

# Inhaltsverzeichnis

Abkürzungsverzeichnis .....	15
Abbildungsverzeichnis .....	17
Einleitung .....	19
1. Untersuchungsgegenstand und Relevanz .....	19
2. Hypothesen und Zielsetzung .....	20
3. Vorgehensweise und Methoden .....	21
4. Schlussfolgerungen .....	22
I. Mediation – Grundlagen .....	23
1. Mediation als Instrument außergerichtlicher Streitbeilegung .....	23
1.1 Definitionen und weitere Grundlagen .....	24
1.1.1 Mediation .....	24
1.1.2 Konflikte .....	25
1.1.3 Konfliktkosten .....	26
1.2 Aufgaben und Ziele der Mediation .....	30
2. Juristische Aspekte der Mediation .....	31
2.1 Mediation in Abgrenzung zu gerichtlicher Streitbeilegung .....	31
2.1.1 Beteiligte .....	32
2.1.1.1 Beteiligte im Mediationsverfahren .....	32
2.1.1.1.1 Medianten .....	32
2.1.1.1.2 Mediator/Co-Mediator/Teammediator ..	34
2.1.1.1.3 Einbeziehung Dritter .....	35
2.1.1.1.4 Verhältnis der Beteiligten zueinander ..	36
2.1.1.2 Beteiligte im Zivilprozessverfahren .....	39
2.1.1.2.1 Streitparteien .....	39
2.1.1.2.2 Richter .....	40
2.1.1.2.3 Einbeziehung Dritter .....	41
2.1.1.2.4 Verhältnis der Beteiligten zueinander ..	42
2.1.2 Charakteristik der Verfahren .....	43
2.1.2.1 Mediationsverfahren .....	43
2.1.2.1.1 Ablauf der Mediation .....	44

2.1.2.1.2	Rechtsgrundlagen des Mediationsverfahrens .....	47
2.1.2.1.3	Wille zur Eigenverantwortung – Vertragsfreiheit .....	47
2.1.2.1.4	Die Fähigkeit zur Eigenverantwortung – außervertragliche Aspekte .....	50
2.1.2.2	Unterschiede zu und Gemeinsamkeiten mit Gerichtsverfahren .....	52
2.1.3	Prüfungsumfang und Ziel der Verfahren .....	56
2.1.3.1	Relevanz gesetzlicher Tatbestandsmerkmale – Zur Funktion des Rechts .....	56
2.1.3.2	Relevanz der Parteiinteressen – Zur Funktion der Mediation .....	58
2.1.3.3	Recht und Gerechtigkeit .....	59
2.2	Mediation im Vergleich zu anderen Verfahren	
	außergerichtlicher Streitbeilegung .....	61
2.2.1	Schiedsgerichtsbarkeit .....	62
2.2.1.1	Charakteristik .....	62
2.2.1.2	Bewertung im Vergleich zur Mediation .....	64
2.2.1.3	Anerkennung der Schiedsgerichtsbarkeit in der Praxis .....	66
2.2.2	Schlichtung .....	67
2.2.2.1	Gesetzliche Grundlage .....	67
2.2.2.2	Ombudsverfahren .....	69
2.2.2.3	Bewertung im Vergleich zur Mediation .....	71
2.2.3	Moderation .....	73
2.3	Bewertung der Mediation aus juristischer Sicht .....	74
3.	(Betriebs-)Wirtschaftliche Aspekte der Mediation .....	78
3.1	Mediation als Instrument der Konfliktlösung .....	78
3.1.1	Risiken durch Konflikte in Unternehmen .....	78
3.1.1.1	Risiken für Unternehmen .....	79
3.1.1.2	Konflikte in Unternehmen .....	81
3.1.1.2.1	Entstehung .....	81
3.1.1.2.2	Auftreten/Existenz von Konflikten im Unternehmen .....	83
3.1.2	Auswirkungen von Konflikten in Unternehmen .....	84
3.1.3	Vorbeugung und/oder Lösung von Konflikten zur Risikoreduzierung .....	85

