

## Rupert Lay - ein Kurzportrait von Norbert Copray

Am 14.6.1929 geboren tritt Rupert Lay 1952 in den Jesuitenorden ein. Er studiert Philosophie, Theologie, theoretische Physik und Psychologie sowie Betriebswirtschaftslehre. 1959 erscheint sein erstes Buch „Unsere Welt“; bis 2001 werden es über 40 Bücher sein, etliche davon Bestseller und Longseller, so sein Buch: „Dialektik für Manager“ (1974). Auch „Manipulation durch Sprache“ (1977), „Führen durch das Wort“ (1978), „Ethik für Manager“ (1989) und „Die Macht der Unmoral“ (1993) sind Erfolgsbücher. Nach seiner Habilitation wird er 1967 Professor für Sprachphilosophie und Wissenschaftstheorie an der Jesuitenhochschule St. Georgen in Frankfurt am Main. 1968 eröffnet er eine psychotherapeutische Praxis und führt Trainings für Manager und Unternehmer durch, ab 1971 auch Coachings. Tausende Führungskräfte suchen seinen Rat. Die Medien nennen ihn „Managerpapst“ und „Ethikguru“. 1996 wird er emeritiert. Für seine Verdienste um ethisches Management und Unternehmensethik erhält er für sein Lebenswerk 2004 den Fairness-Ehrenpreis der Fairness-Stiftung.

Rupert Lay ist in seiner asketischen, unaufgeregten, bescheidenen und in der Sache strengen Art vielen ein Stern der ethischen Orientierung geworden. Mit seinem entschiedenen Eintreten für den Vorrang des Menschen vor der Sache, für die persönliche Freiheit, für die Entfaltung personalen Lebens, für die ethische Anbindung unternehmerischen Handelns und für die ethische Reife von Führungskräften hat er nicht nur durch seine Publikationen und seine Beratungen, sondern auch durch sein eigenes Entscheiden und Tun Maßstäbe für persönliche Integrität gesetzt. Menschlichkeit, so sagte Rupert Lay, erschöpfe sich nicht in Sentimentalität und Mitleid, vielmehr gelte es, sie in Verantwortung und Achtung vor und in sozialen Systemen zu leben. Gegen alle totalitären Ansprüche, die es auch in einer offenen Gesellschaft, in globalen Unternehmen, in modernisierten Kirchen gibt, setzt er seine Gewissheit, dass er nur wenige Wahrheiten gibt, aber viele Gewissheiten und noch mehr Irrtümer. Und dass es daher klüger und philosophischer ist, mit Vorsicht und Rücksicht zu arbeiten, tolerant zu sein und offen für Neues. Absolute Wahrheiten oder gar Dogmen, sind Rupert Lay ein Gräuel. Und so fordert er die selbstgerechte Kirche, aber auch manchen allzu selbstgewissen Manager heraus. Und legt offen, was heute notwendiger als früher ist: den fairen Dialog zu gestalten auf Augenhöhe mit dem Ziel, den Werten zu praktischer Geltung zu verhelfen, durch die die Welt schön, das Leben erträglich und personales Leben entfaltet wird.

Zur 20. Auflage des Buches „Dialektik für Manager“ von Rupert Lay schrieb Peter Gruber unter anderem: „Nicht nur die Ästhetik seiner Worte, sondern die Rückführung zu den „reinen“ Ursprüngen der Dialektik sind das Verdienst dieses meines Erachtens führenden Dialektikers unserer Zeit. Für diesen halte ich ihn, da er Dialektik nicht nur als „Die Kunst des Überzeugens“ lehrt, trainiert und anwendet, sondern weil er es war, der die zweite Seite der Dialektik im Jahr 1990 wieder publiziert hat: Die Kunst, herrschaftsfrei Probleme zu lösen. (...) Wenn auch Jürgen Habermas den herrschaftsfreien Diskurs wieder in das allgemeine Bewußtsein gebracht hat, so verdanken wir doch Lay die deutlichen und praktischen Hinweise auf die Bedeutung des Wertes des Miteinanders.“

