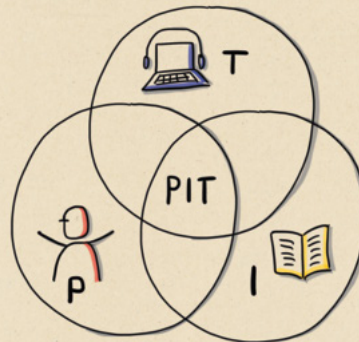


Rebekka Ludwig
Florian Gründel

Das PIT-Modell für Präsentationen und Moderationen

Person, Inhalt, Technik:
praktische Umsetzung
in Präsenz und digital

 E-Book inside +
Online-Material



BELTZ

Leseprobe aus Ludwig und Gründel,
Das PIT-Modell für Präsentationen und Moderationen,
ISBN 978-3-407-36811-9 © 2022 Beltz Verlag, Weinheim Basel
[http://www.beltz.de/de/nc/verlagsgruppe-beltz/
gesamtprogramm.html?isbn=978-3-407-36811-9](http://www.beltz.de/de/nc/verlagsgruppe-beltz/gesamtprogramm.html?isbn=978-3-407-36811-9)

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	10
➤ 01 Einstieg	13
Reden – eine zivilisatorische Leistung	14
Struktur	14
Fokus	15
Begriffe	16
Anliegen	19
Das PIT-Modell	20
Die Entstehung des PIT-Modells	20
Die Arbeit mit dem PIT-Modell	26
Was fehlt?	32
Wie anwenden?	33
➤ 02 Person	39
Persönlichkeit	40
Me, myself and I	41
Körper	47
Wenn das Herz in die Hose rutscht – Körpersignale beachten	47
Der Körper als Hinweisgeber	49
Den Körper aktiv als Werkzeug nutzen	55
Stimme	62
Die eigene Stimme kennenlernen	63
Ausdruck	65
Artikulation	66
Das Lächeln in der Stimme	66
Sprache	68
Handwerk Sprache	69

Hörbare Persönlichkeit	74
Anlass	79
Äußerlichkeiten	83
Sei du selbst!	83
Ein geeignetes Erscheinungsbild	84
Leitungskompetenz	91
Themenzentrierte Interaktion	91
Das Vier-Faktoren-Modell	96
Der konkrete Nutzen des Modells	99
Planung und Analyse	104
Selbstleitung	106
Biografiematrix	107
Inneres Team	113
➤ 03 Inhalt	117
Kommunikationsanlass	118
Workshop, Seminar, Training, Vortrag – was soll es sein?	119
Bedenkenswertes zum Anlass	125
Inhaltliche und formale Einbettung	130
Kommunikationsstrategie	132
Aufbereitung der Inhalte	132
Angestrebte Narrative	138
Visualisierung	139
Zielgruppe	141
Die Arbeit an der Zielgruppe	141
Storytelling	150
Das Narrativ	150
Die Geschichte	152
Gestaltung	160
Begrifflichkeit	161
Inhaltliche Gestaltung	161
Grafische Gestaltung	162

Formen	177
Fazit	178
Qualität der Inhalte	181
Achtung Zitat!	181
Ach nein, ach was, ach so ...	182
➤ 04 Technik	185
Wirkungsraum Bühne	186
Große Bühnen	187
Mittlere Bühnen	190
Kleine Bühnen	191
Offene Bühnen	191
Digitale Bühne (Studio versus einzelne Kamera)	191
Stimmen Sie sich ab und seien Sie flexibel	193
Mikrofon	194
Signalweg und Signalqualität	194
Auf der Bühne	198
Im Studio	205
Digital	206
Licht	211
Auf der Bühne	211
Digital	216
Kamera	219
Built-In, Webcam, (Semi-)Profi	219
Bildausschnitt und Hintergrundgestaltung	221
Bildmischer	227
Signalweg verstehen und kontrollieren	229
Beamer und Monitor	232
Videobeamer	232
Monitor	236
Software als Werkzeug zur Vermittlung von Inhalten	238
Präsentationssoftware	238

Meetingsoftware	244
Kollaborationssoftware	252
Sessionplanung	256
Besonderheiten in Onlineformaten	256
Verantwortung	266
Vollständige Verantwortung	266
Mitverantwortung	268
➤ 05 Wechselwirkungen	271
Wechselwirkungen zwischen den Aspekten	272
Inhaltlich-methodische Dimension	274
Emotionale Dimension	275
Zeitliche Dimension	275
Wechselwirkung(en) im Zentrum: PIT	277
Wechselwirkung Person–Inhalt	279
Selbstsicherheit	280
Rhetorik	281
Leitung	282
Diversität	283
(Inter-)Kulturelle Aspekte	284
Wechselwirkung Inhalt–Technik	286
Medienbrüche	286
Technik kreativ einsetzen	288
Technik ist kein Selbstzweck	289
Methodisch-didaktischer Technikeinsatz	290
Technik streikt	291
Wechselwirkung Technik–Person	294
Moderation	295
Teilnehmende	295
Bildgestaltung	297
Einsamkeit	298
Erzählstrukturen	299

