

„Lieber optimal als maximal“

Herr Groll, streiten erfahrene Führungskräfte erfolgreicher um Jobs oder Abfindungen?

In eigener Sache ist man bekanntlich der schlechteste Ratgeber. Führungskräfte führen sich aus Selbstüberschätzung ungeschickt auf. Nur weil sie gewohnt sind, schnell und taktisch für ihr Fach zu denken, heißt das nicht, dass sie die Strategie des Personalchefs durchschauen. Fatalerweise werden die meisten Fehler im Abfindungspoker in dem ersten, aus Mitarbeitersicht häufig überraschenden Gespräch gemacht. Wer da schon Interessen und Ziele nennt, der hat gleich Land verloren. Da wird es für den später beauftragten Anwalt schwierig.

Treffen Sie häufig auf überzogene Ansprüche?

Gelegentlich und in allen Gehaltsklassen. Viele haben von sechsstelligen Summen in anderen Fällen gehört – aber das waren eben anders gelagerte Fälle. Auffällig ist in diesem Kontext, wie sehr Selbstbild und Fremdbild von der Arbeitssituation bei manchen Menschen auseinandergehen.

Nämlich?

Der Mandant schildert seine Sicht der Dinge und wie wichtig er bisher fürs Unternehmen war. Aber wenn Sie danach als Anwalt noch vor dem ersten Gerichtstermin mit der Gegenseite reden, präsentiert die oft eine ganz andere Wahrheit. Und manches Mal stimmt die, zum Beispiel was frühere berufliche Fehler angeht, die der Arbeitnehmer großzügig abgehakt hat. **Böse Überraschungen torpedieren die beste Strategie. Was wollen Sie von Ihren Mandanten deshalb vorher alles wissen?**

Seine Leichen im Keller. Denn keinem Arbeitgeber ist es verboten, danach zu suchen und das Ergebnis gegen Sie zu verwenden. Nicht jeder hat Leichen im Keller, aber wer welche hat, der erinnert sich daran – garantiert. Mandant und Anwalt müssen wissen, wie dick das Eis ist, über das sie laufen. Bei dünnem Eis sind Samtpfötchen angebracht.

Welche Leichen kommen am häufigsten vor?

Immer noch die Reisekostenabrechnungen, aber inzwischen auch die private Internet- und Telefonnutzung im Büro. Die Frage ist oft nicht, ob einer gesurft hat, sondern wie lange und auf welchen Seiten.



Groll, 46, ist Fachanwalt für Arbeitsrecht in Frankfurt und vertritt unter anderem Führungskräfte aus der Finanzbranche.

Womöglich Pornoseiten? Immer gerne genommen und für viele überraschend leicht nachweisbar.

Angenommen, der Mitarbeiter hat eine blütenweiße Weste. Sein Noch-Chef wird ihn trotzdem unter Druck setzen, um die Abfindung zu minimieren. Kann man gute Nerven trainieren?

Nein. Keiner ist ausreichend belastbar. Oft knicken gerade die Führungskräfte nach drei bis vier Wochen gewaltig ein. Wenn die Unternehmen richtig mit ihnen Schlitten fahren, kratzt das an ihrem Ego ganz besonders. Entscheidender als Psychotraining ist für eine Aufhebungsvertragsverhandlung, wie eng Anwalt und Mandant kommunizieren. Sobald neue Fragen oder Vorschläge auftauchen, müssen sich die beiden kurzschließen. Viele Unternehmen arbeiten auch damit, einen Keil zwischen Arbeitnehmer und Anwalt zu treiben.

Nach dem Motto: Mit Ihnen können wir ja, aber solange Sie sich von Herrn oder Frau Sowieso vertreten lassen...

Kein Trick ist zu abgedroschen?

Nein, warum auch? Es geht ja um viel Geld. Ein Beispiel: Eine Bank hat einen EDV-Leiter während seines Kündigungsverfahrens als alternatives Job-Angebot in eine komplett leer stehende Villa ohne Telefonanschluss versetzt, damit der dort Dateien sortiert. Damit ist sie zu meiner Überraschung vor dem Arbeitsgericht Frankfurt durchgekommen. Erst bei der Mobbing-Klage gab die Bank klein bei.

Wann ist es Zeit, Kompromisse zu schließen?

Wenn es dem Arbeitnehmer psychisch an die Substanz geht. Viele Unternehmen wissen, wie sie das passgenau hinbekommen. Es hat keinen Sinn, mit einer hohen Abfindung als Wrack zu enden. Oder beim ersten Vorstellungstermin in einer neuen Firma in Tränen auszubrechen, wenn man nach dem letzten Arbeitsverhältnis gefragt wird. Ich rate auch, solche Entscheidungen mit seinem Lebensgefährten abzustimmen – über solche Stresssituationen ist schon mehr als eine Beziehung gescheitert. Wichtig ist die Einsicht: Optimal ist eben nicht dasselbe wie maximal.

Was gilt, wenn der geschasste Arbeitnehmer zwischenzeitlich einen neuen Job findet?

Klappe halten! Das sollte der alte Arbeitgeber während der Abfindungsverhandlung nicht wissen. Deshalb rate ich grundsätzlich, so gut wie niemanden einzuweihen – die Welt ist klein, vor allem innerhalb einer Branche. Riecht der alte Chef den Braten, nimmt er die Kündigung lächelnd zurück und der Kläger kann seinen alten Job wiederhaben. Das will er aber nicht mehr, und eine Abfindung hat er damit erfolgreich verspielt.

Verhandeln Sie gemeinsam mit Ihrem Mandanten beim Arbeitgeber?

Sicher nicht. So halte ich mir immer noch das Türchen auf, vor einer Entscheidung mit dem Mandanten Rücksprache halten zu müssen. Das macht die Gegenseite nicht anders: Da sitzt auch nicht der letztendliche Entscheider dabei. Alle wollen eben Zeit zum Pokern gewinnen.

anke.henrich@wiwo.de

„Auffällig oft gehen **Selbstbild und Fremdbild** im Job auseinander“