fertigkeiten WIE in der Praxis an Ihrem Arbeitsplatz umsetzen lässt.
- Sie stellen die Erkenntnisse bzw. Ergebnisse (mittels selbst erstellter Powerpoint-Folien) während max. 30 Minuten vor.

#### IHR ABSCHLUSS - DAS ZERTIFIKAT

Nach erfolgreicher Präsentation erhalten Sie den Titel REFA-Logistiker.

#### IHR ZUSATZNUTZEN

Der erfolgreiche Abschluss dieses Seminars ist Baustein für

- REFA-Logistiker

#### IHRE SEMINARBEGLEITER

- REFA-Lehrbeauftragte
- REFA-Trainer
- Dozenten

Dauer	1 Tag		
Preis	300.- €		
Termine	Form	Wochentage	Seminar-Nr.
nach Vereinbarung	Präsentation	je nach Termin	kein Angabe (k.A.)

# Ausbildung REFA-Organisator



# Ausbildung REFA-Organisator

## Die Basiskompetenz im Organisationsmanagement.

Verwaltungsabläufe effizient organisieren und sich auf einen optimalen Personalbedarf einrichten, sind zwei wesentliche Herausforderungen an die Organisation. Aufgaben, Strukturen und Prozesse sind zu überprüfen, aber auch Bearbeitungszeiten sowie Arbeitsmengen zu ermitteln und zu bewerten. Befassen Sie sich mit Organisationsuntersuchungen oder müssen solche in Zukunft durchführen? Eignen Sie sich mit dieser Ausbildung das erforderliche Know-how in Methoden an und qualifizieren Sie sich zum REFA-Organisator.

### IHR NUTZEN - DIE KOMPETENZ

- Sie kennen die REFA-Methoden für Analyse, Gestaltung und Optimierung von Arbeitsaufgaben und Geschäftsprozessen und können sie anwenden
- Sie wissen, wie sich Arbeitszeit- und Mengendaten erheben und bewerten lassen und können den erforderlichen Personalbedarf ermitteln
- Als Projektmitarbeiter oder -leiter können Sie die Organisationsarbeit planen und gestalten sowie die Ergebnisse daraus präsentieren

### IHR WEG - DIE ETAPPEN

Die Ausbildung ist modular aufgebaut. Das heißt, Sie können die Teilnahme an den einzelnen Seminaren je nach Interesse und Bedarf in der Reihenfolge selbst bestimmen

- Analyse und Gestaltung von Aufgaben und Prozessen
- Daten- / Personalbedarfsermittlung und Bewertungsverfahren
- Fallstudien „Methodenanwendung bei Organisationsaufgaben“; Abschlussprüfung

### IHR THEMA - DIE ZIELGRUPPEN

- Fach- und Führungskräfte in öffentlichen Verwaltungen oder privaten Dienstleistungsunternehmen, die sich professionell mit Organisation und Methodeinsatz befassen.

### IHR ÜBERBLICK - REFA-SEMINARE ORGANISATIONS MANAGEMENT

REFA-Seminare	U-Std.	Sem.-Tage	Seite
Analyse und Gestaltung von Aufgaben und Prozessen	40	5	63
Daten- / Personalbedarfsermittlung und Bewertungsverfahren	40	5	64
Fallstudie „Methodenanwendung bei Organisationsaufgaben“	24	3	65

- Diese Seminare und Ausbildungen führen wir auch vor Ort in Ihrem Unternehmen durch.

### IHR ZIEL - REFA-ORGANISATOR - DER WEG

Etappen	Bausteine	Seite
Zeugnis	Analyse und Gestaltung von Aufgaben und Prozessen	63
Zeugnis	Daten- / Personalbedarfsermittlung und Bewertungsverfahren	64
Zeugnis	Fallstudie „Methodenanwendung bei Organisationsaufgaben“	65
=	Urkunde REFA-Organisator	

# Seminare **REFA**-Organisator

## Analyse und Gestaltung von Aufgaben und Prozessen

Aufgaben und Prozesse stehen in der Verwaltung im Zentrum der Organisationsarbeit. Die grundlegenden Kenngrößen heißen Zeitdaten, Kosten und Qualität sowie Personalbedarf. Holen Sie sich in diesem Seminar das Know-how, um diese entscheidenden Parameter mit praxiserprobten Methoden und Instrumenten punktgenau zu analysieren und auch zu gestalten.

### IHR NUTZEN - DIE SEMINARZIELE

- Sie können Aufgaben gliedern, Aufgabenverteilungen und Funktionen analysieren sowie Stellenbeschreibungen dokumentieren
- Sie wissen, wie Sie Aufgaben, Prozesse, Prioritäten sowie Durchlaufzeiten erheben
- Sie kennen die Methoden zur Darstellung, Analyse und Optimierung von Geschäftsprozessen
- Sie können das Qualitätsmerkmal „Fehlerrisiko“ von Prozessen analysieren

### IHR ABSCHLUSS - DAS ZERTIFIKAT

Teilnahmebescheinigung

### IHR ZUSATZNUTZEN

Der erfolgreiche Abschluss dieses Seminars ist Baustein für

- REFA-Organisator
- REFA-Betriebswirt für Organisation

### IHR TRAINING - DIE SEMINARINHALTE

- Grundlagen der methodischen Organisationsarbeit
- Aufgabengliederung, Aufgabenverteilung, Funktionsanalyse
- Interviewtechnik
- Stellenbeschreibung
- ABC-Analyse
- Ablaufstrukturen und Prozessdarstellungen
- Berechnung von Bearbeitungs- und Durchlaufzeiten
- FMEA (Fehlermöglichkeits- und Einflussanalyse)
- Entscheidungstabellentechnik

### IHRE SEMINARBEGLEITER

- REFA-Lehrbeauftragte
- REFA-Trainer
- Dozenten

<b>Dauer</b>	40 Unterrichtsstunden (U-Std.)			
<b>Preis</b>	1.080,- €			
<b>Termine</b>	<b>U-Std.</b>	<b>Form</b>	<b>Wochentage</b>	<b>Seminar-Nr.</b>
08.02.12 - 07.03.12	40 U-Std.	Vollzeit	Mi	1821629
05.11.12 - 13.11.12	40 U-Std.	Vollzeit	Mo - Mi	1821630

## Seminare REFA-Organisator

### Daten- / Personalbedarfsermittlung und Bewertungsverfahren

Im Verwaltungs- und Dienstleistungsbereich dominieren die Personalkosten. Voraussetzung für Optimierungen ist die Ermittlung des effektiven Personalbedarfs, erhoben auf der Basis von Zeit- und Mengendaten. Zur quantitativen und qualitativen Bewertung von organisatorischen Alternativen braucht es zudem Methoden der Investitionsrechnung sowie der Nutzwertanalyse. Machen Sie sich in diesem Seminar mit dem Ganzen vertraut.

#### IHR NUTZEN - DIE SEMINARZIELE

- Sie kennen die Methoden zur Ermittlung von Zeit- und Mengendaten und wissen, wie die Methoden anzuwenden sind
- Sie sind in der Lage, analytische Personalbedarfsermittlungen vorzunehmen
- Sie wissen, wie sich aus Mengen- und Zeitdaten der quantitative Personalbedarf ableiten lässt
- Sie können Kosten in Prozessen berechnen und organisatorische Alternativen bewerten

#### IHR TRAINING - DIE SEMINARINHALTE

- Grundlagen der Datenermittlung
- Multimomentaufnahme
- Zeitaufnahme
- Selbstaufschreibung
- Analytisches Schätzverfahren
- Arbeitsmengenerhebung
- Analytische Personalbedarfsermittlung
- Quantitative Bewertungsverfahren (Wirtschaftlichkeit, Kostenvergleich, Rentabilität, Risiko)
- Nutzwertanalyse

#### IHR ABSCHLUSS - DAS ZERTIFIKAT

Teilnahmebescheinigung

#### IHR ZUSATZNUTZEN

Der erfolgreiche Abschluss dieses Seminars ist Baustein für

- REFA-Organisator
- REFA-Betriebswirt für Organisation

#### IHRE SEMINARBEGLEITER

- REFA-Lehrbeauftragte
- REFA-Trainer
- Dozenten

Dauer	40 Unterrichtsstunden (U-Std.)			
Preis	1.080,- €			
Termine	U-Std.	Form	Wochentage	Seminar-Nr.
14.03.12 - 25.04.12	40 U-Std.	Vollzeit	Mi	1822629
19.11.12 - 27.11.12	40 U-Std.	Vollzeit	Mo - Mi	1822630

## Seminare **REFA**-Organisator

### Fallstudie „Methodenanwendung bei Organisationsaufgaben“ - Prüfung

Wer muss nicht täglich organisatorische, zwischenmenschliche und kommunikative „Spielregeln“ berücksichtigen, um wirklich Erfolg zu haben. Viel hängt von der eigenen Persönlichkeit ab, zahlreiche Vorgehensweisen und Methoden lassen sich aber auch aneignen. Trainieren Sie in diesem Seminar steuerndes, projektorientiertes und kreatives Einwirken auf das Betriebsgeschehen in Ihrem Umfeld.

#### IHR NUTZEN - DIE SEMINARZIELE

- Sie können mit Schwerpunkten in Organisations- und Rationalisierungsaufgaben umgehen
- Sie erkennen Wirkungszusammenhänge und Rahmenbedingungen
- Sie wissen, wie sich geeignete Methoden anwenden und gezielt umsetzen lassen
- Sie können in einer Arbeitsgruppe gemeinsame Ergebnisse erzielen und diese vorstellen

#### IHR TRAINING - DIE SEMINARINHALTE

Sie bearbeiten ein Planspiel in Projektgruppen. Dabei werden verschiedene Planspielrunden mit folgenden Inhalten durchlaufen:

- Problemanalyse und Projektauftrag
- Befragung der Mitarbeiter
- Multimomentaufnahme
- Zeitaufnahme
- Selbstaufschreibung
- Platzkosten- und Personalbedarfsberechnung
- Schwachstellenanalyse
- Erarbeiten und Bewerten von Soll-Konzepten
- Berichterstellung und Präsentation der Ergebnisse.

Abschlussprüfung zur Ausbildung

#### IHR EINSTIEG - UNSERE EMPFEHLUNG

Um von diesem Seminar umfassend zu profitieren, empfehlen wir, vorher an den Basisseminaren „Analyse und Gestaltung von Aufgaben und Prozessen“ sowie „Daten- / Personalbedarfsermittlung und Bewertungsverfahren“ teilzunehmen - dies ist Voraussetzung, um die Abschlussprüfung der Ausbildung zu absolvieren.

#### IHR ABSCHLUSS - DAS ZERTIFIKAT

Teilnahmebescheinigung

Nach erfolgreicher Abschlussprüfung erhalten Sie die

- Urkunde „REFA-Organisator“

#### IHR ZUSATZNUTZEN

Der erfolgreiche Abschluss dieses Seminars ist Baustein für

- REFA-Organisator
- REFA-Betriebswirt für Organisation

#### IHRE SEMINARBEGLEITER

- REFA-Lehrbeauftragte
- REFA-Trainer
- Dozenten

<b>Dauer</b>	<b>24 Unterrichtsstunden (U-Std.)</b>			
<b>Preis</b>	<b>730,- €</b>			
<b>Termine</b>	<b>U-Std.</b>	<b>Form</b>	<b>Wochentage</b>	<b>Seminar-Nr.</b>
02.05.12 - 16.05.12	24 U-Std.	Vollzeit	Mi	1823629
03.12.12 - 05.12.12	24 U-Std.	Vollzeit	Mo - Mi	1823630

# REFA-Kompaktseminare



# REFA-Kompaktseminare - Arbeits- und Prozessorganisation

## Thema: Betriebliche Abläufe und Prozesse planen und gestalten

Die Arbeitsvorbereitung (AV) soll die betrieblichen Abläufe und die Prozesse organisieren, verbessern und beschleunigen. Hierzu werden verschiedenartige Methoden angeboten. Die Teilnehmer werden diesen Methodenbaukasten kennenlernen, anwenden und lernen ihn zu beurteilen und zu nutzen.

### IHR THEMA – DIE ZIELGRUPPE

- Berufseinsteiger mit REFA-Grundausbildung
- Neue Mitarbeiter in der Arbeitsvorbereitung
- Personalentwickler und Mitarbeiter, die ein Bild von einer AV bekommen wollen
- Mitarbeiter aus Planung, Steuerung und Arbeitswirtschaft

### IHR NUTZEN – DIE SEMINARZIELE

- Sie wissen, welche Aufgaben die AV zu erfüllen hat und welche Methoden angewendet werden können
- Sie kennen die unterschiedlichen Methoden und Arbeitsmittel, und verstehen deren Wirkungsweise
- Sie können die passenden Methoden auswählen, anwenden und den Nutzen einschätzen

### IHR TRAINING – DIE SEMINARINHALTE

- Stellung, Aufgaben und Anforderungen an die AV-Arbeit
- Denken in Prozessen
- Steuerung mittels Kennzahlen
- Produktionssysteme (Standardisierung und Standardarbeitsplätze)
- Rationalisierung und Investitionen
- Arbeitsstrukturen und Organisation
- Entgeltsysteme / Anreizsysteme / Zielvereinbarungen

### DIE METHODIK

Vortrag, Erfahrungsaustausch und Diskussion

### IHRE SEMINARBEGLEITER

- Peter Müller
- Bernd Fabert

Seminardauer	I Seminartag / 8 Seminarstunden	
Seminarpreis	380,- €	
	Termine	Sem.-Nr.
	22.02.12	4630
	27.09.12	4631

## Thema: Prozessorientierte Arbeitsvorbereitung

### IHR THEMA – DIE ZIELGRUPPE

- Fach- und Führungskräfte aus den Bereichen Arbeitsgestaltung, Fertigungsorganisation, Logistik, Produktion und Personalwesen

### IHR NUTZEN – DIE SEMINARZIELE

- Sie kennen die Grundbegriffe der Arbeitsvorbereitung sowie einen Ansatz zur durchgängigen und prozessorientierten Arbeitsvorbereitung
- Sie können Prozessanalysen durchführen und Ansätze für Prozessverbesserungen ableiten

### IHR TRAINING – DIE SEMINARINHALTE

- Wesen der Arbeitsvorbereitung
- Erarbeitung der Grunddaten zur Arbeitsvorbereitung
- Grundbegriffe der Fabrikplanung
- Bereiche der Arbeitsplanung
- Prozessorientierte Ablaufgestaltung
- Arbeitssteuerung
- Fallbeispiel

### DIE METHODIK

Vortrag, Praxisbeispiele, Fallstudien, Diskussion und Erfahrungsaustausch

### IHR SEMINARBEGLEITER

- Prof. Dr.-Ing. Hartmut F. Binner

Seminardauer	I Seminartag / 8 Seminarstunden	
Seminarpreis	450,- €	
	Termine	Sem.-Nr.
	27.03.12	4632
	28.08.12	4633

# REFA-Kompaktseminare - Arbeits- und Prozessorganisation

## Thema: KVP - eine Methode mit Nutzen für Unternehmen nachhaltig einführen

Unternehmen jeder Größe und Branche nutzen die Potentiale des KVP, um unter komplexen Marktbedingungen erfolgreich zu sein. KVP ist keine Modeerscheinung sondern ein bewährtes und unentbehrliches Instrument im Wettbewerb.