➤ 06 Anhang	301
Schlusswort	302
Was fange ich jetzt mit dem PIT-Modell an?	302
Danksagung Florian	304
Danksagung Rebekka	306
Die Autoren	309
Links zu Websites	310
Literaturverzeichnis	314

Die Icons bedeuten:



Beispiel



Übung



Info



Wichtig



Fazit



Zusammenfassung



Tipp

Vorwort

Dieses Buch hat eine lange Vorgeschichte. Wir haben uns schon 2018 mit dem Gedanken beschäftigt, unser Know-how in Sachen Moderation, Training und Präsentation zu Papier zu bringen. Wie es oft so ist, kamen immer wieder Dinge dazwischen. Mal ganz andere, mal welche, die zwar mit dem Thema des Buches zu tun hatten, aber in einem anderen Format: unter anderem in Form eines Ausbildungskonzepts für Moderatorinnen und Moderatoren. Das Thema Moderation beschäftigt uns schon länger, als der Gedanke ein Buch zu schreiben. Ebenfalls schon länger reifte das dem Ausbildungskonzept zugrunde liegende Kommunikationsmodell in uns, dessen erste Idee 2013 unter dem Namen »Ganzheitliches Vortragscoaching« das Licht der Welt erblickte. Seitdem haben wir es verfeinert und immer weiterentwickelt. Mittlerweise hat es sich unter dem Kürzel PIT etabliert. Aber auch PIT entwickelt sich weiter, denn je mehr Menschen damit in Kontakt kommen, darüber nachdenken, es anwenden und Methoden entwickeln, umso weiter entwickelt sich das Modell. Es entstehen Methoden und Werkzeuge, die darauf aufbauen und das Modell durch die Erfahrung der Nutzerinnen wieder beeinflussen.

Das PIT-Modell hat uns bei der Planung der Struktur dieses Buches einiges abverlangt. Wie baut man ein Buch, also ein Medium, das seinem Wesen nach eher linear und chronologisch funktioniert, so auf, dass die Dynamik des Modells, insbesondere der Aspekt der Wechselwirkungen vernünftig abgebildet wird? Kein leichtes Unterfangen. Vermutlich werden Sie an etlichen Stellen Inhalte lesen, die wir an einer anderen Stelle verortet haben, als Sie das vielleicht getan hätten.

Genau diese »Schwierigkeit«, also die Situation, dass Sie beim Lesen manche Dinge vielleicht an anderer Stelle im Modell sehen als wir, ist ganz wunderbar. Denn das ist bereits der erste Schritt, den das Modell bewirken will: selbst denken, Erlebtes bewerten und individuelle Wechselwirkungen deutlich machen. Das Modell kann prinzipbedingt immer nur Beispiele geben, Struktur-, Logik- und Bewertungsvorschläge machen. Gefüllt werden muss

es mit dem eigenen Erleben der drei zentralen Aspekte Person, Inhalt, Technik sowie deren Wechselwirkungen.

Wenn Sie also schon beim Lesen an der einen oder anderen Stelle erleben, dass Sie Dinge anders im Modell verorten würden, als wir das getan haben, dann freut uns das sehr, denn das heißt, das Modell wirkt, Sie arbeiten bereits damit.

Zur langen Vorgeschichte des Buches gehört auch, dass wir es schon vor der Coronapandemie veröffentlichen wollten. Wir wussten zwar, dass einiges vielleicht der Zeit voraus war, denn die Menschen von der Notwendigkeit einer qualitativ hochwertigen Onlinemoderation zu überzeugen, gestaltete sich bis vor Kurzem eher schwierig. Der Tenor war zwar »Das wäre wichtig«, aber eben: wäre. Viele konnten sich dazu nicht auffaffen, wollten sich nicht damit auseinandersetzen. Viele der Angebote, die wir seit 2014 – damals unter dem Begriff »Didaktik für Webinare« – gemacht haben, verschwanden wieder in der Versenkung. Oder sie fanden gewissermaßen unter »Ausschluss der Öffentlichkeit« in kleinen, dafür umso engagierteren Teilnehmerkreisen statt.

