

Wahrheit, Verantwortung und Wandel

Wie eine Unternehmenskultur Menschen formt und was sie über uns alle
sagt

Felix-Steffen Michalski

Oktober 2025

Inhalt

1. Einleitung	4
2. Sozialer Druck als Systemelement	5
3. Beförderung durch Konformität	6
4. Die kontrollierte Außenwirkung	7
5. Der Umgang mit Veränderungsversuchen	8
6. Moderne Methoden auf alten Fundamenten	9
7. Ein Spiegel größerer Fragen	10
8. Was bleiben soll	11

1. Einleitung

Fünf Jahre habe ich bei CHECK24 gearbeitet. Diese Zeit hat mir gezeigt, wie moderne Prozesse und alte Strukturen nebeneinander bestehen können und was geschieht, wenn Organisationen sich digital modernisieren, ohne ihre Führungsprinzipien zu verändern. Was sich im Kleinen bei CHECK24 zeigt, steht exemplarisch für viele deutsche Unternehmen, die auf agile Methoden und digitale Systeme setzen, dabei jedoch an analogen Führungsstrukturen festhalten.

Ich bin neurodivers. Das prägt, wie ich arbeite, wie ich denke und wie ich auf Systeme blicke. Gemeinsam mit Kolleginnen und Kollegen habe ich mehrfach versucht, Veränderung anzustoßen.

Gespräche mit der Geschäftsführung, Vorschläge für neue Kommunikationswege und interne Rückmeldungen blieben jedoch ohne sichtbare Wirkung. Dieser Text ist keine Abrechnung und kein Angriff. Er ist eine Beobachtung aus nächster Nähe.

Er richtet sich nicht gegen Menschen, sondern gegen Muster, die in vielen Organisationen bis heute wirken.

2. Sozialer Druck als Systemelement

Wer bei CHECK24 arbeitet, spürt schnell, dass Leistung und Geschwindigkeit zentrale Werte sind. Diese Orientierung ist nicht ungewöhnlich, sie prägt viele Unternehmen der Branche. Bemerkenswert ist jedoch, wie aus Leistungsdruck ein Klima entstehen kann, das auf Anpassung setzt.

Kritik wird selten offen geäußert. Fehler werden nicht im Vertrauen besprochen, sondern häufig in größeren Runden thematisiert. Was als Transparenz gedacht ist, führt in der Praxis zu einer subtilen Form öffentlicher Kontrolle.

Im Alltag entsteht dadurch ein unausgesprochenes System aus Beobachtung und Selbstdisziplin. Mitarbeitende lernen, was gesagt werden darf und was besser nicht. Mit der Zeit wird daraus eine Kultur, in der Anpassung wichtiger ist als Ausdruck und Loyalität wichtiger als Vertrauen.

3. Beförderung durch Konformität

In der täglichen Arbeit war zu beobachten, dass Karrieren seltener durch fachliche Exzellenz geprägt waren als durch Übereinstimmung mit der gelebten Unternehmenskultur. Mitarbeitende, die sich offen für interne Aktivitäten engagierten oder bei öffentlichen Veranstaltungen Präsenz zeigten, wurden häufiger befördert als jene, die im Hintergrund verlässlich arbeiteten. Diese Dynamik ist nicht einzigartig für CHECK24, aber sie zeigt beispielhaft, wie leicht Organisationen Engagement mit Zustimmung verwechseln.

Wenn Anerkennung an Konformität gebunden ist, entsteht Stillstand, wo eigentlich Innovation entstehen sollte.

4. Die kontrollierte Außenwirkung

CHECK24 ist auf Plattformen wie LinkedIn stark präsent. Die dort gezeigte Offenheit spiegelt jedoch nur einen Teil der internen Realität wider. Mitarbeitende, die sich positiv äußern, werden gezielt unterstützt und bestärkt.

Kritische Stimmen finden kaum Gehör. So entsteht ein konsistentes, aber unvollständiges Bild von Authentizität. Eine Unternehmenskultur, die auf Transparenz setzt, muss auch Widerspruch aushalten können.

Wenn nur Zustimmung sichtbar wird, geht die Lernfähigkeit verloren.

5. Der Umgang mit Veränderungsversuchen

Ein prägnantes Beispiel verdeutlicht, wie das Unternehmen auf interne Impulse reagierte. Ein Kollege äußerte in einem Teammeeting die Absicht, einen Betriebsrat zu gründen. Kurz darauf wurde er freigestellt.

Wir sahen ihn nicht wieder. Die Episode war kein Einzelfall. Medien wie Bild, Finance Forward und Stern haben ähnliche Fälle dokumentiert, in denen Mitarbeitende berichteten, dass Versuche zur Mitbestimmung unerwünscht waren.

Als ich nach mehreren Jahren selbst kündigte, wollte ich verstehen, ob diese Mechanismen strukturell oder situativ waren. Ich sprach in einem Meeting davon, einen Betriebsrat mitgründen zu wollen. Noch am selben Tag wurde mein Zugang gesperrt, kurz darauf folgte eine bezahlte Freistellung für ein halbes Jahr.

Es war eine klare Reaktion, die zugleich mehr über das System verriet als über mich. Kontrolle wurde als Stabilität interpretiert und Anpassung als Loyalität.

Mehrere Medienberichte – unter anderem von *Bild*, *Finance FWD* und *Stern* – dokumentieren ähnliche Fälle, in denen Mitarbeitende berichteten, dass Versuche zur Mitbestimmung und Kritik an Führungsstrukturen auf Widerstand stießen.¹

6. Moderne Methoden auf alten Fundamenten

CHECK24 nutzt heute agile Prozesse, schnelle Iterationszyklen und datengetriebene Entscheidungen. Diese Methoden stammen aus der Tech-Welt globaler Konzerne. Doch während die Oberfläche modern wirkt, bleiben die Führungsstrukturen tief im letzten Jahrhundert verankert.