### IHR THEMA – DIE ZIELGRUPPE

- Fach- und Führungskräfte, die für die Einführung des KVP im Unternehmen verantwortlich sind

### IHR NUTZEN – DIE SEMINARZIELE

- Sie wissen welche Inhalte und Ziele mit KVP verbunden sind
- Sie kennen typische Schwierigkeiten bei der Einführung von KVP und Lösungsvorschläge zu deren Überwindung
- Sie können die PDCA-Problemlösungstechnik anwenden und typische KVP- Werkzeuge für die einzelnen Phasen auswählen

### IHR TRAINING – DIE SEMINARINHALTE

- Inhalt und Ziele von KVP
- KVP und Kaizen
- PDCA - die grundlegende Vorgehensweise
- Notwendige Randbedingungen und Konzept zur Einführung von KVP
- Probleme bei der Einführung und Tipps zu deren Überwindung
- Werkzeuge für KVP- Teams
- Bewertung von Ergebnissen

### DIE METHODIK

Vortrag, Transferübungen, Diskussion und Erfahrungsaustausch

### IHR SEMINARBEGLEITER

- Vera Pieper

## Thema: Der KVP-Prozess - Prozesse wertschöpfend und effektiv gestalten

KVP (Kontinuierlicher Verbesserungsprozess) ist eine Kultur, um gemeinsam Verbesserung zu erzielen. Es ist nicht einfach ein Programm oder Werkzeug, das nur gelegentlich genutzt wird, sondern KVP ist Bestandteil der täglichen Arbeit.

### IHR THEMA – DIE ZIELGRUPPE

- Fach- und Führungskräfte aus der Produktion und produktionsnahen Bereichen

### IHR NUTZEN – DIE SEMINARZIELE

- Sie wissen, wie eine 5A Methode durchgeführt wird
- Sie kennen die 7 Verschwendungsarten und können diese mit Optimierungsansätzen hinterlegen
- Sie kennen die KVP Bausteine
- Sie kennen einen strukturierten Problemlösungsprozess und können Fehlerursachenanalysen anhand von 5W oder Ishikawa durchführen
- Sie können den Zielvereinbarungsprozess erklären und den Inhalt einer Kennzahlentafel erläutern

### IHR TRAINING – DIE SEMINARINHALTE

- Grundlagen der KVP-Bausteine
- Inhalte und Durchführung der 5A Methode
- Durchführung der 7V Methode und erkennen von Optimierungsansätze
- Problemlösungsprozess mit Anwendung der Fehlerursachenanalyse
- Aufbau einer Zielvereinbarungskaskade
- Visuelles Management

### DIE METHODIK

Vortrag, Gruppenarbeit, Simulation, Diskussion und Erfahrungsaustausch

### IHR SEMINARBEGLEITER

- Mandy Kuhlemann

<b>Seminardauer</b>	2 Seminartage / 16 Seminarstunden	
<b>Seminarpreis</b>	650,- €	
	<b>Termine</b>	<b>Sem.-Nr.</b>
	11.06.12 - 12.06.12	4634
	18.10.12 - 19.10.12	4635

<b>Seminardauer</b>	1 Seminartag / 8 Seminarstunden	
<b>Seminarpreis</b>	380,- €	
	<b>Termine</b>	<b>Sem.-Nr.</b>
	23.05.12	4636
	21.11.12	4637

# REFA-Kompaktseminare - Arbeits- und Prozessorganisation

## Thema: MITO-Manager- und Methoden-Tool- Informationsworkshop

Das MITO-Modell zusammen mit dem MITO-Methoden-Tool ist ein ganzheitliches Analyse-, Diagnose-, Bewertungs- und Entscheidungsinstrumentarium, das sich im Sinne des PDCA-Regelkreises aus den 4 Modellsegmenten

- Managementsegment (Führungsvorgaben = Act)
- Inputmanagementsegment (Eingaben=Plan)
- Transformationssegment (Umsetzung=Do)
- Outputsegment (Ausgaben=Check)

zusammensetzt und über die miteinander verknüpften Managementmethoden softwaregestützt eine umfassende Methoden- und Wissensplattform für eine einfache, zielführende und nachhaltige Unternehmensentwicklung bietet. Über 500 Referenzportfolios und -checklisten stehen bisher zur Verfügung.

### IHR NUTZEN – DIE WORKSHOPZIELE

Sie lernen ein einfach zu bedienendes Organisationsentwicklungs- und Unternehmenssteuerungswerkzeug kennen, das Sie bei der Umsetzung des PDCA-Verbesserungszyklus bei vielen Problemstellungen wesentlich unterstützt.

### IHR TRAINING – DIE WORKSHOPINHALTE

#### Theoretische Grundlagen

- MITO-Modellgrundlagen
- MITO-Unternehmensmodellbeschreibung
- MITO-Modellanwendungsrahmen und Bewertungsdimensionen
- MITO-Modell-Portfoliodiagrammaussagen
- MITO-Modell bezogener Methodeneinsatz
- MITO-Modell bezogene Kaskadenbildung
- MITO-PDCA-Reifegradbewertungen und Evaluierungen

#### MITO-Methoden-Tool-Anwendungen - Praxis

- Portfolioerstellung und -anwendung
- Kaskadenbildung
- Relationsdiagramme
- Nutzwertanalyse
- Ursachen-Wirkungsketten (BSC)
- A,B,C-Verteilungen
- Sensitivitätsanalysen
- Reifegradermittlung

### IHRE SEMINARBEGLEITER

- Prof. Dr.-Ing. Hartmut F. Binner
- Praxisbeitrag: Erhard Lipinski

Seminardauer	I Seminartag / 8 Seminarstunden	
Seminarpreis	120,- €	
	Termine	Sem.-Nr.
	26.04.12	4638
	25.10.12	4639

## Thema: Prozesse und Wertschöpfung

Der Fokus liegt auf

- Geschäftsprozesse und Wertschöpfung gleichermaßen
- dem Kunden, da dieser die einzige Geldquelle für das Unternehmen bildet
- sauberer Modellierung von Prozessen, um die Prozesse zu verstehen
- Aktivitäten mit Wertschöpfung - diese müssen optimiert werden
- Aktivitäten ohne Wertschöpfung - diese müssen vermindert/eliminiert werden
- Messgrößen für Prozesse, denn nur Prozesse, die messbar sind, können optimiert werden

### IHR THEMA – DIE ZIELGRUPPE

- Fach- und Führungskräfte aus den Bereichen Planung, Steuerung und Organisationsentwicklung, Qualitätsmanager, Arbeitsvorbereiter, Anwendungsunterstützer aus dem IT-Bereich

### IHR NUTZEN – DIE SEMINARZIELE

- Sie wissen, wie Sie Prozesse identifizieren und einheitlich dokumentieren können
- Sie wissen, wie Sie die Wertschöpfung in den Aktivitäten ermitteln können
- Sie können Geschäftsprozesse funktionsübergreifend mit dem Softwaretool von Signavio gestalten, messen und analysieren

### IHR TRAINING – DIE SEMINARINHALTE

- Prozesse im Unternehmen
- Aktivitäten mit Wertschöpfung
- Prozessmodellierung mit BPMN 2.0
- Messung der Prozesse
- Analyse / Controlling der Prozesse

### DIE METHODIK

Vortrag, Erfahrungsaustausch und Diskussion

### IHR SEMINARBEGLEITER

- Dr. Gero Decker
- Dipl.-Wirtsch.-Ing. Erhard Lipinski

Seminardauer	I Seminartag / 8 Seminarstunden	
Seminarpreis	450,- €	
	Termine	Sem.-Nr.
	24.04.12	4640
	26.06.12	4641
	20.11.12	4642

# REFA-Kompaktseminare - Arbeitsgestaltung

## Thema: Ergonomische Arbeitsgestaltung

Ergonomisch gestaltete Arbeitsplätze sind ein Verbesserungspotenzial für die Wirtschaftlichkeit des Arbeitssystems und für den effektiven Mitarbeiterinsatz.

### IHR THEMA – DIE ZIELGRUPPE

- Mitarbeiter aus der Arbeitsvorbereitung, Fertigungsplanung, Konstruktion, Rationalisierung, REFA-Fachkräfte, Fachkräfte für Arbeitssicherheit und Sicherheitsbeauftragte, Betriebsräte

### IHR NUTZEN – DIE SEMINARZIELE

- Sie wissen, wie der Mensch im Arbeitssystem beansprucht wird
- Sie kennen die Grundsätze der ergonomischen Arbeitsgestaltung
- Sie können Arbeitsplätze und Arbeitsaufgaben ergonomisch gestalten

### IHR TRAINING – DIE SEMINARINHALTE

- Der Mensch im Arbeitssystem / Belastung und Beanspruchung
- Grundsätze der menschengerechten Arbeitsgestaltung
- Gestaltungsgrundsätze für Muskelarbeit
- Gestaltungsgrundsätze für geistig-informativische Arbeit
- Maßliche Gestaltung des Arbeitsplatzes
- Bewegungsökonomische Arbeitsplatz- und Arbeitsablaufgestaltung
- Gestaltung des Arbeitsinhaltes und Arbeitsstrukturierung
- Gestaltung der Arbeitsumweltbedingungen
- Praxisbeispiele, Fallstudien

### DIE METHODIK

Vortrag, Praxisbeispiele, Fallstudien, Diskussion und Erfahrungsaustausch

### IHR SEMINARBEGLEITER

- Gerd-Dieter Dox

<b>Seminardauer</b>	2 Seminartage / 16 Seminarstunden	
<b>Seminarpreis</b>	540,- €	
	<b>Termine</b>	<b>Sem.-Nr.</b>
	28.02.12 - 29.02.12	4643
	16.10.12 - 17.10.12	4644

## Thema: Gestaltung der Arbeitsumweltbedingungen

Gut gestaltete Arbeitsumweltbedingungen sind ein Verbesserungspotenzial für die Wirtschaftlichkeit des Arbeitssystems und für den effektiven Mitarbeiterinsatz.

### IHR THEMA – DIE ZIELGRUPPE

- Mitarbeiter aus der Arbeitsvorbereitung, Fertigungsplanung, Konstruktion, Rationalisierung, REFA-Fachkräfte, Fachkräfte für Arbeitssicherheit und Sicherheitsbeauftragte, Betriebsräte

### IHR NUTZEN – DIE SEMINARZIELE

- Sie wissen, welchen Einfluss die Arbeitsumweltbedingungen auf die Leistungsfähigkeit des Menschen im Arbeitssystem haben
- Sie kennen die Gestaltungsgrundsätze für leistungs- und gesundheitsfördernde Arbeitsumweltbedingungen
- Sie können den notwendigen Gestaltungsbedarf ermitteln, Gestaltungslösungen ableiten und deren Auswirkung bewerten

### IHR TRAINING – DIE SEMINARINHALTE

- Wirkung der Arbeitsumweltbedingungen auf den Menschen
- Theoretische Grundlagen (Schall, Klima, Beleuchtung, Luftschadstoffe, Schwingungen, weitere Faktoren)
- Gesetzliche Regelungen (Grenzwerte, Richtwerte)
- Messung und Bewertung der Arbeitsumweltbedingungen
- Gestaltungsgrundsätze / Allgemeiner Gestaltungsalgorithmus (Vermeidung der Entstehung, der Ausbreitung und der Einwirkung)
- Praxisbeispiele Lärmschutz, Klimagestaltung in Werkhallen und Büroräumen, Beleuchtungsgestaltung, Schadstofffassung, Schwingungsschutz
- Fallstudie „Betriebliches Lärmschutzprogramm“
- Fallstudie „Bildschirmarbeit“

### DIE METHODIK

Vortrag, Praxisbeispiele, Fallstudien, Diskussion und Erfahrungsaustausch

### IHR SEMINARBEGLEITER

- Gerd-Dieter Dox

<b>Seminardauer</b>	2 Seminartage / 16 Seminarstunden	
<b>Seminarpreis</b>	540,- €	
	<b>Termine</b>	<b>Sem.-Nr.</b>
	19.04.12 - 20.04.12	4645
	20.09.12 - 21.09.12	4646

# REFA-Kompaktseminare - Arbeitsgestaltung

## Thema: Arbeitsschutz und Arbeitssicherheit

Ergonomisch und sicherheitstechnisch gut gestaltete Arbeitsplätze sind ein Verbesserungspotenzial für die Wirtschaftlichkeit des Arbeitssystems und für den effektiven Schutz der Mitarbeiter bei ihrer Arbeit.

### IHR THEMA – DIE ZIELGRUPPE

- Mitarbeiter aus der Arbeitsvorbereitung, Fertigungsplanung, Konstruktion, Rationalisierung, REFA-Fachkräfte, Fachkräfte für Arbeitssicherheit und Sicherheitsbeauftragte, Betriebsräte

### IHR NUTZEN – DIE SEMINARZIELE

- Sie wissen, welchen Schutzanspruch der Mensch im Arbeitssystem erwartet
- Sie kennen die Grundsätze einer sicherheitsgerechten Arbeitsgestaltung
- Sie können Arbeitsplätze und Arbeitsaufgaben sicherheitstechnisch gestalten

### IHR TRAINING – DIE SEMINARINHALTE

- Zielstellung - Arbeitsschutz und Arbeitssicherheit
- Organisation des Arbeitsschutzes  
Staatliche, berufsgenossenschaftliche und betriebliche Ebene
- Gesetzliche Rahmenbedingungen
- Verantwortlichkeiten und Zuständigkeiten  
Arbeitgeber / Arbeitnehmer
- Gefährdungsbeurteilung
- Technischer, organisatorischer und persönlicher Arbeitsschutz
- Sicherheitswidrige Zustände, sicherheitswidriges Verhalten
- Integrierte Arbeitsschutzmanagementsysteme
- Praxisbeispiele, Fallstudien

### DIE METHODIK

Vortrag, Praxisbeispiele, Fallstudien, Diskussion und Erfahrungsaustausch

### IHR SEMINARBEGLEITER

- Gerd-Dieter Dox

<b>Seminardauer</b>	I Seminartag / 8 Seminarstunden	
<b>Seminarpreis</b>	380,- €	
	<b>Termine</b>	<b>Sem.-Nr.</b>
	22.03.12	4647
	12.11.12	4648

# REFA-Kompaktseminare - Daten- und Entgeltmanagement

## Thema: Zeitaufnahmetechnik und Leistungsgradbeurteilung - Theoretische Grundlagen

## Thema: Zeitaufnahmetechnik und Leistungsgradbeurteilung - Praxistraining

Im Rahmen der Einführung von Produktionssystemen gewinnt das Leistungsentgelt eine zunehmende Bedeutung. Grundlage dafür ist eine aktuelle Datenbasis entsprechend den tarifrechtlichen Vereinbarungen. REFA bietet Ihnen dazu das entsprechende Methoden-Know-how. Auch für Kapazitätsberechnungen, Kostenkalkulationen, sowie für Planungs- und Steuerungsaufgaben bilden diese, mit Hilfe der REFA-Methoden gewonnenen Daten, eine wesentliche Voraussetzung.

