

Der achte Sinn

Intuition lässt sich trainieren – ein Essay von Andreas Zeuch.
Folge 2 der dreiteiligen changeX-Serie zum Thema Intuition.

Alle reden über Intuition, doch was ist dieses dubiose Bauchgefühl eigentlich? Kann man, soll man ihm vertrauen? Klar ist das alles nicht. Klar ist nicht einmal, was Intuition eigentlich ist, auch der Wissenschaft nicht. Klar ist nur: Intuition geschieht einfach. Ein Bild tritt vor Augen, eine vage Ahnung, ein Gefühl beschleicht einen, ein Nichtwissen macht sich Luft. All das ist Ausdruck der Selbstorganisation unseres Unbewussten, meint Andreas Zeuch in der zweiten Folge unserer Serie zum Thema. Er sagt: Wir können den Umgang mit unserer Intuition professionalisieren. Und lernen, auf unsere unbewussten Signale zu hören.

„Das Experiment ist die einzige Quelle der Wahrheit“, soll der französische Mathematiker, theoretische Physiker und Philosoph Jules Henri Poincaré (1854–1912) einmal gesagt haben. Aber auch darüber, wie sich diese Wahrheit Geltung verschafft, hat sich der Wissenschaftler, der gut 30 Bücher geschrieben hat, Gedanken gemacht – und war darin seiner Zeit weit voraus. Anlass, über die Entstehung von Wissen nachzudenken, war für Poincaré ein seltsames Erlebnis, das er sich nicht so recht erklären konnte. Poincaré befand sich auf einer Reise, stieg in einen Bus. In genau diesem Moment hatte er plötzlich vollkommen unerwartet die Lösung für ein mathematisches Problem im Kopf, nach der er lange Zeit gesucht hatte. Poincaré ließ dieses Erlebnis nicht mehr los. Er suchte zu ergründen, auf welche Weise er die Lösung gefunden hatte – und umschrieb dies als „Erleuchtung“. In der Wissenschaftsgeschichte blieb das jedoch eine Randnotiz ohne tiefere Bedeutung, eine nette Anekdote eines ansonsten unbestritten bedeutenden Wissenschaftlers.

Dieses Beispiel kann für die Thematisierung von Intuition insgesamt stehen: Bislang war sie eine Randerscheinung, ein Phänomen, mit dem man nicht recht umzugehen wusste. Erst in jüngerer Zeit zieht Intuition zunehmend Aufmerksamkeit auf sich, zunächst im esoterisch angehauchten Milieu, zunehmend aber auch in den seriösen Wissenschaften. Wie in Teil 1 der Intuitionsserie beschrieben, rollt derzeit eine Intuitionswelle übers Land, auf der vor allem Wissenschaftler und Wissenschaftsjournalisten surfen. Eines ist ihnen allen gemeinsam: Sie nähern sich der Intuition über einen wissenschaftlichen Zugang. Denn die Zeit dafür ist reif.

Reif ist sie vor allem für eine integrierende Sicht. Ein Überblick über die Publikationen zum Thema Intuition zeigt vor allem eines: Heterogenität. Intuition wird unter verschiedenen Blickwinkeln thematisiert und mit unterschiedlichen wissenschaftlichen Modellen erklärt. Nirgendwo wird jedoch der Versuch unternommen, die verschiedenen Theorien miteinander zu verbinden. Stattdessen pflegen die Intuitionsreports den Stil eines Reiseberichts durch diverse psycho- und neurologische Labors quer über den Globus. Das liest sich unterhaltsam, verwischt



aber Unterschiede. Erst ein Überblick über die heterogenen Zugänge zum Thema Intuition zeigt, welche Bedeutung dieses Phänomen mittlerweile erlangt hat. Es lassen sich zahlreiche Forschungsfelder unterscheiden, die im weiteren Sinne mit Intuition zu tun haben.

