Intuition als Beratungskompetenz in Organisationen

Markus Hänsel

Dissertationsschrift im Begutachtungsverfahren an der Universität Heidelberg
# Inhaltsverzeichnis

INHALTSVERZEICHNIS ................................................................................................ 1

1  EINFÜHRUNG ......................................................................................................... 6

1.1 Kompetenzentwicklung und Beratung in Unternehmen und im Gesundheitswesen ............................................................. 7
1.2 Eine kurze Geschichte der Intuition ........................................................................ 9
1.3 Gegenstand und Ziel der Untersuchung ........................................................... 10
1.4 Forschungsleitende Fragen ............................................................................. 12
1.5 Wissenschaftliche Standortbestimmung ....................................................... 13
1.6 Übersicht des Untersuchungsdesigns ........................................................... 15

TEIL 1 THEORETISCHE UNTERSUCHUNG DER BASISKONZEPTE BERATUNG, KOMPETENZ UND INTUITION ....................................................................... 20

2.  SYSTEMISCHE ORGANISATIONSBERATUNG UND KOMPETENZENTWICKLUNG ........................................................................ 22

2.1 Spielarten der Organisationsberatung ........................................................... 23
2.2 Beratung im Vergleich der Anwendungsbereiche Gesundheitswesen und Unternehmen ........................................................... 25
2.3 Grundlagen systemischer Beratung ............................................................... 27
  2.3.1 Systemtheoretische Grundlagen ......................................................... 28
  2.3.2 Grundhaltungen in der systemischen Beratung .................................... 32
  2.3.3 Konzeptuelle und methodische Elemente systemischer Beratung ............ 34
2.4 Lernen und Kompetenzentwicklung im Beratungskontext ......................... 36
  2.4.1 Lerntheoretische Grundlagen ............................................................. 36
  2.4.2 Der Kompetenzbegriff ........................................................................ 38
  2.4.3 Kompetenzentwicklung ...................................................................... 39
  2.4.4 Intuition als Inhalt von Kompetenzentwicklung ..................................... 41
  2.4.5 Die Schulung von Intuition - Didaktische Aspekte ............................ 43

3.  WAS IST INTUITION? - THEORETISCHE UNTERSUCHUNG DES FORSCHUNGSGEGENSTANDS ................................................................. 48

3.1 Zur Bedeutung von Intuition - Begriffstheoretischer Exkurs ..................... 49
  3.1.1 Semantische Analyse statt einer Definition von Intuition ..................... 49
  3.1.2 Intuition als Familien- und Funktionsbegriff ...................................... 50
6.1.1 Entwicklung intuitiver Kompetenz im Wechselspiel von Praxis und Lehre . 149
6.1.2 Die Wahrnehmung von Intuition ................................................................. 151
6.1.3 Funktionen intuitiver Kompetenz in der Beratung ..................................... 158
6.1.4 Einstellung und Selbstkonzept bezüglich Intuition .................................... 163
6.1.5 Intuitive Selbststeuerung ......................................................................... 167
6.1.6 Didaktisch-methodische Elemente im Spiegel der Lernerfahrungen ........ 173
6.1.7 Kernkategorie: Intuition im Zusammenspiel komplementärer Kompetenzaspekte .................................................................................................................. 180

6.2 Transfer intuitiver Kompetenz in den Praxisalltag ...................................... 195

7. DISKUSSION DER ERGEBNISSE ...................................................................... 206
7.1 Intuition als Forschungsgegenstand ............................................................ 207
7.2 Intuition in der Beratung von Organisationen ........................................... 211
7.3 Höhere Gabe oder erlernbare Kompetenz - Kann Intuition gelehrt werden? ...................................................................................................................... 214

8. ZUSAMMENFASSUNG ................................................................................. 220

9. LITERATURVERZEICHNIS ........................................................................... 223

10. PUBLIKATIONSNACHWEIS ....................................................................... 236

11. STICHWORTVERZEICHNIS ....................................................................... 237

12. VERZEICHNIS DER ABBILDUNGEN UND TABELLEN ................................ 240
    Abbildungsverzeichnis ................................................................................. 240
    Tabellenverzeichnis ................................................................................... 242

13. ANHANG .................................................................................................... 243
13.1 Frageleitfäden - Interviews ..................................................................... 243
13.2 Frageleitfaden – Transferbefragung ......................................................... 246
13.3 Ausführliches Kategorienverzeichnis ....................................................... 247

DANKSAGUNG .................................................................................................. 250
1 Einführung

Kapitel-Übersicht

1.1 Kompetenzentwicklung und Beratung in Unternehmen und im Gesundheitswesen
1.2 Eine kurze Geschichte der Intuition
1.3 Gegenstand und Ziel der Untersuchung
1.4 Vorstellung der forschungsleitenden Fragen
1.5 Wissenschaftliche Standortbestimmung
1.6 Übersicht der Gesamtuntersuchung

Ziel des Kapitels


Abschließend werde ich das methodische Design des empirischen Untersuchungsteils übersichtsartig darstellen; für eine ausführliche Darstellung sei auf das Kapitel 5 verwiesen.
1 Einführung

1.1 Kompetenzentwicklung und Beratung in Unternehmen und im Gesundheitswesen

Projektentwicklung


Intuition als schwer operationalisierbares Phänomen stellt eine Herausforderung für wissenschaftliches Denken in der Medizin dar. Von Praktikern wird sie immer wieder als fester Bestandteil erfolgreicher und effektiver Kommunikation genannt (King 1997; Berufsverband deutscher Internisten, 1999). Eine systematische Erforschung von Intuition als Kompetenz ist bislang nur fragmentarisch durchgeführt worden und zu ihrer Entwicklung und Vermittlung liegen kaum wissenschaftliche Befunde vor (vgl. auch Kap.1.5 und Kap.3).


Auf der anderen Seite gewinnen Themen, wie Gesundheitsförderung und Prävention eine steigende Bedeutung in Wirtschaftsunternehmen. Unter Schlagworten wie ‚betrieb-


1 Einführung

1.2 Eine kurze Geschichte der Intuition

"Wie auch immer der Mensch seine Fähigkeit, die Wege der Natur zu erraten, erworben haben mag, es geschah bestimmt nicht mittels selbstkontrollierter und kritischer Logik" C.S. Pierce 1991, S.116


Eine weitere zentrale Denkfigur zur Definition von Intuition ist in den meisten der genannten philosophischen Modelle die Abgrenzung der Intuition vom sogenannten `diskursiven Denken´. Während Letzteres auf Schlussfolgerungen und Sinneswahrnehmungen beru-
1 Einführung


1.3 Gegenstand und Ziel der Untersuchung


Im ´Institut für systemische Beratung - Wiesloch´, das im Mittelpunkt der empirischen Untersuchungen dieser Arbeit steht, geht man von der These aus, dass Intuition in der Beratung ein Kompetenzmerkmal darstellt, das im Rahmen einer professionellen Qualifizierung entwickelt und geschult werden kann:


Anhand dieser Beschreibung von Intuition aus Sicht der Praxis wird schnell deutlich, dass mit dem Begriff eine Vielzahl von Bedeutungsebenen verbunden wird. Es wird etwas ausgesagt über den Entstehungsprozess der Intuition (Beurteilung), ihre kognitiven Merkmale (keine Bewusstheit, Handlungswissen), über verschiedene Qualitäten des intuitiven Ergebnisses (schöpferisch, gewohnheitsmäßig), verschiedene Funktionen in der Praxis (Komplexitätsreduktion- und Steuerung), und es wird eine Konsequenz gezogen (Schulung von Intuition).
Ausgehend von dieser Aussage über die Bedeutung von Intuition in der Praxis der Organisationsberatung stehen in dieser qualitativen Untersuchung zwei Aspekte im Mittelpunkt:

1. **Praktische Aspekte der Intuition und ihre Rolle in der professionellen Qualifizierung zum ‘Systemischen Berater’.**

2. **Das Konzept und der Prozess der Ausbildung intuitiver Kompetenzen im Rahmen des Curriculums.**

Dabei will ich nochmals darauf hinweisen, dass es sich, wie in jeder qualitativen Untersuchung, die sich in ihren Daten auf verbale Rekonstruktion von Erlebtem bezieht, um subjektive Beschreibungen und Theorien der Befragten handelt. Die Forschung richtet sich also auf Intuition, in ihrer von Subjekten erlebten Form, nicht auf eine vermeintlich ontologische Aussage.

### 1.4 Forschungsleitende Fragen


Aus den Ergebnissen der Befragung und einer theoretischen Exploration des Forschungsgegenstands (Kap.3) wurden folgende forschungsleitenden Fragen abgeleitet:

- **Welche Arten intuitiver Selbststeuerung im Rahmen professionellen Handelns werden in der Fortbildung beschrieben?**

Zunächst einmal sollte, eine Übersicht gewonnen werden, wie intuitive Prozesse im Kontext der Beratung bzw. der Fortbildung zum Berater / zur Beraterin erlebt werden. Das Erkenntnisinteresse reicht dabei von der erfahrungsnahen phänomenologischen Beschreibung bis hin zu differenzierten Aussagen über subjektive Theorien intuitiver Prozesse und auch Funktionen, die Intuition als Kompetenzmerkmal zugeschrieben werden.
Die so ermittelten Aussagen könnten dann mit den Beschreibungsdimensionen der theore-
tischen Untersuchung und Analyse verglichen werden.

- **Welche didaktischen Konzepte und Vorgehensweisen fördern solche intuitiven Kompetenzen?**
- **Wie werden die am Weiterbildungsinstitut angebotenen didaktischen Konzepte zur Schulung intuitiver Kompetenzen innerhalb der Fortbildung umgesetzt, und wie werden sie von den TeilnehmerInnen bewertet?**


- **Wie beschreiben TeilnehmerInnen den Kompetenz-Transfer in die Praxis?**

Bei jeder Fortbildungsmaßnahme liegt das zentrale Ziel darin, dass eine Entwicklung spezifischer Kompetenzen für die Praxis der TeilnehmerInnen erfolgt. Da sich der Praxiskontext meist vom Fortbildungskontext, liegt die Frage nahe, inwieweit sich das Gelernte auch im Arbeitalltag umsetzen und anwenden lässt.

Die vorliegende Studie hat dabei weniger das Ziel bewertende Aussagen im Sinne einer Evaluation zu machen, sondern will aufzeigen, wie Kompetenzen in der Praxis umgesetzt werden und welche Faktoren dabei eine relevante Rolle spielen.

1.5 Wissenschaftliche Standortbestimmung


Zentrales Ziel des vorliegenden Projekts ist also neben der Sichtung und Zusammenfassung der relevanten Theorien zum Forschungsgegenstand, die empirische Untersuchung der Entwicklung von `Intuition´ als persönlichem Kompetenzmerkmal von professionellen BeraterInnen im Bereich Human-Ressourcen und Systemische Beratung. Auf eine einseitig theoriegeleitete Herangehensweise an den Forschungsgegenstand wird damit bewusst verzichtet, um eine große Offenheit in der Theoriegenerierung während der qualitativen Auswertung zu erreichen. Ein weiterer Fokus, der im bisherigen wissenschaftlichen Diskurs kaum behandelt wurde, liegt auf der Fragestellung, ob und wie intuitive Kompetenz im Rahmen von Qualifizierungen zum `Systemischen Berater´ geschult und entwickelt werden kann.
1.6 Übersicht des Untersuchungsdesigns

Die Untersuchung besteht somit aus zwei Hauptteilen, die hier überblicksartig vorgestellt werden:

**Theoretische Untersuchung des Forschungsgegenstandes und semantische Analyse**


**Empirische Untersuchung**


In einem ersten Untersuchungsschritt wurden drei Curricula einer Weiterbildungsinstitution, des `Instituts für systemische Beratung´ in Wiesloch, untersucht. In folgenden Untersuchungsabschnitten wurde das Forschungsfeld auf weitere Fortbildungsinstitutionen im Bereich der Qualifizierung systemischer Berater ausgeweitet, um ergänzende und kontrastierende Daten zu erhalten, welche die Reichweite der Untersuchung vergrößern.

**Methodischer Aufbau:**

Um bei diesem komplexen Forschungsgegenstand eine hohe Datenqualität zu erreichen, wurde im Untersuchungsdesign ein multimodaler Ansatz, d.h. der parallele Einsatz verschiedener Methoden, gewählt. Durch dieses Vorgehen wird in der Auswertung eine Triangulation möglich, in der die Ergebnisse der verschiedenen Datenquellen verglichen werden, um eine zusätzliche Validierung und Überprüfung zu ermöglichen. Der Untersuchungsablauf erfolgte in drei Hauptphasen:
1 Einführung

Phase 1 - Zentrale Untersuchung


Abbildung 1: Phase 1 - Zentrale Untersuchung

Phase 2 - Katamnestische Transferuntersuchung

Phase 3 - Ausdehnung des Forschungsfeldes

Für eine weitere Kontrastierung der Daten wurde das Untersuchungssetting aus Phase 1 auf weitere Fortbildungsinstitutionen als Untersuchungsfelder ausgedehnt: Die Fortbildungsgruppe eines weiteren Ausbildungsinstituts (Milton-Erickson-Institut Heidelberg) wurde durch kollegiale Gruppengespräche und teilnehmende Beobachtung beforscht. ExpertInneninterviews wurden mit LehrtrainerInnen vier weiterer Fortbildungsinstitute durchgeführt.

Abbildung 3: Phase 3 - Ausweitung des Forschungsfeldes
1 Einführung

Auswertung


Ergebnisdarstellung

TEIL 1
Theoretische Untersuchung der Basiskonzepte
Beratung, Kompetenz und Intuition
2 Systemische Organisationsberatung und Kompetenzentwicklung

Kapitel-Übersicht

2.1 Spielarten der Beratung von Organisationen
2.2 Beratung - Vergleich der Anwendungsbereiche Gesundheitswesen und Unternehmen
2.3 Systemische Beratung
2.4 Lernen und Kompetenzentwicklung im Beratungskontext

Ziel des Kapitels

2.1 Spielarten der Organisationsberatung


**Unternehmens- und Organisationsberatung**


Darüber hinaus deutet der Begriff Organisationsberatung darauf hin, dass nicht nur Unternehmen als Beratungsfelder fungieren, sondern Organisationen jeder Art, also auch z.B. Kliniken, Schulen, Heime, Ämter oder andere Non-Profit-Organisationen (König 1993). Auch inhaltlich entwickelte sich die Organisationsberatung von der experten- hin zu einer prozessorientierten Vorgehensweise.

Die Arbeit des Organisationsberaters wird häufig als *Organisationsentwicklung* bezeichnet. Ob die beiden Begriffe *Organisationsberatung* und *-entwicklung* synonym zu verwenden sind, lässt sich aufgrund der diffusen Definitionsfrage nur schwer eindeutig bestimmen. Fatzer (1999) beschreibt Organisationsentwicklung zusammenfassend als prozessorientiertes Vorgehen bei der Planung und Implementierung von Veränderungsmaßnahmen im Gesamtsystem, mit dem Ziel der Verbesserung der Effizienz, Arbeits-

Ich möchte im weiteren Verlauf der Arbeit bei dem Begriff `Organisationsberatung` bleiben, da er für das Forschungsanliegen einen hinreichend genauen Bedeutungsrahmen bietet.

**Experten- und Prozessberatung**


Für die *Prozessberatung* steht die durch Berater und Kunde konstituierte Interaktion im Beratungssystem im Mittelpunkt. Der Berater hat nicht mehr den Anspruch aus seinem Vorwissen heraus die richtige Problemsicht zu haben. Er bringt daher keinen fertigen Lösungsvorschlag ein, sondern fördert begleitend einen Lösungsprozess, an dem alle Beteiligten gleichermaßen teilhaben und Verantwortung für die Steuerung tragen (Fatzer et.al. 1999). Die Beraterin ist natürlich immer noch mit seinem professionellen Wissen über mögliche Zugänge und Wege zu solchen Lösungen gefragt; sie wird also mehr zur Expertin für prozesshaft angelegte Interventionsangebote (statt zur Expertin für eine fertige Problemlösung).

Eine wesentlicher Faktor für die Entwicklung der Prozessberatung ist die Beratungsarbeit im psychosozialen Bereich, die sich begriffsgeschichtlich am englischen Begriff des `counseling` anlehnt: "Beratung ist ein vom Berater nach methodischen Gesichtspunkten gestalteter Problemlösungsprozess, durch den die Eigenbemühungen des Ratsuchenden unterstützt / optimiert bzw. seine Kompetenz zur Bewältigung der anstehenden Aufgabe / des Problems verbessert werden" (Dorsch 1987, S.88). Beratung vollzieht sich aus dieser Perspektive als Interaktions- und Kommunikationsprozess zwischen zwei oder mehr Beteiligten.

Zu Beginn ihrer Etablierung stand die Prozessberatung noch stark im Zusammenhang mit Psychotherapie, was sich durch die vornehmlich psychosoziale Orientierung und auch durch die Vorgehensweise der Akteure (z.B. Einzelgespräche) erklärt (Dorsch 1987). In den letzten 20 Jahren entwickelten sich jedoch zunehmend mehr Ansätze pro-
2 Systemische Organisationsberatung und Kompetenzentwicklung


2.2 Beratung im Vergleich der Anwendungsbereiche

Gesundheitswesen und Unternehmen

Beratung im medizinischen Setting


Auch verändern aktuelle Neuerungen in der Medizin, wie etwa die Entwicklung von medizinischen Leitlinien, die Arzt-Patienten-Beziehung. Die beratende Funktion des Arztes in der Kooperation zwischen Arzt und Patient wird dadurch zunehmen und dem Arzt vermehrt eine Rolle als Partner bei der Vermittlung und Ratgeber bzgl. der Anwendung und Umsetzung medizinischen Wissens zukommen lassen (Butzlaff et.al. 1998).
**Medizinisches Modell und Prozessmodell**


<table>
<thead>
<tr>
<th>Beratung im Rahmen der Arzt-Patient-Hypothese</th>
<th>Prozess-Beratungs-Modell</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Der Klient leidet unter bestimmten Problemen und Symptomen, deren Ursachen und Lösungsansätze ihm weitgehend unbekannt sind.</td>
<td>Der Klient hat den Wunsch nach Veränderung (Problembewusstsein) und behält während des gesamten Beratungsprozesses die Verantwortung dafür.</td>
</tr>
<tr>
<td>Der Berater übernimmt die Verantwortung für die richtige Diagnose und angemessene Lösung des Problems.</td>
<td>Der Berater hilft dem Klienten, die prozesshaften Ereignisse seiner Umwelt wahrzunehmen, richtig zu interpretieren und zu verstehen und ihnen angemessen zu begegnen (handeln).</td>
</tr>
<tr>
<td>Der Klient ist vom Beratungsprozess bis zur Lösungsfindung abhängig von der Beraterkompetenz.</td>
<td>Der Klient ist in den Beratungsprozess involviert und erhält primär Hilfe zur Selbsthilfe.</td>
</tr>
</tbody>
</table>

**Voraussetzungen für die jeweilige Art der Beratung**

<table>
<thead>
<tr>
<th>Beratung im Rahmen der Arzt-Patient-Hypothese</th>
<th>Prozess-Beratungs-Modell</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Das Problem ist von der Expertenposition des Beraters aus eindeutig zu diagnostizieren, der Klient muss lediglich Informationen bereitstellen.</td>
<td>Das Problem ist so beschaffen, dass der Klient nicht nur jemanden braucht, der die Problemursachen und -lösungen herausfindet, sondern dass der Klient durch die aktive Teilnahme am Beratungsprozess profitiert.</td>
</tr>
<tr>
<td>Der Berater kann aus der Diagnose klare Interventionsmaßnahmen ableiten.</td>
<td>Der Klient kontrolliert die Situation und ist der einzige, der weiß, welche Interventionsform für ihn jetzt hilfreich ist.</td>
</tr>
<tr>
<td>Der Klient versteht die Diagnose und den Lösungsvorschlag und ist bereit ihn anzuwenden.</td>
<td>Der Klient ist durch Ziele und Werte motiviert, die der Berater akzeptieren kann, und ist in der Lage eine &quot;helfende Beziehung&quot; einzugehen.</td>
</tr>
<tr>
<td>Der Klient kann nach der Beraterintervention alleine wunschgemäß weiter funktionieren.</td>
<td>Der Klient ist fähig zu lernen, wie er seine Probleme erkennen und lösen kann.</td>
</tr>
</tbody>
</table>

Tabelle 1: Unterschiede in Beratung nach der Arzt-Patient-Hypothese und dem Prozess-Beratungs-Modell

---


Organisationsberatung im Gesundheitswesen

Obwohl die bisherige Beschreibung von Beratung auch auf Organisationen im Gesundheitswesen zutrifft möchte ich spezifische gemeinsame Vorraussetzungen mit Beratung in der Wirtschaft aufzeigen (Grossmann 1993 in Pelikan et.al. 1993):

- In beiden Fällen bedeutet die Beratung einen Umgang mit komplexen und vernetzten Organisationssystemen.

- In den Organisationen bestehen unterschiedliche Aufgabenfelder, die es zu berücksichtigen gilt (im Gesundheitsbereich: medizinische Behandlung, unterschiedliche Therapieverfahren, Verwaltung).

- Beide Organisationstypen sind stark in die Systemumwelt eingebunden (im Gesundheitsbereich: Gesundheitssystem, Krankenkassen).


2.3 Grundlagen systemischer Beratung

Im Zuge der immer umfassender werdenden Anforderungen an die klassische Unternehmensberatung entwickelten sich, wie bereits dargestellt, verschiedene Ansätze der Beratung weiter. In Organisationen, in denen die Vernetzung der Teilbereiche sowie deren Veränderungsdynamik immer stärker zunimmt, stoßen OrganisationsberaterInnen

Für einen Überblick lassen sich die Inhalte des systemischen Beratungsansatzes aus verschiedenen Perspektiven betrachten:

1. theoretische und wissenschaftliche Grundlagen (Kap.2.3.1)
2. Grundannahmen für die Praxis der Beratung (Kap.2.3.2)
3. praktisches Vorgehen in Methoden, Handlungskonzepten und Interventionsstrategien (Kap.2.3.3)
4. Ziel- und Anwendungsbereiche, die im Mittelpunkt der Beratung stehen (Kap.2.3.4)

Da die systemtheoretischen Grundlagen bereits mannigfaltig in der Literatur ausgeführt sind, möchte ich mich im Folgenden auf eine knappe Darstellung beschränken.

2.3.1 Systemtheoretische Grundlagen


Wirklichkeitskonstruktive Perspektive

Die Übertragung der Systemtheorie auf soziale Phänomene legte es nahe die Trennung von Beobachter und System (Kybernetik 1. Ordnung) aufzuheben und zunehmend den Beobachter in seiner erkenntnis- (und system-) generierenden Funktion zu betrachten.

---

1 Das wohl bekannteste Beispiel eines technischen Regelkreises ist das Heizungsthermostat: Durch einen Fühler erhält der Thermostat Feedback über die Umgebungstemperatur. So stehen Temperatur und Heizung in einem Rückkopplungsprozess zueinander und bilden als System ein dynamisches Fließgleichgewicht aus.
2 Systemische Organisationsberatung und Kompetenzentwicklung


Objektive Erkenntnis ist demnach unmöglich, da jeder Mensch aufgrund seiner einzigartigen biologischen Struktur und Biographie eine ebenso einzigartige Weltsicht hat, die nicht an einem äußeren objektiven Normativ gemessen werden kann (da dies aus dieser theoretischen Perspektive nicht existieren kann).

Welche Auswirkungen hat diese erkenntnistheoretische Position nun auf die Beratung? Im Zuge der sogenannten Kybernetik zweiter Ordnung änderte sich vor allem der Status der BeraterInnen: Statt vermeintlich objektive Beobachter eines Systems, werden sie als Teil des Beratungssystems betrachtet, deren Sichtweise nicht wahrer oder richtiger ist, als die der KundInnen. Lösungen und Veränderungsprozesse werden damit nicht nach ihrer vermeintlich objektiven Richtigkeit bewertet, sondern inwieweit sie in Bezug auf gewählte (z.B. Beratungs-) Ziele viabel, also gangbar, nützlich und hilfreich sind (König 1993).

Systemische Beratung versteht sich daher als Prozessberatung, die den Expertenstatus bezüglich der Problemlösung für den Kunden ablehnt. Da die Berater- und die Kundenperspektive zunächst als vollkommen unterschiedlich angesehen werden müssen, ergeben sich verschiedene Konsequenzen:


2) Die Beraterin selbst ist sich auf der einen Seite der wirklichkeitskonstruktiven Position bewusst und erlebt sich auf der anderen Seite auch immer als externer Beobachter.

Vernetzung und Kontextualisierung


Multikausale und zirkuläre Modellbildung

Aus der vernetzten Struktur von Systemen, wie sie gerade dargestellt wurde, folgt, dass beim Umgang mit komplexen sozialen Systemen Beschreibungsmodelede bevorzugt wer-
Systemische Organisationsberatung und Kompetenzentwicklung


Selbstorganisation zwischen Ordnung und Chaos

Dieser aus verschiedenen naturwissenschaftlichen Ansätzen (Kriz 1997a,b) entlehnte Begriff deutet im Kern darauf hin, dass in Systemen jeglicher Art ständige Wechselprozesse zwischen Ordnung und Chaos stattfinden, deren stabil scheinende Zustände lediglich Ruhepunkte, auch Attraktoren genannt, im Sinne eines dynamischen Fließgleichgewichts darstellen. Die Art dieser sich bildenden Ordnungsmuster ist jedoch stark von der inneren Struktur des Systems abhängig, bildet sich damit selbstorganisiert aus und lässt sich nicht durch einen äußeren Einfluss determinieren. Die Selbstorganisationstheorie umfasst nun sowohl das Verständnis menschlicher Entwicklungsprozesse als auch das Verständnis von Organisationsstrukturen und -abläufen.

Personenzentrierte Systemtheorie

Die bisher beschriebenen systemischen Theorieelemente führten in ihrer psychologischen Betrachtung des Menschen weg von weitverbreiteten individuumsorientierten Ansätzen. Verhaltensweisen oder Symptome werden danach nicht als Eigenschaften einer Person betrachtet, sondern als Teil der systemischen Struktur, in die der Mensch eingebunden ist.


1. **Efferente Kommunikation:** das Spektrum der kommunikativen Handlungen und Ausdruckformen einer Person

2. **Afferente Kommunikation:** das Spektrum der wahrgenommen Eindrücke, die eine Person konstruiert

3. **Selbstreferente Kommunikation:** sämtliche neuronalen Prozesse durch die eine Person im Rahmen von Kognitions-Emotions-Phänomenen, den Gedächtnisfunktionen und in Form des inneren Dialogs quasi 'mit sich selbst' kommuniziert.

4. **Interaktionelle Kommunikation:** alle Handlungen, durch die zwei Personen sich gegenseitig auf sich beziehen, sowie Interaktionsmuster- und Beziehungsdynamiken

Durch dieses vernetzte Verständnis biosomatischer, kognitiv-emotionaler und interaktioneller Faktoren ergeben sich für Kriz einige ergänzende Schlussfolgerungen (Kriz 1997b):

Die Fähigkeit des Menschen zur komplexen und flexiblen Mustererkennung lässt sich aus der Selbstorganisationstheorie heraus als eine "Komplettierungs dynamik" (Kriz 1997b, S.141) der Wahrnehmung und der Bedeutungskonstruktion betrachten. Aus dem Zusammenspiel aller o.g. Ebenen entstehen sogenannte "Sinnattraktoren" (ebd.), die die komplexe Wahrnehmungswelt zu einem für den Betrachter relevanten Bild organisieren.

Eine weitere Folgerung des personenzentrierten Ansatzes ist die Einbeziehung unbewusster Ebenen menschlicher Informationsverarbeitung (Kriz 1997b, S.155). Denn nur ein kleiner Teil der o.g. Kommunikationsvorgänge wird durch das selbstreflexive Bewusstsein verarbeitet. So beeinflussen und moderieren Körperprozesse und Gedächtnisinhalte die Wahrnehmungsselektion, Bedeutungsgebung und Handlung, ohne dass dies bewusst werden muss.

### 2.3.2 Grundhaltungen in der systemischen Beratung

**Neutralität / Allparteilichkeit**

Da die Forderung der Neutralität häufig nicht mit der praktischen Erfahrung von Berate-
Innen übereinstimmte, schlug Boszomenyi-Nagy (1981) als Ergänzung den Begriff der
Allparteilichkeit vor, um zu verdeutlichen, dass es mehr um eine sukzessive Antizipation
aller Standpunkte des Kunden durch den Berater geht als um eine vermeintlich
gleichgültige Indifferenz.

**Ressourcenorientierung**

Eine zentrale Annahme der ressourcenorientierten Perspektive besagt, dass jeder
Mensch die Ressourcen, die er für die Lösung seiner Probleme benötigt, bereits innehat,
sie nur noch nicht im Kontext des Problemerlebens aktivieren und nutzen kann (Schlippe
und Schweitzer 1996). Aufgabe der Beratung wird es damit, diese Ressourcen zu finden
und jeweils diejenigen systemischen Kontextfaktoren zu betrachten, die ihre Entfaltung
der Ressourcen verhindern. Daraus folgt ebenfalls, dass eine einseitige Problemfokus-
sierung möglichst vermieden wird, und stattdessen in einem prozessorientierten Vorge-
hen vorhandene Problemlösekapazitäten angeregt und systeminterne Potentiale zur
Problemlösung aktiviert werden.

**Lö-sungsorientierung**

Oftmals entstehen Lösungen in der Beratung nicht aus einem besonders detaillierten
Verständnis des Problems, seiner Geschichte und Struktur heraus, sondern mehr durch
eine grundlegende Umorientierung und Perspektivänderung sowie eine intensive Zu-
kunftsorientierung. Informationen über die Gesamtsituation sind natürlich weiterhin von
hoher Bedeutung, sie lassen sich jedoch mit einer zielorientierten Beratungsperspektive
meist effektiver nutzen und in Maßnahmen umsetzen.

**Kundenorientierung**

Die Beratung zielt darauf ab Impulse zu setzen, die Wahlmöglichkeiten des Kunden, be-
zogen auf eine Problemstellung, zu erhöhen. Damit wird der Kunde auch in die Verant-
wortung genommen seine Ziel- und Erfolgskriterien festzulegen, während die Beraterin
eher eine Haltung von Neutralität oder Allparteilichkeit bewahrt.

**Beachtung der Selb-storganisation**

In der Einzelpersonenperspektive können „Symptome“ oder Problemzustände eines
Menschen als komplexe Ordnungsmuster von Verhaltensweisen, Kognitionen und Emo-
tionen betrachtet werden. In der Beratung sollen diese Muster zunächst entsprechend
gestört und destabilisiert werden, um sich dann zu anderen funktionaleren Mustern or-
ganisieren zu können (Schlippe und Schweitzer 1996). Für den Berater legt dieser An-
satz die Haltung nahe, die Selbstorganisation von Kunden zu achten und ihr als nicht-
verzichtbare Kraft zu vertrauen sowie eine hohe Offenheit gegenüber Richtung und Zie-
len von Veränderung zu erhalten. Dies lässt sich ebenfalls auf Organisationen übertra-
gen, die ja ebenfalls ein hohes Maß an selbstorganisierenden Faktoren aufweisen (König
1993).

2.3.3 Konzeptuelle und methodische Elemente systemischer Be-
ratung

Aus den o.g. theoretischen Positionen entwickelten sich nun eine Vielzahl verschiedener
Arten den Beratungsprozess zu gestalten. Im Folgenden will ich einige der grundlegen-
denen Vorgehensweisen und Interventionsarten systemischer Beratung darstellen, ohne
einen Anspruch auf Vollständigkeit zu erheben (vgl. auch Schlippe und Schweitzer 1996,

Auftragsklärung

Die Auftragsklärung ist meist der erste Schritt in der Beratung, mit dem Ziel zu einer
kundenorientierten Arbeitsbeziehung, einer Problemdefinition und einer Wahl des Berat-
tungsfokus zu gelangen (Schmid 1992). Sowohl Beratungsziele als auch die Verände-
rungswege dahin werden gemeinsam mit dem Kunden gesucht, was gerade beim pro-
zessorientierten Vorgehen die Keimzelle der Beratung bildet (vgl. Kap. 2.3.1). Bei der
Verhandlung über einen für beide akzeptablen Auftrag können insbesondere heikle
Themen angesprochen werden, wenn etwa Beratung im Rahmen interner OE-
Maßnahmen verschrieben werden ohne dass die Beteiligten dies angefragt haben. We-
sentlich dabei ist eine Zielformulierung, die einen Beratungsprozess erlaubt, der nicht
durch ein Weg-vom-Problem, sondern durch ein Hin-zu-einem-Ziel charakterisiert ist.
Der Auftrag fokussiert dabei, was zur Zielerreichung im Beratungskontext passieren
muss, und soll Kunden dazu einladen mit möglichst eigenen Vorstellungen und eigener
Motivation in die Beratung einzusteigen.

Unterschiedsbildung und systemisches Fragen

Ein zentrales Agens systemischer Ansätze ist es, alle im Beratungskontext angespro-
chenen und gezeigten Verhaltensweisen auf ihren kommunikativen Aspekt im relevanten
System hin zu prüfen. Sogenannte `zirkuläre Fragen´ zielen darauf ab Bedeutungszu-
weisungen problematischen Verhaltens und die meist übersehenen Auswirkungen im
Kontext z.B. des Kunden zu erkennen:

⇒ Für wen in der Organisation hat das Problem welche Auswirkungen?
⇒ Wer im System gewinnt etwas, wenn sich nichts verändert?
Andere unterschiedsbildende Fragen zielen darauf ab, problemstabilisierende Verdinglichungen, wie sie Problembeschreibungen meist darstellen, wieder als lebendige Prozesse zu beschreiben:

- Welcher Prozess läuft im Problemgeschehen ab, z.B. welche einzelnen Schritte, Aktionen/Reaktionsketten, Phasen einer Konfliktescalation etc.?

Fragen zur Wirklichkeitskonstruktion helfen dabei, unterschiedliche Perspektiven auf das Problem sowie vorhandene Erklärungsmodelle für seine Entstehung und Lösung zu eruieren:

- Für wen in der Organisation ist das vom Kunden beschriebene Anliegen ein Problem, für wen nicht?
- Wie erklären sich unterschiedliche Parteien das Problem, und welche Folgen haben diese Erklärungsmodelle?

**Lösungsorientierte Fragen**


- Woran würde jemand merken, dass die Beratung erfolgreich wäre?
- Wer in der Organisation würde wie anders handeln, wenn das Problem gelöst wäre?

**Problemreflexion und Lösungssimulation**

Um die Dynamik und Struktur von Problemen klarer erlebbar und veränderbar zu machen, ist es oftmals hilfreich sie in Form von Visualisierungen oder Simulationsverfahren zu reflektieren. Eine einfache Art der Visualisierung ist die bildliche Darstellung der Organisation1, wodurch Beziehungskonstellationen und Verflechtungen im System leichter zu erkennen sind. In aktiven Simulationen der Problemprozesse können beteiligte Personen der Organisation durch Rollenspiele oder in symbolischen Konstellationen2 problemerzeugende Interaktionsmuster sowie mögliche Lösungsansätze erarbeiten.

---

1 Aus der Unternehmensberatung ist hierbei das Organigramm zu nennen, eine schematische Darstellung aller Bereiche der Organisation sowie ihrer formaler Beziehungen. Etwas mehr auf systemische Interaktionsmuster zugeschnitten sind "Systemlandkarten" (Schweitzer 1998, S.59).

2 Hier sind etwa die aus dem therapeutischen Kontext stammenden Verfahren der Skulpturarbeit zu nennen (Schlippe und Schweitzer 1996)
Veränderung der Bedeutungsgebung


2.4 Lernen und Kompetenzentwicklung im Beratungskontext

2.4.1 Lerntheoretische Grundlagen

Im Folgenden möchte ich einige Aspekte des Lernens beschreiben, die für den Bereich der Weiterbildung und Kompetenzentwicklung relevant sind.


Die Beschreibung und Definition von Lernen hängt natürlich stark vom Anwendungskontext ab. In einer allgemeinen Beschreibung ließe sich Lernen bezeichnen als "Erfahrungsbildung", durch die der Lernende sich anders verhalten, anders denken, anders wollen und anders handeln kann (ebd., S.405). Er erwirbt auf kognitiver, emotionaler und
systemischer Ebene Dispositionen, Verhaltensmöglichkeiten und -bereitschaften, die eine bestimmte Leistung (Performanz) möglich machen. Die Lerninhalte sind natürlich nicht mehr als reines Sachwissen zu verstehen; vielmehr werden in komplexen "mentalen Modellen" sprachliches, bildhaftes und handlungsbezogenes Wissen integriert und in ganzheitlich-analoger Form erinnert (ebd., S.252).

Selbstgesteuertes und selbstorganisierteres Lernen


Abbildung 4: Selbstorganisiertes Lernen (Erpenbeck 1997 S.315)
Implizites Lernen

Da die Theorie des impliziten Lernens etliche Verweise auf den Intuitionsbegriff enthält, werde ich in Kapitel 3.2.2 (Intuition im Fachgebiet der Psychologie) genauer auf sie eingehen. Ich möchte an dieser Stelle etwas vorgreifen, da sie auch einen wichtigen Beitrag zum Verständnis des Lernens leistet.

Unter dem Begriff der ´impliziten Kognition´, des ´impliziten Wissens und Lernens´ hat sich eine eigenständige psychologische Richtung entwickelt, die vor allem den Einfluss unbewusster Informationsverarbeitungsprozesse beim Lernen erforscht (Reber 1993). Im Gegensatz zum expliziten, bewussten Wissen ist implizites Wissen zumindest teilweise unbewusst. Es wird oft als ´know-how´ erlebt und ist in der Lerntheorie meist als ´Prozedurales Wissen´ oder ´Erfahrungswissen´ bekannt. Obwohl die handlungssteuernde Funktion impliziten Wissens beträchtlich sein kann, können einzelne Teilschritte im Handlungsablauf kaum verbalisiert werden: Jemand kann etwas, kann aber nicht sagen wie. Ähnlich dem oben beschriebenen Konzept der ´situated cognition´ wird Wissen und Lernen als stark situiert, im spezifischen Anwendungskontext verankert betrachtet. Daher sind auch viele Aspekte der gelernten Fähigkeiten implizit: Jemand lernt etwas, kann aber zumindest nicht vollständig sagen was.


2.4.2 Der Kompetenzbegriff

Durch den Kompetenzbegriff ist das Lernkonzept vor allem um die Anwendungsbezogenheit, die Komplexität sowie die Mehrdimensionalität ergänzt (Mandl et.al. 1995). Kompetenz ist zu verstehen als "das System innerpsychischer Voraussetzungen, das sich in der Qualität sichtbarer Handlung zeigt [...] Damit ist Kompetenz eine Umschreibung dessen, was einen Menschen wirklich handlungsfähig macht. Der Begriff beinhaltet also die Summe seiner Wissensbestände und auch die Anwendungsfähigkeit des Wissens. Damit ist bereits ausgedrückt, daß Kompetenz in ihrer Gesamtheit aus aktiven und ruhenden Wissensbeständen, aus sichtbaren und verborgenen, damit aus beschreibbaren und nicht beschreibbaren sowie für seinen Träger sogar aus bewußten und unbewußten Fähigkeiten und Fertigkeiten besteht" (Bernien 1997, S.24).

Überträgt man dies auf den beruflichen Bereich, so ist Kompetenz die Summe aller Fähigkeiten, Fertigkeiten, Wissensbestände und Erfahrungen zur Bewältigung beruflicher...
Aufgaben und zur eigenständigen Steuerung des Handelns. Eine besondere Beachtung hinsichtlich des Forschungsgegenstands Intuition verdient sicherlich der Hinweis, dass unbewusste Fähigkeiten und Fertigkeiten, die für den äußeren Beobachter verborgen und kaum begrifflich fassbar sind, wesentliche Aspekte von Kompetenz darstellen.

Der Kompetenzbegriff wird damit nicht mehr in ein festes Gerüst messbarer Dimensionen gezwängt, sondern von seinen komplexen Funktionen her verstanden: Berufliche Kompetenz umfasst "Fähigkeiten, Fertigkeiten, Wissensbestände und Erfahrungen des Menschen, die ihn in seiner beruflichen Tätigkeit sowohl in vertrauten als auch in neuartigen Situationen handlungs- und reaktionsfähig macht" (Bernien 1997, S.28).

Sogenannte Schlüsselkompetenzen umfassen in diesem Kompetenzverständnis vor allem übergreifende soziale Fähigkeiten des Menschen, wie Teamfähigkeit, Kreativität, Problemlösungsfähigkeiten und Eigenständigkeit in der Beurteilung und Bewältigung von Situationen (ebd.). Im Gegensatz zum allgemeinen Qualifikationsbegriff, der eher objektiv beschreibbare Bildungspositionen postuliert, umschreibt der Kompetenzbegriff im Tun aktualisierbare, kommunikative und persönliche Handlungsoptionen, die nicht abstrakt prüfbar, sondern nur in der Anwendung erschließbar sind.


### 2.4.3 Kompetenzentwicklung

Analog zum Kompetenzbegriff versteht man unter Kompetenzentwicklung nicht das Aneignen isolierten Sachwissens, sondern die Entwicklung umfassender Problemlösungs- und Selbstorganisationsfähigkeiten, die den Menschen sowohl in vertrauten als auch in fremdartigen Situationen handlungsfähig machen (Bernien 1997). Kompetenzentwicklung bezieht sich auf alle Lebensbereiche des Menschen, d.h. berufliche Kompetenzentwicklung wird aus allen Lebensbereichen gespeist: „Kompetenzentwicklung versteht sich eben gerade nicht als additive Anhäufung von abfragbarem Wissen, sondern als ganz-
heitliche Ausprägung von handlungsrelevanten Fähigkeiten, Wissensbeständen und Denkmethoden" (ebd., S.39).


- Individuelles Lernen
- Lernen in Gruppen
- Lernen in Organisationen
- Lernen auf gesamtgesellschaftlicher Ebene

Im Rahmen einer Kompetenzentwicklung ist neben dem individuellen Lernen vor allem auch das Lernen in Gruppen von Bedeutung. Man geht davon aus, dass "soziale Fähigkeiten, Werthaltungen und Verhaltensweisen nur in komplexen und gleichzeitig auch kommunikativen Lernstrukturen ausgeprägt werden können" (ders, S.38).

Da Kompetenzen subjektorientiert sind und die unbewussten Kompetenzen und Kompetenzzuwächse nur schwer quantifiziert und operationalisiert werden können, werden die Erfolgskriterien stark auf Selbsteinschätzung basieren. Dies gilt umso mehr, wenn die Lehrkonzepte auf selbstgesteuertes und selbstorganisiertes Lernen abzielen.

Auch im Rahmen einer Kompetenzentwicklung möchte ich auf den Einfluss systemisch-konstruktivistischen Denkens hinweisen. Menschen lernen danach im Rahmen einer "community of practice", in der sich durch die Situiertheit des Lernens (vgl. Kap. 2.2.2) gemeinsame Konstruktionen von Bedeutungen und damit geteilte Kognitionen herausbilden (Gerstenmeier, Mandl 1994, S.27). In dieser Perspektive wird der Lernkontext, im Falle der hier untersuchten Weiterbildungsmaßnahme die spezifischen Settings, zum entscheidenden Faktor (vgl. Kap. 2.3.3).

Daraus ergeben sich verschiedene Anforderungen an den Lernkontext (Gerstenmeier, Mandl 1994, S.37):

1. **Authentizität und Situiertheit**: Der Lernkontext sollte möglichst die reale Umgebung und Problemstellung des Lernenden nachbilden.

2. **Multiple Kontexte**: Um Kompetenzen möglichst flexibel einsetzen zu können, sollten Lernkontexte und Problemstellungen in unterschiedlichen Arten organisiert werden.

4. **Sozialer Kontext**: Da die meisten Menschen in ihrem professionellen Umfeld in sozialer Interaktion mit anderen Menschen stehen, erfordert auch die situative Lernumgebung diese sozialen Interaktionen einzubinden. Darüber hinaus stellen soziale Kontexte einen reichen Fundus multipler Perspektiven für die Reflexion des Lernens zur Verfügung.


### 2.4.4 Intuition als Inhalt von Kompetenzentwicklung

Nach dieser Einführung des Kompetenzbegriffs möchte ich eine Zwischenbewertung vornehmen, auf welche Weise Intuition Teil eines Angebots zur professionellen Kompetenzentwicklung sein kann. Zunächst fällt auf, dass es im Verständnis der Begriffe Kompetenz und Intuition einige Überschneidungen gibt:

- Kompetenz integriert ausdrücklich unbewusste Fähigkeiten und Fertigkeiten, die für den äußeren Beobachter verborgen und begrifflich nur schwer fassbar sind (Bernien 1997)
- Kompetenzprofile integrieren Fähigkeiten, die der Intuition begrifflich und konzeptuell nahe stehen, z.B. Kreativität, heuristische Fähigkeiten der Problemlösung, Selbstwahrnehmung, Hypothesenbildung
Erfahrungs- und Handlungswissen, die oft als Grundlage von Intuition betrachtet werden\(^1\), werden explizit als Kompetenzmerkmale bezeichnet (Bernien 1997, Arnold 1997).

Der Kompetenzbegriff scheint damit geeignet, das Phänomen der Intuition zu integrieren. Daran schließen sich nun die zentralen Forschungsfragen an, welche Fähigkeiten und Funktionen eine ´intuitive Kompetenz´ umfasst und auf welche Weise sie einer professionellen Kompetenzentwicklung zugänglich ist.

Theorien, wie die der ´Impliziten Kognition´ und des ´Parabewussten Lernens´ weisen auf die Bedeutung unbewusster Aspekte in der Kompetenzentwicklung hin. Angelehnt an die Ergebnisse der Split-Brain-Forschung\(^2\) beschreibt Edelmann (1996, S.413) verschiedene Dimensionen des Lernens, die den Aspekt der Intuition berücksichtigen:

<table>
<thead>
<tr>
<th>linkshemisphärisch</th>
<th>rechtshemisphärisch</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>rational-analytisch</td>
<td>intuitiv-imaginativ</td>
</tr>
<tr>
<td>aussagenartig</td>
<td>analog</td>
</tr>
<tr>
<td>kognitiv</td>
<td>emotional-motivational</td>
</tr>
<tr>
<td>bewusst</td>
<td>parabewusst</td>
</tr>
<tr>
<td>individuell</td>
<td>sozial</td>
</tr>
</tbody>
</table>

Tabelle 2: Dimensionen des Lernens (Edelmann 1996)


Unter dem Begriff der ´Systemkompetenzen´ (Kriz 2000) wird versucht verschiedene Fähigkeiten zu beschreiben, die sich aus der systemischen Perspektive der Therapie und Beratung als besonders hilfreich erwiesen haben. Einige dieser Fähigkeiten entsprechen in ihrer Funktion einer Zuschreibung intuitiver Kompetenz (ebd., S.12-):

- Sinnvolle Komplexitätsreduktion
- Heuristische Kompetenzen, wie Analogiebildung, Suchraumerweiterung
- Handlungsorientierung

\(^1\) Eine ausführliche Beschreibung ist in Kapitel 3.2.2 gegeben.

\(^2\) Die Ergebnisse sind auch als Hemisphären-Theorie bekannt, die in Kapitel 3.2.3 dargestellt ist.
2 Systemische Organisationsberatung und Kompetenzentwicklung

- Sensibilisierung für Eigenheiten von Kunden und Kooperationspartnern
- Ganzheitliche Wahrnehmung
- Kenntnis eigener Gewohnheiten in der Musterbildung bei der Wahrnehmung und bei der Bedeutungsgebung


2.4.5 Die Schulung von Intuition - Didaktische Aspekte

Im Folgenden möchte ich ausgewählte Elemente des didaktischen Konzept des "Instituts für systemische Beratung · Wiesloch" (im weiteren: IsB) darstellen. Die Entwicklung intuitiver Kompetenz wird als Teilaspekt der Weiterbildung "Systemische Beratung" integriert.


Im 'IsB' wird neben vielfältigen kognitiv orientierten Modellen professionellen Handelns auch die Entwicklung einer professionellen Intuition als Kernstück einer umfassenden Beraterkompetenz angestrebt. Dazu wird eine Lehr- und Lernkultur angeboten, die mit verschiedenen Lern- und Arbeitsformen eine handlungs- und praxisbezogene Kompetenzentwicklung fördert. Um die Komplexität der professionellen Anforderungen in geeigneter Weise abzubilden und in Lernsettings aufzubereiten folgt das Curriculum einem sogenannten "fragmentarischen Lernansatz" (Schmid et.al. 1999b, S.5). Dazu werden verdichtete Beispiele der jeweiligen Lehrinhalte didaktisch aufbereitet, z.B. in Form von kollegialen Supervisionen, und vielschichtig im Plenum reflektiert.
Warum intuitive Kompetenz?


Professionelle Verbalisierung: Um in einer Beratung wirksam zu sein, sollen intuitive Informationen in der professionellen Fachsprache formuliert werden. Dann können sie dort reflektiert und diskutiert werden und als Ausgangsbasis für Interventionen und Lösungen dienen (ebd.).


Theoretische Konzepte zu Intuition: Im Curriculum werden verschiedene theoretische Modelle vorgestellt, die eine Verknüpfung mit methodischen Aspekten der Beratung herstellen, z.B. das psychische Funktionsmodell von C.G. Jung, das Konzept des kreativen Unbewussten von Erickson sowie das Kommunikationsmodell von Schmid (vgl. Kap. 3.2.6).

Selbsterfahrung (ebd., S.109): Die Intuitionen anderer Personen über die eigene Person zu kennen, soll helfen, die eigene professionelle Rolle zu reflektieren und mögliche Einseitigkeiten und Ergänzungspotentiale zu erkennen.