### IHR THEMA – DIE ZIELGRUPPE

- Mitarbeiter aus der Arbeitsvorbereitung, Fertigungsplanung, Rationalisierung, und Betriebsräte

### I. Seminar - Theoretische Grundlagen (Für Teilnehmer ohne REFA-Grundschein)

### 2. Seminar - Praxistraining (Für Teilnehmer mit REFA-Grundschein oder nach dem I. Seminar - Theoretische Grundlagen)

### IHR NUTZEN – DIE SEMINARZIELE

- Sie wissen, welche Methoden der Datenermittlung angewendet werden können.
- Sie kennen das REFA-Zeitgliederungsschema für Auftragszeit, Belegungszeit und Durchlaufzeit sowie die Methodik der Leistungsgradbeurteilung

### IHR NUTZEN – DIE SEMINARZIELE

- Sie können Zeitaufnahmen in Ihrem Unternehmen selbständig vorbereiten, durchführen und auswerten

### IHR TRAINING – DIE SEMINARINHALTE

- Das REFA-Zeitgliederungsschema
- Vorbereitung einer Zeitaufnahme, Ablaufuntergliederung, Arbeitssystembeschreibung, Messpunkte, Einflussgrößen, Bezugsmengen, Fortschrittzeitmessung / Einzelzeitmessung, Zeitmessgeräte / Hardware, Software, arbeitsrechtliche / betriebliche Regelungen
- REFA-Leistungsgradbeurteilung, Ergonomische Grundlagen / Mensch und Arbeit, Methodik der Leistungsgradbeurteilung, Übungsbeispiele, Praxisbeispiele
- Weitere Datenermittlungsmethoden

### IHR TRAINING – DIE SEMINARINHALTE

- Aufbauend auf den erforderlichen theoretischen Grundlagen, trainieren Sie die selbständige Vorbereitung, Durchführung und Auswertung von Zeitaufnahmen in der Praxis.
- Durch einen sehr hohen Übungsanteil, sind Sie befähigt, nach diesem Trainingsseminar, sofort mit der Aktualisierung der Datenbasis in Ihrem Unternehmen zu beginnen.

### IHR EINSTIEG – UNSERE EMPFEHLUNG

- Für Teilnehmer ohne REFA-Grundschein ist der Besuch dieses vorgeschalteten, eintägigen Seminars -Theoretische Grundlagen- wesentliche Voraussetzung

### IHR EINSTIEG – UNSERE EMPFEHLUNG

- Für dieses Seminar ist entweder der REFA-Grundschein Arbeitsorganisation oder der Besuch des I. Seminars -Theoretische Grundlagen- Voraussetzung

### DIE METHODIK

- Vortrag, Fallbeispiele, Diskussion und Erfahrungsaustausch

### DIE METHODIK

- Vortrag, Diskussion, Gruppenarbeit und Praxistraining in einem Unternehmen

### IHR SEMINARBEGLEITER

- Gerd-Dieter Dox
- Horst Bechmann

### IHR SEMINARBEGLEITER

- Gerd-Dieter Dox
- Horst Bechmann

Seminardauer	1 Seminartage / 8 Seminarstunden	
Seminarpreis	250,- €	
	Termine	Sem.-Nr.
	05.03.12	4649-0
	18.06.12	4650-0
	26.11.12	4651-0

Seminardauer	3 Seminartage / 24 Seminarstunden	
Seminarpreis	880,- €	
	Termine	Sem.-Nr.
	06.03.12 - 08.03.12	4649
	19.06.12 - 21.06.12	4650
	27.11.12 - 29.11.12	4651

# REFA-Kompaktseminare - Daten- und Entgeltmanagement

## Thema: Ermittlung von Planzeiten

### IHR THEMA – DIE ZIELGRUPPE

- Arbeitsstudienpersonal, Organisatoren, Kalkulatoren, Mitarbeiter der Arbeitsvorbereitung und Betriebsräte

### IHR NUTZEN – DIE SEMINARZIELE

- Sie kennen die Methoden der Entwicklung betriebsbezogener Planzeiten
- Sie wissen, wie man Problemstellungen unter Einsatz einer Standardsoftware lösen kann
- Sie können Planzeiten ermitteln unter Berücksichtigung arbeitsrechtlicher Voraussetzungen

### IHR TRAINING – DIE SEMINARINHALTE

- Grundlagen
- Projektmanagement für die Planzeitentwicklung
- Ermittlung und Strukturierung von Arbeitsaufgaben
- Planzeitentwicklung aus Zeitaufnahmen
- Regressionsanalyse für die Bildung von Planzeiten
- Verwendungsmethodik für Planzeiten

### DIE METHODIK

Vortrag, Fallbeispiele mit Übungen, Diskussion

### IHRE SEMINARBEGLEITER

- Gerd-Dieter Dox

## Thema: Planzeiten wirtschaftlich ermitteln auf Basis von Zeitstudien mit ORTIM-Unterstützung

Eine Arbeitsvorbereitung muss sich den aktuellen Anforderungen des Unternehmens stellen. Dabei sind Planzeiten die wichtigste Kalkulationsgrundlage, zumal wenn die Ermittlung mit moderner Hard-/ Software unterstützt wird.

### IHR THEMA – DIE ZIELGRUPPE

- Arbeitsstudienpersonal, Fach- und Führungskräfte der Zeitwirtschaft, der Arbeitsvorbereitung und Betriebsräte

### IHR NUTZEN – DIE SEMINARZIELE

- Sie kennen die Methoden, wie Planzeiten ermittelt und verwendet werden
- Sie kennen Leistungsgrad und Zeitarten
- Sie kennen Hard-/ Software zur Datenermittlung
- Sie können das ORTIM-System bedienen, Zeitaufnahmen durchführen, auswerten und übertragen
- Sie können Planzeittabellen entwickeln

### IHR TRAINING – DIE SEMINARINHALTE

- Grundlagen der Planzeitermittlung
- Zeitarten bestimmen
- Leistungsgrade und Arbeitsabläufe zuzuordnen
- Austaktung und Arbeitsplanungsansätze verstehen
- ORTIM-Werkzeuge zur Hard-/ Software kennen lernen
- Kleinere Zeitaufnahmen mit Hilfe von ORTIM und Ableitung von Optimierungsansätzen

### DIE METHODIK

Vortrag, Simulation, Diskussion und Erfahrungsaustausch

### IHRE SEMINARBEGLEITER

- Horst Bechmann
- Mandy Kuhlemann

<b>Seminardauer</b>	2 Seminartage / 16 Seminarstunden	
<b>Seminarpreis</b>	650,- €	
	<b>Termine</b>	<b>Sem.-Nr.</b>
	24.01.12 - 25.01.12	4652
	23.08.12 - 24.08.12	4653

<b>Seminardauer</b>	2 Seminartag / 16 Seminarstunden	
<b>Seminarpreis</b>	650,- €	
	<b>Termine</b>	<b>Sem.-Nr.</b>
	21.05.12 - 22.05.12	4654
	30.10.12 - 31.10.12	4655

# REFA-Kompaktseminare - Daten- und Entgeltmanagement

## Thema: Datenermittlung durch Multimomentaufnahme

Mit der Multimomentaufnahme können Zustandsdaten und Mengengerüste rationell und vielseitig erhoben werden. Daraus abgeleitete Schlussfolgerungen führen zu weiteren Verbesserungspotenzialen in den untersuchten Prozessen.

### IHR THEMA – DIE ZIELGRUPPE

- Mitarbeiter aus der Arbeitsvorbereitung, Fertigungsplanung, Konstruktion, Rationalisierung, REFA-Fachkräfte, Betriebsräte

### IHR NUTZEN – DIE SEMINARZIELE

- Sie wissen, welche unterschiedlichen Anforderungen an die Datenermittlung gestellt werden
- Sie kennen die methodischen Grundlagen der Multimomentaufnahme
- Sie können Multimomentaufnahmen vorbereiten, durchführen und auswerten

### IHR TRAINING – DIE SEMINARINHALTE

- Überblick REFA-Datenermittlungsmethoden
- Methodische Grundlagen der Multimomentaufnahme
- Vorbereitung der Multimomentaufnahme  
Untersuchungsbereich, Beobachtungskriterien, Rundgangsplan
- Durchführung der Multimomentaufnahme
- Auswertung der Multimomentaufnahme  
Häufigkeiten, Zeiten, Anteile
- Schlussfolgerungen für Prozessverbesserungen
- Praxisbeispiele, Fallstudien

### DIE METHODIK

Vortrag, Fallbeispiele mit Übungen, Diskussion

### IHR SEMINARBEGLEITER

- Gerd-Dieter Dox

## Thema: Datenermittlung durch Vergleichen und Schätzen

Eine rationelle Datenermittlungsmethode ist das Vergleichen und Schätzen, bei dem aus vorhandenen Daten die noch unbekanntes Daten für ein neues Arbeitssystem ermittelt werden können.

### IHR THEMA – DIE ZIELGRUPPE

- Mitarbeiter aus der Arbeitsvorbereitung, Fertigungsplanung, Konstruktion, Rationalisierung, REFA-Fachkräfte, Betriebsräte

### IHR NUTZEN – DIE SEMINARZIELE

- Sie wissen, welche unterschiedlichen Anforderungen an die Datenermittlung gestellt werden
- Sie kennen die methodischen Grundlagen des Vergleichens und Schätzens
- Sie können die Datenermittlung für neue Arbeitssysteme rationell vornehmen

### IHR TRAINING – DIE SEMINARINHALTE

- Überblick REFA-Datenermittlungsmethoden
- Methodische Grundlagen des Vergleichens und Schätzens
- Anwendung von Zeitklassen, Vor- und Nachteile
- Anwendung von Planzeiten
- Praxisbeispiele, Fallstudien
  - Anwendung für Arbeitsabläufe
  - Anwendung für Arbeitsgegenstände
  - Anwendung für Verteilzeitermittlung
  - Anwendung für Erholzeitermittlung
  - Anwendung für Rüstzeitermittlung

### DIE METHODIK

Vortrag, Fallbeispiele mit Übungen, Diskussion

### IHR SEMINARBEGLEITER

- Gerd-Dieter Dox

Seminardauer	I Seminartag / 8 Seminarstunden	
Seminarpreis	380,- €	
	Termine	Sem.-Nr.
	19.03.12	4656
	22.10.12	4657

Seminardauer	I Seminartag / 8 Seminarstunden	
Seminarpreis	380,- €	
	Termine	Sem.-Nr.
	25.04.12	4658
	13.11.12	4659

# REFA-Kompaktseminare - Daten - und Entgeltmanagement

## Thema: Entgeltgestaltung zur Anforderungs- und Leistungsabgeltung

Anforderungen, Berufserfahrung, Leistung und Verantwortung sind entscheidende betriebliche Faktoren. Eine nachvollziehbare ERA-Eingruppierung kann dabei wichtig sein. Die Arbeit mit tariflichen Niveaubeiispielen bleibt eine zentrale Aufgabe. Gleichmaßen sollen aber individuell vereinbarte Ziele den Geschäftsprozess verbessern. Dazu müssen Leistungskriterien abgeleitet und verbindlich festgelegt werden. Dafür müssen die Mitarbeiter und Führungskräfte informiert, beraten und qualifiziert sein. Die Handlungsspielräume werden dafür erarbeitet.

### IHR THEMA – DIE ZIELGRUPPE

- Mitarbeiter und Leiter Arbeitsvorbereitung
- Mitarbeiter Personalwirtschaft
- Mitarbeiter Entgelt, Organisation, Dienstleistung
- Personal- und Betriebsräte

### IHR NUTZEN – DIE SEMINARZIELE

- Sie kennen und interpretieren die tariflichen Niveaubeiispielen
- Sie können Aufgabenbeschreibungen erarbeiten und bewerten
- Sie wissen welche Voraussetzungen gegeben sein müssen
- Sie kennen und verstehen die Wirkungsweise der Entgeltformen
- Sie können das Zielentgelt einführen, anwenden und beurteilen

### IHR TRAINING – DIE SEMINARINHALTE

- Anforderungsniveau - Analyse, Auswertung, Anforderungsmerkmale
- ERA-Aufgabenbeschreibungen und Einstufung
- Bestandteile des Entgeltaufbaus und Entgeltformen
- Zielvereinbarung und Zielentgelt
- Vorgehensweise bei der Umsetzung, Übungen
- Beispiel einer Rahmenbetriebsvereinbarung und Einführungsprozess
- Unternehmens- und Mitarbeiterziele, Anforderungen ans Zielentgelt

### DIE METHODIK

Vortrag, Fallbeispiele mit Übungen, Diskussion

### IHR SEMINARBEGLEITER

- Peter Müller

<b>Semindauer</b>	1 Seminartag / 8 Seminarstunden	
<b>Seminarpreis</b>	380,- €	
	<b>Termine</b>	<b>Sem.-Nr.</b>
	07.02.12	4660
	11.09.12	4661

# REFA-Kompaktseminare - Qualitätsmanagement

## Thema: Integriertes Prozess- und Qualitätsmanagement - EINFÜHRUNG

Kosten-, Qualitäts- und Zertifizierungsdruck kennzeichnen die derzeitige Wettbewerbssituation für Unternehmen in Deutschland. Gefragt sind kostengünstige und schnelle Verfahren und Methoden für die Optimierung, Überwachung und Zertifizierung von Wertschöpfungsprozessen. Diese Verfahren müssen einfach in der Bedienung sein und zielorientierte, zuverlässige Ergebnisse liefern. Gleichzeitig sind die QM-Normen zu erfüllen und die Dokumentation zu vereinfachen.

