

# Intuition als Schlüsselkompetenz im 21. Jahrhundert

## Wissenschaftliche Grundlagen, berufliche Anwendung und transrationale Weiterentwicklung

Dr. Markus Hänsel

Erschienen in: Zeitschrift für Bewusstseinswissenschaften 2-2014

### Zusammenfassung

Der Begriff der ‚Intuition‘ findet sich bereits seit rund 2500 Jahren als zentrales Konzept in Philosophie, Erkenntnistheorie und Theologie. Im Zuge der Industrialisierung und Rationalisierung der modernen Gesellschaft wurde die Beschäftigung mit Intuition jedoch allenfalls zum Randthema philosophischer Diskurse degradiert. In den letzten zwei Jahrzehnten konnte man jedoch wieder einen sprunghaften Anstieg des Interesses beobachten. Die wissenschaftliche Auseinandersetzung mit Intuition hält zunehmend Einzug in die Grundlagenforschung der Psychologie, Kognitions- und Neurowissenschaften und wird damit wieder als ernstzunehmender Faktor im Verstehen des menschlichen Geistes rehabilitiert (vgl. Gigerenzer 2008). Dazu gesellt sich ein Zeitgeist, der es offensichtlich immer leichter macht, Intuition wie auch verwandte Themenfelder wie Emotion, Kreativität und Achtsamkeit im Kontext von Beruf und Wissenschaft zu behandeln. Viele Menschen teilen die Erfahrung, dass wesentliche Erkenntnisse und Entscheidungen nicht nur durch rationale Leistung entstehen, sondern dass intuitives Vorgehen in seinen unterschiedlichen Facetten eine große Bedeutung bei der Bewältigung beruflicher Aufgaben hat und damit als professionelle Kompetenz gelten kann. Schließlich spielt die Integration von Intuition, als komplementärer Pol zur Ratio und Intellekt, eine entscheidende Rolle sowohl für ein zeitgemäßes Verständnis des eigenen Bewusstseins als auch in einer globalen Bewusstseinsrevolution, die unsere Epoche maßgeblich prägt.

In dem vorliegenden Beitrag möchte ich drei zentrale Perspektiven auf Intuition darstellen:

1. Intuition in der psychologischen Grundlagenforschung
2. Intuition als professionelle Kompetenz im beruflichen Umfeld
3. Intuition als Teil einer Bewusstseinsrevolution

## 1. Intuition in der psychologischen Grundlagenforschung

### Bedeutungsbereiche des Intuitionsbegriffs

Wenn man die verschiedenen Bedeutungsgebungen in unterschiedlichen Anwendungsfeldern betrachtet, wird schnell deutlich, dass Intuition nicht besonders trennscharf von anderen Begriffen abgrenzbar ist wie Gefühl, Ahnung, Inspiration, Phantasie und dergleichen mehr. Eine Möglichkeit, einen komplexen Begriff wie ‚Intuition‘ zu erfassen, ohne ihn bis zur Eindimensionalität zu begrenzen, besteht darin ihn als ein *Wortfeld* zu verstehen, das eine Vielfalt von Bedeutungsgebungen umfasst. Dieses Wortfeld lässt sich nicht durch eine völlig trennscharfe Definition erfassen, sondern entspricht eher einer übergeordneten Begriffsfamilie. Diese besitzt in ihrem Kern durchaus eine prägnante Identität, aus der heraus sich charakteristische Aspekte durch die spezifische Verwendung im Alltag herausarbeiten lassen:

So taucht Intuition (von der lateinischen Wortwurzel ‚intueri‘ – genau anschauen) häufig als Geistesblitz oder plötzliches Aha-Erlebnis auf. Das Erleben von Intuition bezeichnet daher einen *sprunghaften, nicht diskursiven* (in explizit nachvollziehbaren Schritten) verlaufenden mentalen Prozess, der im Vorfeld *unbewusst* verläuft, bevor ein Wahrnehmungs- oder Erkenntnisinhalt ins Bewusstsein dringt. Dabei herrscht primär *unwillkürliches Erleben* vor: Intuition kann nicht kontrolliert, durch willentliche Absicht herbeigeführt werden. Sie entsteht eher in einer rezeptiven Haltung, weswegen man auch oft von einer Art ‚Eingebung‘ oder ‚Inspira-

tion' spricht. Gleichzeitig haben intuitive Urteile und Entscheidungen für den Betreffenden eine hohe *Evidenzqualität*: Sie werden als *richtig* und oder *stimmig* empfunden, obwohl sie nicht durch rationales Denken und Schlussfolgern zustande gekommen sind. In der Wahrnehmung hat die Intuition einen eher ganzheitlich-gestalthaften Charakter, bei dem sich viele Detailinformationen zu einem umfassenden Gesamteindruck verdichten. Intuition zeigt sich jedoch auch in *spontanen* Handlungsimpulsen, die oft *unmittelbar* in die Tat umgesetzt werden. Im Gegensatz zu stressbedingten Kurzschlusshandlungen, wird ihnen jedoch eine hohe Treffsicherheit zugeschrieben.

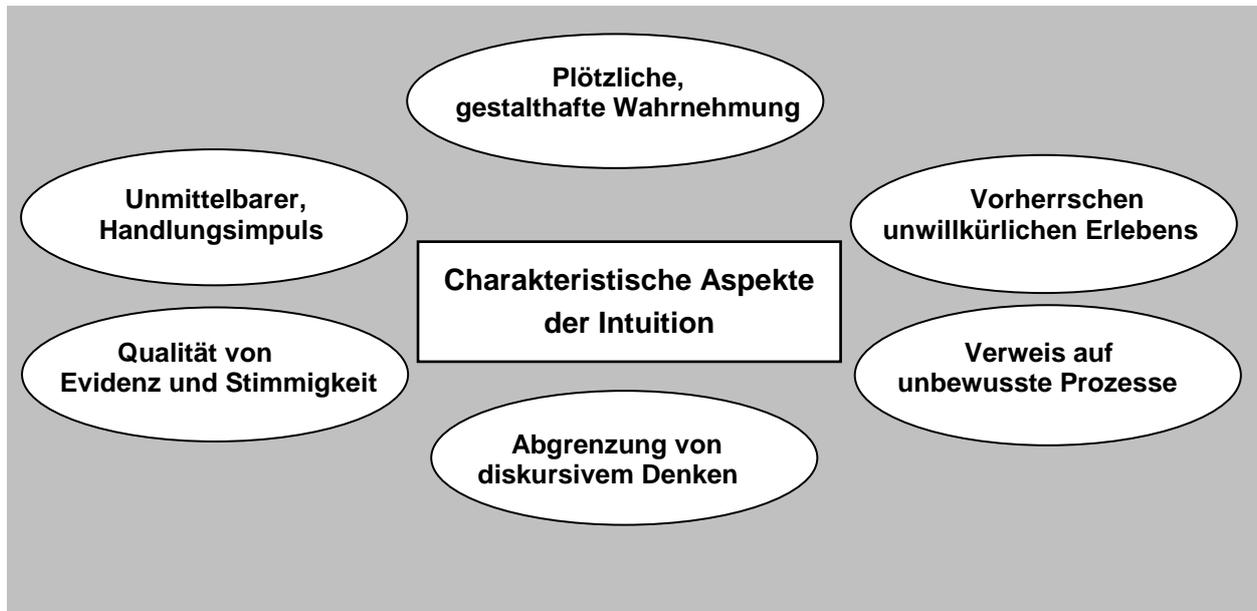


Abbildung 1: Charakteristische Aspekte der Intuition

Der Hintergrund, der zu einer intuitiven Entscheidung geführt haben mag, ist einer intersubjektiven Überprüfung meist nicht zugänglich. Hierin offenbart sich eine der zentralen Herausforderungen im Umgang mit Intuition. Unsere Kultur verlangt, insbesondere im beruflichen und wissenschaftlichen Kontext, nach rationalen Argumenten, die in der Kommunikation mit anderen nachvollziehbar und überzeugend sind. Der Verweis auf Intuition wird immer noch häufig als Inkompetenz oder „faule Ausrede“ bewertet. Wer intuitiv handelt und entscheidet, steht daher meist unter einem besonderen Legitimationsdruck, sich in einer rational ausgerichteten Welt zu bewähren.

### Intuition und Ratio – klassische Antagonisten?

Wenn wir von Intuition sprechen, finden wir implizit eine duale, kontrastierende Grundstruktur: Die gegenüberliegenden Bereiche des „diskursiven Denkens“ einerseits und der „Intuition“ andererseits. Dabei wird das diskursive Denken als das beschrieben, was wir heutzutage alltagssprachlich als Rationalität, Logik oder Vernunft bezeichnen würden: Ein methodisches, systematisches, logisches, lineares und analytisches mentales Vorgehen, bei dem die Person die einzelnen Schritte einer Erkenntnisgewinnung, Entscheidung, Urteilsbildung nachvollziehen und beschreiben kann. Dem gegenüber befindet sich die Intuition in ihrer unmittelbaren, sprunghaften, nicht-linearen und oft bildhaften-symbolischen Erscheinung, bei der Erkenntnisse, Entscheidungen und Urteile *ohne* explizit nachvollziehbare Schritte entstehen. Viele der aktuellen psychologischen Erklärungsmodelle für Intuition folgen diesem Schema, z.B. Daniel Kahnemanns Differenzierung von schnellem und langsamem Denken (Kahnemann 2012), oder die Neuauflagen der Hemisphärentheorie von Ian McGilchrist (2012). Der Innovationsforscher Gunter Dueck erweitert die oft zitierte Computermetapher des Geists um zwei unterschiedliche Funktionsweisen des Gehirns (Dueck 2004): Das bewusste „Expertensystem“ ist wie Festplatte mit einer übersichtlichen Dateistruktur, mit wohlsortier-

ten, abrufbaren Informationen, die nach vorgefertigten Programmen (Konditionierungen) ausgeführt werden. Ein anderer Teil entspricht eher einem "neuronalen Netz", das lernfähig ist und unter dem Einfluss von Erfahrungen gewisse Stellgrößen in seinem Innern so verändert, dass es am Ende ein neues Erlebnis beurteilen kann: "Das ist eine reife Frucht", "das ist ein vertrauenswürdiger Mensch". Im Gegensatz zum kognitiven „Expertensystem“ kann ein neuronales Netz seine Urteile nicht begründen. Selbst eine sorgfältige Inspektion aller Gewichte würde nicht erklären, wie es zu seinen Schlüssen kommt. Plötzlich habe ich eine Erkenntnis oder eine feste Überzeugung und kann beim besten Willen nicht sagen, wie sie zu Stande gekommen ist.“ (Dueck 2004, S.115 ff).

Nachdem man im Zuge der Aufklärung und wissenschaftlichen Entwicklung der letzten drei Jahrhunderte Intuition und Ratio lange Zeit als unvereinbare Antagonisten sah, mehren sich in den letzten zwei Jahrzehnten die Hinweise, dass wir es eher mit zwei durchaus unterschiedlichen, aber letztlich in ihrer Bedeutung für den Mensch absolut gleichwertigen Funktionsweisen des Geistes zu tun haben (vgl. Gigerenzer 2008, Kahneman 2012). Da die zugrunde liegenden mentalen und neurologischen Prozesse sich vielfältig wechselseitig beeinflussen und moderieren, zeichnet sich ein zunehmend *komplementäres* Verständnis der Beziehung von Intuition und Ratio ab.

