



# das prinzip des hundertsten affen

Gemeinsam finden, was weiterhilft – spirituelles Coaching

von Ishu

■ Dr. Klaus Peter Horn arbeitet als Coach und Trainer für Organisationen und Unternehmen und er vertraut auf das Prinzip des hundertsten Affen. Des was? Ja, tatsächlich wurde dieses Gesetz der evolutionären Wandlung zunächst im Tierreich beobachtet. Dem liegt folgende Begebenheit zugrunde: Forscher beobachteten auf den südpazifischen Inseln Affen, die sich hauptsächlich von Süßkartoffeln ernährten. Die Affen hatten die Gewohnheit die Kartoffeln ungeputzt mit Sand zu essen. Als einer Gruppe von jungen Affen die Kartoffeln ins Wasser gefallen waren, stellten sie fest, dass die so vom Sand gereinigten Kartoffeln viel besser schmeckten. Fortan begannen die jungen Affen die Kartoffeln zu waschen und wurden von den Alten misstrauisch beäugt: neumodischer Quatsch! Dennoch, die neue Mode breitete sich aus und als der hundertste Affe angefangen hatte, seine Kartoffel zu waschen, ging ein Ruck durch die Affengemeinde: alle – auch die Alten – wuschen nun ihre Kartoffeln vor dem Verzehr. Und erstaunlicherweise übertrug sich dieses Phänomen zeitgleich auf die anderen Inseln. Das Prinzip scheint auch bei der Gattung Mensch Geltung zu haben. Davon konnten sich Klaus Horn und seine Partner überzeugen, als sie über einen Zeitraum von mehreren Jahren zehn Prozent der Mitarbeiter

eines mittelständischen Unternehmens mit vierhundert Arbeitnehmern zum Coach ausbildeten. In der Firma ging es drunter und drüber, die Stimmung war mies. Wichtige Entscheidungen standen an und konnten nicht getroffen werden, denn es fehlte vor allem an einem: dem guten Miteinander.

Die Idee, Mitarbeiter in allen Bereichen – von der Werkbank bis zum Büro – zu Coaches auszubilden, erwies sich als goldener Schlüssel zum Meistern der Krise. Vor allem lernten sie, richtig zuzuhören und nicht im Befehlstone mit den Kollegen zu reden. „Und irgendwann merkte der Rest der Belegschaft: Die ticken anders. Die hören ja sogar zu, wenn ich meckere, und schlagen nicht gleich zurück ... So hat sich in dieser Firma die Atmosphäre von Grund auf geändert. Danach konnten die Leute auch anfangen, die notwendigen Strukturänderungen anzugehen“, erzählt Klaus Horn.

Bei seiner Arbeit geht es um Kreativität mit Menschen oder wie er sagt, „gemeinsam mit dem Coachee das zu finden, was ihm weiterhilft. Gemeinsam mit ihm zu gucken: Was ist schon da und was fehlt noch? Und durch dieses bewusste Hinschauen kann viel in Bewegung kommen – im Großen wie im Kleinen.“

oti 05/08



Klaus Horn

ganz simple Sachen machst. Es geht um das Wie, nicht um das Was. Wie bin ich bei dieser stupiden Tätigkeit? Das versuche ich auch, meinen Klienten nahezubringen. Wenn also jemand aus der IT-Branche zu mir kommt und sagt: Ich hacke den ganzen Tag Daten ein und eigentlich finde ich das stinklangweilig ... ich will da raus!, frage ich, worum es ihm wirklich geht. Wie möchtest du denn arbeiten? Was genau wäre anders? Und wie glaubst du, fühlst du dich nach einem Jahr in dem besseren Job?