<b>3.2 Mediation unter Kostenaspekten .....</b>	<b>88</b>
<b>3.2.1 Konfliktkosten im Unternehmen .....</b>	<b>88</b>
<b>3.2.1.1 Konfliktkosten durch „Störungen im Betriebsablauf“ .....</b>	<b>88</b>
<b>3.2.1.2 Auswirkungen von Konfliktkosten auf Unternehmensbereiche .....</b>	<b>91</b>
<b>3.2.2 Konfliktlösungskosten im Unternehmen .....</b>	<b>92</b>
<b>3.2.2.1 Verfahrenskosten .....</b>	<b>93</b>
<b>3.2.2.1.1 Inhalt und Umfang von Verfahrenskosten .....</b>	<b>93</b>
<b>3.2.2.1.2 Auswirkungen von Verfahrenskosten im Jahresabschluss .....</b>	<b>95</b>
<b>3.2.2.2 Transaktionskosten .....</b>	<b>97</b>
<b>3.2.2.3 Auswirkungen von Konfliktlösungskosten auf Unternehmensbereiche .....</b>	<b>99</b>
<b>3.3 Bewertung der Mediation aus (betriebs-)wirtschaftlicher Sicht .....</b>	<b>99</b>
<b>4. Zwischenergebnis zu Teil I .....</b>	<b>100</b>
<b>II. Mediation – Bisherige Entwicklungen und aktueller Stand .....</b>	<b>103</b>
<b>1. Gesetzliche Verankerung der Mediation im deutschen Recht vor Inkrafttreten des Mediationsgesetzes .....</b>	<b>104</b>
<b>1.1 Mediation vor der Mediations-RL 2008 (bzw. vor Mai 2011) .....</b>	<b>104</b>
<b>1.1.1 Überblick .....</b>	<b>105</b>
<b>1.1.1.1 RVG .....</b>	<b>105</b>
<b>1.1.1.2 RDG .....</b>	<b>106</b>
<b>1.1.1.3 FamFG .....</b>	<b>106</b>
<b>1.1.1.4 TKG .....</b>	<b>110</b>
<b>1.1.2 Sonderfall: Außergerichtliche Streitbeilegung im Telekommunikationssektor .....</b>	<b>110</b>
<b>1.1.2.1 3-Stufen-System der Streitbeilegung im TKG .....</b>	<b>110</b>
<b>1.1.2.2 Mediation nach § 124 TKG .....</b>	<b>115</b>
<b>1.1.2.3 Bewertung von § 124 TKG im Lichte des Mediationsgesetzes .....</b>	<b>120</b>
<b>1.2 Bewertung der bisherigen Verankerung der Mediation im deutschen Recht .....</b>	<b>125</b>
<b>2. Europäische Mediations-Richtlinie .....</b>	<b>126</b>
<b>2.1 Herausforderungen für den Gesetzgeber im Legislativprozess ....</b>	<b>127</b>
<b>2.2 Gestaltungsmöglichkeiten .....</b>	<b>129</b>

<b>2.3</b>	<b>Mediations-RL: Ziel, Regelungszweck, -inhalt und -umfang .....</b>	<b>130</b>
2.3.1	Räumlicher und sachlicher Geltungsbereich .....	131
2.3.2	Legaldefinitionen Mediation und Mediator .....	134
2.3.3	Qualitätssicherung der Mediation .....	136
2.3.4	Gerichtsferne und Formfreiheit .....	138
2.3.5	Verbraucherschutz .....	140
2.3.6	Informationspflichten .....	140
2.3.7	Vertraulichkeit .....	141
2.3.8	Verjährung .....	143
2.3.9	Vollstreckung .....	145
<b>2.4</b>	<b>Bewertung der Europäischen Mediations-Richtlinie .....</b>	<b>146</b>
<b>3.</b>	<b>Deutsches Mediationsgesetz .....</b>	<b>148</b>
3.1	Herausforderungen für den Gesetzgeber im Legislativprozess .....	149
3.2	Mediationsgesetz: Ziel, Regelungszweck, -inhalt und -umfang .....	150
3.2.1	Räumlicher und sachlicher Geltungsbereich .....	150
3.2.2	Legaldefinitionen Mediation und Mediator .....	152
3.2.3	Qualitätssicherung der Mediation .....	155
3.2.4	Gerichtsferne und Formfreiheit .....	157
3.2.5	Verbraucherschutz .....	158
3.2.6	Vertraulichkeit .....	159
3.2.7	Verjährung .....	162
3.2.8	Vollstreckung .....	163
3.3	Folgen der verzögerten Umsetzung der Mediations-RL .....	164
3.3.1	Umfang der Gültigkeit und Wirksamkeit von EU-Richtlinien .....	164
3.3.2	Mediations-RL ohne MediationsG als nationales Umsetzungsgesetz .....	167
3.4	Auswirkungen des Mediationsgesetzes auf andere Rechtsbereiche .....	170
3.5	Einordnung des Mediationsgesetzes in den bestehenden nationalen Gesetzesrahmen .....	170
3.5.1	Das Mediationsgesetz im deutschen Rechtsrahmen .....	170
3.5.2	Grenzen staatlicher Rechtssetzung .....	174
3.5.3	Vereinbarkeit des Mediationsgesetzes mit den deutschen Grundrechten .....	174
3.5.3.1	Schutzbereich von Art. 12 Abs. 1 GG .....	176
3.5.3.2	Eingriff in den Schutzbereich .....	179

