

Vorwort.....	11
Einleitung.....	13
1. Facilitation als Anwendungsfeld für mediative Kompetenz	17
2. The A.R.T. of Facilitation	23
2.1 Auftrag (A): Aufgabe und Arbeitsbündnis	26
2.2 Rahmenbedingungen (R).....	33
2.3 Teilhabe (T).....	38
3. „The ART to be a Facilitator“: Das Kompetenzmodell	45
4. Das Arbeitsbündnis als Schlüssel zum Erfolg	55
5. Facilitation-Tools: Werkzeuge des Ermöglichens.....	63
5.1 Systemische Tools	74
5.1.1 Tools mit Blick auf das größere Ganze	77
5.1.2 Tools mit Blick auf das Gruppensystem	81
5.2 Dialogische Tools	85
5.2.1 Moderieren: Den Gruppenrahmen für den Dialog mit allen einrichten....	89
5.2.2 Mediiieren: Den dialogischen Prozess ermöglichen und gestalten	94
5.2.3 Multiplizieren: Dialogorientierte Kommunikation ver-selbst-ständigen...	96
5.3 Strukturierungstools: Das Prozessdesign p.a.s.s.gerecht entwerfen.....	97
5.3.1 Kriterien zur Auswahl strukturierender Modelle	100
5.3.2 Von der Kunst des Sammelns und Versammelns: „Klassische Tools“ für Dialog im System.....	107
5.3.3 Das Mediationsphasenmodell als Liberating Structure nutzen.....	119
5.4 Methoden und Interventionen.....	122
5.4.1 Die Teamuhr als exemplarisches Tool für situationsgerechtes Intervenieren im Prozess der Gruppe.....	132
5.4.2 Mediative Tools, um den Dialog im Prozess moderierend, mediierend und multiplizierend zu begleiten	138

6.	Facilitation for Change: Veränderung mediativ ermöglichen und begleiten.	153
6.1	Das Pilotprojekt: Wenn der Auftrag ist, Veränderung zu initiieren	154
6.2	Best Practice: Was prägt in Veränderungsprozessen die Möglichkeiten zum Dialog im System?	155
6.3	In der Struktur der Veränderungslandkarte intervenieren	158
6.3.1	Klarheit schaffen.....	159
6.3.2	Eine Vertrauensbasis herstellen	161
6.3.3	Veränderung ermöglichen.....	163
6.3.4	Kooperation etablieren.....	164
6.3.5	Anregungen zum Einsatz der Veränderungslandkarte als Liberating Structure.....	164
6.4	Ein Change-4Mat prozessorientiert gestalten und begleiten	169
6.4.1	Vom 4Mat zur Liberating Structure	170
6.4.2	Im 4Mat mediativ intervenieren	172
6.4.3	Varianten zum Einsatz des Modells	175
7.	Von der Gruppe zum Team – Teambildung und Teamentwicklung als Auftrag für Facilitation.....	179
7.1	Teamentwicklung bei MARKETHING – ein Fallbeispiel	180
7.2	Best Practice: Was prägt in Teambildungs- und Teamentwicklungsprozessen die Möglichkeiten zum Dialog im System? .	182
7.3	Teambildung bei MARKETHING: Leitbildentwicklung im 1-2-4-All.....	192
7.4	Teamentwicklung bei MARKETHING: Vier Jahreszeiten im Prozesskalender mediativ begleiten	196
7.4.1	Frühling: Loslegen	200
7.4.2	Sommer: Alles ist hell	203
7.4.3	Herbst: Früchte sammeln und Marmelade kochen	205
7.4.4	Winter: Einkehr und startklar machen	206
8.	Abschluss und Ausblick	211
	Danksagung.....	213
	Ausbildungsangebot Mediative Kommunikation, Mediation und Facilitation ...	215
	Literatur.....	217
	Index	223
	Anmerkungen.....	227