

Herbert Salzmann

„Die Intuition ist ein sehr mächtiges Instrument...“

„Die Intuition ist ein sehr mächtiges Instrument“, lässt uns Steve Jobs wissen, „meines Erachtens viel mächtiger als der Intellekt. Dies hat bis heute einen großen Einfluss auf meine Arbeit. (...) Der Geist arbeitet langsamer und man erkennt eine enorme Weite im Augenblick. Man sieht so viel, was man bereits hätte sehen können. Das ist eine Disziplin, in der man sich üben muss.“ (Walter Isaacson, „Steve Jobs“ 2011)

Im Unterschied zum diskursiven Verstand, der analytisch verfährt, begegnen wir der Welt mittels Intuition ganzheitlich - gleichsam durch „Anschauen“, was das lateinische Wort „intueri“ ja ursprünglich bedeutet. Menschen trauen ihren intuitiv auftretenden Gedanken, Gefühle und Willensimpulsen in unterschiedlichem Maße. Manche, wie Steve Jobs, sind sehr sicher darin, andere bezweifeln sie.

Das intuitive Handeln gilt grundsätzlich als eine hohe Stufe der Kompetenz, weil Situationswahrnehmung und Handlungsentscheidung unmittelbar miteinander verknüpft sind. Auf dieser Stufe werden komplexe Zusammenhänge unmittelbar überschaut und die Handlungsimpulsen ergeben sich wie von selbst, in voller Übereinstimmung von Körper und Geist. Davon berichten Sportler, Chirurgen oder Bergsteiger (vgl. Csikszentmihalyi „Das Flow-Erlebnis“ 1991), und das gilt natürlich auch für Führungskräfte.

Vieles spricht dafür, dass nicht nur geniale Menschen und Künstler über diese Fähigkeiten des intuitiven Urteilens und Entscheidens verfügen, sondern jeder Mensch. Allerdings werden diese Potentiale im Managementbereich selten gezielt gefördert. In den letzten Jahren scheint sich der Zeitgeist allerdings zu wenden. Große Firmen sorgen für entsprechende Weiterbildungen, wie etwa Google mit dem erfolgreichen Meditationsprogramm „Search inside Yourself“, und US-Hochschulen nehmen intuitive Leadership-Kompetenzen zunehmend in die Curricula auf. („Fostering Intuition in Management Education“, E. Sadler-Smith und L. A. Burke. Journal of Management Education 2009/33)

Dass die intuitive Bewusstheit nicht immer ernst genommen wird, liegt wohl auch daran, dass manche ihrer Apologeten allzu schwärmerisch und simplifizierend auftreten. Hier ist sicher nach wie vor ein skeptischer Blick angebracht. Hilfreich dafür ist zum Beispiel Ken Wilbers Unterscheidung in eine prä-rationale und eine post-rationale Spiritualität. („Integrale Spiritualität“, 2007) Erstere will zurück in eine ozeanische Allverbundenheit ohne Denken und ist deshalb von Sigmund Freud wohl mit Recht der Infantilität bezichtigt worden. Eine post-rationale Spiritualität hingegen setzt beim klaren Denken und Beobachten an und geht über dieses hinaus. Solche Ansätze finden wir schon bei Platon und Aristoteles, später bei Kant und Hegel und im 20. Jahrhundert etwa bei Husserl und Heidegger.

Auf der Suche nach einer psychologischen Beschreibung der intuitiven Bewusstheit werden wir ebenfalls schon bei den Pionieren fündig. So unterscheiden beispielsweise William James, C.G. Jung, Viktor Frankl oder Erich Fromm jeweils zwei verschiedene Ich-Identitäten, eine mehr rationale und eine mehr intuitiv-ganzheitliche.

Den Praktikern ist die Intuition ohnehin nicht fremd, aber auch in der Theorie scheint sie akzeptabel begründet. Wenn sich heute also Management-Ausbildungen mehr öffnen für die intuitiven Fähigkeiten der Menschen, so kann dies ein wertvoller Beitrag sein für die Impulsierung unserer Organisationen.

Herbert Salzmann bietet zusammen mit Reinhilde Hört-Hehemann das Seminar „Führung aus Selbst“ an, in dem führungspraktische Fallarbeit mit meditativen Übungen und aufgeklärter Psychologie verknüpft werden.

[Mehr dazu im Folder „Führung aus dem Selbst“](#)