Aus dieser Grundauffassung möchte ich im folgenden einige der wissenschaftlichen Grundlagentheorien zu Intuition aus der Psychologie sowie den Kognitions- und Neurowissenschaften ausführen:

### **Intuition als implizites Handlungswissen**

In der Beschreibung und Erforschung von Lernprozessen hat sich das Konzept des sog. ‘tacit knowledge‘ (stilles Handlungswissen) eingebürgert. Es bezieht sich auf Phänomene, in denen ein Handelnder nicht strukturiert nach einem vorliegenden Plan Schritt für Schritt vorgeht. Die Handlung wird vielmehr in einem Modus der Selbststeuerung vollzogen in dem sich Wahrnehmungen, Ideen, Entscheidungen und Handlungen, die darauf abzielen ein Problem zu lösen oder ein Ziel zu erreichen in einer Art halbautomatischen, sich aus der Situation heraus ergebenden Logik vollziehen. Die dabei ablaufenden mentalen Prozesse und damit die Regulation solcher Verrichtungen dringen dabei nicht oder nur kaum ins Bewusstsein, sondern nur die Ergebnisse oder Zwischenergebnisse solcher Prozesse. Im allgemeinen Sprachgebrauch entspricht dies wohl am ehesten der Erfahrung oder sogenanntem Erfahrungswissen. Neuweg konstatiert drei wesentliche Merkmale impliziten Wissens und Lernens (Neuweg 1999):

1. **Nichtverbalisierbarkeit:** Implizites Wissen liegt meist nicht in abrufbarer, verbaler Form vor.
2. **Nicht-Formalisierbarkeit:** Da viele Handlungsabläufe in ihrer möglichen Variation sehr komplex sind, geht man davon aus, dass eine fehlende Explizierbarkeit nicht einfach an der mangelnden Bewusstheit des Handelnden liegt, sondern dass die Abläufe per se nicht adäquat in ein explizites Regelwerk zu bringen sind.
3. **Erfahrungsgebundenheit:** Implizites Wissen ergibt sich aus der individuellen Verarbeitung der gelebten Erfahrung, sozusagen ‘aus der Praxis für die Praxis’. Das heißt auch, dass es für den Handelnden oft an einen spezifischen Kontext gebunden ist.

Eine mögliche Erklärung, woher nun dieses stille Wissen resultiert, bietet das Modell der Kompetenzstufenentwicklung. Am Anfang eines Lernprozesses steht die unbewusste Inkompetenz, also das Nicht-Wissen um mangelnde Kompetenz. Durch das Bewusstwerden dieser Inkompetenz wird ein erster Schritt in Richtung Erlernen einer neuen Kompetenz gemacht. Durch einen Lern- und Übungsprozess, der Probedenken und Ergebnisfeedback ermöglicht entsteht nun ein sich entwickelnde bewusste Kompetenz. Mit fortschreitender Praxis und Routine werden die bewussten Aktivitäten zu unbewussten Handlungsmustern, die wesentlich schneller und effektiver abgerufen werden können. Dieses Stadium von Expertise und Meisterschaft basiert letztlich auf unbewusster Kompetenz und wurde in ganz unterschiedlichen Anwendungs- und Berufsfeldern wiedergefunden (Neuweg 1999).

Eine gute Illustration für diesen Prozess bietet das Autofahren: Die meisten Menschen werden die Erfahrung gemacht haben, dass sie z.B. auf einer längeren Autobahnfahrt ihren eigenen Gedanken nachgehen und dabei nicht bemerken, wie sie Kilometer nach Kilometer einfach weiterfahren, auf den Verkehr achten, überholen, abbremesen oder beschleunigen, ohne dabei bewusst auf diese Handlungssteuerung des Autofahrens zu achten. Das prozedurale Wissen im Hintergrund steuert so automatisiert motorische Abläufe, die am Rand des Bewusstseins verbleiben.

Hier wird auch die Problematik des intuitiven Erfahrungswissens deutlich: Es umfasst ebenso die Tendenz in einer Situation automatisch nach einem bewährten Muster zu reagieren, das sich unbewusst eingepägt hat, aber in der aktuellen Situation völlig inadäquat und nicht zielführend sein kann. In außerordentlichen Situationen muss also das bewusste Denken wieder hinzukommen, um die Situation neu einzuschätzen, neue Verhaltensmuster abzuwägen und einen neuen Lernprozess anzuregen.

### **Unbewusste und subliminale Wahrnehmung**

Jeder kennt folgende Situation: Konzentriert man sich im Gedränge einer Party auf ein bestimmtes Gespräch, so vernachlässigt man alle anderen Stimmen im Raum. Fällt jedoch in einem Nachbargespräch der eigene Name Gespräch, so wechselt die Aufmerksamkeit sofort und man spitzt sich die Ohren sofort.

Wir sind permanent umgeben von einer Flut von Informationen: visuelle Eindrücke, Geräusche, kinästhetische Informationen, Gerüche und Geschmack. Allerdings sind wir nicht in der Lage, all diese Informationen bewusst wahrzunehmen und zu verarbeiten. Der größte Teil dieser Datenmenge bleibt unbewusst, nur ein Bruchteil gelangt in unser alltägliches Wachbewusstsein. Dabei lassen sich subliminale Wahrnehmungen von unbewussten derart unterscheiden, dass unbewusste Wahrnehmungen lediglich von der jeweiligen Aufmerksamkeitsfokussierung abhängen, also prinzipiell dem Bewusstsein durch eine Verlagerung der Aufmerksamkeit zugänglich sind, während subliminale Wahrnehmungen grundsätzlich im Unbewussten bleiben (Myers 2008). So gelangen Detailinformationen bei visueller Wahrnehmung, wie z.B. kurze Einzelbilder innerhalb eines Filmes, nicht ins Wachbewusstsein, spielen dafür aber nachweislich eine Rolle bei anschließenden Entscheidungsprozessen. Auch in der Hypnotherapie ist die Wirkung von, in einem hypnagogischen Zustand, unbewusst übermittelter Suggestionen eingehend erforscht und wird hier natürlich zu einem therapeutischen Zweck genutzt (Feldmann 1988)

### **Priming und unbewusste Handlungsbahnung**

Einer der am besten untersuchten Effekte unbewusster Wahrnehmung ist der sogenannte Priming Effekt. Er besagt, dass ein bestimmter Hinweisreiz unbewusst ein assoziatives Netzwerk impliziter Gedächtnisinhalte aktiviert, das dann die Bedeutungsgebung darauffolgender Reize ebenfalls unbewusst beeinflusst (Myers 2008). Eines der klassischen Experimente zeigte beispielsweise, dass Versuchspersonen, die sehr kurz das Bild eines Objektes sahen (zum Beispiel einen Brotlaib, einen Briefkasten oder eine Trommel), dieses in 40 % der Fälle korrekt identifizierten. Zeigte man jedoch zuvor das Bild einer Küche, stieg die korrekte Identifizierung des Brotlaibes auf 80 %, jedoch nicht von Objekten, die nicht in ein Küchenbild passen. Da dieser Effekt maßgeblich die Erinnerungsfähigkeit beeinflusst, macht die Werbepsychologie ausgiebig Gebrauch davon (wenn z.B. zweimal pro Werbeblock das Produkt erscheint). Auch die in der Suggestopädie und Hypnotherapie bekannte Wirkung von Sprache auf das Gesamterleben ließ sich hiermit empirisch erklären. So wurde experimentell untersucht, dass Menschen, die sich mittels eines Assoziationsbogens mit dem Thema *Altern* beschäftigten, sich später tatsächlich deutlich langsamer bewegten. In einem analogen Setting wurden Personen mit dem Thema *Geld* gebahnt. Sie verhielten sich daraufhin individualistischer, als die Kontrollgruppe, arbeiteten länger an schwierigen Aufgaben, bevor sie um Hilfe baten und waren weniger hilfsbereit. Bedeutend ist, dass all diese

Effekte unbewusst bleiben. Fragt man die Personen, wie sie ihr Wahrnehmungs- und Urteilsverhalten selbst bewerten, fällt ihnen bewusst nichts Ungewöhnliches auf.

Von dieser Perspektive aus betrachtet, scheint es eine gewagte Hypothese, dass wir alle unsere Entscheidungen bewusst treffen. Vielmehr liegt es nahe anzunehmen, dass alle unsere Entscheidungen, auch die vermeintlich rationalen, durchdrungen sind von Anteilen unbewusster Wahrnehmung, Handlungsanbahnung und dem Einfluss des impliziten Gedächtnisses. Aufgrund der großen Fülle empirischer Belege versuchen aktuelle Bewusstseinsmodelle, wie das Modell „Integrierter Information“ von Koch und Tononi (2008), explizit Aspekte unbewusster Wahrnehmung und Aufmerksamkeit einzubeziehen.

## **Intuition als kognitive Heuristik**

Tversky und Kahneman haben in den 70er Jahren durch eine Fülle von Experimenten gezeigt, dass sich Menschen keineswegs immer rational und nutzen maximierend verhalten, wie es das Menschenbild des homo oeconomicus postuliert (Kahneman 2012). Auch sind sie meist nicht in der Lage bei Alltagsentscheidungen, bei denen die Zeit begrenzt ist, Lösungen wirklich zu berechnen, wie ein klassischer Computer dies täte. Vielmehr nutzen Menschen in ihren Alltagsentscheidungen meist einfache mentale Faustregeln, ohne Parameter wie Wahrscheinlichkeiten und Nutzen einzubeziehen. Tversky und Kahneman - letzterer hat für diese Entdeckung den Nobelpreis für Ökonomie erhalten - fassen dies in dem Forschungsgebiet der „kognitive Heuristiken“ zusammen (von „heuriskein“ - „finden“). Eine Heuristik ist eine Regel, die den Prozess einer Problemlösung beschreibt und dabei angeborene, evolvierte oder erlernte kognitive und motorische Prozesse nutzt. Sie wird von Kahneman mit Intuition in Verbindung gebracht, da sich Menschen fast nie bewusst für eine bestimmte Heuristik entscheiden, sondern diese unbewusst zur Bewältigung bestimmter Aufgaben anwenden. Auch passen Menschen die Heuristiken schnell und wiederum unbewusst den wechselnden Umwelten an, vorausgesetzt, sie erhalten Feedback über den Erfolg bzw. Misserfolg des eigenen Handelns.

