

Das Know-how.

REFFA

## Szkolenia dla administracji - oferta na rok 2012

Stowarzyszenie REFA Wielkopolska



# REFA WIELKOPOLSKA - WPROWADZENIE

Stowarzyszenie REFA Wielkopolska pracuje w oparciu o know-how REFA Bundesverband e.V. z Darmstadt/RFN, przenosząc do Polski 80 lat doświadczeń REFA. REFA to największa w Europie, działająca globalnie, organizacja non-profit, kształcąca w zakresie organizacji pracy.

Celem REFA jest poprawa konkurencyjności i wydajności przedsiębiorstw produkcyjnych i usługowych poprzez wzrost ich produktywności, a także poprawa warunków pracy osób tam zatrudnionych. REFA prowadzi [szkolenia](#) i [doradztwo](#) skierowane do specjalistów i kadry kierowniczej, szczególnie średniego szczebla zarządzania, we wszystkich obszarach produkcji i usług. Jednolita terminologia metodologii REFA w zakresie organizacji przedsiębiorstw ułatwia międzynarodowy transfer know-how. Podstawą kształcenia REFA jest modułowa struktura szkoleń. Obejmuje ona ponad 300 modułów. Umożliwia to elastyczne dostosowanie kształcenia do potrzeb instytucji i pracowników.

Przeprowadzane w Polsce szkolenia cechuje ta sama wysoka jakość, jak szkolenia organizowane w Niemczech i w 23 innych krajach na świecie.

## Dzisiaj REFA w Polsce to:

- 66 trenerów REFA licencjonowanych przez REFA Bundesverband e.V
- ponad 150 modułów szkoleniowych REFA po polsku
- ponad 15.000 stron oryginalnych materiałów szkoleniowych REFA po polsku (w tym praktyczne przykłady i formularze przygotowane do natychmiastowego zastosowania)
- Pierwsze w Polsce e-learningowe szkolenia z normowania czasu pracy
- ponad 500 firm w Polsce, które korzystają z naszej wiedzy
- około 80.000 osobogodzin szkoleń rocznie

Trenerzy REFA są absolwentami studium pedagogicznego w zakresie kształcenia osób dorosłych. Należą do wybranej grupy osób posiadających licencję trenera REFA Bundesverband e.V.

Szkolenia prowadzimy we własnych - w pełni wyposażonych, klimatyzowanych - salach dydaktycznych lub w zakładach pracy. Za administrację odpowiada profesjonalny zespół pracowników, który ma do dyspozycji niezbędne aplikacje komputerowe, w tym własny system administracji szkoleniami REFA umożliwiający pełną automatyzację obiegu dokumentów i informacji.

Od 2005r. realizujemy złożone projekty szkoleniowo-doradcze, w tym przeszło 20 projektów finansowanych z Europejskiego Funduszu Społecznego i Programu Longlife Learning.



**Beata Nowaczyk**

Prezes Stowarzyszenia REFA Wielkopolska

Tel: +48 61 827 94 10

[beata.nowaczyk@refa.poznan.pl](mailto:beata.nowaczyk@refa.poznan.pl)

# RENTOWNOŚĆ SZKOLEŃ REFA

Nasze dotychczasowe doświadczenie wskazuje, że absolwenci naszych szkoleń są w stanie, bez większych trudności, zwiększyć wydajność pracy o minimum 5%. Zarówno swojej jak i podległych im pracowników. Wskaźnik ten może być wielokrotnie wyższy, czego często jesteśmy świadkami. Poniższy przykład obrazuje ekonomiczne korzyści wynikające z ukończenia szkoleń REFA.

Założmy że w szkoleniu REFA uczestniczy osoba odpowiadająca za pracę 10 osób. Koszt pracy każdej z tych osób to, ostrożnie licząc, 2000 zł miesięcznie, Średni koszt szkolenia REFA wynosi 4000 zł.

Tym samym rentowność naszych szkoleń można wyliczyć następująco:

	Wartość
MIESIĘCZNY KOSZT PRACY 1 OSOBY	2 000 zł
LICZBA OSÓB W ZESPOLE	10
KOSZTY PRACY ZESPOŁU ROCZNIE	240 000 zł
OSZCZĘDNOŚĆ W WYNIKU ZASTOSOWANIA METOD REFA	5%
OSZCZĘDNOŚĆ ROCZNA	12 000 zł
ŚREDNI KOSZT SZKOLENIA REFA	4 000 zł
ZYSK W CIAGU ROKU	8 000 zł
<b>RENTOWNOŚĆ SZKOLEŃ REFA</b>	<b>200%</b>
<b>RETURN OF INVESTMENT</b>	<b>4 MIESIĄCE</b>

## Spis treści

REFA – WPROWADZENIE .....	2
RENTOWNOŚĆ SZKOLEŃ REFA .....	3
<b>ORGANIZATOR PRACY W BIURACH (OFIFICE) .....</b>	<b>5</b>
<b>KSZTAŁTOWANIE PROCESÓW I PRODUKTÓW .....</b>	<b>6</b>
<b>USTALANIE DANYCH I POTRZEB KADROWYCH .....</b>	<b>8</b>
<b>CASE STUDY .....</b>	<b>10</b>
<b>ZARZĄDZANIE PRACOWNIKAMI .....</b>	<b>12</b>
<b>ZARZĄDZANIE PROJEKTEM I CONTROLLING PROJEKTU .....</b>	<b>13</b>
<b>PSYCHOLOGIA KIEROWANIA .....</b>	<b>14</b>
<b>ZARZĄDZANIE ZASOBAMI LUDZKIMI .....</b>	<b>15</b>
<b>PROFIL ZACHOWAŃ DISK .....</b>	<b>16</b>
<b>ZARZĄDZANIE CZASEM WŁASNYM .....</b>	<b>17</b>
<b>ZARZĄDZANIE WIEKIEM W FIRMIE .....</b>	<b>18</b>
<b>ZARZĄDZANIE PROCESAMI .....</b>	<b>20</b>
<b>ORGANIZACJA PROCESÓW .....</b>	<b>21</b>
<b>ZARZĄDZANIE JAKOŚCIĄ .....</b>	<b>22</b>
<b>POMIAR CZASU I OBSERWACJA MIGAWKOWA .....</b>	<b>23</b>
<b>USTALANIE POTRZEB KADROWYCH .....</b>	<b>24</b>
<b>ZARZĄDZANIE ZMIANĄ W ORGANIZACJI .....</b>	<b>25</b>
<b>BALANCED SCORECARD .....</b>	<b>26</b>
<b>CONTROLLING Z WYKORZYSTANIEM WSKAŹNIKÓW WYDAJNOŚCI .....</b>	<b>27</b>
<b>DORADZTWO DLA ADMINISTRACJI .....</b>	<b>29</b>
<b>REFERENCJE .....</b>	<b>30</b>
<b>DANE KONTAKTOWE .....</b>	<b>31</b>
<b>UŻYTECZNE INFORMACJE .....</b>	<b>32</b>
<b>ZGŁOSZENE NA SZKOLENIE .....</b>	<b>33</b>
<b>REFA BUNDESVERBAND .....</b>	<b>34</b>
<b>HISTORIA REFA .....</b>	<b>35</b>

# ORGANIZATOR PRACY W BIURACH (OFFICE)

Podstawą optymalnej organizacji pracy jest sprawdzenie zadań, struktur i procesów jak również ustalenie czasów wykonywania zadań i ilości wykonywanej pracy. Wymaga to zatrudnienia specjalistów, którzy za pomocą odpowiednich metod będą systematycznie badać organizację pracy i wdrażać najlepsze rozwiązania. Wiedza ta, będąca podstawą usprawniania procesów pracy, powinna być również dostępna dla pracowników wykonujących zwykłe, codzienne zadania

## KORZYŚCI

- Uczestnicy poznają praktyczne zastosowanie metod REFA w zakresie analizy, kształtowania i optymalizacji zadań roboczych i procesów administracyjnych
- Potrafią ustalić czas i ilość pracy i na tej podstawie określić zapotrzebowanie na personel
- Jako członkowie lub kierownicy zespołów projektowych potrafią zaplanować i ukształtować organizację pracy i zaprezentować wyniki

## UCZESTNICY

Pracownicy zajmujący się organizacją pracy lub planujący wykonywanie takich zadań. Kadra kierownicza, która podejmuje decyzje organizacyjne i ocenia zastosowane metody

## CERTYFIKAT

Uczestnicy otrzymują niemiecki dokument o ukończeniu szkolenia, wydawany przez REFA Bundesverband z Darmstadt oraz jego polskie tłumaczenie.



**Piotr Gmerek**

Dyrektor Biura

tel: +486182794 7; fax: +48618279411

Kom. 660 712 789

[piotr.gmerek@refa.poznan.pl](mailto:piotr.gmerek@refa.poznan.pl)

ZAKRES TEMATYCZNY	Godziny
KSZTAŁTOWANIE PROCESÓW I PRODUKTÓW	32
USTALANIE DANYCH I POTRZEB KADROWYCH	40
CASE STUDY - ZASTOSOWANIE METOD ORGANIZATORSKICH	40

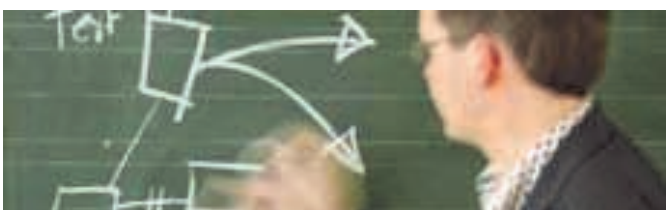
# KSZTAŁTOWANIE PROCESÓW I PRODUKTÓW

## OPIS SZKOLENIA

Centrum analiz organizacyjnych i kształtowania pracy stanowi zadania i procesy administracyjne. Informacje o ich zakresie i ilości służą ustalaniu zapotrzebowania na personel, krytycznej oceny realizacji zadań, są podstawą tworzenia i kształtowania lub zmiany stanowisk roboczych i jednostek organizacyjnych.

## KORZYŚCI

- Uczestnicy potrafią strukturyzować zadania i analizować funkcje a także dokumentować opis stanowisk
- Wiedzą, jak planować zadania, procesy, priorytety i czasy realizacji
- Znąją metody prezentacji, analizy i optymalizacji procesów gospodarczych
- Potrafią analizować ryzyko popełnienia błędu w realizowanym procesie.



## PROGRAM SZKOLENIA

Godziny

PODSTAWY METODYCZNEJ ORGANIZACJI PRACY	2
ANALIZA I STRUKTURYZACJA ZADAŃ, PRODUKTÓW I FUNKCJI	6
ANALIZA ABC	4
METODY ZBIERANIA DANYCH W ADMINISTRACJI	2
OPIS STANOWISK W ADMINISTRACJI I USŁUGACH	2
PROCESY W ADMINISTRACJI I USŁUGACH	4
STRUKTURY PRZEBIEGU I SCHEMATY PROCESÓW	6
ANALIZA RYZYKA BŁĘDU (FMEA)	4
TECHNIKA TABEL DECYZYJNYCH	2

Każde seminarium może być przeprowadzone w formie szkoleń firmowych.

## UCZESTNICZY

- Pracownicy zajmujący się projektami z zakresu organizacji pracy
- Pracownicy działów organizacyjnych
- Kadra kierownicza, która podejmuje decyzje organizacyjne i ocenia zastosowane metody
- Doradcy specjalizujący się w organizacji pracy

## METODYKA

W trakcie szkolenia uczestnicy poznają szczegóły metod REFA i stosownych narzędzi kształtowania pracy, które uzupełniają praktyczne przykłady. Uczestnicy biorą aktywny udział w szkoleniu, nie tylko otrzymują informacje, ale uczą się zastosowania poznanych metod w codziennej pracy. Ponadto wymieniają doświadczenia z pozostałymi uczestnikami szkolenia i czerpią radość z udziału w szkoleniu.

## ZAŚWIADCZENIE

Uczestnicy otrzymują niemiecki dokument o ukończeniu szkolenia, wydawany przez REFA Bundesverband z Darmstadt oraz jego polskie tłumaczenie.