### IHR THEMA – DIE ZIELGRUPPE

- Fach- und Führungskräfte, die im Unternehmen für die Einführung oder Verbesserung des Prozessmanagements und eines QM-Systems nach der DIN EN ISO 9001 verantwortlich sind

### IHR NUTZEN – DIE SEMINARZIELE

- Sie wissen, wie Prozess- und Qualitätsmanagement miteinander verknüpft werden
- Sie kennen das Vorgehen zur Einführung von integrierten Prozess- und QM-Organisationen
- Sie können Prozesse qualitätsgerecht modellieren und dokumentieren

### IHR TRAINING – DIE SEMINARINHALTE

- Funktionsorientierung versus Prozessoptimierung (Veränderungsprozesse, Organisationsentwicklung, neue Führungsstrukturen, Changemanagement)
- Prozessorientierte Organisationsstrukturen (Grundlagen, Analyse und Gestaltung, Prozesskennzahlen und -messung)
- Prozessorientierte QM-Systemeinführung (Ziele und Nutzen, DIN EN ISO 9001, Dokumentationserstellung)

### DIE METHODIK

Vortrag, Diskussion, Fallbeispiele, Erfahrungsaustausch mit Fachleuten aus der Praxis

### IHR SEMINARBEGLEITER

- Prof. Dr.-Ing. Hartmut F. Binner

Seminardauer	I Seminartag / 8 Seminarstunden	
Seminarpreis	450,- €	
	Termine	Sem.-Nr.
	09.02.12	4662
	04.09.12	4663

## Thema: Integriertes Prozess- und Qualitätsmanagement im KRANKENHAUS

### IHR THEMA – DIE ZIELGRUPPE

- Führungs- und Fachkräfte, die im Krankenhaus für die Einführung oder Verbesserung eines normkonformen QM - Systems nach der DIN EN ISO 9001:2008 verantwortlich sind

### IHR NUTZEN – DIE SEMINARZIELE

- Sie kennen ein systematisches Vorgehensmodell zur Einführung eines normkonformen QM – Systems nach der DIN EN ISO 9001:2008
- Sie können ein normkonformes Qualitätsmanagementsystem in Ihrem Krankenhaus einführen

### IHR TRAINING – DIE SEMINARINHALTE

- Anforderungen für eine Reorganisation im Krankenhaus
- Qualitätsmanagement im Krankenhaus
- QM - Normen und Grundlagen
- Geschäftsprozessoptimierung
- Optimierung der Krankenhausorganisation mit Hilfe des Prozessmanagement - Tools SYCAT
- Erarbeitung eines QM - Handbuchs
- QM - Audits und Zertifizierung
- MITO-gestützte Anwendungsbeispiel
- Einrichten einer normkonformen Dokumentenlenkung und -verwaltung
- Weiterentwicklung des QM - Systems zu einem integrierten Konzept

### DIE METHODIK

Vortrag, Praxisbeispiele mit SYCAT und MITO, Fallstudien, Diskussion und Erfahrungsaustausch

### IHR SEMINARBEGLEITER

- Prof. Dr.-Ing. Hartmut F. Binner

Seminardauer	I Seminartag / 8 Seminarstunden	
Seminarpreis	450,- €	
	Termine	Sem.-Nr.
	01.03.12	4664
	12.09.12	4665

# REFA-Kompaktseminare - Qualitätsmanagement

## Thema: FMEA - ein kompakter Einstieg in die Fehlermöglichkeits- und Einflussanalyse

Die Anwendung dieser modernen Methode des Risiko- und Qualitätsmanagements bietet ein strukturiertes Vorgehen, eine effiziente Erfassung und Auswertung der Ergebnisse sowie eine professionelle Moderation des Teams der beteiligten fachlichen Experten.

### IHR THEMA – DIE ZIELGRUPPE

- Fach- und Führungskräfte aus Entwicklung, Konstruktion, Arbeitsvorbereitung, Qualitätsplanung und Produktion sowie Prozessplaner und -entwickler aus dem Dienstleistungsbereich

### IHR NUTZEN – DIE SEMINARZIELE

- Sie wissen, wie eine FMEA systematisch zu planen und durchzuführen ist und wie Ergebnisse auszuwerten sind
- Sie kennen die Grundlagen der Risikoanalyse, die Bewertungskriterien einer FMEA
- Sie können Risikoprioritätszahlen berechnen und interpretieren, sowie prinzipielle Vorschläge für Verbesserungsmaßnahmen daraus ableiten

### IHR TRAINING – DIE SEMINARINHALTE

- Arten von FMEA
- Zweck und Inhalt einer FMEA
- Vorbereitung einer FMEA mit Teamzusammenstellung und Festlegung des Moderators
- Prinzipieller Ablauf einer FMEA mit System-, Funktions- und Fehlfunktionsanalyse, sowie der Risikobewertung und -analyse mit daraus abgeleiteten Verbesserungsmaßnahmen
- Möglichkeiten zur Überwachung der Wirksamkeit der Verbesserungsmaßnahmen
- Hindernisse beim praktischen Einsatz der FMEA
- Übung im Team am einfachen Beispiel zur System-FMEA-Produkt und System-FMEA-Prozess

### DIE METHODIK

Vortrag, Praxisbeispiele, Fallstudien, Diskussion und Erfahrungsaustausch

### IHR SEMINARBEGLEITER

- Vera Pieper

<b>Seminardauer</b>	1 Seminartag / 8 Seminarstunden	
<b>Seminarpreis</b>	450,- €	
	<b>Termine</b>	<b>Sem.-Nr.</b>
	10.02.12	4666
	02.11.12	4667

# REFA-Kompaktseminare - Planung und Steuerung / Logistik

## Thema: Ausgewählte Methoden der Planung und Steuerung

Wirtschaftlich arbeiten bedeutet methodisch vorgehen und gleichzeitig Zusammenhänge verstehen. In diesem Seminar steht beides im Mittelpunkt: von der Kundennachfrage über die Bereitstellung der 3 M (Mensch, Maschine und Material) bis zur Auslieferung des Produktes. Praxisbezogen behandelt werden Mengen und Qualitäten, Informationen und deren Gewinnung sowie eine möglichst effiziente Aufbereitung von Informationen und Berechnungen.

### IHR THEMA – DIE ZIELGRUPPE

- Fach- und Führungskräfte aus Entwicklung, Konstruktion, Fertigungsorganisation und Qualitätsmanagement

### IHR NUTZEN – DIE SEMINARZIELE

- Sie kennen die Methoden der Planung und Steuerung
- Sie wissen, welche Methoden sich für welche Problemlösungen eignen
- Sie können einzelne Methoden mit Hilfe von MS-Excel anwenden

### IHR TRAINING – DIE SEMINARINHALTE

- Fertigungsorganisation
- Erzeugnisse, Stücklisten, Arbeitsunterlagen der Fertigung
- Programm- und Auftragsbildung in Abhängigkeit vom Markt
- Material- und Kapazitätswirtschaft
- Durchlaufzeit- und Terminermittlung
- Werkstattsteuerung

### DIE METHODIK

Lehrgespräch, Einzel- und Gruppenarbeit mit praktischen Übungen, Diskussion und Erfahrungsaustausch

### IHR SEMINARBEGLEITER

- Andreas Brandt

<b>Seminardauer</b>	3 Seminartage / 24 Seminarstunden	
<b>Seminarpreis</b>	880,- €	
	<b>Termine</b>	<b>Sem.-Nr.</b>
	18.01.12 - 20.01.12	4668
	20.08.12 - 22.08.12	4669

## Thema: Auswahl von Produktionsplanungs- und -steuerungssystemen (PPS)

Die Auswahl von PPS-Systemen konfrontiert Entscheider im Unternehmen mit teilweise unlösbaren Fragestellungen. Auch externe Berater können nur dann einen sinnvollen Beitrag leisten, wenn Sie auf verständige Mitarbeiter im Unternehmen stoßen. Das zweitägige Kurzseminar soll Ihnen die wesentlichen Methoden zur Auswahl eines PPS-Systems vermitteln.

### IHR THEMA – DIE ZIELGRUPPE

Entscheider aus der Arbeitsvorbereitung, Materialwirtschaft und Produktion. Grundkenntnisse der Materialwirtschaft/Logistik werden vorausgesetzt.

### IHR NUTZEN – DIE SEMINARZIELE

- Einführung in die Analyse eigener Geschäftsprozesse als wesentlichen Beitrag zur Auswahl von PPS-Systemen
- Sie können Anforderungen an PPS-Systeme als Basis für vergleichende Bewertung selbst erstellen
- Sie können die Umsetzung Ihrer Anforderungen bei unterschiedlichen PPS-Systemen einschätzen und bewerten
- Sie können die erwartete Einsparung durch Einführung von PPS-Systemen quantifizieren

### IHR TRAINING – DIE SEMINARINHALTE

- Modellierung von Geschäftsprozessen
- Überführung der Geschäftsprozesse in Anforderungen PPS-Systeme
- Vermittlung von logistischen Methoden der Bedarfsermittlung, Fertigungssteuerung und Beschaffungsplanung
- Ermittlung von Einsparungspotentialen
- Beispielhafter Abgleich der Anforderungen an einem marktüblichen PPS-System mit praktischer Demonstration
- Diskussion eines praktischen Anforderungsprofils mit mehr als 250 Entscheidungskriterien
- Kosten- und Zeitplanung der PPS-Einführung

### DIE METHODIK

Vortrag, Fallbeispiele mit Übungen und Diskussion

### IHR SEMINARBEGLEITER

- Andreas Brandt

<b>Seminardauer</b>	2 Seminartage / 16 Seminarstunden	
<b>Seminarpreis</b>	650,- €	
	<b>Termine</b>	<b>Sem.-Nr.</b>
	22.02.12 - 23.02.12	4670
	17.09.12 - 18.09.12	4671

# REFA-Kompaktseminare - Planung und Steuerung / Logistik

## Thema: Materialeffizienz Steigerung durch Prozessoptimierung

Die Bereitstellung und die Verwendung von Material sind für produzierende Unternehmen ein wesentlicher Kostenfaktor. In globalisierten Märkten haben diese Kosten in der Regel auch einen direkten Einfluss auf die Wettbewerbsfähigkeit. Heißt: Einsparungspotenziale wollen laufend entdeckt und mittels gesteigerter Materialeffizienz genutzt werden. Entdecken Sie in diesem Seminar, wie Sie Optimierungen über Prozesse - statt nur von punktuellen Sequenzen abgeleitet - sicherstellen können.

### IHR THEMA – DIE ZIELGRUPPE

- Fach- und Führungskräfte aus Produktion, Logistik und Controlling

### IHR NUTZEN – DIE SEMINARZIELE

- Sie wissen, was Materialeffizienz bedeutet und welche Optimierungsansätze es gibt
- Sie kennen geeignete Methoden zur Analyse
- Sie können ermittelte Potenziale umsetzen

### IHR TRAINING – DIE SEMINARINHALTE

- Begriff der Materialeffizienz
- Bedeutung für die Wettbewerbsfähigkeit
- Optimierungsansätze in Planung, Einkauf und Logistik
- Methodenauswahl, -einsatz und -anwendung
- Prozessmanagement und -optimierung

### DIE METHODIK

Kurzvortrag, praktische Beispiele, Gruppenarbeit, Diskussion und Erfahrungsaustausch

### IHR SEMINARBEGLEITER

- André Blach

<b>Seminardauer</b>	2 Seminartage / 16 Seminarstunden	
<b>Seminarpreis</b>	730,- €	
	<b>Termine</b>	<b>Sem.-Nr.</b>
	16.01.12 - 17.01.12	4672
	30.08.12 - 31.08.12	4673

## Thema: Einführung in die Logistik

Die Kenntnisse über moderne Methoden der Materialflusssteuerung und -optimierung sind in einem erfolgreichen Unternehmen unabdingbar. REFA bietet Ihnen deshalb ein zweitägiges Kompaktseminar an, indem ohne akademische Vorkenntnisse die materialwirtschaftlichen Parameter eines Industriebetriebes gezielt erfasst und beeinflusst werden können.

### IHR THEMA – DIE ZIELGRUPPE

- Mitarbeiter aus der Arbeitsvorbereitung, Materialwirtschaft und Produktion, die über praktische Erfahrungen in der Materialwirtschaft verfügen

### IHR NUTZEN – DIE SEMINARZIELE

- Sie kennen die wesentlichen Stellgrößen in der Logistik, mit der das Material zur richtigen Zeit, in der richtigen Menge und benötigten Qualität bereitgestellt wird
- Sie verfügen über Methodenwissen, mit dessen Hilfe die angeführten Zielgrößen systematisch und nachhaltig beeinflusst werden können
- Sie sind in der Lage, regelmäßig den Fortschritt Ihrer Maßnahmen zu kontrollieren und ggf. Korrekturmaßnahmen zu ergreifen

### IHR TRAINING – DIE SEMINARINHALTE

- Funktion Bestände: Verfügbarkeit vs. Kapitalbindung
- Überblick Materialien und Materialbedarfsarten
- Verfahren der Bedarfsermittlung
- Klassifizierung von Materialien
- Bestandsplanung und Bestandskennzahlen
- Terminierte Verfahren der Beschaffungsauslösung
- Entscheidung „Make-Or-Buy“
- Methoden der Senkung von Kapitalbindung im Einkauf

### DIE METHODIK

Vortrag, Fallbeispiele, Übungen und Diskussion

### IHR SEMINARBEGLEITER

- Andreas Brandt

<b>Seminardauer</b>	2 Seminartage / 16 Seminarstunden	
<b>Seminarpreis</b>	650,- €	
	<b>Termine</b>	<b>Sem.-Nr.</b>
	07.05.12 - 08.05.12	4674
	22.11.12 - 23.11.12	4675

# REFA-Kompaktseminare - Planung und Steuerung / Logistik

## Thema: MITO-gestützte Fehleranalyse und -beseitigung in LOGISTIKPROZESSEN

## Thema: MITO-gestützte Fehleranalyse und -beseitigung in KRANKENHAUSPROZESSEN

### IHR THEMA – DIE ZIELGRUPPE

- Fach- und Führungskräfte aus den Bereichen Organisation, Arbeitsgestaltung, und Logistik

### IHR THEMA – DIE ZIELGRUPPE

- Fach- und Führungskräfte aus den Bereichen Krankenhausorganisation, Controlling, und Krankenhaus-Logistik

### IHR NUTZEN – DIE SEMINARZIELE

- Sie kennen einen umfassenden und durchgängigen prozessorientierten Fehleranalyse- und -beseitigungsansatz
- Sie können diesen KVP-Verbesserungsansatz auf Ihr Unternehmen übertragen

### IHR NUTZEN – DIE SEMINARZIELE

- Sie kennen einen umfassenden und durchgängigen prozessorientierten Fehleranalyse- und -beseitigungsansatz
- Sie können diesen KVP-Verbesserungsansatz auf Ihr Krankenhaus übertragen

### IHR TRAINING – DIE SEMINARINHALTE

- Kontinuierlicher Verbesserungsprozess (KVP)
- Systematische Fehleranalyse
- 3-stufige SWOT-Analyse
- Portfolio-FMEA und –RMEA
- MITO-gestützte Fehleranalyse und Fehlerbeseitigung (Fallbeispiel)
  - Fehlerarten-Portfolios
  - Fehlerursachen-Portfolios
  - Fehlerfolgen-Portfolios
  - Maßnahmenanalysen
  - PDCA-Umsetzungsbewertung
  - Prozessevaluierung und Reifegradbewertung

### IHR TRAINING – DIE SEMINARINHALTE

- Kontinuierlicher Verbesserungsprozess (KVP)
- Systematische Fehleranalyse
- 3-stufige SWOT-Analyse
- Portfolio-FMEA und –RMEA
- MITO-gestützte Fehleranalyse und Fehlerbeseitigung (Fallbeispiel)
  - Fehlerarten-Portfolios
  - Fehlerursachen-Portfolios
  - Fehlerfolgen-Portfolios
  - Maßnahmenanalysen
  - PDCA-Umsetzungsbewertung
  - Prozessevaluierung und Reifegradbewertung

### DIE METHODIK

Vortrag, Praxisbeispiele mit MITO-Bewertungen, Fallstudien, Diskussion und Erfahrungsaustausch

### DIE METHODIK

Vortrag, Praxisbeispiele mit MITO-Bewertungen, Fallstudien, Diskussion und Erfahrungsaustausch

### IHR SEMINARBEGLEITER

- Prof. Dr.-Ing. Hartmut F. Binner

### IHR SEMINARBEGLEITER

- Prof. Dr.-Ing. Hartmut F. Binner

Seminardauer	I Seminartag / 8 Seminarstunden	
Seminarpreis	450,- €	
	Termine	Sem.-Nr.
	28.03.12	4676
	01.11.12	4677

Seminardauer	I Seminartag / 8 Seminarstunden	
Seminarpreis	450,- €	
	Termine	Sem.-Nr.
	18.04.12	4678
	15.11.12	4679

# REFA-Kompaktseminare - Betriebswirtschaft und Controlling

## Thema: Effektiver Einsatz betriebswirtschaftlicher Kennzahlen

Kennzahlen dienen dazu, sich selbst oder andere Personen schnell und prägnant über ein ökonomisches Aufgabenfeld zu informieren. Sie stellen ein wichtiges Hilfsmittel im gesamten Führungsprozess dar und spielen bei der Aufbereitung und Darstellung von Unternehmenssituationen eine wichtige Rolle.

