
Inhaltsverzeichnis

1	Wirtschaftsmediation und mediative Dienstleistungen	1
	Ilse Andrea Ennsfellner und Gerhart Conrad Fürst	
1.1	Relevanz von Konfliktmanagement, Wirtschaftsmediation und mediativen Dienstleistungen	2
1.2	Entwicklung der Wirtschaftsmediation	4
1.2.1	Entwicklung der Mediation am Beispiel Österreich	4
1.2.1.1	Die Anfänge der Mediation	4
1.2.1.2	Wissenschaftliche und rechtliche Grundlagen	5
1.2.2	Betrachtungsfelder der Wirtschaftsmediation	7
1.2.2.1	Organisationsinterne Mediation	7
1.2.2.2	Zwischenbetriebliche Mediation	7
1.2.2.3	Mediation und Gericht	8
1.3	Perspektive der mediativen Dienstleistungen	9
1.3.1	Entwicklung mediativer Dienstleistungen	10
1.3.2	Charakteristika mediativer Dienstleistungen	13
1.3.2.1	Verfahren und Interventionen mediativer Dienstleistungen	14
1.3.2.2	Grundsätze mediativer Dienstleistungen	18
1.3.2.3	Mehrwert mediativer Dienstleistungen und Konfliktkompetenz	19

1.3.2.4	Erfolgsfaktoren mediativer Dienstleistungen	22
1.4	Ausblick	23
1.5	Key Points	23
1.5.1	Key Points für Wirtschaftsmediatoren	23
1.5.2	Key Points für Kunden	24
	Literatur	24
2	Qualitätsstandards und ISO 20700 in der Wirtschaftsmediation	29
	Ilse Andrea Ennsfellner	
2.1	Qualitätsperspektive der Wirtschaftsmediation	29
2.1.1	Entwicklung und Qualitätsverständnis	30
2.1.2	Systeme der Wirtschaftsmediation	32
2.2	Qualitätsstandards der Wirtschaftsmediation	38
2.2.1	Qualitätsstandards für das Mediationssystem	41
2.2.2	Qualitätsstandards für das Mediatorensystem	43
2.2.3	Qualitätsstandards für das Kundensystem	46
2.3	ISO 20700 in der Wirtschaftsmediation	47
2.3.1	Entwicklung und Relevanz für die Wirtschaftsmediation	48
2.3.2	Anwendung in der Wirtschaftsmediation	50
2.3.2.1	ISO 2700 – Prozess mediativer Dienstleistungen	50
2.3.2.2	ISO 2700 – Grundsätze mediativer Dienstleistungen	52
2.4	Ausblick	59
2.5	Key Points	59
2.5.1	Key Points für Wirtschaftsmediatoren	59
2.5.2	Key Points für Kunden	60
	Literatur	60
3	Konfliktpräventions-Management	63
	Heinz M. Hähnel	
3.1	Relevanz der Konfliktprävention in Organisationen	64
3.2	Konfliktpräventionsprozesse	66
3.3	Normen und Best Practices zur Konfliktprävention	75
3.3.1	Compliance Management	75
3.3.2	Management-Normen	76

3.3.2.1	Multifunktionales Geschäftsprozess-Management	76
3.3.2.2	Risikomanagement	79
3.3.2.3	Qualitätsmanagement	81
3.3.2.4	Knowledge Management	82
3.3.2.5	Kundenzufriedenheits-Management	83
3.3.3	Weitere Normen und Regelungen	84
3.4	Monitoring- und Steuerungssystem zur Konfliktprävention	86
3.5	Ausblick	88
3.6	Key Points	89
3.6.1	Key Points für Wirtschaftsmediatoren	89
3.6.2	Key Points für Kunden	89
	Literatur	89
4	Rechtliche Aspekte der Wirtschaftsmediation und ihre Qualitätsstandards	93
	Ulrike Frauenberger-Pfeiler	
4.1	Die Rolle des Rechts in der Wirtschaftsmediation – Grundlegungen	94
4.1.1	Mediation als Methode der nichtgerichtlichen Streitbeilegung – Eine Verortung	94
4.1.2	Das Recht der Wirtschaftsmediation – Das Recht in der Wirtschaftsmediation	96
4.2	Gesetzliche Regelungen, Qualitätsstandards und Begriffsbestimmungen	97
4.3	Rahmenbedingungen für Wirtschaftsmediatoren	102
4.3.1	Ausbildung	102
4.3.2	Berufsrecht	103
4.3.3	Vereine	106
4.3.4	Mediative Dienstleistung im Ausland	107
4.4	Verfahrensbezogene Rahmenbedingungen	108
4.4.1	Gesetzliche Begriffsbestimmungen der Mediation	108
4.4.2	Unabhängigkeit, Unparteilichkeit, Neutralität und Allparteilichkeit	110
4.4.3	Aufklärungspflicht und Freiwilligkeit	113
4.4.4	Mediationsvertrag	116
4.4.5	Verfahren	116