Da ist einmal das Erfahrungswissen oder implizite Wissen. Mit den Jahren sammeln sich diverse berufliche Erfahrungen, die nicht nur bewusst, sondern vor allem unbewusst verarbeitet werden. Wir reagieren dann aufgrund dieser Erfahrungen effektiver und schneller als durch rationale Analyse und nennen dieses Entscheidungsverhalten „aus dem Bauch heraus“. Erklären können wir aber nicht, wie wir dank dieses Erfahrungswissens manche Dinge elegant und mit Leichtigkeit lösen. Vom ungarischen Chemiker und Philosophen Mihály Polányi stammt der berühmt gewordene Satz: „Wir wissen mehr, als wir sagen können.“ Probieren Sie es: Erklären Sie einem Kind, das noch nicht Fahrrad fahren kann, wie es das Gleichgewicht halten soll. Werden Sie damit Erfolg haben?

Wir wissen mehr, als wir sagen können.

Ein weiteres Feld ist die unbewusste oder subliminale Wahrnehmung: Wir nehmen auch unterhalb unserer Bewusstseinsschwelle wahr, und zwar wesentlich mehr, als uns bewusst ist: Wir werden jede Sekunde mit geschätzten 11.000.000 Bits aus unseren Sinnesorganen bombardiert. Davon werden nach augenblicklicher Schätzung maximal 50 Bits pro Sekunde bewusst verarbeitet! Unsere unbewusste Wahrnehmung und Informationsverarbeitung bewältigt also ein Vielfaches unseres sehr begrenzten bewussten Verstandes. Und gerade unbewusste Daten sind für intuitive Prozesse wichtig. Zum Beispiel sehen wir beim Autofahren unbewusst (weil wir mit unserem Bewusstsein vielleicht gerade ganz woanders sind), wie ein Reh am Waldrand steht und zum Überqueren der Straße ansetzt – und treten intuitiv auf die Bremse. Dieser „siebte Sinn“ wurde zum Namensgeber für eine populäre Serie für Autofahrer im deutschen Fernsehen.

Diese unbewusste Informationsverarbeitung oder implizite Kognition spielt aber auch jenseits solcher intuitiven Reaktionen eine wichtige Rolle: So werden bewusst oder unbewusst aufgenommene Daten unter der Bewusstseinsschwelle verarbeitet und können zu neuen Gedankenverbindungen führen. Das ist der eingangs erwähnte Effekt, den der französische Mathematiker Henri Poincaré bereits 1910 in Worte zu fassen suchte: Er beschrieb dies als „Inkubation“, also als Absinken der Gedanken ins Unbewusste, wo sie nach einigem Wirken (psychologisch „implizite Kognition“) zur „Illumination“ führen – dem intuitiven Lösen eines Problems.

Weiterhin hat Antonio Damasio die sogenannten „somatischen Marker“ beschrieben: Körpergefühle lenken unsere Aufmerksamkeit auf bestimmte Ereignisse, die für eine Entscheidung oder Handlung bedeutsam sind. Somatische Marker sind funktionsspezifische Affekte und werden von uns als Intuition wahrgenommen. Sie bieten Hinweise, die bewusste oder unbewusste Entscheidungen unterstützen. Ein Berater und Trainer erläuterte mir einmal, wie er in seiner beruflichen Tätigkeit körperliche Start- und Stoppsignale zu unterscheiden lernte: Eine leichte vegetative Aufregung, angezeigt durch erhöhten Herzschlag oder leichte Schweißigkeit der Hände waren für ihn das Startsignal: „Du bist auf dem richtigen Weg!“ Ein verspannter Rücken hingegen wurde von ihm als Stoppsignal interpretiert: „Vorsicht, hier stimmt etwas noch nicht.“

Darüber hinaus gibt es natürlich auch noch andere Theorien. Einige sind überholt und genügen nicht mehr dem aktuellen Wissensstand, wie die Hemisphärentheorie. Demnach ist die linke Gehirnhälfte für das rationale Denken zuständig, die rechte dagegen für Emotion und Intuition – ein Modell, das sich als viel zu einfach erwiesen hat, um der Komplexität unseres Gehirns gerecht zu werden. Nichtsdestotrotz taucht diese Theorie immer

wieder auf. Vor Kurzem zum Beispiel zeigte die Online-Ausgabe der *Herald Sun* eine sich drehende Frauenfigur. Wer sie sich im Uhrzeigersinn drehen sieht, so die Interpretation, sei eher rechtshirinig, mithin eher intuitiv als logisch geprägt, und umgekehrt. ¹ Gleichwohl unterstreicht dieses Beispiel die Unterschiedlichkeit unserer Wahrnehmung. Vielversprechender erscheinen mir aber drei weitere Forschungsansätze.