Didaktische Formen zur Förderung intuitiver Kompetenz

Im Curriculum ´Systemische Beratung´ werden verschiedene didaktische Formen angeboten, die die Entwicklung und Förderung intuitiver Kompetenz integrieren (Wengel 1998). Natürlich wird mit den didaktischen Angeboten eine Vielzahl unterschiedlicher
Themen und Ziele behandelt, von denen intuitive Kompetenz eben einen Teilspekt darstellt.

**Übungsformen, die Intuition fördern und schulen sollen**

Der Schwerpunkt dieser Übungen liegt in der Evozierung des intuitiven Materials und in einer adäquaten und professionellen Verbalisierung sowie in einem umfassenden Feedback zum Beratungsprozess.

- Hypothesenbildung, die eine bewusste Wahrnehmung und Verbalisierung expliziter und impliziter Annahmen zur Problemdefinition beinhaltet
- Bildung von Analogien und Metaphern, um die Strukturen des Ist-Zustands abzubilden und unbewusste Prozesse der Lösungsfindung beim Kunden anzuregen. Dies erfordert meist einen intuitiven Prozess bei BeraterInnen
- Spiegelungsgruppen, in denen Annahmen über professionelle Aspekte anderer Personen gebildet werden, ohne dass dafür explizite Informationen vorliegen. Dadurch werden die gewohnheitsmäßigen Wertmaßstäbe, die intuitiven Urteilen zugrunde liegen, und auch mögliche Projektionen eigener Persönlichkeitsanteile auf Andere deutlich
- Assoziationsphasen im Rahmen der Auftragsklärung oder Interventionsfindung

**Theoretische Inputvorträge**

Plenumsvorträge über theoretische Ansätze z.B. aus der Psychologie, die Intuition integrieren, sollen den TeilnehmerInnen ein konzeptuelles Gerüst liefern, in dem die Funktion, die Bedeutung und die Anwendung intuitiver Kompetenz eingeordnet sind. Auf folgende Ansätze wird im Curriculum zurückgegriffen:

- Intuition in der Transaktionsanalyse (vgl. Kap. 3.2.4)
- Intuition als Teilaspekt der Jung`schen Funktionsebenen (vgl. Kap. 3.2.4)
- das Konzept des „kreativen Unbewussten“ in der Erickson`schen Hypnotherapie (vgl. Kap. 3.2.4)

**Modellhafte Plenum-Supervision**

LehrtrainerInnen beraten supervisorisch Anliegen im Plenum der TeilnehmerInnen und dienen ihnen als Modell für komplexe Beratungskompetenzen. Dieses Setting eröffnet einen Zugang für das Lernen am Modell und soll repräsentative Beispiele erfolgreicher Beratungen schaffen.
Kollegiale Beratung

Bei der Beratung in der laborhaften Situation mit Weiterbildungskollegen werden die Steuerungskriterien der BeraterInnen und SupervisandInnen kontinuierlich reflektiert und auf ihre Relevanz für den Erfolg im Beratungsprozess hin überprüft. Damit soll die Verbalisierung intuitiver Eindrücke und Impulse in professioneller Fachsprache trainiert werden.

Entwicklung von Design-Skizzen für beraterische Dienstleistungsangebote

Auch bei der Auswahl und Durchführung komplexerer Dienstleistungsangebote (z.B. Maßnahmen zur Organisations- oder Strategieentwicklung) sind intuitive Kompetenzen gefragt: BeraterInnen müssen wesentliche Systemebenen in der Komplexität einer Organisation erkennen und auch ein Gespür für mögliche Entwicklungen je nach gewählter Maßnahme haben.

Dokumentation

Durch Tonaufnahmen und Beratungsberichte können die TeilnehmerInnen die erlebten Beratungsprozesse wiederholt reflektieren und Fragen zur Selbststeuerung und Interaktion vertiefen.

Mit dem beschriebenen Curriculum der Fortbildung zum systemischen Berater erfüllt das Institut für systemische Beratung auch die in Kapitel 2.3.2 erarbeiteten Kriterien für selbstorganisiertes Lernen im Rahmen der Kompetenzentwicklung.

Authentizität und Situiertheit: Der Lernkontext bildet durch praktische Beratungssettings die reale Umgebung und Problemstellung des Lernenden nach.

Multiple Kontexte: Durch die verschiedenen Fallbeispiele bietet das Curriculum sehr vielfältige Lernkontexte und Problemstellungen zur Kompetenzentwicklung an.

Multiple Perspektiven: Kontinuierliche Reflexion sowohl der Lerninhalte als auch der Selbststeuerung ist ein fester Bestandteil des Curriculums, wobei eine wirklichkeitskonstruktive Perspektive zugrunde gelegt wird.

Sozialer Kontext: Die Lernprozesse finden primär in sozialer Interaktion statt und binden die situative Lernumgebung mit ein.
3. Was ist Intuition? - Theoretische Untersuchung des Forschungsgegenstands

Kapitel-Übersicht

3.1 Zur Bedeutung von Intuition - Begriffstheoretischer Exkurs
3.2 Der Begriff Intuition in den verschiedenen Fachgebieten
3.3 Zusammenfassung

Ziel des Kapitels

In diesem Kapitel will ich einige theoretische Untersuchungen zum Forschungsgegenstand anstellen. Ungeachtet aller bereits angeführten Lesarten von Intuition, scheint es mir zunächst einmal angebracht ein genaueres Verständnis des Begriffs Intuition als linguistischer Sinneinheit (Lexem) zu erlangen.

Dazu werden in Kapitel 3.1 zwei Ansätze der Semantik vorgestellt und auf ihre Tauglichkeit für Klärung des Intuitionsbegriffs hin geprüft. Der Ansatz der sogenannten Familien- und Funktionsbegrifflichkeit ergibt eine Beschreibung relevanter Bedeutungsebenen des Intuitionsbegriffs, die Wortfeldtheorie berücksichtigt insbesondere den kontextuellen Wortgebrauch.


In Kapitel 3.3 wird das gesammelte Material zusammengefasst und auf seine Relevanz bezüglich des Forschungsfeldes der Beratung hin geprüft. Die Ergebnisse fließen in die Frageleitfäden der empirischen Untersuchung ein. Im weiteren Verlauf der Arbeit wird das Material der theoretischen Analyse dazu dienen, die empirischen Auswertungen sowohl aus einer textnahen Perspektive als auch aus einer theoriegestützten Perspektive zu betrachten.
3.1 Zur Bedeutung von Intuition - Begriffstheoretischer Exkurs

"Tochter: Pappi, was ist ein Instinkt?
Vater: Ein Instinkt, meine Liebe, ist ein Erklärungsprinzip.
T: Aber was erklärt es?
V: Alles – fast alles überhaupt. Alles was man damit erklären will“

Bateson¹

3.1.1 Semantische Analyse statt einer Definition von Intuition

In vielen wissenschaftlichen Arbeiten wird der Frage nach der Bedeutung eines Begriffs mit einer Definition begegnet. Das Ziel einer Definition ist eine Begriffsbestimmung z.B. von der etymologischen Wurzel her durch Abgrenzung von anderen Begriffen durch möglichst vollständige Merkmalsbestimmung (Dorsch 1987). Dies soll in empirischen Arbeiten meist dazu führen einen Begriff operationalisieren zu können, um ihn im Rahmen der Datenerhebung einsetzen zu können. Im Folgenden will ich kurz darstellen, warum diese Arbeit von einer Definition des Forschungsgegenstandes Intuition absieht und stattdessen eine semantische Analyse des Begriffs Intuition vornimmt:


3. Neue Entwicklungen der Semantik weisen darauf hin, dass Bedeutungsbeschreibungen, die ein vollständiges System von bestimmenden Merkmalen zu erstellen versuchen, vor allem in der Praxis eine sehr eingeschränkte Gültigkeit haben

¹ Bateson1994/1972, S.73
Was ist Intuition? Theoretische Untersuchung des Forschungsgegenstands

(Schneider 1994). Die kontextbezogene Bedeutung fokussiert die Frage, welche *Bedeutung* und *Funktion* der Intuitionsbegriff im Handlungs- oder Theoriebezug hat.

4. Schließlich ist anzumerken, dass Definitionen in der Regel nur bereichsspezifische Aussagekraft besitzen, d.h. eine Definition aus dem Bereich der Philosophie wird für den Forschungskontext der Beratung kaum eine hinreichende Beschreibung liefern können.

Um zu einer semantischen Analyse des Intuitionsbegriffs zu gelangen beziehe ich mich auf folgende Ansätze der Semantik:


2. **Wortfeldtheorie** (Strukturelle Semantik) versucht die Bedeutung eines Begriffs durch seine Beziehungen zu anderen Begriffen desselben Wortfeldes zu erfassen. Die methodische Umsetzung der Wortfeldtheorie soll im Rahmen einer Wortfeldanalyse in Kap. 3.1 eine Ergänzung der semantischen Analyse des Intuitionsbegriffs leisten.

3.1.2 Intuition als Familien- und Funktionsbegriff

Das Prinzip der Familienähnlichkeit in der Semantik geht im Wesentlichen zurück auf Wittgenstein. In seinen ´Philosophischen Untersuchungen´ entwirft Wittgenstein eine Theorie zum Verstehen von Begriffen, die nicht auf merkmalstheoretischen Analysen beruht. Anhand des Begriffs ´Spiel´ zeigt er, dass der Versuch eine allumfassende Definition zu geben zum Scheitern verurteilt ist, da die Phänomenbereiche, die durch den Begriff erfasst werden, und auch die Bedeutungsvariation im konkreten Sprachgebrauch zu heterogen sind. Um dennoch eine semantische Beschreibung zu ermöglichen legt Wittgenstein den Schwerpunkt auf die Relationen der Phänomene, die sich im Signifikanzbereich des Begriffs finden lassen:

"Betrachte z.B. einmal die Vorgänge, die wir ´Spiele´ nennen. Ich meine Brettspiele, Kartenspiele, Ballspiele, Kampfspiele, usw. Was ist allen diesen gemeinsam? -- Sag nicht: ´Es muß ihnen etwas gemeinsam sein, sonst hießen sie ja nicht ´Spiele´ -- sondern schau, ob ihnen allen etwas gemeinsam ist. -- Denn wenn du sie anschaut, wirst du zwar nicht etwas sehen, was allen gemeinsam wäre, aber du wirst Ähnlichkeiten, Verwandtschaften, sehen, und zwar eine ganze Reihe [...]. Und das Ergebnis dieser Betrachtung lautet nun: Wir sehen ein kompliziertes Netz von Ähnlichkeiten, die einander übergreifen und kreuzen. Ähnlichkeiten im Großen und Kleinen." (Wittgenstein 1984/1953, S.271)
Was ist Intuition? Theoretische Untersuchung des Forschungsgegenstands

Wittgenstein geht also davon aus, dass die Bedeutung des Begriffs Spiel nicht durch eine vermeintlich klare Grenzziehung zu verdeutlichen ist, sondern sich aus Ähnlichkeitsrelationen der verschiedenen Kontexte, in denen man von einem Spiel spricht, ergibt. Als Abgrenzung zur merkmalstheoretischen Konzeption von Gattungsbegriffen führt Wittgenstein den Begriff der ‘Familienähnlichkeit’ ein:

"Ich kann diese Ähnlichkeiten nicht besser charakterisieren als durch das Wort 'Familienähnlichkeit'; denn so übergreifen und kreuzen sich die verschiedenen Ähnlichkeiten, die zwischen den Gliedern einer Familie bestehen: Wuchs, Gesichtszüge, Augenfarbe, Gang, Temperament, etc. etc. - Und ich werde sagen: die 'Spiele' bilden eine Familie." (Wittgenstein 1984/1953, Philosophische Untersuchungen, S.278)

Analog zur Metapher der Familie würde man dann davon ausgehen, dass die Identität eines Begriffs, durch hinreichend ähnliche oder verwandte Verwendungen in verschiedenen Kontexten gebildet wird, ohne dass sie in allen Merkmalen übereinstimmen. Etwas als Familienbegriff zu verstehen heißt also:

1. Der Begriff hat bezüglich seiner Bedeutungsbegrenzung ‘verschwommene Ränder’.
2. Die Verwendung des Begriffs ist nicht für alle Kontexte geregelt, seine Bedeutung ist damit stark kontextabhängig.

Gerade in der zweiten Folgerung kann man eine zentrale Denkfigur der Systemtheorie wiedererkennen, nämlich die Forderung Phänomene grundsätzlich im Kontext ihrer Relationen zu betrachten. So gesehen ist dieser Aspekt der linguistischen Theorie der Familienähnlichkeit eine Möglichkeit der systemischen Betrachtung der Sprache, die darauf hinweist, dass die Bedeutungen im Abstraktionssystem der Sprache nicht objektiv bestimmt werden können, sondern letztlich immer in der konkreten Situation von den Beteiligten konstruiert werden.

Intuition als familienähnlicher Begriff

In vielen Arbeiten wird Intuition als Gattungsbegriff verstanden, das heißt, ausgehend von der Frage, was Intuition ist, versucht man zu ermitteln, welche Eigenschaften notwendig sind, um ein Phänomen als Intuition zu identifizieren. Ansätze, die sich um eine Gattungsbestimmung bemühen, ziehen dabei hauptsächlich selbst erdachte Beispiele hinzu, die dann einzelne Merkmale des Begriffs quasi belegen sollen. Leider müssen sie immer wieder Ausnahmen von den von ihnen postulierten Regeln einräumen, und dabei sind meist ebenso plausible Beispiele zu konstruieren, die andere Merkmalsstrukturen nahe legen würden.

Versteht man Intuition im linguistischen Sinne als einen ‘Familienbegriff’, steht er als Titel für eine Menge verwandter Konzepte, bei denen jedes Merkmal mit dem anderen teilt, jedoch keine allen gemeinsame Schnittmenge zentraler Merkmale ausgemacht werden kann. Damit wird angenommen, dass der Begriff nicht von einer scharfen Grenze
abgeschlossen wird und dass nicht eindeutig bestimmt werden kann, welche Eigenschaf-
ten unbedingt notwendig sind um ein Phänomen als intuitiv zu qualifizieren. Ausgehend
von Wittgensteins Sprachspieltheorie kann man also davon ausgehen, dass der Begriff
`Intuition´ als soziale Konstruktion verstanden werden sollte, dessen kategoriale Merk-
male zwischen unterschiedlichen Sprachspielen variieren. Die Frage nach universell gült-
tigen Identifikationskriterien wird ersetzt durch die Frage, welche Merkmale bezogen auf
den Kontext des Beobachteten und des Beobachters (!) eine sinnvolle und brauchbare
Beschreibung des Phänomens Intuition ergeben.

Eine pragmatische Folgerung des Ansatzes der Familienähnlichkeit ist eine Hinwendung
zu den Funktionen, die ein Begriff in dem spezifischen Sprachgebrauch eines Kontextes
hat (Schneider 1994). Illustriert an Wittgensteins Spielbegriff wären etwa die Funktionen
des Begriffs Spiel unterschiedlich, je nach dem, ob man ihn in einer pädagogischen Ab-
handlung über Kindesentwicklung, in einem Fußballbericht oder im Rahmen einer Wer-
bung für die Lotterie betrachten würde.

Eine methodisch-empirische Konsequenz daraus ist bei der Untersuchung von Situatio-
nen, in denen ein Phänomen als Intuition identifiziert wird, auf die Art zu achten, wie sich
auf das Phänomen bezogen wird. Es scheint zum Beispiel so zu sein, dass unterschied-
liche TeilnehmerInnen der untersuchten Fortbildung den Begriff `Intuition´ auf abwei-
chende Weise gebrauchen und ihn damit an Besonderheiten ihres Lebenszusammen-
hangs und ihrer typischen Anwendungsbedingungen anpassen. Für die Fragestellungen
des empirischen Teils war es daher wichtig, insbesondere auf den kontextuellen
Gebrauch des Intuitionsbegriffes mit Bezug auf konkrete Situationen der Fortbildung ein-
zugehen.

3.1.3 Funktionen des Intuitionsbegriffs

**Funktionsebenen in lexikalischen Definitionen von Intuition**

Um die sehr heterogenen Verwendungen des Intuitionsbegriffs vorab etwas zu ordnen,
sollen in einem ersten Untersuchungsschritt verschiedene Ebenen seiner Funktion ermit-
telt werden. Dazu wurden verschiedene lexikalische Einträge sowie definitorische Be-
schreibungen des Intuitionsbegriffs untersucht. Dabei lassen sich die unterschiedlichen
Funktionsebenen selbstverständlich ebenfalls oft nicht exakt, also randscharf voneinan-
der trennen.
3 Was ist Intuition? Theoretische Untersuchung des Forschungsgegenstands

Abbildung 5: Funktionsebenen des Intuitionsbegriffs

1. Intuition im Erleben
Mit der Verwendung des Intuitionsbegriffs werden oft bestimmte Erlebnisweisen verbunden. Sie sind häufig eher an sinnesspezifischen Erfahrungen des Alltagserlebens orientiert und weniger abstrakt formuliert als etwa Erklärungen.

Beispiele:
- "[...] ist der Erkennende von der Richtigkeit des intuitiv Erfaßten geradezu beseelt" (Hegenbart 1984, S.118)

2. Intuition als Prozess

Beispiel:
3 Was ist Intuition? Theoretische Untersuchung des Forschungsgegenstands

- "In anderem Sinn wird unter Intuition auch ein Erfahrungsdenken verstanden, dessen einzelne Stationen nicht mehr voll bewusst werden, wie dies z.B. bei der med. Diagnose der Fall sein kann." (Dorsch 1987, S.320)

3. Intuition als Ergebnis


Beispiele:
- "In der Intuition soll ein sicheres, nicht bezweifelbares, unmittelbar gewonnenes Wissen gewonnen werden." (Ufig 1993, S.213)
- "It appears that intuition can be said to occur when an individual reaches an conclusion on the basis of less explicit information than is ordinarily required to reach that conclusion." (Westcott 1968, S.97)

4. Intuition als Funktion


Beispiele:
- "Die Intuition spielt naturgemäß da eine bedeutende Rolle, wo rationale Theoriebildung schwierig ist." (Hegenbart 1984, S.118)
- "Die Intuition ist das Werkzeug der Erfindung, die Logik ist das Werkzeug des Beweises." (Poincaré 1973 in Morgenthaler 1979)

5. Intuition als Fähigkeit

In dieser Verwendung spielt Intuition beim Erreichen einer bestimmten Leistung oder eines bestimmten Ergebnisses eine Rolle. Sie wird als etwas gesehen, das Menschen zur Verfügung steht oder auch nicht, in unterschiedlichem Maß ausgebildet sein kann und angeboren, erworben oder erlernt sein kann.

Beispiele:
- "Die Fähigkeit des Menschen Lösungen zu antizipieren, ohne daß alle Varianten nach der Trial-and-Error Methode überprüft werden müssen." (Morgenthaler 1979, S.61)
- "Unter Intuition verstehe ich ein Gespür für Zusammenhänge, für unter der Oberfläche verborgene Tatbestände und für mögliche Entwicklungen von Situationen." (Balling 1990)

6. Intuition als Erklärung

Intuition dient als Erklärungsbegriff für einen bestimmten Prozess oder ein bestimmtes Ergebnis oder wird im Kontext einer größeren Theoriebildung verwendet. Die wohl einfachste Art der Erklärung durch den Intuitionsbegriff liegt vor, wenn ein bestimmtes Er-
3 Was ist Intuition? Theoretische Untersuchung des Forschungsgegenstands

gebnis (Erkenntnis, Handlung) nicht durch den Akteur in seiner Entstehung nachvollzogen werden kann.

Beispiele:
- "When those who do these things cannot report just how the changes came about, we have the phenomenon which has been called intuition." (Westcott 1968, S.190)
- "Aber wenn man in Kenntnis der Bedeutungsregeln der deutschen Umgangssprache den Satz versteht, dann weiß man intuitiv, ohne daß es weiterer Rechtfertigung bedürfte […], daß der Satz wahr ist." (Braun 1987, S.298)

7. Intuition in der Theoriebildung

Intuition wird als Phänomen in seiner Entstehung oder in seinem Prozess im Rahmen einer Theoriebildung erklärt, d.h. es wird eine Aussage zur zugrundeliegenden Struktur und Ordnung des Phänomens gemacht.

Beispiele:
- "Intuition ist "unmittelbares, nicht auf Schlussfolgerungen basierendes Wissen." (Speck 1980, S.316-317)
- "Intuition bedeutet unmittelbares kognitives Erfassen eines Sachverhalts im Gegensatz zur diskursiven, auf inferentiellen Operationen (Schlüssen) beruhenden Erkenntnis." (Braun 1978, S.297)

Anwendung auf praxisnahe Intuitionsbeschreibungen

Am Beispiel der Beschreibung von Intuition, die im 'Institut für systemische Beratung - Wiesloch' verwendet wird, möchte ich nun verschiedene Funktionsebenen des Intuitionsbegriffs aufzeigen.


Für den Intuitionsbegriff können folgende Funktionen festgestellt werden:

1. Intuition im Erleben
   - keine Bewusstheit des kognitiven Prozesses der Beurteilung
   - hohes Evidenzerleben beim Handeln (Handeln, als ab man wüsste)

2. Intuition als Prozess
   - Intuition vollzieht sich in kognitiven Auswahl- und Deutungsprozessen
   - Intuition äußert sich als Handlungsprozess
3. Intuition als Ergebnis
   - Beurteilung, mit folgenden möglichen Qualitäten:
     - in unterschiedlichem Maß zutreffend
     - schöpferisch
     - gewohnheitsmäßsig / stereotyp
   - Intuition äußert sich unmittelbar in Handlungswissen

4. Intuition als Funktion
   - Intuition dient der Komplexitätsreduktion

5. Intuition als Fähigkeit
   - Steuerung von professionellem Handeln und Komplexität
   - Intuition ist schulbar, durch Reflexion und professionelle Fokussierung

6. Intuition als Erklärung
   - für Handlungen, die nicht auf bewusste Urteils- oder Entscheidungsprozesse
     im Vorfeld zurückzuführen sind

7. Intuition in der Theoriebildung
   - Intuition als Beurteilung beruht auf vieldimensionalen Selektions- und Interpretationsprozessen

Diese Funktionsbeschreibungen dienen in Kap.3.2 als Ordnungssystem für die Betrachtung des Intuitionsbegriffs in den verschiedenen Fachgebieten.

3.1.4 Wortfeldtheorie und Wortfeldanalyse

Wortfeldtheorie


Aus einer umfassenden Metastudie verschiedener Wortfeldanalysen von Vater (1994) geht hervor, „daß mit „Wortfeld“ ein lexikalisches Paradigma verwandter (ähnlicher) Wör-
Was ist Intuition? Theoretische Untersuchung des Forschungsgegenstands


Wortfeldanalyse


3.1.5 Wortfeldanalyse des Intuitionsbegriffs

Für die praktische Untersuchung des Forschungsgegenstandes Intuition möchte ich auf eine Weiterentwicklung des Relationenkonzepts von Lyons (Aitchison 1997) zurückgreifen. Dabei wird die klassische Form des einfachen semantischen Relationstyps Kontrast (Opposition) um verschiedene nichtbinäre Formen erweitert, die sich aus empirischen Wortassoziationstests ergeben haben. Die wichtigsten semantischen Relationen inner-
Was ist Intuition? Theoretische Untersuchung des Forschungsgegenstands


Die folgenden Beispiele sind verschiedenen lexikalischen Standardwerken aus den Fachgebieten Psychologie (Dorsch 1987), Wissenschaftstheorie (Braun und Radermacher 1978; Mittelstraße 1984; Speck 1980; Seiffert 1997) und Philosophie (Ufig 1993; Ritter 1976) entnommen.

a) Koordination

Der Terminus Koordination steht für Wörter, die auf derselben Stufe der Hierarchie semantische Felder bilden. Sie schließen sich meist gegenseitig aus (z.B. Hund-Katze) und haben einen gemeinsamen übergeordneten Begriff, auch Hyperonym genannt (z.B. Tier).

Folgende Koordinationen, oft ableitbar aus den Kollokationen, lassen sich im Wortfeld der Intuition finden:

Abbildung 6: Koordinationen zu Intuition

<table>
<thead>
<tr>
<th>Koordinationen</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Ratio / rational</td>
</tr>
<tr>
<td>Schlussfolgerung, vor allem deduktiv</td>
</tr>
<tr>
<td>Denken, auch diskursives Denken</td>
</tr>
<tr>
<td>Analyse / analytisch</td>
</tr>
</tbody>
</table>

b) Kollokation


- Das Miteinandervorkommen soll auf einer Regelhaftigkeit gegenseitiger Erwartbarkeit beruhen.
- Die Beziehung zwischen den lexikalischen Einheiten, wie Hund - bellen, ist primär semantisch begründet.
- Die Begriffe sind in ihrer Relation zueinander kompatibel.
- Die Kollokationen können auch häufig in Verbindungen auftreten:
Was ist Intuition? Theoretische Untersuchung des Forschungsgegenstands

Substantiv + Adjektiv / Verb (eine Intuition wahrnehmen)
Verb + Substantiv / Adverb (das Wahrnehmen der Intuition)
Adjektiv + Verb / Substantiv (intuitiv erkennen, intuitive Wahrnehmung)

Folgende Kollokationen lassen sich im Wortfeld der Intuition finden:

Abbildung 7: Kollokationen zu Intuition

Kollokationen

Adjektive
unbewusst
unwillkürlich
irrational
arational
synthetisch

Substantive
Affekt Erfahrungswissen
Denken, intuitiv
Emotion
Erkenntnis: Unmittelbar, plötzlich
Handlungswissen
Metaphorische Kommunikation
Urteilsbildung / Schlussfolgerung

Abbildung 8: Überordnungen zu Intuition

c) Überordnung (Hyponymie)

Überordnungen, linguistisch Hyperonyme genannt, auch als Oberbegriff, Sammelbegriff oder Oberkategorie bezeichnet, stehen in einer hierarchischen Beziehung zu ihnen zugeordneten Begriffen (Hyponyme). Oft ist die Wahl eines übergeordneten Begriffs klar, wie etwa bei Tier als Oberbegriff für Hund und Katze. Geeignete Oberbegriffe sind aber nicht immer leicht zu finden und hängen von der Sinnkonstruktion des Betrachters ab.

Überordnungen
Wahrnehmung
Kognition
Schlussfolgerung
Kreativer Prozess

Abbildung 7: Kollokationen zu Intuition

Abbildung 8: Überordnungen zu Intuition
d) Synonymie


Folgende Synonyme lassen sich im Wortfeld der Intuition finden:

<table>
<thead>
<tr>
<th>Synonyme</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Anschauung</td>
</tr>
<tr>
<td>Assoziation</td>
</tr>
<tr>
<td>Einfall</td>
</tr>
<tr>
<td>Eingebung</td>
</tr>
<tr>
<td>Einsicht</td>
</tr>
<tr>
<td>Erfindergeist</td>
</tr>
<tr>
<td>Erkenntnis</td>
</tr>
<tr>
<td>Erleuchtung</td>
</tr>
<tr>
<td>Gefühl</td>
</tr>
<tr>
<td>Idee</td>
</tr>
<tr>
<td>Illumination</td>
</tr>
<tr>
<td>Inspiration</td>
</tr>
<tr>
<td>Instinkt</td>
</tr>
<tr>
<td>Innenschau</td>
</tr>
</tbody>
</table>

Abbildung 9: Synonyme zu Intuition
3.2 Der Begriff Intuition in den verschiedenen Fachgebieten

"Die Bedeutung eines Wortes ist sein Gebrauch in der Sprache"

Wittgenstein

3.2.1 Intuition in der Philosophie und Erkenntnistheorie

Im Zuge der circa zweieinhalb Jahrtausende umfassenden abendländischen Philosophiegeschichte spielte der Begriff der Intuition immer wieder eine unterschiedlich bedeutende Rolle. Da ein vollständiger Überblick aller philosophischen Richtungen, die sich in ihren Konzepten unter anderem auf Intuition berufen, diese Arbeit bei weitem sprengen würde, habe ich versucht einige typische Denkfiguren bezüglich Intuition darzustellen. Dabei kann natürlich die Komplexität der jeweiligen philosophischen Ansätze nicht berücksichtigt werden.

`Ideenschau` und `Transzendenz`

Für Plato war das menschliche Denken und Erkennen eng mit dem Konzept der `Ideenschau` (`Eidos`) verbunden. Statt Denken lediglich als Vorgang von Folgerungen in einem formalen Begriffssystem zu verstehen, geht es bei ihm um die Wesensschau als "anschauliche Erfassung inhaltlicher Gegebenheiten nicht-sinnlicher Art - eben der "Ideen" als eidetischer Formen, auf deren Bezeichnungen sich die sprachlichen Bezeichnungen letztlich beziehen" (Huber in Atmanspacher 1995, S.10). Bei Aristoteles ist sie die Erkenntnis von Grundlagen der Wissenschaft, wie die Axiome der Geometrie und die Grundrechenarten in der Mathematik.

In vielen griechischen 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 Intuition hat der Mensch also die Fähigkeit zur `Wahrnehmung`, die das Materielle und Weltliche transzendiert. Der Intuitionsbegriff ist eng mit einer metaphysischen Weltsicht verbunden, die sich in der Antike nicht von einer wissenschaftlichen Perspektive ausschloss, sondern sie in ihrem Kern ausmachte (Ritter 1976). Dieses Verständnis von Intuition geht ebenfalls davon aus, dass es sich bei intuitiver Erkenntnis um das Erkennen einer wie auch immer gearteten Ganzheit handelt, um

---

1 Wittgenstein 1984/1953, S.43
das "schlagartige Erfassen des ganzen Erkenntnisgegenstandes im Unterschied zur nur `partiellen´ Erkenntnis" (Mittelstraß 1984, S.285).


Intuition als Teil eines polaren Paares

Das Sprachspiel der Intuition

Aus der Schule des Pragmatismus (Pierce) und der sprachanalytischen Perspektive wurden obige Konzepte der Intuition vor allem durch den Wahrheitsanspruch und die Zuschreibung von Fehlerlosigkeit immer wieder heftig diskutiert und als unnötige Meta-
physik kritisiert. Wittgenstein stellt den Intuitionsbegriff in den Kontext eines ´Sprach-
spiels´, das gesellschaftliche und kulturelle Gewohnheiten im Umgang mit dem Begriff
wiederspiegelt. In dieser eher nüchternen Betrachtung ist die Benutzung des Wortes In-
tuition einfach eine Erklärungskonvention. Sie besagt, dass derjenige, der sie benutzt,
keine für ihn adäquate Erklärung für das Zustandekommen einer Erkenntnis hat, weswe-
gen Wittgenstein die Intuition „eine unnötige Ausrede“ nennt (Wittgenstein 1984/1953,
S.349). Zudem zweifelt Wittgenstein an dem unmittelbaren Anspruch auf Wahrheitsge-
halt und Richtigkeit, der der Intuition als Erkenntnis zugeschrieben wird: „Wenn sie eine
innere Stimme ist,- wie weiß ich, wie ich ihr folgen soll? Und wie weiß ich, daß sie mich
nicht irreleitet? Denn, kann sie mich richtig leiten, dann kann sie mich auch irreleiten“
(ebd.). Aus dieser philosophischen Position wäre also eine Überprüfung der Intuition
durch weitere Schritte der Erkenntnisgewinnung nötig.

Intuition als Agenz in Erkenntnis- und Wissenschaftstheorie

Im 20.Jahrhundert ist Intuition in stärkerem Maße in den Wissenschaften benannt wor-
den. Vor allem einzelne Wissenschaftler machten sich immer wieder für die Bedeutung
der Intuition im Prozess wissenschaftlicher Erkenntnis stark. Der französische Mathema-
tiker H. Poincaré bezeichnet Intuition als wesentlichen Teil des kreativen Prozesses in
der Wissenschaft (Boden 1990, S.32). Er stellt sie als Metapher für den unbewussten
Suchprozess der Inkubationsphase in den Kontext einer Vier-Phasen-Theorie der Kreati-
vität (Vorbereitung, Inkubation, Eingebung, Verifizierung), die bei verschiedenen Autoren
auftaucht. Poincaré berichtet, dass einige seiner wichtigsten Entdeckungen auf diese
Weise zustande gekommen sind. Ähnliche Beispiele berühmter Wissenschaftler sind
Kekulé, der den Benzolring durch das geträumte Bild einer sich in den Schwanz beißen-
den Schlange entdeckte (Boden 1990), oder auch Einstein, der einige seiner revolutionä-
ren Ansichten der Physik in visionsartigen Bildern vorwegnahm, die nach eigener Aus-
sage seine Forschungen maßgeblich beeinflussten (Wertheimer 1964). Eine Untersu-
chung von Marton (1994) ergab, dass von 93 befragten Nobelpreis-Trägern 72 ihre Intui-
tion als einen wesentlichen Teil ihrer erfolgreichen Forschertätigkeit betrachteten. Insbe-
sondere hebt Marton verschiedene Funktionen der Intuition im wissenschaftlichen Arbei-
ten besonders hervor. Zunächst fließen unbewusste Auswahlprozesse mit ein, wenn
vom Forscher relevante Fragestellungen gefunden und brauchbare Hypothesen entwi-
ckelt werden. Die kreative Funktion der Intuition gaben die Forscher vor allem im Entwer-
fen von innovativen Untersuchungsdesigns und bei der Entwicklung origineller Lösungs-
strategien, bei "Sackgassen" im Forschungsprozess. Im Laufe des wissenschaftlichen Prozesses gibt intuitive Wahrnehmung häufig Orientierung, wenn die Daten sehr diffus oder einfach zu zahlreich sind, ermöglicht Synthese und Vernetzung sehr heterogener Daten oder Ergebnisse und unterstützt die Bewertung von Informationen bezüglich des Untersuchungsziels.

Zusammenfassung des Fachgebiets Philosophie

<table>
<thead>
<tr>
<th>Bedeutungs-ebenen</th>
<th>Inhalte</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Intuition im Erleben</td>
<td>- schlagartiges, ganzheitliches Erfassen der Wirklichkeit</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>- bildhaft-symbolisches Erleben</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>- Traumerinnerungen</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>- Fehlerlosigkeit und Richtigkeit der Wahrnehmung</td>
</tr>
<tr>
<td>Intuition als Prozess</td>
<td>- Teil des vierphasigen kreativen Prozesses</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>- eidetische Variation (Husserl)</td>
</tr>
<tr>
<td>Intuition als Ergebnis</td>
<td>- Ideenschau</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>- unmittelbares Erkennen von Wahrheit</td>
</tr>
<tr>
<td>Intuition als Fähigkeit</td>
<td>- Wahrnehmung transzender Phänomene</td>
</tr>
<tr>
<td>Intuition als Funktion</td>
<td>- Erkenntnis grundlegender Axiome</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>- Erkennen von transzendenten Wirklichkeiten z.B. als Ideenschau</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>- Finden relevanter Fragestellungen und Entwicklung brauchbarer Hypothesen</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>- Orientierung, wenn die Daten sehr diffus oder einfach zu zahlreich sind</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>- Bewertung von Informationen bezüglich des Untersuchungsziels</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>- Kreativität im Entwerfen von Untersuchungsdesigns</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>- originelle Lösungsstrategien, gerade bei &quot;Sackgassen&quot; im Forschungsprozess</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>- Synthese und Vernetzung sehr heterogener Daten oder Ergebnisse</td>
</tr>
<tr>
<td>Intuition als Erklärung</td>
<td>- fehlende Erklärung eines Phänomens</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>- Handeln trotz Nicht-Wissen</td>
</tr>
<tr>
<td>Intuition in der Theoriebildung</td>
<td>- Polarisitätspaar Intuitiv versus Diskursiv</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>- unbewusster Prozess der Informationsverarbeitung im Rahmen der kreativen Inkubation</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>- Wirken eines transzendenten, göttlichen Prinzips</td>
</tr>
</tbody>
</table>

Tabelle 2: Bedeutungsebenen des Funktionsbegriffs Intuition im Fachgebiet Philosophie

Bewertung der Ergebnisse in Bezug auf den Forschungsgegenstand

- Der Intuitionsbegriff ist stark kontextuell einge bunden in das jeweilige Denk- und Begriffssystem, ebenso variiert seine Bedeutung.
3 Was ist Intuition? Theoretische Untersuchung des Forschungsgegenstands

- Ein Bedeutungsschwerpunkt ist sicherlich die transzendente Funktion der Intuition als Ideen- oder Wesensschau.
- Subjektivität und der Prozess des Erkennens selbst gewinnen an Bedeutung (z.B. in den Ideen von Husserl).
- Der philosophische Intuitionsbegriff konzentriert sich auf die Ebenen der Erkenntnis und Wahrnehmung, während die Bedeutung für Handlungen nicht thematisiert wird.

3.2.2 Intuition in der Psychologie


Funktionen der Intuition aus psychologischer Sicht

In einer phänomenologisch orientierten Analyse identifiziert Goldberg (1995) sechs unterschiedliche Funktionen der Intuition:


2. **Kreative Intuitionen**: Schöpferisch, phantasievolles Produzieren von Alternativen, Optionen etc. in einem Rahmen, in dem keine bestimmte Antwort gesucht wird. Wie bei der Schaffung eines Kunstwerks geht es eher darum eine stimmige, adäquate Weiterführung eines Themas zu finden.

3 Was ist Intuition? Theoretische Untersuchung des Forschungsgegenstands

4. **Operative Intuition**: Intuitionen als innere Phänomene, die unsere Handlungsgestaltung direkt in der Situation des Handelns betreffen und am ehesten als richtungsweisend empfunden werden. Dieser ‘innere Kompass’ wird oft als unwillkürlich wirkende Kraft wahrgenommen, die die Aufmerksamkeit in eine bestimmte Richtung lenkt, ohne dass dafür ein bewusst thematischer Rahmen gegeben sein muss.


**Komponenten nichtanalytischer Urteilsbildung**


Abbildung 10: Hauptmerkmale der Intuition nach Baylor (1997)
Was ist Intuition? Theoretische Untersuchung des Forschungsgegenstands

**Unmittelbarkeit:** Intuition entsteht ohne kognitive Planung oder Schlussfolgerung. Zum einen deutet das unmittelbare und oft unvermittelte und plötzliche Auftauchen von intuitiven Informationen auf einen unbewussten Prozess der Informationsverarbeitung hin, zum anderen scheint sich der Prozess des Intuierens der willkürlichen Kontrolle zu entziehen: "The component of immediacy is supported by the fact that a person cannot willingly maintain herself in the act of intuiting" (Baylor 1997, S.188).

**Beziehungsknüpfung:** Durch das Intuieren werden neue Beziehungen, Verbindungen und Zusammenhänge zwischen bisher isolierten Inhalten hergestellt. Die Güte und Brauchbarkeit dieser Beziehungsknüpfungen werden durch den Erfahrungs- und Wissensstand beinflusst, den ein Mensch in einem bestimmten Feld hat. Ob dieser Einfluss auf den Akt des Intuierens selbst oder erst die Verbalisierung und damit auch kognitiv-bewusste Prüfung wirkt bleibt zunächst unklar.

**Nichtanalytische Urteilsbildung:** Intuition als Urteilsbildung (reasoning) wird hauptsächlich abgegrenzt vom analytischen Schlussfolgern. Der analytische Prozess entspricht hier dem klassischen deduktiven Denken, also dem Schlussfolgern aufgrund von Theorien, während im intuitiven Prozess diese Theorien selber in Frage gestellt und überprüft werden. In einem kreativen Schritt der Urteilsbildung können Alternativen zu bestehenden impliziten Theorien als Ausnahmen von Mustern in der gewohnheitsmäßigen Urteilsbildung entstehen.

Durch eine Interaktion der beschriebenen Komponenten entstehen nach Vaughan drei Erscheinungsformen intuitiver Prozesse:

**Handlungsorientiertes Urteilen:** Intuitive Urteile können nun auf direktem und unmittelbarem Wege zu Handlungen führen, wobei der Prozess der planenden und entscheidenden Metakognition dabei ausbleibt. Die intuitive Urteilsbildung dagegen erfolgt mehr in bildhaft analogen Prozessen, und sie erfolgt oft unwillkürlich, d.h. der Urteilende initierte den Prozess nicht, und unbewusst, indem er sich eher dem Endergebnis des Prozesses als seiner Abfolge bewusst wird.

**Einsicht:** Einsicht (Insight) wird hier als der Intuition verwandtes Phänomen verstanden, vor allem hinsichtlich der Faktoren Unmittelbarkeit und Beziehungsknüpfung: "Insight, as well as intuition, can be characterized as an all-or-nothing response; in other words, where one sees the relationship or not. A person may become aware of the whole configuration, of the gestalt" (Baylor 1997, S.190). Intuition betont darüber hinaus den Aspekt einer aktiven Urteilsbildung und Verknüpfung mit einer konkreten Aufgabe.

---

1 Baylor beschreibt dies als "a person`s knowledge structures" (Baylor 1997, S.188), eine naheliegende Verknüpfung zu Konzepten des `impliziten Wissens` zieht sie allerdings nicht.
Analogien: In Analogien äußert sich die Urteilsbildung mit der Funktion, Beziehungen zwischen sonst getrennten Inhalten zu stiften und mit Möglichkeiten der analogen Verdeutlichung von Inhalten und ihren Beziehungen zueinander. Eine verwandte Form der Urteilsbildung durch Analogie ist die induktive Urteilsbildung, bei der von einem Teil auf das Ganze oder vom besonderen Fall auf den allgemeinen Fall geschlossen wird.

Empirische Studien zur unbewussten Informationsverarbeitung


Die Struktur der Intuition in Problemlöseprozessen beschreibt Bowers aufgrund verschiedener Wahrnehmungs- und Gedächtnisexperimente folgendermaßen: "Accordingly, our model of intuition implies that a pattern of clues more or less unconsciously and automatically activates relevant mnemonic and semantic networks, thereby guiding thought tacitly to an explicit hypothesis or hunch" (Bowers 1990, S.84).


Bowers schließt daraus, dass sich der intuitive Problemlöseprozess parallel zum Bewusstsein entwickelt, und auf einem unbewussten Niveau kontinuierlich verläuft. Das plötzliche Einsichtserleben entsteht, wenn der Prozess an einer bestimmten Stelle die
Was ist Intuition? Theoretische Untersuchung des Forschungsgegenstands


`Feeling of warmth´      `Insight´

Informationsverarbeitung

Abbildung 11: Einsicht und kontinuierliche Informationsverarbeitung (Bowers 1990)

In diesem Modell geschieht unbewusste Informationsverarbeitung als kognitiver Parallelprozess *kontinuierlich*, ihre Transmission in das Bewusstsein *diskret*, also in einer kohärenten Einheit. Experimentell werden die `Vorläufer´ der eigentlichen intuitiven Erkenntnis als `feeling of warmth´ erfasst. Ein Proband äußert wiederholt, wie nahe er sich der Lösung einer Aufgabe fühlt. Stimmt dieses Gefühl mit der tatsächlich richtigen Lösung überein, ist also das `feeling of warmth´ sehr zutreffend, wird von einem tendenziell kontinuierlichen Prozess ausgegangen.

**Intuition im Rahmen von C.G. Jungs Typologie**

Auf der Grundlage seiner klinischen Erfahrung konstatierte C.G. Jung vier Grundfunktionen des Bewusstseins, deren sich ein Mensch bedient, die Empfindung, das Denken, das Gefühl und die Intuition (Jung 2001/1921). Der deskriptive Rahmen einer Typologie soll nicht dazu dienen ein Klassifikationsschema für Menschen zu entwerfen, sondern pragmatische Anhaltspunkte für den Umgang und das Verständnis mit psychischen Dynamiken bieten.

**Empfindung**: Sie stellt die Fähigkeit zur Perzeption und Wahrnehmung von Sinnesdaten dar, ist also ein `Erkennen von Sein´. Jung unterscheidet weiterhin zwischen der konkreten Empfindung, die dem natürlichen Fluss der Wahrnehmung folgt und sich mit inneren Wahrnehmungen mischt, und der abstrakten Empfindung, die spezifische Aspekte, z.B. die Ästhetik des Wahrgenommenen, hervorhebt.

**Denken**: Durch das Denken werden Vorstellungsbilder mit Begriffen verknüpft und in einen logischen Zusammenhang gebracht. Daraufhin können bewusste Urteilsbildungen, Schlussfolgerungen und ein `Erkennen von Bedeutung´ erfolgen. Abgrenzt davon ist für Jung das "irrationale, nichtgerichtete Denken" (Jung 2001/1921, S.131), auch als "intellektuelle Intuition" (ebd.) bezeichnet, welche eher assoziativ, in Form von Phantasien abläuft. Die Schlussfolgerungen entstehen dabei meist unbewusst nach nicht bekannten Regeln.


Abbildung 12: Die Grundfunktionen des Bewusstseins nach Jung (in Jacobi 1993)

Das Gefühl und das Denken sind für Jung "rationale Funktionen", da durch sie der Mensch zu bewussten Bewertungen seiner Umwelt kommt, während die Empfindung und das Gefühl "irrationale Funktionen" darstellen, die durch unmittelbare Wahrnehmungen entstehen, die nicht durch Vernunft zu begründen sind und meist unbewusst zustande kommen. Auffällig ist, dass Jung sowohl in den Grundfunktionen des Gefühls und des Denkens intuitive Qualitäten sieht, wenn diese "nichtgerichtet", also unwillkürlich und oft teilweise unbewusst auftreten. Er bezeichnet sie dann als irrational, da sie sich nicht mehr nach Regeln der Vernunft richten. Es bleibt damit zu vermuten, dass Jung der Intuition neben der Funktion des Ahnens auch die Aspekte des Irrationalen, Unwillkürlichen und Unbewussten zuordnete.
Im Lichte zeitgenössischer Kognitionstheorien erscheint Jungs Typologie in ihrer Begriffsverwendung sicherlich etwas unscharf, jedoch bietet sie ein brauchbares Modell, das unterschiedliche psychische Funktionsweisen beschreibt und vor allem miteinander in Beziehung setzt.

**Empirische Merkmalsanalyse intuitiver Menschen**

Westcott (1968) untersucht in einer breit angelegten empirischen Studie intuitive Entscheidungsprozesse und den Zusammenhang mit typologischen Charaktermerkmalen erfolgreicher intuitiver Personen. Als Arbeitsdefinition beschreibt er "that intuition can be said to occur when an individual reaches a conclusion on the basis of less explicit information than is ordinarily required to reach that conclusion" (Westcott 1968, S.97). Intuition ist hier also eine unbewusste Schlussfolgerung, deren zugrunde liegende Informationsbasis im Vergleich zu einem nicht näher spezifizierten Normalfall eher gering ist. Als Ergebnis verschiedener quantitativer und qualitativer Tests identifiziert Westcott verschiedene Merkmale des Idealtyps eines `erfolgreichen intuitiven Denkers´ (ders, S.140):

- Er ist unkonventionell in seinem Denken und Handeln und fühlt sich wohl damit
- Er ist selbstsicher und identifiziert sich wenig durch Gruppenzugehörigkeit
- Er ist offen gegenüber Unstimmigkeiten und Zweifel und formuliert diese
- Er nimmt Kritik für seine oft spontanen und unkonventionellen Handlungen in Kauf
- Er ist flexibel gegenüber Umweltveränderungen und reagiert mit eigener Veränderung
- Er wehrt Kontrollansprüche von Außen ab.

**Implizite Kognition und implizites Lernen**

Eine eigenständige psychologische Richtung, die solche unbewussten Informationsverarbeitungsprozesse erforscht, hat sich unter dem Begriff der ´impliziten Kognition´, des ´impliziten Wissens und Lernens´ oder auch des ´tacit knowledge´ herausgebildet.

Einer der frühesten Vertreter Artur Reber definiert ´implicit learning´ als "the acquisition of knowledge that takes place largely independent of conscious attempts to learn and largely in the absence of explicit knowledge about what was acquired. One of the core assumptions of our work has been that implicit learning is a fundamental, "root" process, one that lays at the very heart of the adaptive behavioral repertoire of every complex organism." (Reber 1993, S. 5). Ein wesentliches Merkmal dieses Lernprozesses ist die Unbewusstheit, die sich sowohl auf den Prozess des Lernens selbst als auch auf das Ergebnis beziehen kann. Durch all die genannten Merkmale impliziten Lernens ergibt sich die Verbindung zum Intuitionsbegriff: "Most people think of intuition as a kind of


1. **Nichtverbalisierbarkeit**: Wie bereits beschrieben liegt implizites Wissen meist nicht in abrufbarer, verbaler Form vor.

2. **Nicht-Formalisierbarkeit**: Da viele Handlungsabläufe in ihrer möglichen Variation so 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´.

In einer sehr alltagsnahen Beschreibung illustriert Reber den Prozess des impliziten Lernens: "I found that what seemed to me the most satisfactory of learnings were those that took place through what we used to call "osmosis" that is, one simply steeped oneself in the material, often in an uncontrolled fashion, and allowed understanding to emerge magically over time. The kind of knowledge that seemed to result was often not easy articulated, and most interesting, the process itself seemed to occur in the absence of efforts to learn what was, in fact, learned" (Reber, 1993, S.22). Dieses anekdotenhafte Beispiel macht vor allem deutlich, wie die Prozesse des impliziten und expliziten Lernens miteinander verknüpft sind. Denn die erste Annäherung an ein Thema oder ein Problem ist natürlich sehr bewusst intendiert. Wichtig scheint dann, dass die weitere Beschäftigung nicht sehr kontrolliert abläuft und Raum für unbewusste Prozesse lässt, die Reber (1993) mit dem bezeichnenden Begriff `Osmose´ beschreibt.
3 Was ist Intuition? Theoretische Untersuchung des Forschungsgegenstands

Eine sich ausschließende Auffassung von explizitem und implizitem Lernen stellt für Reber einen Trugschluss dar, den er als Polaritätsfehler (polarity fallacy) bezeichnet. Statt zweier vollkommen unterschiedlicher Prozesse, sei es korrekter von interagierenden Prozessen zu sprechen: "they should properly be viewed as interactive components or cooperative processes, processes that are engaged in what Mathews (1991) likes to call a `synergistic´ relationship" (Reber 1993, S.23).

