

REZENSION

Dr. Nicolas Böhm: Konfliktbeilegung in personalistischen Gesellschaften, Verlag Dr. Otto Schmidt, Köln, 2000

Das Ziel des Autors ist es, mit seinem Buch aufzuklären, warum die tragende Säule der deutschen Wirtschaft, nämlich die überwiegend als personalistische Gesellschaften organisierten unternehmerischen Einheiten so schnell wieder zerbrechen und „warum dies in der Regel im Rahmen eines Konflikts geschieht, der einen großen Teil der geschaffenen Werte wieder vernichtet“. Bei der Annäherung an die vorgenannte Fragestellung ist die klare Struktur einer wissenschaftlichen Arbeit hilfreich; das Buch ist eine juristische Dissertation. Logisch sinnvoll und der erörterten Problematik Rechnung tragend, stellt der Autor nach einer Einleitung das Kapitel „Konfliktentwicklung“ an den Anfang. Entsprechend der für eine rechtswissenschaftliche Arbeit notwendigen Gewichtung liegt der Schwerpunkt auf dem sich anschließenden Kapitel der „Konfliktlösungsmechanismen“. Hier untersucht der Autor mit juristischer Genauigkeit inner- und außergesellschaftliche Lösungsmechanismen, stellt forensische Verfahren dar, um im Kapitel „Mediation“ die Eignung der Mediation zur Konfliktlösung besonders herauszuarbeiten. Zum Schluss enthält das Buch praktische Darstellungen zur Gestaltung eines Mediationsverfahrens.

Mit der Einleitung wird der Leser gut an die in dem Buch erörterte Fragestellung herangeführt, Begrifflichkeiten werden geklärt und die Methodik dargestellt, nach der der Autor in seiner Arbeit vorgeht. In dieser Einführung ist auch ein kurzer Vergleich des US-amerikanischen mit dem bundesdeutschen Rechtssystem enthalten; Verweise auf Ähnlichkeiten und Unterschiede der personalistischen Gesellschaft zur „close corporation“ nach US-amerikanischem Recht finden sich im ganzen Buch, ebenso wie Entscheidungen und Praxisfälle. Anhand zweier dieser Praxisfälle, nämlich dem *Fall Bahlsen* und dem *Fall Dornier*, untersucht der Autor ausführlich und in fast allen Kapiteln seine Fragestellung. Mit diesen und vielen weiteren Beispielen aus der Praxis gelingt es

dem Autor gut, seine theoretischen Untersuchungen praxisnah zu illustrieren, die Materie griffig zu machen.

Besonders die sachgerechte Strukturierung des zweiten Kapitels, „Konfliktentwicklung“, in eine tatsächliche und eine rechtliche Ausgangslage, das (sich daraus ergebende) Konfliktpotential und die Ausprägungen des Konflikts, dient dazu, herauszuarbeiten, ob schon bei Kooperationsbeginn, also bei Gesellschaftsgründung, die zu jener Zeit bestehende Motivationslage der Gründungsgesellschafter, ein spezielles, später eventuell hervortretendes Konfliktpotential bestimmt bzw. aus dieser vorhergesagt werden kann. Nach den Aussagen *Böhms* entsteht Konfliktpotential im Gesellschafterverhältnis, wenn letzteres hinsichtlich der Gründe oder Voraussetzungen für die Kooperation ganz oder teilweise verändert wird, ohne dass Ersetzungen erfolgen. Sehr prägnant gelingt dem Autor, die Diskrepanz zwischen Konfliktursache und -ausprägungen darzustellen und diese auf die Komplexität des Sozial- und Wirtschaftsverhältnisses der werbenden Gesellschaften zurückzuführen.

