

Was/wer ist REFA

Geschichtliche Entwicklung [Bearbeiten]

Mit den ersten Erfolgen des Scientific Management bedienten sich auch unseriöse Unternehmensberater dieser Konzepte. Mängel in der Anwendung konnten jedoch zu schwerwiegenden sozialen Konflikten führen. Dem versuchte man in Deutschland durch überbetriebliche Systematisierung und Ausbildung vorzubeugen^[3].

Zuerst setzte der *Verein Deutscher Ingenieure* (VDI) 1921 zur Untersuchung technisch-wirtschaftlicher Probleme einen *Ausschuss für wirtschaftliche Fertigung* (AWF, heute: *Arbeitsgemeinschaften für Vitale Unternehmensentwicklung* e. V.) ein, der wiederum einen Unterausschuss bildete mit der Zielsetzung, Arbeitszeit zu sparen, die Ermüdung der Arbeiter zu verringern, Konstruktionsfehler festzustellen und Kalkulationselemente zu finden.

1923 verließ der AWF den VDI und schloss sich dem ebenfalls 1921 gegründeten *Reichskuratorium für Wirtschaftlichkeit in Industrie und Handwerk* (heute: *RKW Rationalisierungs- und Innovationszentrum der Deutschen Wirtschaft* e. V.) an. Der Unterausschuss folgte dem Wechsel nicht, sondern gründete sich selber als *Reichsausschuß für Arbeitszeitermittlung* (REFA) aus.^[4] Damit ergibt sich folgende Geschichte in Stichpunkten.^[5]

- 1924: Gründung als „Reichsausschuß für Arbeitszeitermittlung“ am 30. September.
- 1936: Reichsausschuß für Arbeitsstudien
- 1946: Nachkriegsbedingte Neugründung als Verband für Arbeitsstudien – REFA e. V.
- 1951: Gründung des Verbands für Arbeitsstudien - REFA - e. V. auf Bundesebene am 23. September
- 1977: REFA – Verband für *Arbeitsstudien* und *Betriebsorganisation* e. V.
- 1995: REFA – Verband für *Arbeitsgestaltung*, *Betriebsorganisation* und *Unternehmensentwicklung* e. V.
- 2000: REFA Bundesverband e. V.^[6]

Unter der nationalsozialistischen Herrschaft wurde der REFA-Verband der *Deutschen Arbeitsfront* eingegliedert. Im Zuge der Einschränkung der *Freizügigkeit* der Arbeitskräfte kam es danach in den ersten Jahren verstärkt zu Protesten gegen die REFA-Methoden, da diese mit einer Verschärfung der Arbeitsbedingungen verbunden waren, bis das Risiko solcher Proteste als zu groß erachtet und sogenannte „Bummelanten“ in *Konzentrationslager* verbracht wurden.^[7] Im Jahr 1929 hatte der REFA 1.650 Zeitnehmer ausgebildet. 1943 waren es rund 12.000. Dieser Bedarf entstand vor allem im Zusammenhang mit der umfangreichen Einarbeitung von *Zwangsarbeitern*.^[8] Der Verband wurde deshalb nach Ende des Krieges aufgelöst und formierte sich um Regionalverbände neu.

Der REFA konzentrierte sich anfänglich unter dem Einfluss des Scientific Management auf die Etablierung und Verbreitung der *Zeitermittlung für Kalkulationen* und *Akkordarbeit*. Dabei beschränkte er sich zunächst auf das wirtschaftlich orientierte *Arbeitsstudium in Arbeitssystemen*. Der Entwicklung des *Industrial Engineering* in den USA folgend öffnete der REFA seine Methodenlehre und sein Betätigungsfeld entsprechend. Außerdem nahm man wesentliche *arbeitswissenschaftliche* Elemente auf und stellte die menschengerechte Arbeitsgestaltung als gleichrangiges Ziel neben die Wirtschaftlichkeit. Dies schlug sich in einer Namensänderung 1977 nieder^[9].



<p>Inhaltsverzeichnis [Verbergen]</p> <ul style="list-style-type: none"> 1 Allgemeines 2 Geschichtliche Entwicklung 3 Organisation des REFA 4 REFA-Weiterbildungskonzept <ul style="list-style-type: none"> 4.1 „Kernkompetenzen“ 4.2 „Schlüsselqualifikationen“ 4.3 „Topqualifikationen“ 5 REFA Unternehmensberatung 6 Mitgliedschaften und Kooperationen 7 Siehe auch 8 Weblinks 9 Einzelnachweise 		<p>Zweck: Förderung von Bildung und Wissenschaft auf den Gebieten der Arbeitsgestaltung, der Betriebsorganisation und der Unternehmensentwicklung einschließlich angrenzender Gebiete</p> <p>Vorsitz: Oliver Störmer</p> <p>Gründungsdatum: 30. September 1924 als Reichsausschuß für Arbeitszeitermittlung</p> <p>Mitgliederzahl: ca. 16 000</p> <p>Sitz: 64295 Darmstadt, Wittichstraße 2</p> <p>Website: REFA Bundesverband </p>
--	--	--

Allgemeines [\[Bearbeiten\]](#)

Der REFA ist eine gemeinnützige Organisation. Satzungsgemäßer Zweck des [Verbandes](#) ist die Förderung von Wissenschaft und Bildung in den Bereichen Arbeitsgestaltung, Betriebsorganisation und Unternehmensentwicklung. Die Verbandsarbeit dient der Förderung, dem Aufbau und der Erhaltung einer wettbewerbsfähigen Wirtschaft, Verwaltung und Dienstleistung sowie der Förderung und Weiterentwicklung der menschengerechten Arbeit.

