

# Inhaltsverzeichnis

<b>1</b>	<b>Einleitung.....</b>	<b>11</b>
<b>2</b>	<b>Gestaltung kompetenzfördernder Arbeitssysteme .....</b>	<b>17</b>
2.1	Gestaltungsparameter neuerer Formen der Arbeitsorganisation.....	17
2.1.1	Maßnahmen der Arbeitsstrukturierung zur Erweiterung des Handlungsspielraums .....	19
2.1.2	Persönlichkeitsfördernde Gestaltung von Arbeitssystemen.....	22
2.1.3	Gegenstand und Interdependenz von Aufbau- und Ablauf- organisation .....	23
2.1.4	Arbeitszeit- und Entgeltsysteme als betriebliche Rahmen- bedingungen.....	26
2.2	Bedeutung der Kompetenzentwicklung im beruflichen Kontext .....	27
2.2.1	Sicherung beruflicher Handlungsfähigkeit durch Kompetenz- entwicklung.....	27
2.2.2	Dimensionen der Lernkultur Kompetenzentwicklung: Lernposition, Lernprozess, Lernprodukt .....	33
2.2.3	Kompetenzentwicklung im Prozess der Arbeit .....	36
2.3	Kriterien zur Gestaltung kompetenzfördernder Arbeitssysteme .....	39
<b>3</b>	<b>Innovations- und Kompetenzentwicklungspotenziale in KMU der Druck- und Medienwirtschaft.....</b>	<b>51</b>
3.1	Produktionsbedingungen von Unternehmen der Druck- und Medienwirtschaft.....	51
3.1.1	Auswirkungen technologischer Entwicklungen auf die Produktionsweise .....	52
3.1.2	Konvergenz und Substitution von Medienprodukten .....	53
3.1.3	Branchenprofil und Einflüsse gesellschaftlicher und wirtschaft- licher Rahmenbedingungen.....	54
3.2	Strategien zur Bewältigung von dynamischen Marktanforderungen ...	55
3.2.1	Innovative Organisations- und Managementkonzepte .....	55

3.2.2	Qualifizierungsmodelle und Personalentwicklung .....	59
3.3	Ansätze zur Förderung der Kompetenzentwicklung durch arbeitsorganisatorische Regelungen .....	62
3.3.1	Arbeitsorganisation in der Vorstufe .....	62
3.3.2	Berufliche Handlungskompetenz und Kompetenzentwicklung der Beschäftigten in der Vorstufe .....	64
3.3.2.1	Kompetenzprofile der Beschäftigten .....	64
3.3.2.2	Formen der Kompetenzentwicklung .....	66
<b>4</b>	<b>Der ISO-Standard für digitale Druckvorlagen PDF/X-3 .....</b>	<b>69</b>
4.1	Datenformate .....	70
4.2	Druckvorstufen-Workflow .....	74
4.3	Kompetenzen und Kompetenzerwerb zur Nutzung des Standards PDF/X-3 .....	77
4.3.1	Fach- und Methodenkompetenzen zur Sicherstellung der Qualitätsanforderungen für digitale Druckvorlagen .....	78
4.3.2	Fach- und Methodenkompetenzen zur Abwicklung des Prozesses der Erzeugung des Ausgabeformates .....	80
4.3.3	Kompetenzerwerb beim Übergang der Ausgabeformate .....	82
4.3.3.1	Kompetenzerwerb beim Übergang von PostScript zu PDF .....	82
4.3.3.2	Kompetenzerwerb beim Übergang von PDF zu PDF/X-3 .....	83
<b>5</b>	<b>Gestaltung kompetenzfördernder Arbeitssysteme in der Vorstufe Ergebnisse einer schriftlichen Unternehmensbefragung .....</b>	<b>85</b>
5.1	Forschungsleitende Thesen und angewendete Methoden .....	88
5.2	Schriftliche Befragung in Unternehmen zur Einführung des Standards PDF/X-3 .....	93
5.2.1	Strukturdaten und wirtschaftliche Rahmenbedingungen der Unternehmen .....	95
5.2.1.1	Technische Bestimmungsfaktoren .....	95
5.2.1.2	Organisationsstrukturen und -veränderungen .....	97
5.2.1.3	Personalentwicklung .....	99

