

Aber kommt er auch auf Base?

Kultur und High Performance als Ergebnis richtiger Entscheidungen

Andreas Staub

ime Institut für Management Entwicklung AG

imd Institute for Management Development

August 2025

Aber kommt er auch auf Base?

Kultur und High Performance als Ergebnis richtiger Entscheidungen

Wer den Film Moneyball gesehen hat, erinnert sich wahrscheinlich an diese Szene: Billy Beane sitzt angespannt im Besprechungsraum der Oakland Athletics, umgeben von erfahrenen Scouts in einer entscheidenden Saisonplanung. Die Scouts schwärmen von charismatischen Spielern, beliebt bei Fans und Medien. Doch Billy unterbricht scharf: „Ihr redet nur ... aber kommt er auch auf Base?“

Kurz darauf trifft er den jungen Analysten Peter Brand, der ihm sagt: „Dein Ziel darf nicht sein, Spieler einzukaufen. Dein Ziel muss sein, Siege zu kaufen. Und um Siege zu kaufen, musst du Runs kaufen.“

Viele Organisationen stehen vor einem ähnlichen Dilemma. Unternehmenskultur wird oft als weicher Faktor gesehen – gemessen über Indikatoren wie Mitarbeiterzufriedenheit. Doch das sind meist Symptome, keine Ursachen. Hohe Leistung entsteht, wenn gezielt die kulturellen Treiber identifiziert und adressiert werden, die sich tatsächlich messen lassen.

Charisma allein gewinnt keine Spiele. Bringt allein Mitarbeiterzufriedenheit Ihr Unternehmen „auf Base“? Kaum. Es sind spezifische, evidenzbasierte kulturelle Faktoren – etwa Führungsverhalten, strategische Klarheit und psychologische Sicherheit –, die das Fundament strategischer Organisationsentwicklung bilden.

Billy wusste allerdings auch: Stabilität allein reicht nicht. In einer weiteren Schlüsselszene sagt er unmissverständlich: „Adapt or die.“ Organisationen müssen kulturelle Prinzipien flexibel und dynamisch umsetzen – stets im Einklang mit dem aktuellen Kontext.

Ja, Daten schaffen Transparenz und ermöglichen gezielte Verbesserungen. Doch es geht nicht um die Zahlen an sich, sondern um den Prozess der Messung – um fundiertere Entscheidungen zu treffen. Kultur wird nicht in Kennzahlen gelebt, sondern in Geschichten, die Menschen inspirieren und verbinden.

Und so sitzt Billy Beane am Ende nachdenklich im Stadion und erkennt, was wirklich zählt: Emotion, Leidenschaft und die Kraft inspirierender Geschichten.

Moneyball lehrt uns: High Performance entsteht durch evidenzbasierte Entscheidungen – getragen und befeuert von authentischen, überzeugenden Geschichten.