## INFORMACJI UDZIELA

Elżbieta Szubert  
tel: +48618279413; fax:+48618279411  
[szkolenia@refa.poznan.pl](mailto:szkolenia@refa.poznan.pl)  
[elzbieta.szubert@refa.poznan.pl](mailto:elzbieta.szubert@refa.poznan.pl)

# KSZTAŁTOWANIE PROCESÓW I PRODUKTÓW - MODUŁY

## 3210901 Podstawy metodycznej organizacji pracy (2 godziny)

- System pracy według REFA
- Obszary organizacji
  - Struktury i zależności
  - Zasady
  - Struktury organizacyjne
  - Procesy
- Organizacja procesu
- Model zarządzania organizacją

## 3210903 Analiza i strukturyzacja zadań, produktów i funkcji (6 godzin)

- Strukturyzacja zadań
  - Podstawy
  - Obszary zastosowania
  - Kryteria strukturyzacji
  - Zasady strukturyzacji (program standardowy przeprowadzania analizy i strukturyzacji zadań)
  - przeprowadzenie analizy i strukturyzacji zadań
- Podział funkcji
  - zasady i możliwości
  - przeprowadzenie podziału funkcji

## 3210906 Analiza ABC (4 godziny)

- Przeprowadzenie analizy ABC
- Zalety i ograniczenia tej metody

## 3210910 Metody zbierania danych w administracji

- Analiza dokumentacji
- Wywiad
  - przykłady zastosowania
  - rodzaje i style wywiadów
  - techniki zadawania pytań
  - standardowy program REFA przygotowania wywiadu
  - fazy realizacji wywiadu
- Ankieta
  - zakres
  - skale
- Ankieta a wywiad

## 3210920 Opis stanowisk w administracji i usługach

- Zakres opisu stanowisk w administracji i usługach
- Typy stanowisk i monopolizacja stanowisk

## 3210904 Procesy w administracji i usługach (4 godziny)

- Model procesów
- Procesy gospodarcze
- Organizacja ukierunkowana na proces
- Kształtowanie procesu
- Systematyka REFA kształtowania procesów

## 3210905 Struktury przebiegu i schematy procesów (6 godzin)

- Struktury przebiegu
  - Formy podstawowe
  - Pojęcia i symbole
  - Schematy blokowe
  - Pojęcia, symbole i sposób ich przedstawienia
  - Obliczanie czasów na podstawie schematów blokowych
- Opis graficzny
- Analiza i kształtowanie procesów z wykorzystaniem software'u

## 3210908 Analiza ryzyka błędów (FMEA) (4 godziny)

- Ryzyka wystąpienia błędów w administracji i usługach
- Model postępowania podczas FMEA

## 3210350 Technika tabel decyzyjnych (2 godziny)

- Tabela decyzyjna
  - Struktura
  - Sporządzanie tabel decyzyjnych
  - Kontrola tabel decyzyjnych
  - Obliczenia w tabelach decyzyjnych
- Inne tabele i macierze

# USTALANIE DANYCH I POTRZEB KADROWYCH

## OPIS SZKOLENIA

W administracji dominują koszty osobowe. Optymalizacja procesów w administracji będzie zależała od prawidłowego określenia zapotrzebowania na personel, a to z kolei wynika z ustalonych czasów i ilości zadań. Ilościowa i jakościowa ocena stosowanych rozwiązań wymagać będzie zastosowania metod rachunku inwestycyjnego i analizy wartości użytkowej. Poznaj wszystkie te metody korzystając z naszego szkolenia!

## KORZYŚCI

- Uczestnicy poznają metody analizy procesu, ustalają czasy zadane i potrafią zastosować je w praktyce
- Potrafią za pomocą właściwych metod ustalania danych określić czasy realizacji projektów organizacyjnych oraz dane ilościowe a także uwzględnić psychologiczne oddziaływanie zebranych danych



PROGRAM SZKOLENIA	Godziny
PODSTAWY USTALANIA DANYCH	4
METODY USTALANIA DANYCH	4
METODY USTALANIA DANYCH -OBSERWACJA MIGAWKOWA	8
METODY USTALANIA DANYCH -ZAPIS WŁASNY	4
METODY USTALANIA DANYCH - SZACOWANIE	4
BADANIE STATYSTYCZNE STRUKTURY I PRACY	2
WYKORZYSTANIE DANYCH W OKRESLENIU ZAPOTRZEBOWANIA NA PERSONEL	6
ILOŚCIOWE METODY OCENY	4
METODY PODEJMOWANIA DECYZJI	4

## UCZESTNICY

- Pracownicy zajmujący się projektami z zakresu organizacji pracy
- Pracownicy działów organizacyjnych
- Kadra kierownicza, która podejmuje decyzje organizacyjne i ocenia zastosowane metody
- Doradcy specjalizujący się w organizacji pracy

## METODYKA

W trakcie szkolenia uczestnicy poznają szczegóły metod REFA i stosownych narzędzi kształtowania pracy, które uzupełniają praktyczne przykłady. Uczestnicy biorą aktywny udział w szkoleniu, nie tylko otrzymują informacje, ale uczą się zastosowania poznanych metod w codziennej pracy. Ponadto wymieniają doświadczenia z pozostałymi uczestnikami szkolenia i czerpią radość z udziału w szkoleniu.

Każde seminarium może być przeprowadzone w formie szkoleń firmowych.

## ZAŚWIADCZENIE

Uczestnicy otrzymują niemiecki dokument o ukończeniu szkolenia, wydawany przez REFA Bundesverband z Darmstadt oraz jego polskie tłumaczenie.

## INFORMACJI UDZIELA

Elżbieta Szubert  
tel: +48618279413; fax: +48618279411  
[szkolenia@refa.poznan.pl](mailto:szkolenia@refa.poznan.pl)  
[elzbieta.szubert@refa.poznan.pl](mailto:elzbieta.szubert@refa.poznan.pl)

# USTALANIE DANYCH I POTRZEB KADROWYCH- MODUŁY

## 3210909 Podstawy ustalania danych (4 godziny)

- Analiza rodzajów przebiegów
- Synteza (Rodzaje czasów i czasy zadane)
  - Podział czasu zlecenia
  - Podstawy ustalania czasów zadanych
- Analiza czasów przepływu
- Metody ustalania danych

## 3210911 Metody ustalania danych (4 godziny)

- Metody pomiaru czasu
- Program standardowy REFA - Pomiar czasu
- Ocena tempa pracy
- Przykład pomiaru czasu narastającego

## 3210912 Metody ustalania danych - Obserwacja migawkowa (8 godzin)

- Metody statystyczne, przedział ufności
- Program standardowy REFA - Obserwacja migawkowa
  - Sposób postępowania
  - Planowanie
  - Przygotowanie
  - Realizacja
  - Ocena
  - Interpretacja wyników

## 3210913 Metody ustalania danych - Zapis własny (4 godziny)

- Formy zapisu własnego
- Rodzaje zapisu własnego
  - Dzienny zapis pracy
  - Jednorazowy zapis przeszłości
  - Metoda kartek obiegowych
- Program standardowy REFA - Zapis własny

## 3210914 Metody ustalania danych - Szacowanie (4 godziny)

- Rodzaje szacowania
- Metodyka porównania i szacowania
- Szacowanie analityczne – sposób postępowania i zastosowanie
- Program standardowy REFA - Szacowanie analityczne
- Metoda klas czasu – sposób postępowania i zastosowanie
- Program standardowy REFA – Metoda klas czasu

## 3210915 Badanie statystyczne struktury pracy (2 godziny)

- Pojęcie ilości – ilość pracy
- Rejestracja ilości
- Próba losowa - Zasady

## 3210916 Wykorzystanie danych w określeniu zapotrzebowania na personel (6 godzin)

- Planowanie obsady personelu
- Cele i zadania ustalania zapotrzebowania na personel
- Podstawowe pojęcia i zasady analitycznego ustalania zapotrzebowania na personel
- Program standardowy – Analityczne ustalanie zapotrzebowania na personel
- Ćwiczenia z analitycznego ustalania zapotrzebowania na personel

## 3210917 Ilościowe metody oceny (4 godziny)

- Metody oceny wyników organizacji
- Analiza produktywności
- Analizy ekonomiczne
  - Rachunek porównawczy kosztów
  - Analiza Break-Even-Point
  - Rachunek inwestycyjny
  - Rachunek rentowności
- Szacowanie ryzyka

## 3210918 Metody podejmowania decyzji (4 godziny)

- Analiza priorytetów
  - Etapy analizy priorytetów
- Bezpośrednie ważenie kryteriów docelowych / kryteriów oceny
- Analiza wartości użytkowej
- Przykłady wzorcowe

# CASE STUDY - ZASTOSOWANIE METOD ORGANIZATORSKICH

## OPIS SZKOLENIA

Przykład sytuacyjny służy praktycznemu zastosowaniu poznanych metod i ich wyćwiczeniu podczas dynamicznej pracy zespołowej. Uczestnicy muszą uwzględnić wszelkie czynniki organizacyjne, socjalne i komunikacyjne. Symulacja rzeczywistych procesów gospodarczych pozwala im aktywnie i kreatywnie planować i podejmować decyzje dążąc przy tym do osiągnięcia zakładanego celu.

Przedmiotem szkolenia jest przykład sytuacyjny, realizowany w zespołach. Praca składa się z kolejnych rund, w trakcie których opracowuje się następujące zagadnienia:

Analiza problemu · Zlecenie projektu · Ankietowanie pracowników · Obserwacja migawkowa · Pomiar czasu · Zapis własny · Ustalanie kosztów stanowiskowych i zapotrzebowania na personel · Analiza słabych stron · Opracowanie koncepcji wyjściowej · Analiza koncepcji wyjściowej · Sporządzenie raportu i prezentacja wyników badań.

## KORZYŚCI

- Rozpoznanie, rozwinięcie i pogłębienie istotnych zagadnień organizacji pracy i racjonalizacji zadań
- Rozpoznawanie wzajemnych zależności i warunków brzegowych
- Zastosowanie poznanych metod w odniesieniu do praktycznego przykładu
- Wypracowanie konkretnych wyników w zespołach roboczych i ich przedstawienie za pomocą różnych metod prezentacji

## PROGRAM SZKOLENIA

Godziny

15 ETAPÓW GRY SYMULACYJNEJ + PREZENTACJA WYNIKÓW

40

Każde seminarium może być przeprowadzone w formie szkoleń firmowych.

## UCZESTNICY

- Pracownicy zajmujący się projektami z zakresu organizacji pracy
- Pracownicy działów organizacyjnych
- Kadra kierownicza, która podejmuje decyzje organizacyjne i ocenia zastosowane metody
- Doradcy specjalizujący się w organizacji pracy
- Pracownicy chcący uzyskać dyplom „Specjalista ds. organizacji pracy w administracji”



## ZAŚWIADCZENIE

Uczestnicy otrzymują niemiecki dokument o ukończeniu szkolenia, wydawany przez REFA Bundesverband z Darmstadt oraz jego polskie tłumaczenie.

Uzyskanie dyplomu „Specjalisty ds. organizacji pracy w administracji” wymaga zdania egzaminu końcowego.

## INFORMACJI UDZIELA

Elżbieta Szubert

tel: +48618279413; fax: +48618279411

[szkolenia@refa.poznan.pl](mailto:szkolenia@refa.poznan.pl)

[elzbieta.szulc@refa.poznan.pl](mailto:elzbieta.szulc@refa.poznan.pl)

# ORGANIZATOR PRACY W BIURACH - TERMINY

## KSZTAŁTOWANIE PROCESÓW I PRODUKTÓW

Czas trwania: 4 dni / 32 godzin

Cena: 1 690 zł od osoby

EDYCJA	TERMIN
KPP.POZ.15P - S1	21-24.02.2012
KPP.POZ.16P - S1	23-26.04.2012
KPP.POZ.17P - S1	26-29.09.2012
KPP.POZ.18P - S1	20-23.11.2012

## USTALANIE DANYCH I POTRZEB KADROWYCH

Czas trwania: 5 dni / 40 godzin

Cena: 1 990 zł od osoby

EDYCJA	TERMIN
UDP.POZ.15P - S2	20-24.02.2012
UDP.POZ.16P - S2	23-27.04.2012
UDP.POZ.17P - S2	03-07.09.2012
UDP.POZ.18P - S2	26-30.11.2012

## CASE STUDY — ZASTOSOWANIE METOD ORGANIZATORSKICH

Czas trwania: 5 dni / 40 godzin

Cena: 1 990 zł od osoby

EDYCJA	TERMIN
CZM.POZ.15P - S3	06-10.02.2012
CZM.POZ.16P - S3	16-20.04.2012
CZM.POZ.17P - S3	17-21.09.2012
CZM.POZ.18P - S3	12-16.11.2012

## INFORMACJI UDZIELA

Elżbieta Szubert

tel: +48618279413; fax: +48618279411

[szkolenia@refa.poznan.pl](mailto:szkolenia@refa.poznan.pl)

[elzbieta.szubert@refa.poznan.pl](mailto:elzbieta.szubert@refa.poznan.pl)

# ZARZĄDZANIE PRACOWNIKAMI

Wiedza na temat mechanizmów ludzkich zachowań często określa różnicę nie tylko pomiędzy wspaniałym, a przeciętnym handlowcem, czy menedżerem ale również pomiędzy osobą sympatyczną i taką, której chce się unikać. Szkolenia obejmują wypracowanie rozwiązań oraz wyposażenie kadry kierowniczej w wiedzę oraz umiejętności dotyczące wykorzystania potencjału rozwojowego pracowników reprezentujących różnorodne grupy wiekowe, zarządzania rozwojem karier pracowników; rozwojem mobilności pracowników i zwiększonej elastyczności organizacyjnej.