5.2.2	Persönliche Daten der befragten Mitarbeiter in der Vorstufe und Rahmenbedingungen ihrer Arbeitssysteme .....	100
5.2.3	Arbeitsstrukturierung.....	101
5.2.3.1	Tätigkeitsspielraum .....	101
5.2.3.2	Entscheidungsspielraum .....	105
5.2.3.3	Interaktionsspielraum .....	107
5.2.3.4	Aufgabenintegration und Dezentralisierung .....	113
5.2.3.5	Vorläufiges Ergebnis der Prüfung von These 1 .....	114
5.2.4	Gestaltung von Arbeitssystemen.....	114
5.2.4.1	Wandlungsfähigkeit von Arbeitssystemen .....	114
5.2.4.2	Differenzielle Arbeitsgestaltung.....	115
5.2.4.3	Dynamische Arbeitsgestaltung .....	117
5.2.4.4	Partizipative Prozesse bei der Arbeitssystemgestaltung .....	119
5.2.4.5	Vorläufiges Ergebnis der Prüfung von These 2 .....	120
5.2.5	Aufbau- und Ablauforganisation .....	120
5.2.5.1	Prozessorientierung.....	121
5.2.5.2	Projektorientierung .....	123
5.2.5.3	Kernkompetenz .....	124
5.2.5.4	Vorläufiges Ergebnis der Prüfung von These 3 .....	125
5.2.6	Typisierung von Arbeitssystemen in der Vorstufe.....	125
5.2.7	Kriterien beruflicher Handlungskompetenz.....	129
5.2.7.1	Fach- und Methodenkompetenzen .....	129
5.2.7.2	Sozial- und Handlungskompetenzen .....	132
5.2.7.3	Arbeitssystemtypen und berufliche Handlungskompetenz .....	133
5.2.7.4	Vorläufiges Ergebnis der Prüfung von These 4 .....	135
5.2.8	Dimensionen der Lernkultur Kompetenzentwicklung.....	135
5.2.8.1	Lernposition .....	135
5.2.8.2	Arbeitssystemtypen und Lernposition .....	147
5.2.8.3	Lernprozess.....	149
5.2.8.4	Arbeitssystemtypen und Lernprozess.....	153

5.2.8.5	Lernprodukt .....	154
5.2.8.6	Arbeitssystemtypen und Lernprodukt .....	156
5.2.8.7	Zusammenfassung: Arbeitssystemtypen und Dimensionen der Lernkultur Kompetenzentwicklung .....	157
5.2.8.8	Vorläufiges Ergebnis der Prüfung von These 5 .....	158
5.2.9	Bedeutung der Kriterien zur Gestaltung kompetenzfördernder Arbeitssysteme für die Arbeitssystemtypen .....	159
5.2.9.1	Tätigkeitsspielraum .....	159
5.2.9.2	Selbstständigkeit und Entscheidungsspielraum .....	161
5.2.9.3	Interaktionsspielraum .....	161
5.2.9.4	Rückmeldungen über Arbeitsergebnisse .....	163
5.2.9.5	Partizipation .....	164
5.2.9.6	Arbeitszeitgestaltung .....	164
5.2.9.7	Zeitliche Möglichkeiten zur Kompetenzentwicklung .....	165
5.2.9.8	Freiräume zur Kompetenzentwicklung .....	166
5.2.9.9	Ergonomische Faktoren .....	167
5.2.9.10	Vorläufiges Ergebnis der Prüfung von These 6 .....	167
5.2.10	Erfahrungen bei der Einführung des Standards PDF/X-3 .....	170
5.2.10.1	Arbeit mit PDF-Dokumenten und Workflow-Lösungen .....	170
5.2.10.2	Einführung von PDF/X-3 .....	171
5.2.10.3	Kompetenzen zur Nutzung von PDF/X-3 .....	171
5.2.10.4	Erwartungen an die Nutzung von PDF/X-3 und erste Erfahrungen ....	174
5.2.10.5	Vorläufiges Ergebnis der Prüfung von These 7 .....	174
<b>6</b>	<b>Betriebliche Fallstudien .....</b>	<b>177</b>
6.1	Fallstudie Unternehmen A: Familiengeführtes, vollstufiges Kleinunternehmen .....	183
6.1.1	Arbeitsstrukturierung .....	184
6.1.2	Gestaltung der Arbeitssysteme .....	185
6.1.3	Aufbau- und Ablauforganisation .....	186
6.1.4	Berufliche Handlungskompetenz und Kompetenzentwicklung .....	187

