

Baumsprechstunde

Erhard Taverna

An zwei Halbtagen begleite ich den Mann auf seinen Hausbesuchen. Da er bei seiner ausgedehnten Kundschaft ausschliesslich auf Rädern praktiziert, war es nicht leicht, ihn zu finden. Doch ausgerechnet heute, wo wieder eines der zahlreichen Hochs mit netten Frauennamen über der City lastet, steige ich in seinen Kombi vom Gartenbauamt. Die ungewöhnlichen Temperaturen und der Wassermangel setzen seinen Patienten zu, immerhin der Hälfte aller Strassenbäume in der «grünen Hauptstadt». Mit Chirurgie könne er mir heute nicht kommen, aber botanische Infektiologie liege schon drin. Auch seine Administration verschlinge bald die Hälfte der Arbeitszeit, denn unzählige Gesetze, Vorschriften und Rapporte begleiteten die Arbeit am Kunden. Nachdem ein erster Bauplatz inspiziert, Stamm- und Wurzelschutz genügend beachtet und die Protokolle unterschrieben sind, geht die Fahrt in den Treptower Park, zur Puschkinallee, die ein Schüler des genialen Landschaftsarchitekten Peter Joseph Lenné gepflanzt hat. Seine Platanen gehören zu den Favoriten im Universum der städtischen Grünanlagen, Kinderspielplätze, Friedhöfe und Strassenbäume, die in erstaunlicher Vielzahl das Mekka der historischen und heutigen Gartenarchitekten bevölkern.



Das Gemüt des Deutschen sei grün tapeziert, habe ich einmal gelesen: eichenlaubgrün, buchenblattgrün, tannennadelgrün. Seine Gefühle, besonders die romantischen, durchwaberten den Wald wunderschön nebulös. Die Fahrt fördert poetische Waldgedanken, Bruchstücke von Ludwig Uhland, vom frischen Eichenhain, Waldesrauschen und Einsamkeit von Rückert und Eichendorff, ein brausender Lenau oder ein spottender Heine, der sich im Pariser Exil ein paar schöne Bäume vor der Haustür gewünscht hat «zum Aufhängen meiner Feinde». Goethe und Kästner konnten angeblich mit Bäumen wie mit Brüdern reden. Mein Begleiter ist als Baumdoktor eher nüchterner Natur. Für ihn hat Erich Fried gedichtet: «wo der alte Werwolf wandelt – rausch ich durch das blätterrund – wo die mår von feen handelt – öffne ich perplex den mund».

Ihn beschäftigen die Spinnenmilben, die Blattläuse, Miniermotten, Prachtkäfer und Napfschildläuse, die der Linde, der Rosskastanie und dem Weissdorn zusetzen. Leider nützen Antibiotika und andere Chemie wenig gegen braune Blätter und Frassgänge unter der Rinde. Er verstehe sich als Präventivmediziner, der weniger Medikamente, dafür bis zur Radikalkur Axt, Säge und Feuer zur Verfügung habe. Im Sinne seiner grünen Public-Health-Strategie entnimmt er Bodenproben und Blattanalysen, im unermüdlichen Kampf gegen verdichtete Böden, Pilzbefall, Streusalz, Erdgas und Hundeurin. Auf Hundehalter ist er nicht gut zu sprechen, sie geniessen hier Vorrechte, die noch aus der Zeit der Teilung stammen, als Westberlin ein Refugium für die Rentner und deren Möpfe war. Sein Amt hat grosses vor, hundert Bäume für jeden Kilometer Stadtstrasse, und weil hier immer jemand baut, wird auch immer gepflanzt: Spree-Eichen für das neue Regierungsviertel, weil die sich im Herbst besonders schön färben, Birkenalleen im Villenviertel, Silberlinden, Hainbuchhecken, Ahnkolonnen, Pappelreihen, das ganze Arboretum im Einzugsgebiet der 3,5 Millionen Einwohner.

Vielleicht ist etwas dran am erwähnten Gemüt. Was der grosse Kurfürst 1647 «unter den Linden» begann, haben Schinkel und Lenné im frühen 19. Jahrhundert zum Gesamtkunstwerk an der Spree vollendet. Was der letzte Krieg zerstörte, wurde neu gesetzt, seit der Wende wächst auch der Wald wieder zusammen. Auch wenn

die Ausscheidung der Läuse auf die geparkten Karosserien tropft, die Bewohner halten sich an den Lindenduft, geniessen den Schatten der laubigen Dächer und rühmen vom Stoffwechsel den Sauerstoff, der ihre Motoren antreibt.

Wir kehren zum Ausgangspunkt unserer Sprechstunde zurück, zum botanischen Garten. Fast alle Werke von Adam Carl von Linné be-

finden sich hier im Botanischen Museum. Wegen seiner Nomenklatur für Pflanzen und Tiere wurde der für sein Werk *Gedelte*, in Anspielung auf die Genesis, der «zweite Adam» genannt. Seine Enzyklopädie nennt erstmals den «Homo sapiens» als neuen Gattungsbegriff. Anstelle der sonst üblichen, näheren Typisierung schrieb er aber bloss: «Erkenne dich selbst.»