**Bleiben wir mal bei dem, der seit Jahren Daten eingibt und das mittlerweile extrem langweilig findet. Wo setzt du an?**

Bei seinem Gefühl der Langeweile und wie er damit umgeht. Wenn er wissen will, wie werde ich jetzt selbstständiger Unternehmer, dann ist das eine andere Geschichte. Aber auch da muss er sich erst mal selbst anschauen. Wie willst du denn ein kreativer Unternehmer werden, wenn du aus der Langeweile kommst? Unternehmer kannst du nur werden, wenn du in deiner Kraft bist und vor Ideen sprudelst. Und sicher nicht mit einer Haltung: „Ich finde alles langweilig – warum hilft mir niemand?“ Diese Haltung ist einfach nicht kreativ. Wer sagt: „Mein Job ist stinklangweilig, da komme ich nie raus!“, der sollte sich erst einmal fragen: „Wie kommt es, dass ich mit Überdruß und Frustration auf eine monotone Arbeit reagiere?“ Und: „Wie komme ich in einen Zustand kreativen Schaffens? Was genau passiert da in mir?“ Die Wandlung muss zunächst in ihm selbst geschehen, dann öffnen sich die Türen.

**Kannst du ein Beispiel geben?**

Ich arbeite ja viel mit Leuten, die in Firmen Teamprobleme haben. Häufig sagen sie mir: „Eigentlich läuft es ja ganz gut, wenn nur meine Kollegen nicht so schwierig wären oder mein Chef so autoritär und selbstherrlich.“ Ich frage dann: „Wie bist du denn eigentlich? Dann höre ich oft: Ich bin ganz anders, ich bin wirklich teamfähig.“ Ich frage weiter: „Was glaubst du, wie sich diese Leute, die du als arrogant bezeichnest, selbst sehen?“ Natürlich sehen die sich nicht als arrogant oder machtgerig. Dann kann ich weiter fragen: „Was meinst du, gibt es vielleicht auch eine Stärke darin, wie die sind?“

Die meisten sehen dann recht bald, dass in der sogenannten Arroganz des anderen auch etwas Positives wie Selbstbewusstsein oder in der Machtorientierung auch eine Durchsetzungskraft enthalten sein kann. Ich frage dann, wie es mit seinem eigenen Selbstbewusstsein und seiner Durchsetzungskraft steht? Nicht so sehr gut, natürlich.

Also weiter ... Okay, du bist ein teamfähiger Mensch, der gut mit seinen Kollegen auskommt. Wie wäre es, wenn du zusätzlich noch etwas selbstbewusster wärest und sagen könntest: „Das ist meine Haltung und dazu stehe ich!“ Wenn du dich mehr zeigen und engagieren würdest? Meistens antworten die Klienten: „Das wäre eigentlich eine ganz gute Kombination, aber leider bin ich so verdammt harmoniesüchtig. Das muss ich loswerden!“ Also, was dann? Viele wollen den Durchbruch mit Feuerlaufen oder ähnlichen Power-Methoden erreichen. Im Training wird man ermutigt, sich von seinen Zweifeln und seinem Zögern zu befreien und seinen inneren „Zauderer“ in die Wüste zu schicken. Die gemeinsame Anstrengung zur Selbstbefreiung wird im Seminar mit spektakulären Aktionen und öffentlichen Schwüren unterstrichen. Jetzt geht es nur noch aufwärts! In der Atmosphäre kollektiver Euphorie ist man vollkommen überzeugt: „Ab morgen wird alles anders!“ Nach einigen Tagen melden sich aber ganz leise die ersten Bedenken. Allmählich entsteht das Gefühl, als würde der neuen Power langsam, aber sicher der Stecker wieder herausgezogen – bis die ganze Vision wie ein Sektrausch verfliegen und alles wieder beim Alten ist. Die innere Regierung lächelt und sagt: „Experiment beendet. Jetzt sind wir wieder dran!“ So einfach geht's eben nicht. Die große Revolution, die alles ein für allemal ändert, ist Kinderglaube. Es geht daher mehr darum zu fragen: „Was habe ich schon und was fehlt mir noch? Und wie kann ich beides zusammenbringen?“