### IHR THEMA – DIE ZIELGRUPPE

- Fach- und Führungskräfte aus allen Unternehmensbereichen

### IHR NUTZEN – DIE SEMINARZIELE

- Sie kennen Einsatzbereiche und Nutzen wichtiger betriebswirtschaftlicher Kennzahlen
- Sie sind mit der Analyse von Kennzahlen vertraut
- Sie können kompetent über betriebswirtschaftliche Kennzahlen / -systeme diskutieren

### IHR TRAINING – DIE SEMINARINHALTE

- Begriffe, Arten und Bedeutung von betriebswirtschaftlichen Kennzahlen
- Nutzung von Kennzahlen der betriebswirtschaftlichen Unternehmenssteuerung
- Einsatz von Kennzahlensystemen in der Praxis
- Ermittlung geeigneter Kennzahlen und deren Aussagekraft
- Darstellungsmöglichkeiten und Aufbereitungstechniken
- Kennzahlenkonzepte aus der betrieblichen Praxis

### DIE METHODIK

Kurzvortrag, praktische Übungen an konkreten Beispielen, Diskussion

### IHR SEMINARBEGLEITER

- Bernd Fabert

<b>Seminardauer</b>	1 Seminartag / 8 Seminarstunden	
<b>Seminarpreis</b>	380,- €	
	<b>Termine</b>	<b>Sem.-Nr.</b>
	14.03.12	4680
	12.12.12	4681

## Thema: Kostenrechnung und Kalkulation für Einsteiger

Der Markt kennzeichnet sich durch stagnierende Preise und steigende Kosten bei wachsendem Wettbewerbsdruck. Das heißt für den Praktiker: der sichere Umgang mit Zahlen wird bei Kalkulationen immer wichtiger.

### IHR THEMA – DIE ZIELGRUPPE

- Fach- und Führungskräfte aus den Bereichen Produktion, Fertigung, Arbeitsvorbereitung und Produktentwicklung

### IHR NUTZEN – DIE SEMINARZIELE

- Sie wissen, wie man eine Zuschlagskalkulation erstellt
- Sie können Gemeinkostenzuschläge ermitteln
- Sie sind in der Lage, einen Betriebsabrechnungsbogen (BAB) aufzustellen
- Sie können Deckungsbeiträge ermitteln

### IHR TRAINING – DIE SEMINARINHALTE

- Was sind fixe, variable, Gemein-, Einzel- und Mischkosten?
- Wie wird eine Zuschlagskalkulation erstellt?
- Wofür wird ein Betriebsabrechnungsbogen (BAB) gebraucht und wie wird er erstellt?
- Was sind Deckungsbeiträge und was unterscheidet die Deckungsbeitragsrechnung von der Zuschlagskalkulation?

### DIE METHODIK

Kurzvortrag, praktische Übungen an konkreten Beispielen, Diskussion

### IHR SEMINARBEGLEITER

- Andreas Brandt

<b>Seminardauer</b>	3 Seminartage / 24 Seminarstunden	
<b>Seminarpreis</b>	820,- €	
	<b>Termine</b>	<b>Sem.-Nr.</b>
	30.05.12 - 01.06.12	4682
	05.12.12 - 07.12.12	4683

# REFA-Kompaktseminare - Betriebswirtschaft und Controlling

## Thema: **Balanced Scorecard (BSC) als strategisches Führungsinstrument**

Die Balanced Scorecard ist ein ausgewogenes Kennzahlensystem für die Unternehmensplanung und Unternehmenssteuerung, insbesondere aber auch für die erfolgreiche Umsetzung von Strategien. Das Management kann mit diesem Kennzahlencockpit erkennen, ob es mit seiner Strategieumsetzung auf Kurs ist.

### IHR THEMA – DIE ZIELGRUPPE

- Fach- und Führungskräfte, die das Konzept kennen lernen und eine BSC einführen wollen

### IHR NUTZEN – DIE SEMINARZIELE

- Sie wissen, wie man eine BSC erstellt
- Sie kennen die verschiedenen Perspektiven und Zusammenhänge einer BSC
- Sie können eine BSC für Ihren Bereich erstellen

### IHR TRAINING – DIE SEMINARINHALTE

- Der Strategieprozess als Basis für eine erfolgreiche BSC
- Strategieumsetzung mit Hilfe der BSC
- Entwicklung eines Kennzahlensystems zur ganzheitlichen Steuerung für Unternehmen oder einzelne Bereiche
- Implementierungsschritte einer BSC
- Software-Unterstützung der BSC (Beispiel Präsentation)

### DIE METHODIK

Lehrgespräch, praxisorientierte Fallstudien, Gruppenarbeit, Erfahrungsaustausch und Diskussion

### IHR SEMINARBEGLEITER

- Bernd Fabert

Seminardauer	I Seminartag / 8 Seminarstunden	
Seminarpreis	380,- €	
	Termine	Sem.-Nr.
	24.05.12	4684
	16.11.12	4685

## Thema: **Kalkulation in der Gebäudereinigung 2012 auf Basis der gesetzlichen, tariflichen und wirtschaftlichen Rahmenbedingungen**

Das Seminar vermittelt das wettbewerbsfähige Grundlagenwissen für Inhaber sowie Führungskräfte im Angebotswesen und Kalkulatoren.

Es geht auf die tarifliche Grundlagen ein und informiert über die Konsequenzen des Arbeitnehmerentendegesetzes.

Mit Hilfe der gewonnen Kenntnisse können Angebote kalkuliert und die wesentlichen Instrumente der Kostenrechnung installiert bzw. optimiert werden.

### IHR THEMA – DIE ZIELGRUPPE

Inhaber sowie Führungskräfte im Angebotswesen und Kalkulatoren aus Gebäudereinigungsbetrieben sowie Verantwortliche und Entscheidungsträger von Auftraggeberseite.

### IHR NUTZEN – DIE SEMINARZIELE

- Sie wissen, wie ein Angebot zu kalkulieren ist
- Sie kennen die aktuellen Parameter hierzu
- Sie können nachvollziehen, wie sich der Preis errechnen lässt

### IHR TRAINING – DIE SEMINARINHALTE

- Der aktuelle Lohn- und Rahmentarifvertrag
- Kalkulation von Angeboten
- Preisuntergrenzen für neue und bestehende Aufträge
- Kurzfristige Ergebnisrechnung
- Preisänderung bei Änderung des Leistungsverzeichnisses
- Das Arbeitnehmerentendegesetz und seine Auswirkungen
- Aufbau und Struktur des Stundenverrechnungssatzes

### DIE METHODIK

Kurzvortrag, Moderation, Diskussion und Erfahrungsaustausch

### IHR SEMINARBEGLEITER

- Bernd Blase

Seminardauer	I Seminartag / 8 Seminarstunden	
Seminarpreis	450,- €	
	Termine	Sem.-Nr.
	08.02.12	4686
	19.09.12	4687

# REFA-Kompaktseminare - Betriebswirtschaft und Controlling

## Thema: Praxisorientierte Leistungskennzahlen 2012 in der Gebäudereinigung

Eines der wichtigsten Themen der Gebäudereinigung: Welche Leistung ist machbar und in welcher Zeit? Diese Frage bekommt durch das AEntG eine noch größere Bedeutung, zumal hiernach auch die Auftraggeber bei der Prüfung der Machbarkeit in die Pflicht genommen werden. Für Auftragnehmer wird bei Angebotsabgabe meist die Angabe von Leistungskennzahlen benötigt. Diese sind pro Raumart und Reinigungshäufigkeit meist in Exceltabellen einzugeben und bilden zusammen mit dem Stundenverrechnungssatz die preisbestimmenden Faktoren. Hier setzt das Seminar an und bietet die Einführung in die Methodik inkl. Ermittlung eines Leistungswertes und wird auf der Basis einer Zeitstudie die Verwendung der dort ermittelten Leistungswerte für Anbieter dargelegt.

### IHR THEMA – DIE ZIELGRUPPE

Inhaber und Führungskräfte in der Gebäudereinigung sowie Verantwortliche und Entscheidungsträger von Auftraggeberseite.

### IHR NUTZEN – DIE SEMINARZIELE

- Sie wissen, wie die Produktivität gemessen wird
- Sie kennen die Hilfsmittel und Methoden hierzu
- Sie können mittels eigener Zeitstudien Ihre Produktivität optimieren

### IHR TRAINING – DIE SEMINARINHALTE

- Einleitung und Vorstellung des REFA-Gedankens
- Gestaltungsbereich der Leistungskennzahlen
- Begriffsbestimmungen und Definitionen
- Vorgehensweise bei der Erarbeitung von Leistungswerten
- Ermittlung eines Leistungswertes am Beispiel
- Verwendung der Leistungswerte in der Gebäudereinigung
- REFA-Zeitstudien als Grundlage für die Objektkalkulation

### DIE METHODIK

Kurzvortrag, Moderation, Diskussion und Erfahrungsaustausch

### IHR SEMINARBEGLEITER

- Bernd Blase

Seminardauer	I Seminartag / 8 Seminarstunden	
Seminarpreis	450,- €	
	Termine	Sem.-Nr.
	26.03.12	4688
	29.10.12	4689

## Thema: Die öffentliche Vergabe von Gebäudereinigungsleistungen mit einer aktuellen Bewertungsmatrix für Bieter nach dem neuen Vergaberecht

Auf der Grundlage der europäischen und deutschen Vergabevorschriften wird die Systematik des Vergabeverfahrens dargestellt und ein Vorschlag präsentiert, wie zur Bewertung von Angeboten zusätzlich zum Preis auch andere Wertungskriterien berücksichtigt werden können. Dazu wird eine Bewertungsmatrix vorgestellt.

### IHR THEMA – DIE ZIELGRUPPE

Entscheidungsträger aus öffentlichen Verwaltungen, die für die Vergabe von Gebäudereinigungsleistungen zuständig sind. Entscheidungsträger privater Auftraggeber, soweit sie sich methodisch anlehnen wollen sowie interessierte Führungskräfte in Gebäudereinigungsbetrieben.

### IHR NUTZEN – DIE SEMINARZIELE

- Sie wissen, wie die Vergabe auf der Grundlage der einschlägigen Vorschriften zu erfolgen hat
- Sie kennen die gesetzlichen Grundlagen hierzu
- Sie können mittels entsprechender Methoden eine wirtschaftlich sinnvolle Bieterauswahl treffen

### IHR TRAINING – DIE SEMINARINHALTE

- Der Vergabeprozess nach VOL / A und auf der Grundlage des EU-Regelwerkes
- Die vier Stufen des Wertungsprozesses:
  1. Formale und fachliche Prüfung
  2. Eignungsprüfung
  3. Prüfung der Angemessenheit des Preises (Machbarkeit)
  4. Ermittlung des wirtschaftlichsten Angebots
- Vorstellung eine VOL-konformen Bewertungsmatrix zur Bieterbewertung:
  1. Preisfaktoren
  2. Leistungsfaktoren
  3. sonstige qualitative Faktoren

### DIE METHODIK

Kurzvortrag, Moderation, Diskussion und Erfahrungsaustausch

### IHR SEMINARBEGLEITER

- Bernd Blase

Seminardauer	I Seminartag / 8 Seminarstunden	
Seminarpreis	450,- €	
	Termine	Sem.-Nr.
	26.01.12	4690
	29.08.12	4691

# REFA-Kompaktseminare - Betriebswirtschaft und Controlling

**Thema: Budgetierung in öffentlichen Institutionen und privaten Unternehmen**

## IHR THEMA – DIE ZIELGRUPPE

Fach- und Führungskräfte aus allen Bereichen

## IHR NUTZEN – DIE SEMINARZIELE

- Sie kennen die Vor- wie Nachteile von Budgets
- Sie sind mit der Anwendung von Beyond Budgeting vertraut
- Sie können kompetent ein Budget-Modell in Ihrem betrieblichen Umfeld einführen und begleiten

## IHR TRAINING – DIE SEMINARINHALTE

- Probleme der Budgetsteuerung
- Grundprinzipien und Funktionen der Budgetierung
- Vorstellung des Beyond Budgeting-Modells und seiner Grundlagen
- Über den Beyond Budgeting Round Table (BBRT) und Ziel Pfläging
- Wie funktioniert die Steuerung „Beyond Budgeting“? - Prinzipien und Fallbeispiele
- Selbsttest
- Neue Paradigmen für Ihre Organisation

## DIE METHODIK

Kurzvortrag, praktische Übungen an konkreten Beispielen, Diskussion

## IHR SEMINARBEGLEITER

- Bernd Blase

<b>Seminardauer</b>	<b>I Seminartag / 8 Seminarstunden</b>	
<b>Seminarpreis</b>	<b>450,- €</b>	
	<b>Termine</b>	<b>Sem.-Nr.</b>
	02.03.12	4692
	19.11.12	4693

# REFA-Kompaktseminare - Organisationsmanagement / Personalentwicklung

## Thema: Personalmanagement im demografischen Wandel

Vor dem Hintergrund des fortschreitenden demografischen Wandels wird es immer wichtiger, eine ausgewogene Altersstruktur in der Belegschaft zu erhalten und zu fördern. Daher müssen Weiterbildungsmöglichkeiten ebenso wie altersgerechte Arbeitsbedingungen, Qualifizierungs- und Gesundheitsangebote organisiert werden. Die Beschäftigungsfähigkeit der älteren Arbeitnehmer wird damit verbessert und bleibt so erhalten.

### IHR THEMA – DIE ZIELGRUPPE

- Mitarbeiter der Personalabteilung
- Betriebliche Führung
- Personal- und Betriebsräte

### IHR NUTZEN – DIE SEMINARZIELE

- Sie wissen, warum ältere Mitarbeiter für die betrieblichen Prozesse wichtig sind
- Sie kennen Möglichkeiten ältere Arbeitnehmer wirkungsvoll, entsprechend ihren Fähigkeiten einzusetzen
- Sie können Maßnahmen einleiten und anwenden, die die Leistungsbereitschaft, Leistungsfähigkeit und Beschäftigungsfähigkeit älterer Mitarbeiter erhöhen

### IHR TRAINING – DIE SEMINARINHALTE

- Der ganzheitliche Ansatz im Unternehmen ist ein Erfolgsgarant
- Lebenslanges Lernen bleibt für alle Altersgruppen unverzichtbar
- Die Veränderungsbereitschaft der Mitarbeiter wird aktiv gefördert
- Die Leistungspotenziale von jüngeren und älteren Mitarbeitern ergänzen sich
- Stärken und Schwächen älterer Arbeitnehmer
- Handlungsfelder im Betrieb: Gesundheit / Qualifikation / Förderung / Führung
- Gestaltung altersgerechter Arbeitsstrukturen

### DIE METHODIK

Vortrag, Praxisbeispiele, Fallstudien, Diskussion und Erfahrungsaustausch

### IHR SEMINARBEGLEITER

- Peter Müller

Seminardauer	1 Seminartag / 8 Seminarstunden	
Seminarpreis	450,- €	
	Termine	Sem.-Nr.
	23.04.12	4694
	03.12.12	4695

## Thema: REFA-Fachwissen für Betriebs- und Personalräte

Dieses Seminar ist als Bildungsveranstaltung gemäß § 37 Abs. 7 BetrVG als geeignet anerkannt. Es werden erforderliche Kenntnisse im Sinne des § 37 Abs. 6 BetrVG vermittelt.