Nach eigener Darstellung detailliert sich diese Aufgabenstellung:

*„**Arbeitsgestaltung** ist das Schaffen eines aufgabengerechten, möglichst optimalen Zusammenwirkens von arbeitenden Menschen, Betriebsmitteln und Arbeitsgegenständen durch zweckmäßige Organisation von Arbeitssystemen unter Beachtung der menschlichen Leistungsfähigkeit und Bedürfnisse. Im besonderen besteht die Arbeitsgestaltung in der Neuentwicklung oder Verbesserung von Arbeitsverfahren, Arbeitsmethoden und Arbeitsbedingungen, von Arbeitsplätzen, Maschinen, Werkzeugen, Hilfsmitteln sowie in der ablaufgerechten Gestaltung von Arbeitsgegenständen.“*

– REFA^[1]

*„**Betriebsorganisation** nach REFA umfasst die Planung, Gestaltung und Steuerung von [Arbeitssystemen](#) einschließlich der dazu erforderlichen [Datenermittlung](#) mit dem Ziel der Schaffung eines wirtschaftlichen und humanen Betriebsgeschehens“*

– REFA^[2]

Damit will der REFA-Verband zum Aufbau und zur Erhaltung einer wettbewerbsfähigen Wirtschaft beitragen. Instrument ist die [REFA-Methodenlehre](#), die Methoden und Instrumente zur Verfügung stellt, mit der sich Abläufe ([Prozesse](#)) branchenunabhängig gestalten, messen, kontrollieren und bewerten lassen. Die Methodenlehre findet sowohl im industriellen Bereich als auch im Dienstleistungssektor Anwendung. Das Einsatzspektrum erstreckt sich von kleinen und mittleren Unternehmen bis hin zu Großbetrieben und Konzernen. Als Besonderheit der REFA-Methodenlehre gilt ihre tarifpolitische Neutralität. Vor Veröffentlichung werden die Inhalte von der [BDA](#) und dem [DGB](#) geprüft.

Die Methodenlehre wird überall mit gleichen Inhalten und nach gleichen Standards verbreitet. Deswegen geht von ihr auch sprachliche Definitionsmacht in einem Fachgebiet aus, das sonst durch ein eher unscharfes Vokabular geprägt ist.

„Kernkompetenzen“ [Bearbeiten]

Im Rahmen der Straffung des Ausbildungsangebotes wurden hier die traditionellen Kernausbildungen des REFA zusammengeführt und folgende konsekutive Abschlüsse angeboten:

- REFA-Grundschein: Die REFA-Grundausbildung gliedert sich in
 1. Arbeitssystem und **Prozessgestaltung** mit Inhalten wie beispielsweise Arbeitssystem, **Planungssystematik**, **Analyse** und **Synthese** von Prozess- und Zeitdaten, **Aufgabenanalyse**, **Aufgabenbewertung**, **Qualitätsmanagement**, **Prozessengineering**, betriebliche **Kostenrechnung**, **Arbeitsrecht**, **Arbeitsschutz**, **Arbeitssicherheit**, **Belastung** und **Beanspruchung**, Arbeits- und Arbeitsumgebungsgestaltung sowie
 2. **Prozessdatenmanagement** mit Themen wie zum Beispiel **Zeitaufnahme**, **Leistungsgrad**, **Verteilzeit**, **Erholungszeit**, **Multimomentaufnahme**, **Vergleichen** und **Schätzen**, **Interviews**, **SVZ**, **Planzeiten**, **Arbeitszeit**, **Anforderungsermittlung**, **Entgeltmanagement**, **Gruppenarbeit**, **Arbeitsunterweisung**, **Materialflussgestaltung**.

Für Studierende und Absolventen wirtschafts- und Ingenieurwissenschaftlicher Studiengänge ist eine verkürzte Form, teilweise in Form von **Blended-Learning**^[12], bei einigen REFA-Verbänden im Angebot.

- REFA-Produktionsplaner: Konsekutiv auf den Grundschein werden hier Themen wie **Planungsmethoden** und -instrumente der Auftragsabwicklung sowie Ressourcenplanung - **Kapazitäts-** und **Materialwirtschaft** vermittelt.
- REFA-Fachschein: Im nächsten Schritt bietet diese Ausbildung **Kostenrechnung**, **Statistik**, **Arbeitsplanung** und **Prozessplanung** an.
- REFA **Organisationsentwicklung**: Diese Ausbildung vertieft und trainiert Themen in **Management**, **Projektmanagement** sowie **Personal-** und **Arbeitswirtschaft**.
- REFA-Techniker: Im Abschluss-Seminar der REFA-Kernausbildung bilden - angesichts des Titels unerwartet - **Betriebswirtschaftliche Zusammenhänge** wie **Marketing**, **(Gesprächs-)Führung**, **Motivation**, **Moderation** sowie **Produktions-** und **Lagerlogistik**, **Prozessverbesserung** und **KVP**, **Integrierte Managementsysteme** und **TQM** sowie ein **Unternehmensplanspiel** die Inhalte.