Kann das Qualitätsmanagement das Jahr 2004 erleben?

M. Derron

In den siebziger Jahren schrieb der sowjetische Historiker und Dissident, Andrej Amalrik, einen Essay, dessen ins Deutsche übersetzter Titel wie folgt lautet und den Leser vor eine rhetorische Frage stellt: «Kann die Sowjetunion das Jahr 1984 erleben?» Im Zeitpunkt hat sich der Autor geirrt; in der Sache sollte er recht behalten. Ohne mir besondere Gaben anzumassen, weder schriftstellerische noch prophetische, wage ich heute die Frage zu stellen: «Kann das Qualitätsmanagement das Jahr 2004 erleben?»

Management, ein altbekannter Anglizismus, ist ein Begriff, der sich während der letzten Dezennien des vergangenen Jahrhunderts zur weltumspannenden Ideologie emporgearbeitet und unsere heutige Lebensweise mit unüberbietbarem Totalitarismus durchdrungen hat. Management liegt in aller Leute Mund, eine deutsche Übersetzung gibt es nicht, und im breiten schriftlichen Gebrauch nimmt er, zusammen mit seinen sprachlichen Derivaten, hinsichtlich Häufigkeit seines Erscheinens einen der vordersten Plätze ein. Vernünftiges Denken hat ihm längst seinen Platz geräumt. Was heute Erfolg hat, ist gutem Management zu verdanken; falls etwas nicht gelingt, ist der Grund allein darin zu suchen, dass dieses «etwas», was immer es verdinglichen mag, schlecht «gemanagt» wurde. (Man verzeihe mir den Gebrauch dieses abscheulichen Partizips!) Bei Lichte besehen ist dieses Management freilich nichts mehr als ein von Formalismus ungeahnten Ausmasses behindertes Handeln, das jede Kritik reiner Vernunft in den Schatten stellt. Im Computerdialekt spräche man von unverhältnismässigem «Overhead». Wer sich die Mühe nimmt, die Bibeln und Fabeln der Protagonisten modernen Manage-

ments zu konsultieren, dem offenbart sich eine erschreckend infantil-regressive Pseudophilosophie.

Eine der schönsten, phytotherapeutisch jedoch giftigsten Blüten, welche uns die neue Ära beschert hat, ist das *Qualitätsmanagement*. Selbst vor der Güte unserer Hände Arbeit hat das mit Überheblichkeit und Redundanz beladene moderne Management keinen Halt gemacht. Dass gute und stets verbesserte Qualität auf allen Ebenen angestrebt werden soll und muss, wird niemand im Ernst bestreiten. Qualität ist ein Erfordernis, kein Zweifel. Qualität braucht Massstäbe, bestimmt. Qualität bedarf der Kontrolle, auch darüber herrscht Einigkeit. Doch Qualität darf – um Gottes Willen – nicht «gemanagt» sein!

Doch machen wir uns keine Illusionen! Qualitätsmanagement gebietet über eine geradezu sektiererische Verführungskraft. Es gibt Naturen, die sich dieser Methodik (sofern sie diesen Namen verdient) mit Leib und Seele verschrieben haben. Gewisse Sektenführer sind imstande, Hunderte ihrer Gläubigen dem Freitod zu übergeben. Die Hohepriester des Qualitätsmanagements schrecken nicht davor zurück, die Massen ihrer Jünger mit sich in den Strudel der kollektiven Verdummung zu reissen.

Auch diejenigen, denen militärische Überlegungen fremd sind, werden sich dem Gedanken nicht verschliessen, dass sich Erlasse und Direktiven einer Kontrolle und allfälligen Korrektur unterziehen müssen. Wer demzufolge Befehle erteilt, ohne deren korrekte Ausführung selber überprüfen zu können, hat keine Befehle zu erteilen. Wer andererseits Qualitätskriterien erstellt, diese für verbindlich erklärt, aber nicht willens oder fähig ist, ihre Erfüllung mit eigenem

Korrespondenz:
Dr. med. Manuel Derron
Surbekstrasse 3
CH-3006 Bern

Personal und eigenen Mitteln zu überprüfen, hat keine Qualitätskriterien zu erstellen. Das Qualitätsmanagement indessen kennt solche Grundsätze nicht. Es beschreitet andere Wege.