## KORZYŚCI

- Uczestnicy potrafią odpowiednio dobierać personel do zadań oraz sprawniej zarządzać integracją pracowników i kadry kierowniczej w istniejących zespołach
- Uczestnicy rozumieją jakie wyzwania stawia kształtowanie pracy zgodne z wiekiem
- Uczestnicy potrafią inicjować, organizować, planować i kierować / sterować projektami
- Uczestnicy uczą się zastosowania odpowiednich metod i sposobów postępowania w zależności od złożoności problemu / konfliktu
- Uczestnicy nabywają umiejętności racjonalnego zarządzania czasem własnym



## UCZESTNICY

- Kadra kierownicza i specjaliści ze wszystkich obszarów, którzy zajmują się lub mają zamiar zająć się projektami, procesami lub zarządzaniem jakością w administracji
- Kadra kierownicza i specjaliści wykonujący zadania strategiczne

## ZAŚWIADCZENIE

Uczestnicy otrzymują niemiecki dokument o ukończeniu szkolenia, wydawany przez REFA Bundesverband z Darmstadt oraz jego polskie tłumaczenie.

## METODYKA

Wiedza jest przekazywana przez doświadczonych praktyków ze sfery administracji i usług oraz poparta szeregiem ćwiczeń i przykładów sytuacyjnych. Część szkolenia stanowi dyskusja i wymiana doświadczeń.

Podczas seminariów uczestnicy opracowują rozwiązania optymalizujące prace w administracji wykorzystując poznane wcześniej metody.

ZAKRES	Godziny
Zarządzanie projektem i controllingiem projektu	24
Psychologia kierowania	24
Zarządzanie zasobami ludzkimi	24
Profil zachowań DISK	8
Zarządzanie czasem własnym	8
Zarządzanie wiekiem w firmie	24

Każde seminarium może być przeprowadzone w formie szkoleń firmowych.

## INFORMACJI UDZIELA

Elżbieta Szubert  
tel: +48618279413; fax: +48618279411  
[szkolenia@refa.poznan.pl](mailto:szkolenia@refa.poznan.pl)  
[elzbieta.szubert@refa.poznan.pl](mailto:elzbieta.szubert@refa.poznan.pl)

# ZARZADZANIE PROJEKTEM I CONTROLLING PROJEKTU

## OPIS SZKOLEŃ

Wraz ze złożonością zadań organizatorskich wzrasta ryzyko niezrealizowania zadania, niedotrzymania terminów lub przekroczenia kosztów. Systematyczny sposób postępowania pozwala zmniejszyć ryzyko i osiągnąć lepsze wyniki w krótszym czasie. Najnowsze sukcesy w dziedzinie zarządzania projektami sprawiły, że przedmiotem projektów stają się dzisiaj zasoby zarówno małe jak i wewnętrzne. Powodzenie projektu zależy od kompetencji kadry kierowniczej i specjalistów zajmujących się zarządzaniem projektami i controllingiem projektów.

## KORZYŚCI

- Uczestnicy poznają zakres zarządzania projektami i czynniki powodzenia projektów
- Potrafią włączyć organizację projektową do standardowej organizacji urzędu czy firmy
- Poznają, jak prawidłowo wybrać najlepszą strukturę projektu i jak sporządzić plan projektu
- Potrafią inicjować, organizować, planować i kierować / sterować projektami
- Zapoznają się z celami controlling'u projektu i ucą metod sterowania i analizowania

## ZAKRES SZKOLENIA

Podstawy zarządzania projektami

Organizacja projektów

Kryteria i warianty instytucjonalizacji

Zasadniczy sposób postępowania z zasobami organizacji

Specyfika realizacji projektów (model faz standardowych)

Kontrola projektu (cele, zdania, organizacja, metody i instrumenty controlling'u projektów)

Analiza odchyleń i działania sterujące

Przykład sytuacyjny

Każde seminarium może być przeprowadzone w formie szkoleń firmowych.

## ZAŚWIADCZENIE

Uczestnicy otrzymują niemiecki dokument o ukończeniu szkolenia, wydawany przez REFA Bundesverband z Darmstadt oraz jego polskie tłumaczenie.

## METODYKA

Wiedza jest przekazywana przez doświadczonych praktyków ze sfery administracji i usług oraz poparta szeregiem ćwiczeń i przykładów sytuacyjnych. Część szkolenia stanowią dyskusja i wymiana doświadczeń.

Podczas seminariów uczestnicy opracowują rozwiązania optymalizujące prace w administracji wykorzystując poznane wcześniej metody.

## UCZESTNICZY

- Kadra kierownicza i specjaliści ze wszystkich obszarów, którzy zajmują się lub mają zamiar zająć się projektami, procesami lub zarządzaniem jakością w administracji
- Kadra kierownicza i specjaliści wykonujący zadania strategiczne

## INFORMACJI UDZIELA

Elżbieta Szubert

tel: +48618279413; fax: +48618279411

[szkolenia@refa.poznan.pl](mailto:szkolenia@refa.poznan.pl)

[elzbieta.szubert@refa.poznan.pl](mailto:elzbieta.szubert@refa.poznan.pl)

# PSYCHOLOGIA KIEROWANIA

## OPIS SZKOLENIA

Kompetencje socjalne są kluczowym pojęciem dla zarządzania przedsiębiorstwem przyszłości. Umiejętność rozpoznawania własnych zachowań, ich porządkowania i objaśniania jest podstawą i warunkiem koniecznym do efektywnego kierowania zespołem. Czy chcielibyście się Państwo tego nauczyć?

## KORZYŚCI

Uczestnik potrafi:

- rozpoznać, przyporządkować i wyjaśnić własne postępowanie i postępowanie innych za pomocą modelu postępowania człowieka
- moderować pracę w grupie
- rozpoznać i wykorzystać konflikty (przyczyny i rozwiązywanie) w zarządzaniu
- zaprezentować wyniki własnej pracy i pracy w grupie
- włączyć się w pracę zespołu, aktywnie współpracować i ponosić odpowiedzialność za wyniki zespołu



## ZAKRES SZKOLENIA

KIEROWANIE

KOMUNIKACJA

MOTYWACJA

PREZENTACJA

KONFLIKTY I METODY ICH ROZWIĄZYWANIA

Każde seminarium może być przeprowadzone w formie szkoleń firmowych.

## ZAŚWIADCZENIE

Uczestnicy otrzymują niemiecki dokument o ukończeniu szkolenia, wydawany przez REFA Bundesverband z Darmstadt oraz jego polskie tłumaczenie.

## METODYKA

Wiedza jest przekazywana przez doświadczonych praktyków ze sfery administracji i usług oraz poparta szeregiem ćwiczeń i przykładów sytuacyjnych. Część szkolenia stanowi dyskusja i wymiana doświadczeń.

Podczas seminariów uczestnicy opracowują rozwiązania optymalizujące prace w administracji wykorzystując poznane wcześniej metody.

## UCZESTNICZY

- Kadra kierownicza i specjaliści ze wszystkich obszarów, którzy zajmują się lub mają zamiar zająć się projektami, procesami lub zarządzaniem jakością w administracji
- Kadra kierownicza i specjaliści wykonujący zadania strategiczne

## INFORMACJI UDZIELA

Elżbieta Szubert

tel: +48618279413; fax: +48618279411

[szkolenia@refa.poznan.pl](mailto:szkolenia@refa.poznan.pl)

[elzbieta.szubert@refa.poznan.pl](mailto:elzbieta.szubert@refa.poznan.pl)

## OPIS SZKOLEŃ

Nowe wyzwania stawiane administracji powodują, że wzrasta znaczenie odpowiedzialności za własną pracę i rosną wymagania względem zarządzania personelem. Wydajność realizowanych zadań rośnie wraz z przejściem odpowiedzialności za budżet i z wykorzystaniem rachunku kosztów, które to instrumenty otwierają szersze możliwości kształtowania zadań. Nowego wymiaru nabiera tym samym planowanie obsady personelu.

Czy znacie Państwo efekt synergii planowania obsady, rachunku kosztów i budżetu?

## KORZYŚCI

- Uczestnicy poznają cele, działanie i ideę budżetowania i uczą się jej zastosowania na przykładach praktycznych
- Zapoznają się z podstawami tworzenia budżetu i możliwościami jego wykorzystania i są w stanie podjąć stosowne dyspozycje
- Poznają możliwości wykorzystania rachunku kosztów dla celów budżetowych i planowania personelu
- Uczą się wykorzystania w budżecie i rachunku kosztów danych z rachunku zapotrzebowania na personel

## ZAKRES SZKOLENIA

PROCEDURA TWORZENIA BUDŻETU

SKŁADNIKI BUDŻETU, KONTROLA BUDŻETU, ROZDZIELANIE ZADAŃ, SYMULACJA I PROGNOZOWANIE

WYKONANIE BUDŻETU

POWIĄZANIA Z KOSZTAMI I WYDAJNOŚCIĄ

OBLICZANIE POTRZEB KADROWYCH NA PODSTAWIE DANYCH RACHUNKU KOSZTÓW I WYDAJNOŚCI

PLANOWANIE BUDŻETU NA PODSTAWIE DANYCH RACHUNKU KOSZTÓW I WYDAJNOŚCI

PLANOWANIE POTRZEB KADROWYCH DLA NOWYCH ZADAŃ

PRZYDZIELANIE ZADAŃ NA PODSTAWIE ZAPLANOWANEJ OBSADY

Każde seminarium może być przeprowadzone w formie szkoleń firmowych.

## ZAŚWIADCZENIE

Uczestnicy otrzymują niemiecki dokument o ukończeniu szkolenia, wydawany przez REFA Bundesverband z Darmstadt oraz jego polskie tłumaczenie.

## METODYKA

Wiedza jest przekazywana przez doświadczonych praktyków ze sfery administracji i usług oraz poparta szeregiem ćwiczeń i przykładów sytuacyjnych. Część szkolenia stanowią dyskusja i wymiana doświadczeń.

Podczas seminariów uczestnicy opracowują rozwiązania optymalizujące prace w administracji wykorzystując poznane wcześniej metody.

## UCZESTNICZY

- Kadra kierownicza i specjaliści ze wszystkich obszarów, którzy zajmują się lub mają zamiar zająć się projektami, procesami lub zarządzaniem jakością w administracji
- Kadra kierownicza i specjaliści wykonujący zadania strategiczne

## INFORMACJI UDZIELA

Elżbieta Szubert  
tel: +48618279413; fax: +48618279411  
[szkolenia@refa.poznan.pl](mailto:szkolenia@refa.poznan.pl)  
[elzbieta.szubert@refa.poznan.pl](mailto:elzbieta.szubert@refa.poznan.pl)

# PROFIL ZACHOWAŃ DISK

## OPIS SZKOLENIA

Wiedza na temat mechanizmów ludzkich zachowań często określa różnicę nie tylko pomiędzy wspaniałym, a przeciętnym handlowcem, czy menedżerem ale również pomiędzy osobą sympatyczną i taką, której chce się unikać. Profil zachowań DISK daje wgląd w złożoność ludzkich zachowań i w możliwości ich wykorzystania i zmiany dla ciągłego rozwoju. Pokazuje jak i dlaczego osoby zachowują się w pracy i w życiu prywatnym, w sytuacjach normalnych i pod działaniem nadmiernego stresu.