Eines der einfachsten und eindrucklichsten Beispiele ist die sog. *Blickheuristik*. Versuchen wir eine einfache Aufgabe, wie das Fangen eines Balls rational, z.B. für die Programmierung eines fiktiven Roboters zu beschreiben, dann kommen eine Fülle von Variablen wie Wurfstärke, Abwurfwinkel, Gewicht des Wurfgegenstands, Wind, Luftwiderstand, Drall usw. zusammen und machen die Berechnung hochkomplex. Was passiert jedoch tatsächlich, wenn wir einen Ball, meist völlig intuitiv, fangen: Wenn ein Ball von hoch oben herunterkommt, fixieren wir ihn und fangen an zu laufen. Die Heuristik besteht darin, die Laufgeschwindigkeit anzupassen und den Winkel zwischen Auge und Ball zu kontrollieren (McLeod, Dienes, 1996). Die einzige Aufgabe ist es dann, den Abstand zum Ball so zu variieren, dass der Blickwinkel bis zum Auftreffen konstant bleibt. Ein Fänger oder fiktiver Roboter kann den Punkt, an dem der Ball landen wird, mit dieser Heuristik nicht im voraus berechnen, aber er wird schließlich „intuitiv“ da sein, wo der Ball landet.

Ein weiteres Beispiel ist die sogenannte *Take-The-Best-Heuristik*. Hier wird ein einziger spezifischer Grund intuitiv als zentrales Kriterium in einer komplexen Entscheidungssituation priorisiert, dem sich alle anderen Argumente unterordnen. Dieses Vorgehen wurde im Hinblick auf folgenreiche Entscheidungen untersucht. So treffen britische Richter Entscheidungen über Freilassung auf Kautions in etwa 95 Prozent der Fälle nur auf der Basis eines einzigen guten Grundes (Dhami, 2003), und britische Allgemeinärzte verfahren ebenso, wenn sie spezifische Medikamente verschreiben (Dhami, Harries, 2001). Auch viele Eltern verlassen sich bei der Entscheidung, zu welchem Arzt sie fahren, wenn ihr Kind nachts ernsthaft krank wird, auf einen einzigen Grund (Scott, 2002). Diese Einfachheit heuristischer Entscheidungen scheint, zumindest in einer rational geprägten Kultur, oft irritierend, da wir bei komplexen Aufgaben eher komplexe Verfahren und Expertenwissen erwarten, nach dem Motto: Je mehr Information und je mehr Auswahl, desto besser. Bei Entscheidungen unter Unsicherheit muss man jedoch häufig eher Informationen außer Acht lassen, um gute Vorhersagen treffen zu können. Die Kunst besteht darin, die *richtigen* Informationen zu *ignorieren*.

## Intuition im Rahmen klinischer Professionen

Der Hermeneutiker Hans-Georg Gadamer spricht vom sogenannten „klinischen Blick“, als wesentliche Kompetenz erfahrener Ärzte, die in einer technisch geprägten Medizinindustrie zunehmend verdrängt wird. Dabei spielt Intuition insbesondere in der therapeutischen Diagnostik im Kontext komplexer medizinischer Rahmenbedingungen eine Rolle (Rudolf 2012, S.7). Sie umfasst „die Fähigkeit, der aus der Summe eigener therapeutischer Erfahrungen rasche Einschätzungen und Urteile zu gewinnen, die in ihrem Verzicht auf Begründungen ebenfalls intuitiv wirken („Erfahrung intuition“), sowie „die Fähigkeit, in Beziehung einzutauschen und auf Beziehungssignale zu reagieren („Gegenübertragung intuition“)

Basierend auf einer qualitativen Metastudie untersuchte Cioffi (1997) die Rolle intuitiver Handlungssteuerung und Entscheidungsfindung, sogenannter "subjective probability judgments", für klinische Berufe, wie Ärzte, Pflegepersonal und sozialtherapeutische Helfer. Dies sind kognitive Operationen, die Urteile und Annahmen über die Wahrscheinlichkeit eines Ereignisses oder die Möglichkeit einer Entwicklung ergeben und von den Betroffenen unbewusst und intuitiv am Arbeitsalltag angewandt werden. Nach Cioffi spielt dieses heuristische Erfahrungswissen bei verschiedenen klinisch relevanten Vorgängen eine Rolle:

- **Wahrnehmung subtiler Veränderungen** in der Symptomatik und Patientenbefindlichkeit, die im Rahmen eines Behandlungsprozesses frühzeitig auf Normabweichungen reagieren lassen. Cioffi berichtet, dass erfahrene Kliniker diese Abweichungen im direkten Kontakt mit einem Patienten teilweise weit früher wahrnehmen, als medizinisch-technische Untersuchungen dies anzeigen.
- **Prognostische Antizipation** bei der Wahrnehmung relevanter Abweichungen im Krankheits- und Genesungsverlauf. Eng verbunden damit ist die Deutung, ob nur natürliche Schwankungen vorliegen oder Komplikationen zu erwarten sind. Erfahrene Kliniker gleichen dazu ihre prototypischen Erfahrungsbilder von Krankheitsverläufen intuitiv immer wieder mit der einzigartigen Situation ab.
- **Synthese unterschiedlicher Informationsebenen:** Klinische Laborwerte, Beobachtungsinformationen, Patientengeschichte, ergeben nicht immer ein einheitlich schlüssiges Bild. Vielmehr muss aufgrund der einzigartigen Situation die relative Bedeutung der unterschiedlichen Informationsquellen abgewogen werden, bevor eine klinische Entscheidung getroffen wird - insbesondere dort, wo sie vom üblichen Pfad abweicht und der Arzt sich beispielsweise gegen ein evidenzbasiertes Verfahren entscheidet.

## Intuition im kreativen Prozess

Intuition und Kreativität werden häufig in enger Verbindung beschrieben. Die gängigste Theorie in der Psychologie, die den kreativen Prozess darstellt, ist das Vier-Phasen-Modell der Kreativität, das zurückgeht auf Beobachtungen des deutschen Physikers Hermann von Helmholtz und des französischen Mathematikers Henri Poincaré (vgl. Goldberg 1995). Poincaré illustriert den kreativen Prozess anhand eines eindrücklichen eigenen Erlebnisses: Nachdem er lange und erfolglos an einem speziellen Problem mathematischer Gleichungen gearbeitet hatte, gestand sich Poincaré zunächst seinen Misserfolg ein, ließ das Problem ruhen und begann sich eine Weile mit anderen nicht-mathematischen Themen zu beschäftigen. Eines Tages, als er gerade in eine Straßenbahn einsteigen wollte, überfiel ihn ein plötzliches Erkenntnis, wie dieses Thema mit seinem mathematischen Problem zusammenhing, einen völlig neuen Lösungsweg andeutete und schließlich zu einer völlig neuartigen mathematischen Theorie führte.

Aus der Untersuchung vieler ähnlicher Beschreibungen verdichteten Poincaré und Helmholtz folgende vier Phasen kreativer Prozesse:

1. **Preparation:** Hier erfolgt zunächst ein bewusstes Beschäftigen und Fokussieren einer Aufgabe oder eines Problems, die Recherche nach Informationen sowie das Anwenden bekannter Lösungswege und Ausloten von deren Grenzen und Möglichkeiten. In der ersten Phase wird also oft die Lösung des Problems mit bekannten und herkömmlichen Mitteln versucht. Wenn diese versagen, kommt es zu einem vorübergehenden Stillstand.

2. **Inkubation:** In dieser Phase erfolgt nun eine unbewusste, intuitive Verarbeitung des Themas oder Problems, eine Art Reifeprozess, in dem neue Verknüpfungen und Assoziationen gebildet werden. Dabei kommt die bewusste, intendierte Beschäftigung mit dem Thema zum Erliegen. Manche Menschen nutzen diese kreative Pause aktiv, manche empfinden sie eher als eine Art Blockade.
3. **Illumination:** Meist unvorbereitet dringt dann ein plötzlicher, einfallartiger Impuls ins Bewusstsein, der berühmte Heureka-Moment, der einen wesentlichen Fortschritt in der Lösung eines Problems ergibt.
4. **Verifizierung:** Schließlich wird die Idee bewertet und ggf. nach bestimmten Kriterien evaluiert.

## Die Rolle von Körper und Emotion – Embodiment und somatische Marker

Aktuelle neurowissenschaftliche Forschungen, wie die des amerikanischen Neurologen Antonio Damasio (1999), belegen eindrucksvoll die Bedeutung der Emotionen, Affekte der zugrunde liegenden Körperreaktionen für ein *gesundes und effektives* Denken und Handeln. Damasio untersuchte Patienten mit Störungen der Stirnlappen, meist Schädigungen, die durch Tumore oder Unfälle und den damit verbundenen Operationen hervorgerufen wurden. Die Patienten behielten zwar weitgehend ihre kognitiven Denkfähigkeiten, machten allerdings eine massive Persönlichkeitsveränderung durch. Gleichzeitig waren sie meist nicht mehr fähig, ihren Beruf weiterhin auszuführen, da sie sich nicht an Zeitpläne und Strukturen hielten, keine übergeordneten Zusammenhänge und Prioritäten mehr erkennen konnten und oft in soziale Konflikte verwickelt waren.

Damasio kam zu dem Ergebnis, dass somatisch-emotional verankerte Prozesse, sogenannte „somatische Marker“ (als viszerale, propriozeptive Wahrnehmungen) maßgeblich unsere Entscheidungen, Urteile und schließlich auch Handlungen beeinflussen (vgl. Damasio 1999). Diese somatischen Marker sind eng verbunden mit dem impliziten Erfahrungsgedächtnis und nehmen eine handlungssteuernde Funktion ein: In Anbetracht einer Entscheidungssituation mit mehreren Möglichkeiten laufen parallel zum bewussten, kognitiven Denkprozess somatische Prozesse ab. Diese moderieren vorbewusst unsere Präferenzen und das Risikoempfinden, was unsere Entscheidung in die eine oder andere Richtung lenkt. Tritt ein negativer somatischer Marker in Verbindung mit einer antizipierten Option auf, wirkt dies wie eine Alarmglocke – wir zögern und verwerfen diese Option. Tritt dagegen ein positiver somatischer Marker in Erscheinung, wird er zu einem Startsignal, das uns eine Option wählen und oft unmittelbar in die Handlung umsetzen lässt. Diese somatischen Marker erleben wir als körperlich gespürte Intuition, die sich für das Bewusstsein nicht nur stimmig anfühlt, sondern meist auch im nachhinein mit rationalen Argumenten unterfüttert wird. In diesem Sinne folgt also die Vernunft der Intuition. Menschen, deren somatische Reaktion cerebral gehemmt ist, neigen zu deutlich höherem, der Situation unangemessenen Risikoverhalten und sind nicht in der Lage, Entscheidungen sinnvoll zu antizipieren.

Das psychologisch-neurowissenschaftliche Konzept des *Embodiment* greift nun auf eine Vielzahl ähnlicher Forschungsergebnisse zurück und formuliert als Antwort des klassischen „Leib-Seele-Problems“ die These, dass kognitive und emotionale Prozesse prinzipiell durch körperliche Einflüsse moderiert und dirigiert werden, ohne dass dies bewusst erfolgen muss (vgl. Tschacher, Storch 2012). Diese Entdeckung ist jedoch im klinischen Feld keineswegs neu: Die Methode des Focusing, begründet durch den österreichischen Psychologen und Philosophen Eugene T. Gendlin, hat als zentrales Agens die therapeutische Arbeit mit dem sog. „*felt sense*“, ein lebendiges körperliches Spürbewusstsein, das wir als innere leibliche Resonanz zu einem Thema erfahren (Gendlin 1985). Durch das tiefere Verständnis dieser Wahrnehmung werden hilfreiche therapeutische Veränderungen möglich.