Zum einen die „fraktale Affektlogik“: Gemäß dem Baseler Psychiater Luc Ciompi sind Affekte, und mithin auch die Intuition, die Grundlage des Denkens – was gut zum oben erwähnten Ansatz von Damasio passt. Affekte sind der Motor allen Denkens, sie sind verantwortlich für den Fokus der Aufmerksamkeit, sie sind Tore zu Gedächtnisspeichern, sie verbinden Denkinhalte, bestimmen deren Hierarchie und ermöglichen uns eine Reduktion der Komplexität unserer Wahrnehmungsinhalte. Kurz: Ohne Affekte kein Denken. Damasio konnte dies mit verschiedenen Fallbeispielen stützen: Wenn Hirnareale, die für die Verarbeitung von Emotionen wichtig sind, geschädigt wurden (zum Beispiel durch einen Unfall), war es den betroffenen Personen nicht mehr möglich, zwischen wichtig und unwichtig zu unterscheiden – eine fundamentale Voraussetzung für erfolgreiches Arbeiten. So berichtet Damasio von einem erfolgreichen Manager, der wegen eines Hirntumors operiert werden musste und etwas Hirnareal entfernt bekam. Nach dem Eingriff schnitt er zwar bei den eingesetzten psychologischen Intelligenztests genauso gut ab wie vorher, aber er konnte keine berufsrelevanten Entscheidungen mehr treffen, weil er nicht mehr zwischen dringlich und nicht dringlich und wichtig und unwichtig unterscheiden konnte. So kam er plötzlich auf die Idee, das Aktenablagensystem neu zu organisieren, obwohl nun wahrlich andere Aufgaben wichtiger und dringlicher gewesen wären.

Zunehmend diskutiert werden auch die Spiegelneuronen: Der italienische Neurologie-Professor Giacomo Rizzolatti fand mit seiner Arbeitsgruppe heraus, dass bei einem Menschenaffen, der einen anderen beobachtet, dieselben Hirnareale aktiviert werden wie bei dem beobachteten Affen. Konkret: Ein Affe nimmt eine Nuss, steckt sie in den Mund, kaut und schluckt sie. Beim beobachtenden Affen wurden nun dieselben motorischen Hirnareale aktiv wie bei dem, der die Handlungen tatsächlich ausführte. Dies schien ein gutes Erklärungsmodell für intuitive Empathie zu sein – und tatsächlich wurden Hinweise gefunden, dass man auch beim Menschen von der Existenz von Spiegelneuronen ausgehen kann.

Eine letzte Forschungsrichtung schließlich wendet sich nicht nur im übertragenen Sinne, sondern ganz physisch dem Bauch zu – sie beschäftigt sich mit dem enterischen Nervensystem – dem sogenannten Bauchgehirn: In den letzten Jahren entstand eine interessante Diskussion um das Nervengeflecht, welches den Dünn- und Dickdarm umschließt. Es ist ein selbständiges Nervensystem und funktioniert unabhängig vom Rückenmark und vom zentralen Nervensystem. Dies gab zu Spekulationen Anlass, ob dieses Nervengeflecht vielleicht der physische Sitz des „Bauchgefühls“ sein könnte, das in vielen Studien als die häufigste körperliche Wahrnehmung oder Metapher im Zusammenhang mit Intuition genannt wird.

Betrachtet man diese Ansätze nicht als voneinander getrennte, vielleicht sogar einander ausschließende Modelle, sondern als unterschiedliche Blickwinkel auf dasselbe Phänomen, so erhält man eine weitreichende interdisziplinäre Intuitionstheorie, die einem vieles verständlich macht. Ein Aspekt bleibt dabei noch unbeleuchtet: die Selbstorganisation der Intuition. Niemand von uns muss etwas Besonderes tun, um intuitiv zu sein. Wir müssen es nur zulassen.