Intuition im kreativen Prozess


1. **Preparation**: Bewusstes Beschäftigen und Fokussieren einer Aufgabe oder eines Problems; Suche nach Informationen, die für die Lösung hilfreich sein können

2. **Inkubation**: Ruhephase ohne bewusste oder intendierte Beschäftigung mit dem Thema, in der eine unbewusste Verarbeitung des Themas oder Problems erfolgt. Dieser Phase wird meist die Intuition zugeordnet

3. **Illumination**: Plötzlicher, einfallsartiger Impuls, der in der Beschäftigung mit dem Thema oder zu der Lösung eines Problems einen wesentlichen Fortschritt ergibt

4. **Verifizierung**: Überprüfung des Ergebnisses anhand gewählter Ziel- und Erfolgskriterien oder direktes Umsetzen in einer Handlung

In einer berühmt gewordenen Anekdote beschreibt der Mathematiker Poincaré ein eigenes Erlebnis, das diesen kreativen Phasenprozess illustriert. Nachdem er sich lange und erfolglos mit einem speziellen Problem mathematischer Gleichungen befasst hatte, gestand sich Poincaré zunächst seinen Misserfolg ein und begann sich mit anderen nicht-mathematischen Themen zu beschäftigen. Eines Tages, als er gerade in eine Straßenbahn einsteigen wollte, überfiel ihn die plötzliche Erkenntnis, dass dieses Thema eine enge Verbindung zu einem anderen bekannten mathematischen Problem hat, was ihm nie aufgefallen war. Dabei hatte er das sichere Gefühl, dass dies der Weg zu einer Lösung sei, was sich dann durch seine weiteren Untersuchungen des Problems bestätigte. In der ersten Phase wird also oft die Lösung des Problems mit bekannten und herkömmlichen Mitteln versucht. Wenn diese versagen, kommt es zu einem verübergehenden Stillstand, also einer erzwungenen Phase der Inkubation. Die kreative Intuition schränkt dann die Suche der Optionen ein, in dem sie eine unbewusste Auswahl trifft und bekannte Elemente, ohne die Einschränkungen dessen, was das bewusste Denken für möglich hält, völlig neu kombiniert.


**Gestaltwahrnehmung**


Übertragen auf das Verstehen kognitiver Prozesse geht diese Perspektive, davon aus, dass einer plötzlichen Einsicht (Insight) ein diskontinuierlicher, perzeptuell-kognitiver
Vorgang zugrunde liegt, bei dem ein Problem, ähnlich einer visuellen Gestaltwahrnehmung, spontan aus einer völlig anderen Perspektive gesehen wird. Das relevante Muster wird also als ganze Gestalt wahrgenommen, ohne dass einzelne Elemente bewusst oder unbewusst kombiniert werden müssen.

Nach Rew und Barrow (1987) ist die sogenannte `Gestalt-Intuition´ eine an der Grenze von bewusster Aufmerksamkeit stattfindende Wahrnehmung von Lücken, fehlenden Verbindungen und verborgenen Beziehungen in einer Gestalt im Bereich des konkreten oder abstrakten Wahrnehmungsfeldes. Auf die Stimmigkeit einer "logischen" oder kognitiven Gestalt übertragen bedeutet dies, dass intuitive Wahrnehmung die gesamte `Gestalt von Sinn oder Bedeutung´ erfasst, also auch die Elemente und Faktoren, die für eine Thematik relevant sind, aber nicht bewusst vom Gegenüber erkannt oder verbalisiert werden.


**Intuition als Emergenzphänomen**

Betrachtet man die verschiedenen Perspektiven der Informationsverarbeitung und ergänzt sie um kognitionswissenschaftliche Aspekte, so gewinnt vor allem das synergetische Zusammenwirken von bewusster und unbewusster Wahrnehmung, emotionalen Reaktionen und den Gedächtnisfunktionen an Bedeutung. Aus einer praxisorientierten Perspektive formuliert Petzold:


Auf unbewusster Ebene werden permanent vielfältigste nonverbale Signale ausgetauscht. Manche davon dringen ins Bewusstsein, während die meisten als analoge Informationen die Ebene unbewusster Kognitionsprozesse etablieren. Gleichzeitig verarbeitet jeder Mensch im Rahmen seiner selbstreferentiellen Kommunikation einen Strom von Kognitions-Emotions-Phänomenen zu Informationen auf verschiedensten Ebenen,
deutet diese und konstruiert bewusst, wie unbewusst seine individuelle Wirklichkeit (Kriz 1997).

Das funktionale Zusammenspiel all dieser Elemente führt, ähnlich wie in der bereits be- schriebenen ‘Gestaltwahrnehmung’, zu einem Emergenzprozess, dessen Ergebnis mehr und anders ist als die Summe eben dieser Elemente. Diese Emergenz kann auf der E- bene der Wahrnehmung als Überlagerung oder Interferenz verschiedener Sinneskanäle oder in Form von Synästhesien verstanden werden. Es entstehen neuartige Effekte, die mit anderen Qualitäten einhergehen und dann oft erst im Handeln als unbewusst ange- wandtes Erfahrungswissen erlebt werden.

**Zusammenfassung im Fachgebiet Psychologie**

<table>
<thead>
<tr>
<th>Bedeutungs-ebenen</th>
<th>Inhalte</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>**Intuition im Er-</td>
<td>bildhaft-symbolisches Erleben</td>
</tr>
<tr>
<td>leben**</td>
<td>spirituelle Erlebensformen</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>‘feeling of warmth’: Gefühl der Ahnung und der Sicherheit</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>unwillkürliche Impulse mit hoher Zielorientierung</td>
</tr>
<tr>
<td>**Intuition als</td>
<td>Abfolge in zwei Schritten:</td>
</tr>
<tr>
<td>Prozess**</td>
<td>1. Schritt (unbewusste Wahrnehmung von Kohärenz)</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>2. Schritt (Bewusstwerdung als Hypothese oder Ahnung)</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>alogische Verknüpfungen</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>Intuition als Parallelprozess zu bewusster Informationsverarbeitung</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>enges Zusammenspiel von intuitiven und kognitiv/diskursiven Prozessen mit synergetischen Qualitäten</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>Teil des kreativen Prozesses: Exploration-Inkubation-Illumination</td>
</tr>
<tr>
<td>**Intuition als</td>
<td>Bildung von Analogien und Metaphern</td>
</tr>
<tr>
<td>Ergebnis**</td>
<td>Einsicht als plötzliche Erkenntnis in Problemlöseprozessen</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>Wahrnehmung von Gestaltqualitäten</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>Endprodukt eines impliziten Lernprozesses</td>
</tr>
<tr>
<td>**Intuition als</td>
<td>Selbstwahrnehmung der Erlebensebenen</td>
</tr>
<tr>
<td>Fähigkeit**</td>
<td>Expertise und Könnerschaft durch implizites Wissen</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>Anpassungsfähigkeit an schnelle Umweltveränderungen</td>
</tr>
<tr>
<td>**Intuition als</td>
<td>Entdeckung und Innovation</td>
</tr>
<tr>
<td>Funktion**</td>
<td>Kreativität</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>Evaluation</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>Handlungssteuerung</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>Prognosebildung</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>Illumination und Transzendenz</td>
</tr>
<tr>
<td>**Intuition als</td>
<td>diskontinuierliche Wendungen bei Erkenntnisprozessen (Aha-Erlebnis)</td>
</tr>
<tr>
<td>Erklärung**</td>
<td>Dissoziation zwischen Wissen und Können</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>Kreativität und Innovation</td>
</tr>
</tbody>
</table>

76
3 Was ist Intuition? Theoretische Untersuchung des Forschungsgegenstands

<table>
<thead>
<tr>
<th>Intuition in der Theoriebildung</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>- unbewusste Informationsverarbeitung</td>
</tr>
<tr>
<td>- implizite Kognition</td>
</tr>
<tr>
<td>- Eingebundenheit in ein Modell des kognitiven Unbewussten</td>
</tr>
<tr>
<td>- Bisoziation</td>
</tr>
<tr>
<td>- Emergenz von bewusster, unbewusster Wahrnehmung und Gedächtnisfunktionen</td>
</tr>
</tbody>
</table>

Tabelle 3: Bedeutungsebenen des Funktionsbegriffs Intuition im Fachgebiet Psychologie

**Bewertung der Ergebnisse in Bezug auf den Forschungsgegenstand**

- Es werden verschiedene konkrete *Erlebensweisen der Intuition* differenziert, z.B. Ebenen und Qualitäten der Wahrnehmung (Plötzlichkeit, Unmittelbarkeit)
- Psychologische Forschung untermauert die Bedeutung der zu Intuition assoziierten Phänomene, vor allem *unbewusster Komponenten der Wahrnehmung, der Informationsverarbeitung* und des Lernens
- Mit Intuition werden wichtige *Funktionen im Alltagsleben* verknüpft, wie Kreativität, Problemlösung, Lernen komplexer Tätigkeiten, Prognosebildung, die ebenfalls im Rahmen professioneller Beratung bedeutend sind
- Es wurden kaum Ergebnisse dazu geliefert inwieweit Intuition eine Fähigkeit darstellt, die durch bewussten Einfluss veränderbar oder entwickelbar ist
- Die psychologische Forschung stellt verschiedene Ansätze zur Theoriebildung bezüglich intuitiver Phänomene zu Verfügung und stärkt damit die Bedeutung und Positionierung dieses nicht unumstrittenen Themas (vgl. Kap.1) im wissenschaftlichen Diskurs.

**3.2.3. Intuition in den kognitiven Neurowissenschaften**

**Hemisphärentheorie**

Einer der ersten neurophysiologischen Erklärungsansätze entstammt sicherlich der so- genannten Hemisphärentheorie (Goldberg 1995). Diese entwickelte sich aus diversen Untersuchungen bei sogenannten Split-Brain-Patienten, bei denen die Verbindung zwischen rechter und linker Gehirnhälfte getrennt worden war. Verkürzt dargestellt sagt die Theorie aus, dass die rechte und linke Hemisphäre jeweils unterschiedliche Funktionen für die Wahrnehmung und die Informationsverarbeitung des Menschen erfüllen. Folgende Zusammenfassung soll einen Überblick über die typischerweise zugeordneten Merkmale geben (Goldberg 1995):
3 Was ist Intuition? Theoretische Untersuchung des Forschungsgegenstands

<table>
<thead>
<tr>
<th>LINKE HEMISPHERE</th>
<th>RECHTE HEMISPHERE</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Objektiv</td>
<td>Subjektiv</td>
</tr>
<tr>
<td>Intellektuell</td>
<td>Emotional</td>
</tr>
<tr>
<td>Kognitiv</td>
<td>Affektiv</td>
</tr>
<tr>
<td>Deduktiv</td>
<td>Induktiv</td>
</tr>
<tr>
<td>Bewusst</td>
<td>Unbewusst</td>
</tr>
<tr>
<td>Rational</td>
<td>Irrational</td>
</tr>
<tr>
<td>Analytisch</td>
<td>Holistisch</td>
</tr>
<tr>
<td>Sprachlich orientiert</td>
<td>Bildhaft orientiert</td>
</tr>
<tr>
<td>Logik</td>
<td>Intuition</td>
</tr>
</tbody>
</table>

Tabelle 4: Funktionale Merkmalszuordnung der Gehirnhemisphären


78
Somatiche Marker


a. Ein negativer Marker als Warnfunktion entsteht, wenn ein Vorstellungsbild negative Handlungsweisen nach sich ziehen kann
b. Ein positiver Marker deutet auf positive Handlungsoptionen hin und wirkt als Startsignal zur Ausführung dieser Handlung

Die somatischen Marker stellen einen 'Tendenzapparat' dar, der das bewusste Denken zwar nicht ersetzt, aber unabdingbare Hilfestellungen leistet, die "gefährliche oder günstige Wahlmöglichkeiten ins rechte Licht rücken" (Damasio 1999, S.239): "Sie können sich das Ganze als ein automatisches System zur Bewertung von Vorhersagen vorstellen, daß die außerordentlich verschiedenen Szenarien Ihrer antizipierten Zukunft beurteilt, ob Sie es wünschen oder nicht" (ebd.).

Eine Verbindung zur Intuition ergibt sich damit auf verschiedenen Ebenen:
3 Was ist Intuition? Theoretische Untersuchung des Forschungsgegenstands

1. Erstens fällt auf, dass die somatischen Marker verschiedene Funktionen, die der Intuition zugesprochen werden, übernehmen: Das Antizipieren zukünftiger Ereignisse, die Bewertung von Handlungsmöglichkeiten, unmittelbares Auftreten.

2. Die somatischen Marker wirken sich durch eine "Hemmung der Handlungstendenz" oder "Verstärkung des Handlungsimpulses" (ebd.) unmittelbar handlungssteuernd aus.

3. Die somatischen Marker wirken oft verdeckt, das heißt das Empfinden dringt nicht oder nur partiell ins Bewusstsein.

4. Damasio beschreibt eine enge Verbindung zur kreativen Funktion von Intuition: Statt sich bewusst-rational mit einer unendlichen Zahl von neuen Wahl- und Kombinationsmöglichkeiten zu beschäftigen, trifft ein "biologischer Mechanismus die Vorauswahl, sichtet die Kandidaten und läßt nur einige wenige zum Abschlußexamen zu" (ebd., S.258). Der Kreative muss sich also nur mit wenigen Möglichkeiten prüfend auseinandersetzen.


Fraktale Affektlogik


Ein wesentlicher Grundbaustein ist Piagets Schema-Theorie, nach der sich mentale Strukturen im Wesentlichen aus sensorimotorischen Abläufen bilden. Erfahrung und

---

1 Ohne dass Damasio dies anführt, möchte ich rein deskriptiv eine Beziehung zu dem Modell der Jung`schen Typologie aufzeigen (vgl. Kap.3.2.2). In der Beschreibung der somatischen Marker sind alle psychischen Funktionen nach Jung enthalten:
- Der gesamte Prozess spielt sich innerhalb eines Denkprozesses, etwa einer Entscheidungssituation, ab.
- Er beinhaltet die Gefühlsfunktion der Bewertung.
- Sowohl die beteiligten Körperfunctionen als auch die Gefühlsreaktion äußert sich primär als Empfindung.
- Der Denkprozess richtet sich auf die antizipierte Zukunft und ist damit ein ahnendes Erfassen von Möglichkeiten, das Jung der Intuition zuschreibt.


---

1 Als Attraktor werden in der Chaostheorie Zustandsräume verstanden auf welche die Dynamik eines Systems zusteuert oder innerhalb dessen sie sich bewegt.
Zusammenfassung im Fachgebiet der kognitiven Neurowissenschaften

<table>
<thead>
<tr>
<th>Bedeutungsebenen</th>
<th>Inhalte</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Intuition im Erleben</td>
<td>- Affekt-emotionales Erleben</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>- Bildhaftes Erleben</td>
</tr>
<tr>
<td>Intuition als Prozess</td>
<td>- Prozesse wechselseitiger Beeinflussung von Affekt und Kognition</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>- Unbewusstes Bahnen neuer Fühl- und Denkwege</td>
</tr>
<tr>
<td>Intuition als Ergebnis</td>
<td>- Direkter Handlungsimpuls (Oft unmittelbar erlebt)</td>
</tr>
<tr>
<td>Intuition als Funktion</td>
<td>- Erkennung und Bildung von Mustern in der Wahrnehmung</td>
</tr>
<tr>
<td>Intuition als Erklärung</td>
<td>- Intuition als Exempel eines Prozesses, der unterschiedliche Funktionsbereiche des Gehirns umfasst</td>
</tr>
<tr>
<td>Intuition in der Theoriebildung</td>
<td>- komplexes Zusammenwirken der Gehirnemisphären mit anderen Gehirnbereichen (z.B. limbisches System)</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>- verdeckte Wirkung von somatischen Markern</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>- aktionsgenerierende Fühl-, Denk und Verhaltensprogramme durch die Wirkung sekundärer und peripherer Attraktoren</td>
</tr>
</tbody>
</table>

Tabelle 5: Intuition im Fachgebiet der kognitiven Neurowissenschaften

Bewertung der Ergebnisse in Bezug auf den Forschungsgegenstand


3.2.4 Intuition in der Pädagogik

Intuition als Fähigkeit oder Kompetenz

Da die psychologische Intuitionsforschung oft alltägliche Abläufe des Problemlösens oder Handelns untersucht, liegt es nahe die Intuition selber als Teil einer menschlichen Fähigkeit im Rahmen dieser Abläufe zu betrachten. Im Gegensatz zur den bereits be-
Was ist Intuition? Theoretische Untersuchung des Forschungsgegenstands

trachteten Fachgebieten der Psychologie oder der Kognitionswissenschaften fragt die Pädagogik weniger nach einer Erklärung der Intuition. Die Bedeutung der Intuition ergibt sich hier durch die Art der Funktionen, die sie für Menschen in konkreten Situationen des Lernens und Handelns hat. Aus dieser funktionsorientierten Perspektive wird Intuition mehr als nur ein Phänomen, das einfach unwillkürlich im Rahmen kognitiver Prozesse auftritt. Vielmehr wird Intuition als Fähigkeit oder Kompetenz verstanden. Intuition scheint in unterschiedlichen Ausprägungen vorhanden zu sein, in ihrer subjektiv empfundenen Präsenz zu variieren und bewusst in Handlungs- und Entscheidungssteuerung miteinbezogen werden zu können: "In day-to-day lives and particularly in business settings, individuals face more alternatives than ever before and now seem to have less time to devote to the decision-making process. These conditions make Intuition important as a skill" (Shirley 1996, S.563). In einer Studie zu Kompetenzkriterien in Entscheidungssituationen wird Intuition in folgenden Fällen als besonders nützlich angesehen (Shirley 1996):

- Bei hoher Unsicherheit bzgl. der Wahl der Alternativen
- Es ist wenig oder keine Vorerfahrung mit der Situation vorhanden
- Die relevanten Variablen sind nicht bekannt oder wenig voraussagbar
- Es gibt wenig erreichbare Fakten
- Es gibt zu viele Fakten, um sie in einem expliziten Verfahren prüfen zu können
- Die Fakten bezüglich einer Problemlösung widersprechen sich
- Es gibt mehrere, gleich plausible Alternativen der Lösung
- Es bestehen Zeitknappheit und Ergebnisdruck

Heitkämper (2000) extrahierte aus verschiedenen didaktischen Ansätzen Funktionen, die das Gesamtbild des Menschen betreffen. Intuition ist hier eine Grundfähigkeit des Bewusstseins, die einen wesentlichen Einfluss auf Realitätsurteile jeglicher Art hat:

- Intuition formt den inneren Dialog und damit das Ich-Bild
- Sie vermittelt das Gefühl der Evidenz, das Handlungen absichert
- Sie lässt Visionen des Zukunftigen und eine ahnende, ggf. auch gespürte Sicherheit des Möglichen entstehen.
- Intuition bewertet unmittelbar zwischen Richtig und Falsch und schafft damit ein Zugang zu ethischem Verhalten
- Sie ermöglicht empathisches Einfühlen in Beziehungen

- Copei folgt im Wesentlichen dem Vier-Phasenmodell des kreativen Prozesses, das in Kap.3.2.2 ausführlich beschrieben wurde. Er fordert bei pädagogischem Handeln vor allem die Inkubationsphase nach der expliziten Exploration eines Themas bewusst zu berücksichtigen und nicht durch andauernden Input von Lehrinhalten zu übergehen.


**Modellierung von Expertenwissen und Stufen der Könnerschaft**


Aufgrund von Analysen anerkannter Experten verschiedener Fachgebiete (Management, Medizin, Schachspiel, Piloten) entwickelten Dreyfus und Dreyfus fünf Stufen des Kompetenzerwerbs, die den Weg zum ‘intuitiven Experten’ nachzeichnen. (Dreyfus und Dreyfus 1991, S.80)

1. Der `Neuling´ entwickelt seine Fachkompetenz zunächst hauptsächlich aus expliziten Wissensbeständen, die er aus Mangel an Anwendungsmöglichkeiten weitgehend kontextfrei nach den bestehenden Regeln umzusetzen versucht.

2. Der `fortgeschrittene Anfänger´ lernt nun aufgrund der gemachten Erfahrungen, bei denen die expliziten, meist kontextfreien Wissensbestände mal mehr und mal weni-
3 Was ist Intuition? Theoretische Untersuchung des Forschungsgegenstands

ger anwendbar waren, situativ zu handeln und Variationen sowie Ergänzungen zum Regeln wissen zu entwickeln, das mehr im Sinne einer Richtlinienggebung fungiert.


---

3 Was ist Intuition? Theoretische Untersuchung des Forschungsgegenstands

Horizont von Entscheidungsmöglichkeiten und auch Auswirkungen seiner Entscheidung agieren.


Insgesamt bietet das Stufenmodell des Kompetenzerwerbs eine brauchbare und praxisorientierte Grundlage für die Entwicklung von Intuition, vor allem auch in professionellen Bereichen. Anstatt bei einer komplexen Aufgabe alle Lösungsoptionen durchzugehen, umfasst die Intuition den Sinn für das Wesentliche und herausragend Bedeutende und ermöglicht somit sowohl qualitativ als auch zeitlich effektivere Herangehensweisen an eine Aufgabe zu wählen.

Der Begriff des Experten als Synonym für den intuitiv Handelnden halte ich jedoch für problematisch, da eine Vermischung mit den anderen Stufen, vor allem der `Kompetenzstufe`, nahe liegt. Im Alltagsgebrauch des Wortes impliziert der Experte sehr häufig eher den Regelkundigen und Faktenwissenden.

Entwicklung und Schulung von Intuition


In einer zusammenfassenden Übersicht möchte ich verschiedene Vorgehensweisen zur praktischen Entwicklung intuitiver Fähigkeiten nennen, die teilweise aus der Schulpädagogik (Gebhard 1995), aus der Erwachsenenbildung (Heitkämper 2000, Emery 1994) und aus der Psychologie (Vaughan 1979) stammen:

**Wahrnehmung**

- Sensibilisierung der Wahrnehmung auf allen Sinnesebenen, dem visuellen, auditiven und taktilen Kanal. Eine Erweiterung der Wahrnehmungsmöglichkeiten verhilft zu bewusster Aufmerksamkeit für intuitive Prozesse und nonverbale Stimuli
- Wahrnehmung eigener emotionaler Befindlichkeiten und Stimmungen
- Rezeptivität für subtile und unwillkürliche Impulse

**Übungen**

- Entspannungsübungen: Der Abbau von physischer und emotionaler Spannung ermöglicht eine erweiterte Selbstwahrnehmung. Die Methoden zur Entspannung sind äußerst vielfältig, als typische Vertreter sind z.B. autogenes Training, Meditation oder Atemtechniken zu nennen
- Die Beschäftigung mit nonverbalen Medien wie Musik, Malen oder Körperausdruck in einer nicht zu erfolgsorientierten Art und Weise fördert und übt arationale Handlungs- und Selbststeuerungsformen
- Dokumentation intuitiver Erlebnisse und Erfahrungsaustausch um Auswirkungen intuitiver Handlungen festzuhalten und Feedback und Reflexion zu fördern

**Didaktische Richtlinien in der Lehr/Lernsituation**

- Flexible Lehrkonzepte, durch die auf individuelle Bedürfnisse, unterschiedliche Lern-tempi und Interessen der Lernenden eingegangen werden kann
- Raum für spontanes Verhalten des Lehrers und der Gruppe
Keine primär bewertende Haltung gegenüber Verhalten, sondern ein offenes und akzeptierendes Annehmen. Eine kritische Prüfung kann im Sinne der Lernziele dann nach durchaus erfolgen.

Berücksichtigung von Lerntypen durch multimodale Präsentation der Inhalte, da Lernende auf den verschiedenen Sinnkanälen je nach Lerninhalt unterschiedlich effektiv aufnehmen (Gebhard 1995)

Herstellen einer intensiven aber entspannten Lernatmosphäre

### Zusammenfassung im Fachgebiet Pädagogik

<table>
<thead>
<tr>
<th>Bedeutungsebenen</th>
<th>Inhalte</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td><strong>Intuition im Erleben</strong></td>
<td>- Gefühl der Evidenz</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>- körperlich-kinästhetisches Erleben: Gleichgewichtssinn</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>- emotional/physisches Spannungserleben</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>- hohe emotionale und mentale Involviertheit mit einer Aufgabe (Parallele zum Flow-Erleben)</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Intuition als Prozess</strong></td>
<td>- Einzelne Schritte im intuitiven Prozess, wie die Bildung von Ähnlichkeitsrelationen oder Antizipationen, werden zunehmend verkürzt und schließlich als nicht-prozesshaft wahrgenommen.</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Intuition als Ergebnis</strong></td>
<td>- unmittelbar intuitiv gesteuerte Handlungen</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>- Selbstwahrnehmung mit starkem Aufforderungscharakter</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Intuition als Fähigkeit</strong></td>
<td>- Kompetenz in Entscheidungssituationen, vor allem bei diffuser Informationslage</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>- Intuition als Experten-Innen-Kompetenz</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>- Sinn für das Wesentliche und herausragend Bedeutsame bzgl. eines spezifischen Themas</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>- holistisches Erkennen von Ähnlichkeiten</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>- Betonung der besonderen Qualität unbewusster und unwillkürlicher Aspekte einer Kompetenz</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>- Ansätze zur Schulung und Entwicklung von Intuition auf den Ebenen der Fremd- und Selbstwahrnehmung, der Selbststeuerung, der Erkenntnis, der Einstellung</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Intuition als Funktion</strong></td>
<td>- Mustererkennung</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>- Erfassung eines breiten Handlungs- und Wirkungskontextes</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Intuition als Erklärung</strong></td>
<td>- wenn Handeln von außen spontan, nicht nachvollziehbar und dennoch zielorientiert wirkt</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Intuition in der Theoriebildung</strong></td>
<td>- primär psychologische Konzepte des impliziten Lernens und Wissens (vgl. auch Kap.3.2.2)</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>- prototypisch angewandtes Erfahrungswissen (Situationstypen)</td>
</tr>
</tbody>
</table>

Tabelle 6: Intuition im Fachgebiet Pädagogik
Intuition wird auf unterschiedlichen Stufen des Kompetenzerwerbs verortet. Die meisten pädagogischen Konzepte betrachten Intuition als Alltagsfähigkeit, die jedem Menschen zur Verfügung steht, nur in unterschiedlichem Maß anwendbar und verfügbar ist. Für Dreyfus dagegen ist Intuition primär eine ExpertInnen-Kompetenz, die sich erst in einem sehr fortgeschrittenen Stadium der Kompetenzentwicklung zeigt.

3.2.5 Intuition in der Linguistik


---


**Zusammenfassung im Fachgebiet der Linguistik**

<table>
<thead>
<tr>
<th>Bedeutungsebenen</th>
<th>Inhalte</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td><strong>Intuition als Ergebnis</strong></td>
<td>situativ angemessene Bedeutungswahl</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Intuition als Fähigkeit</strong></td>
<td>Sprachgefühl</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Intuition als Funktion</strong></td>
<td>heuristisches Prinzip, das Anhaltspunkte für linguistische Beschreibungen liefert</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>Interpretation von Alltagssprache</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>Grundlage wissenschaftlicher Interpretationsprozesse z.B. bei qualitativer Forschung</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Intuition als Erklärung</strong></td>
<td>Komplexitätsreduktion bei Sprache</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>Verstehen in der Alltagskommunikation</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Intuition in der Theoriebildung</strong></td>
<td>tacit knowledge (=&gt; unbewusstes Wissen)</td>
</tr>
</tbody>
</table>

Tabelle 7: Intuition im Fachgebiet Linguistik
Bewertung der Ergebnisse in Bezug auf den Forschungsgegenstand

- Da der differenzierte Einsatz von Sprache ein zentrales Medium in der Organisationsberatung ist, bekommt Intuition eine wesentliche Funktion beim Verstehen und Interpretieren von Bedeutung in der Kommunikation

- Intuition ist Teil einer wissenschaftlichen Kompetenz, z.B. bei der Interpretation von qualitativen Daten und Forschungsergebnissen, die häufig bei Analysen in der Organisationsberatung vorliegen

3.2.6 Intuition in der Psychotherapie und Beratung

Transaktionsanalyse


Psychoanalyse

Obwohl der Intuitionsbegriff in der psychoanalytischen Theorie keine wichtige Rolle spielt, möchte ich doch kurz auf zwei mögliche Verbindungen zu psychoanalytischen Konzepten hinweisen.
3 Was ist Intuition? Theoretische Untersuchung des Forschungsgegenstands


3 Was ist Intuition? Theoretische Untersuchung des Forschungsgegenstands

gungsbeziehung sicherlich nicht adäquat der psychoanalytischen Therapie nutzen wird, kann eine Bewusstheit dieser Phänomene wohl den potentiell störenden Einfluss verrin-
ergern oder sogar als mögliche Erkenntnisquelle dienen.

Das hypnotherapeutische Konzept des kreativen Unbewussten

Auch in der Hypnotherapie spielt der Begriff der Intuition nur eine untergeordnete Rolle. Dennoch möchte ich einige zentrale Konzepte, wie das des ´kreativen Unbewussten´, aus verschiedenen Gründen in meine theoretischen Untersuchungen integrieren:

- Der Intuitionsbegriff hat in seiner geschichtlichen Entwicklung eine hohe Affinität zum Begriff des Unbewussten (vgl. Kap.2.2.1 und 2.2.2.)
- Die von mir empirisch untersuchten Fortbildungsträger berufen sich in ihren Lehrkon- zepten auf den hypnotherapeutischen Begriff des Unbewussten (vgl.Kap.6.5)
- Das hypnotherapeutische Vorgehen liefert einige neue Informationen zum Umgang mit Intuition in der Beratung (vgl. Kap.6)


Viele der genannten Phänomene werden in der Psychologie zur Erklärung und Be- schreibung von Intuition herangezogen (vgl. Kap.2.2.2). Dabei sollte man die Nominali- sierung des ´Unbewussten´ weniger als eine klar definierbare Entität verstehen, sondern als "...eine Metapher für alle Regulationsmechanismen und Informationen, die das menschliche Langzeitgedächtnis enthält, die jedoch dem Bewußtsein entgehen oder dem sprachlichen Verständnis nicht zugänglich sind." (Revenstorf 1989, S.53)

Eine besondere Bedeutung bekommt das hypnotherapeutische Konzept des ´Unbewussten´ nun durch seine Implikationen im therapeutischen Prozess. Erickson ging davon aus, dass im Unbewussten primär sämtliche Lern- und Entwicklungserfahrungen eines Menschen gespeichert sind (Schmidt 1985). Damit ist es eine zentrale Quelle für thera-
peutische Veränderungen und kreative Entwicklungsressourcen. Symptome entstehen
nach Erickson eher dadurch, dass Menschen auf bewusster Ebene limitierte Vorstellun-
gen und Gewohnheiten entwickeln, die von dem unbewussten Gesamt-
Erfahrungshintergrund isoliert sind. Diese "Gewohnheitswirklichkeit" (Schmid 1999) aus
Regeln, Grundannahmen und Problemlösungsmustern wird im hypnotherapeutischen
Verständnis durch eine Fokussierung der Aufmerksamkeit gebildet. Durch eine "selbst-
organisierte Form des assoziativen Zusammenfügens von sinnlichen Erlebniselementen"
(Schmidt 2000, S.179) `konstruieren´ Menschen Sinn und Bedeutung.

Ziel von Therapie und Beratung im hypnotherapeutischen Ansatz ist eine lösungsorien-
tierte Fokussierung der Aufmerksamkeit auf Erlebnisbereiche des Klienten, die für seine
Therapieziele förderlich sind. Unter dem Begriff der `Trance´, den ich dem begriffshisto-
risch etwas vorbelasteten Begriff `Hypnose´ vorziehen möchte, versteht man in der Hyp-
notherapie nun einen Bewusstseinszustand, in dem die Kommunikation zwischen dem
Bewussten und den kreativen Ressourcen des Unbewussten ermöglicht bzw. erleichtert
wird. Zentrales Merkmal einer therapeutischen Trance ist nicht nur wie eine starke Orien-
tierung der Aufmerksamkeit auf inneres Erleben, sondern das Auftreten unwillkürlicher
Prozesse bei gleichzeitigiger Wachbewusstheit (Schmidt 2000).

Kommunikation auf bewusster und unbewusster Ebene

Das von Bernd Schmid (1998) entwickelte beratungsorientierte Kommunikationsmodell
integriert verschiedene Modelle der Intuition. Ausgehend vom transaktionsanalytischen
Verständnis wird Intuition zunächst als Urteilsbildung betrachtet, bei der der Betroffene
nicht nachvollziehen kann, wie er zu ihr gekommen ist, und deren Wirkung auf seine
Handlungen er ebenfalls häufig nicht bewusst wahrnimmt. In der professionellen Bera-
tung ist Intuition nach Schmid "eine enorme Quelle der Selbstorganisation und -
steuerung in der Beratung von Menschen und Systemen. Besonders in hochkomplexen
Situationen und bei knappen Ressourcen stellt sie ein unerlässliches Medium der Inspi-
ration dar und ist damit eine Möglichkeit, in professionellen Situationen Überschaubar-
keit, Handlungsfähigkeit und wechselseitige Abstimmung herzustellen" (Schmid 1997).

Schmid verortet nun den intuitiven Prozesses in einem systemisch-konstruktivistischen
Verständnis von Beratung, nach dem jeder Mensch Sinnesdaten auf seinem jeweiligen
individuellen Erfahrungs- und Interessenhintergrund aufnimmt und so eine ebenfalls subjek-
tive Wirklichkeit ausbildet. Metaphorisch bezeichnet Schmid daher Beratung als "Er-
findung gemeinsamer Wirklichkeitskonstruktionen", die für das Anliegen und Ziel des
Kunden hilfreich sein sollen. In der professionellen Kommunikation der Beratung wird
Intuition damit eine Form der Selbststeuerung, die idealerweise sowohl für den Intuie-
renden als auch für sein Gegenüber einen relevanten Unterschied in der professionellen
Situation macht.
Folgende Illustration soll den Prozess wechselseitiger bewusst/unbewusster Kommunikation verdeutlichen (Schmid und Wahlich, 1998):

Abbildung 13: Kommunikationsmodell bewusst-methodisch vs. unbewusst-intuitiv (Schmid und Wahlich, 1998)

Danach erfolgt die Wahrnehmung sowie deren kognitive Verarbeitung sowohl auf der bewussten als auch auf der unbewussten Ebene. Infolgedessen sind auch in der Kommunikation bewusste und unbewusste Wahrnehmungs- und Interaktionsebenen vorhanden. Im intuitiven Prozess erfolgt eine meist unbewusste Selektion der bewusst und unbewusst wahrgenommenen Sinneseindrücke, die ein Mensch permanent empfängt.


Schmid ergänzt das Modell durch die von C.G. Jung entlehnte psychischen Funktion der intuitiven Ahnung des Möglichen (vgl. Kap.2.2.2). Die Intuition ist nicht nur eine Informa-

---

1 Eine bewusst/unbewusst Dichotomie liegt einigen bereits beschriebenen Ansätzen der Psychologie zugrunde, etwa der Theorie ‘Impliziter Kognition’ oder ‘Unbewusster Informationsverarbeitung (vgl. Kap.2.2.2)
Was ist Intuition? Theoretische Untersuchung des Forschungsgegenstands

Intuition über die aktuelle Situation, sondern sie beinhaltet auch die Wahrnehmung von Potentialen und möglichen Entwicklungen, was sie für einen ziel- und lösungsorientierten Beratungsansatz sehr wertvoll macht. Diese intuitive Fähigkeit ist sowohl bei Kunden als auch bei BeraterInnen vorhanden, z.B. als intuitives Urteil darüber, ob in der speziellen Beratungskonstellation die Lösung für ein Problem entstehen kann, welche Ziele und Visionen in der Beratung wünschenswert und eben möglich sind und ob eine bestimmte Entwicklung hinsichtlich des Auftrags förderlich sein wird. Diese Funktion erlaubt es auch dem Berater eine `komplementäre` Seite des Kunden zu sehen, die im aktuellen Persönlichkeitsbild nur latent vorhanden ist, jedoch einen wesentlichen Entwicklungsbedarf aufzeigt, den es in der Beratung zu fördern gilt.


Ein Merkmal einer qualitativ hochwertigen Kommunikationssituation in der Beratung ist also die Balancierung der Kommunikation auf der bewusst-methodischen und der unbewusst-intuitiven Ebene in der Selbststeuerung der beteiligten Personen.

**Intuition als Emergenzprozess in Supervision**


Mit diesem theoretischen Ansatz schließt sich Petzold dem aktuellen Stand psychologischer und neurowissenschaftlicher Theoriebildung an (vgl. Kap. 3.2.2 und 3.2.3). Neue
Perspektiven auf den Forschungsgegenstand der Arbeit bietet zum einen der Hinweis auf die Bedeutung des emergenten Zusammenwirkens bewusster (intentionaler) und unbewusster (supra- und subliminal) Prozesse für die Intuition. Damit wird Intuition mehr ein steuerbarer Faktor im Supervisionsgeschehen, der nicht mehr nur von der unbestimmten Dynamik des Unbewussten abhängt. Zum anderen deutet er darauf hin, dass soziale Einflussfaktoren in der Entwicklung intuitiver Fähigkeiten eine Rolle spielen. Leider bleibt Petzold in beiden Punkten eine weitere Ausführung schuldig, so etwa die für die Praxis entscheidende Frage wie und worin der intentionale Einfluss auf Intuition abläuft oder auf welche Weise intuitive Fähigkeiten durch Sozialisationseinflüsse moderiert werden.

Zusammenfassung im Fachgebiet der Psychotherapie und Beratung

<table>
<thead>
<tr>
<th>Bedeutungsebenen</th>
<th>Inhalte</th>
</tr>
</thead>
</table>
| Intuition im Erleben | - Tranceerleben: unwillkürliches Erleben steht im Vordergrund  
- Übertragungs-Gegenübertragungsreaktion |
| Intuition als Prozess | - Einschränkungen: Ermüdung, Einrosten und Fixierung der Intuition  
- unbewusste Suchprozesse im gesamten Erfahrungsfeld  
- internale/externale Kommunikationsebene und bewusst-methodische/unbewusst-intuitive Kommunikationsebene als Parallelprozesse  
- Pendeln zwischen Außen- und Innenwahrnehmung |
| Intuition als Ergebnis | - intuitive Urteile und Handlungen  
- affektive Teilnahme und Empathie |
| Intuition als Fähigkeit | - intuitive Stimmung: Haltung der Wachsamkeit und Empfähnglichkeit ohne aktiv gesteuerte Teilnahme des wahrnehmenden Ichs  
- Gleichschwebende Aufmerksamkeit  
- empathisch-intuiierende Identifikation: emotionaler und kognitiver Perspektivenwechsel des Beraters |
| Intuition als Funktion | - Finden therapeutisch hilfreicher Assoziationen und Lernerfahrungen  
- Ahnung von Möglichkeiten und Potentialen  
- Klinische Diagnosebildung  
- Erfassung von Zeit- und Wirklichkeitsqualitäten |
| Intuition als Erklärung | - Unmittelbare Handlungsteuerung |
| Intuition in der Theoriebildung | - unbewusste Urteilsbildung  
- Intuition als Teilprozess des ‘kreativen Unbewussten´ (Hypnotherapie)  
- Intuition als Emergenzphänomen von bewusst/unbewusster Wahrnehmung und Gedächtnis |

Tabelle 8: Intuition im Fachgebiet der Psychotherapie und Beratung
Bewertung der Ergebnisse in Bezug auf den Forschungsgegenstand

- Intuition ist eine \textit{praktische Kompetenz} von TherapeutInnen oder BeraterInnen innerhalb eines entsprechenden Settings und spielt in der \textit{Kommunikation und Interaktion} von Menschen eine entscheidende Rolle.

- Es besteht ein starker \textit{Einfluss psychologisch-psychotherapeutischer Ansätze} zur Intuition, z.B. Transaktionsanalyse (E. Berne), Analytische Therapie (C.G.Jung), Hypnotherapie (M.Erickson).

- In der beraterischen Kommunikation ist auch die \textit{Intuitionsfähigkeit des Klienten / Kunden} von Bedeutung. Daraus ließe die These ableiten, dass es ist für den Berater durch geeignete Kommunikation und Interaktion möglich, anderen Menschen, in diesem Fall Klienten und Kunden, den Zugang zu ihrer Intuition zu ermöglichen.

3.2.7 Intuition in der Medizin

Zwischen Wissenschaft und Kunst - Die kontroverse Rolle der Intuition in der Medizin

Intuition ist kein Thema, das in der modernen Medizin explizit eine Rolle spielt. Wie kaum eine andere Disziplin ist die Medizin zunehmend geprägt von Technisierung und Standardisierung, die intuitivem Arbeiten diametral gegenüber zu stehen scheinen (Catel 1979). Eine Diskrepanz zwischen objektivierendem, naturwissenschaftlichem Anspruch und der subjektiven Fähigkeit des Arztes in der konkreten Situation zieht sich durch die Medizinhistorie: "Das Spannungsfeld zwischen allgemeinen Erkenntnissen in der Grundlagen- und der klinischen Forschung (Wissenschaft) sowie höchst individuellen Grundbedingungen und Fähigkeiten des Arztes wie Intuition, Lebenserfahrung, Empathie und Spiritualität (Kunst), besteht seit vielen Jahrhunderten in der Medizin" (Butzlaff et.al. 1998, S.645).


Dabei ist intuitives Erfahrungswissen nicht Teil eines verklärten Rollenprofils sondern vielmehr ein Bestanteil praktischen ärztlichen Handelns in unterschiedlichen Bereichen: "Auf Erfahrung basierende Intuition spielt unter anderem bei der Erzeugung von Hypo-
Was ist Intuition? Theoretische Untersuchung des Forschungsgegenstands

thesen, beim raschen Erfassen und Bewältigen von kritischen Notfallsituationen sowie
der Handhabung von seltenen, komplexen, kaum in der Literatur dokumentierten Situati-
onen eine wichtige Rolle“ (Speich 1997, S.1277)

Anhand aktuellen Beispielen der Leitlinienentwicklung und der ´Evidence-Based-
Medicine´ möchte ich darstellen wie sich die kontrovers behandelten Aspekte der subjek-
tiven Arztkompetenz und der objektivierenden Wissenschaftserkenntnis in Beziehung
setzen lassen.

**Tilgung der ärztlichen Intuition? - Leitlinien und ´Evidence-Based-
Medicine´**

Im Zuge der kontinuierlichen Bestrebungen medizinische Behandlung effektiver und effi-
zienter zu machen ist der Ansatz der ´Evidence-Based-Medicine´ einer der meistdisku-
tiertesten. Eine Definition beschreibt diesen Ansatz als "den bewussten, expliziten und
abwägenden Gebrauch der gegenwärtig verfügbaren Beweise, um Entscheidungen über
die Behandlung individueller Patienten zu treffen" (Greenhalgh 2000, S.17). Statt sich bei
Diagnose und Behandlungsentscheidung primär auf eigene Erfahrung und eigenes Wis-
sen zu verlassen, soll der Arzt nun auf die jeweils neuesten Studien zurückgreifen, um so
auf der Grundlage wissenschaftlicher Evidenz zu handeln. Doch gerade der Begriff der
Evidenz scheint oft nicht klar umrissen: "Es gibt keine automatische Methode zur Fest-
stellung von Evidenz, und Evidenz ist von Natur vorläufig und weniger objektiv als allge-
mein angenommen wird." (Wegscheider 2000, S.II1).

Die kritische Frage ist also inwieweit wissenschaftliche Studienergebnisse kontextunab-
hängige Urteile für spezifische klinische Situationen abgeben können oder ob sie eine
wichtige, aber nur partielle Ergänzung darstellen. Das Erfahrungswissen des Mediziners,
das oft in Form impliziten und intuitiven Wissens vorliegt, liefert dagegen eine Art der
Evidenz, die sicherlich subjektiv geprägt und begrenzt ist, aber eben die Komplexität ei-
er spezifischen medizinischen Situation berücksichtigen kann. Demnach ist das Erfah-
 rungswnissen des Arztes auch im Umgang mit wissenschaftlichen Evidenzen unabding-
bar. Selbst wenn der Zugriff auf die Fülle wissenschaftlicher Studien möglich ist, muss
der Arzt aufgrund einer individuellen Diagnose vorab entscheiden zu welchen Thema er
Evidenzen sucht und welche Evidenzen er dann hinzuziehen und verwenden will. An-
sonsten würde eine "evidence-biased medicine", also durch Beweise verzerrte Medizin
entstehen, bei denen Beweise nach dem Vorbild des Betrunkenen verwendet würden,
der den Schlüssel unter der Laterne sucht, weil es dort hell ist (Greenhalgh 2000).

Die Einführung medizinischer Leitlinien stellt einen Ansatz dar, die ´Evidence-Based-
Medicine´ im ärztlichen Alltag umzusetzen (Gerlach et.al. 1998). Leitlinien versuchen
systematisch den aktuellen Wissensstand zu verarbeiten und zusammenzufassen und
sollen Ärzten und Patienten als praktische Informationshilfe dienen: "Die wesentliche Aufgabe von Leitlinien ist die Umwandlung der Fülle von wissenschaftlichen Einzelstudi en zu einer Entscheidungsgrundlage in relevanten klinischen Bereichen der Medizin" (Butzlaff et.al. 1998, S.644). Sie stellen eine mögliche Antwort auf die Anforderung an Ärzte dar, immer mehr, immer schneller zu wissen und in richtiges medizinisches Handeln umzusetzen.


Dabei gibt es durchaus auch einige dokumentierte Beispiele der Ergänzung subjektiven Erfahrungswissens und wissenschaftlich-methodischen Vorgehens. So wird im Rahmen der Risikoabschätzung bei chirurgischen Maßnahmen "im klinischen Experiment unter Zuhilfenahme der derzeit bekannten mathematischen Modelle, aber auch der Erfahrung, der Intuition des Chirurgen die Wahrscheinlichkeit ermittelt, mit der ein spezieller Um-
Was ist Intuition? Theoretische Untersuchung des Forschungsgegenstands

stand oder eine Gruppe von Umständen ein klinisch relevanter Risikofaktor ist" (Triodl 2000, S.771).

Welche Rolle computergestützte Expertensysteme im Rahmen medizinischer Behandlung spielen, hängt im Wesentlichen davon ab, wie man das o.g. Verhältnis ärztlichen Erfahrungswissens und expliziten Regelwissens (z.B. in Form wissenschaftlicher Evidenzen) bewertet. In Kapitel 3.2.2 habe ich beschrieben, dass es trotz der weitentwickelten Computertechnologie kaum möglich ist komplexe Entscheidungs- und Handlungsprozesse zu formalisieren. Daher werden solche Systeme wohl nur einen ergänzenden Status in der ärztlichen Entscheidungsfindung einnehmen: "In voraussehbarer Zukunft werden auch Computersysteme und -programme die kognitiven und probabilistischen Strategien des klinischen Problemlöseprozesses nicht ersetzen" (Speich 1997, S.1263)

Funktionen der Intuition in der Medizin


Einfühlungsvermögen und Empathie


Intuition im Rahmen wissenschaftlicher Entdeckungen


Der Begriff des `Unbewussten` in der Medizin

Intuition wurde auch in der Medizin meist in enger begrifflicher und semantischer Verbindung zu dem Begriff des `Unbewussten` gesehen. Die Medizin im engeren Sinne ver-
Was ist Intuition? Theoretische Untersuchung des Forschungsgegenstands

steht darunter z.B. Vorgänge, die sich im extrapyramidalen System abspielen, etwa Ausdrucks- und Reaktionsbewegungen, die nach bewusstem Lernen und langandauernder Wiederholung automatisiert sind (Catel 1979).


**Intuition als klinische Expertenkompetenz**


Neuweg (1999) stellt eine Verbindung dieser gestalttheoretisch beeinflussten Perspektive zu Dreyfus´ Modell der `Intuition als Faktor der Expertenkompetenz´ (vgl. Kap. 3.2.4) her. Der besonders erfahrene Kliniker, nach Dreyfus auch `Experte´ genannt, verfügt
zum einen über "physiognostisches Wissen, das ihn subtile Merkmale erkennen läßt" (Neuweg 1999, S.290), zum anderen "baut er ein holistisches Bild auf, das sich nicht auf kontextfreie Merkmale alleine stützt, sondern von dem her jedes Datum als Vektor auf eine umfassende Ganzheit begriffen wird" (ebd.). Dadurch werden diese physiognostische Merkmale nicht als Einzelercheinungen aufgefasst, die ohne eine weitere Kontextinformation kaum zu deuten oder leicht fehl zuinterpretieren sind.


**Intuition als Heuristik klinischen Erfahrungswissens**

Basierend auf einer qualitativen Metastudie untersucht Cioffi (1997) die Rolle sogenannter heuristischer Urteile für die Handlungssteuerung und Entscheidungsfindung von Klinikern. Unter dem Begriff Heuristik werden, angelehnt an Tversky und Kahnemann, "subjective probability judgements" (Cioffi 1997, S.203) verstanden, also kognitive Operationen, die Urteile und Annahmen über die Wahrscheinlichkeit eines Ereignisses oder die Möglichkeit einer Entwicklung ergeben.

Nach Cioffi spielt dieses heuristische Erfahrungswissen bei verschiedenen klinisch relevanten Vorgängen eine Rolle:

- Der Wahrnehmung subtiler, qualitativer Veränderungen in der Symptomatik und Patientenbefindlichkeit im Rahmen eines Behandlungsprozesses
- Der Bildung prototypischer Erfahrungsbilder von Krankheits- und Genesungsverläufen
- Der Wahrnehmung relevanter Abweichungen in Krankheits- und Genesungsverläufen und Deutung, ob nur natürliche Schwankungen vorliegen oder Komplikationen zu erwarten sind
3 Was ist Intuition? Theoretische Untersuchung des Forschungsgegenstands

- Der Synthese unterschiedlicher Informationsebenen (klinische Laborwerte, Beobachtungsinformationen, Patientengeschichte, Ergebnisse klinische Studien), die sich oftmals nicht als eindeutiger logischer Schluss führen lässt, sondern es erfordert vergangene Erfahrungen mit der einzigartigen Situation und einer wahrscheinlichen Entwicklung zu verbinden.