Rupert Lay: Da steht jemand ein für eine faire Praxis, miteinander Widersprüche und Dissens auszutragen. Auch mit sich selbst. Denn „als Menschen über sich nachzudenken begannen, bemerkten sie schon bald, dass sie „nicht mit sich selbst identisch“ sind. Am deutlichsten mag das werden in der Erfahrung, daß man anders handelt als man „eigentlich“ will. Freiheit oder Vertrauen, Hoffnung oder Liebe werden nur erfahrbar zusammen mit der Erfahrung von Zwang, Mißtrauen, Verzweiflung, Hass. Wir erfahren und erleben die Dinge unseres Lebens, die uns besonders wichtig sind, nur zusammen mit ihrem Gegenteil, das als möglich zumindest vorstellbar sein muß. Wir sind nicht nur frei, vertrauend, hoffend, liebend. Auch das Gegenteil von all dem ist in uns – macht uns mit aus. Wir Menschen sind (vermutlich im Gegensatz zu den Tieren) ganz und gar mit uns selbst unversöhnt. Ich bin jedenfalls noch niemals einem Menschen begegnet, der nicht sein Leben zwischen Freiheit und Zwang, zwischen Liebe und Hass, zwischen Freude und Leid, zwischen Vertrauen und Misstrauen, zwischen Hoffnung und Furcht, zwischen Glauben und Unglauben gelebt hätte. Sicher überwiegt einmal das eine oder das andere – vielleicht gar scheint vorübergehend nur eine Seite zu sprechen, doch niemals in diesem Leben können wir dem Dazwischen entfliehen. Wir sind ganz und gar Wesen des Dazwischen. Wenn wir uns selbst suchen (oder auch einen anderen Menschen), müssen wir die Kunst beherrschen, „dazwischen zu sehen“, weil wir allemal im Dazwischen leben. Die Griechen prägten für diese Kunst des Dazwischensehens, des Dazwischenstehens das Wort Dialektik“(aus: Lay, Führen durch das Wort).

Rupert Lay steht für Sinnsuche in einer komplexen Welt. Für eine Seelsorge, die beides ernst nimmt: die Seele und die Sorge. Für ethische Orientierung als Maßstab für Führungspersönlichkeit. Gegen die Macht der Unmoral mit den Mitteln der philosophischen Weisheit.

Ich möchte Rupert Lay einen Menschen vom Typ Sokrates nennen. Gernot Böhme („Der Typ Sokrates“, Frankfurt am Main 1988) hat – auch unter den platonischen Übermalungen – aufgezeigt, inwieweit der historische Sokrates den Typ Sokrates herausgebildet hat. Und was ist an Rupert Lay zu entdecken, dass ihn als einen Menschen vom Typ Sokrates erscheinen lässt?

Sokrates zielte darauf ab, eine innere Instanz im Menschen zu errichten beziehungsweise wahrzunehmen, die von Leuten, Konventionen, Dogmen, Gerede, gesellschaftlichen Zumutungen und körperlichen Belastungen unabhängig macht. Er nutzte die dialektische Methode, um allzu selbstsichere Selbstgewissheit, die Gewissheit ins Dogmatische und in irrtumsfreie Wahrheit verwandelt, in Frage zu stellen. Er nutzte den Dialog, um die Selbsterkenntnis und die Besonnenheit zu fördern, durch die das Bewusstsein des Nichtwissens und Wissens ausgeprägt wird. Er bediente sich der Ironie, um sich selbst und die Anderen zu provozieren, der eigenen Selbstwidersprüche gewahr zu werden und zu lernen, deswegen menschlich miteinander umzugehen. Und Sokrates erschloss den Menschen Weisheit durch seine Methode, sich und Anderen zur Bewusstheit des eigenen Nichtwissens zu verhelfen. Nur wer dort angekommen ist, kann wissen und erfahren, dass das wichtigste Vermögen, worüber ein Mensch verfügt und dessen Gebrauch ihn zu einer Persönlichkeit macht, die Fähigkeit ist, einer selbst auferlegten und sich selbst bindenden Orientierung zum Gutsein und zum guten Handeln zu folgen. Diese Orientierung besteht in einem höchsten ethischen Wert, dessen praktische Beachtung in so vielen Fällen wie nur möglich zur freien und kooperativen Entfaltung personalen und sozialen Lebens führt. Womit eben die Freiheit, Autonomie und Verantwortlichkeit gewährleistet ist, die dem Menschen seine Würde und die Chance gibt, seiner inneren Stimme in Gemeinschaft mit anderen zu folgen.

Rupert Lay ist vom Typ her ein christlicher Sokrates, weil er diese Aspekte der sokratischen Haltung und Dialogweise in einem tiefen, persönlichen Glauben an den von Jesus verkündeten Gott begründet. Durch die Freundschaft eines Menschen zum Leben, zum Lebendigen, kann er seine innere Orientierung als göttliche Nähe erfahren. Und in Jesu Leben die Meisterschaft entdecken, was es bedeutet, diese Orientierung ernst zu nehmen und ihr wahrhaftig zu folgen.

Für Rupert Lay ist nicht entscheidend, dass ihm Menschen darin folgen. Entscheidend ist für ihn, dass die Menschen begreifen, wie wir die Einheit von Rationalität, Emotionalität und Sozialität nötig haben. Denn nur darin und in ihrem Verständnis liegt Weisheit begründet, die davor schützt, von den Dingen, mit denen wir umgehen, nicht besessen zu werden, und frei zu bleiben und zu werden für das Geschenk und die Kultivierung des Lebens. Das ist mitunter ein langer, manchmal harter Weg, der Gespräch, Übung und Selbststeuerung verlangt. Doch führt der Weg dorthin, wo Glück und Gutsein eins sind und zum Glück für andere wird.

aus:  
**EthikJahrbuch 2004**  
Herausgegeben von der Fairness-Stiftung  
durch Dr. Norbert Copray.  
Frankfurt am Main 2004. S. 306-308