## KORZYŚCI

- Podstawy dla efektywnego rozwoju kadr i prowadzonych działań szkoleniowych
- Możliwość odpowiedniego doboru personelu do zadań oraz lepsza integracja pracowników i kadry kierowniczej w istniejących zespołach
- Dzięki przejrzystej typologii modelu, uzyskuje się jednolitą bazę dla standardyzacji działań przy doborze pracowników oraz współpracy z klientami i partnerami

## METODYKA

Dzięki modelowi zachowań DISK możemy lepiej zrozumieć siebie i innych. Zamiast (przeważnie negatywnie) oceniać osobę, której nie rozumiemy, możemy poznać mechanizm jej zachowań. Przynosi to kolosalne korzyści, zarówno w pracy (np. w zarządzaniu, rekrutacji i obsadzaniu stanowisk, sprzedaży, budowaniu zespołów, relacjach podwładny-przełożony), jak również w życiu osobistym.

Model DISK opiera się na pracach nad podstawami ludzkich zachowań rozpoczętych w USA na początku ubiegłego stulecia. Nieustannie, do dziś, doskonalone narzędzia modelu spełniają wymogi współczesnej psychometrii, dostarczając rzetelnych wyników pomiarowych.

Każde seminarium może być przeprowadzone w formie szkoleń firmowych.

## ZAŚWIADCZENIE

Uczestnicy otrzymują niemiecki dokument o ukończeniu szkolenia, wydawany przez REFA Bundesverband z Darmstadt oraz jego polskie tłumaczenie.

## UCZESTNICZY

- Pracownicy działów zarządzania kadrami
- Kierownicy zespołów projektowych
- Kadra kierownicza, która podejmuje decyzje w zakresie rozwoju pracowników

## INFORMACJI UDZIELA

Elżbieta Szubert

tel: +48618279413; fax: +48618279411

[szkolenia@refa.poznan.pl](mailto:szkolenia@refa.poznan.pl)

[elzbieta.szubert@refa.poznan.pl](mailto:elzbieta.szubert@refa.poznan.pl)

## OPIS SZKOLEŃ

W ostatnim czasie pierwotna definicja zarządzania czasem poddawana jest ostrej krytyce. Dyskusje zdominowane są powiedzeniami „Epidemia wyścigu z czasem”, „Zwolnij”, „Wolniej jest piękniej”.

Nie oznacza to odejścia od zarządzania czasem a wprost przeciwnie. W wielu dziedzinach życia przyspieszenie i przepływ informacji zostały rozszerzone o nowe przemyślenia i treści. Odkrycie, że nie da się zarządzać czasem a jedynie sobą, doprowadziło do powstania nowego określenia: Zarządzanie czasem oznacza zarządzanie sobą i aktywne kształtowanie własnego życia.

## KORZYŚCI

Uczestnicy będą potrafili:

- Racjonalnie gospodarować własnym czasem.
- Wdrożyć techniki planowania czasu i metody pracy.
- Utrwalać pozytywne nastawienie i osobistą samodyscyplinę do zarządzania własnym czasem.
- Panować nad przebiegiem czasu pracy przez właściwe kształtowanie dnia pracy

## ZAKRES SZKOLENIA

ZASADY ZARZĄDZANIA CZASEM

USTALANIE PRIORYTETÓW

GRAFIK DNIA - PLANOWANIE WEDŁUG PRIORYTETÓW

ZŁODZIEJE CZASU I PRZERYWACZE PRACY

STYLE ZACHOWANIA W ZARZĄDZANIU CZASEM

NARZĘDZIA POMOCNE W ZARZĄDZANIU CZASEM

KRÓTKOTERMINOWE I DŁUGOTERMINOWE PLANY DZIAŁANIA ORAZ KONSEKWENCJA W ICH REALIZACJI

KONTROLA PRZEBIEGU PRACY I WYNIKÓW

Każde seminarium może być przeprowadzone w formie szkoleń firmowych.

## ZAŚWIADCZENIE

Uczestnicy otrzymują niemiecki dokument o ukończeniu szkolenia, wydawany przez REFA Bundesverband z Darmstadt oraz jego polskie tłumaczenie.

## METODYKA

Wiedza jest przekazywana przez doświadczonych praktyków ze sfery administracji i usług oraz poparta szeregiem ćwiczeń i przykładów sytuacyjnych. Część szkolenia stanowi symulacje sytuacji zawodowych, testy diagnostyczne.

## UCZESTNICZY

- Osoby, które chcą zdobyć umiejętności zarządzania samym sobą i planowaniem własnej pracy
- Pracownicy działów zarządzania kadrami
- Kierownicy zespołów projektowych
- Kadra kierownicza, która podejmuje decyzje w zakresie rozwoju pracowników

## INFORMACJI UDZIELA

Elżbieta Szubert

tel: +48618279413; fax: +48618279411

[szkolenia@refa.poznan.pl](mailto:szkolenia@refa.poznan.pl)

[elzbieta.szubert@refa.poznan.pl](mailto:elzbieta.szubert@refa.poznan.pl)

# ZARZĄDZANIE WIEKIEM W FIRMIE

## OPIS SZKOLENIA

Szkolenie obejmuje zasady polityki zatrudnienia odpornej na zachodzące w otoczeniu zmiany demograficzne, efektywne wykorzystanie potencjału pracowników reprezentujących różne grupy wiekowe, zmniejszanie uciążliwości psychicznej pracy – redukcję stresu; uwzględni przykłady dobrych praktyk w zarządzaniu wiekiem w przedsiębiorstwach w innych krajach.

## KORZYŚCI

- Uczestnik rozumie, dlaczego nie można obyć się bez starszych pracowników
- Uczestnik potrafi efektywnie wykorzystywać potencjał pracowników zgodnie z ich umiejętnościami, z uwzględnieniem specyfiki grup wiekowych, do których należą.
- Uczestnik zna zasady prowadzenia polityki zatrudnienia odpornej na zmiany demograficzne.
- Uczestnik potrafi identyfikować czynniki powodujące uciążliwość psychiczną w pracy i im przeciwdziałać.
- Uczestnik rozumie mechanizmy utrwalania się zachowań i potrafi wykorzystać tę wiedzę do kształtowania pożądanych zachowań w pracy (w zakresie bezpieczeństwa i higieny pracy, w obszarze fizycznym i psychicznym).

## METODYKA

Wiedza jest przekazywana przez doświadczonych praktyków oraz poparta szeregiem ćwiczeń i przykładów sytuacyjnych. Część szkolenia stanowią symulacje sytuacji zawodowych, testy diagnostyczne.

## UCZESTNICY

- Pracownicy działów zarządzania kadrami
- Kierownicy zespołów projektowych
- Kadra kierownicza, która podejmuje decyzje w zakresie rozwoju pracowników

Każde seminarium może być przeprowadzone w formie szkoleń firmowych.

## ZAKRES SZKOLENIA

ZMIANY DEMOGRAFICZNE W SPOŁECZEŃSTWIE A RYNEK PRACY – SZANSE I ZAGROŻENIA DLA KADRY ZARZĄDZAJĄCEJ I PRACOWNIKÓW

(JAK UODPORNIC PRZEDSIĘBIORSTWO NA SKUTKI PRZEWIDYWANYCH ZMIAN DEMOGRAFICZNYCH NA RYNKU PRACY?)

KSZTAŁTOWANIE PRACY DOPASOWANE DO WIEKU (SILNE STRONY PRACOWNIKÓW W ZALEŻNOŚCI OD ICH WIEKU – JAK JE NAJLEPIEJ WYKORZYSTAĆ)

UCIĄŻLIWOŚĆ PSYCHICZNA PRACY – PRZECIWDZIAŁANIE (CO SPRAWIA, ŻE PRACA MOŻE NADMIERNIE OBCIĄŻAĆ PSYCHICZNIE? STRES, WYPALENIE ZAWODOWE ... JAK TEMU PRZECIWDZIAŁAĆ?)

UCZENIE SIĘ PRZEZ CAŁE ŻYCIE (SPECYFIKA UCZENIA SIĘ W ZALEŻNOŚCI OD WIEKU, JAK PROMOWAĆ UCZENIE SIĘ PRZEZ CAŁE ŻYCIE I LIKWIDOWAĆ EWENTUALNE BARIERY WYNIKAJĄCE Z NEGATYWNYCH DOŚWIADCZEŃ PRACOWNIKÓW W ZAKRESIE EDUKACJI)

## DOŚWIADCZENIE

Uczestnicy otrzymują niemiecki dokument o ukończeniu szkolenia, wydawany przez REFA Bundesverband z Darmstadt oraz jego polskie tłumaczenie.

## INFORMACJI UDZIELA

Elżbieta Szubert

tel: +48618279413; fax: +48618279411

[szkolenia@refa.poznan.pl](mailto:szkolenia@refa.poznan.pl)

[elzbieta.szubert@refa.poznan.pl](mailto:elzbieta.szubert@refa.poznan.pl)

# ZARZĄDZANIE PRACOWNIKAMI-TERMINY

## ZARZĄDZANIE PROJEKTEM I CONTROLLING PROJEKTU

Czas trwania: 3 dni / 24 godziny

Cena za całość: 1 490 zł od osoby

EDYCJA	TERMIN
ZCP.POZ.09P	01.03.03.2012
ZCP.POZ.10P	13-15.06.2012
ZCP.POZ.11P	03-05.10.2012
ZCP.POZ.12P	10-12.12.2012

## ZARZĄDZANIE CZASEM WŁASNYM

Czas trwania: 1 dzień / 8 godzin

Cena za całość: 590 zł od osoby

EDYCJA	TERMIN
ZCW.POZ.05P	20.02.2012
ZCW.POZ.06P	20.04.2012
ZCW.POZ.07P	11.09.2012
ZCW.POZ.08P	09.11.2012

## PSYCHOLOGIA KIEROWANIA

Czas trwania: 3 dni / 24 godziny

Cena za całość: 1 490 zł od osoby

EDYCJA	TERMIN
PKI.POZ.09P	08-10.02.2012
PKI.POZ.10P	09-11.05.2012
PKI.POZ.11P	01-03.10.2012
PKI.POZ.12P	17-19.12.2012

## ZARZĄDZANIE WIEKIEM W FIRMIE

Czas trwania: 3 dni / 24 godzin

Cena za całość: 1 490 zł od osoby

EDYCJA	TERMIN
ZWF.POZ.05P	27-29.02.2012
ZWF.POZ.06P	28-30.05.2012
ZWF.POZ.07P	03-05.09.2012
ZWF.POZ.08P	12-14.11.2012

## ZARZĄDZANIE ZASOBAMI LUDZKIMI

Czas trwania: 3 dni / 24 godziny

Cena za całość: 1 490 zł od osoby

EDYCJA	TERMIN
ZZL.POZ.09P	16-18.01.2012
ZZL.POZ.10P	19-21.04.2012
ZZL.POZ.11P	19-21.09.2012
ZZL.POZ.12P	07-09.11.2012

## PROFIL ZACHWAŃ DISK

Czas trwania: 1 dzień / 8 godzin

Cena za całość: 590 zł od osoby

EDYCJA	TERMIN
DIS.POZ.09P	09.03.2012
DIS.POZ.10P	11.05.2012
DIS.POZ.11P	10.09.2012
DIS.POZ.12P	05.11.2012

## INFORMACJI UDZIELA

Elżbieta Szubert  
tel: +4861279413; fax: +48618279411  
[szkolenia@refa.poznan.pl](mailto:szkolenia@refa.poznan.pl)  
[elzbieta.szubert@refa.poznan.pl](mailto:elzbieta.szubert@refa.poznan.pl)

# ZARZĄDZANIE PROCESAMI

## OPIS SZKOLENIA

Zarządzanie organizacją jest zdeterminowane społecznymi przemianami. Z jednej strony należy zadbać o organizację złożonych procesów, z drugiej zaś strony nie należy zapominać o zapewnieniu możliwości ciągłego rozwoju. Działania organizatorskie muszą być koordynowane z jednostkami odpowiedzialnymi za strategię. Zaś założenia strategiczne często implikują zmiany organizatorskie. Organizatorzy zajmujący kierownicze stanowiska muszą znać strategiczne modele zarządzania, umieć je ocenić, wdrożyć i wykorzystać. Zjawisko to występuje przede wszystkim w zarządzaniu projektami, zarządzaniu procesami i zarządzaniu jakością.