An der Stelle einer vernünftigen und verantwortungsbewussten Kontrolle betriebseigener Qualität hat sich eine fremdbestimmte, parasitäre Industrie gigantischen Ausmasses dieses Bereichs bemächtigt. Beraterbüros, selbsternannte Experten und Zertifizierungsstellen sind wie Pilze aus dem Boden geschossen. Geblendet von lukrativen Perspektiven haben sie sich wie hungrige Löwen in die offene Marktlücke gestürzt. Ihre Aufdringlichkeit und Impertinenz haben ihnen normative Kraft verliehen, mit der Wirkung, dass heute kaum ein Unternehmen einen öffentlichen Auftrag erhält, ohne das ebenso bedeutungslose wie exorbitant teure ISO-Zertifikat vorweisen zu können. Kleinere Institutionen stöhnen unter der Flut von Formalismen, welche ihnen die Apostel des Qualitätsmanagements, oft im staatlichen Auftrag, mit erhobenem Zeigefinger aufbürden. Sind sie angesichts der Masse der unsinnigen Auflagen überhaupt noch in der Lage, die Substanz ihrer Tätigkeit zu pflegen, oder misst sich die Qualität ihres Tuns ausschliesslich an der Erfüllung der ihnen überbundenen Formalitäten?

Es erstaunt kaum, dass das Qualitätsmanagement in der *Medizin*, dem heutzutage wohl sensibelsten und teuersten Lebens- und Wirtschaftsbereich, besonders groteske, ja beinahe surrealistische Formen angenommen hat. Infolge Fehlens von Messbarkeit innerhalb der Spannweite menschlicher Individualität sind als Qualitätsmassstäbe Konstrukte geschaffen worden, deren bisweilen entsetzlich trivialer Inhalt («Der Mensch steht im Zentrum!») sich von undurchsichtigen, an fernöstliche Symbolik erinnernde Schemen überkleistert findet. Am Begriff der Medizin haftet von alters her etwas Mystisches und Autoritäres. Folgerichtig neigt dieses Gebiet zu Übertreibungen und Übersteigerungen (nicht zuletzt als Folge gegenseitigen Hochschaukelns von stets zunehmender technischer Machbarkeit einerseits und steigender Anspruchshaltung der Patienten andererseits). Qualitätsmanagement in der Medizin gipfelt im Begriff des *totalen* Qualitätsmanagements (TQM), wie immer dieses seine Totalität verstehen mag. Je grösser der Totalitätsanspruch, desto grösser freilich der immense, völlig überflüssige und sinnlose Überbau, den die Implementierung eines solchen Abenteuers in Anspruch nimmt. Zwecks Überwachung des TQMs werden Stellen mit höchst

fragwürdiger Effizienz geschaffen, qualifizierte Mitarbeiter von medizinischen Institutionen verbringen einen Grossteil ihrer kostbaren Zeit an Sitzungen, deren Produkte das Niveau reinen Palavers kaum überschreiten, und die Manie, alles und jedes an Vorgängen und Abläufen schriftlich zu fixieren, setzt der einschlägigen Papierflut keine Grenzen. Noch klingt das Heulen und Wehklagen des Personals jenes mir bekannten Regionalspitals in meinen Ohren, welches aufkam, nachdem sich die zuständige Behörde vor einigen Jahren entschlossen hatte, das Spital ISO-zertifizieren zu lassen! Kostenpunkt: eine Million Schweizer Franken, Folgekosten nicht eingeschlossen, versteht sich. Solcherlei Kapriolen leisten wir uns im Zeitalter der Kostenexplosion in der Medizin, da eine breite Öffentlichkeit über die rasant zunehmenden Krankenversicherungsprämien lamentiert und sich die Politik verzweifelt um Remedur bemüht! Hat jenes Spital nach seiner Zertifizierung an Qualität gewonnen? Gewiss nicht, denn es besteht für mich kein Grund zur Annahme, dass es nicht schon früher auf höchster Qualitätsstufe gearbeitet hat!

Qualitätsmanagement also potentieller Feind Nummer eins echter Qualität? Nach all den naseweisen Belehrungen und Instruktionen, scheinbar von Verantwortung getragen, ist der «Deal» schliesslich ein einfacher: Die Verantwortung zurück an den, der bestimmt ist, Qualität zu erbringen; das Honorar in die Tasche des Beraters. Prozessorientiert wird sich das Ritual wiederholen!

Sie mögen sich alle scheren, wo sie hingehören, die Berater, Auditoren, Experten, ihre Helfer und Helfershelfer, ihre Mitläufer und Trabanten, alle Zertifizierer und ISO-Stare! Die Tage ihrer Existenz sind gezählt. Die Erkenntnis wird sich durchsetzen, dass das Qualitätsmanagement nichts Erhabeneres darstellt als einen gigantischen Verschleiss personeller, materieller, zeitlicher und finanzieller Ressourcen. Das Qualitätsmanagement ist zweifellos eine Fehlkonzeption. Sein Tod ist vorprogrammiert, weil es das Objekt seines Strebens, nämlich die Qualität selbst, mit seiner unsinnigen Methodik zugrunde richtet.

Leserinnen und Leser mögen den eingangs erwähnten Vergleich mit der sterbenden Sowjetunion als hinkend empfinden oder aber mancherlei Analogien erkennen. Doch die Frage steht: «Kann das Qualitätsmanagement das Jahr 2004 erleben?» – Mir bleibt die Hoffnung, dass ich mich im Zeitpunkt zwar irren, in der Sache aber recht behalten möge.