Während einer Intuition kommt uns ein Bild vor Augen, beschleicht uns ein Gefühl oder spricht eine innere Stimme – und zwar ohne dass wir dies in

Es geschieht einfach.

irgendeiner Weise bewusst hervorgerufen hätten. Es geschieht einfach. Aus der Sicht der eben vorgestellten Theorien zu unbewusster Wahrnehmung und Informationsverarbeitung ist dies kein Wunder: Ohne gezielte Absicht nehmen wir die uns umgebende Welt unbewusst wahr. Die so aufgenommenen Daten werden dann – wiederum absichtslos – unbewusst weiterverarbeitet, also in den neuronalen Netzwerken mit bereits vorhandenen Informationen und Wissensbeständen verknüpft. Ohne ein steuerndes Ich, das überhaupt Notiz davon nimmt, entstehen neue Informationen und neues Wissen in unserem Unbewussten. Wenn wir bewusst nach der Lösung eines Problems suchen, brüten wir über der Problembeschreibung und -analyse, umkreisen gewissermaßen das Problem und versuchen es kraft unseres Verstandes und unserer Erfahrung zu durchdringen. Auch dabei kommt wiederum dieser absichtslose Mechanismus ins Spiel: Unterhalb unserer Bewusstseinsschwelle arbeitet „es“ parallel zu unserer bewussten Problemlösung. Wenn wir eine Pause einlegen, etwas ganz anderes tun oder abends schlafen gehen, brodelt es im Unbewussten weiter, mitunter die ganze Nacht lang. Im Schlaf erhalten wir vielleicht – schon wieder ohne die Herrschaft unseres Ichs – traumhafte Informationen. Sollten wir uns morgens erinnern, haben wir wiederum nur die Möglichkeit, mit diesem Traummaterial zu arbeiten – oder es zu vergessen.

Hier stellt sich die entscheidende Frage: Wer ist eigentlich Urheber einer intuitiven Entscheidung oder Handlung? Da wir die Intuition nicht kontrolliert hervorrufen, sondern sie lediglich bewusst empfangen können, haben wir nur die Möglichkeit eines Vetos: Wenn wir der Intuition nicht trauen, können wir sie wieder vergessen. Wir sind nicht gezwungen, uns in ihrem Sinne zu entscheiden oder zu handeln.

Eine Antwort bietet sich an: Wir können Intuition als einen sich selbst organisierenden Vorgang begreifen. Selbstorganisation unserer Intuition bedeutet einen sprunghaften Muster- oder Zustandswechsel. Abstrakt gesagt verändert sich ein selbstorganisierendes System durch eine grundsätzliche Abfolge von Ordnung – Chaos – Ordnung oder von Stabilität – Instabilität – Stabilität. Diese Zwischenphasen des instabilen Chaos sind nötig, um eine kreative neue Ordnung entstehen zu lassen, eben etwas, was es so vorher noch nicht gab. Übertragen auf die Intuition ergibt sich daraus die Herausforderung, Instabilität auszuhalten.

Instabilität ist aber kein generelles Kennzeichen intuitiver Momente. Meist erleben wir diese eher als eine vage Ahnung, ein Nachspüren, ein Nichtwissen, was genau als Nächstes passieren wird, wie wir uns entscheiden oder handeln werden. Das erwähnte Beispiel des plötzlichen Bremsens bei einer „aus den Augenwinkeln“ wahrgenommenen Gefahr nehmen wir nur als Impuls wahr. Anders hingegen die bereits erwähnte Geschichte von Henri Poincarés „Erleuchtung“. Nach einer intensiven Phase des Rechnens und Denkens geriet Poincaré in einen Zustand, den man als kritische Instabilität interpretieren kann – er selbst beschrieb dies als „Inkubation“: Er wusste nicht mehr weiter, hatte kein Ergebnis, verstand nicht, wo die Lösung liegt. Das entscheidende Moment war das Loslassen von der bewussten Problemlösung, sodass sich die Selbstorganisation ganz entfalten konnte – und es zur „Illumination“ kam. Ergebnis war eine Intelligenz, die weiter reichte als das bewusste Wissen, das durch ein – scheinbar? – willentliches Ich gesteuert ist. Poincaré profitierte von der Weisheit seines Unbewussten, auf das er willentlich keinen Zugriff hatte.