## Intuition als Teil eines kommunikativen Emergenzphänomens

Ergänzt man die verschiedenen psychologischen Perspektiven nun um kommunikationstheoretische Aspekte, kann man nun versuchen Intuition nicht nur als ein *intrapersonales*, sondern vielmehr als *interaktionelles* Phänomen zu verstehen.

Heinrich von Kleist läßt uns in seinem Aufsatz „Über die allmähliche Verfertigung der Gedanken beim Reden“ eindrücklich nacherleben, wie der Dialog auf dem intuitiven Funktionieren des Unbewussten basiert: *„Wenn du etwas wissen willst und es durch Meditation nicht finden kannst, so rate ich dir, mein lieber, sinnreicher Freund, mit dem nächsten Bekannten, der dir aufstößt, darüber zu sprechen. Es braucht nicht eben ein scharfdenkender Kopf zu sein, auch meine ich es nicht so, als ob du ihn darum befragen solltest: nein! Vielmehr sollst du es ihm selber allererst erzählen [...]. Es liegt ein sonderbarer Quell der Begeisterung für denjenigen, der spricht, in einem menschlichen Antlitz, das ihm gegenübersteht; und ein Blick, der uns einen halb ausgedrückten Gedanken schon als begriffen ankündigt, schenkt uns oft den Ausdruck für die ganz andere Hälfte desselben... Ich glaube, daß mancher große Redner, in dem Augenblick, da er den Mund aufmachte, noch nicht wußte, was er sagen würde. Aber die Überzeugung, daß er die ihm nötige Gedankenfülle schon aus den Umständen, und der daraus resultierenden Erregung seines Gemüts schöpfen würde, machte ihn dreist genug, den Anfang, auf gutes Glück hin, zu setzen.“* (Kleist 1811 in Streller 1986)

Der Psychologe Bernd Schmid verortet die unbewusst-intuitive Kommunikation als Teilprozess in einem Geflecht sich wechselseitig berührender Kommunikationssphären (Schmid 2004), vereinfacht visualisiert in folgendem Schema:

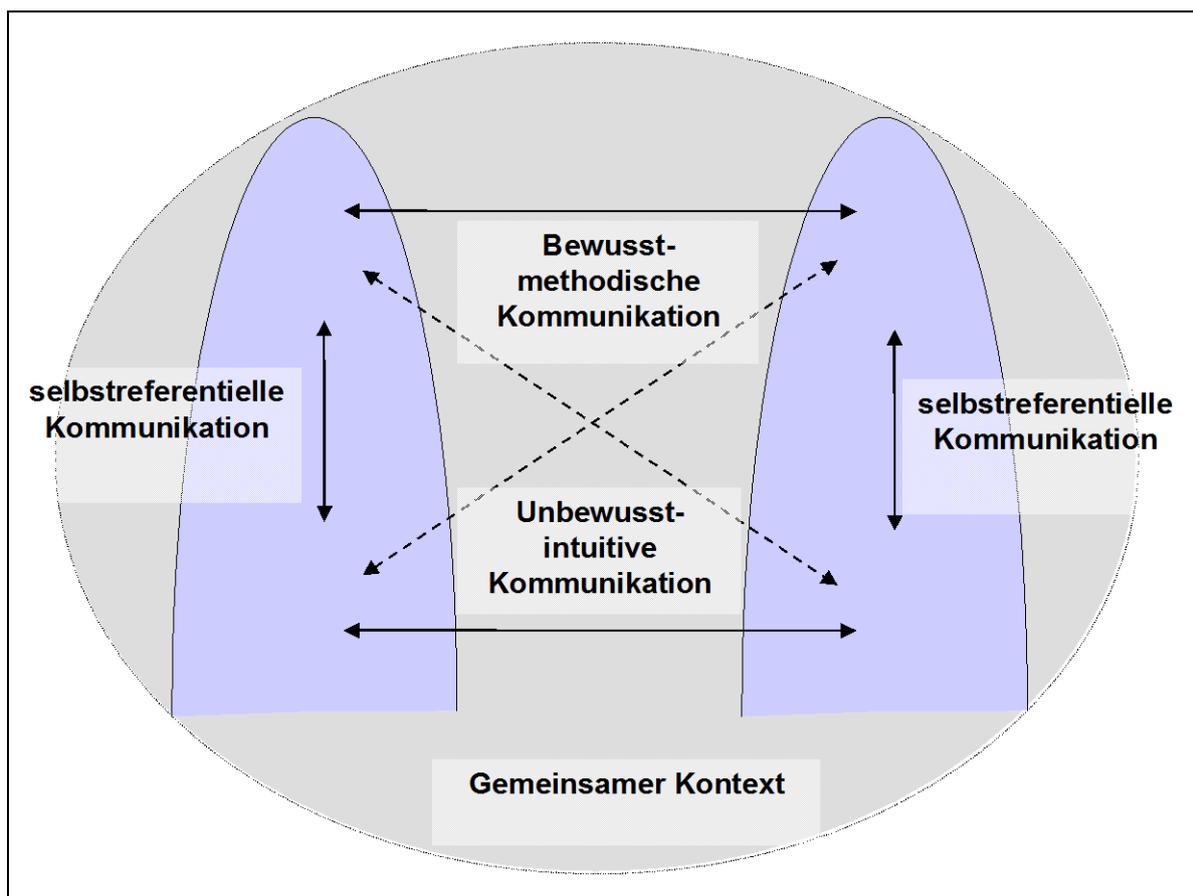


Abbildung 2: Intuition als Teilprozess der Kommunikation nach Bernd Schmid (2004, S.4)

Jeder Mensch verarbeitet in seiner selbstreferentiellen Kommunikation permanent einen Strom von Kognitions-Emotions-Phänomenen und konstruiert bewusst, wie unbewusst seine individuelle, phänomenale Wirklichkeit (Kriz 1997). In einer Kommunikationssituation werden zudem vielfältigste verbale, wie nonverbale Signale ausgetauscht. Manche davon dringen ins

Bewusstsein, während die meisten unbewusst in die Beziehungsgestaltung einfließen. In der Kommunikation verlaufen bewusst und unbewusst-intuitive Informationen in einem kontinuierlichen Parallelprozess. Das phänomenale Erleben einer Person oszilliert also ständig zwischen bewusster und unbewusster Ebene, intra- und interpersoneller Wahrnehmung. In der unbewusst-intuitiven Kommunikation spielen insbesondere körperliche Prozesse eine wesentliche Rolle, wie Tschacher und Storch, mit Verweis auf aktuelle Forschungen zum sog. Embodiment beschreiben: *„Für die Stufe der sozialen Interaktion ergaben sich hieraus weitreichende Konsequenzen auf zwischenmenschlicher Ebene: Zahlreiche empirische Belege sprechen dafür, dass in der Interaktion eine systemische Synchronie emergiert, die auf dem individuellen Embodiment aufbaut. Der phänomenologische Begriff der Zwischenleiblichkeit trifft diesen Sachverhalt gut“* (Tschacher, Storch 2012, S. 265)

In diesem Sinne ist die intuitive Ebene ein Teilprodukt des menschlichen Kontakts und der Interaktion, gleichzeitig beeinflusst sie die interpersonale Beziehung. Diese grundsätzlich dialogische Auffassung des Unbewussten ist in einer individualistisch geprägten Psychologie eher ungewohnt, was eine überlieferte Szene eines Gesprächs von Martin Buber mit Vertretern der psychoanalytischen Gesellschaft widerspiegelt, in der er ausrief: "Aber meine Herren, *das Unbewusste* befindet sich *doch* nicht im *Menschen*. Es befindet sich zwischen den Menschen!" (Wasmuth 2004, S.65)

## 2. Intuition als professionelle Kompetenz im beruflichen Umfeld

Auf Grundlage der dargestellten psychologischen und neurowissenschaftlichen Forschungsergebnisse wurde unter der Leitung des Autors von 1998-2002 eine qualitative Studie am Institut für medizinische Psychologie der Universität Heidelberg durchgeführt (Hänsel 2001). Ziel war es, die Rolle von Intuition spezifisch als *Kompetenzmerkmal* im Kontext von Beratung zu explorieren. Die Ausgangshypothese dazu postulierte Intuition als ein Bündel mentaler, emotionaler Prozesse, die sich evolutionär als natürliche Fähigkeiten des Menschen ausgebildet haben und für den Umgang mit den vielfältigen Anforderungen im Lebensalltag von entscheidender Bedeutung sind. Für die Studie wurden 165 Personen aus dem professionellen Umfeld der systemischen Beratung befragt. Einige der Ergebnisse möchte ich im folgenden darstellen.

Im Rahmen der Untersuchung ließen sich folgende Kompetenzfaktoren der Intuition herausarbeiten:

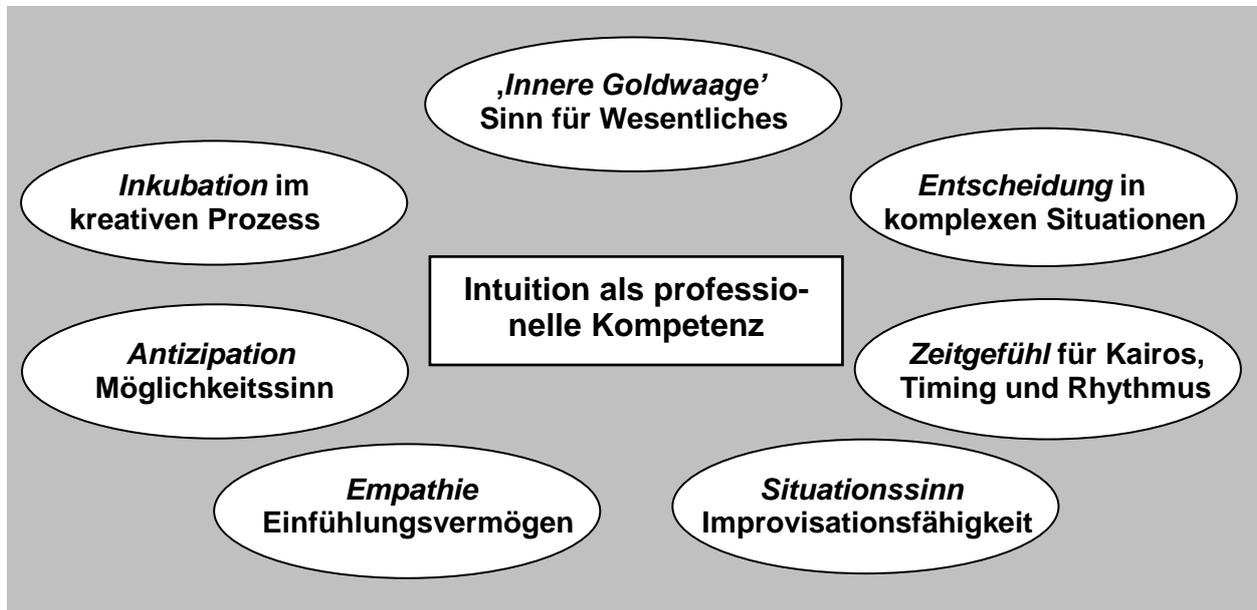


Abbildung 3: Professionelle Kompetenzfelder von Intuition

**„Innere Goldwaage“ - Sinn für Wesentliches:** Die Multioptionsgesellschaft bietet dem Menschen immer mehr Wahlmöglichkeiten, doch die quantitative Vermehrung geht keineswegs mit einem Erleben qualitativ besser Lebensqualität einher. Der Einzelne ist dagegen immer mehr gefordert jenseits der überbordenden Vielfalt das auszuwählen, was wirklich wichtig ist. Das gilt in Bezug auf die eigene Lebensführung wie auch in der beruflichen Orientierung und Entwicklung. Wenn der Beruf wieder stärker in der Berufung verankert ist, also dem intuitiven Sinn sich für etwas einzusetzen, was einem wirklich wesentlich ist, werden Menschen dem zunehmendem Gefühl von Sinnentleerung und Ausgeliefertsein entgegensteuern können.