Kliniker machen "Hochrechnungen" aufgrund ihres gesammelten Erfahrungsschatzes. Der Komplexität der Situation wird damit mit der Komplexität eines dynamischen Netzwerks von Erfahrungsinhalten, auf die ein Mensch in dieser kognitiven Operation zurückgreifen kann, begegnet. Intuition wird zusammenfassend beschrieben als "sublety of knowing operating beneath consciousness that is borne of experience and available in memory for recall" (Cioffi 1997, S. 204).

Nach Tversky und Kahneman (in Cioffi 1997) sind drei klassische Arten der Heuristik zu unterscheiden:

Insgesamt deutet die Untersuchung von Cioffi darauf hin, dass auch im klinischen Bereich durch Intuition nicht nur Informationen über den Ist-Zustand, z.B. in Form einer vorläufigen Diagnose, entstehen, sondern ebenfalls Informationen über prognostische Entwicklungen.

**Intuition in der Pflege**


Folgende Fähigkeiten wurden besonders mit Intuition in Verbindung gebracht:

- **Problemerkennung**: PflegeInnen, die in der Intensivmedizin tätig sind, entwickeln eine hohe Sensibilität für problematische Verläufe und Verschlechterungen eines Patienten. Sie beschrieben, dass die Patienten `aus einem Muster herausfallen´ würden, dass sie eine Diskrepanz zwischen dem, was sie erwarteten, und dem, was sich beim Patienten zeigte, erlebten.

- **Erkennen von Ähnlichkeiten und Mustern**: Damit ist die Fähigkeit gemeint, die Erfahrung vieler unterschiedlicher Krankheitsverläufe auf eine konkrete Situation anzuwenden und mögliche begünstigende oder problematische Faktoren vorweg zu identifizieren.

- **Skilled know-how**: Das intuitive Verständnis einer Situation führt schnell von der problemfokussierenden Perspektive zur Erwägung der möglichen Handlungsoptionen. Klinische Entscheidungsprozesse werden dabei oft von `Bauchgefühlen´, die der Pflegerin anzeigen, dass "irgendetwas nicht stimmt", beeinflusst.

- **Empathie**: Eng mit Intuition assoziierten PflegeInnen die Einfühlung in die Situation des Patienten, durch die sie Informationen über dessen Bedürfnisse und Befindlichkeit erlangen.

Der Idealtyp der PflegeIn mit hoher intuitiver Kompetenz wird folgendermaßen charakterisiert (King 1996, S.196): (Er oder) Sie

- ist eine erfahrene, innovative Klinikerin
- hat eine hohe Selbstwahrnehmung im Kontakt mit Klienten
- ist am Abstrakten interessiert
- nimmt Risiken auf sich
- ist bereit aufgrund von Intuition zu handeln


---


### Zusammenfassung im Fachgebiet Medizin

<table>
<thead>
<tr>
<th>Bedeutungs-ebenen</th>
<th>Inhalte</th>
</tr>
</thead>
</table>
| **Intuition im Erleben** | - Urteil mit hohem Evidenzerleben  
- Wahrnehmung durch peripheres Randbewusstsein  
- ´Gefühl zu Wissen´ (englisch: feeling of knowing) |
| **Intuition als Prozess** | - Prozess der Musterbildung durch Ähnlichkeitsrelationen (z.B. in physiognostischen Merkmalen) |
| **Intuition als Ergebnis** | - vorläufiges diagnostisches Urteil |
| **Intuition als Fähigkeit** | - Einfühlungsvermögen und Empathie  
- Urteilsfähigkeit erfahrener Kliniker  
- Randbewusstsein, klinischer Blick (Dreyfus) |
| **Intuition als Funktion** | - Empathie in der Arzt-Patient-Beziehung  
- Kreativität im Rahmen wissenschaftlicher Entdeckungen  
- Erkennen von wahrscheinlichen Entwicklungen |
| **Intuition als Erklärung** | - für klinisches Erfahrungswissen |
| **Intuition in der Theoriebildung** | - Gestaltwahrnehmung  
- heuristische Operation der Kognition |

Tabelle 9: Intuition im Fachgebiet Medizin
Bewertung der Ergebnisse in Bezug auf den Forschungsgegenstand

Folgende Ergebnisse dieses Fachgebiets sind für den Beratungsbereich relevant:

- Es bestehen Ähnlichkeiten mit dem Forschungsfeld der Beratung, z.B. der professionelle Kontakt mit anderen Menschen oder der Umgang mit einer komplexen Problemsituation.


- Die heuristische Funktion der Intuition bietet die Möglichkeit zukünftige Entwicklungen zu antizipieren und vorwegzunehmen. In der Beratung ist dies natürlich wesentlich für die Interventionsgestaltung, die möglichst an den Zielen des Kunden orientiert sein soll.

- Unmittelbar auf Beratung übertragbar sind auch die formulierten Kompetenzmerkmale von ExpertInnen: Problemerkennung, Erkennung von Ähnlichkeiten und Mustern, `Skilled know-how´, Empathie.

- Ein wichtiger Aspekt bei der praktischen Kommunikation intuitiver Prozesse ist der Legitimationsdruck bei Klinikern, der durch die implizit oder explizit vorhandenen Regeln naturwissenschaftlicher Medizin entsteht.
3.3 Zusammenfassung

Zusammenfassend möchte ich einen Überblick über die in den verschiedenen Fachgebieten gesammelten Bedeutungen auf den verschiedenen Funktionsebenen der Intuition geben. Dabei wurde bereits eine Auswahl getroffen, die vor allem die Relevanz der verschiedenen Inhalte für die Untersuchung des Forschungsgegenstands berücksichtigt.

Erleben

Folgende Erlebensweisen werden mit Intuition in Verbindung gebracht:

- Abgrenzung zu logisch-diskursivem Denken und Handeln
- gleichzeitig auch enges Zusammenspiel von intuitiven und kognitiven/diskursiven Prozessen
- unwillkürliche Aspekte von Handlungssteuerung und Informationsgewinnung
- quasisensorische Qualitäten, wie ein Gefühl der Sicherheit, Relevanz oder Bedeutung
- Körperwahrnehmungen, in Form propriozeptiver Selbstwahrnehmungen
- bildhaft-assoziatives Denken, auch Imaginationen oder Metaphern
- emotionales Erleben, das sich oft nicht direkt aus dem Situationszusammenhang ableiten lässt und handlungssteuernd wirkt
- Wahrnehmung des inneren Dialogs
- Unmittelbarkeit und Plötzlichkeit des Phänomens

Prozess

Ein Prozess wird als "intuitiv" bezeichnet oder mit Intuition in Verbindung gebracht, wenn:

- er eine hohe Kohärenz in seinem Ablauf besitzt, d.h. sich kaum in klar voneinander abgrenzbare Einzelschritte zerlegen lässt, bzw. eine solche Sequenzierung den Prozess deutlich verändern würde.
- diskontinuierliche Veränderungen auftreten, z.B. plötzliche Themenwechsel, Änderungen im Arbeitstil
- die Entwicklung des Prozesses für Außenstehende, z.B. Beobachter, kaum nachvollziehbar ist und "der rote Faden" zu fehlen scheint
Ergebnis

Die vielleicht gebräuchlichste Bedeutung erfährt Intuition als Ausdruck für ein Ergebnis eines nicht näher spezifizierten Prozesses.

- Redewendungen, wie etwa "eine Intuition haben" oder "zu einer Intuition kommen" werden gebraucht.
- In wissenschaftlichen Kontexten wird Intuition als Ergebnis häufig als, 'Richtung', 'Ausrichtung' oder 'Ziel' wahrgenommen. Diese Ergebnisdimension hat also keinen endgültigen Status (wie etwa eine 'Antwort'), sondern eher einen dynamischen Status, der einen weiteren Prozess oder einen nächsten Schritt andeutet.

Fähigkeit

Intuition als Hinweis auf eine Fähigkeit wird benutzt, wenn:

- ein Erfahrungshintergrund in dem Arbeitsbereich eine eher implizite Rolle spielt, d.h. jemand ist sich bewusst auf Erfahrung zurückzugreifen ohne genau sagen zu können auf welche
- Handlungen aufgrund eines impliziten Wissens vollzogen werden. Dies wird meist auch als Handlungswissen oder Prozesswissen bezeichnet.
- ein Prozess oder Ergebnis, trotz unzureichender Erklärung von Entstehung oder Ablauf, von den Beteiligten als erfolgreich gewertet wird

Funktion

Die Intuition kann auch unter dem Gesichtspunkt der Funktion, die sie für eine Person oder auch in einem theoretischen Gebäude hat, betrachtet werden:

- Erfassung von besonderen Zeit- und Wirklichkeitsqualitäten
- Erfassen komplexer Zusammenhänge eines Lebensbereichs
- Erfassen von Informationen, die für den Wahrnehmenden relevant und bedeutsam sind
- Erfassung eines breiten Handlungs- und Wirkungskontextes
- Teil eines kreativen Denk- und Handlungsprozess (Inkubation, Illumination)
- Synthese unterschiedlicher Informationsebenen

Erklärung

Als Erklärung deutet der Hinweis auf Intuition zunächst meist darauf hin, dass:
3 Was ist Intuition? Theoretische Untersuchung des Forschungsgegenstands

- jemand den Verlauf eines Prozesses, etwa einer Handlung, der zu einem bestimmten Ergebnis führt, nicht kennt
- Phänomene erfahren werden, die im Besonderen die Beteiligung unbewusster und unwillkürlicher Aspekte eines Prozesses aufzeigen
- im Prozess einer Handlung oder in der Generierung einer Information unbekannte Faktoren eine Rolle spielen

Theoriebildung

Als Erklärung der Struktur intuitiver Phänomene wurden folgende Konzepte verwandt:

- implizite Kognition: zumindest teilweise unbewusster Prozess der Wahrnehmung, Interpretation, Schlussfolgerung
- implizites Wissen: unbewusstes Organisationsprinzip von Wissen und Fähigkeiten, auch Erfahrungs- oder Handlungswissen genannt
- Abgrenzung zu methodisch/rationalem/diskursivem Wissen und Handeln; Erkenntnisfunktion, die nicht durch eine Kette diskursiver Schlussfolgerungen entsteht
- Musterbildung: Intuition als dynamischer Wechselprozess der Mustererkennung und Musterbildung, z.B. durch Gestaltwahrnehmung, Ähnlichkeitsrelationen und Erkennen von Isomorphien, Komplettierungsdynamiken
- Transzendenz: Wahrnehmung und Erkenntnis, die auf den Einfluss eines transzendenten Prinzips zurückgeführt wird, im Rahmen religiöser oder spiritueller Glaubenssysteme
TEIL 2
Empirische Untersuchung - Intuition in der Fortbildung zur systemischen Beratung
4. Grundlagen der empirischen Untersuchung

Kapitel-Übersicht

4.1 Qualitative Sozialforschung
4.2 `Grounded Theory´
4.3 Beratungsforschung
4.4 Handlungsforschung

Ziel des Kapitels

In diesem Kapitel möchte ich die theoretischen und methodischen Grundlagen der empirischen Untersuchung beschreiben. Im wissenschaftstheoretischen Rahmen der qualitativen Sozialforschung werde ich insbesondere das Forschungsparadigma der `Grounded Theory´ sowie Ansätze der subjektorientierten Beratungsforschung und der Handlungsforschung darstellen.
4 Grundlagen der empirischen Untersuchung

4.1 Qualitative Sozialforschung

Seit den 50er Jahren entwickelten sich in der Sozialforschung empirische Ansätze, die nicht mehr dem quantitativen Forschungsparadigma folgten. Erkenntnistheoretisch beriefen sich diese Ansätze auf philosophische Traditionen der Phänomenologie nach Husserl oder der Hermeneutik nach Gadamer (Flick et.al. 1995). Zentrales Ziel ist das Sinnverstehen sozialer Phänomene, das nicht bereits vorliegende Hypothesen bestätigen will, sondern aus Interaktion, Dialog und der daraus folgenden Beschreibung der Phänomene erfolgt.

Methodisch ergeben sich daraus im Kern die Fremd- und Selbstbeobachtung sowie eine Analyse der Sprache, die das zentrale Mittel der Sinnstiftung in der Kommunikation von Menschen ist. Statt standardisierter Erhebungsinstrumente, wie etwa beim experimentellen Vorgehen, bevorzugt der qualitative Ansatz offene Verfahren der Befragung (z.B. Interview) und Beobachtung (teilnehmende Beobachtung), die bewusst eine lebendige Interaktion mit den "beforschten" Personen anstreben. Der daraus folgende Mangel an Kontrollmöglichkeit bezüglich der Forschungssituation wird nicht als Unzulänglichkeit betrachtet, sondern als Teil eines praxisnahen Forschungsprozesses.


- Wie erleben die Befragten Intuition im professionellen Kontext?
- Wie beschreiben die Befragten den Einfluss von Intuition in einem komplexen Handlungsfeld?
- Welche handlungssteuernden Funktionen werden Intuition zugeschrieben?
- Welche Einstellung und Haltung gegenüber Intuition haben die Befragten?
4 Grundlagen der empirischen Untersuchung

Flick hebt besonders die Bedeutung eines gegenstandsangemessenen methodischen Zugangs zu subjektiven Theorien hervor, z.B. durch den parallelen Einsatz verschiedener Methoden oder spezieller Methoden in der Datenerhebung, wie der Gruppendiskussion. Beide methodischen Vorgehensweisen sind in der vorliegenden Untersuchung angewandt worden.


4.2 ´Grounded Theory´


1. auf Daten begründet ist
2. interpretativ bedeutsam und erklärungsrelevant ist (auch als ´dichte´ Theorie bezeichnet)


Die Beschäftigung mit wissenschaftlicher Fachliteratur und Forschungsergebnissen ist natürlich auch im Rahmen der ´Grounded Theory´ möglich und leistet einen wichtigen Beitrag zur Entwicklung forschungsleitender Fragestellungen oder zur theoretischen Einordnung eines Forschungsgegenstands (Flick et.al. 1995, S.442). Von Bedeutung ist im Rahmen dieses Ansatzes, dass der Forscher die prinzipielle Offenheit gegenüber dem Feld und seinen daraus gewonnen Daten behält und nicht nur hypothesengeleitet vorgeht.
Datenauswertung in der `Grounded Theory´


Das Prozedere besteht aus einer zyklischen Folge von Induktion und Deduktion: Beim offenen Kodieren bildet der Forscher in einer möglichst textnahen Betrachtung erste Kategorien aus den `Rohdaten´. Gleichzeitig versucht er bei diesem Vorgehen sein oft implizites Kontextwissen und durch die Auswertung gebildete implizite Hypothesen zu erfassen, transparent zu machen und am Datenmaterial zu prüfen. Sind die Kategorien hinreichend überprüft und durch Textbelege gesättigt, werden sie selbst einer weiteren Konzeptualisierung unterzogen, die Beziehungen der Kategorien untereinander herstellen und klären soll.

Das Ziel dieses spiralförmigen Auswertungsverfahrens ist es, die zunächst sehr fragmentierten Ergebnisse immer mehr zu einer schlüssigen Theorie zu integrieren und zu verdichten. Bei dem Verfahren gilt es, die Implikationen, die durch die unterschiedlichen Methoden der Datenerhebung gegeben sind, in die Auswertung mit einfließen zu lassen. So wird in einem kollegialen Gruppengespräch natürlicherweise der Interaktionsaspekt bei den TeilnehmerInnen die entstehenden Daten stark beeinflussen, im Gegensatz zu einem Einzelinterview.

Komparative Analyse und Kategorisierung


1) Offenes Kodieren

Die Daten werden zunächst in Segmente aufgebrochen, auf Ähnlichkeiten und Unterschiede hin untersucht und schließlich durch die Bildung erster, textnaher Kategorien als Konzepte jeweils höherer Ordnung organisiert (Strauss und Corbin 1996). Dabei stellen
sich immer wieder Fragen an das Datenmaterial, die in Kode-Notizen und sogenannten Memos festgehalten werden und der weiteren Verdichtung des Materials dienen.

2) Axiales Kodieren


**Phänomen** - Mit dieser Kategorie wird zunächst ein Phänomen als solches beschrieben, das zusätzlich bestimmte Eigenschaften und Dimensionen haben kann

**Ursächliche Bedingungen** - Häufig sind Bedingungen, die zu dem Auftreten eines Phänomens führen, unmittelbar ersichtlich. Manchmal verbirgt sich hier genau eine wichtige theoretische Fragestellung (etwa die Frage nach der ursächlichen Bedingung intuitiven Erlebens, die als eine Kernfrage den Forschungsprozess begleitet).


4 Grundlagen der empirischen Untersuchung

eine **zweck-** und **zielorientierte** Komponente; inwiefern Handlung zwangsläufig intentional oder bewusst bzw. unbewusst ist, wird bei Strauss und Corbin leider nicht ausgeführt, ist jedoch für den Forschungsgegenstand von erheblicher Bedeutung. Auch hier birgt diese Kodevorgabe wichtige Teile der Forschungsfragen in sich.


**3) Theoretisches (selektives) Kodieren**

Im letzten Schritt der Auswertung werden die entwickelten Hauptkategorien, also Kategorien auf einer hohen Abstraktionsebene, aufgrund der bis dahin gebildeten theoretischen Konzepte auf eine Kernkategorie bezogen. In der Anfangsform der `Grounded Theory` soll sich das Datenmaterial auf nur **ein** zentrales Konzept reduzieren lassen, um das sich alle Kategorien gruppieren und organisieren. In verschiedenen Weiterentwicklungen wird jedoch darauf hingewiesen, dass das Ziel des theoretischen Kodierens auch ein **Bündel von Kernkategorien** sein kann (Strauss und Corbin 1996), die durch ihre Beziehungen im Kategoriensystem einen "roten Faden" in der Beschreibung theoretischer Hypothesen zum Forschungsgegenstand darstellen.

**Memos**

Wie oben erwähnt wird der gesamte Forschungsprozess von der Verfassung sogenannter Memos begleitet. Sie dienen als Arbeitsprotokolle, die sich auf unterschiedliche Aspekte im Forschungsprozess beziehen können:

- Memos zur Erläuterung von Kategorien
- Memos, um inhaltliche und theoretische Überlegungen festzuhalten
- Memos, um methodische Abläufe, Fragen oder Änderungen zu dokumentieren

Memos stellen damit eine wichtige Grundlage für die Verdichtung der Auswertungsergebnisse dar. In der vorliegenden Arbeit habe ich Memos nur selten direkt ausgeführt, sondern mich auf die daraus folgenden Ergebnisse konzentriert.

**Verbindung von Theorieorientierung und Gegenstandsorientierung**

Die empirische Untersuchung gründet sich auf das theoretische Modell der `Grounded Theory` (Gegenstandsorientierung). Dadurch soll eine hohe Offenheit bezüglich der Be-
schreibungen und subjektiven Theorien erreicht werden, die Neues und Unerwartetes erkennen und integrieren kann, erreicht werden. Flick (1995) weist jedoch auf die Gefahr beim Vorgehen nach der `Grounded Theory´ hin, lediglich so zu tun, als ob es keine Vor erfahrungen und Ergebnisse geben würde. Wenn andere theoretische Konzepte existieren, die für den Forschungsgegenstand relevant sind, legt Flick nahe, diese offen zu betrachten und sie hinzuzuziehen, wenn es die Untersuchung weiterbringt, anstatt die Konzepte eher unbewusst auf die Ergebnisse einwirken zu lassen.

Ich versuchte daher theoretische Konzepte, die im Vorfeld der Untersuchung eine Rolle spielten, mit einzurechnen, wenn es die Datenauswertung nahe legte. Hierbei sind zunächst einmal die Konzepte der Systemtheorie und der systemischen Beratung (Kap.2.3), der Lerntheorie und Kompetenzentwicklung (Kap.2.4) sowie inhaltliche Konzepte, die im Forschungsfeld bestehen (Kap.2.4.5), zu nennen.

Für den Wechselprozess von Datenerhebung und Auswertung bedeutet dies: Von einer großen Offenheit bei den Erhebungs Instrumenten am Anfang flossen im Laufe der Untersuchung sowohl gegenstandsorientierte als auch theorieorientierte Aspekte in den weiteren Prozess mit ein:

Abbildung 14: Verbindung von Theorie- und Gegenstandsorientierung in der Auswertung

**Gütekriterien**

Gütekriterien in der qualitativen Forschung sind auf die Gesamtkonzeption des Forschungsansatzes abgestimmt und definieren die klassischen Kriterien quantitativer Forschung um (vgl. Lamnek 1995; Flick et.al. 1995):

- Eine Validierung der Ergebnisse soll durch **intersubjektive Nachvollziehbarkeit** und **kommunikative Interpretation** der Daten während der Analyse erfolgen. Sie richtet sich unter anderem danach, ob die Interpretation der ermittelten Strukturen hinreichend konstant ist.
Bezüglich der Reliabilität muss vor allem die im Vergleich zur quantitativen Forschung erhöhte situative Kontextgebundenheit der Ergebnisse berücksichtigt werden. Statt der Variablenkontrolle, ist ein wichtiges Kriterium die Plausibilität der Ergebnisse im Diskurs der Präsentationen, die kontinuierlich während des Forschungsprozesses ablaufen. Es wird vor allem darauf geachtet, ob Forschungsziele und Methodenwahl stimmig sind und eine hinreichende Offenheit gegenüber der Komplexität des Forschungsgegenstandes besteht.

Die Verallgemeinerungsfähigkeit der Ergebnisse und damit die Reichweite der entwickelten Theorie richtet sich beispielsweise danach, in welchem Umfang das Sample unterschiedliche Personengruppen umfasst und damit die vorliegenden Daten kontrastiert. Eine große Reichweite soll durch die Konstruktion typischer Fälle und eine systematische Fallauswahl erreicht werden.

Die Ergebnisse sollen empirisch verankert sein, d.h. sollen sich klar erkennbar auf das vorhandene Datenmaterial gründen. Im qualitativen Forschungsansatz der `Grounded Theory´ wird dies durch aufeinander aufbauende Phasen der Textcodierung und Kategorisierung gewährleistet, die von inhaltlichen Memos begleitet sind.

Limitation (Steinke 1999) - Ausgehend von der konstruktivistischen Hypothese, nach der jedes Phänomen in seinem relevanten Kontext zu betrachten ist (vgl. Kap.2), sollen auch die Forschungsergebnisse auf ihre Gültigkeit bezüglich bestimmter Kontexte hin überprüft werden. Das oben genannte Kriterium der Reichweite wird damit differenziert; die Relevanz einer gebildeten Theorie kann sich in unterschiedlichem Maße auf unterschiedliche Bedingungen und Kontexte erstrecken, was unter anderem vom Sample und der Methodenwahl abhängig ist.

Schließlich wird Wert gelegt auf Transparenz des Forschungsprozesses, z.B. eine Darlegung wie sich die Strukturierung der Datenerhebung (Frageleitfäden), die Auswertung (Kategorienbildung) und das gegenseitig Sampling beeinflusst.

Um im Rahmen der oben genannten Gütekriterien möglichst vielfältige Aspekte des Forschungsgegenstandes zu erfassen und die Ergebnisse zu validieren, verwendet die qualitative Forschung das Prinzip der Triangulation (Flick et.al. 1995). Trianguliert, also miteinander in Beziehung gesetzt, werden z.B. verschiedene Datenquellen, die mit verschiedenen Methoden und bei verschiedenen Personengruppen erhoben wurden. Dadurch können auch zunächst widersprüchliche Ergebnisse entstehen, die es im Sinne einer Theoriebildung zu interpretieren gilt. In der vorliegenden Studie wurden sowohl verschiedene methodische Zugänge der Datenerhebung gewählt (Kollegiales Gruppen-gespräch, Interview, Fragebogen) als auch unterschiedliche Personengruppen im Sampling aufgenommen (FortbildungsteilnehmerInnen und LehrtrainerInnen aus unterschiedlichen Fortbildungsinstituten).
4 Grundlagen der empirischen Untersuchung

Um eine hinreichende Intersubjektivität der Auswertung, als o.g. Gütekriterium, zu gewährleisten, ist es nötig die Ergebnisse der Kategorisierung durch andere Personen überprüfen und validieren zu lassen. Dazu dienten in meiner Untersuchung mehrfache Präsentationen und Diskussionen der Auswertungsschritte und Zwischenergebnisse in verschiedenen Forschungskolloquien:

- Kolloquium für qualitative Forschung an der Abteilung für Psychosomatik und der Abteilung für Innere Medizin II der medizinischen Fakultät Heidelberg
- Kolloquium für Doktoranden und Diplomanden der Abteilung für medizinische Psychologie der medizinischen Fakultät Heidelberg

Darüber hinaus wurde die Datenauswertung von einer sogenannten `Kodierungsgruppe´, drei wissenschaftlicher Kollegen, die Vorkenntnisse mit der Auswertung qualitativer Daten mitbrachten, jedoch nicht am Forschungsprojekt beteiligt waren, begleitet. Dort wurden ausgewählte Textpassagen jeweils unabhängig kategorisiert und mit dem Kategorienystem des Untersuchers verglichen. Damit war die Möglichkeit gegeben, die Ergebnisse auf Intersubjektivität und Plausibilität hin zu prüfen und Hinweise zur Verbesserung der Kategorisierung zu verarbeiten.

4.3 Beratungsforschung


- Der Zugang zum Forschungsfeld und die Kooperation der gewünschten Personengruppe wird erst durch Vertrauen und Kontakte auf verschiedenen Beziehungsebenen bei klaren Rollendefinitionen möglich.
- Das erforderte, während der Untersuchung die situationsangemessenen Methoden und die dazu passenden Settings immer wieder mit den TeilnehmerInnen und Lehrtrainee-rInnen der jeweiligen Fortbildungsgruppe auszuhandeln.
4 Grundlagen der empirischen Untersuchung

- Bei den TeilnehmerInnen der Untersuchung galt es darüber hinaus, statt eines klassischen Probanden-Verhältnis eine eher gleichrangige Beziehung zu entwickeln, welche die Kompetenz und Professionalität der Praktiker achtete.

- Die in der `Grounded Theory` geforderte Transparenz bezüglich des Forschungsprozesses wurde auch gegenüber den Beteiligten eingehalten, d.h. Ziele und Vorgehen der Studie wurden offengelegt.


Mit diesen Kriterien knüpft die Beratungsforschung, wie hier beschrieben, eindeutig an den Ansatz der Handlungsforschung an, den ich daher im nächsten Kapitel ergänzend darstellen möchte.

4.4 Handlungsforschung


1. Die Arbeit des Forschers mit gesellschaftlichen Gruppen
2. Die Beteiligung der Beforschten am Forschungsprozess

Die in dieser Studie Beforschten sind GruppenteilnehmerInnen einer hochwertigen Fortbildung, die eine entsprechende Summe dafür bezahlen. Diese lassen sich nicht auf eine Weise "rekrutieren", wie das bei Probanden im medizinischen oder sozialwissenschaftlichen Kontext oft üblich und machbar ist. Es ist vielmehr eine gleichrangige Kooperationsbeziehung mit den TeilnehmerInnen der Untersuchung vorhanden. Um die Kooperation zu gewährleisten musste in der Datenerhebung nicht nur auf den Nutzen für den Forscher geachtet, sondern auch der Nutzen für die Beteiligten zu berücksichtigt werden. Dies wirkte sich zum einen auf die Methodenwahl aus, wo dialogischen Forschungsmethoden, die in der Handlungsforschung überhaupt sehr erwünscht sind (Haag et.al. 1975), einen besonderen Stellenwert bekamen. Zum anderen war auch die inhaltliche Konzeption der Untersuchung (z.B. bei den Frageleitfäden) daraufhin abgestimmt, dass sich die Kompetenzen der am Forschungsprozess Beteiligten dabei erweitern.

Die geforderte Alltagsnähe schließlich verlangt, dass die angewandten Methoden hinreichend offen und vernetzt sind, um auch die Widersprüche und Ambivalenzen, die in Beratungsprozessen oft auftauchen, deutlich zu machen und die Qualitäten der unterschiedlichen Perspektiven sowohl im Beratungs- als auch im Weiterbildungsprozess zu explizieren. Schließlich ergab diese Interaktion von Forscher und Beteiligten im Forschungsfeld die Entwicklung kontextangepasster und dialogischer Methoden, wie das "kollegiale Gruppengespräch" (vgl. Kap.5).
5. Untersuchungsdesign und -methoden

Kapitel-Übersicht

5.1 Gesamtdesign der Untersuchung
5.2 Ablauf der Datenerhebung
5.3 Sampling der Untersuchung
5.4 Methoden der Datenerhebung
5.5 Methoden der Datenauswertung

Ziel des Kapitels

5 Untersuchungsdesign und -methoden

5.1 Design und Ablauf der Untersuchung

Im empirischen Teil der Arbeit soll der Forschungsgegenstand `Intuition´, auf der Grundlage der `Grounded Theory´ (Strauss 1991) betrachtet werden (vgl. Kap. 4). Dazu möchte ich nochmals die forschungsleitenden Fragen aufführen, die im Mittelpunkt der Untersuchung stehen:

1. Welche Arten intuitiver Selbststeuerung und intuitiver Erkenntnisgewinnung beim professionellen Handeln innerhalb der Fortbildung werden beschrieben?
2. Welche didaktischen Konzepte und Vorgehensweisen fördern diese intuitiven Kompetenzen?
3. Wie werden die am Weiterbildungsinstitut angebotenen didaktischen Konzepte zur Schulung intuitiver Kompetenzen im Fortbildungskontext umgesetzt, und wie werden sie von den TeilnehmerInnen bewertet?
4. Wie beschreiben TeilnehmerInnen den Kompetenz-Transfer in die Praxis?


Verlaufsgeschaerakter der Studie


Triangulation und Multiperspektivität

Um die Aussage der Ergebnisse zu verstärken und gleichzeitig die Gütekriterien qualitativer Forschung zu berücksichtigen (vgl. Kap. 4.2.2) wurden verschiedene Methoden der Datenerhebung parallel eingesetzt, was in der Forschungsmethodik Triangulation genannt wird (vgl. Lamnek 1995).
Sowohl in der qualitativen Forschung als auch aus konstruktivistisch-systemischer Sicht ist die Betrachtung des Forschungsgegenstands aus verschiedenen Perspektiven wichtig: Dazu wurden die Daten bei verschiedenen Personengruppen erhoben, um somit Vergleich und Kontrastierung zu ermöglichen.

Tabelle 10 zeigt zusammenfassend, welche unterschiedlichen Methoden bei welchen Personengruppen eingesetzt wurden:

<table>
<thead>
<tr>
<th>Methoden</th>
<th>Personen</th>
<th>Kollegiales Gruppen-gespräch</th>
<th>Interview</th>
<th>Teilnehmende Beobachtung</th>
<th>Fragebogen</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>LehrtrainerInnen Wiesloch</td>
<td></td>
<td>X</td>
<td>X</td>
<td>X</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Fortbildungs-TeilnehmerInnen Wiesloch</td>
<td></td>
<td>X</td>
<td>X</td>
<td>X</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>LehrtrainerInnen - andere Fortbildungsträger</td>
<td></td>
<td>X</td>
<td>X</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Fortbildungs-TeilnehmerInnen MEG</td>
<td></td>
<td>X</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
</tbody>
</table>

Tabelle 10: Methodeneinsatz und Personengruppen der Erhebung
Design der Untersuchung

Abbildung 15 soll einen Überblick des empirische Studiendesigns vermitteln:

Pilotphase: Vorbefragung, Terminierung, Design
PHASE 1-Zentrale Untersuchung

Untersuchungsgruppe
- Drei Fortbildungsgruppen zu jeweils zwei Zeitpunkten im Institut für systemische Beratung Wiesloch
- Fünf LehrtrainerInnen im Institut für systemische Beratung Wiesloch

Untersuchungsmethoden
- Teilnehmende Beobachtung
- ExpertInnen-Interviews
- Kollegiale Gruppengespräche

PHASE 2 - Katamenstische Transferuntersuchung

Untersuchungsgruppe
- Ausgewählte TeilnehmerInnen der Fortbildungsgruppen aus Phase 1
- AbsolventInnen des ersten Jahres der Fortbildung

Untersuchungsmethoden
- Kollegiale Gruppengespräche
- ExpertInnen-Interviews

PHASE 3 - Ausdehnung des Forschungsfeldes

Untersuchungsgruppe
- Eine Fortbildungsgruppe eines weiteren Ausbildungsinstituts
- LehrtrainerInnen anderer Ausbildungsinstitute

Untersuchungsmethoden
- Teilnehmende Beobachtung
- ExpertInnen-Interviews
- kollegiale Gruppengespräche

Abbildung 15: Design der Untersuchung in drei Forschungsphasen
Pilotphase


Während der Planung des Gesamtdesigns wurde das Forschungsfeld schon auf unterschiedliche Weise einbezogen. In einer Pilotstudie wurden der Leiter des Fortbildungs trägers `Institut f. systemische Beratung´ sowie zwei LehrtrainerInnen offen zum Forschungsgegenstand befragt und Diskussionen zur Planung und zum Ablauf des Forschungsprozesses durchgeführt.


Verschiedene strukturelle Voraussetzungen für die Datenerhebung wurden vorab, aber auch während der Datenerhebung immer wieder abgeklärt:

- Zeitplan Terminierung der Datenerhebung (vgl. unten)
- Herstellung des Kontakt zu den unterschiedlichen LehrtrainerInnen
- Einpassung der Datenerhebung in das spezifische Konzept des Fortbildungsbau steins: dies war insbesondere deswegen wichtig, da die Fortbildungsinhalte diverse inhaltliche Querbezüge zum Forschungsgegenstand aufwiesen. Um diese Passung zu erreichen, war es unter anderem notwendig, eine alternative Methode der Daten erhebung, das `Kollegiales Gruppengespräch´, zu entwerfen.

Phase 1 - Zentrale Untersuchung

Phase 2 - Katamnestische Transferuntersuchung

In der zweiten Phase war das Ziel, basierend auf der Vorauswertung der Daten aus Phase 1, Informationen zum Thema Kompetenztransfer zum einen zu vertiefen und zum anderen anhand einer breiten Datenbasis zu untersuchen. Inhaltlicher Schwerpunkt waren dabei Fragen zum Transfer der Ausbildungsinhalte in den beruflichen Alltag der TeilnehmerInnen.

Dazu wurden circa ein halbes Jahr nach Beendigung des ersten Jahres der Fortbildung vier TeilnehmerInnen aus Phase 1 zum Transfer der Lerninhalte interviewt. In einer Fortbildungsgruppe aus Phase 1 wurden außerdem kollegiale Gruppengespräche zum Transfer der Ausbildungsinhalte durchgeführt.

Mittels eines selbstkonstruierten Fragebogens, der quantitative und qualitative Elemente enthielt, sollten verschiedene Ergebnisse der Interviewauswertung ergänzt werden: Der quantitative Teil sollte das Spektrum der Bewertungen von AbsolventInnen bezüglich der Ausbildung intuitiver Kompetenzen erfassen. Der qualitative Fragebogenabschnitt sollte die quantitativen Informationen inhaltlich anreichern und einige Kategorien, unter anderem die Hauptkategorie „Kontextbedingungen“, weiterführen.

Phase 3 - Ausdehnung des Forschungsfeldes

In der dritten Phase wurde die Untersuchung auf weitere Fortbildungsinstitute, die vergleichbare Curricula im Bereich systemischer Beratung anboten, ausgeweitet. Diese Untersuchungsphase umfasste die Kooperation mit folgenden Instituten:

- Milton-Erickson-Institut Heidelberg: Fortbildungsgang „Systemische und hypnotherapeutische Konzepte für die Organisationsberatung, Coaching und Persönlichkeitsentwicklung“
- Zentrum für systemische Forschung und Beratung, Heidelberg
- Institut für Familientherapie Weinheim
- Institut für systemische Ausbildung, Fortbildung und Forschung, München


Zeitlicher Untersuchungsablauf

Der Ablauf hinsichtlich der Anwendung der Untersuchungsmethoden wurde bereits in Kap. 4.1 ausführlich dargestellt. Tabelle 10 soll den zeitlichen Ablauf der einzelnen Da-

<table>
<thead>
<tr>
<th>Pilotphase</th>
<th></th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>11/98</td>
<td>Praxisbeobachtungen, Themenentwicklung</td>
</tr>
<tr>
<td>1/99</td>
<td>Designentwicklung, Vorbefragungen, Methodische Abklärungen im Forschungsfeld</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>Theoretische Analyse zum Thema Intuition</td>
</tr>
</tbody>
</table>

<table>
<thead>
<tr>
<th>Phase 1 - Zentrale Untersuchung</th>
<th></th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>4/99</td>
<td>Kollegiales Gruppengespräch - Fortbildungsgruppe I im I.f.s.B.-Wiesloch</td>
</tr>
<tr>
<td>5/99</td>
<td>ExpertInnen-Interviews mit 5 LehrtrainerInnen des I.f.s.B.-Wiesloch</td>
</tr>
<tr>
<td>6/99</td>
<td>Kollegiales Gruppengespräch - Fortbildungsgruppen II und III im I.f.s.B.-Wiesloch</td>
</tr>
<tr>
<td>7/99</td>
<td>Kollegiales Gruppengespräch zum Kompetenztransfer- Fortbildungsgruppe I im I.f.s.B.-Wiesloch</td>
</tr>
</tbody>
</table>

<table>
<thead>
<tr>
<th>Phase 2 - Katamnestische Transferuntersuchung</th>
<th></th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>1/00</td>
<td>Interviews mit TeilnehmerInnen der Fortbildungsgruppe I</td>
</tr>
<tr>
<td>3/00</td>
<td>Transferbefragung mit AbsolventInnen des I.f.s.B.-Wiesloch</td>
</tr>
</tbody>
</table>

<table>
<thead>
<tr>
<th>Phase 3 - Ausdehnung des Forschungsfeldes</th>
<th></th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>7/00</td>
<td>Kollegiales Gruppengespräch - Fortbildungsgruppe im Milton-Erickson Institut - Heidelberg</td>
</tr>
<tr>
<td>9/00</td>
<td>ExpertInnen-Interviews in weiteren Fortbildungsinstituten</td>
</tr>
<tr>
<td>4/01</td>
<td>Ende der Datenerhebung</td>
</tr>
</tbody>
</table>

Tabelle 11: Zeitlicher Ablauf Datenerhebung

5.2 Sampling der Untersuchung

Unter ‘Sampling’ versteht man in der ‘Grounded Theory’ den Prozess der Stichproben-gewinnung

In Phase 1 umfasste die Untersuchung drei Fortbildungsgruppen mit je circa 16 TeilnehmerInnen, also insgesamt 48 Personen. Dazu fünf LehrtrainerInnen, welche die Fortbildungseinheiten abhielten.

### Untersuchungsdesign und -methoden

#### Phase 1
**Befragung der TeilnehmerInnen**
- Gruppengespräche in drei Fortbildungsgruppen zu jeweils zwei Zeitpunkten im Institut für systemische Beratung Wiesloch
  - Je Gruppe 16 Personen: \( N=48 \) Personen

#### Phase 2
**Transferinterviews mit ausgewählte TeilnehmerInnen der Fortbildungsgruppen aus Phase 1**
- \( N=4 \) Personen

**Fragebogenerhebung mit AbsolventInnen des Institut für systemische Beratung Wiesloch**
- \( N=89 \) Personen

#### Phase 3
**Gruppengespräche in einer Fortbildungsgruppe eines anderen Ausbildungsinstituts**
- \( N=13 \) Personen

### Abbildung 16: Sampling der Untersuchung

Das in der Untersuchung erfasste Sample von 9 LehrtrainerInnen und 61 Fortbildungs-TeilnehmerInnen ist für einen qualitativen Ansatz als überdurchschnittlich groß zu bewerten.

### Tätigkeitsbereiche der Befragten TeilnehmerInnen


- Externe BeraterInnen (Organisationsentwicklung und -beratung, Coaching), die in einem selbstständigen Auftragsverhältnis mit Organisationen arbeiten: \( N=20 \)
5 Untersuchungsdesign und -methoden

- Interne BeraterInnen (Organisationsentwicklung und -beratung, Coaching), die innerhalb einer Organisation tätig sind: N=22
- Führungskräfte und Management, d.h. Personen die sich in Leitungspositionen entweder eigener Firmen oder in Stabsfunktionen in Organisationen befinden: N=8
- Training und Personalentwicklung - Personen, die Maßnahmen der Personalentwicklung und Weiterbildung durchführen und in sogenannten Trainingsfunktionen tätig sind (N=24)
- Sonstige: Unterschiedliche Tätigkeitsbereiche, die unter 5 Nennungen bleiben z.B. wissenschaftliches Arbeiten (N=2); Pädagogische Arbeit (N=3)

5.3 Methoden der Datenerhebung

Im folgenden stelle ich die Erhebungsinstrumente meiner Studie vor.

5.3.1 Kollegiales Gruppengespräch


Um die Methode der Gruppendifiskussion an die speziellen Bedingungen im Forschungsfeld anzupassen, wurde sie im Rahmen dieser Untersuchung zu einem ‘kollegialen Gruppengespräch’ weiterentwickelt. Dabei wurden Kleingruppen von jeweils vier TeilnehmerInnen einer Fortbildungsgruppe gebildet. Jede Gruppe erhielt einen Frageleitfaden, zu dem jedes Gruppenmitglied Stellung nehmen sollte. Die Gruppenmitglieder hatten explizit die Möglichkeit, einander Rückmeldung zu geben und bei Bedarf in einen thematischen Diskurs zu treten. Der Untersuchungsleiter war also beim eigentlichen
Gruppenprozess nicht anwesend, was einen Hauptunterschied zur klassischen Gruppendiskussion darstellt. Die Gespräche fanden in einem festen Zeitrahmen von 60 Minuten parallel und in getrennten Räumlichkeiten statt. Die gesamten Gespräche wurde auf Tonband aufgezeichnet und hinterher transkribiert.


Folgender Abbildung zeigt die Anzahl und Zuordnung der kollegialen Gruppengespräche zu den Fortbildungseinheiten:

Abbildung 17: Einsatz des kollegialen Gruppengesprächs in der Untersuchung

### Gesprächsleitfaden des kollegialen Gruppengesprächs

In die Erarbeitung des Leitfadens für den kollegialen Austausch flossen folgende Informationen mit ein:

1. Die forschungsleitenden Grundfragen
2. Die Ergebnisse der Pilotstudie
3. Die theoretische Analyse des Forschungsgegenstands

Der Gesprächsleitfaden im Rahmen von Fortbildungsbaustein 1 (I.S.B.) fokussierte vor allem folgende Aspekte:

- Eine Phänomenbeschreibung intuitiver Selbststeuerung
- Beispiele für intuitive Selbststeuerung
- Einstellungen bezüglich intuitiver Kompetenz
- Veränderungen im Bereich intuitiver Kompetenz während des ersten Fortbildungsbausteins

Der Gesprächsleitfaden im Fortbildungsbaustein 2 (I.S.B.) fokussierte u.a. folgende Fragen:

- Eine eventuelle Veränderung bezüglich intuitiver Kompetenz zwischen den Fortbildungsbausteinen

---

1 Der komplette Leitfaden ist im Anhang wiedergegeben
5 Untersuchungsdesign und -methoden

- Den Transfer intuitiver Kompetenzaspekte von der Fortbildung in den Arbeitsalltag
- Didaktische Konzepte und Vorgehensweisen im Curriculum
- Förderliche oder hinderliche Faktoren in der Umsetzung intuitiver Kompetenzen im Arbeitskontext

Aus der Auswertung der Gruppengespräche ergaben sich ergänzende Aspekte, die dann im Gruppengespräch am Institut des ‘MEG - Heidelberg’ in Phase 3 der Datenerhebung hinzugefügt wurden:
- Die Rolle intuitiver Selbststeuerung in internen Unternehmensabläufen
- Die Förderung intuitiver Selbststeuerung in der Kommunikationskultur eines Unternehmens
- Die Förderung der intuitiven Fähigkeiten von Kunden

5.3.2 ExpertInneninterviews

Das ExpertInneninterview dient in der Sozialforschung einer Reihe von Aufgaben (Meuser et.al. 1997):

- Es soll Informationen über Bereiche vermitteln, die sich stark auf implizites Wissen stützen, das oft in hohem Maße handlungssteuernd ist, aber im Alltagskontext oft nicht explizit reflektiert und kommuniziert wird.
- Es wird angewandt, wenn sich der Wissenstand in seiner Qualität durch die Felderfahrung einer Person stark ändert. Zum Beispiel kann ein routiniertes Handlungswissen von Personen mit viel Berufspraxis ergründet werden.
- Besonders geeignet ist es in Ausbildungskontexten, in denen der Wissensvorsprung des Experten als Voraussetzung für die Rolle als Lehrender gilt und in denen man dieses Wissen mit jenem der Lernenden vergleichen will.

Alle diese Faktoren sind beim Forschungsgegenstand ‘Intuition’ gegeben und qualifizieren das ExpertInneninterview als Methode zur Datenerhebung.

Das Kernziel dieser Methode in meiner Untersuchung war es, durch die LehrtrainerInnen als ExpertInnen in den Bereichen Beratung und Fortbildung eine explizite Reflexion und Beschreibung zu Aspekten von Intuition, d.h. der Praxis und Lehre intuitiver Kompetenzen in der Fortbildung, zu erhalten. Daneben sollten theoretische Vorkenntnisse des Interviewers, die im Rahmen der theoretischen Analyse gewonnen wurden, zur Konzept-
generierung der Befragten in Beziehung gesetzt werden. Ebenfalls angestrebt ist ein Vergleich zwischen LehrtrainerInnen und FortbildungsteilnehmerInnen zu Aspekten der Qualifizierung, der Bewertung didaktischer Mittel und zu den Erfolgskriterien einer gelungenen Fortbildung.

Das ExpertInneninterview wurde als halbstrukturiertes und leitfadengestütztes Interview durchgeführt. Es orientierte sich im Wesentlichen an der bei Lamnek (1995) beschriebenen Form des problemzentrierten Interviews. Es ist also zum einen vom Untersucher thematisch fokussiert und durch einen Interview-Frageleitfaden strukturiert worden, sollte zum anderen aber auch freie narrative und dialogische Passagen zulassen.

Die Interviews dauerten im Durchschnitt 90 Minuten, sie wurden auf Tonband mitgeschnitten und anschließend transkribiert.

**Frageleitfaden des ExpertInneninterviews**

Der Frageleitfaden für das ExpertInnen-Interview mit LehrtrainerInnen wurde analog zu den Fragen der kollegialen Gruppengespräche entworfen (Kap. 5.2), um eine Vergleichbarkeit und Kontrastierung zu ermöglichen. Er gründete sich damit ebenfalls auf Informationen aus der Vorbefragung im Forschungsfeld und auf Ergebnissen der theoretischen Untersuchung zum Thema Intuition (Kap. 3).

Der Frageleitfaden war durch folgende Themenkomplex strukturiert¹:

- Die Phänomenbeschreibung intuitiver Selbststeuerung
- Die Einstellung zu intuitiver Kompetenz
- Die Rolle von Intuition als Kompetenz speziell im systemischen Beratungsansatz
- Der Ablauf von Lernprozessen bzgl. intuitiver Kompetenz
- Der Transfer intuitiver Kompetenzaspekte von der Fortbildung in den Arbeitsalltag
- Didaktische Konzepte und Vorgehensweisen im Curriculum
- Förderliche oder hinderliche Faktoren in der Umsetzung intuitiver Kompetenzen im Arbeitskontext

Die LehrtrainerInnen wurden sowohl in ihrer professionellen Rolle als TrainerInnen als auch als BeraterInnen angesprochen, da in beiden Professionsbereichen von Expertise ausgegangen wird.

---

¹ Der komplette Frageleitfaden ist im Anhang wiedergegeben.
5.3.3 Interviews zum Thema Kompetenztransfer

Auch das Interview zum Thema des Transfer intuitiver Kompetenzen in den Praxisalltag folgt der problemzentrierten Vorgehensweise (Lamnek 1995). Diesem Interview liegt ein Frageleitfaden zugrunde, der sich aus der vorläufigen Auswertung der Kollegialen Gruppengespräche (Kap. 5.1) ergab. Ziel war es, bereits gebildete theoretische Konzepte zu überprüfen sowie ergänzende Informationen zum Thema Kompetenztransfer zu eruieren. Methodisch wurde das Interview halbstrukturiert und leitfadengestützt durchgeführt, mit der Möglichkeit für narrative und dialogische Passagen der Befragten.

Die Auswertung der Interviews sollte allgemeine Informationen zum Kompetenztransfer liefern und eine Grundlage für Einzelfallauswertungen darstellen. Damit ergänzten diese Interviews sowohl die Datenerhebung im Rahmen der Kollegialen Gruppengespräche als auch die Auswertungsmöglichkeiten der Untersuchung.

