



## Anleitung zum ganzheitlichen Denken und Handeln Ein Brevier für Führungskräfte



### VON THILO RENTSCHLER

Der Betriebswirt und Bankkaufmann Thilo Rentschler ist seit 2004 Vorstand von Marienberg e. V., ein überregionales Zentrum auf der Schwäbischen Alb für ambulante, teilstationäre und stationäre Dienstleistungen in der Jugend- und Behindertenhilfe sowie Träger von Angeboten im Gesundheits- und Bildungswesen mit über eintausend hauptberuflichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.  
Internet  
<http://www.marienberg.de>

**SOZIALwirtschaft fragt in dieser Rubrik eine Führungskraft aus der Branche, welches Buch sie in ihrer sozialwirtschaftlichen Arbeit am meisten beeindruckt hat.**

Die »Anleitung zum ganzheitlichen Denken und Handeln« von den beiden renommierten Wirtschaftswissenschaftlern Hans Ulrich und Gilbert J. B. Probst, die in St. Gallen und Genf ihren Lehrstuhl hatten bzw. haben, gehört mit zu dem Besten, was die Betriebswirtschaftslehre und die Managementberatung hervorgebracht hat. Methodisch eine wahre Schatztruhe von Instrumenten zum vernetzten Denken und lösungsorientiertem Handeln, philosophisch eingebettet in die Erkenntnisse der Systemtheorie und der Wahrnehmungspsychologie. Und: Grundlagenwerk für das später entwickelte St. Galler Managementmodell, mit dem vor allem Fredmund Malik bekannt und berühmt wurde.

Die Professoren Probst und Ulrich entwickelten, in ihrem mit Praxisbeispielen gespickten Lehrbuch, eine stringente Methode, wie komplexe Lösungsstrategien für komplexe Probleme in Organisationen erarbeitet werden können. Sie ergänzen die frühen Forschungsarbeiten zur Kybernetik und zum vernetzten Denken, die vor allem Frederic Vester in seinen Büchern dargelegt hat.

Die moderne Betriebswirtschaftslehre hat somit einen entscheidenden Impuls bekommen: Weg vom klassischen Input-Output-Denken hin zur Gestaltung komplexer Systeme. Die eben nicht trivial und beherrschbar sind, sondern komplex und sich nicht in linearen Gleichungen beschreiben lassen.

Als junger Mensch im frühen Alter von 24 Jahren verschlang ich das Buch,

entwickelte als Organisationsberater zahlreiche Instrumente auf der Grundlage des ganzheitlichen Denkens und Handelns und konnte in vielen Kundenprojekten diese erfolgreich einsetzen und in Schulungen den Führungskräften dieses »Handwerkszeug« vermitteln.

Das Buch, obwohl erst zwanzig Jahre alt, ist aus meiner Sicht ein Klassiker geworden. Ein Muss für alle Vorstände und Geschäftsführungen. Ein Genuss, dass Betriebswirtschaft so spannend, interessant und herausfordernd sein kann. ■

### Hans Ulrich und Gilbert J. B. Probst

**Anleitung zum ganzheitlichen Denken und Handeln. Ein Brevier für Führungskräfte.**

Erstausgabe: Paul Haupt Verlag, Bern, Stuttgart 1988. ISBN: 3-258-03976-3, 301 Seiten. 2. Auflage: Paul Haupt Verlag, Bern, Stuttgart 1990. ISBN 3-258-04132-6, 304 Seiten.

Im Buchhandel vergriffen. Antiquarisch noch erhältlich, beispielsweise über das »Zentrale Verzeichnis antiquarischer Bücher« (Internet <http://www.zvab.com>).