3.5.3.3	Verfassungsrechtliche Rechtfertigung .....	181
3.5.4	Exkurs: Staatliche Einsetzung eines Kreditmediators .....	184
3.5.5	Relevanz der europäischen Grundrechte .....	187
3.6	Bewertung des Deutschen Mediationsgesetzes .....	190
4.	Synopse Mediations-Richtlinie und Mediationsgesetz .....	196
4.1	Vergleich von Ziel, Zweck, Inhalt und Handlungsspielräumen ....	196
4.1.1	Räumlicher und sachlicher Geltungsbereich .....	196
4.1.2	Legaldefinition Mediation und Mediator .....	197
4.1.3	Qualitätssicherung der Mediation .....	198
4.1.4	Gerichtsferne und Formfreiheit .....	200
4.1.5	Verbraucherschutz .....	201
4.1.6	Vertraulichkeit .....	201
4.1.7	Verjährung .....	202
4.1.8	Vollstreckung .....	203
4.2	Bewertung der Synopse Mediations-Richtlinie und Mediationsgesetz .....	204
5.	Zwischenergebnis zu Teil II .....	206
<b>III. Perspektiven der Mediation – Rechtliche Aspekte beim Einsatz der Mediation</b>		
in Unternehmen .....		213
1.	Arbeitsrecht und Mediation .....	213
1.1	Eignung .....	213
1.1.1	Gesetzliche Grundlagen der Konfliktlösung .....	214
1.1.2	Zuständigkeit für arbeitsrechtliche Konfliktlösung .....	215
1.1.3	Mediation im Arbeitsgerichtsverfahren .....	219
1.2	Mediation und Individualarbeitsrecht .....	221
1.2.1	Arbeitsvertragliche Verfahren .....	222
1.2.2	Weitere Verfahren zur Konfliktlösung .....	224
1.2.3	Konfliktvorbeugung .....	227
1.3	Mediation und Kollektivarbeitsrecht .....	228
1.3.1	Gegenstand kollektivrechtlicher Streitigkeiten .....	229
1.3.2	Konfliktvorbeugung .....	233
1.4	Fazit .....	233
2.	Gesellschaftsrecht und Mediation .....	238
2.1	Eignung .....	238
2.2	Organstreitigkeiten .....	240
2.2.1	Konfliktpotenzial in Unternehmen allgemein .....	240