**Frageleitfaden der Interviews zum Kompetenztransfer**

Der Frageleitfaden orientiert sich in wesentlichen Punkten an den Fragen des kollegialen Gruppengesprächs im zweiten Fortbildungsbaustein (Kap. 5.1), die ebenfalls schon den Kompetenztransfer zum Thema hatten. Ergänzt wurde der Leitfaden durch Aspekte aus den ersten Teilergebnisse der Datenauswertung, die bis dahin vorlagen:

- Lernangebote, die besonders wichtig bezüglich der Ausbildung intuitiver Kompetenz waren
- Eine Bewertung verschiedener Lernformen bezüglich ihrer Bedeutung für die Ausbildung intuitiver Kompetenz:
  - Spiegelungsgruppe
  - Beratungsübungen (als KlientIn/BeraterIn/BeobachterIn)
  - Feedback (von LehrtrainerInnen/GruppenteilnehmerInnen)
  - Plenumsdemonstrationen
  - Input der LehrtrainerInnen
- Schlüsselmomente bei der Entwicklung intuitiver Selbststeuerung
- Die professionellen Leitbilder bezüglich der Entwicklung intuitiver Kompetenz
- Die Rolle der Lernkultur für die Entwicklung intuitiver Kompetenz

1 Der komplette Frageleitfaden ist im Anhang wiedergegeben.
5.3.4 Teilnehmende Beobachtung

Während Methoden, die auf dem Prinzip der Befragung aufbauen, immer eine subjektive Sicht und Meinung oder die Rekonstruktion eines Handlungsprozesses erfassen, versucht die Beobachtung das Verhalten und Handeln von Personen direkt in ihrem realen Lebenskontext zu untersuchen. Dabei qualifiziert sich die Methode vor allem dort, wo es darauf ankommt, den Forschungsgegenstand als komplexes Geschehen in seinem natürlichen Umfeld zu betrachten und wo eine experimentelle Künstlichkeit das eigentliche Erkenntnisziel verhindern würde (Lamnek 1995). In der Sozialforschung ist dies zum Beispiel der Fall beim Fokus auf soziales Verhalten und/oder bei der Erfassung von Interaktionsmustern und deren Regeln in einem bestimmten sozialen Kontext. Da man annimmt, dass Personen über diese Themen nur bedingt Auskunft geben können, ist die Perspektive des Beobachters im Gesamtkontext einer wissenschaftlichen Arbeit als wichtige Ergänzung zu den Daten aus einer Befragung zu betrachten (ebd.). Durch die direkte Präsenz des Forschers im Forschungsfeld soll außerdem die rein verbale Ebene der Datengewinnung durch visuelle, szenische Eindrücke angereichert werden.

Der Fokus der teilnehmenden Beobachtung liegt in dieser Untersuchung auf den Lehr- und Lernsituationen bezüglich intuitiver Kompetenz während der Fortbildung. Die Ziele der teilnehmenden Beobachtung bestehen in folgenden Aspekten:

- Die Beobachtung der vielfältigen und komplexen Aspekte sozialer Interaktion in den verschiedenen Lehr- und Lernkontexten, z.B. in kollegialen Beratungen oder Plenumssupervisionen
- Die Erfassung von Bezügen zum Forschungsgegenstand in Pausengesprächen, Plenumskongressen, Eingangs- und Abschlussrunden
- Die Erfassung von Reflexionen und Beschreibungen der Selbststeuerung von FortbildungsteilnehmerInnen nach den Übungssettings

Als Formkriterien für die teilnehmende Beobachtung im Rahmen der empirischen Untersuchung wurden folgende Prämisse gewählt (Lamnek 1995):

- Keine Standardisierung: Auf fixe, vorab festgelegte Beobachtungsschemata wird zugunsten einer explorativen Erfassung komplexer Beobachtungsfelder verzichtet
- Offenheit: Der Zweck der Beobachtung ist im Forschungsfeld bekannt
- Tendenziel Teilnahme: Der Forscher nimmt im Forschungsfeld in einer bestimmten Rolle am Geschehen teil, wobei diese Rolle dabei nicht genau der der anderen TeilnehmerInnen entsprechen muss

Die Möglichkeit zur teilnehmenden Beobachtung war vor allem bei der Datenerhebung in den Fortbildungscurricula wichtig:
5 Untersuchungsdesign und -methoden

Abbildung 18: Einsatz der `teilnehmenden Beobachtung´ in der Untersuchung

Die Ergebnisse der Beobachtung wurden in Forschungsprotokollen festgehalten und flossen an spezifischen Punkten in die Auswertung mit ein. So konnte ich z.B. Diskussionen und Reaktionen im Plenum, inhaltliche Beiträge der LehrtrainerInnen, sowie den Ablauf der praktischen Trainingssequenzen beobachten, die mit den anderen Methoden nicht erfasst worden wären.

5.3.5 Fragebogenerhebung


Qualitativer Teil

In die Konzeptualisierung des Fragebogens flossen verschiedene Ergebnisse aus dem Datenerhebungsprozess ein:

1. Die inhaltlich zentrale Frage zum Kompetenztransfer ist aus dem bereits verwendeten Interviewleitfaden des kollegialen Gruppengesprächs übernommen (vgl. Kap.5.2 und Kap.5.3):

   Konnten Sie in der Zeit seit der Fortbildung am Institut für systemische Beratung Aspekte intuitiver Selbststeuerung in Ihr übliches Arbeitsfeld einbeziehen?
5 Untersuchungsdesign und -methoden

2. Ergänzt wurden Fragen, die sich als Hauptkategorien aus der bisherigen Datenauswertung ergeben hatten und die im Sinne der Theoriebildung als sinnvoll erschienen:

   Haltung:
   
   Hat sich Ihre Einschätzung und Haltung gegenüber Intuition, als Kompetenz in Ihrer professionellen Tätigkeit und Erfahrung verändert, wenn ja auf welche Weise?

   Kontextfaktoren:
   
   Inwiefern stoßen Sie in Ihrem Arbeitsfeld auf eher förderliche oder eher hinderliche Faktoren in der Umsetzung intuitiver Selbststeuerung?

   Arbeitsbereiche in Unternehmen. Die Antwortmöglichkeiten waren aus den Auswertungsergebnissen abgeleitet:
   
   In welchen Bereichen von Unternehmen/Organisationen ist Intuition Ihrer Meinung nach besonders wesentlich für professionelles Handeln?
   - Führungsaufgaben und -verhalten
   - Organisationsentwicklung
   - Personalentwicklung
   - Teamarbeit/Teamentwicklung
   - Projektmanagement
   - Krisenmanagement
   - Marketing
   - Problemlöseverhalten im Allgemeinen
   - Produktinnovationen
   - Andere:
   - in keinen

   Eine weitere Frage bezog sich auf Ergänzungswünsche bei der Umsetzung intuitiver Fähigkeiten beim professionellen Handeln nach dem absolvierten Fortbildungscurriculum:
   
   Wünschen Sie bei sich selbst weitere Ergänzung bei der Umsetzung intuitiver Fähigkeiten in Ihrem professionellen Handeln und wenn ja welche?

   Die Datenauswertung des qualitativen Teils des Fragebogens erfolgte als Kategorisierung des Textmaterials im Sinne der Grounded Theory (vgl. Kap.4.1 und 5.5)

   Quantitativer Teil

   Da die Zahl der zum Transfer Befragten deutlich höher lag, wählte ich zusätzlich zu qualitativen Textdaten eine quantitative Erhebung. Die Fragen wurden entweder als dichotome Ja / Nein - Skalen oder als vierstellige Ratingskala (Nein / eher Nein / eher Ja / Ja) formuliert. Die Auswertung dieses Teils erfolgte als einfache Häufigkeitsauszählung; auf weitergehende statistische Analysen wurde verzichtet.
5.4 Methoden der Datenauswertung

5.4.1 Aufbereitung des Datenmaterials

Die Dokumentation der Daten aus den Interviews und den kollegialen Gruppengesprächen erfolgte komplett als Tonbandmitschnitt. Dies ist in den Forschungsfeldern ohnehin ein übliches Verfahren, das der Reflexion und Vertiefung der Lehrinhalte dient und war somit für die Beteiligten ein selbstverständlicher Teil des Fortbildungsablaufs. Vorab wurde das Einverständnis der FortbildungsteilnehmerInnen eingeholt, die Tonbandaufnahmen zu Forschungszwecken zu verwenden. Vor der eigentlichen Datenauswertung wurden die Tonbandaufnahmen der Interviews und Gruppengespräche zunächst schriftlich transkribiert. Da keine konversationsanalytische Auswertung vorgesehen war, wurde auf die Transkription von paraverbalen Aspekten wie Pausen weitgehend verzichtet; alle Transkripte sind jedoch im genauen Wortlaut wiedergegeben.

5.4.2 Die komparative Analyse der `Grounded Theory´

Die Grundlagen und Auswertungsstrategien der `Grounded Theory´ habe ich bereits ausführlich in Kapitel 4.1 beschrieben. An dieser Stelle möchte die Anwendung der Auswertungsmethodik in der vorliegenden Studie beispielhaft erläutern, um damit auf das Ergebniskapitel 6 hinzuleiten.

Die `Grounded Theory´ sieht bei der Datenauswertung verschiedene Phasen der Kategorisierung des Textmaterials vor.

Offenes Kodieren

Beim offenen Codieren werden die Textdaten auf Ähnlichkeiten und Unterschiede hin untersucht und durch die Bildung erster, textnaher Kategorien als Konzepte jeweils höherer Ordnung organisiert (vgl. Kap.4.1)

Beispiel:

Folgende Textstellen wurden unter der Kategorie `Ähnlichkeitsrelation´ zusammengefasst:

- "Ich kucke dann, kenne ich das eigentlich schon?"
- "...dass mir auch anderes auffällt an ihm, und ich denke, aha, das habe ich schon mal gesehen..."
- "...Übungen zu den vertikalen Übertragungsmöglichkeiten, also ähnliche Muster erkennen und auf andere Sachen zu übertragen."
- "...da kam mir das Bild eines anderen Kunden in den Sinn, den ich vor einem Jahr beraten hatte und der einen ähnlichen Fall hatte, das brachte mich auf die entscheidende Idee..."
- "Aha, da ist irgendwas, was mir schon bekannt vorkommt."

Bei der Darstellung der Ergebnisse wird dann jeweils ein Ankerbeispiel angeführt, das die Identität einer Kategorie möglichst treffend beschreibt:

"...da kam mir das Bild eines anderen Kunden in den Sinn, den ich vor einem Jahr beraten hatte und der einen ähnlichen Fall hatte, das brachte mich auf die entscheidende Idee..." (SB AI,30)

Darüber hinaus sollen die Kategorien wenn möglich mit unterschiedlichen *Dimensionen* belegt werden. Ein einfaches Beispiel dafür ist bei der Kategorie `Häufigkeit von Beratungen` die Dimensionierung in `häufig`, `gelegentlich` und `selten`.

**Axiales Kodieren**

Beim axialen Kodieren werden die vorhandenen Kategorien durch erneutes Vergleichen zu Kategorien höherer Ordnung, sogenannten Hauptkategorien, zusammengefasst und miteinander in Beziehung gesetzt. Ziel ist es, die Daten zu interpretieren und zu theoretischen Skizzen und Schemata zu verdichten (vgl. Kap.4.1).

**Beispiel:**

In der folgenden Hauptkategorie wurde die phänomenologische Beschreibung des Erlebens von Intuition als wesentliches Merkmal betrachtet. Da sich im Rahmen von Lern- und Entwicklungsprozessen im Rahmen der Kompetenzentwicklung primär die Wahrnehmung dieses Erlebens von Intuition verändert, verdichtet ich die folgenden Subkategorien zur Hauptkategorie `Wahrnehmung von Intuition`¹:

- Innere Bilder
- Innerer Dialog
- Körperreaktionen
- Emotionales Erleben
- Veränderter Bewusstseinzustand
- Unbewusste, unwillkürliche Aspekte der Selbststeuerung
- Bedeutungsgebung: Relevanz und Evidenz
- Bipolares Erleben zu Intuition
- Ähnlichkeitsrelation

![Abbildung 19: Beispiel Kategoriebildung - `Wahrnehmung von Intuition`](image-url)

144
Theoretisches (selektives) Kodieren

Im letzten Schritt der Auswertung werden die gebildeten Hauptkategorien aufgrund der bis dahin gebildeten theoretischen Konzepte auf eine oder wenige Kernkategorien bezogen, die durch ihre Beziehungen im Kategoriensystem die generierten theoretischen Aussagen zum Forschungsgegenstand maximal verdichten können. In der vorliegenden Studie kristallisierte sich als Kernkategorie das theoretische Konzept `Intuition im Zusammenspiel komplementärer Kompetenzaspekte´ heraus, das in Kapitel 6.7 ausführlich dargestellt ist.

\[\text{\footnotesize \textsuperscript{1} Die ausführliche Beschreibung der Hauptkategorie und der zugehörigen Subkategorien ist in Kapitel 6.1.1 wiedergegeben.}\]
6. Ergebnisse

Kapitel-Übersicht

6.1 Die Entwicklung intuitiver Kompetenz
6.2 Transfer intuitiver Kompetenz in den Praxisalltag

Ziel des Kapitels

Im folgenden Kapitel möchte ich die unterschiedlichen Auswertungsergebnisse in vier Bereichen darstellen. Der erste Ergebnisbereich (Kap. 6.1) behandelt die Entwicklung intuitiver Kompetenz. Er umfasst das Kategoriensystem, das sich durch die Analyse nach ‘Grounded Theory’ ergab, mit einer zentralen Kernkategorie und den untergeordneten Hauptkategorien und. Im zweiten Bereich (Kap. 6.2) werde ich sowohl die Ergebnisse der qualitativen als auch der quantitativen Untersuchung zum Thema Kompetenztransfer behandeln. Der dritte (Kap. 6.3) und vierte (Kap. 6.4) Bereich stellt schließlich in einem Vergleich die Ergebnisse aus der Perspektive verschiedener Personengruppen (TeilnehmerInnen und LehrtrainerInnen) und der verschiedenen untersuchten Institute dar.

Struktur der Ergebnisdarstellung

Auswertungsbeispiel

**Ergebnisbereich:** 6.1 Die Entwicklung intuitiver Kompetenz

**Hauptkategorie:** 6.1.1 Erleben von Intuition

**Inhaltliche Ausführung** - **Subkategorie:** Innere Bilder

**Beschreibung:** Im Erleben intuitiver Phänomene spielt die Wahrnehmung *innerer Bilder* eine Rolle; das kann in Form von bildhaften Assoziationen, Phantasievorstellungen oder Imaginationen geschehen:

**Textbeispiel:**

"...aber von einer bestimmten Zielvorstellung des Kunden hatte ich einfach ein viel klares und helleres Bild." (SB CI,3)

In den meisten Fällen wurde auf die Nennung von Häufigkeiten verzichtet, da diese nicht Grundlage der empirischen Auswertung sind und den Lesefluss meist behindern. Ich habe sie nur dann genannt, wenn eine Kategorie im Vergleich zu anderen besonders häufig genannt wurde oder wenn bezüglich der Dimensionierung einer Kategorie Veränderungen zu verschiedenen Datenerhebungszeithpunkten auftauchten, die sich auch in der Häufigkeit der Nennungen wiederspiegelten.

### 6.1 Die Entwicklung intuitiver Kompetenz

**Das Kategoriensystem**

In der Abbildung 20 soll zunächst einmal ein zusammenfassender Überblick über das gesamte Kategoriensystem, mit den fünf Hauptkategorien und der Kernkategorie gegeben werden. Die Hauptkategorien werden in den Kapiteln 6.1.2 bis 6.1.6, die Kernkategorie im Kapitel 6.1.7 genauer erläutert.
Abbildung 20: Entwicklung intuitiver Kompetenz - Kategoriensystem
6.1.1 Entwicklung intuitiver Kompetenz im Wechselspiel von Praxis und Lehre

In der Ausführung grundlegender Konzepte zur Kompetenzentwicklung in der Erwachsenenbildung (Kap. 2.4) habe ich bereits darauf hingewiesen, dass die Verzahnung von Praxis und Lehre in der Fortbildung zum Organisationsberater eine besondere Rolle spielt.

Die TeilnehmerInnen der Fortbildungen weisen oft explizit und häufiger noch implizit in ihren Beiträgen darauf hin, dass gerade Intuition eine Erfahrung ist, die sie aus ihrem Privat- und Berufsalltag bereits vor der Fortbildung kannten. Die Bewertung von Intuition als Ressource, also als zieldienlicher Vorgang, wird jedoch besonders auf den beruflichen Bereich bezogen zu Beginn der Fortbildung ambivalent bewertet (vgl. Kap. 6.1.4). Intuition ist für die meisten TeilnehmerInnen kein „unbeschriebenes Blatt“, das durch die Fortbildungsinhalte gefüllt wird, sondern bereits in gewissem Maß durch die Alltags- und Berufspraxis geprägt. Die Fortbildung greift damit auf bereits vorhandene Erfahrungen und Vorannahmen zurück. *Lerntransfer* erfolgt also sowohl im klassischen Sinn als Übertragung der in der Fortbildung entwickelten Kompetenzen in die Arbeitspraxis als auch umgekehrt (Abbildung 20):

![Vorerfahrungen und Vorannahmen](image)

Abbildung 21: Entwicklung intuitiver Kompetenz im Wechselspiel von Praxis und Lehre

Diese enge *Verknüpfung von Praxis und Lehre* zeigte sich in der Datenerhebung dadurch, dass die Befragten auf die Fragen nach relevanten Faktoren des Lernprozesses bzgl. intuitiver Kompetenz sehr häufig auch von Erfahrungen aus ihrem originären Arbeitskontext berichteten. Obwohl dies nicht gesondert erfragt wurde, werde ich in Einzelfällen auf Vorerfahrungen und Vorannahmen der FortbildungsteilnehmerInnen bezüglich intuitiver Kompetenz eingehen.
Die Entwicklung intuitiver Kompetenz - Untersuchungsergebnisse

Die Auswertung ergab folgende relevante Prozessebenen bei Erwerb und Lehre intuitiver Kompetenz:

Abbildung 22: Prozessebenen bei Erwerb und Lehre intuitiver Kompetenz

Häufig beeinflussen sich die Lernebenen gegenseitig: z.B. erleichtert eine offene und akzeptierende Haltung gegenüber intuitiven Prozessen deren Selbstwahrnehmung, was wiederum die Integration in die Selbststeuerung erleichtert. Ist der Kompetenztransfer in der Praxis gelungen, so wirkt sich dies wiederum bestätigend auf die Haltung aus. Genauso kann eine als wirkungsvoll erlebte Handlung, z.B. in einer Beratungsübung, sich auf die Bildung einer Haltung und Einstellung auswirken oder diese verändern, bestärken oder schwächen.
6.1.2 Die Wahrnehmung von Intuition

Diese Hauptkategorie umfasst die Beschreibungen von Wahrnehmungen, die von den Befragten als intuitiv erlebt und identifiziert werden. In der Praxis treten die hier einzeln beschriebenen Erlebniselemente oft gleichzeitig in Konstellationen auf, was am Ende dieses Kapitels ausgeführt wird. Entwicklung zeigt sich hier in der Differenzierung unterschiedlicher Selbstwahrnehmungs- und Erlebensarten von Intuition.

**Abbildung 23: Hauptkategorie - Wahrnehmung von Intuition**

**Innere Bilder**

Im Erleben spielt die Wahrnehmung *innerer Bilder* eine Rolle; das kann in Form von bildhaften Assoziationen, Phantasievorstellungen oder Imaginationen sein:

"Aber von einer bestimmten Zielvorstellung des Kunden hatte ich einfach ein viel klares und helleres Bild." (SB CI,3)

"Plötzlich sah ich den Klient als Kind mit seiner Familie vor mir." (SB CI,11)

Das innere Bild kann auch einer eigenen Erinnerung und Erfahrung entspringen:

"Da kam mir das Bild eines anderen Kunden in den Sinn, den ich vor einem Jahr beraten hatte und der einen ähnlichen Fall hatte. Das brachte mich auf die entscheidende Idee." (SB AI,30)
Innerer Dialog

Das intuitive Erleben erfolgt in Form der Wahrnehmung des inneren Dialogs:

"Ich habe das wie eine innere Stimme gehört, die sagt: Da geht's lang, in diese Richtung muss ich weiter fragen." (SB CI,8)

Körperreaktionen

Das intuitive Erleben besteht auch in einer körperlichen Reaktion, meist als `interozepti-ve Wahrnehmung´, die zum professionellen Handeln beiträgt:

"Bei dieser Aussage verkrampfte ich mich irgendwie völlig, und da habe ich dann noch mal nachgehakt." (SB CI,12)

"Es ist so ein innerliches Gerade-machen, ein körperliches Gefühl von 'Achtung, das ist es jetzt', also eher so ein körperliches Gefühl, was sich da bei mir bildet, ein Hinspüren: Da schlägt jetzt was aus in mir." (LT I,1)

Eine weitere Form von Körperreaktionen sind `ideomotorische Handlungen´, die im Be- ratungsprozess auftauchen:

"Ich habe ein bestimmtes Lächeln dann, das weiß ich. Ich muss manchmal lächeln bevor ich weiß warum, und da weiß ich dann, da ist was." (SB CI,3)

Emotionales Erleben

Das Erleben von häufig intensiven emotionalen Reaktionen kann oft nicht schlüssig aus der aktuellen Situation heraus erklärt werden und wird als Hinweis auf verdeckte Aspekte der Beratungs-Beziehung oder des Themas gesehen:

"Ich war auf einmal ziemlich aufgebracht, wütend und wusste nicht genau warum, nur dass das irgendwie mit dem Thema dieses Kunden zu tun hat." (SB CI,4)

Die emotionale Reaktion kann auch als eher vage Stimmung auftreten, die wiederum dem Erlebenden nicht aus der aktuellen Situation heraus erklärt werden kann:

"Bei dem Auftrag hatte ich so ein schleichendes, ungutes Gefühl. Ich war oft irritiert und ver- wirrt, obwohl der Auftrag eigentlich klar war." (SB CI,4)

Veränderter Bewusstseinszustand

Die Erlebenden erfahren einen für sie teilweise auffällig veränderten Bewusstseinszu- stand. Dies kann etwa ein verändertes Zeiterleben sein:

"Die fünfzig Minuten der Beratung gingen wie im Flug vorbei, ich war so in das Gespräch vertieft." (MEG 3)

Auch der Wahrnehmungsfokus kann auf auffällige Weise verändert sein, sowohl verengt als auch erweitert:

1 Interozeptive Wahrnehmung steht für verschiedene Wahrnehmungsarten der Rezeptoren, die den eige- nen Körper betreffen (Dorsch 1987, S.573)

1 Ideomotorik als "Sammelbegriff für unwillkürliche Bewegungen (emotional-affektiv ausgelöst)" (Dorsch 1987, S.298)
"Ich hatte so das Gefühl, ich bin vollkommen fixiert auf diese Idee, der ich dann gefolgt bin, wie einem roten Faden, mit etwas Tunnelblick." (MEG 5)

"...wenn ich in so einem Zustand von freischwebender Aufmerksamkeit bin, also wenn ich nicht über jedes Wort nachdenke, was da gesagt worden ist, sondern die Sachen an mich ranlasse, wie wenn ich sie durch meinen Kopf schieben würde, ohne sie zu analysieren, und eher auf dieses Signal warte, aha, das ist jetzt wichtig, das ist jetzt bedeutsam..." (LT I,1)

Unbewusste, unwillkürliche Aspekte der Selbststeuerung

In vielen Fällen ist das Handeln in hohem Maß von unbewusster Selbststeuerung geprägt und wird erst im Nachhinein gerade deswegen als intuitiv erlebt. Das Identifizieren intuitiver Aspekte wird durch Reflexion und Nachbesprechung mit Anderen gefördert, für die die Selbststeuerung des intuitiv Handelnden und ihre Konsequenzen oft nicht nachvollziehbar sind:

"Eigentlich ist der ganze Prozess wie von selbst gelaufen, wie wenn ich so ein Drehbuch hätte. Gemerkt habe ich das aber erst nachher in der Reflexion mit den anderen." (MEG 5)

Die Selbststeuerung des Beraters wird von ihm oder ihr selbst teilweise als unwillkürlich erlebt, oder es tauchen unwillkürliche Impulse auf:

"...dass ich etwas sage oder formuliere, ohne dass ich das vorher gedacht habe, ohne dass ich das vorher klar im Kopf habe. Da bin ich auch manchmal erstaunt, das ist so, dass mich das manchmal überholt, innerlich." (SB CI,3)

Der unwillkürliche Aspekt der Handlungssteuerung wird auch als von der eigenen Person dissoziiert erlebt:

"Ich konnte mir manchmal wie von außen zuhören, was ich fragte, oder zusehen, was ich tat, ähnlich wie im Traum." (SB A,2)

Unwillkürliche Impulse erzeugen eine Diskontinuität im Handeln und Wahrnehmen:

"...dass du dann merkst, du setzt aus und hörst nicht mehr dem weiteren Redefluss zu, sondern gehst dann plötzlich einen eigenen Weg. Das ist ein kurzes Aushaken, wie wenn ich einen eigenen Kommentar im Kopf dahinter hängen würde, der wichtig ist." (SB CI,6)

Bedeutungsgebung: Relevanz und Evidenz

Die o.g. intuitiven Wahrnehmungen stehen nicht für sich, sondern werden mit bestimmten, für Intuition typischen Bedeutungen verknüpft. Sie werden also als Zeichen aufgefasst, die auf etwas „Drittes“, für die Beratung Bedeutsames hinweisen. Dies passiert oft unbewusst und sehr schnell, so dass die Bedeutung unmittelbar dem wahrgenommenen Reiz zugeordnet wird. Durch diese Bedeutungsgebung wird also z.B. aus einem Erinnerungsbild, das der Beraterin in einer Beratungssituation ohne inhaltlichen Zusammenhang einfällt, mehr als ein zu vernachlässigender, „flüchtiger Gedanke“. Der Selbstwahrnehmung wird vielmehr eine implizite Bedeutsamkeit und Relevanz zugeordnet, ohne dass diese direkt inhaltlich explizit sein muss. Aus der systemischen Perspektive, die dieser Arbeit und dem Forschungsfeld zugrunde liegt, heißt dies selbstverständlich noch nicht, dass diese Wahrnehmung relevant ist, sondern sie erfährt eine solche Bedeutungsgebung durch den Wahrnehmenden.
Das folgende Beispiel zeigt wie eine körperliche Reaktion als Zeichen für die Stimmigkeit eines bestimmten Wahrnehmungsinhalts gewertet wird:

"Ich habe eine ganz spontane, unmittelbar körperliche Reaktion, und die zeigt mir dann, aha, da ist irgendwas, was mir schon bekannt vorkommt, oder was einfach nicht stimmig ist. Also es ist nicht nur die Verwandtschaft mit etwas, sondern auch eine gewisse Stimmigkeit, die mir zeigt, das ist die richtige Richtung." (SB CI,3)

Intuition wird in Form von ‘quasisensorischen Qualitäten’, etwa als ein ‘Gefühl der Sicherheit’ oder als ‘Evidenzgefühl’ wahrgenommen:

"Bei einer bestimmten Fragestellung hatte ich einfach ein sicheres Gefühl: Das ist jetzt wichtig. Ich wusste das einfach, ohne dass ich es begründen konnte." (SB A,4)

In einigen Fällen ist das intuitive Relevanzerleben auch auf eine externe Wahrnehmung gerichtet, etwa auf den Gesprächsfluss im Beratungskontext. Dabei deutet ein nicht weiter spezifiziertes Signal auf ein bedeutsames Datum hin, das sich vom Fluss der normalen Wahrnehmungen abhebt und das eine Relevanz für den aktuellen Beratungskontext hat:


Bipolare Wahrnehmung von Intuition

Das intuitive Erleben wird in eine polaren Beziehung zu einer anderen Art der Wahrnehmung und Selbststeuerung gesetzt und gerade durch diesen Gegensatz identifiziert. Typische Beschreibungen der Gegenpole, die häufig als konkurrierend erlebt werden, sind Logik, Analyse oder Methode:

"Von der Logik her konnte ich dem allen zustimmen, aber so gefühlsmäßig dachte ich mir, da kann irgendetwas nicht stimmen." (SB A,3)

"Also methodisch war klar, was als nächster Schritt kommt, aber mein Gefühl hat mir da was ganz anderes gesagt, fast das Gegenteil." (SB CI, 4)

Eine Information oder eine Entscheidung kann nicht im Rahmen einer eigenen Erklärungskonvention begründet werden und wird dennoch als ‘recht’ oder ‘sicher’ erlebt:

"Ich hatte zwar keine Ahnung, wie ich darauf kam, aber ich war mir auf einmal ganz sicher: Da geht’s lang." (SB CI,2)

Ähnlichkeitsrelation

Es wird eine Beziehung zwischen unterschiedlichen Wahrnehmungen hergestellt, die sich als für die Beratung bedeutsam erweisen:

"...dass mir auch anderes auffällt, und ich denke ‘ha, das habe ich schon mal gesehen’, also an so Aha-Effekten, also irgendwas Wiederkehrendes." (SB CI,1)
Das unmittelbar Wahrgenommene kann auch in Relation zu eigenen Erinnerungsinhalten gestellt werden, was dann eine neue Information für die aktuelle Situation ergibt:

"In dem Sinne können ein paar Sachen, die man Intuition nennt, ein Aspektsehen sein, wo es vorher ein Nichtsehen dieses Aspekts gab. Wenn du die Ähnlichkeit eines Bildes zu etwas siehst, siehst du das gleiche Bild, aber du siehst auch was anderes plötzlich in dem gleichen Bild." (LT8,1)

**Was macht ein Phänomen zur Intuition?**

Schon in den oben genannten Beschreibungen intuitiver Phänomene ist wohl deutlich geworden, dass die einzelnen Aspekte, die oben so fein säuberlich getrennt dargestellt wurden, im realen Erleben stark vernetzt sind. Ein umfassendes Bild des intuitiven Erlebens ergibt sich erst, wenn diese einzelnen Aspekte zueinander in Beziehung gesetzt werden.

Muster 1: Wahrnehmung von Intuition als Prozess

Als typisches Beispiel für das erste Muster will ich noch einmal die folgende Aussage anführen:

"Ich habe eine ganz spontane, unmittelbar körperliche Reaktion, und die zeigt mir dann: Aha, da ist irgendwas, was mir schon bekannt vorkommt, oder was einfach nicht stimmt. Also es ist nicht nur die Verwandtschaft mit etwas, sondern auch eine gewisse Stimmigkeit, die mir zeigt: Das ist die falsche oder richtige Richtung." (SB CI,3)

Im Rahmen der normalen Interaktion der Beratung nimmt die BeraterIn eine unwillkürliche Reaktion auf körperlicher Ebene wahr. Diese Reaktion wird dann als Zeichen interpretiert, um die Stimmigkeit als Kriterium für die Güte des aktuellen Beratungsprozesses zu bewerten oder eine Ähnlichkeit mit einem Inhalt aus dem Erfahrungsschatz der Beraterin wahrzunehmen. Die praktischen Konsequenzen liegen zum einen in dieser Bewer-
tung, die entweder den aktuellen Beratungsprozess bestätigt oder auf Veränderungsbe-
darf hinweist.

Muster 2: Wahrnehmung von Intuition als Ergebnis unmittelbarer Handlungsteue-
run

In diesem zweiten Muster ist der unbewusst-unwillkürliche Anteil der Handlung und
Kommunikation so groß, dass Wahrnehmungen und Impulse zunächst nicht als intuitiv
differenziert werden. Sie fließen vielmehr direkt in die Selbststeuerung ein.

Dieses Muster kommt damit dem sogenannten ´Handlungswissen´ am nächsten. Das
Wissen um die Abfolge und Steuerung der Handlung entsteht im Prozess selbst und wird
wenig durch bewusste Entscheidungen und Abwägungen moderiert.

Insgesamt fällt auf, dass die Identifikation eines Phänomens als Intuition im Beratungs-
kontext eng mit einer Funktion und Konsequenz für die Beratung selbst verknüpft ist. Im
weiteren Verlauf der Ergebnisdarstellung will ich aus Gründen der Übersicht diese As-
pekte separat behandeln, obwohl darauf hingewiesen sei, dass dies im Erleben der Be-
rater oft nicht als getrennt erfahren und beschrieben wurde.

Lernen auf der Ebene der Selbstwahrnehmung

Als Lernprozess wird sowohl eine generelle Sensibilisierung der Selbstwahrnehmung als
auch die Differenzierung verschiedener Wahrnehmungsaspekte genannt. Besonders
hervorgehoben wurde die Selbstwahrnehmung bzgl. verschiedener Sinnesmodalitäten
(visuell, akustisch, kinästhetisch) und die bewusste Wahrnehmung von unwillkürlichen
Impulsen der Selbststeuerung.

„Einmal so bewusst auf meine inneren Stimmen, also diesen Dialog zu hören und diese I-
deen dann auch in den Prozess einzubringen, das habe ich vorher nicht gemacht.“ (SB
CII,34)

Hilfreich bezüglich der Didaktik und Lernkultur wurden Übungen bewertet, die Raum las-
sen diese Selbstwahrnehmung in einem geschützten Rahmen zu entwickeln und sie in
die Selbststeuerung während der Beratung zu integrieren. Didaktische Elemente der Kompetenzentwicklung sind in Kapitel 6.1.5 ausführlicher dargestellt.

6.1.3 Funktionen intuitiver Kompetenz in der Beratung

In Kapitel 2.4.2 wurde das Herstellen von Handlungsfähigkeit im Arbeitkontext als zentrales Merkmal des Kompetenzbegriffs definiert. Das identifizierende Merkmal dieser Kategorie ist damit eine zweck- und zielorientierte Aussage bezüglich intuitiver Kompetenz: Wo und wie trägt sie zur Handlungsfähigkeit im professionellen Beratungskontext bei. Im Folgenden soll ein zusammenfassender Überblick gegeben werden, welche Funktionen intuitive Prozesse im Arbeitskontext haben können und welche Implikationen dies für Praxis und Lehre hat.

Abbildung 26: Funktionen intuitiver Kompetenz

Zeichen für Relevanz- und Evidenzpotential

Intuition und intuitives Erleben haben die Funktion auf Informationen hinzuweisen, die für den Wahrnehmenden in irgendeiner Weise relevant sind. Dies ist im Beratungskontext gleichzeitig eine der Hauptfunktionen, die intuitiver Kompetenz zugeschrieben wird. Intui-
Die Entwicklung intuitiver Kompetenz - Untersuchungsergebnisse

Intuitive Wahrnehmungen von Relevanz markieren einen Übergang, in dem ein Datum zur Information wird, die für die Beraterin bedeutsam ist:

"Intuitive Urteile sind für mich sehr ressourcenschonend, weil ich ja ein intuitives Urteil darüber habe, was bedeutsam und wichtig ist. Wenn du dich danach steuerst, ist es eigentlich eine sehr rationelle Methode, weil du musst gar nicht so viele Daten und Fakten ins Blaue hinein sammeln." (SB CII,50)

Intuitive Wahrnehmungen von Evidenz wirken handlungssteuernd, indem sie ein bestimmtes Vorgehen bestärken und den Berater in ihrem Handeln unterstützen:

"Es ist ein tiefes Verständnis von: Ich hab´s. Das gibt mir Sicherheit, also mehr Sicherheit bei dem, was ich tue, dass ich auf dem richtigen Pfad bin." (SB CI, 9)

In seiner Aussagekraft ähnlich ist der Begriff der `Stimmigkeit´ zu verstehen, mit dem ebenfalls eine positive Bewertung des aktuellen Verlaufs der Beratung oder ihrer Ergebnisse verbunden wird.

Gleichzeitig möchte ich hier vorwegnehmen (vgl. Kap.6.1.4), dass, obwohl Intuition oft als Relevanz erlebt wird und eine Wahrnehmung als relevant erscheinen lässt, dies kein Garant dafür darstellt, dass die Selbststeuerung tatsächlich `erfolgreich´ wird, also in die Richtung der Ziele der Beraterin führt. Da in der Konvention des Begriffsverständnisses von `Intuition´ eher von einer für den Wahrnehmenden oder Handelnden positiv verlaufenden Wirkung der Intuition (als Wahrnehmung oder Handlungsimpuls) ausgegangen wird, taucht der negativ verlaufende Fall weniger häufig auf; d.h. die Befragten verwendeten dann andere Begrifflichkeiten, wie etwa `Projektion´ oder `Vorurteil´, die eher andeuteten, dass eine Wahrnehmung keine hilfreiche Information in einem Handlungskontext darstellte. Daher möchte ich hier unter Bezugsnahme auf die wirklichkeitskonstruktive Perspektive der systemischen Beratung eher von einem Relevanzpotential von Intuition sprechen, also die Wahrnehmung einer Möglichkeit hoher Bedeutsamkeit, die sich jedoch im weiteren Handlungsverlauf noch bestätigen muss.

Bezüglich des Lernkontextes ist zu beachten, dass intuitive Prozesse nicht nur Informationen über Bedeutsames in einer Situation geben, sondern sie implizieren gleichzeitig Wertsymbole und unbewusste Annahmen über die Wirklichkeit. Durch die Reflexion intuitiver Urteile kann also im Lehrkontext auch nachvollzogen werden, welche Kriterien ein Berater im Beratungsprozess anlegt und welche impliziten Hypothesen er verfolgt.

Entscheidungsfindung

Intuition hat bei Entscheidungsprozessen eine unterstützende Funktion, besonders bei unzureichender oder überbordender Datengrundlage, wenn sehr viele und vielfältige Informationen und Daten vorhanden sind oder die Informationen sich widersprechen.

---

1 In der systemische Theoriebildung (z.B. Bateson 1985) wird Information als `Unterschied, der einen Unterschied macht´ oder besser übersetzt als `relevanter Unterschied´ definiert (vgl. Kap.2.1).
Dazu kommt häufig noch ein hoher Entscheidungs- und Handlungsdruck, in dem die Verarbeitungszeit für Daten sehr knapp ist.

"Also wenn die facts sehr spärlich sind, oder wenn du ungläublich viel Informationen hast, versagen rationale Entscheidungsinstrumente schnell. Wenn dann noch Druck dazukommt ist, die intuitive Entscheidung meist die beste." (SB CII,23)

**Umgang mit Komplexität**


"Gerade wenn in der Organisation schnelle Veränderungen auf vielen Ebenen passieren, bin ich auf intuitive, metaphorische, also komplexitätsreduzierende Wahrnehmungs- und Einschätzungsstrategien angewiesen. Da steckt meistens mehr drin, als ich bewusst aufnehmen kann." (SB CI,50)

**Kreativität**

Neben den bisher beschriebenen orientierenden Funktionen wird intuitiver Kompetenz auch eine kreative Komponente zugeordnet. Dies kann die Entwicklung neuer Ideen und Lösungsansätze im Beratungskontext sein oder die Entwicklung neuartiger Interventionen im Rahmen der Selbststeuerung:

"Durch diese intuitive, innere Wahrnehmung eröffnet sich auch, habe ich die Erfahrung gemacht, eine neue Perspektive, etwas Neues. Ein neuer Raum geht auf, auch für das was ich mit den Kunden machen kann." (SB A,5)

Diese kreativen Informationen werden häufig als ‘Aha-Erlebnisse’ oder ‘Geistesblitze’ erlebt, die ohne vorausgehende bewusste Entwicklungsschritte entstehen:

"Du setzt aus und hörst nicht mehr dem weiteren Redefluss zu, sondern hast so Geistesblitze. Da kommen dann viele Bilder und Assoziationen, und da ist dann was dabei, was weiterführt. Manchmal führt das auch in eine ganz andere Richtung, auf ein wichtiges neues Thema." (SB II,8)

Auch bei generativen Aufgaben im Rahmen der Beratung, z.B. der Entwicklung neuer Geschäftssideen oder der Begleitung von Innovationsprozessen, wird intuitive Kompetenz als Assoziationsbildung und schöpferischer Kontakt mit unbewussten Prozessen erlebt.

**Antizipation zukünftiger Entwicklungen**

Beraterisches Handeln in komplexen Situationen muss die Dynamik einer sich schnell verändernden Umwelt mit einbeziehen. Intuition umfasst die Fähigkeit zukünftige Entwicklungen zu antizipieren.
"Oftmals entwickeln wir OE-Maßnahmen, die für das Unternehmen passen, so wie es jetzt ist. Aber was ist mit dem Unternehmen, so wie es in einem Jahr ist? Wenn sich die hierarchischen Verhältnisse verschieben, sich die Organisation durch eine Fusion völlig verändert oder die Marktsituation umschwenkt, dann bin ich oft nur auf intuitive Einschätzungsstrategien angewiesen, die erahnen lassen, wo und wie sich solche Veränderungen andeuten und in welche Richtung das Ganze gehen kann." (SB A,218)


"Ich werde momentan ziemlich häufig bei der Begleitung von Leitbild- und Visionsentwicklungen hinzugezogen. Bilder, die mehr intuitiv kommen, tragen den Prozess meistens viel besser, also nicht nur auf dem Hochglanzprospekt, sondern so, dass sich alle damit identifizieren können." (LT III,21)

Erfassen von Zeitqualitäten


"Ich merke irgendwie, dass ich aufmerksamer werde, in welchen Situationen der Kunde bereit ist eine bestimmte Aktion zu starten, dass ich ein Gefühl dafür bekomme wie günstig die Bedingungen jetzt gerade sind." (SB CI,7)

Bildung von Sinnmustern

Intuition gründet sich oft auf Ähnlichkeitsrelationen zwischen Informationen, die auf sehr unterschiedlichen inhaltlichen Ebenen positioniert sein können. Dadurch werden auch mal Problemmuster in der Organisation deutlich, die sich auf unterschiedlichen Ebenen in ähnlichen Konfigurationen wiederholen:

"...in der Beratung auf allen Bereichen zu schauen, wo die selbe Geschichte anläuft. Da ist z.B. eine problematische Art mit Verantwortung umzugehen, und die wiederholt sich in der Führung, im Team, auch mir gegenüber; also auf verschiedenen Unternehmensbühnen vertikal etwas zu verknüpfen, das spielt im professionellen Umfeld eine große Rolle." (SB CI,18)


Selbststeuerung im Beratungsprozess

Intuition bei der Auftragsklärung: Im Rahmen der Auftragsklärung gehen BeraterInnen und TrainerInnen oft nach einem methodischen Konzept vor, beispielsweise mit zirkulären oder zielorientierenden Fragen. Intuition übernimmt dabei die Funktion, eine nützliche Auswahl der immer noch großen Fülle möglicher Fragen zu treffen, die sich daraus ergebenden Auftragselemente auf ihre Stimmigkeit hin zu prüfen sowie auf leicht übersehbare Aspekte in der expliziten Kommunikation hinzudeuten:

"Mir sind dann bestimmte Fragen einfach viel präsenter im Kopf als andere, oder ich frage gar nicht, sondern konfrontiere den Kunden mit einem Bild, das mir einfällt im Gespräch. Das bringt dann viel mehr Information für den Auftrag als nach Konzepten zu fragen." (SB CI, 17)

Interventionsgestaltung: Ähnlich wie bei der Auftragsklärung stellt sich im Beratungsprozess die Aufgabe aus vielen möglichen methodischen Interventionsformen die Passende zu wählen, sie in einer situations- und auftragsgerechten Form einzubringen und wenn nötig zu verändern. Darüber hinaus erfordern Beratungsanliegen oftmals die kreative Entwicklung neuer Interventionsansätze mit bestimmten Qualitäten. Intuition als zur Methodik komplementäre Selbststeuerung unterstützt unbewusst Auswahlprozesse, ermöglicht den flexiblen Einsatz verschiedener Interventionselemente und regt kreative Neuschöpfungen an.

"Intuition ist eine wichtige und mit zunehmendem Selbstbewusstsein eingebrachte Quelle für ‘schräge’, d.h. positiv störende Interventionen." (SB CI, 14).

Darüber hinaus hat Intuition im Rahmen der Selbststeuerung von BeraterInnen eine richtungsweisende Funktion:

"Ich kenne auch Situationen, bei denen es mich in eine bestimmte thematische Richtung zieht, auch wenn ich nicht gleich weiß wieso. Ich weiß einfach, in dieser Richtung ist was zu holen. Ich habe einfach den starken Impuls, mit dem Kunden ein bestimmtes Thema zu besprechen." (SB A, 3)

Zum anderen kann die Intuition ebenfalls als eine Art ‘Veto’ funktionieren, das den bisherigen Handlungs- oder Denkverlauf unterbricht und damit eine neue Hypothesenbildung in Gang setzt:

"Intuition im Beruflichen ist eher so eine Art Stoppschild oder ein Hinweisgeber: Hier läuft irgendwas schief, so kann´s nicht weitergehen." (SB A, 5)

Gestaltung von Interaktion und Beziehung

Intuition hat verschiedene positive Funktionen in der Kommunikation mit Kunden und Klienten. Informationen in einem Beziehungsfeld werden oft unbewusst und intuitiv wahrgenommen. Die Wahrnehmung und Einbeziehung solcher subtilen Reize, z.B. in Form nonverbaler Signale des Gegenübers oder auch eigener Körperwahrnehmungen, trägt zur tragfähigen Beratungsbeziehung bei und deutet auf Konfliktsfelder im Beratungssystem hin.
"Das was an Inhalt, an Wörtern kommt ist im Hintergrund, aber ich habe die Person im Fo-
kus und schaue: Was ändert sich da äußerlich, wo kriegt sie eine andere Haltung, eine an-
dere Mimik, was mir ein Gespür gibt, da ist ein Sache, die ist wichtig, da kann ich beim Kun-
den anknüpfen." (SB CI,5)

Die Kommunikation des Beraters, z.B. in Form von Metaphern oder Bildern, bewirkt eine
hilfreiche Komplexitätsreduktion für die Kunden und zeigt Veränderungswege auf.

"Gesprächspartner reagieren auf intuitive, metaphorische Verdichtungen, wenn sie passen
und nicht einfach mechanisch beliebig eingesetzt werden, positiv, weil sie sich unmittelbar
verstanden hühlen, das bei ihnen auch Komplexität, sprich Stress, reduziert und die eigene
intuitive Eigendynamik und Selbststeuerung animiert." (SB C IV, 57)

Gleichzeitig wird bei Kunden die Intuition in Form innerer Suchprozesse gefördert, die
Problemlösungen eher assoziativ über das gesamte Erfahrungsfeld der Kunden anre-
gen.

"Wenn ich in einem guten Kontakt mit dem Kunden bin und die richtigen Fragen stelle, dann
merke ich, wie es bei dem Klick macht, wie der plötzlich auch assoziert und intuitiv auf neue
Ideen kommt, die für sein Anliegen enorm wichtig sind, wie sich da so unbewusst etwas löst
in ihm." (SB A,10)

6.1.4 Einstellung und Selbstkonzept bezüglich Intuition

Einen weiteren Faktor bei der Entwicklung intuitiver Kompetenzen umfasst die Hauptka-
tegorie `Einstellung` und `Selbstkonzept` bezüglich Intuition.

Das in der Psychologie geläufige Konstrukt der `Einstellung` bezeichnet einen Komplex
aus kognitiven Überzeugungen, subjektiven Theorien und emotionalen Gestimmtheiten
gegenüber einem bestimmten Thema (Stahlberg und Frey in Stroebe et.al. 1990). All-
gemein geht man davon aus, dass Einstellungen eine enge Beziehung zur Steuerung
von Verhalten und Handlung haben. Dies ließ sich durch die Aussagen der Interviewten
bestätigen, in denen sich Einstellungen bezüglich des Themas Intuition als bedeutsam
für die Kompetenzausübung und die professionelle Selbststeuerung zeigten. Dies ist
auch auf dem Hintergrund zu betrachten, dass in vielen Fällen darauf hingewiesen wur-
de, dass Intuition zunächst nicht mit dem Lernkontext Organisationsberatung in Verbin-
dung gebracht wird und daher auch keine positive Bewertung als Kompetenzmerkmal
erfährt.

Der Begriff des `Selbstkonzepts` fokussiert nun zusätzlich die subjektiven Theorien und
internen Modellbildungen, die sich die Lernenden über sich selbst gebildet haben (Tewes
und Wildgrube 1999). Er bezieht sich auf ein rollenspezifisches Selbstbild, d.h. die Ein-
stellungen und Gefühle dieser Rolle gegenüber, was in dieser Rolle für möglich und er-
laubt gehalten wird, sowie die der Rolle zugeordneten Fähigkeiten und Kompetenzen.
Das Selbstkonzept umfasst sowohl retrospektives Erfahrungswissen als auch prospektiv
angelegte Zukunftsentwürfe des eigenen Selbstbildes. Das macht das Selbstkonzept besonders für Lernprozesse wichtig, in denen neben Fertigkeiten ebenfalls ein Rollenmodell entwickelt werden soll, das die zu vermittelnden Kompetenzen integriert. Auch hier wird in vielen Interviewäußerungen darauf hingewiesen, dass Intuition zunächst nicht als Teil der professionellen Beratungsrolle betrachtet wurde.

Gerade in der Anfangsphase eines Trainings erlaubt ein Selbstkonzept, das Intuition als Kompetenz in die professionelle Rolle von BeraterInnen integriert, einem Lernenden intuitive Prozesse wahrzunehmen und sie als bedeutend für eine sinnvolle Selbststeuerung in Beratungsprozessen zu bewerten.

Folgende Grafik gibt die Kategorie ´Einstellung und Selbstkonzept bzgl. Intuition´ mit ihren Subkategorien wieder:

Abbildung 27: Hauptkategorie - Einstellung und Selbstkonzept bzgl. Intuition

Akzeptanz
Für die meisten TeilnehmerInnen war es neu, Intuition als eine Fähigkeit wahrzunehmen, die im Rahmen einer Fortbildung entwickelbar und dem bewussten Lernen zugänglich ist. Diese Grundhaltung, die meist durch konkrete Lernerfahrungen in der Fortbildung entsteht, macht es möglich Intuition als professionelle Ressource in der Beratung zu verstehen.

"Ich habe einfach gemerkt, dass das erlernbar ist, dass man Intuition nicht einfach hat oder nicht hat, sondern dass man das schulen kann und dass es Modelle und Übungen und Demonstrationen und alles mögliche gibt, wie man das nutzbar machen kann." (SB CII, 83)
Während Intuition zu Beginn der Fortbildung oft noch als professionsfremd verstanden wird, binden die TeilnehmerInnen diesen Kompetenzbereich zunehmend in ihr professionelles Selbstbild ein. Dies wiederum erleichtert den Lernprozess und die Anwendung der Kompetenz.