**Entscheidung in komplexen Situationen:** Entwicklungen wie Globalisierung und die rasant technische Entwicklung der Digitalisierung machen die Arbeitswelt zunehmend komplexer. Das heißt, dass Entscheidungen bei unzureichender, überbordender oder widersprüchlicher Datengrundlage, hohem Zeitdruck und immer größerer Unsicherheit der zu erwartenden Ergebnisse getroffen werden müssen. Da Menschen prinzipiell risikovermeidend handeln, besteht die Gefahr, dass auf gewohnte Regelsysteme zurückgegriffen wird, um Fehler zu vermeiden und die persönliche Verantwortlichkeit dafür zu begrenzen. Diese Entscheidungsgrundlage ist jedoch immer weniger den aktuellen Umweltbedingungen an-

gemessen. Eine gut entwickelte intuitive Kompetenz greift dagegen auf die ebenfalls hohe Komplexität unbewusster Prozesse zurück, die Informationen weit jenseits der bewussten Kapazität hinaus verarbeiten können.

**Zeitgefühl für Kairos, Timing und Rhythmus:** In vielen professionellen Feldern ist neben einer genauen Planung ein Gespür für das `richtige´ Timing und den `richtigen´ Zeitpunkt wichtig. Diese Zeitqualität, der sogenannte Kairos, richtet sich weniger nach messbaren und kalkulierbaren Faktoren, sondern mehr nach passenden Konstellationen im Gesamtzusammenhang einer Aktion. Daher lassen sich spezifische Zeitqualitäten auch kaum rational bestimmen, sondern äußern sich als unmittelbare situative Wahrnehmung, verbunden mit einem klaren Handlungsimpuls. Diese Fähigkeit eine passende Gelegenheit und den richtigen Zeitpunkt für eine Unternehmung intuitiv, auch entgegen aller Expertenratschläge, wahrzunehmen, findet man häufig bei erfolgreichen Entrepreneurs (Rowan 1989). In der Antike bedeutete der Begriff des Kairos nicht nur bloßes Abwarten, es gilt vielmehr etwas durch Ausrichtung auf das Kommende ‚zum Kairos zu machen‘. Jeder, der Höchstleistung vollbringt, sei es im Sport, in der Kunst oder im Geschäftsleben, weiß, dass richtiges Timing und guter Rhythmus ein wesentlicher Teil des Erfolgs darstellen.

**Situationssinn und Improvisation:** Wenn methodisch-strukturiertes Vorgehen an seine Grenzen kommt, entsteht Raum für Improvisation, das heißt durchaus gerichtetes Handeln, das sich jedoch nicht nach einem vorgefertigten Plan oder Konzept richtet, sondern aus der unmittelbaren Wahrnehmung der Situation entsteht. Neben einer direkt handlungsleitenden Intuition sind Fehlertoleranz und komplementäres Verhalten im Team dabei wichtige Voraussetzungen. Heinrich Dauber beschreibt diese Form der Intuition in bezug auf Gruppenleitung und Playbacktheater im vorliegenden Heft.

**Empathie und Einfühlungsvermögen:** Informationen in einem Beziehungsfeld werden oft unbewusst und intuitiv wahrgenommen, etwa nonverbale Signale, atmosphärische Stimmungen, subtile Störungen im Kontakt. Der Umgang mit solchen Wahrnehmungen ist bei der Entwicklung sozialer Kompetenz wesentlich. Bei der Arbeit eines Teams führt empathische Abstimmung der Mitglieder aufeinander zu einer deutlich besseren Gesamtleistung, da die Teammitglieder schneller eine konstruktive, ergänzende Beziehung entwickeln, und auftretende Konflikte schneller geklärt werden. Dies lässt sich gut bei erfolgreichen Teams in Wirtschaft, Sport oder Kunst beobachten (Burow 1999).

**Antizipation und Möglichkeitssinn:** Für C.G. Jung war die Intuition primär eine Funktion der Ahnung des Zukünftigen. Der Intuitive nimmt die Umwelt nicht nur wahr, wie sie aktuell „ist“ oder korrekter gesagt erscheint, sondern er sieht sie mit einer inneren Vorstellung des Möglichen, die alle Potentiale und Entwicklungsmöglichkeiten antizipiert. In der Arbeit mit Entwicklungsprozessen lässt die Intuition oftmals eine Vision, eine manchmal bildhaft, symbolische Darstellung einer angestrebten Entwicklung erahnen, wie in der berühmten Metapher des Bildhauers, der im rohen Steinblock bereits die dem Material innewohnende Skulptur „sieht“ und dann im physischen Akt nur den überflüssigen Stein entfernt.

**Inkubation in kreativen Prozess:** Die Nutzung unbewusster Potentiale bietet einen Schlüssel für kreative Aufgaben. Für Artur Koestler lag der Kern der Kreativität darin, dass verschiedene mentale Modelle, die bisher nicht miteinander in Verbindung standen und sogar unvereinbar schienen, in einer sogenannten `Bisoziation´ zu verknüpfen: "Die bisoziale Grundstruktur der schöpferischen Synthese ist das plötzliche Ineinandergreifen von zwei bisher beziehungslosen Fertigkeiten oder gedanklichen Systemen" (Koestler in Boden 1990, S.37). Dies kann auf verschiedene Arten unbewusster Prozesse geschehen: Durch Analogiebildung, alogische Verknüpfungen oder bildhafte Vorstellungen. Der Vorgang selbst bleibt dem Bewusstsein meist in der Phase der *Inkubation* verborgen. Hier ist die wichtigste Aufgabe, diesen Reifungsprozess nicht durch willkürliche Aktivität zu stören, sondern das unbewusste „Ausbrüten“ durch Vertrauen und Gelassenheit sich entfalten zu lassen. Keine leichte Aufgabe, wenn man sich die Rahmenbedingungen in den heutigen Unternehmen vor Auge führt. Der Innovationsforscher und ehemalige CTO von IBM, Gunter Dueck, spricht sich daher vehement gegen den Versuch aus, Innovation einem starren und ergebnisorientierten Managementprozess zu unterwerfen. Stattdessen geht es darum, dort wo Kreativität und Innovation gefragt sind, Raum und Muße für intuitive Herangehensweisen im durch getakteten Geschäftsleben zu schaffen (Dueck 2013).

## **Liegt die Intuition immer richtig? Beispiele für die Fehlsteuerung von Intuition**

Viele Menschen geben der eigenen Intuition die Bedeutung absoluter Wahrheit und Richtigkeit. Diese Verklärung der Intuition ist zwar als Folge ihrer stark emotional verankerten Evidenzwirkung („So ist es!“) durchaus verständlich, lässt aber außer Acht, dass es eine Vielzahl von Erfahrungen gibt, in der wir Intuition als ‚fehlerhaft‘ erleben: Annahmen und Erwartungen stellen sich als falsch heraus und intuitive Urteile können sich als vorschnell und unzureichend erweisen. Das kann so weit gehen, dass Menschen berichten, sie hätten intuitiv genau das Falsche getan. Wie lässt sich dies nun im Angesicht der vielen positiven Aspekte, die zur Intuition genannt wurden, verstehen? Im folgenden will ich einige Bedingungen aufzeigen, in denen sich Intuition als fehlsteuernd erweisen kann.

Da Intuition zum wesentlichen Teil auf Erfahrungswissen beruht, ist die negative Variante die berühmte ‚Macht der Gewohnheit‘. Wenn ich etwas sehr häufig gemacht habe, bildet sich prozedurales Handlungswissen: Man weiß einfach, wie etwas funktioniert und hat es sozusagen im Körper gespeichert. Dieses Wissen kann man blitzschnell und quasi automatisch abrufen, aber genau darin liegt die Gefahr. Handlungswissen ist nicht unbedingt kreativ, im Gegenteil es beruht auf tief verankerten Verhaltensmustern. Das funktioniert auch gut, solange die Rahmenbedingungen gleich bleiben. Ändern diese sich jedoch, ist gewohntes Denken und Handeln oft ein Teil des Problems, da es nicht mehr in der Lage ist, sich den veränderten Anforderungen anzupassen. Intuition, die auf Erfahrungswissen beruht, kann also neuen Lernprozessen eher entgegenstehen. Daher ist es wichtig auch Intuition bewusst zu reflektieren, Gewohnheiten in Frage zu stellen und dadurch ‚festgefahrene‘ intuitive Muster wieder zu verflüssigen.

Wenn eigene Wünsche und Realitätserwartungen besonders stark sind, kann sich dies ebenfalls bewusst oder unbewusst verzerrend auf die Wahrnehmung auswirken. So spiegelt sich in Vorurteilen gegenüber Anderen immer auch die eigene Sicht als eine schablonenhafte Ableitung vergangener Erfahrungen. Ein gut untersuchtes Beispiel hierzu ist der sog. Versuchsleitererwartungseffekt, bei dem sich Erwartungen, Einstellungen, Überzeugungen sowie positive Stereotype eines Versuchsleiters in Form einer „selbsterfüllenden Prophezeiung“ unbewusst auf das Ergebnis des Experiments auswirken. Ähnliche Effekte bei denen Erwartungen unbewusst das Verhalten eines Gegenübers maßgeblich beeinflussen, lassen sich bei Lehrern in Bezug auf ihre Erwartungen hinsichtlich bestimmter Schüler (Pygmalion-Effekt), wie auch in Arbeitszusammenhängen zwischen Führungskräften und Mitarbeitern (Hawthorne-Effekt) beobachten (vgl. Rosenstiehl 2003). Auch die tiefenpsychologische Theorie beschreibt eine Vielzahl von unbewussten Verzerrungen, wie die ‚Projektion‘, bei der eigene, konflikthaft erlebte Eigenschaften unbewusst im Gegenüber gesehen, abgewertet und bekämpft werden oder das Phänomen der ‚Übertragung‘, bei der alte Beziehungserfahrungen übermäßig stark auf einen aktuellen Beziehungspartner übertragen und reaktiviert werden.

All diesen Phänomenen ist gemeinsam, dass sie unbewusst gebildet werden, eine hohe Überzeugungskraft für den Betreffenden haben und sich intuitiv im Verhalten niederschlagen.