Das Ganze hat jedoch eine Kehrseite – Ergebnis einer „Illumination“ muss nicht die bewunderte neue Theorie, sondern kann auch ein simples Vor- oder Fehlurteil sein. Denn bei unserem Denken und Handeln werden wir bewusst und unbewusst stark von unseren bisherigen Erfahrungen beeinflusst.

Erfahrungen sind starke Ressourcen. Wir müssen das Rad nicht ständig neu erfinden, müssen nicht immer wieder dieselben Fehler machen, sondern können schnell, automatisiert, elegant und ohne große Anstrengung komplexe Aufgaben erledigen. Unsere Erfahrungen sind in diesem Sinne ein wertvoller Schatz. Passt aber eine neue Erfahrung nicht zu den bereits vorhandenen und teils unbewusst gespeicherten Erfahrungen, kann es zu Fehlinterpretationen der neuen Situation kommen. Ganz praktisch wurde dies zum Beispiel in der ärztlichen Entscheidungsfindung erforscht: Wenn ein Arzt eine bestimmte Krankheit häufig diagnostiziert hat, neigt er dazu, vergleichbare Symptome bei einem neuen Patienten mit der ihm bekannten Diagnose intuitiv in Verbindung zu bringen – auch wenn es sich faktisch um eine andere Krankheit handelt. Hier zeigt sich also die Kehrseite unserer Erfahrungen und unseres Unbewussten: Unsere Erfahrungen werden zu Scheuklappen, die uns auf das scheinbar Wesentliche fokussieren. Dabei verlieren wir aber schnell aus den Augen, was außerhalb des eingeschränkten Blickfeldes liegt.

Doch lässt sich unser Umgang mit Intuition professionalisieren. Wir können lernen, mit unserer Intuition umzugehen, sie zu ihrem Recht kommen zu lassen. Dabei hilft es, wenn wir Intuition als Selbstorganisation verstehen, als etwas, das einfach geschieht. Mit Intuition professionell umzugehen bedeutet:

Intuition für Professionals.

Erstens können wir guten Gewissens Vertrauen in unsere Intuition entwickeln: Sie gehört zu äußerst erfolgreichen selbstorganisierenden Prozessen, die keine Kontrolle von außen benötigen. Angefangen bei unserer pränatalen Entwicklung bis hin zur Selbstorganisation des Universums hat dieses Phänomen der Selbstorganisation bewundernswerte Ergebnisse produziert. Es ist eine 14 Milliarden Jahre währende Erfolgsstory.

Gleichzeitig sollten wir unserer Intuition wohlwollend kritisch begegnen, denn sie kann uns durch unsere eigenen Erfahrungen in neuen Situationen auf den Holzweg schicken. Fehler in natürlichen, evolutionären Selbstorganisationsprozessen tilgt die Natur einfach wieder – wir müssen mit unseren Fehlern leben. Aber wir haben die Möglichkeit, die Parallele zwischen fehlerhafter Selbstorganisation in der Natur und unserer selbstorganisierenden Intuition zu erkennen. Wir müssen nicht warten, bis wir auf die Nase gefallen sind.

Drittens sollten wir eine intelligente Balance aus „harter“ Arbeit und Entspannung entwickeln – also einer Phase, in der wir uns in unsere Aufgabe vertiefen, und einem Loslassen, wenn wir nicht mehr weiterwissen. Es lohnt sich in die entstehenden Fragen reinzugraben, diese Fragen von allen möglichen Seiten zu betrachten – um unsere Erkenntnisse dann wieder auf uns wirken zu lassen. Dann haben wir die Chance, unsere Weisheit zu nutzen und zu wirklich neuen Ergebnissen zu kommen. Die großen Denker und Künstler haben dies vorgelebt. Sie sind unsere Mentoren.