2.2.2 Konfliktpotenzial in Familienunternehmen .....	243
2.3 Lösung von Organstreitigkeiten .....	245
2.3.1 Konfliktlösungen im Gesellschaftsrecht (typisiert) .....	246
2.3.2 Konfliktlösungen durch Privatautonomie und Mediation .....	248
2.4 Fazit .....	253
3. Verwaltungsrecht und Mediation .....	254
3.1 Konfliktpotenzial in der Beziehung zwischen Unternehmen und Verwaltung .....	255
3.2 Einsatz der Mediation bei hoheitlichem Verwaltungshandeln .....	256
3.2.1 Anwendbarkeit der Mediation im Verwaltungsrecht .....	256
3.2.2 Umfang der Mediation im Verwaltungsrecht .....	258
3.2.3 Grenzen der Mediation im Verwaltungsrecht .....	261
3.3 Sonderfälle .....	264
3.3.1 Sonderfall 1: Rolle von Umweltverbänden .....	264
3.3.2 Sonderfall 2: Konfliktvorbeugende Partizipation im Verwaltungsverfahren .....	268
3.3.3 Sonderfall 3: Verwaltungsverfahren als Voraussetzung der Mediationsvereinbarung .....	272
3.4 Einsatz der Mediation bei privatwirtschaftlichem Verwaltungshandeln .....	273
3.5 Fazit .....	273
4. Zwischenergebnis zu Teil III .....	275
<b>IV. Perspektiven der Mediation – Betriebswirtschaftliche Aspekte beim Einsatz der Mediation in Unternehmen .....</b>	<b>281</b>
1. Auswirkungen auf das Risikomanagement von Unternehmen .....	282
1.1 Risikomanagement bei Konfliktkosten .....	282
1.1.1 Konfliktbearbeitung als Teil des Risikomanagements .....	283
1.1.2 Risikomanagement bei gerichtlicher Streitentscheidung .....	285
1.1.3 Risikomanagement bei außergerichtlicher Streitbeilegung .....	286
1.1.3.1 Konfliktkosten beim Einsatz von Mediation .....	286
1.1.3.2 Vergleich der Konfliktkosten beim Gerichtsverfahren bzw. beim Einsatz von Mediation .....	286
1.1.3.3 Weitere Auswirkungen beim Einsatz von Mediation .....	289
1.2 Fazit .....	291

<b>2. Auswirkungen auf die Organisation von Unternehmen .....</b>	<b>292</b>
<b>2.1 Organisationsstruktur .....</b>	<b>292</b>
<b>2.1.1 Aufbau- und Ablauforganisation und Handlungsbedarf .....</b>	<b>292</b>
<b>2.1.2 Organisationsmediation .....</b>	<b>293</b>
<b>2.2 Auswirkungen auf Change Management Prozesse .....</b>	<b>296</b>
<b>2.2.1 Betriebliche Veränderungsprozesse und Handlungsbedarf .....</b>	<b>297</b>
<b>2.2.2 Mediation und Veränderungsprozesse .....</b>	<b>299</b>
<b>2.3 Fazit .....</b>	<b>302</b>
<b>3. Auswirkungen auf die Unternehmensfinanzierung .....</b>	<b>302</b>
<b>3.1 Relevanz der Unternehmensfinanzierung .....</b>	<b>302</b>
<b>3.2 Konfliktpotenzial .....</b>	<b>303</b>
<b>3.2.1 Darlehensvergabe durch Kreditinstitute .....</b>	<b>303</b>
<b>3.2.2 Handlungsbedarf .....</b>	<b>307</b>
<b>3.3 Mediation als Instrument für Kreditnehmer .....</b>	<b>309</b>
<b>3.4 Fazit .....</b>	<b>314</b>
<b>4. Auswirkungen auf das Unternehmensmarketing .....</b>	<b>315</b>
<b>4.1 Unternehmensmarketing .....</b>	<b>315</b>
<b>4.1.1 Definition .....</b>	<b>315</b>
<b>4.1.2 Mediation und unternehmensinternes Marketing .....</b>	<b>316</b>
<b>4.1.3 Mediation und unternehmensexternes Marketing .....</b>	<b>319</b>
<b>4.2 Fazit .....</b>	<b>322</b>
<b>5. Zwischenergebnis zu Teil IV .....</b>	<b>323</b>
<b>V. Mediation für und in Unternehmen – Fazit und Ausblick .....</b>	<b>327</b>
<b>Literaturverzeichnis .....</b>	<b>331</b>
<b>Aufsätze .....</b>	<b>331</b>
<b>Fach- und Lehrbücher .....</b>	<b>337</b>
<b>Kommentare .....</b>	<b>343</b>
<b>Studien / Untersuchungen / Berichte .....</b>	<b>345</b>
<b>Pressemitteilungen und Zeitungsartikel .....</b>	<b>349</b>