## KORZYŚCI

- Uczestnicy poznają i nabywają umiejętności w zakresie specjalistycznych zadań organizatorskich a także pogłębiają wiedzę o zastosowaniu wybranych metod
- Poznają metody zarządzania procesami, jakością i produktywnością, co pozwala na zajmowanie się problemami wykraczającymi poza granice działów
- Nabywają umiejętności koordynowania i opracowywania złożonych problemów organizatorskich, które dotyczą całego przedsiębiorstwa

## METODYKA

Wiedza jest przekazywana przez doświadczonych praktyków ze sfery administracji i usług oraz poparta szeregiem ćwiczeń i przykładów sytuacyjnych. Część szkolenia stanowią dyskusja i wymiana doświadczeń.

Podczas seminariów uczestnicy opracowują rozwiązania optymalizujące prace w administracji wykorzystując poznane wcześniej metody.

## ZAŚWIADCZENIE

Uczestnicy otrzymują niemiecki dokument o ukończeniu szkolenia, wydawany przez REFA Bundesverband z Darmstadt oraz jego polskie tłumaczenie.

## UCZESTNICZY

- Kadra kierownicza i specjaliści ze wszystkich obszarów, którzy zajmują się lub mają zamiar zająć się projektami, procesami lub zarządzaniem jakością w administracji
- Kadra kierownicza i specjaliści wykonujący zadania strategiczne

## ZAKRES SZKOLENIA

ORGANIZACJA PROCESÓW	16
ZARZĄDZANIE JAKOŚCIĄ	24
METODY USTALANIA DANYCH - POMIAR CZASU I OBSERWACJA MIGAWKOWA	24
USTALANIE POTRZEB KADROWYCH	16
ZARZĄDZANIE ZMIANĄ W ORGANIZACJI	24
BALANCED SCORECARD	16
CONTROLLING Z WYKORZYSTANIEM WSKAŹNIKÓW WYDAJNOŚCI	24

Każde seminarium może być przeprowadzone w formie szkoleń firmowych.

## INFORMACJI UDZIELA

Elżbieta Szubert  
tel: +48618279413; fax: +48618279411  
[szkolenia@refa.poznan.pl](mailto:szkolenia@refa.poznan.pl)  
[elzbieta.szubert@refa.poznan.pl](mailto:elzbieta.szubert@refa.poznan.pl)

## OPIS SZKOLEŃ

Podstawą organizacji procesowej zarówno w administracji publicznej jak i w prywatnych przedsiębiorstwach usługowych są zdefiniowane procesy administrowania określonymi usługami świadczonymi na rzecz obywateli względnie klientów. Zmianą o istotnym znaczeniu dla struktur organizacyjnych jest odejście od organizacji funkcjonalnej na rzecz organizacji procesowej i rezygnacja tym samym z działań skupiających się z założenia na wybranym dziale. Pozwala to na doskonalenie jakości, zmniejszanie kosztów i skracanie czasów wykonywania zadań.

## KORZYŚCI

- Uczestnicy poznają podstawowe pojęcia organizacji ukierunkowanej na proces
- Rozpoznają możliwości standaryzowania i upraszczania procesów oraz potrafią systematycznie zmieniać procesy.

## ZAKRES SZKOLENIA

ZARZĄDZANIE ORGANIZACJĄ I PROCESAMI (PROCESY GOSPODARSTWA, ZARZĄDZANIE PROCESAMI I SYSTEMAMI, KSZTAŁTOWANIE PROCESÓW, MIEJSCA STYKU PROCESÓW)

WARUNKI WDROŻENIA ZARZĄDZANIA PROCESAMI

PROCEDURY W ZARZĄDZANIU PROCESAMI

MOŻLIWOŚCI OPTIMALIZACJI PROCESÓW USŁUGOWYCH I ADMINISTRACYJNYCH

Każde seminarium może być przeprowadzone w formie szkoleń firmowych.

## ZAŚWIADCZENIE

Uczestnicy otrzymują niemiecki dokument o ukończeniu szkolenia, wydawany przez REFA Bundesverband z Darmstadt oraz jego polskie tłumaczenie.

## METODYKA

Zastosowanie metod zarządzania procesami odbywa się w oparciu o przykład sytuacyjny. Polega to na ćwiczeniu w zespołach poznanych dotychczas metod. Uczestnicy odgrywają przydzielone im role i identyfikując się z nimi wypracowują optymalne rozwiązania. Tym samym uwidaczniają się zależności występujące w procesie zarządzania.

## UCZESTNICZY

- Kadra kierownicza i specjaliści zajmujący się zarządzaniem procesami

## INFORMACJI UDZIELA

Elzbieta Szubert  
tel: +48618279413; fax: +48618279411  
[szkolenia@refa.poznan.pl](mailto:szkolenia@refa.poznan.pl)  
[elzbieta.szubert@refa.poznan.pl](mailto:elzbieta.szubert@refa.poznan.pl)

# ZARZĄDZANIE JAKOŚCIĄ

## OPIS SZKOLENIA

Jakości wymaga się od produktów i usług a także od ich producentów i dostawców. W jednakowym stopniu dotyczy to zarówno przedsiębiorstw jak i urzędów oraz firm usługowych. Kto jednak powinien zająć się tworzeniem jakości, wdrażaniem systemu zarządzania jakością i ciągle ten proces doskonalić? Tylko kompetencje metodyczne, nabyte podczas szkoleń, umożliwiają wdrożenie i ciągłe doskonalenie systemu zarządzania jakością ukierunkowanego na proces

## KORZYŚCI

- Poznają najważniejsze metody zarządzania jakością i ich zastosowanie w skutecznym wdrażaniu i realizacji jakości
- Poznają praktyczne zastosowanie norm jakościowych
- Potrafią samodzielnie zbudować wewnętrzny system zarządzania jakością i przeprowadzić wewnętrzny audyt
- Poznają instrumenty i procedury wewnętrznej oceny organizacji pracy w administracji

## METODYKA

Zastosowanie metod zarządzania jakością odbywa się w oparciu o przykład sytuacyjny z obszaru administracji. Polega to na ćwiczeniu w zespołach poznanych dotychczas metod. Uczestnicy odgrywający przydzielone im role i identyfikując się z nimi wypracowują optymalne rozwiązania. Tym samym uwidaczniają się zależności występujące w procesie zarządzania jakością.

## ZAŚWIADCZENIE

Uczestnicy otrzymują niemiecki dokument o ukończeniu szkolenia, wydawany przez REFA Bundesverband z Darmstadt oraz jego polskie tłumaczenie.

## UCZESTNICZY

- Kadra kierownicza i specjaliści zajmujący się zarządzaniem jakością

## ZAKRES SZKOLENIA

ZARZĄDZANIE JAKOŚCIĄ JAKO CIĄGŁY PROCES ULEPSZANIA

PLANOWANIE PRZEDSIĘWZIĘĆ ZA POMOCĄ NARZĘDZI ZARZĄDZANIA JAKOŚCIĄ

BUDOWA SYSTEMU ZARZĄDZANIA I JEGO DOKUMENTOWANIE

NARZĘDZIA I PROCEDURY WEWNĘTRZNEJ OCENY ORGANIZACJI PRACY W ADMINISTRACJI - TQM, EFQM

Każde seminarium może być przeprowadzone w formie

## INFORMACJI UDZIELA

Elżbieta Szubert  
tel: +486182794 13; fax: +48618279411  
[szkolenia@refa.poznan.pl](mailto:szkolenia@refa.poznan.pl)  
[elzbieta.szubert@refa.poznan.pl](mailto:elzbieta.szubert@refa.poznan.pl)

# POMIAR CZASU, OBSERWACJA MIGAWKOWA

## OPIS SZKOLEŃ

Optymalizacja procesów gospodarczych jest nieodłącznie związana z ustalaniem takich wielkości jak obciążenie stanowisk, minimalizacja czasów realizacji i obliczenie potrzeb kadrowych. Organizatorzy pracy w administracji często jednak obawiają się zastosowania tak oczywistych tu metod jak pomiar czasu czy obserwacja migawkowa. A właśnie pierwszorzędne znaczenie ma wybór odpowiedniej metody ustalania danych, która pozwoli na efektywne zebranie niezbędnych danych oraz zapewni ich odtwarzalność.

## KORZYŚCI

- Uczestnicy potrafią przygotować, przeprowadzić i zanalizować złożone pomiary czasu i obserwacje migawkowe
- Oceniają poszczególne metody ustalania danych w aspekcie ich przydatności dla zadań organizatorskich
- Wykorzystują wyniki pomiarów czasu do ulepszenia procesów administracyjnych

## ZAKRES SZKOLENIA

### WYBÓR WŁAŚCIWEJ METODY USTALANIA DANYCH

TECHNIKA POMIARU CZASU (UZUPEŁNIENIE WIADOMOŚCI TEORETYCZNYCH, ODTWARZALNOŚĆ DANYCH, PODSTAWY PRACY CZŁOWIEKA I JEGO WYDAJNOŚĆ, STATYSTYCZNA OCENA POMIARÓW CZASU, WYBÓR METODY POMIARU CZASU)

OBSERWACJA MIGAWKOWA (UZUPEŁNIENIE WIADOMOŚCI TEORETYCZNYCH, WYKONYWANIE OBSERWACJI MIGAWKOWYCH, ANALIZA OBSERWACJI MIGAWKOWYCH, ROZPOZNAWANIE RODZAJÓW PRZEBIEGU)

### WYKORZYSTANIE WYNIKÓW DO POPRAWY ORGANIZACJI PRACY

### MOŻLIWOŚĆ TWORZENIA STANDARDÓW PRACY

Każde seminarium może być przeprowadzone w formie szkoleń firmowych.

## ZAŚWIADCZENIE

Uczestnicy otrzymują niemiecki dokument o ukończeniu szkolenia, wydawany przez REFA Bundesverband z Darmstadt oraz jego polskie tłumaczenie.

## METODYKA

Wiedza jest przekazywana przez doświadczonych praktyków ze sfery administracji i usług oraz poparta szeregiem ćwiczeń i przykładów sytuacyjnych. Również dyskusja i wymiana doświadczeń stanowią poważną część szkolenia. Podczas seminariów uczestnicy opracowują rozwiązania optymalizujące prace w administracji wykorzystując poznane wcześniej metody.

## UCZESTNICZY

- Pracownicy, członkowie gremiów projektowych, doradcy badający, optymalizujący i kształtujący procesy gospodarcze
- Pracownicy zajmujący się ustalaniem zapotrzebowania na personel

## INFORMACJI UDZIELA

Elżbieta Szubert  
tel: +48618279413; fax: +48618279411  
[szkolenia@refa.poznan.pl](mailto:szkolenia@refa.poznan.pl)  
[elzbieta.szubert@refa.poznan.pl](mailto:elzbieta.szubert@refa.poznan.pl)

# USTALANIE DANYCH KADROWYCH

## OPIS SZKOLENIA

Niezależnie od tego, czy zmieniane są zadania powierzane pracownikom, czy optymalizowane są procesy czy też struktury organizacyjne dopasowywane są do aktualnych wyzwań, zawsze zachodzi konieczność określenia potrzeb kadrowych, a więc osób, które w oznaczonym czasie i w danym miejscu będą kompetentnie wykonywać powierzone im zadania. Właściwe określenie potrzeb kadrowych wymaga zarówno uwzględnienia aspektów zadaniowych i strukturalnych, jak i jakościowych oraz kosztowych. Pierwszym krokiem jest odpowiedzialne i dokładne przeprowadzenie ustalania zapotrzebowania na personel.

## KORZYŚCI

- Uczestnicy poznają metody sumarycznego ustalania potrzeb kadrowych
- Potrafią obliczyć zdolności i zapotrzebowanie na personel z uwzględnieniem absencji osobowej
- Uczą się tak planować obsadę, by zadania były wykonywane terminowo a pracownicy wykonywali czynności zgodnie ze swoimi kwalifikacjami

## METODYKA

Wiedza jest przekazywana przez doświadczonych praktyków ze sfery administracji i usług oraz poparta szeregiem ćwiczeń i przykładów sytuacyjnych. Również dyskusja i wymiana doświadczeń stanowią poważną część szkolenia. Podczas seminariów uczestnicy opracowują rozwiązania optymalizujące prace w administracji wykorzystując poznane wcześniej metody.

## ZAŚWIADCZENIE

Uczestnicy otrzymują niemiecki dokument o ukończeniu szkolenia, wydawany przez REFA Bundesverband z Darmstadt oraz jego polskie tłumaczenie.

## UCZESTNICZY

- Kadra kierownicza,
- Kierownicy projektów, zajmujący się planowanie kadr, zapotrzebowaniem na personel i obsadą stanowisk.

