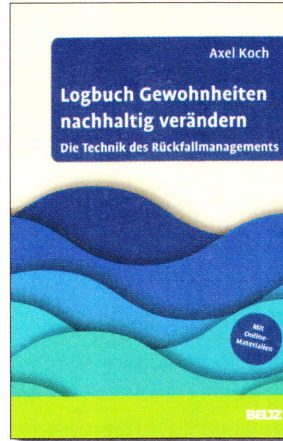


**Karlheinz Schwuchow,  
Joachim Gutmann:**  
„Hidden Champions HR“, Haufe-  
Lexware, Freiburg 2022, 256 Seiten,  
49,95 Euro



**Axel Koch:**  
„Logbuch Gewohnheiten nachhaltig  
verändern: Die Technik des Rückfall-  
managements“, Beltz Verlag, Wein-  
heim 2022, 103 Seiten, 24,95 Euro



**Holger Nauheimer:**  
„Praxisbuch Hybride Teams: Wie die  
Zukunft der Zusammenarbeit auf den  
Weg gebracht wird“, Beltz, Weinheim  
2022, 203 Seiten, 29,95 Euro

## Der Mittelstand bringt's

Hidden Champions sind deutsche Mittelständler, die in ihrer Nische zum Weltmarktführer aufgestiegen sind. Dass diese Unternehmen auch eine vorbildliche HR-Arbeit leisten, sollen 22 Fallbeispiele beweisen. Zum Teil sind die Beispiele schon aus der Buchreihe „HR-Trends“ bekannt. Sie wurden aber alle extra für dieses Buch aktualisiert.

Die wichtigste Botschaft des Buchs lautet: Die Personalfunktion im Mittelstand wird von der Geschäftsführung tatsächlich als Transformationspartner genutzt. Beim Möbelzulieferer Hettich wurde der HR-Bereich optimaler Weise sogar in „selbstorganisierte Expertengruppen“ aufgeteilt, die von „Kompetenzkreisen“ geführt werden. Was „New Work“ angeht, heißt das Motto im Mittelstand: „Einfach ausprobieren“. Und was die „digitale Wertschöpfung“ angeht – auch da sind die Personaler des Mittelstands mit digitalen Tools (zum Beispiel bei der Personalauswahl) eifrig dabei, die Effizienz zu steigern. Das Buch glänzt durch die Beiträge von Unternehmen wie Trumpf („Führung in der Vuca-Welt“), Eckes-Granini („Elemente der Nachhaltigkeit“), Hubert Burda Media („Digital Human Resources im Praxistest“) und Carl Zeiss („Personalgewinnung“).

## Klappt ja eh nicht, oder?

Axel Koch ist promovierter Psychologe und arbeitet als Dekan der Fakultät Wirtschaftspsychologie und Professor für Training und Coaching an der Hochschule für angewandtes Management in Ismaning. Seine „Transferstärke-Methode“ wurde mit dem „Deutschen Weiterbildungspreis 2011“ ausgezeichnet. Personalentwickler erfuhren so, wie die Transferstärke beeinflusst, wer was aus Präsenzseminaren in die Praxis mitnimmt.

Jetzt hat sich Koch mit dem Problem beschäftigt, dass Menschen, die ernsthaft an einer Verhaltensänderung arbeiten, bei kleinsten Rückfällen glauben, sie schaffen es eh nicht, und aufgeben. Er empfiehlt auf der Basis von G. A. Marlatt das sogenannte Rückfallmanagement. Verhaltensänderung ist ein Prozess und manchmal fällt man in die alte Verhaltensweise zurück, ohne dass das eine Katastrophe wäre. Koch zeigt, wie man bemerkt, dass sich ein Rückfall ankündigt und dass man den Vorboten durch „Gedankenstopp“ und körperliche Stoppsignale Einhalt gebieten kann. Motiviertsein reicht nicht, man muss einen konkreten Plan haben, sein neues Verhalten umzusetzen. Da dieser Plan individuell sein muss, hat Koch viele nützliche Übungen zum Thema „Rückfall verhindern“ veröffentlicht.

## Hybrid muss man einüben

Viele Unternehmen flexibilisieren ihre Regeln dafür, wo und wann die Mitarbeitenden ihre Arbeit erledigen. Die Zukunft der Zusammenarbeit liegt in hybriden Teams. Doch die hybride Arbeitsweise steckt voller Herausforderungen. Sie ist die Brücke zwischen digitaler und analoger Zusammenarbeit und ist damit weder Fisch noch Fleisch. Sie benötigt ein spezielles „Besteck“, das Holger Nauheimer liefert. Anhand von mehr als hundert Schlüsselfragen werden alle wesentlichen Aspekte abgebildet, die Change-Profiten wissen müssen, um Teamarbeit gut zu gestalten. Es geht um die physischen und digitalen Räume, die notwendigen Verhaltensänderungen, das neue Kompetenzspektrum, die veränderten Glaubenssätze sowie die transformierte Teamidentität. Der Autor liefert ein Praxisbuch für alle Aspekte der hybriden Teamarbeit.

Die Systematik des Buches hilft Coaches auch, beim Design von Workshops und beim Team-Coaching keine Fehler zu machen. Teams lernen gemeinsam Vereinbarungen zu treffen, die für die erfolgreiche hybride Arbeit notwendig sind. Checklisten, Teamvereinbarungen, Meeting-Protokolle sowie Listen mit Hintergrundfragen sind wichtige Werkzeuge, die man diesem Buch schnell entnehmen kann.