### IHR THEMA – DIE ZIELGRUPPE

- Betriebs- und Personalräte aus Unternehmen, die Ihre Arbeitsprozesse mit Hilfe der REFA-Methodenlehre organisieren.

### IHR NUTZEN – DIE SEMINARZIELE

- Sie kennen die grundlegenden REFA-Methoden
- Sie können diese Methoden zielgerichtet einsetzen und sind in der Lage, Prozessabläufe zu beurteilen

### IHR TRAINING – DIE SEMINARINHALTE

- REFA - Arbeitssystem
- Organisation der Arbeit
- Gestaltung menschengerechter Arbeit
- Prozess- und Zeitdaten, Analyse und Synthese
- Durchführung und Auswertung von Zeitaufnahmen
- Weitere Datenermittlungsmethoden
- Anforderungsermittlung, flexibles Entgeltmanagement
- Kostenrechnung im Betrieb

### DIE METHODIK

Lehrgespräch, Einzel- und Gruppenarbeit mit praktischen Übungen, Diskussion und Erfahrungsaustausch

### IHRE SEMINARBEGLEITER

- REFA-Lehrbeauftragte
- REFA-Trainer
- Dozenten

Seminardauer	5 Seminartage / 40 Seminarstunden	
Seminarpreis	880,- €	
	Termine	Sem.-Nr.
	04.06.12 - 08.06.12	4696
	05.11.12 - 09.11.12	4697

# REFA-Kompaktseminare - Organisationsmanagement / Personalentwicklung

## Thema: Pragmatisches prozessorientiertes Wissensmanagement

-Systematische Steigerung des intellektuellen Kapitals-

„Wissensmanagement (Knowledge-Management)“ ist das herausragende Thema für die Zukunftsfähigkeit der Organisation. Da Informationen und Wissen als zentrale Ressource die Wettbewerbsfähigkeit einer Organisation bestimmen werden, wird die Fähigkeit eines Unternehmens, Wissensmanagement innerhalb effizienter Prozesse bei der wirtschaftlichen und schnellen Erstellung innovativer Produkt- und Dienstleistung zu betreiben bzw. umzusetzen, zum kritischen Meta-Erfolgsfaktor unserer Zeit.

### IHR THEMA – DIE ZIELGRUPPE

- Führungskräfte und Mitarbeiter, die mit Aufgaben der Wissensverarbeitung, Informationsbeschaffung, -aufbereitung und -darstellung vertraut sind

### IHR NUTZEN – DIE SEMINARZIELE

- Sie wissen, welche strategische Bedeutung das Wissensmanagement hat
- Sie kennen das Vorgehensmodell zur systematischen Wissensmanagemententwicklung in drei Ebenen
- Sie können dieses Modell auf Ihr Unternehmen übertragen

### IHR TRAINING – DIE SEMINARINHALTE

- Strategische Bedeutung des Wissensmanagements
- Wissensbarrieren und Widerstände
- Arten von Wissensmanagementansätzen
- Integrierter Prozess- und Wissensmanagementansatz
- Vorgehensmodell zur systematischen Wissensmanagemententwicklung in drei Ebenen
- Systematische Einführung der prozessorientierten Wissensorganisation (Ebene 1)
- Systematische wissensbasierte Prozessführung, -planung und -steuerung (Ebene 2)
- Systematische Wissensverbesserung (Ebene 3)
- MITO-gestützte WM-Evaluierung

### DIE METHODIK

Interaktiver Unterricht auf Grundlage eines Folienvortrages, Durchführung praktischer Übungen, Diskussion von Fallbeispielen

### IHR SEMINARBEGLEITER – DER TRAINER

- Prof. Dr.-Ing. Hartmut F. Binner

Seminardauer	I Seminartag / 8 Seminarstunden	
Seminarpreis	450,- €	
	Termine	Sem.-Nr.
	17.04.12	4698
	14.11.12	4699

## Thema: Prozessorientierte Personalentwicklung

### IHR THEMA – DIE ZIELGRUPPE

- Fach- und Führungskräfte aus den Bereichen Personalwesen, Arbeitsgestaltung, Organisation und Logistik

### IHR NUTZEN – DIE SEMINARZIELE

- Sie kennen einen umfassenden und durchgängigen prozessorientierten Personalentwicklungsansatz
- Sie können diesen Personalentwicklungsansatz auf Ihr Unternehmen übertragen

### IHR TRAINING – DIE SEMINARINHALTE

- Rahmenbedingungen für das Personalmanagement
- Durchsetzung der Prozessorganisation durch Mitarbeiterorientierung
- Widerstände bei der Durchsetzung
- Personalführung mit Zielen
- Motivationsanreizkomponenten zur Leistungsverbesserung
- Betriebliche Weiterbildung, Nachwuchsförderung
- Praxisbeispiele
  - MITO-gestützte Kompetenzbewertung
  - MITO-gestützte Belastungsanalyse
  - MITO-gestützte Mitarbeiterzufriedenheitsanalyse
  - MITO-gestützte 360° -Feedback

### DIE METHODIK

Vortrag, Praxisbeispiele mit MITO-Bewertung, Fallstudien, Diskussion und Erfahrungsaustausch

### IHR SEMINARBEGLEITER

- Prof. Dr.-Ing. Hartmut F. Binner

Seminardauer	I Seminartag / 8 Seminarstunden	
Seminarpreis	450,- €	
	Termine	Sem.-Nr.
	13.03.12	4700
	04.12.12	4701

# REFA-Kompaktseminare - Organisationsmanagement / Personalentwicklung

## Thema: Zeit- und Selbstmanagement

Zeit und Gesundheit - die wichtigsten Güter, die ein Mensch hat. Zunehmende Aufgabenverdichtung und Informationsfülle zwingen, mit diesen Ressourcen sorgsam umzugehen. Und das ist in erster Linie eine Frage der Selbstdisziplin. Zeit, Aufgaben und Informationen sollten deshalb gut „gemanagt“ werden. Sie nicht nur als Stressoren zu sehen, sondern auch als Ressourcen, mit denen richtig umgegangen wird - dazu hilft Ihnen dieses Seminar.

### IHR THEMA – DIE ZIELGRUPPE

- Führungskräfte aus allen Unternehmensbereichen

### IHR NUTZEN – DIE SEMINARZIELE

- Sie nutzen Zeit und Informationen, um Ihre Aufgaben optimal zu erfüllen
- Sie kennen Methoden und Möglichkeiten, die drei Parameter zu vernetzen
- Sie können Ihre Arbeitsbelastung reduzieren und Ihre (Arbeits-) Zeit effizienter nutzen

### IHR TRAINING – DIE SEMINARINHALTE

- Standortbestimmung
- Was bin ich? - Was hab ich? - Was kann ich? - Was will ich?
- Prioritäten setzen können / die persönliche Prioritätenliste
- Zeitmanagementinstrumente
- Die eigene Zeitplanung vervollkommen
- „Nein“ sagen lernen

### DIE METHODIK

Vortrag, Erfahrungsaustausch, Selbstreflexion, Diskussion, Gruppen- und Einzelübungen

### IHRE SEMINARBEGLEITER

- Silke Krawetzke
- Dr. Eberhard Merten

Seminardauer	1 Seminartag / 8 Seminarstunden	
Seminarpreis	450,- €	
	Termine	Sem.-Nr.
	23.03.12	4702
	07.09.12	4703

## Thema: Kreative Potentiale wecken

Wie kann ich erreichen, dass meine Mitarbeiter sich trauen, neue Wege zu gehen und neue Lösungen zu finden. In einem offenen Umfeld mit einem wertschätzenden Umgang untereinander und mit den richtigen Fragen und Methoden.

### IHR THEMA – DIE ZIELGRUPPE

- Führungskräfte und Projektleiter aus Unternehmensbereichen, in denen neue Ideen zur Lösung von Aufgaben nötig sind und Denkgrenzen aufgebrochen werden.

### IHR NUTZEN – DIE SEMINARZIELE

- In diesem Training lernen Sie, welche wichtigen Kreativitätstechniken es gibt, wie und in welchen Situationen Sie diese in Ihrem Berufsalltag einsetzen. Sie erfahren, welche Randbedingungen für die kreative Arbeit förderlich und hinderlich sind und diskutieren, wie Sie förderliche Bedingungen in Ihrem Verantwortungsbereich schaffen und erhalten können.

### IHR TRAINING – DIE SEMINARINHALTE

- Situationen, die Kreativität erfordern
- Wie funktioniert Kreativität? Wer ist kreativ?
- Wie Sie Kreativität freisetzen und Kreativitätsblockaden aufbrechen
- Schaffen eines die Kreativität fördernden Umfeldes
- Umsetzungsmöglichkeiten für Ideen schaffen
- Konsequente Erfolge sichtbar machen
- Kreativitätstechniken
  - Systematische Methoden (z.B. Morphologischer Kasten, Funktionsanalyse, Problemlösungsbaum)
  - Intuition anregende Methoden (z.B. Brainstorming, Brainwriting, Reizwortanalyse)
- Bewertung gefundener Ideen und Planung der Umsetzung

### DIE METHODIK

Vortrag, Diskussion, Eigenanalyse zur Kreativität durch Fragebogen, Übungsbeispiele, Reflexion und Transferdiskussion, Gruppenarbeit

### IHR SEMINARBEGLEITER

- Dr. Katrin Schickhoff

Seminardauer	2 Seminartag / 16 Seminarstunden	
Seminarpreis	650,- €	
	Termine	Sem.-Nr.
	20.03.12 - 21.03.12	4704
	18.09.12 - 19.09.12	4705

# REFA-Kompaktseminare - Organisationsmanagement / Personalentwicklung

**Thema: Analysetechniken -**  
Denkwerkzeuge zur effizienten  
Problembehandlung

Tun Sie nicht nur die Dinge richtig, tun Sie die richtigen Dinge. Dazu sind systematische Vorgehensmodelle der Analyse sehr gut geeignet. Die Analyse ermöglicht das Herausfinden der richtigen Maßnahmen entsprechend der Situation.

## IHR THEMA – DIE ZIELGRUPPE

- zukünftige Führungskräfte, Projektleiter, Entwicklungsleiter

## IHR NUTZEN – DIE SEMINARZIELE

- Sie kennen systematische Denkweisen für oft auftretende Situationen in Ihrem Bereich und können sicher die richtigen Maßnahmen einleiten.

## IHR TRAINING – DIE SEMINARINHALTE

- Situationsanalyse: Was ist eigentlich los?
  - Fragen zur Beschreibung der Situation
  - Bewertung der Situation
- Problemanalyse: Wo liegt das Problem wirklich?
  - Präzise Problembeschreibung
  - Ursachenanalyse
  - Erarbeitung von Lösungsmöglichkeiten
- Entscheidungsanalyse
  - Entscheidungen zwischen mehreren Möglichkeiten
  - Bewertungskriterien und Wichtungen
  - Folgenabschätzung
- Analyse potenzieller Probleme: Risikoanalyse und was tun damit?
  - Risiken erkennen und abschätzen
  - Auswirkungen bewerten
  - Alternativen planen

## DIE METHODIK

Vortrag, Durchführung der Techniken an einem Beispiel in Gruppenarbeit mit Präsentation und Diskussion der Zwischenergebnisse, Transferdiskussion

## IHR SEMINARBEGLEITER

- Dr. Katrin Schickhoff

Seminardauer	1 Seminartag / 8 Seminarstunden	
Seminarpreis	450,- €	
	Termine	Sem.-Nr.
	09.03.12	4706
	06.09.12	4707

**Thema: Changemanagement -**  
Veränderungsprozesse erfolgreich meistern

Veränderungen professionell managen - davon hängt in hohem Maße der Erfolg eines jeden Unternehmens ab. Entscheidend für den Erfolg von Veränderungsprozessen sind zwei Faktoren: von Gewohntem loslassen und Ziele haben, und dabei müssen die Führungskräfte vorangehen. Dieses komplexe Herangehen macht das Seminar deutlich. Es gibt Anregungen, Hilfestellungen und Lösungsansätze, wobei der „Faktor Mensch“ im Fokus steht.

## IHR NUTZEN – DIE SEMINARZIELE

- Sie sind sich im Klaren, dass Changemanagement mehr als Projektmanagement ist.
- Sie kennen Erfolgsfaktoren für das Changemanagement
- Sie wissen, wie Sie Führungskräfte zu Lokomotiven der Veränderungen machen und wie Sie mit Widerständen gegen Veränderungen umgehen

## IHR TRAINING – DIE SEMINARINHALTE

- Veränderungen in die Unternehmensphilosophie integrieren - Veränderungen als Mobile sehen
- Die Rolle von Führung im Veränderungsprozess
- Umgang mit Widerständen und Ängsten im Veränderungsprozess
- Steuerung von Veränderungsprozessen
- Anregungen für Methoden und Tools im Veränderungsprozess

## DIE METHODIK

Impulsvortrag, Gruppen- und Einzelübungen, Erfahrungsaustausch, Bearbeiten konkreter Praxissituationen

## IHR SEMINARBEGLEITER

- Dr. Eberhard Merten

Seminardauer	3 Seminartag / 24 Seminarstunden	
Seminarpreis	980,- €	
	Termine	Sem.-Nr.
	09.05.12 - 11.05.12	4708
	12.12.12 - 14.12.12.	4709

# REFA-Kompaktseminare - Organisationsmanagement / Personalentwicklung

## Thema: Personalbedarfsplanung

Das Ziel der Personalbedarfsplanung ist, dass die erforderliche Anzahl Mitarbeiter mit der benötigten Qualifikation, zum richtigen Zeitpunkt, mit vertretbaren Personalkosten zur Verfügung steht.

### IHR THEMA – DIE ZIELGRUPPE

- Mitarbeiter der Personalabteilung
- Betriebliche Fach- und Führungskräfte
- Personal- und Betriebsräte

### IHR NUTZEN – DIE SEMINARZIELE

- Sie können die erforderliche Anzahl von Stellen in quantitativer und qualitativer Hinsicht ermitteln
- Sie lernen Grundbegriffe der Personalmessung kennen
- Sie werden die Grundrechnung der Personalbedarfsermittlung anwenden können
- Sie lernen die unterschiedlichen Methoden, wie Schätz- und stochastische Methode kennen

### IHR TRAINING – DIE SEMINARINHALTE

- Wir werden mit Beispielen arbeiten
- Wir werden Personalbedarfskennzahlen bilden
- Wir werden die Vor- und Nachteile der Verfahren behandeln
- Wir führen die analytische und summarische Personalermittlungsmethode durch
- Wir werden die Mengenerfassungsmöglichkeiten behandeln

### DIE METHODIK

Vortrag, Praxisbeispiele, Fallstudien, Diskussion und Erfahrungsaustausch

### IHR SEMINARBEGLEITER

- Peter Müller

<b>Seminardauer</b>	1 Seminartag / 8 Seminarstunden	
<b>Seminarpreis</b>	450,- €	
	<b>Termine</b>	<b>Sem.-Nr.</b>
	23.01.12	4710
	05.09.12	4711

# REFA-Kompaktseminare - Projektmanagement

## Thema: Projektmanagement

Das Gelingen eines Projektes hängt von einer Vielzahl unterschiedlicher Faktoren ab. Nach einer Studie der Deutschen Gesellschaft für Projektmanagement scheitern 38% aller Projekte wegen unklarer Ziele und schlechter Planung. Entscheidend für den Erfolg eines Projektes sind daher professionelles und effizientes Projektmanagement.