In dem sich anschließenden Kapitel „Konfliktlösungsmechanismen“ stellt der Autor in unterschiedlicher Ausführlichkeit jene Verfahren vor, die potentiell geeignet sind, einen Konflikt zwischen Gesellschaftern einer personalistischen Gesellschaft zu beenden. Er stellt im Rahmen der innergesellschaftlichen Konfliktlösungsmechanismen, neben einer Erörterung der Beschlussfassung durch die Gesellschafter, die Verhandlung als solche interdisziplinär dar und strukturiert sie in einer für den Leser interessanten Weise nach ihren Chancen und Barrieren. Im Bereich der außergesellschaftlichen Lösungsmechanismen untersucht der Autor recht kurz die Arbeit von Parteiberatern und die von Dritten. Die Analyse von forensischen Verfahren gelingt dem Autor gut; er bereitet die Problematik der sachlichen Verengung umfänglich auf, die notwendig entsteht, wenn ein Konflikt gerichtlich entscheidbar gemacht wird. In diesem Zusammenhang versucht der Autor, ohne darin ganz zu reüssieren, die oft geübte negative Kritik an der Vergangenheitsorientierung gerichtlicher Verfahren mit einem

Verweis auf Unterlassungsklagen auszuräumen. Er resümiert am Ende jenes Kapitels schließlich, dass Verfahren, die auf eine Drittentscheidung angelegt sind, nur in Ausnahmefällen eine Beendigung der Konfliktaustragung ermöglichen; Gründe hierfür sieht der Autor sicher folgewürdig in dem hohen Formalisierungsgrad jener Verfahren.

Mit dem Vorgenannten ergibt sich eine gute Anknüpfung an das in seinem Ablauf zwar auch bestimmten Regelungen unterworfen, aber in seiner Finalität doch weitgehend frei gestaltbare Mediationsverfahren, welches *Böhm* ein eigenes Kapitel wert war. Die Mediation als Medium zur Konfliktlösung wird in Abgrenzung zur Verhandlung detailliert untersucht, Gemeinsamkeiten und Unterschiede zu dieser dargestellt. Der Autor legt überzeugend dar, dass Mediation gegenüber rechtsförmigen Verfahren für eine Bearbeitung eines Konflikts innerhalb einer personalistischen Gesellschaft besonders geeignet ist, weil sie der ständigen Komplexitätserweiterung im Gesellschafterstreit gleichsam korrespondierend und an diese adaptierbar gegenübersteht.

Das letzte Kapitel der „Verfahrensgestaltung“ gibt Tipps zum Einsatz von Mediationsklauseln in Gesellschaftsverträgen. Es finden sich dort auch einige brauchbare Formulierungsbeispiele. Sinnvoll erscheint die Empfehlung des Autors, nicht zwingend die Durchführung eines Mediationsverfahrens vorzuschreiben, bevor eine Klage erhoben werden kann. Die Vorteilhaftigkeit eines Mediationsverfahrens besteht ja auch gerade darin, freiwillig und ohne Zwang alternative Lösungen zum gerichtlichen Weg anzustreben; entsprechend gering ist die Aussicht auf Erfolg, will man ein Mediationsverfahren notwendig erzwingen. Neben jedem gerichtlich anhängigen Streit kann jederzeit parallel ein Mediationsverfahren begonnen oder fortgeführt werden. Nach folgewürdiger Aussage des Autors bietet Mediation als Verhandlungsprozess unter Einschaltung eines neutralen Dritten die Chance, Verhandlungsbarrieren zu überwinden, ohne vorher alle Mittel der Konfliktaustragung einsetzen zu müssen.

Das Buch schließt mit einem kurzen „Ergebnisteil“, der in nur neun Punkten die Resultate sämtlicher Untersuchungen der Arbeit kurz

und präzise zusammenfasst. In dieser prägnant formulierten Enumeration ist, gleich einer Essenz, alles in konzentrierter Form enthalten, was sich dem Leser bei der lohnenden Lektüre des Buches in guter Ausführlichkeit erschließt.

Diese Rezension wurde veröffentlicht in „ZKM-Zeitschrift für Konfliktmanagement“ 6/2000, Seite .