## ZAKRES SZKOLENIA

ZNACZENIE, CELE I ZADANIA USTALANIA POTRZEB KADROWYCH

PROCEDURA USTALANIA POTRZEB KADROWYCH

WARUNKI REALIZACJI USTALANIA POTRZEB KADROWYCH

PRZEGLĄD ISTOTNYCH ELEMENTÓW ANALITYCZNEGO USTALANIA POTRZEB KADROWYCH

USTALANIE DEFICYTÓW WYDAJNOŚCIOWYCH

Każde seminarium może być przeprowadzone w formie szkoleń firmowych.

## INFORMACJI UDZIELA

Elżbieta Szubert  
tel: +48618279413; fax: +48618279411  
[szkolenia@refa.poznan.pl](mailto:szkolenia@refa.poznan.pl)  
[elzbieta.szubert@refa.poznan.pl](mailto:elzbieta.szubert@refa.poznan.pl)

# ZARZĄDZANIE ZMIANĄ W ORGANIZACJI

## OPIS SZKOLEŃ

Zmiany w procesach administracyjnych są nieuchronną konsekwencją nowych wyzwań.

Ciągnące się wdrożenia, duże opory pracowników i wyniki, którym daleko do oczekiwanych sprawiają, że wzrastają wymagania wobec kadry kierowniczej i pracowników, którzy wdrażają nowe procesy.

Podczas szkolenia poznacie Państwo tło i oddziaływanie zmian. Poznacie również jak skutecznie dopasować narzędzia do konkretnych procesów i wypróbujecie najważniejsze etapy zarządzania zmianą od jej zaplanowania do realizacji.

## KORZYŚCI

- Uczestnicy potrafią wartościować różne aspekty oddziaływania zmian w procesach
- Poznają narzędzia zarządzania zmianą i potrafią je zastosować
- Opracowują i wypróbują najlepsze możliwości udziału pracowników i ich informowania
- Potrafią wartościować typowe reakcje ludzi (np. opór) a także muszą stawić czoło fenomenowi zmian w reakcjach ludzi i opracować stosowne działania interwencyjne

## ZAKRES SZKOLENIA

MYŚLENIE SYSTEMOWE POMOCĄ W PODEJMOWANIU DECYZJI

SKUTECZNE ZASTOSOWANIE CYKLU ZMIAN

ROZPOZNAWANIE ZAKŁÓCEŃ NA PODSTAWIE SPECYFICZNYCH ZNAKÓW I WDROŻENIE STOSOWNYCH DZIAŁAŃ

IDENTYFIKACJA OPORÓW W PRZEDSIĘBIORSTWIE I PRZEWIDYWANIE REAKCJI PRACOWNIKÓW NA ZMIANY ZAKŁADOWE I OSOBOWE

PRZYGOTOWANIE I PRZEPROWADZENIE MODERACJI, ROZPOWSZECHNIANIE INFORMACJI

Każde seminarium może być przeprowadzone w formie szkoleń firmowych.

## ZAŚWIADCZENIE

Uczestnicy otrzymują niemiecki dokument o ukończeniu szkolenia, wydawany przez REFA Bundesverband z Darmstadt oraz jego polskie tłumaczenie.

## METODYKA

Wiedza jest przekazywana przez doświadczonych praktyków ze sfery administracji i usług oraz poparta szeregiem ćwiczeń i przykładów sytuacyjnych. Również dyskusja i wymiana doświadczeń stanowią poważną część szkolenia. Podczas seminariów uczestnicy opracowują rozwiązania optymalizujące prace w administracji wykorzystując poznane wcześniej metody.

## UCZESTNICZY

- Kadra kierownicza z działów zajmujących się tą tematyką

## INFORMACJI UDZIELA

Elżbieta Szubert

tel: +48618279413; fax: +48618279411

[szkolenia@refa.poznan.pl](mailto:szkolenia@refa.poznan.pl)

[elzbieta.szubert@refa.poznan.pl](mailto:elzbieta.szubert@refa.poznan.pl)

# BALANCED SCORECARD

## OPIS SZKOLENIA

Pierwszym krokiem do sukcesu jest wdrożenie nowego systemu sterowania w urzędach lub zorientowanej na proces organizacji pracy w zakładach. Bez odpowiednich instrumentów controlling'u sukces tego typu działań może stać pod znakiem zapytania. Skuteczną pomoc oferuje tu dyskutowana od połowy lat 90-tych i stosowana z sukcesem koncepcja Balanced Scorecard. Jest to kompleksowy i mierzalny system wskaźników pokazujący związek przyczynowo-skutkowy pomiędzy celami strategicznymi a wynikającymi z nich celami operacyjnymi.

## KORZYŚCI

- Uczestnicy poznają budowę Balanced Scorecard (zrównoważonej karty wyników) i korzyści wynikające z jej stosowania
- Potrafią wdrożyć Balanced Scorecard

## METODYKA

Wiedza jest przekazywana przez doświadczonych praktyków ze sfery administracji i usług oraz poparta szeregiem ćwiczeń i przykładów sytuacyjnych. Również dyskusja i wymiana doświadczeń stanowią poważną część szkolenia. Podczas seminariów uczestnicy opracowują rozwiązania optymalizujące prace w administracji wykorzystując poznane wcześniej metody.

## ZAŚWIADCZENIE

Uczestnicy otrzymują niemiecki dokument o ukończeniu szkolenia, wydawany przez REFA Bundesverband z Darmstadt oraz jego polskie tłumaczenie.

## UCZESTNICZY

- Pracownicy działów organizacyjnych i controlling'u

## ZAKRES SZKOLENIA

BUDOWA BALANCED SCORECARD:

ZAŁOŻENIE FINANSOWE

ZAŁOŻENIA ODBIORCÓW

ZAŁOŻENIA PROCESÓW WEWNĘTRZNYCH

ZAŁOŻENIA ROZWOJOWE I POZNAWCZE

CELE, KTÓRE MOŻNA OSIĄGNĄĆ STOSUJĄC BALANCED SCORECARD

TWORZENIE SYSTEMU WSKAŹNIKÓW STEROWANIA PROCESEM

BALANCED SCORECARD JAKO INSTRUMENT USTALANIA CELÓW

Każde seminarium może być przeprowadzone w formie szkoleń firmowych.

## INFORMACJI UDZIELA

Elżbieta Szubert

tel: +48618279413; fax: +48618279411

[szkolenia@refa.poznan.pl](mailto:szkolenia@refa.poznan.pl)

[elzbieta.szubert@refa.poznan.pl](mailto:elzbieta.szubert@refa.poznan.pl)

# CONTROLLING Z WYKORZYSTANIEM WSKAŹNIKÓW

## OPIS SZKOLEŃ

W ostatnich latach wzrasta zainteresowanie możliwością sterowania administracją za pomocą wskaźników. Powstaje jednak pytanie, które ze wskaźników i systemów wskaźnikowych są tymi najlepszymi? Jak je uzyskać i jak opracować, by móc na ich podstawie podejmować decyzje?

## KORZYŚCI

- Uczestnicy poznają metody definiowania i ustalania wskaźników
- Opracowują wskaźniki dla różnych obszarów administracji
- Otrzymują praktyczne wskazówki kształtowania sprawozdawczości

## ZAKRES SZKOLENIA

ZNACZENIE STEROWANIA Z WYKORZYSTANIEM WSKAŹNIKÓW

KATEGORIE I SYSTEMY WSKAŹNIKÓW

WSKAŹNIKI WYDAJNOŚCI

WSKAŹNIKI EKONOMICZNE

WSKAŹNIKI JAKOŚCIOWE

WSKAŹNIKI PROCESOWE

WSKAŹNIKI OCENY ADMINISTRACJI

RAPORTY I ANALIZY Z WYKORZYSTANIEM WSKAŹNIKÓW

DECYZJE PODEJMOWANE NA PODSTAWIE WSKAŹNIKÓW

Każde seminarium może być przeprowadzone w formie szkoleń firmowych.

## ZAŚWIADCZENIE

Uczestnicy otrzymują niemiecki dokument o ukończeniu szkolenia, wydawany przez REFA Bundesverband z Darmstadt oraz jego polskie tłumaczenie.

## METODYKA

Wiedza jest przekazywana przez doświadczonych praktyków ze sfery administracji i usług oraz poparta szeregiem ćwiczeń i przykładów sytuacyjnych. Również dyskusja i wymiana doświadczeń stanowią poważną część szkolenia. Podczas seminariów uczestnicy opracowują rozwiązania optymalizujące prace w administracji wykorzystując poznane wcześniej metody.

## UCZESTNICY

- Pracownicy działów organizacyjnych i controlling'u

## INFORMACJI UDZIELA

Elżbieta Szubert  
tel: +48618279413; fax: +48618279411  
[szkolenia@refa.poznan.pl](mailto:szkolenia@refa.poznan.pl)  
[elzbieta.szubert@refa.poznan.pl](mailto:elzbieta.szubert@refa.poznan.pl)

# ZARZĄDZANIE PROCESAMI- TERMINY

## ZARZĄDZANIE PROCESAMI

Czas trwania: 2 dni / 16 godzin

Cena za całość: 990 zł od osoby

EDYCJA	TERMIN
ZPR.POZ.09P	10-11.05.2012
ZPR.POZ.10P	11-12.06.2012
ZPR.POZ.11P	13-14.09.2012
ZPR.POZ.12P	15-16.11.2012

## ZARZĄDZANIE JAKOŚCIĄ

Czas trwania: 3 dni / 24 godziny

Cena za całość: 1 490 zł od osoby

EDYCJA	TERMIN
ZQM.POZ.09P	07-09.05.2012
ZQM.POZ.10P	09-11.07.2012
ZQM.POZ.11P	13-15.09.2012
ZQM.POZ.12P	19-21.11.2012

## POMIAR CZASU I OBSERWACJA MIGAWKOWA

Czas trwania: 3 dni / 24 godziny

Cena za całość: 1 490 zł od osoby

EDYCJA	TERMIN
DCM.POZ.09P	12-14.03.2012
DCM.POZ.10P	16-18.05.2012
DCM.POZ.11P	11-13.10.2012
DCM.POZ.12P	10-12.12.2012

## USTALANIE POTRZEB KADROWYCH

Czas trwania: 2 dni / 16 godzin

Cena za całość: 990 zł od osoby

EDYCJA	TERMIN
UPK.POZ.09P	08-09.03.2012
UPK.POZ.10P	14-15.06.2012
UPK.POZ.11P	17-19.09.2012
UPK.POZ.12P	22-24.11.2012

## ZARZĄDZANIE ZMIANĄ W ORGANIZACJI

Czas trwania: 3 dni / 24 godziny

Cena za całość: 1 490 zł od osoby

EDYCJA	TERMIN
ZZO.POZ.09P	21-23.06.2012
ZZO.POZ.10P	06-08.09.2012
ZZO.POZ.11P	11-13.10.2012
ZZO.POZ.12P	03-05.12.2012

## BALANCED SCORECARD

Czas trwania: 2 dni / 16 godzin

Cena za całość: 990 zł od osoby

EDYCJA	TERMIN
BSC.POZ.09P	01-02.04.2012
BSC.POZ.10P	01-02.08.2012
BSC.POZ.11P	09-10.10.2012
BSC.POZ.12P	03-04.12.2012

## CONTROLLING Z WYKORZYSTANIEM WSKAŹNIKÓW WYDAJNOŚCI

Czas trwania: 3 dni / 24 godziny

Cena za całość: 1 490 zł od osoby

EDYCJA	TERMIN
CWW.POZ.01P	11-13.04.2012
CWW.POZ.02P	13-15.06.2012
CWW.POZ.03P	10-12.09.2012
CWW.POZ.04P	14-16..11.2012

## INFORMACJI UDZIELA

Elżbieta Szubert  
tel: +48618279413; fax: +48618279411  
[szkolenia@refa.poznan.pl](mailto:szkolenia@refa.poznan.pl)  
[elzbieta.szubert@refa.poznan.pl](mailto:elzbieta.szubert@refa.poznan.pl)

# DORADZTWO DLA ADMINISTRACJI

Firma musi nieustannie weryfikować model własnego rozwoju oraz modyfikować tworzone struktury i funkcje w zmiennym otoczeniu konkurencji. Rodzi to potrzebę podnoszenia i określenia pozycji firmy, oceny opłacalności i efektywności podejmowanych działań, a także badania działań konkurencji.

