

# Inhalt

Vorwort . . . . .	9
1. Einleitung: Ein neues Gespenst geht um in Europa . . . . .	11
Teil I: Künstliche Wettbewerbe ohne Markt und die damit verbundenen Illusionen . . . . .	21
2. Der Idealfall des Marktwettbewerbs . . . . .	23
Marktgläubigkeit und ihr metaphysischer Hintergrund: die unsichtbare Hand . . . . .	23
Wie die unsichtbare Hand des Marktes im Idealfall wirkt . . . . .	27
Bedingungen für die Wirksamkeit der unsichtbaren Hand . . . . .	30
Marktwettbewerb in Theorie und Praxis . . . . .	32
Marktwettbewerb lässt sich nicht künstlich inszenieren . . . . .	39
3. Die Marktillusion: Wo kein Markt ist, sorgen künstliche Wettbewerbe für Effizienz . . . . .	44
Wettbewerbe ohne Markt: Es fehlt der Preismechanismus . . . . .	44
Wettbewerbsformen: Wettkämpfe und Leistungswettbewerbe . . . . .	51
Wie künstliche Wettkämpfe einen fehlgeleiteten und übertriebenen Einsatz von Zeit und Energie bewirken . . . . .	55

Wie künstliche Wettkämpfe sich selbst verstärken und zum Selbstzweck werden . . . . .	64
4. Die Messbarkeitsillusion: Qualitative Leistungen lassen sich mit Kennzahlen messen . . . . .	67
Leistungsmessung in verschiedenen Sportarten: Hundert-Meter-Lauf versus Eiskunstlauf . . . . .	67
Qualitative Leistungen und die vergeblichen Versuche, sie zu messen . . . . .	70
Die Illusion hat Methode: Balanced Scorecard und Benchmarking . . . . .	73
Wie die Messung von Leistung mit Hilfe von Kennzahlen perverses Verhalten erzeugt . . . . .	79
Leistungsmessung in Teams: Ein fiktives Beispiel aus dem Fußball . . . . .	84
5. Die Motivationsillusion: Menschen brauchen Zuckerbrot und Peitsche, um Hochleistungen zu erbringen . . . . .	92
Hochmotivierte Führungskräfte und leistungsunwillige Durchschnittsmenschen? . . . . .	92
Intrinsische und extrinsische Motivation . . . . .	99
Die Verdrängung der intrinsischen Motivation . . . . .	104
Zuckerbrot und Peitsche funktionieren doch? Das Beispiel des Schraubenfabrikanten Reinhold Würth	109
Teil II: Die Produktion von Unsinn aufgrund künstlicher Wettbewerbe und ihre Folgen . . . . .	
6. Wo überall Unsinn produziert wird . . . . .	121
Eine Übersicht . . . . .	121
Bildungswesen: Immer mehr Studenten und Abschlüsse, aber keine bessere Bildung . . . . .	125

Nachhaltigkeit: Immer mehr Zertifikate und Labels aber kein nachhaltigeres Wirtschaften . . . . .	131
Privatwirtschaftliche Großunternehmen: Immer mehr Leistungslöhne, aber keine entsprechenden Leistungen . . . . .	134
7. Beispiel Wissenschaft: Immer mehr unsinnige Publikationen . . . . .	140
Die vergeblichen Versuche, Exzellenz zu schaffen . . . . .	140
Der Wettbewerb um Publikationen in wissen- schaftlichen Zeitschriften: Das Peer-Review Verfahren . . . . .	148
Durch das Peer-Review-Verfahren verursachte perverse Verhaltensweisen . . . . .	154
Der Wettbewerb um Toprankings durch möglichst viele Publikationen und Zitate . . . . .	159
Durch das Ranking aufgrund von Publikationen und Zitaten verursachte perverse Verhaltensweisen	165
Ein Beispiel für publizierten Unsinn in einer Topzeitschrift: Eine Theorie der Prostitution . . .	171
Nebenwirkungen der Unsinnproduktion in der Wissenschaft: Verdrängungseffekte und neue Bürokratie : . . . . .	174
Verdrängungseffekte . . . . .	174
Die Entstehung einer neuen Forschungsbürokratie	175
8. Beispiel Gesundheitswesen: Immer mehr Untersuchungen und Medikamentenvergaben statt individueller Heilung . . . . .	180
Die schwierige Suche nach einer qualitativ hochstehenden allgemeinen Gesundheitsversorgung zu vernünftigen Kosten . . . . .	180

Fallpauschalen: Kostenwettbewerbe zwischen Krankenhäusern . . . . .	186
Pay for Performance: „Qualitätswettbewerbe“ zwischen Ärzten . . . . .	195
Geplante Maßnahmen und bisherige Erfahrungen mit P4P. . . . .	201
Ein Beispiel für Unsinnproduktion in der Vorsorge: Mammografie Screening . . . . .	208
Nebenwirkungen der Unsinnproduktion im Gesundheitswesen: Verdrängungseffekte und neue Bürokratie . . . . .	210
Verdrängungseffekte . . . . .	211
Die Entstehung einer neuen Gesundheitsbürokratie . . . . .	211
9. Ausblick: Wenn keine künstlichen Wettbewerbe, was dann? . . . . .	215
Schluss mit dem Unsinn! . . . . .	215
Wichtige Grundsätze	
Nicht alle Schafe als potentiell schwarze behandeln!	216
Nichtmessbarkeit von Qualität akzeptieren! . . . .	218
Effizienz in erweitertem Rahmen verstehen! . . . .	220
Subjektive Verantwortung übernehmen, statt sich auf pseudo-objektive Zahlen zu verlassen! . . . .	222
Nicht über die Köpfe der Beteiligten hinweg entscheiden! . . . . .	224
Möglichst direkte Verteilung von Geldmitteln! . .	225
Anmerkungen . . . . .	227
Literatur . . . . .	231