Es ist, als liefe moderne Software auf veralteter Hardware. Nach außen wirkt alles effizient und innovativ, doch im Inneren arbeitet ein Code, der auf Kontrolle basiert. Der Autor Shane Parrish beschreibt in seinem Buch *Clear Thinking* den sogenannten Inertia Default, die menschliche Tendenz, selbst dann im Status quo zu verharren, wenn Veränderung längst notwendig wäre.

Er schreibt: 'The cost of indecision is often invisible, but it compounds over time.' Unternehmen verhalten sich ähnlich. Sie übernehmen Strukturen, die einst funktionierten, und scheuen es, sie zu hinterfragen, solange der äußere Erfolg bestehen bleibt. Ein weiterer Gedanke aus *Clear Thinking* bringt es auf den Punkt: 'We cling to what is familiar, not because it is better, but because it feels safer.' Genau darin liegt die Falle vieler Organisationen.

Sie modernisieren ihre Methoden, behalten aber die vertrauten Denkweisen bei, weil sie Sicherheit suggerieren. Im Gegensatz dazu haben Unternehmen wie Microsoft, SAP oder Google verstanden, dass kulturelle Transformation keine Frage von Methoden, sondern von Haltung ist. Microsoft etwa führt seit 2015 ein Neurodiversity Hiring Program, das zeigt, wie bewusst Vielfalt als Stärke verstanden werden kann.

Dort werden neurodiverse Talente gezielt gefördert und Führungskräfte geschult, um psychologische Sicherheit zu schaffen. CHECK24 hat viele Methoden übernommen, aber nicht die Philosophie, die sie trägt. Das Ergebnis ist eine Struktur, die Effizienz fordert, aber Vertrauen vernachlässigt.

In Hamburg, wo ich tätig war, hat sich dieser Eindruck längst herumgesprochen. Erfahrene Entwickler meiden das Unternehmen, junge Berufseinsteiger werden häufiger eingestellt. Erfahrung und Stabilität gehen verloren, Tempo und Kontrolle bleiben.

Diese Entwicklung zeigt, dass Technologie kein Ersatz für Haltung ist.

7. Ein Spiegel größerer Fragen

Was ich erlebt habe, steht nicht allein. Viele Organisationen befinden sich in dieser Zwischenphase zwischen alter Führungslogik und neuer Sinnorientierung. Es ist eine Phase, in der Begriffe wie Agilität oder Transformation oft genutzt werden, ohne dass sich die Haltung dahinter wandelt.

Die entscheidende Frage lautet, ob Unternehmen Strukturen schaffen können, die nicht nur auf Effizienz, sondern auf Vertrauen basieren. Denn langfristige Leistung entsteht dort, wo Menschen sich sicher fühlen, gehört zu werden. Viele dieser Muster sind kein Einzelfall, sondern Teil einer größeren deutschen Wirtschaftskultur, die Sicherheit häufig mit Kontrolle verwechselt.

Der Wandel hin zu mehr Vertrauen und Verantwortung ist daher nicht nur eine unternehmerische, sondern eine gesellschaftliche Aufgabe.

8. Was bleiben soll

Diese Jahre haben mich geprägt. Ich habe gelernt, dass Stärke nicht im Aushalten liegt, sondern im Aufstehen. Dass Verantwortung nicht Schweigen bedeutet, sondern Klarheit.

Und dass Wandel nicht entsteht, wenn man wartet, sondern wenn jemand bereit ist, den ersten Schritt zu gehen. Veränderung erfordert Mut und Konsequenz. Sie verlangt, unbequeme Wahrheiten auszusprechen, auch wenn es einfacher wäre, sich anzupassen.

Wer führt, trägt die Pflicht, Strukturen zu hinterfragen, bevor sie Menschen brechen. Ich glaube an eine Arbeitswelt, die Leistung mit Menschlichkeit verbindet. Eine Kultur, in der Vielfalt nicht nur geduldet, sondern als Stärke verstanden wird.

Wenn Unternehmen das erkennen, entsteht Vertrauen, und Vertrauen schafft Ergebnisse, die keine Kontrolle ersetzen kann. Arbeit darf kein Ersatz für Identität sein. Sie sollte Raum für Persönlichkeit schaffen und Entwicklung ermöglichen.

Führung bedeutet, diesen Raum zu öffnen und ihn gegen jedes System zu verteidigen, das ihn wieder schließen will. Dafür schreibe ich. Dafür stehe ich.

Und dafür werde ich weiter einstehen. Dieser Text ist keine Abrechnung. Er ist ein Spiegel.

Er zeigt, dass die eigentliche Herausforderung moderner Unternehmen nicht in Technologie oder Effizienz liegt, sondern in der Fähigkeit, ihre eigene Kultur zu verstehen. Wahrheit, Verantwortung und Wandel sind keine Gegensätze. Sie sind die drei Bedingungen, unter denen Arbeit wieder zu einem Ort werden kann, an dem Menschen wachsen dürfen.

© 2025 Felix-Steffen Michalski
Alle Rechte vorbehalten.
Veröffentlicht im Oktober 2025

Quellen

¹ Bild (2024): Unruhe im Unternehmen: Will Check24 einen Betriebsrat verhindern?

Finance FWD (2024): Diskriminierungsvorwürfe gegen Check24.

Stern (2019): Check24: Arbeitsbedingungen in der Kritik.