Nasi licencjonowani przez REFA Darmstadt doradcy:

- Zbadają możliwości zwiększenia efektywności pracy
- Oceniają strategię firmy
- Przedstawią gotowe rozwiązania
- Zaoszczędzą pieniądze klienta (poniższe wyliczenia trzeba zawsze powtórzyć dla konkretnych warunków)

	Wartość
ŚREDNI CZAS PRACY DORADCÓW	15 dni
UZYSKIWANE EFEKTY OSZCZĘDNOŚCI CZASU	25%
ŚREDNI KOSZT USŁUGI DORADCZEJ	50 000 zł
MIESIĘCZNE OSZCZĘDNOŚCI DLA KLIEN- TA W WYNIKU ZASTOSOWANIA METOD REFA	15 000 zł
<b>ZWROT NAKŁADÓW W CIĄGU</b>	<b>3,3 MIESIĄCA</b>

- Optymalizacja procesów pracy
- Pomiary i analiza czasu pracy
- Podnoszenie kompetencji kadry kierowniczej
- Analiza konkurencji – raporty na temat oferty konkurencji, strategii konkurencji, informacje nt. klientów konkurencji
- Analiza pozycji przedsiębiorstwa na rynku, modyfikacja oferty, kształtowanie wizerunku
- Formułowanie i identyfikacja strategii rozwoju przedsiębiorstwa
- Określenie tendencji oraz prognozy rozwoju przedsiębiorstwa
- Analiza poprawności przeprowadzonych projektów, badań, analiz w przedsiębiorstwie
- Analiza opłacalności inwestycji

**SPRAWDŹ NASZE REFERENCJE**

## INFORMACJI UDZIELA

Elżbieta Szubert  
tel: +48618279413; fax: +48618279411  
[szkolenia@refa.poznan.pl](mailto:szkolenia@refa.poznan.pl)  
[elzbieta.szubert@refa.poznan.pl](mailto:elzbieta.szubert@refa.poznan.pl)

# REFERENCJE

<b>Administracja publiczna</b>	<b>Produkt</b>
Starostwo Powiatowe w Pyrzycach	administracja
Urząd Miasta Oborniki	administracja
Urząd Miasta i Gminy Drezdenko	administracja
Urząd Miejski Krobia	administracja
Urząd Miasta Poznań	administracja
Sąd Rejonowy Poznań - Dzielnica Grunwald	administracja
<b>Branża motoryzacyjna</b>	
Volkswagen	Samochody
Man Star Trucks & Buses	Autobusy
Solaris	Autobusy
Keiper Polska	Siedzenia do samochodów
ATS Stahlschmidt&Maiworm	Felgi aluminiowe
Roltrans Group Polska Sp. z o.o. Konin	Plandeki, pokrowce do tirów
Leoni Autokabel Polska	Wiązki elektryczne do samochodów
DSG Canusa Polska	Wiązki elektryczne do samochodów
Bridgestone	Opony
SE Bordnetze Polska Sp. z o.o.	Wiązki elektryczne do samochodów
<b>Branża drzewna</b>	
Klose Pomorska Fabryka Mebli	Meble skrzyniowe
PPHU DREWIT	Meble i akcesoria ogrodowe
SOBEX Sobta	Meble ogrodowe
SUN GARDEN	Meble ogrodowe i tapicerowane
Kettler Polska Sp. z o.o.	Meble ogrodowe-tapicerka
Euroline Sp. z o.o.	Meble tapicerowane
Steinpol Meble	Meble tapicerowane
CIMIR Poland	Meble tapicerowane
<b>Branża AGD</b>	
Whirlpool Wrocław	Sprzęt AGD
Diehl Controls Polska	Części do AGD
BSH	Sprzęt AGD
Amica Wronki	Sprzęt AGD
Electrolux	Sprzęt AGD
<b>Branża metalowa</b>	
FAMOT Pleszew	Obrabiarki
Rawag	Wagony
Winkhaus Polska	Okucia do okien
Metalplast KARO Złotów Sp. z o.o.	Okucia do okien
<b>Branża elektroniczna</b>	
Philips Lighting Poland	Oświetlenie
AGA Light	Oprawy oświetleniowe
KICO Polska	Zamki do samochodów
Viessmann Technika Grzewcza	Kotły CO
POWOGAZ S.A. Fabryka Wodomierzy	Wodomierze
<b>Przemysł lekki</b>	
Euro Comfort	Kołdry, poduszki
SOPP Polska	Kokardki
East West Spinning Sp. Z o.o. Łódź	Przędza czesankowa wełniana
<b>Przetwórstwo tworzyw sztucznych</b>	
Huhtamaki Polska	Artykuły z tworzyw sztucznych
A-ZET Plastik Kaliningrad	Opakowania foliowe
<b>Branża budowlana</b>	
Polimex - Mostostal	Konstrukcje metalowe
Ceramika Paradyż	Głazura i terakota
KORFF ISOLMATIC	Izolacje termiczne
Sanitech Koło	Ceramika łazienkowa

## SZKOLENIA OTWARTE | SZKOLENIA TRENERSKIE

### Joanna Grabska

tel: +48 618279422;  
fax: +48618279411

Kom. +48 666 872 993

[Joanna.grabska@refa.poznan.pl](mailto:Joanna.grabska@refa.poznan.pl)

## SZKOLENIA FIRMOWE

### Ewa Kowalska

tel. +48 61 827 94 21  
kom. +48 664 435 746

[ewa.kowalska@refa.poznan.pl](mailto:ewa.kowalska@refa.poznan.pl)

### Elżbieta Szubert

tel: +48 618279413;  
fax: +48618279411

[szkolenia@refa.poznan.pl](mailto:szkolenia@refa.poznan.pl)

[elzbieta.szubert@refa.poznan.pl](mailto:elzbieta.szubert@refa.poznan.pl)

## DORADZTWO

### Ewa Kowalska

tel. +48 61 827 94 21  
kom. +48 664 435 746

[ewa.kowalska@refa.poznan.pl](mailto:ewa.kowalska@refa.poznan.pl)

## SZKOLENIA ZAWODOWE

### Janusz Zieliński

tel. +48 61 82 79 420  
kom. +48 602 273 437

[janusz.zielinski@refa.poznan.pl](mailto:janusz.zielinski@refa.poznan.pl)

### Agnieszka Gojdz

tel. +48 61 827 94 28

[agnieszka.gojdz@refa.poznan.pl](mailto:agnieszka.gojdz@refa.poznan.pl)

[www.wifi-pl.pl](http://www.wifi-pl.pl)

## PROJEKTY OGÓLNOPOLSKIE I MIĘDZYNARODOWE

### Aleksandra Maliszewska

tel:+48 61 827 9412;  
fax:+48618 279 424  
Kom.+48666380902

[aleksandra.maliszewska@refa.poznan.pl](mailto:aleksandra.maliszewska@refa.poznan.pl)

### Piotr Gmerek

Dyrektor Biura  
tel:+48618279417;  
fax:+48618279411

Kom. 660 712 789

[piotr.gmerek@refa.poznan.pl](mailto:piotr.gmerek@refa.poznan.pl)

### Beata Nowaczyk

Prezes Stowarzyszenia  
tel:+48618279410;  
fax:+48618279411

[beata.nowaczyk@refa.poznan.pl](mailto:beata.nowaczyk@refa.poznan.pl)

### Hanna Walczewska

tel: +48618279410;  
fax+48618279424

[hanna.walczewska@refa.poznan.pl](mailto:hanna.walczewska@refa.poznan.pl)

## WSPARCIE ORGANIZACYJNE

### Julia Cierlik

Sekretariat  
tel:+48618279410;  
fax+48618279424

[julia.cierlik@refa.poznan.pl](mailto:julia.cierlik@refa.poznan.pl)

### Damian Tawrel

Marketing/IT Support  
tel:+48618279416;  
fax:+48618279411

[damian.tawrel@refa.poznan.pl](mailto:damian.tawrel@refa.poznan.pl)

## REFA WIELKOPOLSKA - DANE TELEADRESOWE

### Stowarzyszenie REFA Wielkopolska

ul. Rubież 46 C3  
61-612 Poznań

[biuro@refa.poznan.pl](mailto:biuro@refa.poznan.pl)

[www.refa.poznan.pl](http://www.refa.poznan.pl)

telefon: +48618 279410;  
fax: +48618279411

BZ WBK I/O POZNAŃ  
24 1090 1463 0000 0000 4601 2325  
KRS: 0000079904  
REGON: 630202470  
NIP: 778-11-91-948

## ZGŁOSZENIE

Na nasze szkolenia możesz zgłosić się poprzez:

- wypełnienie karty zgłoszenia online [www.refa.poznan.pl](http://www.refa.poznan.pl)
- zgłoszenie telefoniczne do opiekuna projektu i wysłanie na adres e-maila [szkolenia@refa.poznan.pl](mailto:szkolenia@refa.poznan.pl) lub [elzbieta.szubert@refa.poznan.pl](mailto:elzbieta.szubert@refa.poznan.pl)
- przesłanie karty zgłoszenia faxem do biura REFA pod numer 061 8279 411

W przypadku zgłoszenia online lub przesłania wiadomości pocztą elektroniczną, w najbliższym dniu roboczym od daty zgłoszenia opiekun projektu REFA skontaktuje się z Tobą w celu uzgodnienia szczegółów uczestnictwa w szkoleniu.

## CENY

Ceny szkoleń z naszej oferty są gwarantowane do końca 2011r.

W ramach opłaty za udział w szkoleniu otrzymujesz:

- materiały szkoleniowe, będące tłumaczeniem oryginalnych niemieckich modułów REFA Bundesverband e.V. z siedzibą w Darmstadt (jeśli dotyczy)
- jeden posiłek w ciągu dnia (dotyczy zajęć całodniowych odbywających się w salach szkoleniowych w siedzibie REFA),
- kawę/herbatę w trakcie krótkich przerw,
- prawo do uczestnictwa w egzaminie (jeśli program projektu przewiduje jego przeprowadzenie oraz jeśli w co najmniej 80% zajęć),
- dokument (niemiecki wraz jego polskim tłumaczeniem) uczestnictwa w szkoleniu, odpowiedni dla danego szkolenia.

Koszty związane z dojazdem oraz zakwaterowaniem ponoszą uczestnicy

## REZYGNACJA ZE SZKOLENIA

- Przysługuje Ci prawo do rezygnacji z uczestnictwa w szkoleniu bez ponoszenia żadnych kosztów, o ile zgłosisz rezygnację nie później niż na 7 dni roboczych przed zaplanowaną datą rozpoczęcia szkolenia.
- W przypadku rezygnacji ze szkolenia w dniu roboczym poprzedzającym termin rozpoczęcia szkolenia lub w dniu rozpoczęcia szkolenia (nieobecność) jesteś zobowiązany do zapłacenia 100% ceny katalogowej lub ceny wynikającej z umowy.
- W pozostałych przypadkach rezygnacji przed planowaną datą rozpoczęcia szkolenia jesteś zobowiązany do zapłaty opłaty tytułem kosztów związanych z organizacją szkolenia w wysokości 30% ceny katalogowej szkolenia lub ceny wynikającej z umowy .