**Offenheit**

Der inhaltliche Fokus auf intuitive Kompetenzen in der Fortbildung bewirkt bei TeilnehmerInnen eine größere Offenheit und Aufgeschlossenheit bezüglich des Themas Intuition in der eigenen Selbststeuerung. Einige geben an durch die Fortbildung dem Thema mit einer neugierigen Haltung gegenüberzutreten:

"Ich hab das Gefühl, dass ich mich durch das Training langsam mehr dieser intuitiven Haltung, dieser Art mit dem Thema umzugehen mehr öffne, dass ich dem einfach offener und aufgeschlossener gegenübertrete und dann auch mehr ausprobiere." (SB A, 134)

Bei einigen Befragten hat diese höhere Offenheit eine Differenzierung der Selbstwahrnehmung und eine Erweiterung der Selbststeuerung zur Folge.

**Vertrauen**

Die quantitativ am stärksten vertretene Subkategorie (23 Nennungen) betrifft die Aussage, dass die Befragten ein stärkeres Vertrauen in intuitive Urteile und Handlungen gewonnen haben. Damit geht eine größere Sicherheit in der eigenen Selbststeuerung einher, was wiederum als positiv für den Beratungsverlauf gewertet wird:

"Meine Haltung bezüglich meiner unbewusst-intuitiven Kompetenz ist, dass ich ihr inzwischen schon mehr vertraue, mehr als anfangs; und dass ich mir auch sicherer werde, mich danach zu richten, und mehr Zutrauen zu meiner Wahrnehmung habe." (SB CI, 154)

Vertrauen in ‘intuitive Kompetenz’ als professionelle Selbststeuerungsinstanz entwickelt sich dabei hauptsächlich durch erfolgreiche Referenzerfahrungen in praxisnahen Lernkontexten und durch Modelllernen bei LehrtrainerInnen.

**Bewusstheit**

Bewusstsein bezieht sich bei den Interviewten sowohl auf die bewusste Wahrnehmung intuitiver Prozesse als auch auf das Bewusstsein, dass intuitives Erkennen und Handeln im professionellen Kontext eine Rolle spielt:

"Ich finde, dass man sich viel mehr dessen bewusst wird, dass es diese intuitive Ebene gibt. Das war wichtig für mich, dass es das Bewusstsein dafür schärft." (SB A, 30)

Diese Bewusstheit stellt die Voraussetzung dafür dar, dass intuitive Prozesse im Sinne einer professionellen Steuerung der Verifikation und Validierung zugänglich sind.

Von der Bedrohung zur Herausforderung: Zu Beginn der Fortbildung wird die Beschäftigung mit Intuition unter anderem als bedrohlich beschrieben. Diese Haltung entsteht vor allem durch den Einfluss unbewusster und unwillkürlicher Faktoren, die sich rationaler Erklärung und bewusster Steuerung zunächst entziehen. Eine auffällige Veränderung im
Die Entwicklung intuitiver Kompetenz - Untersuchungsergebnisse

Lernprozess ist, dass diese Bedrohung zu einer Herausforderung und Lernaufgabe wird und sich damit besser in den Entwicklungsprozess integriert:

"Am Anfang fand ich das eher bedrohlich, dass ich das Intuitive so wenig rational fassen kann. Aber je mehr ich das bewusst wahrnehme, desto mehr gewinne ich Interesse daran und finde es nun herausfordernd mit dieser Erkenntnisart gut umzugehen." (SB CI, 76)

Ergänzung methodischer Kompetenzen

Intuition wird als Ergänzung methodischer Kompetenzen betrachtet, mit denen auf Logik und Analyse gegründete Urteile gebildet werden:

"Ich versuche die Dinge immer sehr logisch abzuleiten und mir zu erklären, aber ich merke, wie viele Informationen und Erkenntnisse aus dem Intuitiven dazu kommen und wie sich das ergänzt." (SB CI,219)

Zum anderen wird intuitives Handeln als Ergänzung der Selbststeuerung, die sich an Beratungsmodellen und festen Handlungsstrategien orientiert erlebt:

"Ich denke, das strukturierte Arbeiten und das Analysieren, das kann ich eigentlich ganz gut und dass mir viel daran liegt diese spontane, intuitive Seite zu entwickeln." (SB CI,162)

Entwicklung konstruktiver Ambivalenz

Gerade beim Vergleich der Aussagen zu den zwei Zeitpunkten der Datenerhebung (in Baustein 1 und 2) ist eine Veränderung bzgl. der Einstellung zu erkennen. Im ersten Baustein wird die Einstellung gegenüber Intuition verschiedentlich mit `Skepsis´, `Misstrauen´ oder `Ablehnung´ beschrieben. Es liegt nahe, dass diese Einstellungen als Vorverhandlungen bestanden haben.

"Ich glaube, ich habe das am Anfang nicht so annehmen können mit der Intuition, weil ich es rationaler verstehen wollte." (SB CI,51)

Im zweiten Baustein verändert sich diese skeptische Haltung zu einer ambivalenten Haltung, die ich unter dem Schlagwort `waches Vertrauen´ (in Abgrenzung zum sprachwörtlichen `blindem Vertrauen´) weiterführe. Inhaltlich ist dies dadurch geprägt, dass intuitive Steuerung zwar eine Art Vertrauensvorschuss gegeben wird, sie wird jedoch nicht gleichzeitig automatisch mit einem korrekten Ergebnis in Verbindung gebracht wird. Aus dieser Haltung heraus folgt die Notwendigkeit die intuitive Steuerung zu verifizieren und zu validieren:

"Dem Impuls trau ich viel zu, aber ich muss ihn dann auch auf die Reihe kriegen. Also ein gesundes Misstrauen ist dabei. Ich habe Vertrauen, dass das sinnvoll ist, was da auftaucht, aber ich brauch dann eine Verifizierungen. Das kommt dazu. Aber erst wenn ich den Impuls abgetastet, von verschiedenen Seiten beleuchtet habe, also dann steht er da für mich." (SB A,89)

Umgekehrt wie im oben genannten Fall gaben einige Befragte an, einen hohen Vertrauensvorschuss (´blindes Vertrauen´) im Laufe der Ausbildung zu relativieren und so eine Haltung `wohlwollender Kritik´ einzunehmen:
6.1.5 Intuitive Selbststeuerung


Abbildung 28: Hauptkategorie - Intuitive Selbststeuerung
Methodische Zugänge zu Intuition

Zunächst wird in vielen Äußerungen darauf hingewiesen, dass es keine Methode für Intuition gebe, mit Hinweisen auf die unbewusste, nicht willkürliche Entstehung intuitiver Information¹.

Dennoch werden auch bewusst einsetzbare, methodisch fassbare Vorgehensweisen genannt, die Zugang zu intuitiver Information ermöglichen. Teilweise ist dieses Vorgehen an didaktische Übungen im Fortbildungskontext angelehnt (vgl. Kap. 6.1.5), so wie z.B. die Metaphernbildung und Visualisierung:

„Ich habe dann einfach bewusst mit meinem Klienten Bilder oder Geschichten für seine Situation gesucht, für dieses verworrene Beziehungsgeflecht in seinem Team zum Beispiel. Wir haben uns gefragt: Für was steht das? Und die Bilder haben dann unglaublich viel Neues gezeigt, was dem gar nicht bewusst war.“ (SB CIII, 21)


„Gerade im Rollenspiel, wenn ich die Leute wichtige Szenen aus ihrem Arbeitsbereich spielen lasse, kommt ziemlich viel intuitives Wissen; denn da agieren die einfach und können gar nicht alles kontrollieren, und dieses Unbewusste im Handeln zeigt meistens ganz viel auf, auch an Lösungsideen.“ (SB A, 197)

Selbstmanagement


„Und generell, so entspannte Situationen, habe ich das Gefühl, erleichtern mir die Intuition auch zu bemerken und auch mich darauf einzulassen. Ich bin dann in so einem Zustand schwebender Aufmerksamkeit, in dem meine Außen- und Innenwahrnehmung parallel läuft.“ (SB CI, 107)

Gestaltung der Bedingungen

Obwohl intuitive Kompetenz direkt nur sehr bedingt methodisch steuerbar ist (s.o.), weisen eine Vielzahl von Äußerungen darauf hin, dass es durchaus möglich ist, günstige Rahmenbedingungen dafür herzustellen. Bedingungen tauchen dabei meist als externe Kontextfaktoren auf, die in engem Wechselspiel zur Befindlichkeit der Beraterin stehen.

Äußerst häuﬁg (24 Nennungen) wurde als hilfreiche Bedingung die metaphorische Äußerung `Raum für Intuition lassen´ angegeben. Der Begriff `Raum´ kann sich in diesem Zu-

¹ Die Beziehung zwischen methodischer und intuitiver Steuerung wird in der Ausführung der Hauptkategorie eingehend behandelt (vgl. Kap. 6.1.6).
sammenhang sowohl auf den methodischen Ablauf als auch auf eine innere Einstellung beziehen:

"Ich steige oft methodisch irgendwo ein, und dann schaffe ich aber Raum, in dem Intuition möglich ist, also in dem ich nicht alle Zeit verplane und strukturiere, sondern auch Lücken lasse. Oder wenn ich innehalte, und ich weiß gerade mal nicht weiter, und dann lass ich auf einmal sozusagen Raum, und dann kommt irgendwie auf einmal was angeflogen." (SB CI,21)

Die Gestaltung der räumlichen Kontextbedingungen, das Schaffen einer als positiv erlebten Atmosphäre sowie die Wechselwirkung mit dem Befinden des Beraters spielen eine Rolle:

"Ich muss mir so bestimmte Bedingungen schaffen, wie um der Intuition eine Art Bühne zu bereiten, in der es mir dann leichter fällt Zugang dazu zu gewinnen. Dazu gehört der Raum, in dem ich bin, dass die Sitzordnung stimmt und so, aber auch meine Verfassung, dass ich mir vor der Beratung ´ne kurze Pause gönne und mich darauf einstimme." (SB CI,218)

**Intuition kommunizieren**

Da der Beratungskontext wesentlich auf Kommunikation und Interaktion aufbaut, besteht ein Teil der professionellen Selbststeuerung darin, eine Sprache für intuitive Informationen zu finden.

"Ich merke, dass ich das was ich intuitiv wahrnehme, dann umsetzen muss, dass ich dann die Worte dafür finden muss. Und diese Wahrnehmungen mit in ein Gespräch einfließen zu lassen und die Beratung dadurch auch steuern zu können, das denke ich ist im Lauf der Ausbildung sicherer geworden und auch verfeinert." (SB CII,42)

Dabei gilt es die Sprachkonventionen im jeweiligen Arbeitskontextes zu beachten, da die Vorrausetzung erfolgreicher Kommunikation im systemischen Beratungsprozess die Ankopplung an die Wirklichkeit des Kunden ist.

"Es geht nicht nur darum, dass meine Intuition gut funktioniert, sondern auch, dass ich das auch angemessen ansprechen kann, dass ich auch noch mal Übersetzungsarbeit leiste, dass der Kunde das in seinem Weltbild versteht und dass ich es auch sprachlich noch mal abschwächen kann, vielleicht wenn ich etwas übertrieben habe oder wenn das Bild zu provokativ ist." (SB CI,64)

Auffällig ist hierbei, dass die ursprünglich wahrgenommenen Informationen als nicht direkt verwendbar für die Kommunikation betrachtet werden, sondern von den Befragten in eine angemessene Fachsprache übersetzt werden. Für die Kommunikation intuitiver Wahrnehmungen wurden besonders metaphorische Erzählungen und die Verbalisierung von Bildern mit Symbolwert für die Situation des Klienten als hilfreich bewertet:

Intuition als gemeinsame Kreation

In vielen Beispielen wird deutlich, dass die intuitive Kompetenz im Beratungskontext eng mit der Interaktion und Kommunikation der am Beratungsprozess Beteiligten verknüpft ist. Dabei wurden zwei verschiedene Arten von Interaktionsmustern erkennbar.

Intuitive Wahrnehmungen werden als Reaktionen auf die Interaktion und Kommunikation mit dem Kunden angesehen. Bestimmte Sätze und Formulierungen oder auch nonverbal- le Kommunikationselemente scheinen dabei einen intuitiven Prozess beim Berater anzu- stoßen:

"Besonders als der dann über seine Führungsrolle erzählt hat und auch mit welchem Unterton er das tat, und wie er dabei wirkte auf mich; da habe ich unwillkürlich aufgehört und dann auch nachgehakt, und das war dann auch der Knackpunkt." (SB CII,83)


Besonders auffällig waren Schilderungen, in denen hilfreiche neue Informationen und Ideen, die in Beratungssequenzen entstanden sind, nicht mehr als von einem der Partner generiert verstanden wurden, sondern als kokreative Ergebnisse der professionellen Begegnung definiert wurden. Dabei wurde eine positive Art des Kontakts und der Koope- ration zwischen Berater und Kunde beschrieben:

Die Entwicklung intuitiver Kompetenz - Untersuchungsergebnisse

Folgende Darstellung soll die wechselseitige Verknüpfung intuitiver Kompetenz mit der Interaktion und Kommunikation in der Beratung veranschaulichen:

**Intuition speist sich aus der Kommunikation**

![Intuition speist sich aus der Kommunikation](image)

**Intuition speist sich in die Kommunikation**

Abbildung 29: Intuition in wechselseitiger Kommunikation

**Fehlsteuernde Intuition**

Obwohl Intuition von den meisten TeilnehmerInnen mit erfolgreichem Handeln in der Beratung assoziiert wird, entwickelte sich in der Fortbildung ein Bewusstsein über die mögliche Fehleranfälligkeit intuitiven Handelns. Das zentrale Kriterium für die professionelle Bewertung intuitiver Selbststeuerung ist, inwieweit sie in *Bezug auf Beratungsziele hilfreich und nützlich* ist, sie für *den Beratungsprozess wichtige Information* liefert und schließlich konstruktiv in die Selbststeuerung der Beraterin einfließt. Ist dieses Kriterium nicht erfüllt, spreche ich von sogenannter `fehlsteuernder Intuition´, wobei die Befragten verschiedene Arten möglicher Fehlerquellen beschreiben:

Am häufigsten wurde als negativer Einfluss genannt, wenn eigene *Interessen, Intentio-
nen* und *Themen* von BeraterInnen, die *abgekoppelt vom Beratungsauftrag* sind, das Handeln des Beraters dominieren. Dies kann etwa geschehen, wenn BeraterInnen eine eigene Vorstellung des Beratungsziels in den Vordergrund stellen und das auftragsbezogene Arbeiten missachten. Das ergibt sich oft aus einer Rollenvermischung, in der BeraterInnen beispielsweise gleichzeitig Beratungs- Führungs- und Projektverantwortung innerhalb einer Organisation einnehmen und in eine Interessenkonflikt innerhalb dieser verschiedenen Rollen geraten. Auch eigene unbearbeitete Konfliktfelder, sowohl im Professionellen als auch im Privaten können sich unbewusst negativ auf die Selbststeuerung von BeraterInnen auswirken. Folgendes Beispiel zeigt wie die Involvierung in eine eigene Problemsituation die Hypothesenbildung der Beraterin beeinflusst:

"In der letzten Beratung habe ich zuerst intuitiv eine ganz klare Hypothese: Das Problem von [Name] liegt vor allem an der Führungskraft, die ist nicht kompetent. Aber da kamen wir nicht so recht weiter. In der Reflektion nachher war klar, ich habe im eigenen Unternehmen gera-

171
Die Entwicklung intuitiver Kompetenz - Untersuchungsergebnisse

de selbst mit einer unklaren Führungssituation zu kämpfen. Und das hat da wohl stark rein- 
gespielt, wohl eher als Projektion. Das ist auch der Punkt, wo ich mich dann manchmal fra- 
ge, ob ich mich auf meine Intuition so stark verlassen kann. Das kommt dann wahrscheinlich 
auch darauf an, wenn es mir zu bekannt vorkommt, sollte ich vielleicht aufpassen und noch 
mal meine eigene Situation reflektieren." (SB CI,81)

In einigen Aussagen wurde auf die psychoanalytischen Termini `Projektion´ und `Ge- 
genübertragung´ Bezug genommen. Aus den Daten ließ sich nicht erkennen, inwieweit 
die Befragten diese Begriffe in einer theoretisch exakten Bedeutung verstanden. In mei- 
ner Interpretation wurde eher allgemein die unbewusste Einwirkung von Emotionen, 
Konflikten oder Beziehungserfahrungen von BeraterInnen auf den Beratungsprozess 
verstanden. So können auch angstbesetzte und tabuisierte Themen unbewusst aus der 
Wahrnehmung ausgeblendet und so quasi intuitiv gemieden werden.

Als weitere Fehlerquelle wurde der Einfluss eigener Wahrnehmungs- und Urteilsge- 
wohnheiten von BeraterInnen auf ihre intuitive Selbststeuerung genannt. Dies sind etwa 
implizite Vorannahmen bezüglich bestimmter Beratungsinhalte oder theoriegeleitete 
Schemata, welche die unbewusste Handlungssteuerung strukturieren:

„Mir ist nach einer Weile aufgefallen, dass ich immer zuerst den Konflikt in einer Person se- 
he, also automatisch mit einer personenzentrierten Brille schaue. Das kommt wohl einfach 
von meiner Ausbildung her, da haben wir das bis Ultimo geübt, da sehe ich auch viel, aber 
eben einseitig. Und so langsam bekomme ich auch eine Intuition für systemische Zusam- 
menhänge und Strukturen.“ (SB CIII,149)

Aus der Perspektive der LehrtrainerInnen liegt insbesondere während des Lernprozes- 
ses eine Gefahr in der mangelnden kontext- und auftragsspezifischen Ausrichtung von 
Intuition. Im Laufe der Fortbildung sollen sich nicht nur die intuitiven Kompetenzen als 
solche entwickeln, sondern auch die Fähigkeit diese Kompetenzen auf die aktuellen Be- 
ratungsziele zu fokussieren:

„Ich bemerke, dass die Leute zwar lernen intuitiv wahrzunehmen, aber wenn sie das einbrin- 
gen, dann oft den Beratungsfokus verlassen, ohne dass das weiterführt. Also wenn jemand 
as Coach für eine bestimmte Verhaltensproblematik engagiert ist und dann nur noch Hypo- 
thesen zu Problemen der Organisationsstruktur einbringt, dann nimmt der vielleicht intuitiv 
eine Problematik korrekt wahr, aber dafür hat er eben keinen Auftrag. Und dann muss er den 
Auftrag neu verhandeln und wenn das nicht klappt, muss er seine Intuition eben auch hinten 
anstellen und der nicht unreflektiert nachgehen.“ (LT6,14)

Im Zusammenhang mit fehlsteuernder Intuition wird auch auf Kontextbedingungen hin- 
gewiesen, welche die Fehleranfälligkeit intuitiven Handelns erhöhen. Genannt werden 
ein hoher Legitimationsdruck von Entscheidungen, etwa von Vorgesetzten, KollegInnen 
or KundInnen, Zeitdruck und übermäßige Erfolgserwartungen. Auch eine schwierige 
Beziehungsgestaltung mit dem Kunden und eine hohe methodische Determinierung des 
Beratungsprozesses wirken sich eher hinderlich auf die intuitive Selbststeuerung aus.
6.1.6 Didaktisch-methodische Elemente im Spiegel der Lernerfahrungen


Abbildung 30: Hauptkategorie - Didaktisch-methodische Elemente im Spiegel der Lernerfahrungen

Übungen

Unter dem Begriff 'Übungen' verstehe ich Lernsettings mit einer bestimmten methodischen Struktur und mit bestimmten didaktischen Zielen.

Die Entwicklung intuitiver Kompetenz - Untersuchungsergebnisse

gleichzeitig Feedback über deren Auswirkung aus verschiedenen Perspektiven zu bekommen.

"Positiv für mich war, dass wir in diesem Baustein hauptsächlich Beratungsübungen gemacht haben, wo vor allem Raum war für diese neue Selbststeuerungsart, ohne dass man die jetzt gleich methodisch voll integrieren musste." (SB CII,82)
"Auf der einen Seite habe ich das Beraten geübt, wie in der Realsituation, und gleichzeitig war für mich die Rückmeldung meiner Klienten und der Beobachter zum Prozess total wichtig." (SB CIII,41)

Die Übungen bieten geschützte Lernkontexte, die es erlauben neue Wahrnehmungsfoki auszuprobieren. Hier wurde vor allem die Rolle als teilnehmende BeobachterIn in den Beratungsübungen als hilfreich bewertet, da sie eine intensive Selbst- und Fremdwahrnehmung erlaubt, ohne direkt dem Handlungsdruck der aktiven Beratung ausgesetzt zu sein:

"Zum Beispiel fällt es mir auch wesentlich leichter meine intuitiven Hypothesen zu bemerken, wenn ich Beobachterin bin, also wenn ich nicht direkt Beraterin bin. Da ist doch mehr Druck dahinter, das verbaut mir etwas den Zugang zur Intuition, da läuft dann doch noch viel mehr kopfgesteuert." (SB CIII,7)

Übungen, welche die metaphorische Kommunikation im Beratungsprozess fokussieren, wurden als unterstützend für die intuitive Selbststeuerung genannt, da sie zum einen visuell-bildhafte Imagination anregen, zum anderen die Bildung von intuitiven „Ähnlichkeitsrelationen“ (vgl. Kap.6.1.1) zwischen unterschiedlichen Themenbereichen der Beratung fördern.

"In der Übung mit dieser metaphorischen Geschichte habe ich das Gefühl gehabt, dass dieses ganz explizite Zulassen von Phantasien, dass das auch so explizit gesagt worden ist, das hat mir sehr geholfen intuitiv heranzugehen. Diese Freiheit, es muss nicht logisch sein, es muss auch nicht sofort eine Lösung bieten." (SB CI,106)

Sogenannte `Spiegelungsübungen` reflektieren anhand vorgegebener Fragen systematisch die Annahmen und Hypothesen, die sich die TeilnehmerInnen übereinander bilden. In der Beschreibung der TeilnehmerInnen stellt dies eine Möglichkeit dar, intuitive Urteile bewusst wahrzunehmen, die sonst meist unbewusst bleiben:

"... diese Spiegelungsübungen, in denen du Hypothesen und Bilder über die anderen bilden musst. Mit diesen Fragen, die sind ja oft auch nicht so leicht, da musst du in dich gehen, und das empfinde ich als richtiges Schulen von Intuition." (SB CII,34)

Theoretische Modelle

Um die Vielfalt intuitiver Phänomene wahrnehmen und professionell nutzen zu können, wird es als hilfreich gesehen, sie auch verbal und konzeptuell zu erfassen. Dazu werden in der Fortbildung verschiedene theoretische Konzepte, etwa aus der Psychologie oder der Psychotherapie, vorgestellt. Sie bilden oft den theoretischen Rahmen der o.g. Übungen. Alltagssprachliche Metaphern für Intuition, wie die "innere Stimme" oder das "Bauchgefühl", haben durch ihren sehr weitläufigen Alltagsgebrauch einiges an Präsenz und spezifischer Aussagekraft verloren. Im Training scheint eine weitere Ausdifferenzie-
Die Entwicklung intuitiver Kompetenz - Untersuchungsergebnisse

...sprachlicher Beschreibungen intuitiver Phänomene zur Nutzung im professionellen Bereich hilfreich zu sein. Zum anderen bieten die erwähnten Konzepte die Einbettung von Intuition in einem größeren Rahmen von Beratungskompetenzen an. Zuletzt weisen einige Personen darauf hin, dass die theoretischen Konzepte Sicherheit und Strukturierung in der Beratung geben würden, was wiederum als positive Bedingung für intuitive Selbststeuerung gewertet wurde. Dabei ging es z.B. um C.G. Jungs Modell psychischer Funktionen (vgl. Kapitel 3.2.2):

"Gerade dieses Jung’sche Modell, das hat mich sehr angesprochen, damit konnte ich die Intuition von anderen Wahrnehmungen abgrenzen und mehr erkennen: Was ist eigentlich meine gewohnte Art?" (SB CII,38)

Das Trancekonzept der Hypnotherapie (vgl. Kapitel 3.2.6) wird auch als hilfreicher Ansatz für die Selbststeuerung der BeraterInnen gewertet.

"Das Konzept der therapeutischen Trance war nicht nur als Interventionsansatz wichtig, sondern auch für mich als Berater. Diesen Zustand und diese Induktionen zu kennen, das hilft mir in der Beratung einen Zugang zu meinem Unbewussten zu finden, eben auch der Intuition, und das einzubringen in den Prozess." (MEG,43)

Das Konzept der ’Theatermetapher’ wird im Institut für systemische Beratung unter anderem dazu genutzt, um die komplexen Interaktionen beruflicher Themen, Arbeitskontexte und der darin agierenden Menschen zu erfassen. Durch den Theaterbegriff wird dabei ein metaphorischer Sprachrahmen eingeführt, der etwa bei der Planung von Veränderungsmaßnahmen einer Organisationsentwicklung Transparenz schaffen soll: Analog zur Inszenierung eines Theaterstücks können in der Beratung Drehbücher (strategische Leitlinien), Rollenweisungen (Stellen- und Kompetenzprofile) und Requisiten (strukturelle Rahmen) geplant werden. Im Rahmen der intuitiven Selbststeuerung hilft die Theatermetapher den TeilnehmerInnen intuitive Ähnlichkeitsrelationen zwischen verschiedenen Themenbereichen bewusst anzuregen, sie in der Beratung für sich selbst zu konzeptualisieren und sie in der Metaphorik dem Kunden zu kommunizieren.

"Diese Theatermetapher hat mir immer wieder geholfen intuitiv zu überlegen: Auf welchen unterschiedlichen Bühnen spielt mein Kunde denn welche Rollen, und woraus ergeben sich dabei Probleme, wann liegt es an der Inszenierung, wann am ganzen Stück? Aus diesen Metaphern entsteht auch beim anderen ein ganz anderes Verstehen seiner Situation" (SB CII,1)

Lehr- und Lernkultur

Als wesentlicher Aspekt der Lehr- und Lernkultur wurde die ressourcenorientierte Ausrichtung genannt. Wie bereits zu Beginn von Kapitel 6 erwähnt, nimmt die Mehrzahl der Befragten zum Thema `relevante Lernerfahrungen bezüglich intuitiver Kompetenz` auch Bezug auf Situationen, die zeitlich vor der Fortbildung lagen. Oft stammen diese Beispiele aus dem privaten Bereich, in dem intuitive Wahrnehmungen leichter identifiziert wer-

1 Für eine genaue Beschreibung des Konzepts der `Theatermetapher` vgl. Schmid und Wengel 2000

"Mir sind immer wieder viele Situationen aus verschiedenen Arbeitssituationen eingefallen, wo ich bisher gesagt habe, das war so nach Gefühl oder aus dem Bauch; und die noch mal als Intuition zu reflektieren und zu kucken: Wie ist das abgelaufen, und war das positiv oder nicht?" (SB CIII,38)

"Ich konnte immer wieder Zusammenhänge zu meinem privaten Leben sehen, wo ich intuitiv etwas entschieden habe, mit der Familie oder Freunden. Ich habe das aber nicht so unter dem professionalen Gesichtspunkt betrachtet, was jetzt hier auch passiert." (SB CIII,14)

Die enge Vernetzung professioneller und privater Kompetenzbereiche heißt zwar auf der einen Seite, dass BeraterInnen auch die Bedeutung privater Erfahrungen einbringen sollen, sie erfordert aber auch, dass diese Erfahrungen der professionellen Rolle und dem Kontext angemessen reflektiert werden.

Als nützliche Aspekte der Lernkultur wurde weiterhin eine Lernatmosphäre genannt, die hohen Leistungs- und Erwartungsdruck vermeidet und gleichzeitig konstruktive Kritik im Rahmen einer wohlwollenden und wertschätzenden Grundhaltung erlaubt. Im Gegenzug wurde die Angst vor Abwertung oder Versagen unter hohem Druck als besonders hinderlich erachtet.

Die o.g. Übungen (z.B. Beratungs- Spiegelungsübungen) bieten geschützte Lernkontexte, die es erlauben neue Wahrnehmungsfoki auszuprobieren. Hier wurde vor allem die Rolle als teilnehmende BeobachterIn in den Beratungsübungen positiv bewertet, da sie eine intensive Selbst- und Fremdwaehrnehmung erlaubt, ohne direkt dem Handlungsdruck der aktiven Beratung ausgesetzt zu sein.

"Generell, so entspannte Situationen, habe ich das Gefühl, erleichtern mir die Intuition auch zu bemerken und mich darauf einzulassen. Zum Beispiel fällt es mir auch wesentlich leichter Intuition zu bemerken, wenn ich BeobachterIn bin, also wenn ich nicht direkt BeraterIn bin. Da ist doch mehr Druck dahinter, das verbaut mir etwas den Zugang zur Intuition, da läuft dann doch noch viel mehr kopfgesteuert." (MEG 95)

**Reflexion und Korrektur fehlsteuernder Intuition**

Obwohl Intuition von den meisten TeilnehmerInnen mit erfolgreichem Handeln in der Beratung assoziiert wird, entwickelte sich in der Fortbildung ein Bewusstsein über die mögliche Fehlerranfälligkeit intuitiven Handelns. Ist die intuitive Selbststeuerung des Beraters nicht in Bezug auf die Beratungs- und Auftragsziele hilfreich und nützlich ist, wurde sie in Kapitel 6.1.5 als sogenannte `fehlsteuernde Intuition` bezeichnet.
Die Entwicklung intuitiver Kompetenz - Untersuchungsergebnisse

Fehlsteuernde Intuition gründet sich meist in einer mangelnden Übung, intuitive Signale differenziert wahrzunehmen und auf ihre Plausibilität und Nützlichkeit hin zu überprüfen, bzw. den Einfluss eigener Vorannahmen und Schemata zu kennen und bewusst zu berücksichtigen. Kompetenz im Umgang mit der eigenen Intuition heißt also auch zu differenzieren, wann eigene Intentionen und Themen im Handeln der Beraterin im Vordergrund stehen. Dazu ist besonders die Selbst- und Fremdreflexion intuitiver Entscheidungen und Urteilsgewohnheiten in einem geschützten Umfeld der Fortbildung hilfreich:

> „Ich fand es wichtig, nicht nur zu erleben wann mich die Intuition weiterbringt, sondern auch wann sie mich auf einen Holzweg führt. Wenn ich z.B. zu sehr meine eigene Geschichte in die Beratung reinmische und dann innerlich drauf beharre, und das löst sich viel leichter auf, wenn wir zwischendrin in der Beratung reflektieren und die Beobachter nachfragen und ihr Feedback geben.“ (SB CIII,85)

Die Wahrnehmung der Intuition soll also im Lernprozess zunehmend bewusst werden, damit der Berater eine Wahl hat, ob und wie er diese Wahrnehmungen in seiner Handlungssteuerung berücksichtigt.

Ein wichtiger Lernschritt besteht darin, das Relevanzpotential intuitiver Wahrnehmung zu prüfen und die eigene intuitive Urteilsbildung zu reflektieren. In der Beratung ist dabei von entscheidender Bedeutung das Feedback des Interaktionspartners einzuholen und die eigene Hypothesenbildung transparent zu machen. Anstatt die intuitive Urteilsbildung also unreflektiert in der Selbststeuerung dominieren zu lassen, wird sie als Hypothese mit der Meinung der KundIn dazu abgeglichen und gegebenenfalls korrigiert. Dies kann in verschiedenen Stufen des Beratungsprozesses (s.o. Beratungsübungen) oder auch als spezielle Übungsform geschehen. In kollegialen Beratungen werden z.B. methodische Fragemuster unterbrochen und der Fokus auf das „innere Wahrnehmen“ und die Reflexion darüber gelenkt. Diese Fokusverschiebung soll bereits gesammelte, aber implizite Information und implizite Hypothesen bewusst machen, um sie als bewusste Selbststeuerung in den Beratungsprozess integrieren zu können:

> „Das Wesentliche, was ich hier gelernt habe, war, meine Intuition und Wahrnehmung zwar ernst zu nehmen, aber das nicht für mich zu behalten, sondern mit meinem Gegenüber abzusprechen: Stimmt das, hilft uns das weiter? Meistens tut es das, aber manchmal auch nicht. Und dann kann ich weitersehen, was ich mit der Information mache.“ (SB A,103)

Voraussetzung dafür ist natürlich die Haltung des Beraters, die eigene implizite Urteilsbildung nicht als immanent wahr zu erachten, sondern sie als Hypothese und damit mögliche Information zu verstehen.

Bedeutsam für die Reflexion fehlsteuernder Intuition ist auch die Kenntnis von Bedingungen, welche die Fehleranfälligkeit intuitiven Handelns erhöhen. Hierzu wurden z.B.

1 vgl. Kap.6.1.3
genannt: Zeitdruck, Erwartungsdruck, eine sehr kritische Haltung des Kunden sowie fixe Normen darüber, wie der Beratungsprozess zu erfolgen hat (vgl. Kap.6.1.5).

**Modelllernen**

Neben den verschiedenen Übungsformen und Lernkontexten bezogen sich die TeilnehmerInnen auf LehrtrainerInnen als positive ‘Lernmodelle’ für die Ausübung intuitiver Kompetenz. Dabei wirkten die LehrtrainerInnen in allen hier beschriebenen Hauptkategorien als "Vorbilder".


Dies lässt ebenfalls auf die Bedeutung von Lernkontexten schließen, in denen das Erleben der LehrtrainerIn als Modell möglich ist. Typischerweise sind dies supervisorische Beratungen, die der Trainer im Fortbildungsplenum durchführt, meist um bestimmte Aspekte der Beratung zu demonstrieren.

**Transferorientierung**

Als weitere wichtige Leitlinie für die Umsetzung intuitiver Kompetenz wurde die Berücksichtigung der realen Arbeitsbedingungen im Lernprozess genannt. Als Lehrkonzept wurde bereits in Kapitel 2.4.3 ausführlich dargestellt, dass Kompetenzerwerb den situativen Kontext berücksichtigen muss, der für die Lernenden in der Kompetenzausübung relevant ist. Dies wurde auch von den TeilnehmerInnen zurückgemeldet:

> "Auf der einen Seite habe ich das Beraten geübt, wie in der Realsituation und gleichzeitig war total wichtig die Rückmeldung der Beobachter zu bekommen." (SB CIII,41)

Insbesondere die Bildung von Referenzfahrungen erfolgreicher intuitiver Selbststeuerung schien den Transfer des Gelernten in den Arbeitskontext zu unterstützen:

> "Ich habe mich dann bei meinen Kunden draußen öfters an Situationen erinnert, wie das hier gut geklappt hat, das hat mir geholfen sicherer zu werden und nicht gleich gewohnheitsmäßig vorzugehen" (SB A,92)

**Einfluss didaktisch-methodischer Elemente auf andere Lernebenen**

Im folgenden möchte ich anhand einiger Beispiele darstellen, wie sich die beschriebenen didaktisch-methodischen Elemente auf die Entwicklung der verschiedenen Lernebenen auswirken:

**Beispiel 1: Ein theoretisches Modell**

In einem ersten Beispiel wird gezeigt wie sich das Lehren eines theoretischen Modells, hier das Modell `psychischer Grundfunktionen` nach C.G. Jung, auf die Lernebenen der Wahrnehmung, der Funktion, der Einstellung sowie der Anwendung als Selbststeuerung auswirkt: Es unterstützt die Differenzierung der Selbstdimension und stellt unter-
Die Entwicklung intuitiver Kompetenz - Untersuchungsergebnisse

schiedliche Funktionen intuitiver Kompetenz, z.B. die Ahnungs- und Bewertungsfunktion, vor. Dies regt eine Veränderung der Einstellung, etwa höhere Akzeptanz bezüglich intuitiver Kompetenz, an und verdeutlicht praktische Anwendungsfelder, z.B. in der Planung, Entscheidungsfindung oder Potentialerkennung.

Beispiel 2: Modelllernen in einer Plenumsdemonstration

Das zweite Beispiel soll verdeutlichen, auf welchen Ebenen das Lernen am Modell der LehrtrainerIn, die eine Beratung im Plenum der FortbildungsteilnehmerInnen demonstriert, erfolgte:

FortbildungsteilnehmerInnen konnten während der Demonstration eigene intuitive Prozesse wahrnehmen, wie etwa Hypothesenbildung bezüglich der Problemstruktur oder möglicher Lösungsansätze. Da LehrtrainerInnen während der Demonstration die eigene Selbststeuerung wiederholt kommentierten, erhielten die Beobachtenden einen Eindruck, welche Hypothesen die TrainerIn leiten und wie dies den Beratungsprozess beeinflusst. Dies betrifft natürlich nur den Teil intuitiver Steuerung, welcher der TrainerIn selbst bewusst ist. Eine ausführliche und differenzierte Betrachtung war oft erst in der Reflexion des Beratungsprozesses möglich.

Durch die Demonstration diente der Lehrtrainer als Modell, wie intuitive Kompetenz in das Rollenprofil einer Beraterin passt. Dies erleichterte es für die TeilnehmerInnen Intuition in ihr Selbstkonzept zu integrieren und erhöhte die Akzeptanz und Offenheit gegenüber Intuition als professioneller Kompetenz. Die TeilnehmerInnen bekamen ein Beispiel für die intuitive Selbststeuerung des Beraters und wie sich diese mit methodischem Vorgehen verbinden lässt.

Beispiel 3: Übungssetting - Metaphorische Kommunikation

Das letzte Beispiel greift eine Beratungsübung heraus, in der eine jeweilige Problemschilderung unmittelbar durch eine metaphorische Erzählung wiedergegeben und mit lösungsrelevanter Information für den Kunden angereichert werden sollte:

"...diese Übung mit dem Geschichtenerzählen. Dort dachte ich aber auch, um Gottes Willen, was soll das werden und das ist dann doch irgendwie ganz gut geworden. Insofern war das auch für mich bedeutsam diese Erfahrung zu machen, meine Eindrücke als Metapher erzählen zu können, die dann viele Informationen und Lösungsansätze transportiert" (SB CI, 27)

Die Aufgabe der Übung einen Problemkomplex metaphorisch wiederzugeben erforderte es Ähnlichkeiten zu den grundlegenden Problemstrukturen zu bilden. Dabei beschrieben die TeilnehmerInnen, dass dies die Wahrnehmung von Intuition als Ähnlichkeitsrelation in Form metaphorischer (Sprach-)Bilder anregte.

Einige Teilnehmer sagten aus, sie hätten sich vor der Übung nicht vorstellen können, so spontan und kreativ sein zu können und hätten "sich dann beim Erzählen selbst überrascht" (SB CI,19). Diese Erfahrung scheint bedeutsam, da sie ein eindruckvolles Bei-
Die Entwicklung intuitiver Kompetenz - Untersuchungsergebnisse

spiel für unbewusste Aspekte der Selbststeuerung bot und das Selbstkonzept der TeilnehmerInnen für diesen Bereich der Möglichkeiten und Kompetenzen zu öffnete. Dabei wird die Botschaft vermittelt, dass es möglich ist beraterisch sinnvoll agieren, ohne das Vorgehen in jedem Fall mit einer rational auf bisherigen Informationen begründeten Handlungsstrategie geplant zu haben.

In der Reflexion der Übung griffen TeilnehmerInnen die Frage auf, ob eine `intuitive` Metapher der Beraterin tatsächlich etwas über die Inhalte des Kunden aussagten oder ob sie nicht mehr im Sinne einer Projektion Inhalte der Beraterin wiederspiegeln und sich damit nicht eher fehlerhaft in der Beratung auswirken könnten:

"Mit anderen Worten sind da gewisse Zweifel, sagen die entdeckten Strukturen oder die entdeckten Muster auf verschiedenen Ebenen mehr über mich oder mehr über meinen Gesprächspartner aus. Ich denke da gibt es beide Situationen" (SB CI,82)

Die Auswertung der Übung bot die Möglichkeit zu reflektieren, welche Muster der Kundenthematik die BeraterInnen, zunächst oftmals unbewusst, erfassen und wie dies von den eigenen Themen und Wahrnehmungsgewohnheiten abhängt.

6.1.7 Kernkategorie: Intuition im Zusammenspiel komplementärer Kompetenzaspekte

Formale Entwicklung der Kernkategorie

Der letzte Schritt des Auswertungsprozesses führte schließlich zur Kernkategorie `Intuition im Zusammenspiel komplementärer Kompetenzaspekte`. Die Kernkategorie ergab sich im Laufe der Analyse der Daten, aufgrund folgender Kriterien:

- Sie lässt sich in allen bereits entwickelten Hauptkategorien finden
- Sie stellt relevante Beziehungen unter den beschriebenen Hauptkategorien her und verdichtet deren Aussagekraft
- Sie führt durch eine erneute Analyse der Daten zu neuen Kategorien, welche die generierten theoretischen Aussagen zum Forschungsgegenstand weiter verdichten
Folgende Abbildung soll die Entwicklung der Kernkategorie und ihre Beziehung zu den Hauptkategorien verdeutlichen:

**Entwickelte HAUPTKATEGORIEN:**

<table>
<thead>
<tr>
<th>Wahrnehmung und Erleben von Intuition</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Funktionen intuitiver Kompetenz</td>
</tr>
<tr>
<td>Einstellung und Selbstkonzept bzgl. Intuition</td>
</tr>
<tr>
<td>Intuitive Selbststeuerung</td>
</tr>
<tr>
<td>Didaktisch-methodische Elemente der Intuitionsschulung</td>
</tr>
</tbody>
</table>

**KERNKATEGORIE:**

Intuition im Wechselspiel komplementärer Kompetenzaspekte

**NEUE KATEGORIEN**

Abbildung 31: Entwicklung der Kernkategorie aus den Hauptkategorien

**Inhaltliche Entwicklung der Kernkategorie**

Die weitergehende Datenanalyse ergab als zentrale theoretische Aussage, dass unter dem Forschungsfokus des Kompetenzerwerbs, intuitive Kompetenzen in engem und komplementärem Zusammenhang mit anderen Kompetenzen und deren Entwicklung stehen.


Da dieses Prinzip jedoch in vielen Fällen dualistischer Theorie- und Konzeptbildung keinen ausreichenden Erklärungsansatz bietet, wurde es durch die Einführung der Komplementarität ergänzt. Obwohl der Begriff in seiner Entstehung bis in die Antike Philoso-
Die Entwicklung intuitiver Kompetenz - Untersuchungsergebnisse

Physie zurückreicht, ist seine wissenschaftliche Verwendung hauptsächlich durch den Physiker Nils Bohr initiiert worden (Esfeld 2000). Dieser verwendete das komplementäre Prinzip, um gegenseitige Ausschließung bei gleichzeitiger gemeinsamer Ergänzung der quantenmechanischen Beschreibungsarten darzustellen. Komplementarität von Wissensformen oder Konzepten sind danach durch folgende Merkmale gekennzeichnet:

- Beide Konzepte können nicht aufeinander reduziert werden
- Die Konzepte beziehen sich auf einen hinreichend ähnlichen Gegenstandsraum
- Beide Konzepte ergänzen sich wechselseitig zu einer vollständigen Beschreibung des betreffenden Gegenstandsraums


Der Physiker Bohr weist darauf hin, dass die Art und das Medium der Beschreibung eines Konzepts die Beziehungsqualität von Polaritätspaaren beeinflusst. Eine verbale oder mathematische Beschreibung fördert nach Bohr eher die Bildung von sich ausschließenden opponierenden Polen, während eine Beschreibung in Bild- oder Symbolform eher den komplementären Charakter ausdrücken kann (Esfeld 2000).

Bei der Entwicklung der Kernkategorie wird nun der konzeptuelle Rahmen, Intuition in einer komplementären Beziehung zu spezifischen Kompetenzaspekten zu betrachten, als Grundlage für weitere theoretische Aussagen aufgegriffen. Es ließ sich eine vielfältige Differenzierung der komplementären Beziehungsstrukturen, in die Intuition eingebunden ist, erkennen. Folgende Abbildung soll eine Übersicht über die verschiedenen komplementären Kompetenzaspekte geben:

1 In der Physik ist das bekannteste Beispiel dafür das Paradox der sogenannten Teilchen-Welle-Dualität.

Der in der Kernkategorie verwendete Begriff der Komplementarität wurde in der Kategorisierung der Daten, neben den oben genannten Grundcharakteristika jeweils durch eine der folgenden Merkmale identifiziert:

- Die Begriffspaare werden in einer ergänzenden und aufeinander bezogenen Art beschrieben
- Die Begriffspaare deuten in ihrer Verwendung auf einen gemeinsamen Kontext hin, innerhalb dessen, sie eine Unterscheidung liefern
- Die Begriffspaare werden auf ein gemeinsames Drittes bezogen, etwa ein gemeinsames Ziel, gemeinsame Werte, eine gemeinsame Geschichte


**Ausdifferenzierung der Kernkategorie**

Im Folgenden will ich die Kernkategorie „Intuition im Wechselspiel komplementärer Kompetenzaspekte“ weiter ausdifferenzieren. Ich orientiere mich dabei am System der
bereits gebildeten Hauptkategorien und ordne die neu gebildeten Kategorien so weit wie möglich diesem System zu. Dort wo es möglich war, habe ich ebenfalls Interviewzitate angeführt, welche die theoretischen Aussagen praxisorientiert illustrieren sollen.

Abbildung 33: Kernkategorie - Intuition im Zusammenspiel komplementärer Kompetenzaspekte

Komplementäre Wahrnehmung von Intuition als Grenzprozess


Bei der erneuten Kategorisierung wurden die Daten nun daraufhin codiert, wo die Beschreibung von Intuition im Rahmen bipolaren Erlebens auf ein Wechselspiel dieser unterschiedlichen Erlebensmodi hindeutet. Am häufigsten lassen sich als komplementäre Paare die Antonyme bewusst/unbewusst und willkürlich/unwillkürlich ausmachen:
„Ich nehme mir jetzt mehr Zeit bewusst auf meine Wahrnehmung zu achten; sich auf das unbewusste, was man nicht so willkürlich steuern kann, zu fokussieren und dann wieder auf das bewusst-gesteuerte und das zu trennen und dann auch wieder integrieren, wie sich das dauernd abwechselt und beeinflusst“ (SB CII, 85)

In einigen Fällen wird die wirklichkeitskonstruktive Sicht des systemischen Ansatzes auf die eigene Selbstwahrnehmung angewandt. Die Unterscheidung zwischen bewusst/unbewusst wird damit zu einer kontext- und beobachterabhängigen Frage, die von dem jeweiligen Erkenntnisinteresse und der Intention abhängt:

„Zum Beispiel bei der Frage was ist willkürlich und was unwillkürlich; je nachdem wie du die Perspektive wählst gibt es Bereiche wo dieser Unterschied Sinn macht und es gibt Bereiche wo es keinen Sinn macht zu behaupten das sind eigentlich zwei völlig verschiedene Zustände. Also das Problem ist dann eher die Denkgewohnheit, das so randscharf unterscheiden zu wollen. (LT1, 103)

Intuition kann als Klasse von Phänomen verstanden werden, die insbesondere das Wechselspiel psychischer Prozesse an der Grenze von bewusstem und unbewusstem Erleben aufzeigen. Die komplementäre Wahrnehmung besteht darin, Bewusst-sein/Nichtbewusstsein als parallele, quasi ineinander verschrankte Funktionsweisen des Menschen zu betrachten. Dies wird meist in metaphorischer Form, z.B. als Vordergrund/Hintergrund, ausgedrückt:

„Ich nehme meine Intuition eher als etwas wahr, dass dauernd unbewusst im Hintergrund ist, eine Ebene, die abläuft und manchmal nehme ich dann was davon war, das ist dann die Intuition, die Idee. Aber ich habe das Gefühl, diese unbewusste Ebene läuft gleichzeitig mit, während ich bewusst alles mögliche mache“ (LT2, 21)


Der komplexen Frage der Phänomenologie und wissenschaftlichen Beschreibung des Bewusstseinsbegriffs möchte ich in dieser Arbeit nur soweit nachgehen, wie es die qualitative Analyse erlaubt, was gleichzeitig bedeutet, dass sie in dieser Arbeit nur unvollständig behandelt werden kann.

**Komplementäre Funktionen von Intuition**

Auf der Ebene der Funktionsbeschreibung intuitiver Selbststeuerung ergeben sich die komplementären Modi vor allem in dem Zusammenspiel intuitiver und methodischer Kompetenzen.

Selbststeuerung im Beratungsprozess: Die komplementäre Beziehung von Intuition im Rahmen der professionellen Selbststeuerung wird weiter unten ausführlich beschrieben (siehe S.177)


Konvergente und divergente Komplexitätsgestaltung


In ihrer konvergenten Funktion lenkt die intuitive Wahrnehmung bewusst oder unbewusst Aufmerksamkeit auf einen bestehendem Fokus hin. Im Zusammenspiel mit methodischer Steuerung werden so z.B. Entscheidungen über beraterisches Vorgehen durch Evidenz- und Relevanzempfinden moderiert. Handlungsfähigkeit wird somit durch Komplexitätsreduktion und Begrenzung der möglichen Handlungsalternativen hergestellt.