4.4.6	Vertraulichkeit und Verschwiegenheitspflicht	120
4.4.7	Ergebnis der Mediation und Umsetzung	122
4.4.7.1	Das Ergebnis und Aufklärungspflichten	122
4.4.7.2	Umsetzung des Ergebnisses	123
4.4.8	Wirkung der Mediation auf die Durchsetzung von Ansprüchen und andere Verfahren (schiedsgerichtliches und gerichtliches Verfahren)	125
4.4.8.1	Fristenhemmung	125
4.4.8.2	Beweisaufnahmeverbote und Entschlagsrechte	127
4.5	Besondere Rahmenbedingungen für die Verfahrensbeteiligten	129
4.6	Ausblick	132
4.6.1	Wirtschaftsmediatoren	132
4.6.2	Kunden	133
4.7	Key Points	133
4.7.1	Key Points für Wirtschaftsmediatoren	133
4.7.2	Key Points für Kunden	133
	Literatur	134
5	Qualität Im Mediatorensystem	143
	Gerhart Conrad Fürst	
5.1	Relevanz der Qualität des Mediatorensystems	143
5.2	Qualitätskriterien im Mediatorensystem	144
5.2.1	Lebenserfahrung	144
5.2.2	Selbsterfahrung	145
5.2.3	Soziale Kompetenz	146
5.2.4	Empathie und Perspektivübernahme	147
5.2.5	Erfahrung aus Herkunftsberufen	147
5.2.6	Ausbildung in Mediation	149
5.2.7	Weiterbildung in Wirtschaftsmediation	150
5.2.8	Haltung	151
5.2.9	Methodenklarheit	151
5.2.10	Umgang mit Vorab-Informationen	155
5.2.11	Feldkompetenz und Verständniskompetenz	156
5.2.12	Methodenvielfalt und Ergänzungspotenziale	158
5.2.13	Wissensmanagement	159
5.2.14	Ethik & Verschwiegenheit	160

5.2.15	Stellenwert der Mediation im eigenen beruflichen Kontext	161
5.2.16	Auftragsabhängigkeit und Souveränität	161
5.2.17	Kommunikationskompetenzen	162
5.2.18	Erfahrung in Konfliktlösung als konfliktbeteiligte bzw. konfliktbetroffene Person	163
5.2.19	Erfahrung als Kunde oder Kundin oder Mediand*in	163
5.2.20	Rechtliche Kompetenzen	163
5.3	Ausblick	164
5.4	Key Points	165
5.4.1	Für Wirtschaftsmediatoren	165
5.4.2	Für Kunden	165
	Literatur	165
6	Qualität im Mediationssystem	167
	Gerhart Conrad Fürst	
6.1	Relevanz der Qualität des Mediationssystems	168
6.2	Qualitätskriterien im Mediationssystem	169
6.2.1	Vertrauen in den Prozess	169
6.2.2	Vertrauen zwischen den Beteiligten	170
6.2.3	Vertrauen zwischen Beteiligten und Mediationsteam	170
6.2.4	Arbeitsklima, „Chemie“	171
6.2.5	Kooperation und Kollaboration	172
6.2.6	Verständnis für die Situation des Gegenübers, Umgang mit Unterschieden	172
6.2.7	Struktur des Prozesses	173
6.2.8	Verträge	174
6.2.8.1	Mediationsvertrag mit Beteiligten	174
6.2.8.2	Vertrag mit Auftraggeber*in	174
6.2.8.3	Mediationsvertrag mit Beteiligten als Auftraggeber*innen	174
6.2.9	Umgang mit Vorinformationen	174
6.2.10	Qualitätskontrolle für die Lösung	175
6.2.11	Digitalisierung	176
6.3	Ausblick	176
6.4	Key Points	177
6.4.1	Für Wirtschaftsmediatoren	177

6.4.2	Für Kunden	177
Literatur		177
7	Qualität Im Kundensystem	179
	Gerhart Conrad Fürst	
7.1	Relevanz der Qualität des Kundensystems	179
7.2	Qualitätskriterien im Kundensystem	180
7.2.1	Wahrnehmung von Konflikten in der Organisation	180
7.2.2	Sichtweise auf Konflikte, Bewertung und Maßnahmen	181
7.2.3	Die Bereitstellung von Ressourcen zur Konfliktlösung	183
7.2.4	Budget	183
7.2.5	Teilnahme Vorgesetzter an Konfliktmanagementprozessen	184
7.2.6	Lernprozess	185
7.2.7	Kompetenzen der Beteiligten	185
7.2.8	Unterstützung und Umsetzung von Vereinbarungen	187
7.2.9	Kompetenzaufbau in Konfliktmanagement	188
7.2.10	Mediationsausbildungen für Führungskräfte	189
7.2.11	Interne Konfliktberatungssysteme	190
7.2.12	Konfliktbilanzen, Konfliktmonitoring	190
7.2.13	Umgang mit konkreten Konfliktthemen	191
7.2.14	Bereitschaft zu Offenheit und Bearbeitung von Konflikten	192
7.2.15	Entscheidungsmacht bzgl. Konfliktthemen	192
7.2.16	Rückhalt in der Organisation	192
7.2.17	Rückbindungsmechanismen	192
7.2.18	Persönliche Eigenschaften	193
7.2.19	Priorität für Lösungsfindung	193
7.2.20	Rechtliche Kompetenz	193
7.3	Ausblick	193
7.4	Key Points	194
7.4.1	Für Wirtschaftsmediatoren	194
7.4.2	Für Kunden	194
Literatur		195