Daraus wird deutlich, dass die Intuition, ebenso wie das bewusste Denken mannigfaltigen Verzerrungen unterlegen sein kann und somit keineswegs fehlerfreie Urteile oder Entscheidungen nach sich zieht. Gerade im professionellen Umfeld ist es also unbedingt nötig, nicht nur Raum für Intuition zu schaffen, sondern Intuition - wie jede andere Kompetenz auch - in einem kontinuierlichen Lernprozess weiter zu entwickeln.

## **Wie kann Intuition weiterentwickelt werden?**

Kann intuitive Kompetenz im Lauf des Lebens nun auf professionelle Anforderung hin weiterentwickelt werden? In der Vergangenheit wurde Intuition meist als eine Eigenschaft oder Gabe betrachtet, die ein Mensch entweder hat oder nicht hat. Demgegenüber schlage ich als Arbeitshypothese vor, die Intuition mit ‚Kommunikation‘ zu vergleichen: Auch die Fähigkeit zu

kommunizieren ist uns natürlicherweise angeboren. Gleichzeitig wird sie im Lauf des Lebens immer weiterentwickelt und lässt sich im professionellen Bereich durchaus differenzieren und verbessern. Mit der Intuition verhält es sich ähnlich: Sie ist ein natürlicher „Bestandteil“ des menschlichen Geistes, aber gleichzeitig können wir einiges tun, um den natürlichen intuitiven Prozess zu schärfen, weiter zu entwickeln, aktiv zu initiieren und Verzerrungen wahrnehmbar zu machen. Dieser aktive Lernprozess stellt eine wesentliche Voraussetzung dar, damit sich Intuition als Schlüsselkompetenz in verschiedenen Berufsfeldern etablieren kann (Hänsel 2003).

Die Befragung im Rahmen der o.g. Untersuchung „Intuition als Beratungskompetenz in Organisationen“ ergab dazu folgende Lernfaktoren (Hänsel 2001):

**Selbstwahrnehmung und Introspektion:** Die Wahrnehmung unbewusst-intuitiver Prozesse geschieht oft in Form von inneren Bildern, innerem Dialog, Körperwahrnehmungen oder Emotionen. Diese Signale müssen in ihrer Bedeutung erkannt und wahrgenommen werden. Voraussetzung dafür ist, dass man die eigene individuelle Sprache des Unbewussten hören und verstehen lernt. Sie bewusst wahrzunehmen, anzuerkennen und dann auf ihren Prozess und ihre Auswirkung hin zu reflektieren, schafft einen bewussten Zugang zu den eigenen intuitiven Fähigkeiten.

**Absichtsvoll absichtslos Handeln:** Dieser paradox anmutende Terminus ist eine vielzierte Anweisung im Rahmen buddhistischer Praxis. Er soll andeuten, dass aus einer meditativen Grundhaltung heraus durchaus auch konkretes Handeln entsteht, das jedoch aus einer fundamental anderen Haltung entspringt. Statt innerlich auf ein spezifisches Ziel- oder Ergebnis ausgerichtet zu sein, gibt sich der Handelnde vollkommen seiner Tätigkeit hin. Er „vergisst“ gleichermaßen bewusst den Zweck einer Tätigkeit, auch wenn diese von Außen einem klaren Zweck zu dienen scheint. Eine ähnlich Haltung scheint bei einer bewussten Beschäftigung mit Intuition hilfreich zu sein: Zu viel willkürliche Absicht und Zielorientierung stören den intuitiven Prozess eher, es braucht vielmehr eine zwar bewusste, aber gleichzeitig gewährende, schwebende Aufmerksamkeit, die, ähnlich wie in der Meditation, der Wahrnehmung aller innerweltlichen Signale folgt, ohne sie kontrollieren zu wollen.

**Einstellung zu Intuition:** Damit sich Intuition als Kompetenz entfalten kann, ist ein gewisses Maß an Vertrauen und Zuversicht in die eigenen intuitiven Prozesse nötig. Statt Zweifel und Skepsis oder undifferenziertem, blindem Vertrauen in die Intuition, ist eine offene und unvoreingenommene Haltung hilfreich, die der Vielfalt der eigenen Wahrnehmung und deren Exploration genug Raum lässt.

**Integration von Ratio und Intuition:** In der Praxis ist eine scharfe Trennung rationaler und intuitiver Prozesse weder möglich noch sinnvoll. In der Integration und dem kreativen Zusammenspiel beider Funktionsweisen besteht vielmehr das größte Potential für erfolgreiches Handeln: Wenn nämlich die Stärken und Potentiale von Ratio und Intuition identifiziert und aufeinander abgestimmt sind.

**Bewusste Reflexion von Intuition:** Intuitives Urteilen oder Handeln ist jedoch keineswegs automatisch wahr oder richtig, da die zugrundeliegenden unbewussten Prozesse ebenso von gewohnheitsmäßigen Automatismen beeinflusst sind. Fehlsteuernde Intuition gründet sich meist in einer mangelnden Übung, intuitive Signale differenziert wahrzunehmen und reflektiert in die Selbststeuerung einfließen zu lassen. Professionelle Kompetenz im Umgang mit der eigenen Intuition heißt also auch, die eigenen Denk- und Urteilsschablonen genau zu kennen. Dazu ist besonders die Selbst- und Fremdreiflexion intuitiver Entscheidungen in einem geschützten Umfeld wichtig, wie sie beispielsweise in der Supervision oder kollegialer Intervention möglich ist.

**Kommunikation intuitiver Wahrnehmungen:** Eine offene Kommunikation über Intuition ist in vielen professionellen Feldern nicht üblich und wird mitunter mit Misstrauen bedacht. Um dieser Legitimationsfrage begegnen zu können, sollte bei der Entwicklung intuitiver Fähigkeiten die Passung und der Transfer in den konkreten Arbeitskontext mit

bedacht werden. Oft entscheiden die Form und die Art der Kommunikation über die Akzeptanz intuitiver Informationen. Die Herausforderung im professionellen Kontext besteht darin, nicht nur intuitiv wahrzunehmen und zu handeln, sondern dies dem Kontext angemessen zu kommunizieren.

**Methodische Aktivierung von Intuition:** Obwohl sich Intuition der bewussten Kontrolle entzieht, gibt es eine große Vielfalt an Methoden, die intuitive Prozesse auf besondere Weise anregen und initiieren können:

<b>Entspannungsübungen:</b> Der Abbau von physischer und emotionaler Spannung fördert eine offene Selbstwahrnehmung, geeignet dafür sind vielfältige Methoden zur Entspannung z.B. Autogenes Training, Progressive Muskelentspannung
<b>Achtsamkeitsübungen,</b> vertiefen die Introspektionsfähigkeit und intensivieren gleichzeitig die Wahrnehmung. Ein systematisches Verfahren dies zu erlernen, ist das sogenannte MBSR (mindful based stress reduction)
<b>Körperwahrnehmung</b> verfeinern, etwa im Ansatz des Focusing (Gendlin 1985), mit einfachen Körperübungen oder Atemtechniken
<b>Entschleunigung:</b> Pausen lassen; Rituale, die Kommunikation verlangsamen und Arbeitsprozesse bewusst beginnen und abschließen
<b>Zukunftsprojektive Verfahren:</b> Ein Beispiel dafür ist das lösungsorientierte Vorgehen nach Steve de Shazer (2011). Die von ihm entwickelte „Wunderfrage: „Stell dir vor, über Nacht wäre ein Wunder passiert und das Problem, wegen dem du kamst, ist gelöst – was wäre dann anders?“ ist eine Einladung, um intuitiv stimmige Bilder einer positiven, angestrebten Entwicklung anzuregen. Diese Zukunftsprojektion verändert das aktuelle Befinden, aktiviert dissoziierte Ressourcen im Hier und Jetzt und aktiviert den Möglichkeitssinn. Otto Scharmer (2013) entwickelte mit der ‚U-Prozedur‘ ein ähnliches Verfahren für Gruppen, in dem Szenarien zukünftiger Entwicklungen in einem intuitiven Prozess visualisiert werden (vgl. Artikel Poetsch in diesem Heft).
<b>Szenische Interaktion</b> z.B. Rollenspiele, fördern die Selbstwahrnehmung und Empathie in sozialen Interaktionen. Ein komplexes Verfahren dazu stellt das Playbacktheater, das Heinrich Dauber in diesem Heft beschreibt.
<b>systemische Aufstellungsarbeit</b> nutzt Perspektivwechsel sowie das Phänomen der repräsentierenden Wahrnehmung, als unmittelbare Fähigkeit zur einführenden Partizipation in Situationen und Beziehungsdynamiken anderer Menschen
<b>Arbeit mit nonverbalen Medien,</b> wie Musik, Malen oder Körperausdruck erweitern den Wahrnehmungsraum, wenn sie in einer nicht rein ergebnisorientierten Art und Weise ausgeführt werden
<b>Improvisationsübungen,</b> ermutigen es, von vorgefertigten Konzepten loszulassen und spontan aus der Situation heraus zu handeln (siehe dazu den Artikel von H. Dauber in diesem Heft)
<b>Generativer Dialog:</b> Ein Gruppenverfahren in dem durch radikale Entschleunigung des Gesprächsprozesses die Wahrnehmung und Kommunikation intuitiver Erlebnishalte gefördert wird.
Eine <b>Dokumentation intuitiver Erlebnisse</b> schafft mehr bewusste Aufmerksamkeit für intuitive Erfahrungen und ermöglicht es diese nach zu verfolgen und zu systematisch zu reflektieren

Die Wahl des methodischen Zugangs hängt im Wesentlichen davon ab, in welchem Bereich man den Umgang mit Intuition entwickeln will. Es macht einen Unterschied, ob man als Arzt die richtige Therapie sucht, als Manager komplexe Unternehmensprozesse steuert oder als Wissenschaftler an einer neuen Entdeckung arbeitet.

## Die Rolle der Intuition in der Wissenschaft

Je nach gesellschaftlichem Weltbild wurde die Intuition unterschiedlich erklärt und bewertet: In einem theistischen Erklärungsrahmen wurde sie einer göttlichen, transzendenten Quelle zugeschrieben und damit als besonders bedeutend gesehen. Seit der Aufklärung wird Intuition eher mit Irrationalität in Verbindung gebracht und damit als wenig glaubwürdig und unzuverlässig gewertet. Schließlich fußt ein wesentlicher Teil moderner Wissenschaft auf der Unterscheidung, welches Wissen wir für abgesichert und legitim halten. Wir benutzen wissenschaftliche Verfahren und Methoden, um eine Idealerweise für alle nachvollziehbare und replizierbare Legitimation von Erkenntnissen zu gewährleisten. Damit wurde der Einfluss der Kirche, die bislang für sich und ihr Weltbild eine absolute Deutungshoheit in Anspruch genommen hatte, gebrochen und überhaupt erst eine wissenschaftliche und gesellschaftliche Entwicklung jenseits klerikaler Machtansprüche möglich. Gleichzeitig ist ein prinzipielles Misstrauen gegenüber jeglicher Form subjektiver Innenwahrnehmung entstanden, was den Leumund der Intuition als Quelle für Wissen und Erkenntnis beschädigt hat. Welche Rolle kann die Intuition also in einer zunehmend wissenschaftlich-technisch geprägten postmodernen Gesellschaft spielen?