**Den Ansatz der 70er-Jahre „Schmeiß-alles-hin-und-steig-aus“ vertrittst du also nicht?**

Das war eine andere Zeit. 1976 habe ich das selber so gemacht: Hab alle Bücher verkauft, alles weggegeben, hatte nur noch einen Rucksack und bin nach Poona gegangen

oti 05/08

gen. Für immer! (lacht) Und ich glaube immer noch, dass wir das so machen mussten. Wir waren ja auch noch viel näher an der Nazizeit dran. Da musste erst mal eine Menge Schutt abgeräumt werden. Das ist heute nicht mehr das Thema. Durchbruch bringt nichts außer Trümmern. Du kannst nichts loswerden oder wegwerfen. Wo ist „weg“? Das zeigt uns ja auch die Umwelt immer drastischer. Es gibt kein: „Weg“! Was wir wegwerfen, verfolgt uns, bis wir uns wirklich darum kümmern. So ist es auch mit uns selbst: Egal wohin du auch gehst, du nimmst dich immer mit. Es geht also um Integration, nicht um Verneinung, es geht darum, auch deine dunklen oder schwachen Seiten und die eigene Verletzlichkeit anzuschauen. Wenn du die auch bejahen kannst, findest du neuen Spielraum.

**Nehmen wir jemanden, der ein ausgeprägtes Sicherheitsbedürfnis hat, seinen Job nicht besonders mag, andererseits aber gut verdient und abgesichert ist. Und natürlich träumt er manchmal von einem ganz anderen Leben ... Dem würdest du also nicht raten: Sammele all deine Kraft, gehe da raus und mache dein Ding?**

Nein, das wäre sicher nicht mein Ansatz. Ich würde eher sagen: Schau dir an, was die Seite, die dir Sicherheit gibt, schon alles in deinem Leben ermöglicht hat. Dann würdige diese Seite und bedanke dich bei ihr. Wenn einer das kann, kann er mit dieser Kraft im Rücken auch weitergehen und sich nach neuen Möglichkeiten umschaun, sich erweitern. Wenn er aber sagt: Weg mit dem alten Kram!, dann holt der ihn garantiert wieder ein. Guck dir die Leute auf La Palma, Ibiza oder anderen Aussteigerparadiesen an: Warum sind die meisten genauso unglücklich wie vorher?

**Wie war das für dich selber? War es für dich einfach, dein „Ding“ zu finden?**

Nein, das war ein langer Weg mit vielen Kämpfen, Rückfällen und Widerständen. Wie gesagt, in den 70er-Jahren hatte ich auch die „Sprengt-die-Ketten“-Haltung. Ich wollte das radikal Andere und dafür war ich bereit, auch meine eigenen Widerstände mit aller Gewalt zu brechen. Später habe

ich dann verstanden, dass wirkliche Veränderung verlangt, die eigene Verletzlichkeit, die dunklen Seiten in mir selbst anzuerkennen und zu würdigen. Oft walzte unsere Befreiungsarbeit wie ein Bulldozer die Blumen platt, die sie eigentlich freilegen sollte. Die innere Blume blüht ja nicht hinter dicken Mauern, sondern ihre Wurzeln gehen mir unter die Haut. Sie hat etwas mit Empfindsamkeit und Selbstliebe zu tun, nicht mit Kampf gegen sich selbst oder das böse Ego. Das musste ich ziemlich mühsam lernen, ebenso wie später mich wieder in der Welt zurechtzufinden. Nach sieben Jahren „Poona-Erziehung“ ging ich in die Wirtschaft und stellte dort fest, dass die Leute meine Sprache gar nicht verstanden. Die haben sich nur amüsiert, wenn ich etwas sagte, wie: „Schau mal auf dich selbst“ oder „Geh mal nach innen ...“ Damit konnten sie nichts anfangen. Sie wollten ganz praktische Tipps und einfach wissen, wie erreichen wir hier unser Ziel? Ich musste also erst mal lernen, mich auf diese Menschen einzustellen. Das war eine Herausforderung. Damals war ich Ende zwanzig und in einem meiner ersten Seminare saßen Geschäftsführer aus der Baubranche, so alt wie mein Vater, verschränkten die Arme und lächelten: „Was will denn der Junge hier?“ Irgendwie gelang es mir, sie dort abholen, wo sie waren. Nach und nach habe ich viel Respekt vor diesen Leuten gewonnen.