### IHR THEMA – DIE ZIELGRUPPE

- Projektleiter, Führungskräfte, Nachwuchs-Führungskräfte

### IHR NUTZEN – DIE SEMINARZIELE

- Sie wissen, wie Sie sich selbst auf die Führung von Projekten und Projektteams einstellen können
- Sie kennen die wichtigsten Aspekte erfolgreichen Projektmanagements
- Sie können wichtige Fertigkeiten der Projektplanung, Projektleitung und des Projektcontrolling anwenden

### IHR TRAINING – DIE SEMINARINHALTE

- Projektvorbereitung
- Projektplanung
- Projektleitung
- Projektcontrolling

### DIE METHODIK

Vortrag, Erfahrungsaustausch und Diskussion

### IHR SEMINARBEGLEITER

- Vera Pieper

## Thema: Grundlagen und Einsatzmöglichkeiten von Software-Produkten im Projektmanagement

Anhand eines Beispiels soll aufgezeigt werden, welche Art von Software in den einzelnen Projektphasen vom Projektteam effektiv eingesetzt werden kann. Schwerpunktmäßig werden dabei die Einsatzmöglichkeiten der MS-Office-Produkte für das Projektmanagement und für die Projektarbeit erläutert.

### IHR THEMA – DIE ZIELGRUPPE

- Fach- und Führungskräfte aus allen Bereichen die als Projektleiter oder als Mitarbeiter in einem Projekt eingesetzt werden.

### IHR NUTZEN – DIE SEMINARZIELE

- Sie wissen, welche Software-Produkte den Projektleiter und das Projektteam unterstützen
- Sie kennen die Einsatzmöglichkeiten DV-gestützter Software-Komponenten
- Sie können die Software-Komponenten zielgerichtet einsetzen

### IHR TRAINING – DIE SEMINARINHALTE

#### Teil 1 - Projektvorbereitung

- Projektinhalte definieren / Schwachstellen analysieren
- Neue Geschäftsprozesse definieren
- Projektreporting

#### Teil 2 - Projektmanagement

- Projektplanung
- Projektsteuerung / - Controlling
- JourFix-Einladungen / Protokolle

### DIE METHODIK

Interaktiver Unterricht auf Grundlage einer PC-Präsentation; Durchführung praktischer Übungen; Erfahrungsaustausch und Diskussion von Fallbeispielen

### IHR SEMINARBEGLEITER

- Bernd Fabert

<b>Seminardauer</b>	2 Seminartage / 16 Seminarstunden	
<b>Seminarpreis</b>	690,- €	
	<b>Termine</b>	<b>Sem.-Nr.</b>
	14.03.12 - 15.03.12	4712
	15.08.12 - 16.08.12	4713

<b>Seminardauer</b>	1 Seminartag / 8 Seminarstunden	
<b>Seminarpreis</b>	380,- €	
	<b>Termine</b>	<b>Sem.-Nr.</b>
	16.03.12	4714
	17.08.12	4715

# REFA-Kompaktseminare - Kommunikation und Führung

## Thema: Teamführung

Teams zu führen stellt spezielle Anforderungen. Was beim Führen in Hierarchien zutrifft, muss nicht automatisch auch für die Führung von Teams gelten. Das Seminar entwickelt im Team der Teilnehmer Ihre Führungskompetenz, mit besonderem Focus auf erfolgreiche Kommunikation und auf Konfliktbearbeitung im Team.

### IHR THEMA – DIE ZIELGRUPPE

- Führungskräfte, Nachwuchs-Führungskräfte, Team-, Gruppen- und Projektleiter

### IHR NUTZEN – DIE SEMINARZIELE

- Sie wissen, wie Sie sich selbst auf die Führung von Teams einstellen können
- Sie kennen die wichtigsten Aspekte erfolgreicher Teamführung
- Sie können wichtige Führungsfertigkeiten, insbesondere im Bereich der Kommunikation, anwenden

### IHR TRAINING – DIE SEMINARINHALTE

- Grundgedanken zur Teamarbeit
- Rolle und Verantwortungsbereiche des Teamleiters
- Erlebnisorientierte Teamübung mit Videounterstützung zur Analyse des eigenen Teamverhaltens
- Teamförderliches Führungsverhalten, abhängig vom Reifegrad der Mitarbeiter
- Kommunikation im Team
- Umgang mit Konflikten

### DIE METHODIK

Vortrag, Erfahrungsaustausch, Selbstreflexion, Diskussion, Gruppen- und Einzelübungen

### IHR SEMINARBEGLEITER

- Dr. Eberhard Merten
- Dr. Katrin Schickhoff

<b>Seminardauer</b>	2 Seminartage / 16 Seminarstunden	
<b>Seminarpreis</b>	650,- €	
	<b>Termine</b>	<b>Sem.-Nr.</b>
	16.02.12 - 17.02.12	4716
	13.09.12 - 14.09.12	4717

## Thema: Auf einmal muss ich führen

In eine Führungsposition gekommen, werden plötzlich andere Kompetenzen gefragt als bisher. Ich muss eine Rolle spielen, die ich so zuvor nur aus der Mitarbeiter-Perspektive kannte. Muss ich Distanz schaffen? Darf ich Kollege bleiben? Wie führe ich richtig – was erwarten meine Mitarbeiter und meine Vorgesetzten von mir? Dieses Seminar verschafft Ihnen Klarheit über Ihre neue Rolle und vermittelt Führungskompetenzen, die besonders zu Beginn der Führungstätigkeit den Weg zur erfolgreichen Führungskraft erleichtern.

### IHR THEMA – DIE ZIELGRUPPE

- Fach- und Nachwuchsführungskräfte, die bereits eine Führungsposition übernommen haben bzw. sich darauf vorbereiten wollen

### IHR NUTZEN – DIE SEMINARZIELE

- Sie sind sich Ihrer neuen Rolle bewusster und kennen die wichtigsten Führungskompetenzen, die Sie jetzt benötigen
- Sie beherrschen ein Kommunikations-Instrumentarium für die ersten wichtigen Schritte als Führungskraft
- Sie gehen professioneller mit den Erwartungen Ihrer Mitarbeiter und Vorgesetzten um

### IHR TRAINING – DIE SEMINARINHALTE

- Management-Funktionen im Überblick
- Meine Führungskompetenz
- Umgang mit Distanz und Nähe
- Gesprächsführung
- Mein Führungsstil – erste Selbsteinschätzung
- Wichtige Führungsinstrumente

### DIE METHODIK

Trainer-Input, Gruppengespräch, Übungen, Rollenspiele, Diskussion und Erfahrungsaustausch

### IHR SEMINARBEGLEITER

- Dr. Eberhard Merten
- Dr. Katrin Schickhoff

<b>Seminardauer</b>	2 Seminartage / 16 Seminarstunden	
<b>Seminarpreis</b>	650,- €	
	<b>Termine</b>	<b>Sem.-Nr.</b>
	03.05.12 - 04.05.12	4718
	17.12.12 - 18.12.12	4719

# REFA-Kompaktseminare - Kommunikation und Führung

## Thema: Informations- und Feedbackkultur im Unternehmen

Führen heißt heute, Mitarbeiter und Teams durch eine coachende Grundhaltung zu motivieren und zu unterstützen und sie dadurch zu befähigen, den ständig wachsenden Leistungsanforderungen des beruflichen Alltags gerecht zu werden.

Diese coachende Grundhaltung der Führungskräfte setzt eine effiziente und qualitativ hohe Informations- und Feedbackkultur im gesamten Unternehmen voraus.

### IHR THEMA – DIE ZIELGRUPPE

- Angesprochen sind Führungskräfte und Mitarbeiter, die Informations- und Feedbackkultur in ihrem Unternehmen / ihrer Organisation optimieren und entwickeln wollen
- Projektleiter, Abteilungsleiter u. a. Führungskräfte, Mitarbeiter aus Unternehmen, Organisationen und Verbänden

### IHR NUTZEN – DIE SEMINARZIELE

- Sie kennen die Zusammenhänge zwischen Informations- und Feedbackkultur und der Mitarbeitermotivation und Leistungsförderung im Unternehmen
- Sie kennen Möglichkeiten, die Informations- und Feedbackkultur im Unternehmen zu entwickeln
- Sie können spezielle Feedbackformen situationsbezogen einsetzen

### IHR TRAINING – DIE SEMINARINHALTE

- Wozu braucht unser Unternehmen eine effiziente Informations- und Feedbackkultur?
- Wie schaffen wir eine effiziente Informations- und Feedbackkultur in unserem Unternehmen / unserer Organisation / unserer Abteilung?
- Welche Techniken und Modelle unterstützen konstruktives Feedback?
- Wie lassen sich spezielle Feedbackformen organisations- und situationsabhängig einsetzen?

### DIE METHODIK

Vortrag, Erfahrungsaustausch, Selbstreflexion, Diskussion, Gruppen- und Einzelübungen

### IHR SEMINARBEGLEITER

- Silke Krawetzke

<b>Seminardauer</b>	I Seminartag / 8 Seminarstunden	
<b>Seminarpreis</b>	450,- €	
	<b>Termine</b>	<b>Sem.-Nr.</b>
	13.02.12	4720
	03.09.12	4721

## Thema: Mitarbeitergespräche führen - Der lösungsorientierte Weg

### IHR THEMA – DIE ZIELGRUPPE

- Geschäftsführer, Fach- und Führungskräfte, Teamleiter

### IHR NUTZEN – DIE SEMINARZIELE

- Sie nutzen Mitarbeitergespräche als effektives Instrument zur Mitarbeitermotivation und Leistungssteigerung im Unternehmen
- Sie kennen Voraussetzungen zur erfolgreichen Durchführung von Mitarbeitergesprächen.
- Sie beherrschen Methoden der Gesprächsführung

### IHR TRAINING – DIE SEMINARINHALTE

- Anforderungen beim Führen von Mitarbeitergesprächen
- Warming-Up und Gesprächseinleitung
- Gesprächsstrukturierung
- Umgang mit schwierigen Gesprächssituationen und Konflikten
- Gesprächsprotokollierung
- Unternehmensspezifische Fragestellungen zur Einführung und Weiterentwicklung von strukturierten Jahresgesprächen - einschließlich Leistungsbewertung

### DIE METHODIK

Vortrag, Erfahrungsaustausch, Selbstreflexion, Diskussion, Gruppen- und Einzelübungen

### IHR SEMINARBEGLEITER

- Silke Krawetzke

<b>Seminardauer</b>	2 Seminartage / 16 Seminarstunden	
<b>Seminarpreis</b>	650,- €	
	<b>Termine</b>	<b>Sem.-Nr.</b>
	29.03.12 - 30.03.12	4722
	11.10.12 - 12.10.12	4723

# REFA-Kompaktseminare - Kommunikation und Führung

## Thema: Konfliktmanagement - Der Konflikt als Chance zur Entwicklung

Konflikte entstehen bei Entwicklung und Veränderung. Sie werden häufig als störend und belastend empfunden. Ja, Konflikte stören den glatten Ablauf von Prozessen und Projekten. Konflikte bieten jedoch die Chance zu Wachstum und Veränderung.

### IHR THEMA – DIE ZIELGRUPPE

- Führungskräfte und Projektleiter aus allen Unternehmensbereichen

### IHR NUTZEN – DIE SEMINARZIELE

- Sie kennen die Grundlagen des Konfliktmanagements. Sie können einschätzen, wie das Verhalten den Beteiligten den Konfliktverlauf beeinflusst und welche Lösungsstrategie erfolgversprechend und nachhaltig ist.

### IHR TRAINING – DIE SEMINARINHALTE

- Grundlagen des Konfliktmanagements, Unterschied Konflikt und Krise
- Konfliktarten
- Konfliktodynamik
- Konfliktursachen
- Lösungsansätze für Konflikte und Krisen auch mit neuen Ideen
- Konkrete Konfliktbearbeitung mit praxisorientierten Hinweisen

### DIE METHODIK

Erwachsenengerechte Lernmethoden, Vortrag, Diskussion, Gruppenarbeit mit Fallbeispielen

### IHR SEMINARBEGLEITER

- Dr. Katrin Schickhoff

## Thema: Moderation

In Problemlösungsteams, in Qualitätszirkeln, in ganz „normalen“ Workshops – stets hängt der Erfolg der Arbeit wesentlich von einer professionellen Moderation ab. Einfühlungsvermögen, Kenntnis gruppendynamischer Prozesse als auch Beherrschung interaktiver Methoden sind wichtige Voraussetzungen für die Moderation von Gruppen. Diese Aspekte stehen deshalb im Fokus der Ausbildung zum Moderator.

### IHR THEMA – DIE ZIELGRUPPE

- Fach- und Führungskräfte, die auf eine effiziente Moderation und Präsentation in der Zusammenarbeit setzen

### IHR NUTZEN – DIE SEMINARZIELE

- Sie kennen die Methoden der Kurzmoderation und einige wichtige Kreativitätstechniken (z.B. Brainstorming)
- Sie können Teammitglieder aktivieren
- Sie können Team-Meetings ziel- und ergebnisorientiert leiten und Präsentationen professionell gestalten

### IHR TRAINING – DIE SEMINARINHALTE

- Gruppendynamische Prozesse in Teams
- Planung einer Moderation
- Strukturierter Ablauf und Phasen der Moderation
- Moderationstechniken, Kreativitätstechniken
- Dokumentation der Moderation

### DIE METHODIK

Vortrag, Training und Übungen zu Moderation / Präsentation, Videoanalyse und Feedback

### IHRE SEMINARBEGLEITER

- Silke Kratwetzke
- Dr. Eberhard Merten

<b>Seminardauer</b>	2 Seminartag / 16 Seminarstunden	
<b>Seminarpreis</b>	650,- €	
	<b>Termine</b>	<b>Sem.-Nr.</b>
	14.05.12 - 15.05.12	4724
	16.10.12 - 17.10.12	4725

<b>Seminardauer</b>	1 Seminartag / 8 Seminarstunden	
<b>Seminarpreis</b>	450,- €	
	<b>Termine</b>	<b>Sem.-Nr.</b>
	24.02.12	4726
	10.12.12	4727

# REFA-Kompaktseminare - Kommunikation und Führung

## Thema: Überzeugend präsentieren

Überzeugend präsentieren heißt einmal mehr: man muss selbst von der Sache überzeugt sein und über entsprechende Argumente verfügen. Mit welchen Techniken und Methoden Sie dann definitiv erfolgreich präsentieren, das erfahren Sie in diesem Seminar.