## MIEJSCE SZKOLENIA

Ul. Rubież 46/C3

61-612 Poznań

tel:+48618279413; fax:+48618279411

[www.refa.poznan.pl](http://www.refa.poznan.pl) [biuro@refa.poznan.pl](mailto:biuro@refa.poznan.pl)



# ZGŁOSZENIE

Uczestnictwo w projekcie REFA zostanie potwierdzone pisemnie lub telefonicznie.		
RODZAJ PROJEKTU: KURS / NR EDYCJI np. NCP.POZ.37P		
DANE UCZESTNIKA	WYKSZTAŁCENIE UCZESTNIKA	DANE KONTAKTOWE
NAZWISKO	BRAK	MIEJSCE ZAMIESZKANIA (ULICA, NR DOMU, NR LOKALU)
	PODSTAWOWE	
IMIĘ (IMIONA)	GIMNAZJALNE	KOD POCZTOWY
PESEL	PONADGIMNAZJALNE	MIEJSCOWOŚĆ
MIEJSCE URODZENIA	POMATURALNE	WOJEWÓDZTWO
DATA URODZENIA (RRRR-MM-DD)	WYŻSZE (UCZELNIA, KIERUNEK)	POWIAT
WYDZIAŁ / ZAJMOWANE STANOWISKO		TELEFON STACJONARNY
		TELEFON KOMÓRKOWY
		E-MAIL
DANE ZAKŁADU PRACY	DANE KONTAKTOWE	
NAZWA		
KRS	ADRES (ULICA, NR)	
NIP	KOD POCZTOWY	TELEFON
REGON	MIEJSCOWOŚĆ	FAX
	WOJEWÓDZTWO	E-MAIL
	POWIAT	OSOBA KONTAKTOWA
<p>Oświadczamy, że zapoznaliśmy się z treścią Ogólnych Warunków Umownych (OWU) realizacji projektów REFA, przyjmujemy je do wiadomości i akceptujemy postanowienia w nich zawarte bez jakichkolwiek zastrzeżeń. Oświadczamy, że jesteśmy uprawnieni do otrzymywania faktur VAT i upoważniamy Państwa do wystawienia faktury VAT bez naszego podpisu. Należność uregulujemy, w ciągu 14 dni od daty wystawienia faktury, na konto Stowarzyszenia REFA Wielkopolska. Nr konta: BZ WBK I/O Poznań 24 1090 1463 0000 0000 4601 2325.</p>		
Miejscowość	Data	Podpis osoby kierującej na kurs
<b>OŚWIADCZENIE UCZESTNIKA PROJEKTU O WYRAŻENIU ZGODY NA PRZETWARZANIE DANYCH OSOBOWYCH</b>		<b>OŚWIADCZENIE UCZESTNIKA PROJEKTU O WYRAŻENIU ZGODY NA UTRWALENIE WIZERUNKU</b>
<p>W związku z przystąpieniem do Projektu REFA wyrażam zgodę na przetwarzanie moich danych osobowych.</p> <p>Oświadczam, iż przyjmuje do wiadomości, że:</p> <p>administratorem tak zebranych danych osobowych jest REFA Wielkopolska z siedzibą w Poznaniu 61-612, ul. Rubież 46 C3</p> <p>moje dane osobowe będą przetwarzane wyłącznie w celu udzielenia wsparcia i obsługi Projektu;</p> <p>moje dane osobowe mogą zostać udostępnione innym podmiotom w celu ewaluacji, jak również w celu realizacji zadań związanych z monitoringiem i sprawozdawczością w ramach projektu</p> <p>podanie danych jest dobrowolne</p> <p>mam prawo dostępu do treści swoich danych i ich poprawiania.</p> <p>.....</p> <p>Wyrażam zgodę (podpis uczestnika i data)</p>		<p>W związku z przystąpieniem do Projektu REFA wyrażam zgodę na utrwalenie mojego wizerunku.</p> <p>Oświadczam, iż na podstawie art. 81 ust. 1 ustawy z dnia 4 lutego 1994 roku o prawie autorskim i prawach pokrewnych (tekst jednolity Dz.U. 2000 Nr 80, poz. 904 ze zm.):</p> <p>wyrażam zgodę na utrwalenie mojego wizerunku przez Stowarzyszenie REFA Wielkopolska z siedzibą w Poznaniu 61-612, ul. Rubież 46 C3,</p> <p>zezwalam na rozpowszechnianie wykonanych w wyniku udzielonej zgody materiałów,</p> <p>zgoda na rozpowszechnienie mojego wizerunku obejmuje w szczególności jego umieszczenie na stronie internetowej REFA.</p> <p>za utrwalenie i rozpowszechnienie wizerunku nie przysługuje mi wynagrodzenie.</p> <p>.....</p> <p>Wyrażam zgodę (podpis uczestnika i data)</p>

# REFA BUNDESVERBAND E.V.

## **REFA Bundesverband e. V. Stowarzyszenie ds. Kształtowania Pracy, Organizacji Zakładów i Rozwoju Przedsiębiorstw.**

Celem REFA dziś jest poprawa konkurencyjności i wydajności przedsiębiorstw produkcyjnych, administracyjnych i usługowych poprzez wzrost ich produktywności, a także poprawę warunków pracy osób tam zatrudnionych.

REFA oferuje szkolenia, doradztwo, coaching i treningi przeznaczone dla specjalistów i kadry kierowniczej, szczególnie średniego szczebla zarządzania oraz członków zarządu firm, we wszystkich obszarach produkcji, administracji i usług. Kursy prowadzone są po niemiecku, angielsku, hiszpańsku, francusku, po polsku i w wielu innych językach. W ciągu 85 lat swego istnienia REFA stała się silnym partnerem przedsiębiorstw i pracowników. Dziś jest synonimem kompetentnych usług w dziedzinie kształcenia i doksztalcania zawodowego. REFA posiada certyfikat DIN EN ISO 9001:2000.

REFA, zrzeszająca 22.000 indywidualnych członków, 1.200 firm członkowskich oraz 600 honorowych członków, należy do największych prywatnych europejskich instytucji kształcących w zakresie badania pracy i organizacji przedsiębiorstw. W Niemczech REFA składa się z 11 stowarzyszeń krajowych, które dzielą się na 120 stowarzyszeń regionalnych. Działania REFA wspomaga szereg ekspertów nauki i techniki, przemysłu i administracji, stowarzyszeń przedsiębiorców i instytucji. Szeroka sieć partnerów umożliwia REFA dynamiczne propagowanie Know-how i działań innowacyjnych. REFA koncentruje się na całym procesie twórczym przedsiębiorstwa. Program kształcenia obejmuje wszystkie zagadnienia organizacji zakładu przemysłowego, handlowego i administracji

**31 komisji branżowych REFA** pokrywa zapotrzebowanie na wiedzę specyficzną dla danej branży. Zadaniem komisji jest współpraca z ekspertami z najróżniejszych branż, co pozwala na ciągłą wymianę doświadczeń, a przez to na utrzymywanie know-how REFA na najwyższym poziomie.

**Jednolita terminologia metodologii REFA w zakresie organizacji przedsiębiorstwa ułatwia międzynarodowy transfer know-how.** Podstawą kształcenia REFA jest modułarna struktura szkoleń. Obejmuje ona ponad 300 modułów. Umożliwia to elastyczne dostosowanie kształcenia do potrzeb przedsiębiorstwa i pracowników. Standardowe kursy REFA realizowane są według takiego samego standardu we wszystkich krajach. Uczestnicy kursów standardowych mają zapewniony jednolity poziom nauczania. Stosują oni te same metody posługując się wspólnym językiem i terminologią. Kształcąc REFA stosuje narzędzia i metody inżynierii przemysłowej.

Osobnym obszarem działania REFA, jest kształcenie trenerów. Szkolenia te przygotowane są z myślą o szefach, którzy chcą powołać, wzmocnić lub doskonalić zespół wewnętrznych trenerów – ludzi wspierających pracowników i twórczo rozwijający ich potencjał, przyszłych trenerach i wykładowcach REFA. Przygotowani przez REFA trenerzy nie tylko przekazują wiedzę w sposób kompetentny, ale przede wszystkim kształtują pożądane postawy i wzorce postępowania pracowników.

# HISTORIA REFA

**Mimo skromnych początków** w trudnych czasach po pierwszej wojnie światowej, REFA Bundesverband e.V. zawsze traktowało siebie jako partnera oferującego wiedzę z zakresu nowoczesnej i efektywnej organizacji pracy, organizacji zakładów, jak również rozwoju przedsiębiorstw.

W ciągu 80 lat działalności miały miejsce przemiany społeczne oraz gospodarcze wzloty i upadki. Przez ten czas REFA nie tylko utrzymała się, ale i wyrosła na jedną z największych prywatnych instytucji edukacyjnych w swojej branży w Niemczech. Było to możliwe tylko dzięki temu, że przy ciągle zmieniających się wymaganiach gospodarczo-technologicznych, Stowarzyszenie dostrzegało potrzebę merytorycznych i strukturalnych zmian metod i środków kształcenia.

Od początku REFA była aktywnym partnerem instytucji gospodarczych. Członkowie założyciele, menedżerowie przedsiębiorstw takich, jak: AEG, Borgis, Loewe i Siemens, utworzyli 30 września 1924 roku w Berlinie pod przewodnictwem Ericha Kothe „Reichsausschuss für Arbeitsermittlung” (Krajowy Komitet do Spraw Badania Pracy), w skrócie zwany REFA. [...]

Dwa lata skrupulatnej pracy wystarczyły, aby stworzyć podwaliny przyszłej REFA. Pierwsze kursy przeprowadzone w Berlinie okazały się sukcesem. Były one wzorem dla kursów organizowanych później w całym Niemczech. Latem 1924 roku opracowany przez Hegnera „Podręcznik wstępnej kalkulacji czasów obróbki”, wywołał burzę w przemyśle. Podręcznik ten podważył wszystkie dotychczasowe publikacje książkowe. Materiały zebrane w podręczniku Hegner wykorzystywał w kursach organizowanych dla przemysłu. Był on pierwszym wykładawcą REFA. To był początek działalności REFA.

## Korzenie leżą w USA

Źródłem REFA są badania nad czasem pracy. Przykład dała Ameryka. Frederick Winslow Taylor w swojej fenomenalnej książce „Shop Management” po raz pierwszy zarysował znaczenie studium czasu dla nowoczesnego kierowania przedsiębiorstwem. Obok Taylora pojawił się również Gillberth, twórca studium ruchu. Obaj opublikowali swoje przemyślenia, wzajemnie je uznali, jednak do trwałej współpracy między nimi nie doszło.

## Poszerzenie pola działania

Wolą twórców REFA było zebranie wszystkich opracowań z dziedziny ustalania czasu pracy, zweryfikowania i udostępnienia ich opinii publicznej w jednolitej formie, pozwalającej na samodzielne studiowanie oraz będącej podstawą dla prowadzonych kursów. Już na początku lat 30-tych REFA zajęła się zagadnieniami studium pracy i wartościowaniem pracy.

Zainteresowani i spragnieni wiedzy młodzi inżynierowie szerokim strumieniem parli do nowego obszaru nauki. Po latach stagnacji, odżywający przemysł domagał się naukowego wsparcia w dziele odbudowy gospodarki.



**Zamierzonym zadaniem REFA** było wskazanie rozwiązań, z jednej strony, w zakresie możliwości produkcyjnych oraz potrzeb pracujących ludzi, z drugiej strony, w zakresie odpowiadającej temu zasady rentowności.

Wkrótce miarodajnie ustalony został czas przepływu pracy. Studium czasu zakłada z góry, że ustalenie czasu pracy wymusi konieczność szczegółowego ujęcia i usprawniania przepływu. To było pierwsze rewolucyjne rozpoznanie w historii REFA. Dokonała ona tego już w przeciągu 30 lat.

Drugie wielkie dokonanie: tak jak studium czasu zakładało kształtowanie czasu; tak teraz nowoczesna organizacja zakładów, gruntowne studium pracy zakłada kształtowanie, mierzenie i szacowanie systemów pracy.

REFA trwa w obowiązku przełożenia teoretycznych zakładowych i naukowych rozwiązań na praktykę. Podejmuje ten transfer naukowy, tak, by w rezultacie w zakładach każdej wielkości, a przede wszystkim w średnich i małych przedsiębiorstwach oraz w zakładach rzemieślniczych można było te rozwiązania zastosować.

REFA wprowadza usprawnienia, nie tylko w obszarze produkcji, ale w usługach i zarządzaniu, ponieważ wszyscy wiemy, że konsekwentny dalszy rozwój naszego standardu życia, konkurencyjności naszej gospodarki, świadczeń społecznych naszego państwa musi być zapewniony, i kiedy to się powiedzie, koszty w administracji i urzędach zostaną zmniejszone.

Szkolenia REFA spełniają fundamentalną rolę w niepowtarzalnej metodzie kształcenia dorosłych, ponieważ większość trenerów REFA w swojej działalności zawodowej korzysta z naszych materiałów naukowych. Wiedza, kompetencje i biegłość są koniecznym, jednak niewystarczającym warunkiem do praktycznej racjonalizacji pracy. Ważne jest zrozumienie.

Szkolenie ludzi REFA cechuje się wglądem w postępowanie, bo jakkolwiek praca powinna być dla ludzi nie tylko wykonalna i znośna, ale również wymagająca i – jeśli to możliwe – indywidualnie zadowalająca.



## Stowarzyszenie REFA Wielkopolska

Ul. Rubież 46/C3 61-612 Poznań  
Tel. 061 827 94 10 Fax. 061 827 94 11  
[www.refa.poznan.pl](http://www.refa.poznan.pl) [biuro@refa.poznan.pl](mailto:biuro@refa.poznan.pl)

NIP: 778-11-91-948  
REGON: 63 02 02 470  
KRS 0000079904