In der divergenten Funktion erzeugt die intuitive Wahrnehmung neue Informationen, die häufig nicht in den aktuellen thematischen Fokus im Beratungskontext passen. Sie wirkt also komplexitätserhöhend, indem sie methodische Schemata und individuelle Handlungsmuster in Frage stellt und Ergänzungen darbietet. Dies wird oft mit kreativen und assoziativen Aspekten intuitiver Steuerung in Verbindung gebracht, wenn etwa BeraterInnen neuartige Hypothesen oder Interventionsideen entwickeln.
Komplementäres Intuitionsverständnis als Einstellung und Selbstkonzept

In der Einstellung zur eigenen Professionalität und Praxis wird intuitive Kompetenz zunehmend in Ergänzung zu analytischen und methodischen Kompetenzen, die sich an Beratungsmodellen und festen Handlungsstrategien orientieren, gesehen. Dies bedeutet auch die zunehmende Veränderung einer Haltung weg, die methodische und intuitive Selbststeuerung als polare Gegensätze behandelt, zu einer Haltung hin, welche die *komplementäre Ergänzung* beider fokussiert:

> „Intuition war früher für mich unvereinbar mit meinem professionellen und systematischen Vorgehen; jetzt entwickelt sich das eher zu einem gleichgewichtigen Gegenpol auf einer Waagschale professionellen Könnens. Ich sehe eher, dass ich in vielen Situationen beides brauche und wie sich das Intuitive und das Analytische auch gegenseitig ergänzen, wenn man nur beidem seinen Raum gibt“ (SB CI,178)

Akzeptanz und Integration ins Selbstkonzept

Die TeilnehmerInnen verändern damit im Laufe der Fortbildung ihr *Selbstkonzept*, also ihre Haltungen und Einstellungen bezüglich der Passung intuitiver Kompetenz zur eigenen Person und zum eigenen beruflichen Rollenprofil. Interessant dabei ist, dass dies in einigen Fällen auch die Selbstwahrnehmung und Rekonstruktion der eigenen beruflichen Geschichte beeinflusst wird:

> „Also in dem ich mir jetzt zugestehe, dass ich als Berater sowohl sauber strukturiert arbeiten kann und dabei gleichzeitig meiner subjektiven Wahrnehmung und meinem Gefühl folgen kann, erkenne ich auch, wo ich mir das bisher verboten habe. Und oft sind deswegen auch die Beratungen nicht so gelaufen, wenn ich das vernachlässigt habe“ (CII,142)

Legitimation von Intuition im eigenen Rollenprofil

Die Integration im eigenen Selbstkonzept der professionellen Rolle beeinflusst auch die Frage inwieweit intuitive Selbststeuerung in der eigenen Selbstwahrnehmung *legitimiert* ist. Die Legitimation umfasst dabei insbesondere den Aspekt der mangelnden expliziten Begründbarkeit und Beweisbarkeit, die mit intuitiver Selbststeuerung oft einhergeht:

> "Mir hat es so die Beruhigung gegeben, ich darf so etwas fühlen und werten. Vorher war das eher so, ich muss objektiv sein, begründen und beweisbar machen, jetzt ist es so was ich empfinde wird auch schon irgendwo richtig sein, ich finde das sehr erleichternd“ (SB V,175)

Viele TeilnehmerInnen machen deutlich, dass ein expliziter Verweis auf Intuition im beruflichen Umfeld, z.B. von Kunden oder Kollegen negativ bewertet werde. Bei einer Entscheidungsfindung gelte der Verweis auf Intuition zunächst nicht als adäquate Legitimierung für eine Wahl. Gegenüber Dritten, sei die Akzeptanz von Intuition und ein Verständnis, das Intuition ein zu methodischen Schritten komplementärer Prozess sei, nicht ohne weiteres gegeben:

> "Ich merke was ich richtig schwierig finde ist zu sagen: ,Sorry, das ist intuitiv, und ich kann`s nicht erklären.” Und das macht auch Angst, jemandem zu sagen, dass man das nicht benennen kann, dass es dafür keine rational erklärbaren Gründe gibt, das ist ein Tabu“ (MEG II,12)
Intuitive Selbststeuerung im Zusammenspiel mit methodischen Kompetenzen

Im Bereich der Selbststeuerung wird Intuition am häufigsten den polaren Begriffen methodisch, systematisch, geplant und analytisch gegenübergestellt. Im folgenden will ich verschiedene Formen des Zusammenspiels intuitiven Vorgehens mit komplementärer Selbststeuerung darstellen und der Frage nachgehen, was durch diese komplementäre Beziehung entsteht.

Intuitive Selbststeuerung als dynamisches Wechselspiel von willkürlicher Steuerung und unwillkürlicher Selbstorganisation

Intuition als Teil der Selbststeuerung entzieht sich oft der bewussten Kontrolle. Der Versuch Intuition zu kontrollieren wird eher als hinderlich für den intuitiven Prozess betrachtet. Damit ist eine willkürliche Einsetzbarkeit und Instrumentalisierung intuitiver Kompetenz nur schwer möglich, was als eine besondere Eigenart dieses Kompetenzbereichs zu verstehen ist. Intuition kann vielmehr durch geeignete Rahmenbedingungen gefördert werden, zum einen durch psychologische Einflussgrößen wie der Einstellung, der Intention oder dem Selbstkonzept, zum anderen durch die Gestaltung externer Kontextbedingungen.

Abbildung 34: Wechselspiel von willkürlicher Steuerung und unwillkürlicher Selbstorganisation

Auch die beschriebenen methodischen Vorgehensweisen regen intuitive Prozesse lediglich an, und erzeugen diese nicht. Intuition scheint damit ein sehr nachdrückliches Beispiel für den Aspekt der Selbstorganisation psychischer Prozesse zu sein. Eine Befragte schildert dies eindrücklich in einer Metapher:

„Denk doch zum Beispiel nur mal ans Autofahren, da machst du einen komplexen Prozess ganz automatisch, in dem du dann teils bewusst, teils reflexhaft handeln musst und oft schaust du genau dann in den Spiegel und gehst vom Gas runter, ohne dass du genau weißt wieso. Da steuerst du ja auch, weil du fährst ja das Auto, obwohl du dir längst nicht aller Ebenen immer bewusst bist. Also Steuerung ist immer bewusst und unbewusst, je nachdem was in den Fokus rückt und du hast auch immer gehandelt.“ (LT2,1)

Sequentielle Verknüpfung intuitiver und methodischer Selbststeuerung

Die Entwicklung intuitiver Kompetenz - Untersuchungsergebnisse

Intuitive methodische Intuitive methodische Selbststeuerung Selbststeuerung Selbststeuerung Selbststeuerung

Abbildung 35: Sequentielle Verknüpfung intuitiver und methodischer Selbststeuerung

Folgendes Textbeispiel erläutert die wechselseitige Abfolge intuitiver und methodischer Steuerung anschaulich:

„Ich steige zum Beispiel methodisch-orientiert mit ein paar unterschiedsbildenden Fragen ein, da kommt dann oft viel Information, die ich eher intuitiv selektiere, was ist da jetzt wichtig. So wähle ich ein Thema als Fokus für die Auftragsklärung und wenn ich mit dem Kunden den Auftrag ausgehandelt habe, prüfe ich wieder intuitiv: Ist das wirklich stimmig oder fehlt da was, das ist oft nur ein Gefühl. Und wenn wir dann ein Thema in der Beratung behandeln ist das immer abwechselnd: Oft bestimmt meine Intuition ein bestimmtes methodisches Vorgehen, dessen Ergebnis ich auch wieder intuitiv überprüfe, und so weiter.“ (CII, 193)

Der Übergang von expliziter zu impliziter Kompetenz


Abbildung 36: Der Übergang von expliziter zu impliziter Kompetenz

Methodische Zugangsarten zu intuitiver Selbststeuerung


1 Verschiedene Fragemodelle systemischer Beratung werden in Kap. 2.3.3 behandelt
6 Die Entwicklung intuitiver Kompetenz - Untersuchungsergebnisse

Da einige dieser methodisch fassbaren Vorgehensweisen bereits in Kapitel 6.1.5 beschrieben wurden, werde ich diese hier lediglich aufführen und nur neue Aspekte beschreiben:

- "Gruppensimulationsverfahren" und "Systemaufstellungen": Dieses Verfahren spielt insofern eine besondere Rolle, da es nicht nur für BeraterInnen einen Zugang zu intuitiver Information eröffnet, sondern ebenfalls für KundInnen. Dabei sollen alle am Verfahren beteiligte Personen ein unmittelbares körperliches Wissen über strukturelle Beziehungen, die im jeweiligen Organisationssystem eine Rolle spielen, bekommen.

  "In der Aufstellungsarbeit betonen wir ja die Erfahrung wie Menschen sich bestimmter veränderter Zustände gewahr werden können und fragen insbesondere auch nach Unterschieden in Körperwahrnehmung. Diese Zustände haben etwas zu tun mit einem Ausgerichtet sein auf eine bestimmte Situation, eine intentionale Ausrichtung eines Bildes auf ein System und in dieser Ausrichtung werden nun Ähnlichkeiten oder Analogien körperlich wahrnehmbar." (LT8,2)

- Kontextgestaltung: Intuition ist beeinflussbar durch die Gestaltung günstiger Kontextbedingungen, die in engem Wechselspiel zur Befindlichkeit der BeraterInnen stehen, z.B. Raumgestaltung, Zeitplanung der Beratung.

- Selbstmanagement: Selbstmanagement umfasst bewusste Einflussmöglichkeiten des eigenen psychophysiologischen Zustands, im Sinne intuitionsförderlicher Bedingungen, z.B. das bewusst Herstellen eines entspannten und rezeptiven Zustands:


Intuition moderiert die methodische Prozessteuerung

Intuition moderiert die Prozessebene methodischer Abläufe in der Beratung. Im Rahmen methodischer Fragemodelle, wie z.B. dem zirkulären Fragen treffen BeraterInnen intuitiv eine Auswahl für kontextuell nützliche Fragen und überprüfen die Antworten auf ihre Stimmigkeit bezüglich des Beratungsziels.
Interventionsentscheidung: Ähnlich wie in der Auftragsklärung stellt sich im Beratungsprozess die Aufgabe, aus vielen möglichen methodischen Interventionsformen die Passende zu wählen, sie in einer situations- und auftragsgerechten Form einzubringen und sie wenn nötig zu verändern.

Die Intuition dient während dieser Kontraktgestaltung, genau wie die methodischen Fragen, dem gleichen Ziel, zu finden wo soll’s in der Beratung hingehen, nur mit ganz anderen Mitteln. Die Kontrakte dienen dazu sich vor sinnlosen Läufen oder Läufen in zu schwieriges Gefilde zu bewahren, eben mit den Mitteln des bewusst-methodischen Gestaltens und die Intuition dient, wenn sie positiv gestaltet ist genau dem selben Ziel" (LT1,105)

Kreative Interventionsentwicklung: Darüber hinaus erfordern Beratungsanliegen oftmals die kreative Entwicklung neuer Interventionsansätze mit bestimmten Qualitäten. Intuition als zur Methodik komplementäre Selbststeuerung unterstützt Auswahlprozesse ‘im Hintergrund’, ermöglicht ein freies Spiel mit verschiedenen Interventionselementen und regt kreative Neuschöpfungen an. Ein Berater dazu:

"Intuition ist eine wichtige und mit zunehmendem Selbstbewusstsein eingebrachte Quelle für ‘schräge´ d.h. positiv störende Interventionen“ [SB IV C 134].

Vetofunktion: Intuition kann als eine Art ‘Veto’ funktionieren, das den bisherigen Handlungsverlauf und das methodische Muster unterbricht und damit eine neue Hypothesenbildung in Gang setzt:

"Ich wäre in dieser Beratung eigentlich anders vorgegangen, in meiner gewohnten Systematik, normalerweise wäre ich auf diese Themen eingestiegen und hätte losgelegt und der intuitive Impuls war, das nicht zu tun und mein eigenes Muster zu unterbrechen. Dann habe ich eher die Beziehungsebene angesprochen und das war dann erst mal viel wichtiger als auf die ganzen Themen einzugehen“ (CII,32)

den konkreten Kontext der Beraterin, des Klienten zu einem spezifischen Auftrags- und Zielfokus implizit berücksichtigt.

**Intuition moderiert die Inhaltsebene methodischer Steuerung**

Intuition moderiert die *Inhaltsebene* im Rahmen methodischer Abläufe in der Beratung, etwa die Wahl relevanter Themen, die in der Beratung behandelt werden. So sind in einem methodisch strukturierten Setting der Zielfindung (z.B. durch Fragemodelle), Assoziationen und bildhafte Elemente, die sich nicht direkt dem aktuellen Kontext zuordnen lassen, besonders bedeutsam.

> Zum Beispiel, wenn der einen Konflikt mit dem Chef hat, dass ich nicht sage, das ist jetzt ein psychologischer Übertragungskonflikt oder das ist jetzt Delegationskonflikt, sondern wie ist es ein Übertragungskonflikt, wie ist es ein Delegationskonflikt, wie ist es eine systemische Situation, wo beide den Konflikt vielleicht schüren und jetzt haben wir mehrere Perspektiven, die sich ergänzen; man kann es aus jeder hinreichend gut erklären oder irgendeine Kombination davon, lass uns jetzt nicht entscheiden, ob es das eine oder das andere davon ist, wie ist es das eine und wie ist es das andere und wie ist es etwas Drittes und wie viele Perspektiven wollen wir an der Stelle versuchen zu bearbeiten, um zusammen ein neues Verständnis zu entwickeln* (LT1,104)

Die komplementäre Selbststeuerung von BeraterInnen kann über den direkten Nutzen für das Handeln von BeraterInnen hinaus eine modellhafte Funktion für KundInnen haben.

**Didaktik und Methodik intuitiver Kompetenz im Zusammenspiel komplementärer Kompetenzaspekte**

**Komplementarität als didaktischer Fokus**


- Übungen: Beratungsübungen sind durch didaktisch-methodische Elemente strukturiert und sollen gleichzeitig den Einsatz intuitiver Kompetenz integrieren. Eine typisch komplementäre Einstellung liegt besonders in Aussagen nach denen Struktur Sicherheit für intuitives Arbeiten gibt, das dann oft die Struktur verlässt:

  "wenn Du methodisch einen breiten Werkzeugkasten hast, dann kannst Du Deiner Intuition auch eher freien Lauf lassen, weil Du dann irgendo das Werkzeug findest, mit dem du die intuitiven Informationen verarbeiten und weiterführen kannst" (MEG II,13)

- Theoretische Modelle: Verschiedene theoretische Modelle unterscheiden klar zwischen intuitiven und rational-methodischen Wahrnehmungs- und Handlungsformen
Die Entwicklung intuitiver Kompetenz - Untersuchungsergebnisse

und zeigen gleichzeitig die komplementäre Beziehung auf. Die Komplementarität zeigt sich auch darin, dass die polare Unterscheidung einen nützlicher Lern- und Re- flek tionsfokus darstellt, dann in der Beratungspraxis wieder in den Hintergrund tritt.

„Dadurch, dass man die systematische Unterscheidung mal ganz klar hat und jemand sich eine Zeit lang daran hält, kommt zunächst eine größere Klarheit in den Ablauf und darin kann sich eine andere Art das Ganze wahrzunehmen entfalten, als in einer verwirrten Form. Diese Beschreibungen sind Übergangsbedingungen, bei denen es sich lohnt auch wenn man es ganz lange macht, immer mal wieder hin zu schauen und diese Beschreibungen zu verbessern, die aber im Tun genauso beiseite gelassen werden, wie die Übungen bei einer Musik- oder Theataufführung.“ (LT9,12)


Synthese von implizitem und explizitem Lehren

Erstens stellt implizites Lernen einen wesentlichen Zugang zur Entwicklung intuitiver Kompetenz dar. Da sich Intuition im Beratungsprozess nicht explizit in methodische Schritte fassen lässt, sondern meist eng mit der internen Selbststeuerung des Beraters verbunden ist, wird implizites Lernen beispielsweise durch Demonstration und Antizipation komplexer Beratungssequenzen und damit angeregtem Modelllernen gefördert. Der Lehrtrainer fungiert insbesondere als Modell für das Zusammenspiel intuitiver und methodischer Kompetenz:

„Mir hat besonders geholfen, dass ich gesehen habe, wie der [Name des Lehrtrainers] immer wieder seine Konzepte verlässt und dann intuitiv was nachfragt oder eine Idee hereinbringt und dann mit einem anderen Konzept weitermacht“ (SB CIII, 12)

Zweitens hat die bewusste Beschäftigung mit Intuition als Kompetenz zur Folge, dass die wiederum Fähigkeit und Bereitschaft zu implizitem Lernen zunimmt. Dieser Lernmodus erfährt eine höhere Akzeptanz bei den Lernenden, was nicht nur für das Lernen intuitiver Kompetenzen gilt, sondern für alle Bereiche des Kompetenzerwerbs in der Fortbildung schlechthin.

"ich habe auch mal ganz bewusst versucht intuitiv in Demonstration wahrzunehmen, indem ich nicht mitgeschrieben habe. Normalerweise mache ich mir ganz viele Notizen und versuche das gleich schon in ein Raster zu bringen und habe ich versucht einfach mal zuzuhören, mal zuzulassen, welche Gedanken gehen mir da den Kopf, was fällt mir dazu ein, und nicht schon im Vorfeld zu überlegen, wie bringe ich das jetzt in ein sinnvolles Raster“ (SB CI,78)

Wann stören sich intuitive und methodische Kompetenz?

Das bewusste Reflektieren und der Prozess des Intuierens können sich gegenseitig beeinflussen und stören. Die Kriterien der Bewertung hinsichtlich der Nützlichkeit oder dem

1 z.B. das Modell psychischer Grundfunktionen nach C.G. Jung (Kap.3.2.2) oder das Konzept der bewusst-unbewussten Kommunikation (Kap.3.2.6)
Erfolg unterscheiden sich bei den beiden Arten der Urteilsbildung: Bei dem intuitiv gewonnen Urteil handelt es sich eher um die Wahrnehmung einer analogen Information, in Form eines Bildes oder eines Gefühls, das in sich die Vieldeutigkeit einer Interpretation birgt. Ein analytisch gewonnenes Urteil hingegen besteht eher die Form einer klaren Antwort oder eines Beweises für ein Problem.

"bei der letzten Beratung war das schwierig, wenn ich didaktische Vorgaben in Einklang bringen will mit meiner Intuition, war das immer ein Kampf. Weil wenn ich der Struktur folgen wollte, habe ich mich selbst überhaupt nicht mehr wahrgenommen. Es hat mich durcheinander gebracht, dann blieb die Intuition ganz weg" (SB CI,59)

Reflexion und Korrektur fehlesteuernder Intuition

Intuitive Selbststeuerung kann durch methodische Elemente reflektiert werden, z.B. durch systematische Transparenz der Hypothesenbildung und Feedbackrunden während und nach der Beratung. Um das Relevanzpotential intuitiver Wahrnehmung zu prüfen, holen BeraterInnen das systematisch Feedback der Interaktionspartner ein. Intuition wird als Hypothese gegenüber dem Kunden expliziert, mit der Sicht des Kunden abgeglichen und gegebenenfalls korrigiert.

„die Übungen sollen so wirken, dass die methodischen Figuren Struktur genug bieten, aber offen genug sind, dass intuitive Steuerung stattfinden kann, dass die Inhalte der Intuition reflektiert werden, dass die Leute merken, wann ist es ist mein Thema, was ich da immer reinbringe. Da kann ein methodischer Schritt auch wieder Klarheit bieten und die Intuition korrigieren.“ (LT1,102)
6.2 Transfer intuitiver Kompetenz in den Praxisalltag

Nachdem ich im letzten Kapitel die Ergebnisse zu den Lernprozessen beim Erwerb intuitiver Kompetenzen während der Fortbildung dargestellt habe, möchte ich in diesem Kapitel den Transfer der erlernten Kompetenzen in die Praxis beschreiben. Der Begriff des Kompetenztransfers fokussiert primär die Frage, wie die in der Fortbildung entwickelten Kompetenzen im beruflichen Bereich angewendet und umgesetzt werden.

Methodisch liegen diesem Kapitel qualitative und quantitative Verfahren der Datenerhebung zugrunde, die in der Auswertung miteinander in Beziehung gebracht und trianguliert wurden (vgl. Kap. 5.3):

<table>
<thead>
<tr>
<th>Qualitatives Teil</th>
<th>Quantitatives Teil</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Gruppendiskussion</td>
<td>Interviews</td>
</tr>
<tr>
<td>Qualitatives Teil des Fragebogens</td>
<td>Quantitatives Teil des Fragebogens</td>
</tr>
</tbody>
</table>

Tabelle 12: Methodische Ansätze zur Erhebung des Kompetenztransfers

Die quantitativen Ergebnisse sind als grafisch aufbereitete Häufigkeitsauszählungen dargestellt, auf weitergehende statistische Analysen wurde in der Untersuchung verzichtet. Die qualitativen Ergebnisse wurden in bekannter Form kategorisiert und den jeweiligen Themenkomplexen der quantitativen Untersuchung zugeordnet, um eine gute Übersichtlichkeit zu erreichen.

Da sich die Ergebnisse sehr häufig inhaltlich mit den Ergebnissen der Hauptuntersuchung (Kap. 6.1) überschneiden, werde ich sie hier nur noch stichpunktartig anführen und lediglich auf neue Aspekte vertieft eingehen. Den größten Neuigkeitswert in der Transferuntersuchung bieten die Beschreibungen und Bewertungen der Kontextbedingungen in Bezug auf die Umsetzung intuitiver Kompetenz im Arbeitsfeld. Obwohl die Ergebnisse dieses Untersuchungsteils Rückschlüsse darauf zulassen, inwiefern die Fortbildungsziele bezüglich der Entwicklung intuitiver Kompetenzen erreicht wurden, haben sie keinen evaluierenden Anspruch.

Arbeitsbereiche der Befragten

Die Entwicklung intuitiver Kompetenz - Untersuchungsergebnisse

Abbildung 39: Arbeitsbereiche der Befragten

Die Mehrheit der Befragten arbeitet eindeutig in den enger zur Organisationsberatung gehörigen Bereichen der Organisations- und Personalentwicklung, auf das tendenziell einzelorientierte Coaching entfallen hingegen nur 7%. Auffällig ist ebenfalls, dass ein nicht geringer Prozentsatz auch in nicht originär der Beratungsrolle zugeordneten Aufgabenfeldern, etwa im Training (24%) oder in Führungspositionen (20%), tätig sind.

Anwendung intuitiver Kompetenz im Berufsalltag

Die für den Kompetenztransfer zentrale Frage war, ob und inwiefern die Befragten die in der Fortbildung entwickelten intuitiven Kompetenzen in ihrem Arbeitsfeld nutzen und in Ihre Selbststeuerung dort einbeziehen konnten:

Abbildung 40: Anwendbarkeit intuitiver Kompetenzen im Arbeitsbereich

Nennungen: 2 7 32 38 7
Prozentwert: 2% 8% 37% 44% 8%
Von N=86
Die Entwicklung intuitiver Kompetenz - Untersuchungsergebnisse

Die Abbildung zeigt, dass mit 81% die überwiegende Mehrheit angab, dass sie seit der Fortbildung Aspekte intuitiver Steuerung stärker in ihr übliches Arbeitsfeld und in ihre Selbststeuerung einbeziehen. Die inhaltlichen Aussagen dazu, auf welche Weise intuitive Kompetenz in der Berufspraxis eine Rolle spielt, sind in großen Teilen mit den in Kapitel 6.1.5 geschilderten Kategorien identisch und werden daher nur kurz angeführt:

- Unterstützung bei Entscheidungsfindungen (32 Nennungen)
- Unterstützung bei der Hypothesenbildung (23 Nennungen)
- Erweiterung der Selbst- und Fremdwahrnehmung (18 Nennungen)
- Gezielter Einsatz von Intuition durch methodische Zugänge zu intuitiver Selbststeuerung (14 Nennungen)
- Etablierung einer konstruktiven Kundenbeziehung (12 Nennungen)
- Kreativer Faktor in der Interventionsgestaltung (7 Nennungen)

Einige neue Aspekte, die in der Transferuntersuchung auftauchten, möchte ich noch etwas genauer beschreiben:

- Einige Aussagen bezogen sich darauf, dass die Umsetzung intuitiver Selbststeuerung im Arbeitskontext eher unbewusst verläuft und eher durch Reflexion und Feedback von anderen bemerkt wird. Ähnlich wie beim Lernen scheinen auch beim Kompetenztransfer *implizite Prozesse* eine Rolle zu spielen.

- Wegen der Bedeutung für das eigene Handeln wurde Intuition in einigen Fällen als relevanter Faktor in die *Organisationskultur* integriert: Absolventen der Fortbildung konnten als *Teammitglieder* oder in *Führungspositionen* Intuition explizit als Kompetenzaspekt einführen und Arbeitsstrukturen schaffen, die intuitive Selbststeuerung anregen sollten.

- Befragte, die angaben intuitive Kompetenz nicht in ihr Umfeld einbeziehen zu können, erläuterten in vier Fällen, dass der momentane Aufgabenbereich die Anwendung nicht erfordere oder behindere, in drei Fällen wurde Intuition als wenig relevant für die Selbststeuerung erachtet.

**Veränderung der Einstellung und Haltung gegenüber Intuition**

Da sich aus der Hauptuntersuchung eine besondere Bedeutung der Einstellung und Haltung gegenüber Intuition für den Lernprozess ergeben hatte, wurde diese Dimension auch in der Transferuntersuchung erfasst. Die Befragten sollten angeben, ob und in welcher Hinsicht sich ihre Einstellung und Haltung durch die Fortbildung verändert hat:
Bei 85% der Befragten veränderte sich die Einstellung und Haltung gegenüber Intuition als professionelle Kompetenz in positiver Weise.

Inhaltlich wurde Folgendes angeführt:

- Am häufigsten (35 Nennungen) gaben die Befragten an, durch die Fortbildung mehr Vertrauen zu den eigenen intuitiven Wahrnehmungen und der eigenen intuitiven Selbststeuerung entwickelt zu haben.
- Intuition wurde von 27 Personen zunehmend als Ressource und Kompetenz bewertet, was ein stärkeres und sicheres Nutzen von Intuition als Informationsquelle in der professionellen Selbststeuerung erlaubt.
- Ein stärkere Bewusstheit und höhere Akzeptanz intuitiver Prozesse in der Handlungssteuerung nannten 20 Personen.
- 13 Befragte betrachten Intuition als Ergänzung zu analytisch-methodischen Vorgehensweisen, auch als qualitative Ergänzung zu quantitativen Erhebungsverfahren, womit sich auch in der Transferuntersuchung ein komplementäres Verständnis von Intuition und Methodik feststellen lässt.
- Inhaltlich interessant ist der Hinweis einiger FortbildungsteilnehmerInnen, durch die Anwendung intuitiver Kompetenzen habe sich das subjektive Rollenprofil verändert und erweitert. Standen in der Beraterrolle bisher rationale Kompetenzaspekte im Vordergrund, so rücke die Beschäftigung mit der eigenen Intuition die Bedeutung unbewusster und emotionaler Aspekte der eigenen Person in den Vordergrund. Viermal wurde eine Verbindung von Intuition zu spirituellem Erleben gezogen. Damit scheint

Abbildung 41: Veränderung der Einstellung

<table>
<thead>
<tr>
<th>Nennungen:</th>
<th>Negativ</th>
<th>Eher negativ</th>
<th>Gar nicht</th>
<th>Eher positiv</th>
<th>Positiv</th>
<th>Keine Angabe</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Prozentwert: von N=86</td>
<td>0%</td>
<td>0%</td>
<td>7%</td>
<td>36%</td>
<td>43%</td>
<td>8%</td>
</tr>
</tbody>
</table>
die Entwicklung intuitiver Kompetenz gleichzeitig eine Veränderung des Selbstkonzepts anzuregen, durch die sich das bestehende Rolleverständnis um bisher eher ausgeblendete Wahrnehmungs- und Funktionsweisen erweitert.

**Kontextbedingungen im Berufsalltag**

Die Frage nach Kompetenztransfer beinhaltet natürlich implizit, dass der Wechsel zwischen unterschiedlichen Kontexten für die Kompetenzausübung relevant ist. Die Berücksichtigung der Kontextbedingungen ergibt sich sowohl aus der Transferperspektive als auch aus dem systemisch-konstruktivistischen Kompetenzverständnis, welches die Situiertheit und Kontextabhängigkeit sowohl des Kompetenzerwerbs als auch der Umsetzung betont.

Da schon in der Hauptuntersuchung der Einfluss des Kontextes sowohl negativ als auch positiv bewertet wurde, wurde nun erhoben, inwieweit und inwiefern die Befragten in ihrem Arbeitsfeld auf eher förderliche oder eher hinderliche Faktoren bei der Umsetzung intuitiver Selbststeuerung stoßen.

Abbildung 42: Kontextbedingungen im Berufsalltag

Während sich in Bezug auf die eigene Selbststeuerung die überwiegende Mehrzahl der Befragten positiv äußerten, erlebten insgesamt nur 43% förderliche Umgebungsbedingungen für die Anwendung intuitiver Selbststeuerung im Arbeitkontext. Für 25% war das Arbeitsumfeld neutral, 22% der Befragten erlebten es sogar als eher hinderlich.

Als förderliche Kontextfaktoren wurden genannt:

- Akzeptanz intuitiven Handelns bei Vorgesetzten, Kollegen und Kunden
- Arbeit in der Einzelberatung, Coaching und Teamentwicklung
- Externe BeraterInnen-Rolle
Als hinderliche Kontextfaktoren wurden genannt:

- Erwartungs-, Leistungs- und Zeitdruck
- Sehr technisch orientierte Branche, wie etwa der IT-Bereich
- Organisationskultur mit hohem Legitimationszwang bei Entscheidungen (Zahlen, Daten, Fakten)
- Konkurrenzsituation mit Kollegen

Die Legitimationsfrage: Intuition im Konflikt mit Organisationskonventionen


"Die Führungskräfte, die ich betreu, sollen lernen, komplexe Entscheidungen schnell und kompetent zu treffen. Sie müssen auch auf ihre Intuition vertrauen lernen, dürfen es aber nicht Intuition nennen, weil das nicht unternehmenskonform ist. Dabei sagen sie informell alle, dass Intuition was ganz Wichtiges ist, gerade wenn’s um langfristige Entscheidungen geht: Welches Produkt entwickelst Du? In welchen Markt gehst Du rein? Das sind ja ganz viele Faktoren, was machst Du da? Und wie kann man eine Kultur fördern, die so intuitives Arbeiten erlaubt in einer Organisation? (MEG II,3)

Strategien der Integration intuitiver Steuerung in den Arbeitskontext

Vor allem der explizite Umgang mit Intuition wird in Organisationen als nicht üblich betrachtet und wird oft sogar mit besonderem Misstrauen bedacht. Einige Personen berichten, dass sie bei einem offenen Hinweis auf Intuition als berufliche Kompetenz für nicht seriös gehalten wurden. Darüber hinaus wird beschrieben, dass die Art der Sprache, in der über intuitive Steuerung kommuniziert wird, die Akzeptanz intuitiver Informationen stark beeinflusst. Des Weiteren scheint es für die Legitimation hilfreich zu sein vor allem auf die Auswirkungen und die Nützlichkeit intuitiver Informationsgewinnung in Ergänzung zu bestehenden Methoden zu fokussieren.
Als weiterer Ausweg aus der Legitimationsproblematik werden intuitive Entscheidungen mit rationalen Erklärungen verknüpft, indem man verschiedene Aspekte der Situation im Nachhinein kausal miteinander verbindet, um die gewählte Entscheidung zu rechtferti- gen. Dies erleichtert meist anderen Beteiligten, die Wahrnehmungsgrundlagen des Intu- ierenden nachzuvollziehen und das Urteil zu akzeptieren. Wenn jedoch Wahrnehmungen oder Entscheidungsregeln überhaupt keine Rolle spielen, führt die Konstruktion von Er- klärungen häufig zu einem bloßen Erfinden von Gründen, die dem Legitimationsdruck genüge leisten sollen:


Funktionen von Intuition in Organisationen

OrganisationsberaterInnen übernehmen zum einen selbst unterschiedliche Tätigkeitsbe- reiche in Organisationen und arbeiten zum anderen mit Kunden aus unterschiedlichen Arbeits- und Funktionsbereichen zusammen. Um etwas über die Bedeutung intuitiver Kompetenz im erweiterten Umfeld der Organisationsberatung zu erfahren, sollten die Befragten verschiedene Funktionsbeschreibungen hinsichtlich ihrer Wichtigkeit für professionelles Handeln bewerten. Die in der Abbildung dargestellte Auswahl ergab sich aus den in der qualitativen Studie am häufigsten genannten Arbeitsfunktionen, die in Verbindung mit intuitiver Kompetenz genannt wurden (Mehrfachnennungen waren in der Bewertung natürlich möglich).

<table>
<thead>
<tr>
<th>Arbeitsfunktion</th>
<th>Nennungen</th>
<th>Prozentwert</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Krisenmanagement</td>
<td>64</td>
<td>74%</td>
</tr>
<tr>
<td>Führungsaufgaben</td>
<td>61</td>
<td>71%</td>
</tr>
<tr>
<td>Teamarbeit</td>
<td>61</td>
<td>71%</td>
</tr>
<tr>
<td>Organisationsentwicklung</td>
<td>52</td>
<td>60%</td>
</tr>
<tr>
<td>Personalentwicklung</td>
<td>51</td>
<td>60%</td>
</tr>
<tr>
<td>Problemlöseverhalten</td>
<td>50</td>
<td>58%</td>
</tr>
<tr>
<td>Produktinnovationen</td>
<td>32</td>
<td>37%</td>
</tr>
<tr>
<td>Marketing</td>
<td>30</td>
<td>35%</td>
</tr>
<tr>
<td>Projektmanagement</td>
<td>23</td>
<td>27%</td>
</tr>
</tbody>
</table>

Abb. 43: Bedeutung der verschiedenen Arbeitsfunktionen
In der qualitativen Studie verknüpften die Befragten die Bereiche Krisenmanagement, Führung und Personalentwicklung am stärksten mit der Bedeutung von Intuition für die *Entscheidungsfindung*. Der am höchsten bewertete Bereich des Krisenmanagements ist nur sehr unscharf zuzuordnen, da der Umgang mit Krisen wohl in jeder beruflichen Rolle zum Alltag gehört. Die hohe Bedeutung von Intuition wurde damit begründet, dass es in Krisen am wenigsten möglich sei, nach festen Richtlinien zu handeln. Die hohe Anzahl möglicher Problemfaktoren und der hohe Handlungsdruck in solchen Situationen erfordern schnelle und lösungsrelevante Entscheidungen, die durch Intuition gefördert werden.

Bei Personalentscheidungen, als Aufgabe von Führung und Personalentwicklung, bekommt Intuition die Funktion, in Ergänzung zu bewährten Analyseverfahren, Faktoren mit einzubeziehen, die über die vorliegenden Fakten hinaus gehen: Kann sich ein Bewerber in ein bestehendes Team integrieren? Wie kann der Bewerber die Firmenphilosophie umsetzen? Welche Potentiale kann ein Bewerber entwickeln?

In den Bereichen Problemlöseverhalten, Produktinnovation und Marketing wird schließlich vor allem die *kreative Funktion* von Intuition, z.B. in Form von Assoziations- und Analogiebildung, angeführt.

**Ergänzungswünsche bezüglich weiterführender Schulung intuitiver Kompetenz**

Nachdem die genannten Fragen tendenziell die retrospektive Sicht auf den Kompetenztransfer eingenommen haben, sollte nun durch eine zukunftsorientierte Perspektive erfasst werden, ob und wenn ja, welche weiterführenden Ergänzungswünsche die Befragten bei der weiteren Entwicklung und Umsetzung intuitiver Kompetenzen in ihrem beruflichen Alltag haben.

*Abbildung 44: Ergänzungswünsche bzgl. der Schulung von Intuition*
6 Die Entwicklung intuitiver Kompetenz - Untersuchungsergebnisse

Insgesamt 74% der Befragten wünschen sich eine weiterführende Schulung bei der Umsetzung intuitiver Fähigkeiten im eigenen professionellen Handeln. Die Ergänzungswünsche beziehen sich auf folgende Aspekte:

- Umgang mit hinderlichen Kontextbedingungen, z.B. Intuition unter Zeit- und Leistungsdruck oder intuitives Arbeiten in stark strukturierten Arbeitsabläufen
- Erweiterung des Anwendungsgebiets intuitiver Kompetenz auf spezifische Anforderungen in unterschiedlichen Arbeitskontexten, wie etwa dem Training oder der Personalarbeit
- Kontinuierliche Übung und Reflexion intuitiven Handelns im geschützten Rahmen
- Vertiefung von methodischen Ansätzen des Zugangs zu Intuition
- Erweiterung der Möglichkeiten, Intuition, gerade in organisationsinternen Arbeitsverhältnissen, zu kommunizieren
- Wahrnehmung fehlsteuernder Intuition, z.B. die Differenzierung von Intuition und Projektion
- Kommunikation von Intuition in Kontexten mit hohem Legitimationsdruck, etwa der Strategieentwicklung oder bei der Findung und Umsetzung berufspolitischer Entscheidungen

Einige Aussagen betreffen insbesondere ergänzende Veränderungwünsche im Arbeitskontext der Befragten:

- Entwicklung von Möglichkeiten, die Akzeptanz von Intuition als professionellen Faktor in der Organisation zu erhöhen
- Persönlicherer Umgang von KollegInnen miteinander, mit mehr Selbstverantwortung und sozialer Kompetenz und dadurch bessere Ankopplungsmöglichkeiten untereinander

Zusammenfassung

Insgesamt zeichnet sich eine überwiegend positive Bewertung intuitiver Kompetenz im Organisationsbereich ab. Obwohl die Befragten eine ausgewählte Gruppe von Professionellen im Organisationsbereich darstellen, zeigt das Ergebnis, dass das Potential intui-
Die Entwicklung intuitiver Kompetenz äußerst vielfältig ist, sowohl für die Beratung als auch für andere Aufgabenbereiche von Organisationen.

Die inhaltlichen Aussagen der Hauptuntersuchung während der Fortbildung und Nachuntersuchung zum Kompetenztransfer überschnitten sich in großen Teilen. Dies möchte ich bei einer insgesamt überwiegend positiven Einschätzung des Kompetenztransfers als ergänzende Bestätigung der Fortbildungsziele interpretieren, da dies darauf hindeutet, dass die Themen aus dem Lernkontext im Arbeitsalltag relevant waren und sich übertragen ließen.

Insbesondere stellt sich bei der Entwicklung intuitiver Kompetenzen die Aufgabe des Transfers und der Einbettung in die Organisationswelt, da die in Organisationen herrschenden Normen und Konventionen bezüglich Denk- und Verhaltensformen intuitives Handeln nicht legitimiert. Um dieser Legitimationsfrage begegnen zu können, wünschten sich einige der Befragten, dass bei der Entwicklung intuitiver Fähigkeiten die Passung und der Transfer in den konkreten Arbeitskontext noch mehr Berücksichtigung finden.
7. Diskussion der Ergebnisse

Kapitel-Übersicht

7.1 Intuition als Forschungsgegenstand
7.2 Intuition in der Beratung von Organisationen
7.3 Höhere Gabe oder erlernbare Kompetenz – Kann Intuition gelehrt werden?

Ziel des Kapitels
In diesem Kapitel möchte ich abschließend die zentralen Forschungsfragen der Untersuchung diskutieren. Da der Ergebnisteil der empirischen Untersuchung bereits sehr ausführlich und interpretativ angelegt ist, werde ich mich hier darauf beschränken, auf ausgewählte Themen einzugehen, die zu einer übergeordneten Bewertung beitragen oder weiterführende Überlegungen darstellen.
7 Diskussion der Ergebnisse

7.1 Intuition als Forschungsgegenstand

Durch die empirische Untersuchung im Kontext der Fortbildung zum `systemischen Organisationsberater´ konnten die bekannten theoretischen Modelle zum Forschungsgegenstand Intuition bestätigt und um einige weitere Aspekte angereichert werden:

Bestätigung der Wortfeldhypothese des Intuitionsbegriffs

Im theoretischen Teil der Arbeit wurde Intuition als `Familienbegriff´ im Rahmen eines Wortfeldes eingeführt, d.h. Intuition dient als Titel für eine Menge verwandter Konzepte, bei denen jedes Merkmal mit dem anderen teilt, jedoch keine allen gemeinsame Schnittmenge zentraler Merkmale ausgemacht werden kann (Kap.3.1). Es wirdangenommen, dass der Begriff nicht von einer scharfen Grenze abgeschlossen wird und dass nicht eindeutig bestimmt werden kann, welche Eigenschaften unbedingt notwendig sind, um eine Handlung als intuitiv zu identifizieren. Damit wird die Annahme zurückgewiesen, dass der Intuitionsbegriff nur dann aussagekräftig wird, wenn er in seiner Bedeutungsvielfalt möglichst eingeschränkt wird (Wisniewski in DePaul 1998). In einem praxisorientierten Forschungsansatz wird es dem Forschungsgegenstand Intuition gerechter, wenn seine Bedeutungsvielfalt zwar durch die Beschreibung von Kernmerkmalen reduziert wird und gleichzeitig durch die Ausformulierung von Randbereichen erhalten wird.

Das empirische Material konnte bestätigen, dass auch in der Beratungspraxis ein nicht definitorisches, sondern familienbegriffliches Verständnis von Intuition vorherrscht (Kap.6.1.2). Unterschiedliche TeilnehmerInnen der Fortbildung gebrauchen den Begriff der Intuition auf abweichende Weise, um ihn damit an Besonderheiten ihres Lebenszusammenhangs und ihrer typischen Anwendungsbedingungen anzupassen. Durch die Möglichkeit, eine Vielfalt von Kompetenzaspekten und Erfahrungsressourcen zu erfassen und zu bearbeiten scheint sich dieses eher offene Verständnis gerade unter Effizienzbedingungen zu bewähren und ist daher einem streng definitorischen vorzuziehen.

Intuition als Kompetenzmerkmal in der Organisationsberatung

Die Hypothese im Forschungsfeld, nach der Intuition eine Kompetenz im Rahmen der Beratung darstellt (Schmid 1999a), konnte in der empirischen Untersuchung bestätigt werden. Intuition erfüllt nach den Aussagen der Fortbildungs teilnehmerInnen eindeutig die in der Arbeit zugrunde gelegten Kompetenzkriterien (Kap.2.4.2, Bernien 1997): Sie ist ein Teil der Selbststeuerung bei komplexen beruflichen Aufgaben, unterstützt Handlungsfähigkeit gerade in neuartigen Situationen und spielt eine wesentliche Rolle in der Problemlösung, Entscheidungsfindung und Urteilsbildung im Beratungskontext.
Im Gegensatz zu einigen psychologischen und kognitionswissenschaftlichen Theorien deuten die Untersuchungsergebnisse darauf hin, dass Intuition als Fähigkeit und Kompetenz betrachtet wird, die in der Fortbildung entwickelbar und mit geeigneten Qualifikationsmaßnahmen lern- und lehrbar ist. Damit erweitert die Studie sowohl die ´Begabungshypothese´ (Westcott 1968), nach der die Intuition ein quasi angeborenes Talent sei, als auch die ´Expertenhypothese´(Dreyfus und Dreyfus 1991), die davon ausgeht, dass Intuition eine Expertenkompetenz darstellt, die sich automatisch und nur mit sehr langer Erfahrung ausbildet.

Ansatz eines systemischen Intuitionsverständnisses


Intuition als soziales Phänomen

sich intuitive Wahrnehmung und Urteilsbildung primär auf das jeweilige Gegenüber. intuitive Kompetenz ist damit gleichzeitig auch als soziale Kompetenz zu verstehen, die vielfältige soziale Einschätzungs- und Abstimmungsprozesse moderiert. Sie ermöglicht einen bewussten Umgang mit non- und paraverbalen Kommunikationssignalen, die sonst meist unbewusst in die Kommunikation einwirken.

Auch beschreiben BeraterInnen, dass Intuition häufig erst durch eine bestimmte Art der Zusammenarbeit oder des Austauschs von Beraterin und Kundin entsteht. Intuitive Erkenntnis in der Beratung entsteht weniger nach dem klassischen Muster des `genialen Einfalls´, wie dies etwa in Beispielen aus Wissenschaft, Kunst oder Philosophie der Fall ist. Sie scheint vielmehr ein Ergebnis eines konstruktiven Zusammenwirkens der beteiligten Partner und damit nicht nur eine Personenleistung, sondern auch eine Systemleistung zu sein.

Komplementäres Intuitionsverständnis oder willkürlicher Eklektizismus?


7.2 Intuition in der Beratung von Organisationen

Braucht man Intuition?


- Die Möglichkeit zum Erfassen vernetzter Zusammenhänge
- Eine hohe Kapazität im Rahmen der Entscheidungsfindung bei knapper oder vieldeutiger Datengrundlage
- Orientierung und Lösungsentwicklung bei komplexen Problemlagen
- Ein trainierter Sinn, bedeutsame Konstellationen zu erkennen
- Antizipatorische Leistungen bei der Planung und Prognosebildung in stark dynamischen und vernetzten Umwelten
- Soziale Kompetenz bei der Kommunikation in Beratungs-, Team- und Führungsbeziehungen

Desweiteren deuten die empirischen Daten darauf hin, dass FortbildungsteilnehmerInnen Intuition nicht erst durch die Fortbildung erwerben. Vielmehr gaben sie an, dass intuitive Prozesse sowieso in Form von unbewusster Urteilsbildung und Bewertung, unbewussten Haltungen oder der oft unbewussten Wirkung nonverbaler Kommunikation auftraten. Intuition, insbesondere durch ihre unbewusste und unwillkürliche Komponente, scheint zu geschehen, ob gewollt oder nicht und ob systematisch gelernt oder nicht. Die Schulung intuitiver Kompetenz bedeutet also auch, solche unbewussten Urteilsgewohnheiten und Reaktionsmuster bewusst zu machen und ihre Nützlichkeit im Beratungsge- schen zu reflektieren. Auch aus dieser Perspektive scheint für BeraterInnen ein bewusster Umgang mit der eigenen Intuition im professionellen Bereich angemessen.

Insgesamt zeichnet sich auch in der Transferstudie eine überwiegend positive Bewertung intuitiver Kompetenz im Organisationsbereich ab. Obwohl die TeilnehmerInnen der untersuchten Fortbildungen eine ausgewählte Gruppe von Professionellen im Organisationsbereich darstellen, zeigt dies, dass das Potential intuitiver Kompetenz äußerst vielfältig und sehr ausbaufähig ist, insbesondere in der Gesamtstruktur von Organisationen. Wegen dieser positiven Aussage soll Intuition jedoch nicht als neues „Zaubermittel“ für den Umgang mit komplexen Aufgaben- und Problemstellungen eingeführt werden. Vielmehr ist Intuition immer als ein zu methodischen Kompetenzen komplementärer Kompe-
7 Diskussion der Ergebnisse

tenzaspekt zu betrachten, der in dieser Beziehung in die beraterische Selbststeuerung integriert werden soll.

Intuition und der systemische Ansatz der Beratung

Als Ergänzung zu den oben genannten Kompetenzaspekten hat Intuition einige Bedeutungsimplikationen für den systemischen Ansatz der Beratung, der ja im Mittelpunkt der Untersuchung steht.

Intuition als Systemkompetenz in einem kulturorientierten Beratungsverständnis


Intuition als Zugang zu unbewussten Prozessen der Wirklichkeitskonstruktion


Intuition in Organisationen des Gesundheitswesens


mit Kollegen. Vor allem erfahrene Kliniker werden vermutlich sowieso in gewissem Maß beide Kompetenzbereiche miteinander verknüpfen. Weiterführend stellt sich die Frage, inwiefern es Sinn machen würde, die Entwicklung einzelner intuitiver Kompetenzmerkmale in die Ausbildung von Medizinern zu integrieren, um somit eine bessere Kenntnis eigener unbewusster Prozesse der Urteilsbildung zu erreichen.

7.3 Höhere Gabe oder erlernbare Kompetenz - Kann Intuition gelehrt werden?

Traditionell wurde Intuition meist als ein Phänomen betrachtet, das Menschen überfallartig überkommt, als ein Prozess, der vollkommen unwillkürlich abläuft, den man bestenfalls im Nachhinein bemerkt, oder als eine Gabe, die man entweder hat oder eben nicht. Die empirischen Ergebnisse aus Befragungen von BeraterInnen und MitarbeiterInnen aus Organisationen setzen dabei einen anderen Akzent und bestätigen die zu Anfang formulierten Thesen des Forschungsfeldes:

1. Intuition ist eine Fähigkeit, die grundsätzlich jedem Menschen zur Verfügung steht.
2. Intuition kann durch geeignete Trainingskontexte und Fortbildungsmethoden weiter entwickelt werden.


Im Mittelpunkt der Untersuchung standen jedoch die in der Fortbildung angewandten Lern- und Lehrkonzepte. Um diesen Teil möglichst praxisrelevant gestalten, möchte ich einige didaktische und methodische Leitlinien formulieren, die sich bei der Entwicklung intuitiver Kompetenz in der Untersuchung als förderlich erwiesen haben.

**Leitlinien bei der Schulung intuitiver Kompetenz für Lehrende und Lernende**

**Synthese expliziter und impliziter Lehr- und Lernformen**

Die Entwicklung intuitiver Kompetenz macht es insbesondere notwendig neben systematisch formalisierten Lernmethoden auch verstärkt implizites Lernen, als "Anpassungsstrategie an komplexe Aufgabenstrukturen" (Neuweg 1999), anzuregen. Beim impliziten

**Ressourcenorientiertes Lernen**

Die Fortbildung sollte Kontexte zur Verfügung stellen, die die Anregung und Weiterentwicklung bereits vorhandener Fähigkeiten zu professionell nutzbaren Kompetenzen fördern. Die meisten TeilnehmerInnen können an positive Erfahrungen mit Intuition in verschiedenen Lebensbereichen anknüpfen und diese als Basis für die professionelle Entwicklung nutzen.

**Vertiefung der Selbstwahrnehmung**


**Entwicklung von Einstellung und Selbstkonzept**

Einstellungen und Selbstkonzepte moderieren die Selbststeuerung sowohl im Arbeits- als auch im Lernkontext entscheidend. Wie bei jedem anderen Lernvorgang stellt eine positive Einstellung zum Lerninhalt eine wichtige Vorraussetzung für den Lernerfolg und für die Umsetzung im Alltag dar. Da Intuition als Kompetenz im professionellen Bereich für die meisten FortbildungsteilnehmerInnen neu und oft ungewohnt ist, gilt es sowohl überhöhte Erwartungen als auch übermäßiges Misstrauen offen anzusprechen und zu relativieren. Als günstig erwiesen sich ein gewisses Grundvertrauen und Zuversicht in die eigenen unbewussten, intuitiven Prozesse bei gleichzeitiger Offenheit zur kritische Reflektion. Analog dazu sollte sich die intuitive Kompetenz zunehmend in das professionelle Selbstkonzept des Beraters, also in das rollenspezifische Selbstbild, integrieren, was durch thematisch auf diese Integration ausgerichtete Plenumsrunden erleichtert werden kann.