Stimmen aus der Wissenschaft, die sich für eine Einbeziehung der subjektiven Perspektive und der „intuitiven Innenschau“ des Wissenschaftlers ausgesprochen haben, finden sich zwar nicht häufig, sind trotz des Siegeszugs des rationalen Objektivitätsparadigmas nicht verstummt. Beispiele berühmter Wissenschaftler sind etwa August Kekulé, der den Benzolring durch das geträumte Bild einer sich in den Schwanz beißenden Schlange entdeckte oder Albert Einstein, der einige seiner revolutionären Theorien in visionsartigen Imaginationen vorwegnahm, die nach eigener Aussage seine Forschungen maßgeblich beeinflussten.

Edmund Husserl (In Prechtl 1998) hat in seinem Ansatz der Phänomenologie eindrücklich beschrieben, wie die Intention und Wesensschau jeglichen Erkenntnisprozess beeinflussen und somit in die wissenschaftliche Reflexion zu integrieren sind. Sein Schüler Maurice Merleau-Ponty erweiterte den phänomenologischen Ansatz um den expliziten Einbezug leiblicher Erfahrungen, die er für grundlegend als Medium jeglicher Erkenntnis ansah. Francisco Varela (1999) versucht mit seinem Ansatz der Neurophänomenologie aus einem konstruktivistischen Weltbild, der Untersuchung, *wie* die subjektive Weltsicht zustande kommt die gleichwertige Bedeutung zu geben wie der vermeintlich objektiven Beschreibung des Beobachtungsgegenstands. Dass wir uns vielleicht doch langsam auf eine Rehabilitierung einer subjektiven Perspektive hinarbeiten, kann man mit optimistischem Blick vielleicht daran ablesen, dass die Erforschung des Bewusstseins in vielen Forschungsvorhaben aktuell im Mittelpunkt steht. Ob man sich dabei wiederum auf das Flackern neuronaler Korrelate zufrieden gibt, oder wirklich versucht wird diese ‚Außensicht‘ objektivierender Wissenschaft mit einer ebenso methodisch fundierten ‚Innensicht‘ zu komplementieren, bleibt abzuwarten.

Eine vielleicht wegweisende Untersuchung zur Rolle von Intuition bei wissenschaftlich hochrelevanten Entdeckungen führte ein internationales Team 1994 durch (Marton et al 1994): In einer groß angelegten Studie wurden dazu 72 Nobelpreisträger und ihre Teams von 1970-1986 befragt. 90% der Befragten gaben an, dass Intuition eine große Rolle im Forschungsprozess und dem schließlich erfolgreichen Ergebnis, das zur Auszeichnung führte, spielte. Insbesondere hebt Marton verschiedene *Funktionen* der Intuition im wissenschaftlichen Arbeiten besonders hervor. Eine besonders große Bedeutung wurde Intuition zugewiesen, wenn es darum ging, einen guten „Riecher“ für die grundsätzliche Richtung im Forschungsvorhaben zu bestimmen. Relevante Fragestellungen und brauchbare Hypothesen lassen sich nicht nur aus dem bisherigen Wissensfundus ableiten. Eine weitere Funktion der Intuition sahen die Forscher im Entwerfen innovativer Untersuchungsdesigns und origineller Lösungsstrategien, wenn der Forschungsprozess ins Stocken kam. Im Laufe des wissenschaftlichen Prozesses gibt intuitive Wahrnehmung Orientierung, wenn die Daten sehr diffus oder einfach zu zahlreich sind und ermöglicht eine Synthese sehr heterogener Daten. Orientierung im wissenschaftlichen Neuland und die Frage, ob man bei vielen Durststrecken und Rückschlägen wirklich noch auf der richtigen Fährte ist, scheint geradezu ein prädestiniertes Anwendungsfeld für Intuition in besonders innovativen Feldern der Wissenschaft zu sein.

Selbstverständlich wiesen die Nobelpreisträger auch darauf hin, dass für den Erfolg ebenfalls jahrelange Recherche, mühselige Kleinarbeit und logisch-rationales Analysieren nötig sind.

Sie schienen aber in der Lage dieses Vorgehen immer wieder von einer orientierenden Intuition begleiten und justieren zu lassen und gerade aus diesem Oszillieren einen besonderen Nutzen für ihre wissenschaftlich außerordentlichen Leistungen zu ziehen.

### 3. Intuition als Teil einer Bewusstseinsrevolution

#### Die Verbindung von Intuition, Reflexion und Kommunikation als transrationaler Erkenntnisweg

In vielen westlichen philosophischen Schulen (z.B. bei Plotin, Philon, Themistius, Proklos) wird Intuition immer wieder als eine `reine geistige Schau´ und Wahrnehmung eines `höheren oder göttlichen Prinzips´ bezeichnet, durch die der Mensch die Fähigkeit hat das Materielle und Weltliche zu transzendieren. Im Zuge der Aufklärung ist - wie im vorigen Kapitel ausgeführt - das Gewicht auf rationale Erkenntniswege verlagert worden. Aus diesem Widerspruch folgt immer wieder die Neigung zu extremen Positionen: Prinzipielle Skepsis gegenüber Subjektivität und Intuition auf der einen Seite – oder in der Gegenbewegung die Verklärung der Intuition als einen Art „heilsbringendem Draht zu übernatürlichem Wissen“. In Bezug auf Ken Wilber (1996) können wir hierbei zwischen einem *prärationalem* und *transrationalem* Blick auf Intuition unterscheiden. Prärationale wäre es anzunehmen, die Intuition wäre der Weg zur absoluten Wahrheit, dem wir unreflektiert vertrauen und folgen sollten. In einer komplexen Welt, die sich stark durch rationale Prozesse steuert, wäre dies jedoch unangemessen. Ein transrationales Verständnis besteht darin, die zwei klassischen Antagonisten Ratio und Intuition in ihrer *komplementären* Beziehung zu sehen.

Die Herausforderung besteht darin, der Intuition in einer meist rational geprägten Umwelt wieder mehr Aufmerksamkeit, Zeit und Raum zu geben, ohne in eine prärationale Verklärung zu verfallen, nach der alles intuitiv anmutende einen selbstverständlichen Wahrheitscharakter bekommt, den man blind befolgen kann. Eine Intuition, die mich beispielsweise vor einem anderen Menschen warnt, kann eine wichtige Information enthalten, aber muss nicht ein pauschales Urteil über den Anderen sein. Sie weist eventuell darauf hin, dass die Interessen jenseits oberflächlicher Höflichkeit sehr unterschiedlich sind und mein Gegenüber nicht besonders transparent damit umgeht. Das kann zur Konsequenz haben, wieder stärker in die Klärung zu gehen und Zweifel offen anzusprechen, ohne dass man den anderen durchweg als vertrauensunwürdig abstempeln muss. Schließlich können wir eine intuitive Einschätzung später noch mal reflektieren, ohne sie als irrelevant zu verwerfen. Diese Reflexion vollzieht sich oft einfacher in direkter Rücksprache mit einem Gegenüber. Da sich viele Intuitionen im Alltag auf andere Menschen beziehen, ist es hilfreich, sie mitzuteilen und damit als beziehungsgestaltendes Element positiv zu nutzen. Wenn Menschen anfangen, ihre Intuition übereinander und über die Themen, die sie gemeinsam bearbeiten aussprechen, führt das meist zu einer äußerst fruchtbaren weiteren Entwicklung.

Im beruflichen Kontext heißt das, immer wieder zwischen persönlicher und geteilter Wirklichkeit zu vermitteln. Selbstverständlich ist alles, was ich in einer Situation wahrnehme, nicht die Wahrheit, sondern erst mal *die eigene* Wirklichkeit. Die grundlegende Erkenntnis jeder post-modernen Erkenntnistheorie weist hier auf die Begrenztheit der subjektiven Wahrnehmung hin, da jeder ausschließlich aus einer persönlichen Perspektive auf die Welt blickt, auch wenn diese Sicht intersubjektiv geteilt werden mag. Dies heißt jedoch gerade nicht, dass die subjektive Perspektive unbedeutend wäre – im Gegenteil, sie ist alles was der Mensch hat. Es heißt vielmehr, dass wir die vielfältigen psychischen und kommunikativen Prozesse, die letztlich zu unserer subjektiven Perspektive führen, kennen sollten. Nun kommen wir zur Schlüsselfrage, die Psychologen und Psychotherapeuten seit Sigmund Freud umtreibt: Wie kann der Mensch mit dem Anteil seiner selbst, der ihm nicht unmittelbar bewusst zugänglich und nicht unter willkürlicher Kontrolle steht, in eine konstruktive Beziehung treten? Man kann alle Psychotherapien als unterschiedliche Versuche betrachten, sich diesem Ziel zu nähern. Was hat dies nun mit Intuition zu tun? Offensichtlich haben wir es hierbei mit einem Phänomen zu tun, bei dem unbewusste Prozesse in einer dem Bewusstsein partiell zugänglichen

Form erscheinen und sich letztlich auf unser Handeln und Verhalten umfänglich auswirken. Ähnlich wie in Träumen kommuniziert das Unbewusste durch Intuition mit dem Bewusstsein. Dieses Phänomen möchte ich als eine *transzendente Erfahrung* beschreiben, wobei der Begriff nicht theistisch zu deuten ist, sondern eher wörtlich: Wir nehmen im Erleben der Intuition wahr, dass unser alltägliches Wach-Bewusstsein einen begrenzten Horizont hat und dass sich unser Geist gleichzeitig *jenseits* dieser Grenze erstreckt.

## **Intuition – eine Pforte zur Bewusstseinsentwicklung**

Betrachten wir Intuition als eine im Alltag eingebettete Erfahrung, die das gewohnte Verständnis des Selbst transzendiert, dann wird ihre Bedeutung für eine nachhaltige Bewusstseinsentwicklung deutlich. Zwar nehmen Menschen die Früchte ihrer Intuition einfach als Gegeben hin, dennoch hinterlässt diese Erfahrung oft einen außerordentlichen Nachhall. Wir staunen über ein Phänomen, das offensichtlich dem eigenen Geist entspringt und dennoch nicht willentlich gemacht, wie von außen in den Geist eintretend, erlebt wird. Wenn diese Dissoziation nicht mehr nur unbewusst bleibt, sondern klar und bewusst erlebt wird, wird ein kurzer Blick in die transzendente, vielschichtige Natur des eigenen Bewusstseins möglich. Oft wird berichtet, dass intuitive Erfahrungen sehr eindrücklich im Gedächtnis bleiben und das gewohnte Verständnis des eigenen Geists nachhaltig erschüttern und verändern können. Diese Wirkung ist umso stärker, wenn die Intuition in starkem Gegensatz zum eigenen eher rational verankerten Selbstkonzept steht. Wenn die Erfahrung nicht als bloß als anekdotisch abgetan wird, kann sie eine prinzipielle Hinwendung zu einer weiteren Erforschung des Bewusstseins nach sich ziehen. In diesem Sinne führt eine bewusste Erforschung der eigenen Intuition weit über den funktionalen Aspekt, nach dem Motto „Besser werden mit Intuition“ hinaus, sondern wird Teil einer viel umfassenderen Bewusstseinsentwicklung. Maslow beschreibt dies als Selbsttranszendenz als eine unmittelbare Weiterführung der Selbstverwirklichung, die nicht auf individueller und selbstzentrierter Ebene stehen bleibt, sondern sich auf ein höheres Ziel oder eine Mission ausrichtet (Maslow 1985).