8	Qualität von Rahmenbedingungen und Umfeld der Wirtschaftsmediation	197
	Gerhart Conrad Fürst	
8.1	Rahmenbedingungen im Umfeld der Wirtschaftsmediation	198
8.2	Qualitätskriterien für Rahmenbedingungen im Umfeld der Wirtschaftsmediation	198
8.2.1	Politischer Wille	199
8.2.2	Bekanntheit von Mediation in der Öffentlichkeit und gesellschaftspolitischer Stellenwert	199
8.2.3	Bekanntheit von Wirtschaftsmediationsfällen in der Öffentlichkeit	200
8.2.4	Gesetzliche Regelungen	200
8.2.5	Normen und Standards der Wirtschaftsmediation	201
8.2.6	Staatliche Institution oder freier Markt	203
	8.2.6.1 Mediation als staatliches Instrument der Konfliktlösung bei Gerichten und Behörden	203
	8.2.6.2 Mediation als freiberufliche Dienstleistung	204
8.3	Ausblick	204
8.4	Key Points	204
	8.4.1 Für Wirtschaftsmediatoren	204
	8.4.2 Für Kunden	205
	Literatur	205
9	Reifegradmodell der Wirtschaftsmediation	207
	Gerhart Conrad Fürst	
9.1	Relevanz des Reifegradmodells der Wirtschaftsmediation	207
9.2	Reifegrad des Mediatorensystems	209
9.3	Reifegrad des Mediationssystems	216
9.4	Reifegrad des Kundensystems	216
9.5	Reifegrad bei Rahmenbedingungen und Umfeld	226
9.6	Ausblick	226
9.7	Key Points	226
	9.7.1 Für Wirtschaftsmediatoren	226
	9.7.2 Für Kunden	229
	Literatur	229

10	Digitalisierung der Wirtschaftsmediation	231
	Heinz M. Hähnel	
10.1	Relevanz der Digitalisierung für Wirtschaftsmediation	233
10.2	Digitalisierungsgruppen in der Wirtschaftsmediation	239
10.2.1	Stufenmodell der Digitalisierung in der Wirtschaftsmediation	239
10.2.2	Computer-unterstützte Wirtschaftsmediation (Stufe 1)	240
10.2.3	Computer-gestützte Wirtschaftsmediation (Stufe 2)	242
10.2.4	Computer-gesteuerte Wirtschaftsmediation (Stufe 3)	246
10.2.5	Computer-erbrachte Wirtschaftsmediation (Stufe 4)	248
10.3	Weiterentwickelte Methoden zur Wirtschaftsmediation	256
10.3.1	Crowd Business Mediation	256
10.3.2	Self Business Mediation	257
10.4	Digitalisierung der mediativen Dienstleistungen	258
10.5	Ausblick	261
10.6	Key Points	262
10.6.1	Key Points für Wirtschaftsmediatoren	262
10.6.2	Key Points für Kunden	263
	Literatur	263
11	Wirtschaftsmediation – Aktuelle Entwicklungstrends in der Praxis	267
	Larissa Alterdinger	
11.1	Entwicklung der Wirtschaftsmediation	268
11.2	Im Fokus: Institutionalisierung in der Wirtschaftsmediation	271
11.2.1	Erster Entwicklungstrend: Zusammenschluss zu Interessensverbänden	271
11.2.2	Zweiter Entwicklungstrend: Entstehung von berufsähnlichen Strukturen	273
11.2.3	Dritter Entwicklungstrend: Entwicklung von internationalen Zertifizierungssystemen	274
11.3	Im Fokus: Internationalisierung in der Wirtschaftsmediation	275

11.3.1	Vierter Entwicklungstrend: Wandel im Profil der Konfliktparteien	276
11.3.2	Fünfter Entwicklungstrend: Institutionalisierung auf internationaler Ebene	277
11.4	Im Fokus: Dienstleistungsvielfalt in der Wirtschaftsmediation	279
11.4.1	Sechster Entwicklungstrend: Herausbildung verschiedener Mediationsmodelle	281
11.4.2	Siebter Entwicklungstrend: Entwicklung einer neuen anwaltlichen Spezialisierung	282
11.4.3	Achter Entwicklungstrend: Hybride Formen der alternativen Konfliktbeilegung	285
11.5	Im Fokus: Technologie in der Wirtschaftsmediation	286
11.5.1	Neunter Entwicklungstrend: Online-Mediation	287
11.5.2	Zehnter Entwicklungstrend: Einsatz von Künstlicher Intelligenz	289
11.6	Ausblick	292
11.7	Key Points	294
11.7.1	Key Points für Wirtschaftsmediatoren	294
11.7.2	Key Points für Kunden	294
Literatur	295