### IHR THEMA – DIE ZIELGRUPPE

- Fach- und Führungskräfte, Projektverantwortliche und Mitarbeiter aus allen Geschäftsbereichen

### IHR NUTZEN – DIE SEMINARZIELE

- Sie wissen, worauf es bei einer überzeugenden Präsentation ankommt
- Sie kennen Ihre Fähigkeiten und Stärken und setzen sie gezielt ein
- Sie können eine Präsentation professionell vorbereiten und durchführen

### IHR TRAINING – DIE SEMINARINHALTE

- Erfolgreich präsentieren – eine Frage des Selbstbewusstseins und der Vorbereitung
- Wichtig: Konzentration auf Botschaft, Zielgruppe und Bedürfnisse
- Rhetorische Mittel in der Präsentation
- Aufbereitung von Informationen, professionelle Visualisierung
- Präsentationsvorbereitung - Anspannung vor Auftritt lösen
- Präsentationen durchführen, Umgang mit Störungen

### DIE METHODIK

Kurzreferat, Erfahrungsaustausch, Übungen, Durchführung von eigenen Kurzpräsentationen

### IHRE SEMINARBEGLEITER

- Silke Kratzwetzke

<b>Seminardauer</b>	2 Seminartage / 16 Seminarstunden	
<b>Seminarpreis</b>	650,- €	
	<b>Termine</b>	<b>Sem.-Nr.</b>
	14.02.12 - 15.02.12	4728
	13.08.12 - 14.08.12	4729

## Thema: Sprech- und Kommunikationstraining

### IHR THEMA – DIE ZIELGRUPPE

- Personen, die Kenntnisse und Fähigkeiten in Sprechtechnik und nonverbaler Kommunikation erlangen möchten, die beruflich viel sprechen und kompetent kommunizieren müssen, d. h. beispielsweise Dozenten, Pädagogen, Trainer, Coachs, Erzieher, Pastoren, Psychologen, Ärzte, Anwälte und Richter, Studenten, Kundenberater und Geschäftsleute. (Führungskräfte, Abteilungsleiter, Unternehmer, Vertriebsmitarbeiter, zukünftige Führungskräfte, Team- und Projektleiter, Menschen, die ihre Ausstrahlung und Überzeugung verändern möchten)

### IHR NUTZEN – DIE SEMINARZIELE

- Sie wissen, wie Sie die Instrumente der Kommunikation anwenden und nutzen können
- Sie kennen die Hilfsmittel und Methoden hierzu
- Sie erarbeiten das Wissen von Kenntnissen und Fähigkeiten in Sprechtechnik und nonverbaler Kommunikation und seine natürliche und erfolgreiche Anwendung

### IHR TRAINING – DIE SEMINARINHALTE

- Atemführung und Stimmtechnik
- Freies Sprechen bei Präsentation, Vortrag und Gespräch, die freie Rede
- Körpersprachliche, nonverbale Grundlagen und Ausdrucksmöglichkeiten
- Kommunikationstheoretisches Basiswissen
- Eigenbild versus Fremdbild / persönliche Kernkompetenz
- Konzentrationstechniken / Es lebe die Schwäche...!
- Tipps für Haltung und Gestik, Stimme, Blickkontakt und Mimik (Körpersprache)
- Tipps für den Sprechstil / Atemtechnik / Die Kunst der Redepause / Intonation
- Tipps für eine gelungene Diskussion
- 5-10 Übungen

### DIE METHODIK

Kurzvortrag, Moderation, Tipps, Diskussion und Erfahrungsaustausch, bis zu 10 Übungen, teilweise mit Videounterstützung

### IHR SEMINARBEGLEITER

- Bernd Blase

<b>Seminardauer</b>	1 Seminartag / 8 Seminarstunden	
<b>Seminarpreis</b>	450,- €	
	<b>Termine</b>	<b>Sem.-Nr.</b>
	20.02.12	4730
	26.10.12	4731

## Informationen

**REFA**-Landesverband  
Berlin und Brandenburg e.V.  
Nonnendammallee 104 - Siemens Verwaltungsgebäude  
13629 Berlin

<http://www.refa-berlin.de>  
[info@refa-berlin.de](mailto:info@refa-berlin.de)

### Geschäftsführung:

Marlies Sander-Spors  
Telefon: 030 386219-18  
030 386219-19  
Telefax: 030 386219-20  
E-Mail: [sander-spors@refa-berlin.de](mailto:sander-spors@refa-berlin.de)

### Seminarzeiten:

Vollzeitunterricht:  
werktags 08:00 Uhr - 15:15 Uhr

Berufsbegleitender Unterricht:  
werktags 17:00 Uhr - 20:15 Uhr

Berufsbegleitender Unterricht  
Wochenendunterricht (WE):  
freitags 17:00 Uhr - 20:15 Uhr  
samstags 08:00 Uhr - 15:00 Uhr

Unterrichts- und Seminarstunden umfassen 45 Minuten.

### Seminarort:

**REFA**-Landesverband Berlin und Brandenburg e.V.,  
sofern nicht andere Standorte ausgewiesen werden.



### Besonderheiten:

Alle unsere Bildungsangebote lassen sich individuell auf die speziellen Bedürfnisse unserer Kunden anpassen und in deren Unternehmen, bzw. ausgewählten Tagungshotels durchführen.

Für alle unsere Weiterbildungsveranstaltungen gelten die Geschäftsbedingungen des **REFA**-Landesverbandes Berlin und Brandenburg e.V. .

### Bildquelle:

Alle verwendeten Fotos mit freundlicher Genehmigung von/durch Marlies Sander-Spors.

Das Seminarprogramm wurde bearbeitet und erstellt von Thomas-Oliver Neye, in Kooperation mit der Geschäftsstelle des **REFA**-Landesverbandes Berlin und Brandenburg e.V.

# REFA-Mitgliedschaft



## REFA-Mitgliedschaft

### Vorteile für REFA-Mitglieder

Sie wollen Ihre berufliche Karriere selbst in die Hand nehmen?  
Sie wollen sich durch aktuelles Fach- und Methodenwissen profilieren?  
Qualifikation ist für Sie der Schlüssel zum Erfolg?  
Wollen Sie Ihr Unternehmen mit System noch wettbewerbsfähiger machen?  
Sie suchen den Dialog mit Experten Ihres Faches?

Rund 12.000 Fachkräfte in Industrie, Verwaltung und Dienstleistung haben sich diese Fragen gestellt und nutzen seitdem die Vorteile der REFA-Mitgliedschaft.

#### IHR PLUS ALS REFA-MITGLIED - EIN ECHTER MEHRWERT

Als REFA-Mitglied sind Sie nicht nur immer über aktuelle Programme und Spezialangebote des REFA-Verbandes orientiert. Sie kommen zudem auch in den Genuss von direkten Vergünstigungen, nämlich

- Preisnachlässe bei allen Seminaren (auch Kompaktseminaren) und Ausbildungen
- Vorzugspreise bei zahlreichen Artikeln aus dem REFA-Shop (unter anderem Bücher, Videos, Software, Multimedia)
- Ein Gratis-Abonnement der beliebten Fachzeitschrift Industrial Engineering (pro Jahr vier Ausgaben, Abonnementpreis 42,80 €)

Über weitere aktuelle Vorteile bzw. Spezialaktionen für REFA-Mitglieder werden Sie laufend persönlich informiert. Es lohnt sich auch, regelmäßig unter [www.refa-berlin.de](http://www.refa-berlin.de) nach Neuigkeiten Ausschau zu halten.

#### JAHRESBEITRAG REFA-MITGLIEDSCHAFT

Für all die Vorteile zahlen Sie einen Jahresbeitrag von 50 €, der sogar noch steuerlich absetzbar ist. Für Studenten und Auszubildene gilt ein ermäßigter Beitrag von 25 €.

Mitgliedsbeiträge für Unternehmen erfahren Sie auf Anfrage.

#### WIE WERDE ICH REFA-MITGLIED

Sie brauchen nur ein kleines Formular auszufüllen - direkt unter [www.refa-berlin.de](http://www.refa-berlin.de).  
Lassen Sie uns wissen, wenn wir Ihnen die Unterlagen zustellen sollen.

#### DIREKTKONTAKT

Marlies Sander-Spors  
Fon 030 38621918 /-19  
Fax 030 38621920  
[sander-spors@refa-berlin.de](mailto:sander-spors@refa-berlin.de)



## Notizen:



## Allgemeine Geschäftsbedingungen

### REFA-Landesverband Berlin und Brandenburg e.V.

#### § 1 Geltungsbereich

Für die Geschäftsbeziehung zwischen dem REFA-Landesverband Berlin und Brandenburg e.V. und dem Kunden gelten ausschließlich die nachfolgenden Allgemeinen Geschäftsbedingungen in ihrer zum Zeitpunkt der Bestellung gültigen Fassung.

Abweichende Bedingungen des Bestellers erkennt der REFA-Landesverband Berlin und Brandenburg e.V. nicht an, es sei denn, der REFA-Landesverband Berlin und Brandenburg e.V. hätte ausdrücklich schriftlich ihrer Geltung zugestimmt.

#### § 2 Preise

Die angegebenen Preise gelten für Buchungen bis Ende 2009. Bei Schreib-, Druck- und Rechenfehlern ist der REFA-Landesverband Berlin und Brandenburg e.V. zum Rücktritt berechtigt.

Gewährte Preisnachlässe für REFA-Mitglieder dürfen den Jahresmitgliedsbeitrag nicht übersteigen.

#### § 3 Umsatzsteuer

Die Seminarpreise sind umsatzsteuerfrei gemäß § 4 Ziffer 21 a, bb UStG.

#### § 4 Allgemeine Seminarinformationen

Umfang und Inhalt der Seminare ergeben sich aus dem jeweiligen Veranstaltungsprogramm. Wir behalten uns vor, einen Ersatzreferenten einzusetzen und/oder den Seminarinhalt geringfügig zu ändern.

Die Regelungen für Firmenseminare ergeben sich aus der jeweiligen Seminarspezifikation und sind Gegenstand des Angebotes.

#### § 5 Anmeldung

Anmeldungen werden in der Reihenfolge des Eingangs berücksichtigt.

Da bei einigen Seminaren die Teilnehmerzahl begrenzt ist, liegt eine frühzeitige Anmeldung im Interesse der Teilnehmer.

#### § 6 Kostenübernahme

Soll der Arbeitgeber des Teilnehmers die Gebühren des Seminars übernehmen und die Rechnung/en erhalten, muss er den Teilnehmer anmelden, oder der Teilnehmer muss der Anmeldung eine entsprechende Übernahmeerklärung des Arbeitgebers beifügen. Andernfalls erhält der Teilnehmer die Rechnung/en und haftet für die Bezahlung. Entsprechendes gilt bei Kostenübernahme durch andere Personen.

#### § 7 Rücktritt des Teilnehmers

Wird eine Anmeldung bei Nichtteilnahme nicht bis 4 Wochen vor Seminarbeginn zurückgezogen, ist ein Betrag in Höhe von 50% der Gebühren sofort nach Rechnungserhalt zu zahlen.

Bei Teilnehmern, die beim Seminar nicht anwesend sind und sich vor Seminarbeginn nicht abgemeldet haben, ist der Seminarpreis in voller Höhe zu zahlen.

Geht eine Stornierung von einem gebuchten Kompaktseminar später als eine Woche vor Seminarbeginn bei uns ein, ist der Seminarpreis in voller Höhe fällig. Bricht ein Teilnehmer ein Seminar aus nachweislich wichtigen persönlichen oder betrieblichen Gründen ab, so werden ihm die noch fehlenden Unterrichtsstunden zur Fortsetzung der Ausbildung in einem späteren gleichen Seminar gutgeschrieben.

Bricht ein Teilnehmer aus anderen Gründen ein Seminar vorzeitig ab, ohne die Ausbildung fortzusetzen, so ist trotzdem die gesamte Gebühr zu zahlen.

Teilnehmer mit Bildungsgutschein können durch Nachweis einer versicherungspflichtigen Beschäftigung die Seminarteilnahme ohne Gebühren stornieren.

#### § 8 Rücktritt des REFA-Landesverbandes Berlin und Brandenburg e.V.

Der REFA-Landesverband Berlin und Brandenburg e.V. behält sich vor, ausgeschriebene Seminare bei zu geringer Beteiligung oder aus anderen dringenden Gründen abzusagen.

Er ist dann verpflichtet, die Teilnehmergebühr ohne Abzug zurückzuerstatten, sofern sie bereits entrichtet ist.

Ein Schadensersatzanspruch des Teilnehmers ist ausgeschlossen.

#### § 9 Verzug

Bei Zahlungsverzug kann der Teilnehmer vom weiteren Seminarbesuch ausgeschlossen werden.

Daraus entstehende Schäden gehen zu Lasten des Teilnehmers.

#### § 10 Bezahlung

Der Rechnungsbetrag ist jeweils nach Erhalt der Rechnung sofort in voller Höhe ohne Skontoabzug unter Angabe der Seminar- und Rechnungsnummer zu zahlen.

Der REFA-Landesverband Berlin und Brandenburg e.V. ist berechtigt, Bescheinigungen, Zeugnisse bzw. Urkunden erst nach vollständiger Bezahlung auszugeben.

#### § 11 Datenschutz

Den Bestimmungen des Bundesdatenschutzgesetzes (BDSG) entsprechend weist der REFA-Landesverband Berlin und Brandenburg e.V. darauf hin, dass persönliche Angaben, soweit diese für die Seminarorganisation benötigt werden, in Dateien gespeichert und mit automatischen Verfahren bearbeitet werden.

Der Teilnehmer erklärt sich mit der elektronischen Speicherung seiner Daten beim REFA-Landesverband Berlin und Brandenburg e.V. einverstanden. Eine Weitergabe dieser Daten an Dritte ist ausgeschlossen.

#### § 12 Anwendbares Recht und Gerichtsstand

Es gilt deutsches Recht unter Ausschluss des UN-Kaufrechts. Der Gerichtsstand ist Berlin.

#### § 13 Nebenabreden

Nebenabreden bedürfen der Schriftform.

#### § 14 Unwirksamkeit einzelner Bestimmungen

Sollten einzelne Bestimmungen unserer Allgemeinen Geschäftsbedingungen unwirksam sein, so wird die Geltung der übrigen Bestimmungen nicht berührt. Ergänzend gelten in diesem Falle die gesetzlichen Bestimmungen.

REFA-Landesverband Berlin und Brandenburg e.V.,  
Juni 2009





---

Herausgeber:  
**REFA**-Landesverband Berlin und Brandenburg e.V.

Verband für Arbeitsgestaltung, Betriebsorganisation  
und Unternehmensentwicklung

Nonnendammallee 104  
13629 Berlin

Fon 030 386219-18  
Fax 030 386219-20

[info@refa-berlin.de](mailto:info@refa-berlin.de)

Der **REFA**-Landesverband Berlin und Brandenburg e.V. ist nach  
DIN EN ISO 9001 und AZWV zertifiziert.

Im Sinne dieser Zertifizierung ist für den **REFA**-Landesverband  
„Qualität in der Weiterbildung“ - eine permanente Herausforderung



[www.refa-berlin.de](http://www.refa-berlin.de)

Das Know-how.