„Schlüsselqualifikationen“ [Bearbeiten]

Im diesem Bereich bietet REFA drei Ausbildungen an, den REFA-Supply-Chain-Manager, den REFA-Qualitätsmanager und den REFA-Umweltbetriebsprüfer oder -Auditor

- REFA-Supply-Chain-Management: Aufbauend auf dem REFA-Organisationsentwickler folgen der REFA-Logistiker und schließlich das Supply-Chain-Manager-Seminar selbst mit **Planspiel**, **Lieferantenmanagement**, **Distributionslogistik**, **Prozessoptimierung** und **Qualitätsmanagement**.
- REFA-Qualitätsmanager



REFA-Weiterbildungskonzept [Bearbeiten]

Das REFA-Weiterbildungskonzept wendet sich in der Basis an Facharbeiter und mittlere vorwiegend technische Führungskräfte. Daneben sind teils spezifische Varianten oder weiterführende Angebote für Hochschulabsolventen im Programm.

REFA-Ausbildungen werden im *REFA Institut*, einer Organisationseinheit im Bundesverband, konzipiert, systematisiert und weiterentwickelt. Das REFA Institut erarbeitet die Ausbildungen mit Wissenschaftlern, Praktikern und Vertretern der Tarifparteien mit Hilfe von Fachautoren. Jede REFA-Methode ist sowohl mit Arbeitgeberverbänden als auch Gewerkschaften abgestimmt. Die Finanzierung erfolgt aus einem dafür abgeführten Teil der Ausbildungsgebühren.

Zur Sicherstellung der Einheitlichkeit sind die REFA-Ausbildungen in den Bereichen REFA-Kernkompetenzen und Schlüsselqualifikationen vollständig verschriftlicht. Die Ausbildungen bestehen aus teils aufeinander aufbauenden Modulen. Das gesamte Ausbildungsangebot wurde für 2010 restrukturiert und gestrafft.

Daneben bietet REFA so genannte Kompaktseminare an, deren Inhalt ausgewählte Zusammenstellungen von REFA-Modulen sein können oder auch die Vermittlung spezifischer Kenntnisse.



Organisation des REFA [\[Bearbeiten\]](#)

Der REFA Bundesverband e. V. bildet die Spitzenorganisation des REFA. Er hält die Kooperationen, entwickelt die REFA-Ausbildungen, veranstaltet [Tagungen](#), verlegt REFA-Lehrunterlagen und -Bücher und führt die REFA-Ausbildungen im Tagesbereich und als spezifische Firmenseminare durch. Beim Bundesverband arbeiten nur festangestellte Mitarbeiter. Der Bundesverband unterhält Ausbildungsstätten in [Darmstadt](#) und [Dortmund](#).



Der REFA Bundesverband e. V. bilden zehn REFA-Landesverbände und -Gebietsverbände als Mitglieder mit jeweils eigener Rechtsfähigkeit als ebenfalls eingetragene Vereine. Sie tragen damit den Bundesverband und kontrollieren dessen Arbeit über einen [Aufsichtsrat](#).

Diese REFA-Landes- und -Gebietsverbände gliedern sich wiederum in rund 120 Regional-, Bezirks- und Ortsverbände. Sie betreuen die etwa 16.000 Einzel- und Firmenmitglieder vor Ort. Bei den REFA-Landes- und -Gebietsverbänden gibt es nur vereinzelt festangestellte Mitarbeiter. Die Hauptlast der Arbeit wird hier ehrenamtlich erledigt, wie auch auf den unteren Ebenen der Regional-, Bezirks- und Ortsverbände.

Je nach Nachfrage werden die REFA-Basisausbildungen bei den Regional-, Bezirks- und Ortsverbänden berufsbegleitend angeboten. Einzelne Regional-, Bezirks- oder Ortsverbände führen auch Firmenseminare und offene Ausbildungen in Vollzeit durch. In der Regel müssen aber die höheren Ausbildungsstufen in Tagesform bei den REFA-Landesverbänden und -Gebietsverbänden oder gar dem Bundesverband nachgefragt werden.

Der REFA Bundesverband e. V. teilt sich die Rechte an der Marke REFA mit den REFA-Landesverbänden und -Gebietsverbänden zu elf gleichen Teilen.

Von den REFA-Verbänden sind inzwischen der Baden-Württemberg, Bayern, Hessen, Nordwest, Sachsen, Sachsen-Anhalt und der Bundesverband für geförderte Ausbildungen nach der [AZWV](#) zertifiziert^[1].