**Entwicklung von Intuition im Zusammenspiel komplementärer Kompetenzen**

Eine scharfe Trennung von intuitiven und rational-methodischen Vorgehensweisen ist in der Praxis nicht möglich und auch nicht sinnvoll, wird jedoch zu Beginn der Fortbildung
von vielen TeilnehmerInnen als subjektive Theorie vertreten. Die Fortbildung sollte vielmehr auf unterschiedlichen Ebenen die Integration und das kreative Zusammenspiel dieser verschiedenen Funktionsweisen anregen, z.B.:

- spezielle praktische Übungssettings, die sowohl methodische Vorgaben machen als auch Raum für intuitive Selbststeuerung lassen
- indem bei der Reflektion und Vorbereitung dieser Übungen der komplementäre Fokus intuitiver und methodischer Steuerung herausgearbeitet wird
- Aufzeigen methodischer Zugänge zu intuitiver Selbststeuerung, z.B. durch Tranceinduktion oder Pausen- und Tempogestaltung in der Beratung
- aktives Selbstmanagement als bewusste Einflussmöglichkeiten auf den eigenen psychophysiologischen Zustands, z.B. einen situativ angemessenen Zustand von Entspannung und Zentrierung
- Demonstration komplementärer Selbststeuerung von LehrtrainerInnen, die wiederum entsprechendes Modelllernen bei den TeilnehmerInnen anregt
- Reflektion von Annahmen zur Beraterrolle, um die Integration intuitiver Kompetenz in das Selbstkonzept der FortbildungsteilnehmerInnen zu erleichtern

**Intuition im dynamischen Wechselspiel von Kontrolle und Selbstorganisation**

Ein kennzeichnender Aspekt intuitiver Kompetenz, der für viele FortbildungsteilnehmerInnen zunächst fremd und irritierend sein kann, ist der hohe Anteil an unbewussten und unwillkürlichen Prozessen. Intuition kann zwar durch Intention und methodische Steuerung angeregt werden, entzieht sich jedoch der willkürlichen Kontrolle, die im Gegenteil meist eher hinderlich wirkt. Damit ist ein willkürlicher Einsatz und die Instrumentalisierung intuitiver Kompetenz kaum möglich, was als eine besondere Eigenart dieses Kompetenzbereichs zu akzeptieren ist. Da Kompetenz oft nur als bewusst kontrollierte Handlungssteuerung verstanden wird, bedarf es hier einer speziellen Aufklärung, die unwillkürliche und selbstorganisierte Aspekte der Selbststeuerung als ebenso legitim und sinnvoll für beraterisches Handeln einführt.

Eine förderliche Haltung für dieses Wechselspiel von Willkürlichem und Unwillkürlichem Erleben kann als Prinzip der "Gastgeberschaft" bezeichnet werden: Intuitive Prozesse lassen sich am besten durch geeignete Rahmenbedingungen, z.B. methodischer Art, fördern (und eben wie Gäste einladen), ohne sich jedoch dadurch einseitig erzwingen oder kontrollieren zu lassen (was man als guter Gastgeben ebenfalls nicht tun würde). Die Entwicklung einer nichtkontrollierenden und selbstbeobachtenden Haltung der eigenen Wahrnehmung und Handlung gegenüber wurde von der Mehrzahl der FortbildungsteilnehmerInnen als besonders wertvolle Erfahrung bewertet, da sie gleichzeitig intuitive Prozesse anregt und bewusst gesteuertes Handeln erlaubt.
Förderung der Kommunikation von Intuition


Validierung intuitiver Selbststeuerung

Intuitive Selbststeuerung sollte immer wieder auf ihren Nutzen im Beratungsgeschehen reflektiert werden, z.B. durch systematische Transparenz der Hypothesenbildung und Feedbackrunden während und nach der Beratung. Um das Relevanzpotential intuitiver Wahrnehmung zu prüfen, sollten in der Fortbildung systematische Feedbackrunden der Interaktionspartner eingeführt werden, in der Intuition als Hypothese expliziert, intersubjektiv abgeglichen und gegebenenfalls korrigiert werden kann.

Transfer intuitiver Steuerung

Schließlich sollte eine Fortbildung den Kontexttransfer aus der Lernsituation, unter Berücksichtigung relevanter Parameter der Arbeitsumgebung, wie Legitimationsnormen, Kommunikations- und Zeitstrukturen, anbahnen. Gerade für organisationsintern arbeitende BeraterInnen ist eine Kulturpassung intuitiver Steuerung wichtig:

Zum Kontexttransfer gehört auch der Umgang mit Legitimationsfragen intuitiver Steuerung im Arbeitskontext. Intuitive Handlungen des Beraters sind manchmal wenig aus dem aktuellen Interaktionsgeschehen heraus zu begreifen und müssen daher besonders sorgfältig in die Beratung eingeführt werden, um die Beziehung zum Kunden nicht übermäßig zu stören. Ähnlich gilt es, in Organisationen an vorhandenen Legitimationsnormen für beispielsweise Entscheidungen anzugreifen.

Skizzen eines Intuitionstrainings

Zum Abschluss dieser Diskussion möchte ich die genannten Leitlinien zur Veranschaulichung in einem quasi „hypothetischen Trainingsansatz zur Intuitionsschulung“ in drei Trainingsphasen zusammenfassen:

Exploration

Zunächst steht das Wahrnehmen der eigenen Intuition als Ressource im Vordergrund. Viele Menschen kennen ihre Intuition meist aus eher privaten Kontexten oder geben ihr im Beruf keine große Bedeutung. Hier ist es wichtig, eine Haltung zu etablieren, die sowohl das nötige Vertrauen als auch eine angemessene professionelle Distanz umfasst. Durch Übungen, die vor allem die innere Wahrnehmungsfähigkeit fokussieren, wie z.B.
Visualisierungsübungen oder Übungen zur kinästhetisch-körperlichen Eigenwahrnehmung, lernen die TeilnehmerInnen die *individuellen Ausdruckformen ihrer eigenen Intuition* kennen. Zum Beispiel können Bilder mit einem spezifischen Gefühl verbunden sein, welches die Intuition von Projektionen oder Wunschphantasien unterscheidbar macht. Kurze Impulsreferate, die einige theoretische Modelle bezüglich professioneller Intuition vorstellen, wie etwa das Konzept des `tacit knowledge´ oder die Bewusst-Unbewusste Kommunikationsstruktur (Bernd Schmid), ergänzen schließlich die individuellen Erfahrungen und führen sie in einem professionellen Konzept zusammen.

**Praxis und Übung**


**Transfer**

8. Zusammenfassung

Die Studie beschäftigt sich mit der Frage, auf welche Weise Intuition ein persönliches Kompetenzzmerkmal von professionellen Organisationsberatern darstellt und wie diese Kompetenz im Rahmen der Qualifizierung zum `Systemischen Berater´ entwickelt und geschult werden kann. Sie stellt einen Beitrag zum Forschungsschwerpunkt „klinische Organisationsentwicklung“ in der Abteilung für Medizinische Psychologie der Universität Heidelberg dar, insbesondere dazu, wie Klinik-Mitarbeiter im Organisationsdenken qualifiziert werden können und wie neben rationalen auch intuitive Fähigkeiten im Gesundheits- und Organisationsmanagement genutzt und gefördert werden können.


Theoretischer Teil

8 Zusammenfassung

Empirischer Teil


Die komplementäre Beziehung intuitiver und rational-methodischer Kompetenzen findet sich auch als zentraler Fokus in den methodischen Lehrelementen zur Schulung intuitiver Kompetenz, die durch die Studie herausgefiltert werden konnten: Sie umfassen theoretische Modelle (z.B. Typenmodell nach Jung, Kommunikationsmodell nach Schmid), praktische Übungsformen (z.B. Spiegelungsübungen, kollegiale Beratung) und Bera-

Die Transferuntersuchung, eine qualitativ-quantitative Katamnesestudie bei 89 AbsolventInnen eines Fortbildungsinstituts mit ausgewählten Einzelinterviews, bestätigte den positiv verlaufenden Kompetenztransfer. 81% der Befragten gaben an, intuitive Kompetenzaspekte seit der Fortbildung in ihre Arbeitspraxis integrieren zu können. Die erfolgreiche Umsetzung intuitiver Kompetenz hängt jedoch maßgeblich von externen Kontextfaktoren ab, die in Organisationen als nicht immer förderlich empfunden wurden. Für viele Organisationen stellt etwa die subjektive und implizite Orientierung, die durch intuitives Vorgehen eingeführt wird, eine starke Provokation der bestehenden Kultur dar.

Die vorliegende Studie kann Intuition als ein relevantes Kompetenzmerkmal von OrganisationsberaterInnen identifizieren und die Hypothese der Lehr- und Lernbarkeit intuitiver Kompetenz bestätigen. Da die Aufgabe der Organisationsberatung in der Medizin und im Gesundheitswesen der in Unternehmen durchaus ähnlich ist und in Komplexität in nichts nachsteht, sehe ich in der Entwicklung intuitiver Kompetenz auch in diesem Bereich eine vielversprechende Ergänzung in der Qualifizierung von OrganisationsberaterInnen und Verantwortlichen im Human-Ressource Bereich.
9. Literaturverzeichnis


Agor, Weston (1986): The logic of intuitive decision making. Westport: Greenwood Press


Arnold, Rolf (Hrsg.) (1996): Grundlagen der Berufs- und Erwachsenenbildung. Hohengeheren: Schneider Verlag


Bachmair, Sabine et.al. (1994): Beraten will gelernt sein. Weinheim: Beltz Verlag


Balling, Rolf (1990): Training intuitiver Fähigkeiten. In: Gablers Magazin


Bateson, Gregory (1985): Ökologie des Geistes. Frankfurt am Main: Suhrkamp Verlag


Ferguson, Gail (1999): Cracking the intuition code. Chicago: Contemporary Publishing


Flick, Uwe (Hrsg.) (1991): Alltagswissen über Gesundheit und Krankheit. Heidelberg: Asanger Verlag

Flick, Uwe, et.al. (Hrsg.) (1995): Handbuch Qualitative Sozialforschung. Weinheim: Beltz Verlag


Friebertshäuser, Barbara; Prengel, A. (Hrsg.) (1997): Handbuch Qualitative Forschungsmethoden in der Erziehungswissenschaft. Weinheim, München: Juventa Verlag


Gerken, Gerd (1986): Der neue Manager. Freiburg: Rudolf Haufe Verlag


Greif, Siegfried et.al. (Hrsg.) (1989): Arbeits- und Organisationspsychologie. München


Grossmann, Ralph; Scala, Klaus (1994): Gesundheit durch Projekte fördern. Weinheim, München: Juventa Verlag


Hauser, Thomas (1990): Intuition und Innovationen Bedeutung für das Innovationsmanagement. Mannheim, Dissertation (Manuskript)


Heitkämper, Peter (Hrsg.) (1995): Mehr Lust auf Schule. Paderborn: Junfermann Verlag


Leidner, Bernhard: Das Staunen des Beraters. Würselen, als Manuskript im Eigendruck


Lutzeier, Peter (1985): Linguistische Semantik. Stuttgart: Metzlersche Verlagsbuchhandlung


Maturana, Humberto; Varela, Francisco (1987): Der Baum der Erkenntnis. Bern, München: Scherz Verlag


Osterchrist, Renate (1996): Professionalisierung im Bereich Humanressourcen. Mannheim, Diplomarbeit (Manuskript)


Schmid, Bernd (1994): Wo ist der Wind, wenn er nicht weht? Paderborn: Junfermann Verlag


Schmid, Bernd; Caspari S. (1998a): Arten, sich auf die Wirklichkeit zu beziehen. Institut für systemische Beratung Wiesloch, Institutsschrift


Senge, Peter (1996a): Die fünfte Disziplin. Freiburg: Klett-Cotta

Senge, Peter (Hrsg.) (1996b): Das Fieldbook zur Fünften Disziplin. Stuttgart: Klett-Cotta Verlag


Stahlberg, Dieter; Frey, Dagmar (1990): Einstellung I: Struktur, Messung und Funktionen. In: Stroebe, Wolfgang et.al. (Hrsg.): Sozialpsychologie. Berlin: Springer Verlag


9 Literaturverzeichnis


Stroebel, Wolfgang; Hewstone, Miles; Codol, Jean-Paul (Hrsg.) (1990): Sozialpsychologie. Berlin, Heidelberg: Springer Verlag


Ufig, Alexander (Hrsg.) (1993): Lexikon der philosophischen Begriffe. Eltville: Bechtermünz Verlag


Varela, Francisco; Thompson, E.; Rosch, E. (1995): Der mittlere Weg der Erkenntnis. München: Goldmann Verlag


234


10. Publikationsnachweis

Die Dissertationsergebnisse wurden publiziert in:


Weitere Publikationen von Markus Hänsel:


## 11. Stichwortverzeichnis

<table>
<thead>
<tr>
<th>Stichwort</th>
<th>Seiten</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Ahnen</td>
<td>65,151</td>
</tr>
<tr>
<td>Ähnlichkeitsrelation</td>
<td>62,146</td>
</tr>
<tr>
<td>Affektlogik, fraktale</td>
<td>75</td>
</tr>
<tr>
<td>Ambivalenz, konstruktive</td>
<td>157</td>
</tr>
<tr>
<td>Arzt-Patient-Hypothese</td>
<td>22</td>
</tr>
<tr>
<td>Auftragsklärung</td>
<td>30</td>
</tr>
<tr>
<td>Bedeutungsgebung</td>
<td>32,144</td>
</tr>
<tr>
<td>Beratung</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Expertenberatung</td>
<td>20</td>
</tr>
<tr>
<td>im Gesundheitswesen</td>
<td>23,199</td>
</tr>
<tr>
<td>im medizinischen Setting</td>
<td>21</td>
</tr>
<tr>
<td>im Prozessmodell</td>
<td>22</td>
</tr>
<tr>
<td>kollegial</td>
<td>41,163</td>
</tr>
<tr>
<td>Prozessberatung</td>
<td>20</td>
</tr>
<tr>
<td>Organisationsberatung</td>
<td>20</td>
</tr>
<tr>
<td>Systemische Beratung</td>
<td>23-32</td>
</tr>
<tr>
<td>Unternehmensberatung</td>
<td>19</td>
</tr>
<tr>
<td>Beratungsforschung</td>
<td>114</td>
</tr>
<tr>
<td>Bewusstsein</td>
<td>63,87,156</td>
</tr>
<tr>
<td>Bewusstseinszustand</td>
<td>144</td>
</tr>
<tr>
<td>Beziehungsgestaltung</td>
<td>62,95,153</td>
</tr>
<tr>
<td>Coaching</td>
<td>21</td>
</tr>
<tr>
<td>Counseling</td>
<td>21</td>
</tr>
<tr>
<td>Datenauswertung</td>
<td>132-137</td>
</tr>
<tr>
<td>Datenerhebung</td>
<td>125-132</td>
</tr>
<tr>
<td>Didaktik</td>
<td>39,82,162,181</td>
</tr>
<tr>
<td>Einsicht</td>
<td>62,69</td>
</tr>
<tr>
<td>Einstellung</td>
<td>154-,201</td>
</tr>
<tr>
<td>Komplementär</td>
<td>176</td>
</tr>
<tr>
<td>-änderung</td>
<td>186</td>
</tr>
<tr>
<td>Emergenz</td>
<td>69,90</td>
</tr>
<tr>
<td>Emotion</td>
<td>75,143</td>
</tr>
<tr>
<td>Empathie</td>
<td>95,99</td>
</tr>
<tr>
<td>Erfahrungswissen</td>
<td>67,97</td>
</tr>
<tr>
<td>Erkenntnistheorie</td>
<td>24-27,56,58</td>
</tr>
<tr>
<td>Evidence-Based-Medicine</td>
<td>92</td>
</tr>
<tr>
<td>Evidenzerleben</td>
<td>144,149</td>
</tr>
<tr>
<td>Expertenkompetenz</td>
<td>79,96</td>
</tr>
<tr>
<td>Familienähnlichkeit</td>
<td>45</td>
</tr>
<tr>
<td>Forschungsleitende Fragen</td>
<td>11</td>
</tr>
<tr>
<td>Fragen</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Lösungsorientiert</td>
<td>31</td>
</tr>
<tr>
<td>unterschiedsbildend</td>
<td>30</td>
</tr>
<tr>
<td>Fragebogenerhebung</td>
<td>132</td>
</tr>
<tr>
<td>Funktionsbegriff</td>
<td>45</td>
</tr>
<tr>
<td>Funktionsebenen von Intuition</td>
<td>48</td>
</tr>
<tr>
<td>Gefühl</td>
<td>65,75</td>
</tr>
<tr>
<td>Gestaltwahrnehmung</td>
<td>69,96,198</td>
</tr>
<tr>
<td>Gesundheitsförderung</td>
<td>6</td>
</tr>
<tr>
<td>Grounded Theory</td>
<td>108-114,134</td>
</tr>
<tr>
<td>Gruppendiskussion</td>
<td>125</td>
</tr>
<tr>
<td>Gruppengespräch</td>
<td>125</td>
</tr>
<tr>
<td>Gütekriterien</td>
<td>112</td>
</tr>
<tr>
<td>Handlungsforschung</td>
<td>115</td>
</tr>
<tr>
<td>Handlungsstrategie</td>
<td>110</td>
</tr>
<tr>
<td>Hemisphärentheorie</td>
<td>38,72</td>
</tr>
<tr>
<td>Hypnotherapie</td>
<td>86</td>
</tr>
<tr>
<td>Hypothesenbildung</td>
<td>79</td>
</tr>
<tr>
<td>Hyponymie</td>
<td>54</td>
</tr>
<tr>
<td>Implizites Lernen</td>
<td>34,65</td>
</tr>
<tr>
<td>Implizite Kognition</td>
<td>65,84</td>
</tr>
<tr>
<td>Informationsverarbeitung</td>
<td>63,88,</td>
</tr>
<tr>
<td>Inkubation</td>
<td>68,79</td>
</tr>
<tr>
<td>Institut für systemische Beratung</td>
<td>9,39</td>
</tr>
<tr>
<td>Interozeption</td>
<td>143</td>
</tr>
<tr>
<td>Interview</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>ExpertInnen-I</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>zum Kompetenztransfer</td>
<td>130</td>
</tr>
</tbody>
</table>
### 11 Stichwortverzeichnis

<table>
<thead>
<tr>
<th>Intuition</th>
<th>Komplexität</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>als Funktionsbegriff 45-57</td>
<td>Umgang mit K. 151,175</td>
</tr>
<tr>
<td>duale Struktur von I. 57,145</td>
<td>Konstruktivismus 24,199</td>
</tr>
<tr>
<td>Einstellung zu I. 154-158</td>
<td>Kontext 26,37,42,110</td>
</tr>
<tr>
<td>Etymologie 7</td>
<td>Kollegiales Gruppengespräch 125-130</td>
</tr>
<tr>
<td>fehlsteuernd 166,183</td>
<td>Kollokation 53</td>
</tr>
<tr>
<td>Funktionen 60,78,149,175,190,197</td>
<td>Koordination 53</td>
</tr>
<tr>
<td>Funktionsebenen 48</td>
<td>Körpersprache 143</td>
</tr>
<tr>
<td>Kommunikation von I. 40,160,203</td>
<td>Kreativität 58,68,151</td>
</tr>
<tr>
<td>Kompetenzentwicklung 37-42,77</td>
<td>Kundenorientierung 29</td>
</tr>
<tr>
<td>Kontextfaktoren 159,188</td>
<td>Kybernetik 25</td>
</tr>
<tr>
<td>Läuterung von I. 40</td>
<td>Lernen 32-37</td>
</tr>
<tr>
<td>Legitimation von I. 176,189</td>
<td>implizit 34</td>
</tr>
<tr>
<td>methodische Zugänge zu I. 158</td>
<td>selbstorganisiert 33</td>
</tr>
<tr>
<td>Schulung von I. 39,82,162,181,191,201</td>
<td>selbstgesteuert 33</td>
</tr>
<tr>
<td>Synonyme 55</td>
<td>Lernenebenen von Intuition 141</td>
</tr>
<tr>
<td>systemisches Verständnis 196,198</td>
<td>Lernkultur 165</td>
</tr>
<tr>
<td>-Training 203</td>
<td>Linguistik 84-85</td>
</tr>
<tr>
<td>und komplementäre Aspekte 172-202</td>
<td>Lösungsorientierung 29,88</td>
</tr>
<tr>
<td>Wahrnehmung von I. 142-148</td>
<td>Medizin 92</td>
</tr>
<tr>
<td>Wortfeldanalyse von I. 52-55</td>
<td>Memos 111</td>
</tr>
<tr>
<td>Kategorisierung 109</td>
<td>Mentale Modelle 33</td>
</tr>
<tr>
<td>Kernkategorie 170</td>
<td>Metaphernbildung 159,164,169</td>
</tr>
<tr>
<td>Kodieren 109-111,134</td>
<td>Modelllernen 167,168</td>
</tr>
<tr>
<td>Kommunikation</td>
<td>Mustererkennung 69,99,152</td>
</tr>
<tr>
<td>afferent 27</td>
<td>Netzwerkidee 26</td>
</tr>
<tr>
<td>efferent 27</td>
<td>Neutralität 28</td>
</tr>
<tr>
<td>mit Kunden 161</td>
<td>Organisationsberatung 20</td>
</tr>
<tr>
<td>selbstreferent 27</td>
<td>Pädagogik 79-83</td>
</tr>
<tr>
<td>unbewusst 89</td>
<td>Phänomenologie 57</td>
</tr>
<tr>
<td>Kompetenz 34,80</td>
<td>Philosophie 56-59</td>
</tr>
<tr>
<td>unbewusst 36,80</td>
<td>Problemreflexion 31</td>
</tr>
<tr>
<td>-aspekte, komplementär 172</td>
<td>Problemlösung 63</td>
</tr>
<tr>
<td>Kompetenzentwicklung 5,35-37,140</td>
<td>Psychologie 60-71</td>
</tr>
<tr>
<td>von Intuition 37-42,140-149</td>
<td>Psychotherapie 86-91</td>
</tr>
<tr>
<td>Kompetenztransfer 130,140,184ff,203</td>
<td>Qualitative Sozialforschung 106</td>
</tr>
<tr>
<td>Komplementarität 170-172</td>
<td>Relevanzerleben 144,149</td>
</tr>
<tr>
<td>Stichwortverzeichnis</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>-------------------------------------------------------------------------------------</td>
<td>---</td>
</tr>
<tr>
<td>Ressourcenorientierung 29,88,201</td>
<td>Untersuchungsmethoden 13,119,125ff</td>
</tr>
<tr>
<td>Selbstkonzept 154</td>
<td>Untersuchungssampling 122-124</td>
</tr>
<tr>
<td>Selbstmanagement 159</td>
<td>Validierung 162,167,203</td>
</tr>
<tr>
<td>Selbstorganisation 27,29,33,177,202</td>
<td>Vertrauen 156</td>
</tr>
<tr>
<td>Selbststeuerung 35,81,153</td>
<td>Visualisierung 159</td>
</tr>
<tr>
<td>intuitiv 158ff,176</td>
<td>Wahrnehmung von Intuition 142</td>
</tr>
<tr>
<td>unbewusst 144</td>
<td>Wahrnehmung, komplementär 173</td>
</tr>
<tr>
<td>unwillkürlich 144,148,173</td>
<td>Wortfeldanalyse 52</td>
</tr>
<tr>
<td>Semantische Analyse 44-situated cognition 33</td>
<td>Wortfeldtheorie 45, 51</td>
</tr>
<tr>
<td>Sprachspiel 47,58</td>
<td>Zirkuläre Modellbildung 26</td>
</tr>
<tr>
<td>Somatische Marker 73</td>
<td>Zusammenspiel Intuitiv-Methodisch 177ff</td>
</tr>
<tr>
<td>Subjektive Theorie 106</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Supervision 41,90</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Synonymie 55</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Systemische Beratung 23-32</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Systemkompetenzen 38</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Systemtheorie</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Grundlagen 24</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>personenzentrierte 27</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Teilnehmende Beobachtung 131</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Theatermetapher 164</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Transaktionsanalyse 86</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Transfer siehe Kompetenztransfer</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Transferuntersuchung 123</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Transzendenz 56</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Triangulation 113,118</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Typologie, C.G.Jung 64</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Übungen 41,82,163</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Unbewusstes</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>bei C.G.Jung 65</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>bei M.E. Erickson 86</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>in der Medizin 95</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Unternehmensberatung</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Untersuchungsablauf 123</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Untersuchungssampling 122-124</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Untersuchungsmethoden 13,119,125ff</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Validierung 162,167,203</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Vertrauen 156</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Visualisierung 159</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Wahrnehmung von Intuition 142</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Wahrnehmung, komplementär 173</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Wortfeldanalyse 52</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Wortfeldtheorie 45, 51</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Zirkuläre Modellbildung 26</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Zusammenspiel Intuitiv-Methodisch 177ff</td>
<td></td>
</tr>
</tbody>
</table>

239
12 Verzeichnis der Abbildungen und Tabellen

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Phase 1 - Zentrale Untersuchung ...............................................................16
Abbildung 2: Phase 2 - Katamnestische Transferuntersuchung .......................................17
Abbildung 3: Phase 3 - Ausweitung des Forschungsfeldes ..............................................17
Abbildung 4: Selbstorganisiertes Lernen (Erpenbeck 1997 S.315) ....................................37
Abbildung 5: Funktionsebenen des Intuitionsbegriffs .....................................................53
Abbildung 6: Koordinationen zu Intuition .......................................................................58
Abbildung 7: Kollokationen zu Intuition .........................................................................59
Abbildung 8: Überordnungen zu Intuition .......................................................................59
Abbildung 9: Synonyme zu Intuition ..............................................................................60
Abbildung 10: Hauptmerkmale der Intuition nach Baylor (1997) .......................................66
Abbildung 11: Einsicht und kontinuierliche Informationsverarbeitung (Bowers 1990) ....69
Abbildung 12: Die Grundfunktionen des Bewusstseins nach Jung (in Jacobi 1993) .......70
Abbildung 13: Kommunikationsmodell bewusst-methodisch vs. unbewusst-intuitiv (Schmid und Wahlich, 1998) .................................................................95
Abbildung 14: Verbindung von Theorie- und Gegenstandsorientierung in der Auswertung ...........................................................................................................120
Abbildung 15: Design der Untersuchung in drei Forschungsphasen ................................129
Abbildung 16: Sampling der Untersuchung ......................................................................133
Abbildung 17: Einsatz des kollegialen Gruppengesprächs in der Untersuchung .............136
Abbildung 18: Einsatz der `teilnehmenden Beobachtung´ in der Untersuchung ..............141
Abbildung 19: Beispiel Kategoriebildung - `Wahrnehmung von Intuition´ ..................144
Abbildung 20: Entwicklung intuitiver Kompetenz - Kategoriensystem .........................148
Abbildung 21: Entwicklung intuitiver Kompetenz im Wechselspiel von Praxis und Lehre ...........................................................................................................149
Abbildung 22: Prozessebenen bei Erwerb und Lehre intuitiver Kompetenz ....................150
Abbildung 23: Hauptkategorie - Wahrnehmung von Intuition .........................................151
Abbildung 24: Muster 1 - Wahrnehmung von Intuition als Prozess ..............................156
Abbildung 25: Muster 2 - Wahrnehmung von Intuition als unmittelbare Handlungsteuerung .................................................................................................157
Abbildung 26: Funktionen intuitiver Kompetenz .............................................................158
Abbildung 27: Hauptkategorie - Einstellung und Selbstkonzept bzgl. Intuition .......... 164
Abbildung 28: Hauptkategorie - Intuitive Selbststeuerung ........................................ 167
Abbildung 29: Intuition in wechselseitiger Kommunikation ...................................... 171
Abbildung 30: Hauptkategorie - Didaktisch-methodische Elemente im Spiegel der Lernerfahrungen ................................................................................ 173
Abbildung 31: Entwicklung der Kernkategorie aus den Hauptkategorien ..................... 181
Abbildung 32: Das Zusammenspiel komplementärer Kompetenzaspekte ..................... 183
Abbildung 33: Kernkategorie - Intuition im Zusammenspiel komplementärer Kompetenzaspekte ................................................................. 184
Abbildung 34: Wechselspiel von willkürlicher Steuerung und unwillkürlicher Selbstorganisation ................................................................. 188
Abbildung 35: Sequentielle Verknüpfung intuitiver und methodischer Selbststeuerung 189
Abbildung 36: Der Übergang von expliziter zu impliziter Kompetenz ......................... 189
Abbildung 37: Methodische Zugangsarten zu intuitiver Selbststeuerung ...................... 190
Abbildung 38: Intuition moderiert die Prozessebene methodischer Steuerung ............... 191
Abbildung 39: Arbeitsbereiche der Befragten ................................................................ 196
Abbildung 40: Anwendbarkeit intuitiver Kompetenzen im Arbeitsbereich .................... 196
Abbildung 41: Veränderung der Einstellung ................................................................. 198
Abbildung 42: Kontextbedingungen im Berufsalltag ..................................................... 199
Abbildung 43: Bedeutung der verschiedenen Arbeitsfunktionen ..................................... 201
Abbildung 44: Ergänzungswünsche bzgl. der Schulung von Intuition ............................ 202
Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Unterschiede in Beratung nach der Arzt-Patient-Hypothese und dem Prozess-Beratungs-Modell .......................................................... 26
Tabelle 2: Dimensionen des Lernens (Edelmann 1996) ........................................ 42
Tabelle 2: Bedeutungsebenen des Funktionsbegriffs Intuition im Fachgebiet Philosophie .......................................................... 64
Tabelle 3: Bedeutungsebenen des Funktionsbegriffs Intuition im Fachgebiet Psychologie .......................................................... 77
Tabelle 4: Funktionale Merkmalszuordnung der Gehirnhemisphären .................... 78
Tabelle 5: Intuition im Fachgebiet der kognitiven Neurowissenschaften .................. 82
Tabelle 6: Intuition im Fachgebiet Pädagogik ..................................................... 88
Tabelle 7: Intuition im Fachgebiet Linguistik ....................................................... 90
Tabelle 8: Intuition im Fachgebiet der Psychotherapie und Beratung ..................... 97
Tabelle 9: Intuition im Fachgebiet Medizin ........................................................ 106
Tabelle 10: Methodeneinsatz und Personengruppen der Erhebung ....................... 128
Tabelle 11: Zeitlicher Ablauf Datenerhebung ..................................................... 132
Tabelle 12: Methodische Ansätze zur Erhebung des Kompetenztransfers .......... 195
13. Anhang

13.1 Frageleitfäden - Interviews

**Gesprächsleitfaden im Fortbildungsbaustein 1 (Phase 1)**

- Woran erkennen sie oder wie bemerken sie in professionellen Situationen eine unbe-wusst-intuitive Selbststeuerung?
- Können sie eine (oder mehrere) repräsentative Situation(en), in der der Anteil unbewusst-intuitiver Steuerung besonders auffällig oder bedeutsam war, schildern?
- Hat sich der unbewusst-intuitive Anteil ihrer professionellen Steuerung oder Kommunikation in diesem Baustein verändert und wenn ja, wie?
- Wer in ihrem professionellen Umfeld wird diese Veränderung vermutlich am ehesten bemerken?
- Wie würden sie ihre Haltung bezüglich ihrer unbewusst-intuitiven Kompetenz beschreiben?
- Wie erleben sie das Zusammenwirken von bewusst-methodischer und unbewusst-intuitiver Selbststeuerung in ihrem professionellen Umfeld?

**Gesprächsleitfaden im Fortbildungsbaustein 2 (Phase 1)**

- Hat sich der unbewusst-intuitive Teil ihrer professionellen Steuerung oder Kommunikation im Laufe der Fortbildung verändert und wenn ja, wie?
- Hat sich ihre Einschätzung und Haltung gegenüber diesen Themen unter dem Einfluss ihrer professionellen oder privaten Kontexte verändert und wenn ja, wie?
- Konnten sie in der Zeit zwischen den Bausteinen (IV und V) Bezüge der Themen zu Ihren beruflichen oder privaten Welten herstellen oder weiterentwickeln?
- Welche Möglichkeiten sehen sie, Gesichtspunkte dieser Themen in ihr übliches Arbeitsfeld und in ihre Selbststeuerung dort einzubeziehen?
- Inwiefern stoßen sie in professionellen Beziehungen auf eher förderliche oder eher hinderliche Faktoren bezüglich der Umsetzung und Integration der Themen?
- Inwiefern erleben sie die Weiterführung der Themen und Perspektiven in diesem Baustein als ergänzend?

**Ergänzende Fragen der Gruppengespräche im MEG (Phase 2)**

- Welche Lehr/Lernkontexte waren für sie am hilfreichsten oder bedeutsamsten bezüglich der Entwicklung intuitiver Kompetenzen und auf welche Weise?
- Welche Bedeutung sehen sie darin, die intuitiven Fähigkeiten ihrer Kunden und Klienten zu fördern? Welche Möglichkeiten sehen sie dies umzusetzen?
Spielen intuitive Selbststeuerung und intuitive Abstimmungsprozesse in internen Unternehmensabläufen eine Rolle und wenn ja, welche?

Ließe sich eine konstruktive, intuitive Selbststeuerung in der Kommunikationskultur eines Unternehmens fördern und wenn ja, wie?

**Frageleitfaden der Expertinneninterviews (Phase 1 und 3)**

**Beschreibung**
- Wie würden sie Intuition aus ihrer professionellen Rolle als LehrtrainerIn heraus beschreiben oder definieren?
- Woran erkennen sie oder wie bemerken sie in professionellen Situationen in ihrer Rolle als BeraterIn eine unbewusst-intuitive Selbststeuerung?
- Können sie eine repräsentative Situation beschreiben, in der der Anteil unbewusst-intuitiver Steuerung besonders auffällig oder bedeutsam war?

**Bewertung**
- Welche Bedeutung und welchen Stellenwert hat ihre unbewusst-intuitive Selbststeuerung in der professionellen Beratungssituation? Im Vergleich zu methodischer Selbststeuerung?

**Zusammenwirken intuitiver und methodischer Kompetenzen**
- Wie würden sie ihre Haltung bezüglich ihrer unbewusst-intuitiven Kompetenz beschreiben?
- Wie erleben und organisieren sie das Zusammenwirken unbewusst-intuitiver und bewusst-methodischer Selbststeuerung in ihren professionellen Kontexten?
- Inwiefern erleben sie beide Arten der Selbststeuerung als konträr?
- Inwiefern stoßen sie in professionellen Bereichen auf eher förderliche Faktoren bezüglich der Integration unbewusst-intuitiver und bewusst-methodischer Kompetenzen?
- Inwiefern stoßen sie in professionellen Beziehungen auf eher hinderliche Faktoren bezüglich der Integration unbewusst-intuitiver und bewusst-methodischer Kompetenzen?
- Welche Konsequenzen ziehen sie daraus für die Gestaltung ihrer professionellen Kontexte?

**Beschreibung**
- Woran erkennen sie oder wie bemerken sie in professionellen Situationen in ihrer Rolle als LehrtrainerIn ihre unbewusst-intuitive Selbststeuerung?
- Woran erkennen sie bei FortbildungsteilnehmerInnen eine unbewusst-intuitive Steuerung?
- Welche Rolle spielt Intuition als Kompetenz in der Fortbildung und professionellen Qualifizierung zum systemischen Berater? Welche Funktion und welchen Zweck erfüllt sie?
- Wie kann die Entwicklung unbewusst-intuitive Kompetenzen der FortbildungsteilnehmerInnen gefördert werden? Welche Vorgehensweisen oder Konzepte in der Lehre sind für sie dabei bedeutsam?
- Wie kann das Zusammenspiel unbewusst-intuitiver und bewusst-methodischer Selbststeuerung im Rahmen der Fortbildung gefördert werden?

**Bewertung**
- Welche Bedeutung und welchen Stellenwert hat die Ausbildung unbewusst-intuitiver Selbststeuerung in der Fortbildung, auch im Vergleich zu methodischer Selbststeuerung?
- Welche Bedeutung hat Intuition im Rahmen der systemisch-konstruktivistischen Perspektive professioneller Beratung und deren Lehre?
Optionale Fragen, die im Laufe der Datenerhebung entwickelt wurden:

- Was ändert sich ihrer Erfahrung nach bei TeilnehmerInnen bezüglich ihrer intuitiven Kompetenz zwischen Baustein I und Baustein II?
- Welche Bedeutung spielt die Lernkultur bei der Entwicklung unbewusst-intuitiver Kompetenzen der FortbildungsteilnehmerInnen?
- Welche Rolle spielen intuitive Kommunikationsprozesse in Organisationen?

Frageleitfaden für das Interview zum Kompetenztransfer (Phase 2)

- Konnten sie in der Zeit seit der Fortbildung Bezüge der Themen zu ihren beruflichen oder privaten Welten herstellen oder weiterentwickeln?
- Hat sich ihre Einschätzung und Haltung gegenüber diesen Themen unter dem Einfluss ihrer professionellen oder privaten Welten verändert und wenn ja, wie?
- Welche Möglichkeiten sehen sie, Gesichtspunkte dieser Themen in ihr übliches Arbeitsfeld und in ihre Selbststeuerung dort einzubeziehen?
- Inwiefern stoßen sie in professionellen Beziehungen auf eher förderliche oder eher hinderliche Kräfte bezüglich der Umsetzung und Integration der Themen?
- Wie erleben sie das Zusammenspiel unbewusst-intuitiver und bewusst-methodischer Selbststeuerung in ihren professionellen Kontexten?
- Welche Lernangebote waren für sie besonders wichtig bezüglich der Ausbildung ihrer unbewusst-intuitiven Kompetenz?
- Wie würden sie folgende Lernformen bezüglich ihrer Bedeutung für die Ausbildung ihrer Intuition bewerten?
  - Spiegelungsgruppe
  - Beratungsübungen (als KlientIn/BeraterIn/BeobachterIn)
  - Feedback (von Lehrtrainer/Gruppenteilnehmer)
  - Plenumsdemonstrationen
  - Input der LehrtrainerInnen
- Gab es Schlüsselmomente, die für sie eine Rolle bei der Entwicklung intuitiver Selbststeuerung spielten?
- Gibt es professionelle Leitbilder für sie bezüglich der Entwicklung von Intuition?
- Welche Rolle spielt die Lernkultur am Institut für die Entwicklung ihrer Intuition?
- Haben sie Ergänzungsbedarf bezüglich der Umsetzung unbewusst-intuitiver Kompetenzen in ihrem Arbeitsfeld?
- Macht die Anwendung und Umsetzung von unbewusst-intuitiven Kompetenzen ihre professionelle Kommunikation erfolgreicher und wenn ja, auf welche Art und Weise?
13.2 Frageleitfaden – Transferbefragung

1. In welchem Arbeitsbereich und in welchen Funktionen sind Sie tätig?

2. Ist Ihnen der Umgang mit Intuition in Zusammenhang mit Ihrer Arbeit in Unternehmen und Organisationen vertraut?
   ( ) Nein ( ) eher Nein ( ) eher Ja ( ) Ja

3. Konnten Sie in der Zeit seit der Fortbildung am Institut für systemische Beratung Aspekte intuitiver Steuerung in Ihr übliches Arbeitsfeld und in Ihre Selbststeuerung stärker einbeziehen?
   ( ) Nein ( ) eher Nein ( ) eher Ja ( ) Ja

4. Hat sich Ihre Einschätzung und Haltung gegenüber Intuition, als professioneller Kompetenz professionellen Tätigkeit und Erfahrung verändert, wenn ja auf welche Weise?
   ( ) Negativ ( ) eher negativ ( ) gar nicht ( ) eher positiv ( ) positiv
   Wenn ja, wie?

5. Inwiefern stoßen Sie in Ihrem Arbeitsfeld auf eher förderliche oder eher hinderliche Faktoren in der Umsetzung intuitiver Selbststeuerung.
   ( ) förderlich ( ) eher förderlich ( ) neutral ( ) eher hinderlich ( ) hinderlich
   Können Sie kurz beschreiben auf welche Weise?

6. In welchen Bereichen von Unternehmen/Organisationen ist Intuition Ihrer Meinung nach besonders wesentlich für professionelles Handeln?
   ➢ ( ) Führungsaufgaben und -verhalten
   ➢ ( ) Organisationsentwicklung
   ➢ ( ) Personalentwicklung
   ➢ ( ) Teamarbeit/Teamentwicklung
   ➢ ( ) Projektmanagement
   ➢ ( ) Krisenmanagement
   ➢ ( ) Marketing
   ➢ ( ) Problemlöseverhalten im Allgemeinen
   ➢ ( ) Produktinnovationen
   ➢ ( ) Andere:
   ➢ ( ) in keinen

7. Wünschen Sie bei sich selbst weitere Ergänzung bei der Umsetzung intuitiver Fähigkeiten in Ihrem professionellen Handeln?
   ( ) Nein ( ) eher Nein ( ) eher Ja ( ) Ja
   Wenn ja, können Sie diese Ergänzung kurz beschreiben?

8. Sehen Sie einen Ergänzungsbedarf bezüglich der Anwendung intuitiver Kompetenzen bei den Mitarbeitern von Organisation, mit denen Sie zusammenarbeiten?
   ( ) Nein ( ) eher Nein ( ) eher Ja ( ) Ja
   Wenn ja, was wäre damit gewonnen?
13.3 Ausführliches Kategorienverzeichnis

Format:

HAUPTKATEGORIE
  . Subkategorie
    .. Dimension

Das Kategoriensystem:

WAHRNEHMUNG VON INTUITION
  . Innere Bilder
    .. Imagination
    .. Erinnerungsbilder
  . Innerer Dialog
  . Körperreaktionen
    .. Propriozeptive Wahrnehmung
    .. Semantische Körperreaktion
    .. Synästhesien
  . Emotionales Erleben
    .. Grundaffekte
    .. Stimmungen
  . Veränderter Bewusstseinszustand
    .. Flow-Erleben
    .. Zeitverzerrung
    .. Wahrnehmung: erweitert, verengt
  . Unbewusste, unwillkürliche Aspekte der Selbststeuerung
    .. Unbewusst
    .. Unwillkürlich
    .. Implizit
    .. Dissoziiert
  . Bedeutungsgebung
    .. Relevanz
    .. Evidenz
    .. Stimmigkeit
  . Bipolares Erleben zu Intuition
    .. Intuition versus Vernunft
    .. Intuition versus Methode
    .. Bruch von Erklärungskonventionen
  . Ähnlichkeitsrelation
    .. metaphorisches Verständnis
    .. Resonanz zu eigenen biographischen Inhalten
  . Diskontinuität im Handeln und Wahrnehmen
    .. Aha-Erlebnis
    .. Plötzliche Strategieänderung

FUNKTIONEN INTUITIVER KOMPETENZ
  . Zeichen für Relevanz und Evidenz
  . Entscheidungsfindung
    .. bei hoher Vernetzung
    .. bei hoher Dynamik
    .. überbordende/ knappe Datengrundlage
  . Umgang mit Komplexität
    .. Reduktion
    .. Orientierung
  . Kreativität
.. Innovation
.. Ideenfindung
.. Assoziationsbildung
.
.. Antizipation zukünftiger Entwicklungen
.. Planung
.. Visionsgenerierung
.. Simulation
.
.. Erfassen von Zeitqualitäten
.. Maßnahmenplanung
.. Interventionssteuerung
.
.. Musterbildung
.. Ähnlichkeitsrelation
.. Gestaltwahrnehmung
.. Strukturebenenwechsel
.. Synthese unterschiedlicher Informationen
.
.. Selbststeuerung im Beratungskontext
.. Auftragsklärung
.. Interventionsgestaltung
.. Richtungsweisung
.. Vetofunktion
.
.. Gestaltung von Interaktion und Beziehung
.. Fokussierung nonverbaler Signale
.. Intuition bei Kunden fördern
.

INTUITIVE SELBSTSTEUERUNG
.
.. Kommunikation von Intuition
.. Sprache für intuitive Informationen finden
.. Sprachkonvention beachten
.. Intuition in Fachsprache übersetzen
.
.. Validierung, Verifizierung
.. Feedback des Interaktionspartners
.. Explizierung von Hypothesen
.
.. Selbstmanagement
.. Entspannung
.. Selbst- Fremdwahrnehmung
.
.. Gestaltung der Bedingungen
.. Raum für Intuition lassen
.. Atmosphäre schaffen
.. Druck verringern
.
.. Methodische Zugänge zu Intuition
.. Metaphernbildung
.. Visualisierung
.. Szenisches Darstellen
.. Gruppensimulationsverfahren
.
.. Intuition im Interaktionsprozess
.. Intuition als kokreativer Prozess der Beratung
.. Intuition beim Kunden
.. Vertrauensbeziehung aufbauen
.

DIDAKTISCH-METHODISCHE ELEMENTE IM SPIEGEL DER LERNERFAHRUNGEN
.
.. Transferorientierung
.. Schaffen von Referenzerfahrungen
.. Berücksichtigung des Arbeitskontexts
.
.. Lehr-/ Lernkultur
.. Ressourcenorientiert
.. Wertschätzende Grundhaltung
.. Wohlwollende Kritik
.
.. Modelllernen
.. Trainer-Modell
.. Teilnehmer-Modell
... Reflexion und Korrektur fehlsteuernder Intuition
.. Urteilsgewohnheiten reflektieren
.. Projektionen erkennen
.. Hypothesenbildung

.. Übungen
.. Beratungsübungen
.. Visualisierung
.. Metaphorische Kommunikation
.. Simulationsverfahren
.. Reflexion - Spiegelungsübungen

Theoretische Modelle
.. C.G. Jungs Funktionsmodell
.. Das Trancekonzept der Hypnotherapie
.. Die Theatermetapher

EINSTELLUNG UND SELBSTKONZEPT BEZÜGLICH INTUITION
.. Akzeptanz
.. Intuition als lernbare Ressource
.. Einbindung ins professionelle Selbstbild

.. Offenheit
.. Aufgeschlossen
.. Neugier

.. Vertrauen
.. positive Erwartung
.. Sicherheit

.. Bewusstheit
.. Wahrnehmung intuitiver Prozesse
.. Vorraussetzung für Verifikation und Validierung

.. Ergänzung methodischer Kompetenzen
.. Ergänzung der Informationsbasis
.. Ergänzung der Selbststeuerung

.. konstruktive Ambivalenz
.. Von Skepsis zu ‘wachem’ Vertrauen
.. Von der Bedrohung zur Herausforderung

INTUITION IM ZUSAMMENSPIL KOMPLEMENTÄRER KOMPETENZASPEKTE
.. Komplementäre Wahrnehmung von Intuition als Grenzprozess
.. Bipolare Wahrnehmung
.. Grenzprozess zwischen bewusstem und unbewusstem Erleben

.. Komplementäre Funktionen von Intuition
.. Relevanz- und Evidenzpotential
.. Unterstützung methodischer Selbststeuerung
.. Konvergente und divergente Komplexitätsgestaltung

.. Komplementäres Intuitionsverständnis als Einstellung und Selbstkonzept
.. Akzeptanz und Integration in das Selbstkonzept
.. Legitimation von Intuition im eigenen Rollenprofil

.. Intuitive Selbststeuerung im Zusammenspiel mit methodischen Kompetenzen
.. Dynamisches Wechselspiel von Steuerung und Selbstorganisation
.. Sequentielle Verknüpfung intuitiver und methodischer Selbststeuerung
.. Der Übergang von expliziter zu impliziter Kompetenz
.. Methodische Zugänge zu intuitiver Steuerung
.. Intuition moderiert die methodische Prozesssteuerung
.. Intuition moderiert die Inhalts- ebene methodischer Steuerung

.. Didaktik und Methodik intuitiver Kompetenz im Zusammenspiel komplementärer Kompetenzaspekte
.. Komplementarität als didaktischer Fokus
.. Synthese von implizitem und explizitem Lehren
.. Wann stören sich intuitive und methodische Kompetenz?
.. Reflexion und Korrektur fehlsteuernder Intuition
Danksagung

Viele Menschen haben dazu beigetragen, die Arbeit in dieser Form zu ermöglichen:

Ich danke besonders herzlich meinem Doktorvater PD Dr. Jochen Schweitzer, der mich mit meinem herausfordernd ungewöhnlichen Arbeitsthema betreut hat und mir während der gesamten Arbeitsphase persönlich und inhaltlich zur Seite gestanden ist.

Besonders möchte ich auch Dr. Bernd Schmid danken, dessen inspirierender Geist wesentlich zum Entstehen dieser Arbeit beitrug und der in so großzügiger Weise die Kooperation mit dem ‘Institut für systemische Beratung-Wiesloch’ unter seiner Leitung ermöglichte.

Bedanken möchte ich mich bei den LehrtrainerInnen und BeraterInnen Angelika Lehnen, Arnold Messmer, Joachim Hipp, Dörthe Verres, Barbara Brink, Dr. Gunter Schmidt, Dr. Hans-Rudi Fischer und Prof. Dr. Matthias Varga von Kibéd für ihre Kooperation bei der Datenerhebung. Sie trugen durch anregende Gespräche Wesentliches zur Entwicklung der Arbeit bei.

Die engagierte Kooperation und das offene Interesse der vielen TeilnehmerInnen der untersuchten Fortbildungen ermöglichte es die empirische Arbeit zu leisten.

Dem Kolloquium zur qualitativen Forschung unter der Leitung von Dr. Stefanie Wilke verdanke ich wichtige methodische und inhaltliche Anregungen sowie wertvolle Reflexionen und Feedbacks.

Mit meinem Freund und Kollegen Andreas Zeuch genoss ich die unzähligen inspirierten Dialoge und die gemeinsame Arbeit zu unserem gemeinsam leidenschaftlich verfolgten Thema, ohne die die Arbeit so nicht möglich wäre.


Ganz besonders danke ich meiner Partnerin Anke Jungmann, deren tatkraftige, inspirierende, motivierende und liebende Begleitung mich unschätzbar unterstützte.