An dieser Stelle möchte ich eine missverständliche Deutung zur Natur der Intuition aufgreifen, die sich meinem Erachten nach durch den aktuellen Zeitgeist der zunehmenden Ökonomisierung der Welt ergibt. Ein Großteil der populären Literatur zum Thema Intuition geht - ganz im Zeichen der Zeit - von einer funktionalistischen und zweckrationalen Auffassung der Intuition aus und fragt in bewährter Ratgebermanier: Wie kann ich Intuition zu meinem Vorteil nutzen, gebrauchen und trainieren? Wie kann ich letztlich im Wettbewerb mit anderen durch den gezielten Einsatz der Intuition einen Vorsprung gewinnen (z.B. bei Laura Day 2000: „Praktische Intuition für Karriere, Reichtum und Glück“)? In dieser Haltung zeigt sich ein extrem verkürztes Verständnis von Intuition als Mittel zum Zweck des persönlichen Erfolgs, der in einer ökonomisierten Gesellschaft darin besteht, primär materiellen Wohlstand und sozialen Status zu verbessern. Aus einer humanistischen wie auch spirituellen Perspektive hingegen stellt sich die Kernfrage, was Sinn und Wesenszweck des Menschen ist, noch einmal neu: Geht es nur um Selbsterhaltung, Nutzenmaximierung im Sinne des kurzfristigen, egoistischen Erfolgs oder richten wir uns auf eine ganzheitliche Entwicklung aus?

Eine Beobachtung, aufgrund meiner Begleitung vieler Menschen im Rahmen von Coaching, ist, dass die Intuition ebenfalls den Prozess eines Menschen in der eigenen Bewusstseinsentwicklung widerspiegelt. Wenn das Selbst-Bewusstsein sich ausschließlich auf die eigene Person, die eigenen Interessen und Bedürfnisse erstreckt, wird auch die Intuition ebenfalls auf egoistische Ziele ausgerichtet sein. Wenn ein Mensch in seiner Entwicklung sein Selbst-Bewusstsein zunehmend auf andere Menschen und seine Umwelt ausweitet, wird seine Intuition ebenfalls in dieser Resonanz entstehen. Das bewusste Erleben der eigenen Intuition ermöglicht es, in einem spirituellen Sinn, die Verbundenheit mit einem größeren Feld des Geistes zu erleben, in dem sich *Transzendenzfähigkeit* bildet (Mitschke-Collande, 2010). Transzendenzfähigkeit beschreibt hier „die Kenntnis verschiedener Bewusstseinszustände, die Fähigkeit, sie zu differenzieren und zwischen ihnen zu modulieren“ (ders. S. 42). Solch ein aktiver und verantwortungsvoller Umgang mit dem eigenen Bewusstsein und dessen vielfältigen Wechselwirkungen mit Gesellschaft und Umwelt wäre laut dem Philosophen Thomas

Metzinger ein Schritt von der Informationsgesellschaft zu einer *Bewusstseinskultur* (Metzinger 2009).

Natürlich ist diese Entwicklung schon seit vielen Jahrtausenden Bestandteil der meisten spirituellen Traditionen: Im Buddhismus spricht man davon, das „kleine Selbst“ hinter sich zu lassen und mit einem „großen Selbst“ in Berührung zu kommen, das die Begrenztheit der rein persönlichen Biographie, Belange und Bedürfnisse überschreitet und sich in einer mitfühlenden Verbundenheit mit der Welt und allen lebenden Wesen verseht. Spirituelle Lehrer wie Sri Aurobindo, Andrew Cohen, als auch westliche Psychologen wie Jean Gebser, Clare Graves oder Don Beck, betrachten die Weiterentwicklung des rationalen Verstands als wesentlichen Schritt in einer umfassenden Evolution des Bewusstseins, die sich gerade im beginnenden Jahrtausend vollzieht. Die Entwicklung einer natürlichen und gleichzeitig transrational-reflektierten Haltung zu Intuition scheint mir auf diesem Weg ebenso notwendig wie fruchtbar zu sein.

## Literatur

- Boden, M.* (1990): Die Flügel des Geistes: Kreativität und künstliche Intelligenz. Artemis, München
- Burow, O.* (1999): Die Individualisierungsfalle. Klett-Cotta, Stuttgart
- Cioffi, J.* (1997): Heuristics, servants to intuition, in clinical decision-making. In: Journal of advanced nursing, 26.Jg., S.203-208
- Damasio, A.* (1999): Descartes's Irrtum. DTV, München
- De Shazer, S. et al* (2011): Mehr als ein Wunder: Lösungsfokussierte Kurztherapie heute. CarlAuer, Heidelberg
- Dhami, M. K.* (2003). Psychological models of professional decision-making. Psychological Science, 14, 175–180.
- Dhami, M. K. & Harries, C.* (2001). Fast and frugal versus regression models in human judgement. Thinking & Reasoning, 7, S. 5–27.
- Dueck, G.* (2004): Omnisophie: Über richtige, wahre und natürliche Menschen. Springer, Frankfurt/Berlin
- Dueck, G.* (2013): Das Neue und seine Feinde: Wie Ideen verhindert werden und wie sie sich trotzdem durchsetzen. Campus, Frankfurt
- Feldmann, J.* (1988). Subliminale Wahrnehmung und Informationsverarbeitungs-Theorie. In: Hypnose und Kognition 5, S. 74-86.
- Gendlin, E. T.* (1985) Focusing. Technik der Selbsthilfe bei der Lösung persönlicher Probleme. Müller, Salzburg
- Gigerenzer, G.* (2008): Bauchentscheidungen: Die Intelligenz des Unbewussten und die Macht der Intuition. Goldmann, München
- Goldberg, P.* (1995): Die Kraft der Intuition. Gondrom, Bindlach
- Hänsel, M.* (2001): Intuition als Beratungskompetenz in Organisationen, Dissertationsschrift an der med. Fakultät der Universität Heidelberg
- Hänsel, M.* (2003): Erfolgsfaktor Intuition. In: Zeitschrift für Organisationsentwicklung´ 3-2002, Heft 1
- Kahnemann, D.* (2012): Schnelles Denken, langsames Denken. Siedler, München
- Kleist, Heinrich von (1811): Über die allmähliche Verfertigung der Gedanken beim Reden. In: Streller 1986
- Koch, C; Tononi, G.* (2008) :The Neural Correlates of Consciousness. In: Ann. N.Y. Acad. Sci. 1124: 239–261 (2008). C \_ 2008 New York Academy of Sciences

- Koch, S.* (2011): Embodiment. Der Einfluss von Eigenbewegung auf Affekt, Einstellung und Kognition. Experimentelle Grundlagen und klinische Anwendungen. Logos, Berlin
- Kriz, J.* (1997): Systemtheorie. Facultas, Wien
- Maslow, A.* (1985). Motivation und Persönlichkeit. Rororo, Hamburg
- Marton, F.; Fensham, P.; Chaiklin, S.* (1994): A Nobel's view of scientific intuition. In: International journal for scientific education, 1994, Vol 16, Nr.4, S. 457-473
- Mcgilchrist, I.* (2012): The Master and His Emissary: The Divided Brain and the Making of the Western World. University Press, Yale
- McLeod, P. & Dienes, Z.* (1996). Do fielders know where to go to catch the ball or only how to get there? Journal of Experimental Psychology: Human Perception and Performance, 22, S. 531–543.
- Merleau-Ponty, M.* (1974): Phänomenologie der Wahrnehmung. Übers. und mit einem Vorw. versehen von Rudolf Boehm. de Gruyter, Berlin
- Metzinger, T.* (2009). Der Ego-Tunnel. Berlin Verlag, Berlin
- Mitschke-Collande, C.* (2010). Die Kompetenz der Transzendenzfähigkeit. Dissertation, Universität Osnabrück.
- Myers, D.* (2008): Psychologie. Springer, Berlin/Frankfurt
- Neuweg, G.H.* (1999): Könnerschaft und implizites Wissen. Zur lehr-lerntheoretischen Bedeutung der Erkenntnis- und Wissenstheorie Michael Polanyis. Waxmann, Münster, München, Berlin
- Precht, P.* (1998): Edmund Husserl. Junius, Hamburg
- Rosenstiehl, L.v.* (2003): Grundlagen der Organisationspsychologie. Schäfer und Poeschel, Stuttgart
- Rowan, R.* (1989): Spitzenleistungen durch intuitives Management. ECON-Verlag, Düsseldorf
- Rudolf, G.* (2012): Der klinische Blick: Intuition und Diagnostik. Vortrag im Rahmen der 62. Lindauer Psychotherapiewochen 2012
- Scharmer, O.* (2013): Theorie U – Von der Zukunft her führen. Carl-Auer, Heidelberg
- Schmid, B.* (2004): Drei Kommunikationsmodelle: Wiesloch: Institutsschriften des Instituts für systemische Beratung
- Scott, A.* (2002). Identifying and analysing dominant preferences in discrete choice experiments: An application in health care. Journal of Economic Psychology, 23, S. 383–398.
- Streller, S.* (Hrsg.) (1986): Heinrich von Kleist – Werke und Briefe in vier Bänden, Frankfurt Insel Verlag, 1986, Bd.3, S.722–723.
- Tschacher, W.; Storch, M.* (2012): Die Bedeutung von Embodiment für Psychologie und Psychotherapie. In: Psychotherapie 17. Jahrg. 2012, Bd. 17, Heft 2©
- Varela, F.; Shear, J.* (1999): First-person Methodologies: What, Why, How? In: Journal of Consciousness Studies, 6, No. 2–3, 1999, S.1–14
- Vaughan, F.* (1979): Awakening Intuition. Doubleday, New York
- Wasmuth, W.* (2004): Wo aber bleibt die Seele? LIT, Münster
- Wilber, K.* (1996): Eros, Kósmos, Logos. Krüger, Frankfurt

## **Dr. Markus Hänsel**

Studium der Erziehungswissenschaft, Soziologie, Promotionsstudium Medizin, Dipl.Musiktherapie (FH). Berufliche Tätigkeit zunächst vier Jahre Psychotherapie (HPG) in eigener Praxis und Assistenz am 'Institut für systemische Beratung - Wiesloch'. Vier Jahre wissenschaftliche Tätigkeit und Promotion in der Sektion 'klinische Organisationsentwicklung' an der Universität Heidelberg zum Thema „Intuition als Beratungskompetenz in Organisationen“. Seit 2000 selbstständige Tätigkeit im Bereich Organisationsentwicklung, Fortbildung, Führungskräfteentwicklung und Coaching. Publikationen: „Ich arbeite also bin ich?“ (2009), „Die spirituelle Dimension in Coaching und Beratung“ (2012) bei V&R

**Kontakt:** markus.haensel@gmx.de

**Website:** <http://www.markus-haensel.de>