

DOI: 10.5771/0342-300X-2026-3-280



**MARCO BLANK**  
**FACHKRÄFTE IM WANDEL**  
 KOMPLEMENTÄRWISSEN  
 ALS SCHLÜSSEL  
 ZUR BEWÄLTIGUNG  
 (UN)SICHTBARER  
 HERAUSFORDERUNGEN

transcript Verlag,  
 Bielefeld 2025

ISBN: 978-3-8376-7948-9  
 258 Seiten, 49,00 €<sup>1</sup>

© WSI Mitteilungen 2026  
 Diese Datei und ihr Inhalt sind urheberrechtlich geschützt. Nachdruck und Verwertung (gewerbliche Vervielfältigung, Aufnahme in elektronische Datenbanken, Veröffentlichung online oder offline) sind nicht gestattet.

In der öffentlichen Debatte zur Transformation der Arbeitswelt dominiert häufig eine defizitorientierte Sicht auf die Beschäftigten. Im Vordergrund steht, was ihnen fehlt: digitale Kompetenzen, Lernbereitschaft oder Veränderungswille. Der Arbeitssoziologe Marco Blank wendet sich in seiner bei transcript erschienenen Dissertation gegen diese aus seiner Sicht „falsche Prophetie des Defizits“ (S. 20). Seine potenzialorientierte Perspektive fragt stattdessen danach, welche Kompetenzen und Lernpotenziale bei Fachkräften vorhanden sind und wie diese bei der Bewältigung der Transformation produktiv gemacht werden können.

Aufbauend auf die Ergebnisse aus drei am Soziologielehrstuhl des Nürnberger Technologicampus (NCT) durchgeführten Forschungs- und Gestaltungsprojekten entwickelt der Autor dafür das „Komplementärwissen“ als vermittelnde Kategorie zwischen formellen Qualifikationen und dem aus der Arbeitspraxis entspringenden informellen Erfahrungswissen. Damit liefert er einen konzeptionell wie empirisch fundierten Beitrag zur Frage, wie Fachkräfte in ihrer Arbeit „die (un-)intendierten Nebenfolgen des reflexiven Wandels bewältigen“ (S. 187).

Das Buch gliedert sich in einen konzeptionellen (Kapitel 1–3), einen methodischen (Kapitel 4) sowie einen empirischen Teil (Kapitel 5–6) und schließt mit einem zusammenfassenden Fazit (Kapitel 7). Der Text zeichnet sich dabei durch seine narrative Offenheit und einen werkstattorientierten Stil aus, was die Lektüre nahbar macht, aber auch Konzentration auf den roten Faden erfordert.

Im konzeptionellen Teil setzt sich der Autor zunächst kritisch mit dem Digitalisierungsdiskurs auseinander. Aufbauend auf den Erkenntnissen der Bildungsforschung und der Arbeitssoziologie entwickelt er sein Konzept des Komplementärwissens. Die Argumentation stützt sich dabei auf etablierte Konzepte wie das „Arbeitsvermögen“ (Pfeiffer), das „Erfahrungswissen“ (Böhle) und das „Arbeitsprozesswissen“ (Fischer). Sie geht jedoch einen Schritt weiter, indem sie die Wechselwirkung von formalisiertem, nicht-formalisiertem und implizitem Wissen betont: Erst durch ihr Zusammenspiel entstehe mit dem Komplementärwissen jene „spezifische Komposition unterschiedlicher Wissensformen“ (S. 62), die Fachkräfte bei der Bewältigung von Unwägbarkeiten im Wandel unterstützt. Wenn zum Beispiel eine automatisierte Fertigungsanlage aufgrund eines vom System nicht diagnostizierbaren Sensorfehlers stoppt, nutzen Fachkräfte ihr Komplementärwissen, um die Störung über untypische Geräusche oder Vibrationen manuell zu lokalisieren und die Anlage durch das gezielte Überbrücken starrer Softwarevorgaben schneller wieder in Gang zu setzen, als es der Standardleitfaden vorsieht.

Eine Stärke des Buches liegt in seiner methodischen Fundierung. Komplementärwissen ist als Ressource nicht messbar und entzieht sich einer rein quantitativen Erfassung, wie sie in der modernen Bildungsforschung und im betrieblichen Management (z. B. durch Kompetenz-Mat-

rix-Modelle) oft gefordert wird. Die Analyse fußt daher auf einem *Mixed-Methods*-Ansatz: im Zeitraum von 2019 bis 2021 durchgeführte qualitative Erhebungen in der industriellen Instandhaltung, der Büroarbeit und bei Ausbildungspersonal werden mit einer quantitativen Befragung des Ausbildungspersonals sowie einer Sekundärdatenanalyse der BIBB-BAuA Erwerbstätigenbefragungen von 2012 und 2018 kombiniert. Damit deckt die Analyse nicht nur ein breites Spektrum unterschiedlicher Facharbeitskontexte ab, sondern ermöglicht es durch die verschiedenen Instrumente auch, ihren Gegenstand in der Tiefe zu durchdringen.

In den beiden empirischen Kapiteln zeigt der Autor zum einen anhand zahlreicher Beispiele aus Interviews und statistischen Auswertungen, welche Formen von Wandel Fachkräfte durch ihr Komplementärwissen bisher bewältigt haben und womit sie derzeit konfrontiert sind. Neben der Digitalisierung werden dabei eine Vielzahl anderer Veränderungsprozesse in ihren Auswirkungen auf Facharbeit sichtbar (z. B. Dekarbonisierung). Zum anderen liefert er detaillierte Einblicke in die Weiterbildungsbedarfe in der Facharbeit sowie die Beweggründe für Weiterbildung und spezifiziert die Rolle von Weiterbildung in der beruflichen Laufbahn. Diese vermittele nicht nur Sicherheit „bei der Bewältigung von Unwägbarem, sondern auch bei der Bewältigung von Bekanntem, Wägbarem“ (S. 185).

Das Fazit verknüpft die theoretischen und empirischen Stränge zu einer Gesamtschau und verbindet diese mit einem Appell an Politik und Sozialpartner, die Weiterbildungslandschaft zu stärken und Komplementärwissen als „nutzvolle Ressource zu etablieren“ (S. 193). Ein kleiner Wermutstropfen bleibt allerdings. Gemessen am eingangs formulierten Anspruch, wonach die Zielgruppe des Buches die mit und für Fachkräfte arbeitenden „Sozialpartner in Politik und Wirtschaft“ (S. 20) sind, erscheinen die arbeitspolitischen Implikationen der Befunde eher knapp umrissen. So bleiben konkretere Ansätze, wie Komplementärwissen als Bewältigungsmechanismus z. B. tarifpolitisch oder in der strategischen Personalplanung gestärkt werden kann, (noch) ein Desiderat.

Marco Blank ist mit „Fachkräfte im Wandel“ eine klu-ge Analyse gelungen, die das Potenzial hat, die Diskussion um die „Zukunft der Arbeit“ zu bereichern. Das Buch ist gespickt mit Erkenntnissen für Arbeitssoziologie\*innen, Bildungsplaner\*innen und Interessenvertreter\*innen, die verstehen wollen, warum Facharbeit trotz (oder gerade wegen) der Digitalisierung unverzichtbar bleibt. ■

BESPROCHEN VON

Alexander Ziegler, Dr., wissenschaftlicher Mitarbeiter am Weizenbaum-Institut e. V. und Vorstandsmitglied des ISF München.

1 Open Access verfügbar unter: <https://www.transcript-verlag.de/media/pdf/66/b9/dd/oa9783839478165QxEMYTSIjfsi3.pdf>