6.1.5	Einführung und Implementierung von PDF/X-3.....	189
6.1.6	Arbeitssystemtypen .....	190
6.1.7	Bewertung der Arbeitssysteme hinsichtlich ihrer kompetenz- fördernden Gestaltung.....	191
6.2	Fallstudie Unternehmen B: Innovativer Mediendienstleister .....	192
6.2.1	Arbeitsstrukturierung.....	193
6.2.2	Gestaltung des Arbeitssystems .....	194
6.2.3	Aufbau- und Ablauforganisation .....	195
6.2.4	Berufliche Handlungskompetenz und Kompetenzentwicklung .....	196
6.2.5	Einführung und Implementierung von PDF/X-3.....	198
6.2.6	Arbeitssystemtyp.....	199
6.2.7	Bewertung des Arbeitssystems hinsichtlich seiner kompetenz- fördernden Gestaltung.....	199
6.3	Fallstudie Unternehmen C: Vorstufenspezialist in einer regionalen Unternehmensgruppe .....	201
6.3.1	Arbeitsstrukturierung.....	203
6.3.2	Gestaltung der Arbeitssysteme .....	204
6.3.3	Aufbau- und Ablauforganisation .....	205
6.3.4	Berufliche Handlungskompetenz und Kompetenzentwicklung .....	206
6.3.5	Einführung und Implementierung von PDF/X-3.....	208
6.3.6	Arbeitssystemtypen .....	209
6.3.7	Bewertung der Arbeitssysteme hinsichtlich ihrer kompetenz- fördernden Gestaltung.....	210
6.4	Fallstudie Unternehmen D: Vorstufendienstleister in einem bundesweiten Mediennetzwerk .....	212
6.4.1	Arbeitsstrukturierung.....	213
6.4.2	Gestaltung der Arbeitssysteme .....	215
6.4.3	Aufbau- und Ablauforganisation .....	216
6.4.4	Berufliche Handlungskompetenz und Kompetenzentwicklung .....	217

6.4.5	Einführung und Implementierung von PDF/X-3.....	220
6.4.6	Arbeitssystemtypen .....	221
6.4.7	Bewertung der Arbeitssysteme hinsichtlich ihrer kompetenz- fördernden Gestaltung.....	222
6.5	Querschnittsbetrachtungen der betrieblichen Fallstudien und zusammenfassende Thesenprüfung .....	224
6.5.1	Abschließende Prüfung von These 1: Arbeitsstrukturierung.....	224
6.5.2	Abschließende Prüfung von These 2: Gestaltung von Arbeits- systemen .....	226
6.5.3	Abschließende Prüfung von These 3: Aufbau- und Ablauf- organisation .....	228
6.5.4	Abschließende Prüfung von These 4: Kriterien beruflicher Handlungskompetenz.....	229
6.5.5	Abschließende Prüfung von These 5: Dimensionen der Lern- kultur Kompetenzentwicklung .....	230
6.5.6	Abschließende Prüfung von These 6: Gestaltung kompetenz- fördernder Arbeitssysteme .....	233
6.5.7	Abschließende Prüfung von These 7: Einführung und Implemen- tierung des Standards PDF/X-3.....	236
<b>7</b>	<b>Praxisorientierte Handlungsempfehlungen .....</b>	<b>239</b>
7.1	Handlungsempfehlungen für Unternehmensleitungen.....	239
7.2	Handlungsempfehlungen für bildungspolitische Institutionen .....	243
<b>8</b>	<b>Kritische Betrachtung der angewendeten Methoden und weiterführender Forschungsbedarf .....</b>	<b>245</b>
<b>9</b>	<b>Zusammenfassung .....</b>	<b>251</b>
9.1	Strukturdaten und wirtschaftliche Rahmenbedingungen der Unternehmen .....	251
9.2	Arbeitsstrukturierung.....	252
9.3	Gestaltung von Arbeitssystemen.....	253

9.4	Aufbau- und Ablauforganisation .....	253
9.5	Typisierung von Arbeitssystemen .....	254
9.6	Kriterien beruflicher Handlungskompetenz.....	255
9.7	Dimensionen der Lernkultur Kompetenzentwicklung.....	256
9.8	Gestaltung kompetenzfördernder Arbeitssysteme .....	259
9.9	Einführung und Implementierung des Standards PDF/X-3 .....	261
9.10	Praxisorientierte Handlungsempfehlungen.....	261
<b>Literaturverzeichnis.....</b>		<b>265</b>
<b>Abbildungsverzeichnis .....</b>		<b>281</b>
<b>Tabellenverzeichnis .....</b>		<b>283</b>