Schließlich lohnt es sich zu erkennen, dass nicht unser „Ich“ entscheidet, sondern dass dieses „Ich“ Teil eines größeren „Selbst“ ist, das all unsere bewussten und unbewussten Anteile umfasst. Wir werden dann weniger von egoistischen und mithin narzisstischen Absichten getrieben, sondern von der Einsicht, dass wir Teil eines umfassenden Ganzen sind.

1 <http://www.news.com.au/heraldsun/story/0,21985,22556281-661,00.html>



Andreas Zeuch, Grenzgänger und Querdenker, hat sich spezialisiert auf Nichtwissen und Intuition im Business. Er promovierte mit einer Arbeit zum „Training professioneller intuitiver Selbstregulation“. Er arbeitet in Beratung, Training, Coaching und Forschung, verfasst Publikationen und hält Vorträge.

Nächste Woche erscheint als dritte Folge unserer Intuitionsreihe ein Essay zum Thema Intuition als Kernkompetenz in der Wissensgesellschaft.

Mit einer Illustration von *Limo Lechner*.

Literatur

- Agor, W. H. (1986): *The logic of intuitive decision making*. New York, Westport, Connecticut, London: Quorum Books
- Benner, P. (1982): „From novice to expert“. *American Journal of Nursing*, March 1982: 402–407
- Ciampi, L. (1997): *Die emotionalen Grundlagen des Denkens. Entwurf einer fraktalen Affektlogik*. Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht
- Damasio, A. R. (1997): *Descartes' Irrtum. Fühlen, Denken und das menschliche Gehirn*. München: dtv
- Eigen, M. (1971): „Self-Organization of Matter and the Evolution of Biological Macromolecules“. *Naturwissenschaften*, 58: 465–523
- Gershon, M. (2001): *Der kluge Bauch. Die Entdeckung des zweiten Gehirns*. München: Goldmann
- Gross, R. (1976): „Die Intuition in der ärztlichen Praxis und Forschung“. In: Gross, R.: *Zur klinischen Dimension der Medizin*. Stuttgart: Hippokrates: 129–134
- Jantsch, E. (1975): *Design for Evolution: Self-Organization and Planning in the Life of Human Systems*. New York: Braziller
- Jantsch, E. (1992): *Die Selbstorganisation des Universums*. München: Carl Hanser
- Jung, C. G. (1987): *Psychologische Typen*. Olten: Walter
- Kast, B. (2007): *Wie der Bauch dem Kopf beim Denken hilft*. Frankfurt: S. Fischer
- Owen, H. (2006): „Open(ing) Space für Nichtwissen“. In: Zeuch, A. (Hrsg.): *Management von Nichtwissen in Unternehmen*. Heidelberg: Carl-Auer
- Parikh, J. (1994): *Intuition. The new frontier of management*. Oxford: Blackwell
- Poincaré, H. (1973/1910): „Die mathematische Erfindung“. In: Ullman, G. (Hg.): *Kreativitätsforschung*. Köln: Kiepenheuer und Witsch: 219–229.
- Polanyi, M. (1985/1966): *Implizites Wissen*. Frankfurt am Main: Suhrkamp
- Speich, R. (1997): „Der diagnostische Prozess in der inneren Medizin: Entscheidungsanalyse oder Intuition?“ *Schweizerische medizinische Wochenschrift* 127: 1263–1279
- Zeuch, A. (2004): *Training professioneller intuitiver Selbstregulation*. Hamburg: Dr. Kovac
- Zeuch, A. (Hrsg.) (2007): *Management von Nichtwissen in Unternehmen*. Heidelberg: Carl-Auer
- Zeuch, A. (2007): „Die innere Firma. Nichtwissen und selbstorganisierende Intuition“. In: Zeuch, A. (Hrsg.): *Management von Nichtwissen in Unternehmen*. Heidelberg: Carl-Auer