**Ist dir das schwergefallen?**

Anfangs schon, zumal ich dachte, ich wüßte viel mehr als sie und sei als Meditierende auf der richtigen Seite. Allmählich habe ich gemerkt, dass ich erst von ihnen lernen muss, wenn ich ihnen etwas zeigen möchte. Mein Verständnis von Meditation hat sich dabei verändert.

Eine vom Alltag losgelöste Form benutze ich nicht mehr. Heute stelle ich mich neben meine Klienten und sage: „Okay, das ist, was du machst. Jetzt sieh mal, ob du bei deinem Tun auch noch zugucken kannst, wie du es machst. Was passiert in deiner Körperwahrnehmung, in deinen Gefühlen und Gedanken, wenn du einen Projektplan entwirfst, und was, wenn dir im Projektmeeting niemand zuhört?“ Das ist für mich angewandte Meditation. Wenn du dich in dei-

ner Arbeit auch im Stress wahrnimmst, verändert sich etwas ganz Wesentliches.

**Wo siehst du eigentlich den Unterschied zwischen Coaching und Therapie.**

Das Wort Coach kommt aus dem Englischen und bedeutet „Kutsche“. Der Coach ist somit eine Art „Reisegefährte“. Er steht neben dir, nicht dir gegenüber wie ein Lehrer oder Therapeut, zu dem es ja immer ein Gefälle gibt – der eine weiß, der andere nicht. In der Coachingbeziehung schauen wir auf den Weg, der vor dem Coachee liegt. Der Coach begleitet auf diesem Weg solange wie nötig.

**Und was ist die Besonderheit des spirituellen Coachings?**

Coach ist ja heute ein Allerweltsbegriff. Als Coach bezeichnen sich Fußballtrainer, Frisöre, Anwälte, Diätköche und viele andere. Sie bieten methodische Lösungen für ein bestimmtes Problem an. Du hast ein Loch im Reifen? Hier ist der Gummi, der Kleber und so kannst du es flicken. Spirituelles Coaching macht nicht nur den Werkzeugkasten auf und fragt: Wo ist das Problem und hier ist der Lösungsweg; nein, beim spirituellen Coaching geht es um die Frage, Wo stehst du? und Wo willst du hin? Und zwar nicht nur mit dem nächsten Schritt, sondern in deinem Leben. Es geht um die Suchbewegung im Leben. Im Grunde ist jede Suche spirituell, egal wo jemand sucht, ob es um Geld, Job, Beziehung oder Familie geht, letztlich ist es ein Versuch, in Einklang zu kommen – über verschiedene Mittel und Umwege. Wenn du woanders hin willst, als wo du stehst, bist du auf der Suche. Wenn du nirgendwo mehr hin willst und niemand anderer sein willst, als wer du bist, ist die Suche zu Ende. Spirituelles Coaching geht von diesem Grundverständnis aus: Ich versuche mich auf den Menschen einzulassen, stelle mich neben ihn und finde mit ihm oder ihr heraus, wohin die Reise gehen soll.

[www.horncoaching.de](http://www.horncoaching.de)

Buchtip: Klaus P. Horn,

Spirituelles Coaching, Allegra Verlag

Ab Herbst dieses Jahres bietet Klaus Horn in der UTA Akademie eine Coachingausbildung an <<