Corona hat das fundamental geändert. Das Bewusstsein ist jetzt sehr viel breiter angekommen, zudem glücklicherweise anders, als von uns befürchtet. Denn wir hatten fest damit gerichtet, dass sich nun niemand mehr für Qualität interessiert, wo Onlineformate doch gerade zum Massenphänomen geworden sind. Vielleicht gerade wegen der monatelangen Teilnahme an überwiegend schlecht moderierten Onlineveranstaltungen aller Art, erleben wir heute eine große Nachfrage nach Moderationskompetenz online, also in digitalen Formaten. Gleichzeitig wirkt sich das auf die Präsenzformate aus. Auch hier wird Qualität stärker eingefordert.

Das Schöne am Thema ist, dass Sie gar nicht nennenswert zwischen Moderationskompetenzen zwischen offline und online unterscheiden müssen. Die Grundlagen für Qualität sind zunächst die gleichen. Dennoch gibt es natürlich spezifische Besonderheiten, auf die wir jeweils eingehen und die sich auch im Modell abbilden.

Wir wünschen Ihnen viel Freude beim Lesen und viel Erfolg beim Moderieren und Präsentieren, egal ob offline, online oder »blended« beziehungsweise hybrid.

Wir haben uns Gedanken gemacht, wie wir es am besten kenntlich machen, welche Inhalte von Rebekka und welche von Florian stammen. Abgesehen davon, dass wir natürlich gemeinsam alle Inhalte besprochen und entwickelt haben, ergibt sich dennoch eine Aufteilung, wer welche Inhalte ganz praktisch zu Papier bringt. Um das für Sie sichtbar zu machen, haben wir uns zu einem sprachlichen Kniff entschlossen, um damit einerseits zu zeigen, wer da federführend schreibt, andererseits um die Frage nach sprachlicher Inklusion zu klären. Rebekka benutzt dafür das generische Maskulinum, Florian das generische Femininum, an manchen Stellen wiederum verwenden wir die Endung »ende« wie beispielsweise in Teilnehmende. Und manchmal meinen wir das jeweilige Geschlecht genau so, wie es gerade im jeweiligen Kontext von uns verwendet wird.



Einstieg

Reden – eine zivilisatorische Leistung

Wie fängt man ein Buch über ein Modell an, das die zivilisatorische Leistung Kommunikation darstellt, das die Wirkung und Wechselwirkungen von Kommunikation deutlich macht, an einem Tag wie dem 24.02.2022? Einem Tag, der in die Geschichtsbücher eingehen wird als das erschreckende Beispiel dafür, welchen zivilisatorischen Bruch es bedeutet, nicht mehr zu reden, sondern Waffen sprechen zu lassen. Ich habe am Morgen dieses Tages ernsthaft überlegt, ob dieses Buch und das Modell, das wir darin beschreiben, nach einem solchen Tag überhaupt noch eine Bedeutung haben kann. Nach einem Tag im Schock bin ich am Ende dieses Tages dennoch an den Punkt und zur Erkenntnis gekommen, dass es auch in den dunkelsten Stunden der Menschheit nichts Besseres gibt als Kommunikation. Das ist eigentlich nichts Neues, denn das musste die Welt leider schon oft erleben. Und: Immer wieder hat sich gezeigt, dass das Wort stärker ist und mehr Kraft hat, als jede Form physischer Gewalt. Gerade in Zeiten, in denen es scheint, die Kommunikation hätte keine Bedeutung mehr, ist es umso wichtiger, sich bewusst zu machen, über welchen zivilisatorischen Wert die Menschheit mit der Fähigkeit zu kommunizieren verfügt. Es sollte also gerade jetzt umso wichtiger für uns sein, Kommunikation zu verstehen und sie regelrecht zu feiern. Das PIT-Modell und dieses Buch möchten gute Gastgeber für eine Feier der Kommunikation sein. Wir laden Sie ein mitzufeiern!

Zunächst möchten wir Sie mit der Struktur des Buches vertraut machen, Begrifflichkeiten (er)klären, die im Buch Verwendung finden, und eine Standortbestimmung vornehmen, wo wir das Modell sehen und mit welchem Selbstverständnis wir an und mit dem Modell arbeiten.

Struktur

Die Struktur des Buches orientiert sich am Modell. Jeder Aspekt des Modells ist ein eigener Teil im Buch. Die Kapitel dazu behandeln typische Einflussfaktoren des jeweiligen Aspekts. Wie bereits im Vorwort erwähnt, war es

eine große Herausforderung, die Dynamik des Modells im Format Buch abzubilden. Wir verweisen daher im Text häufig auf weitere Einflussfaktoren in anderen Kapiteln. Es liegt bei Ihnen, ob Sie dann chronologisch weiterlesen oder hin und her springen möchten. Am Ende jedes Kapitels finden Sie eine Einordnung des Einflussfaktors in das PIT-Modell. Ein wesentliches Element des PIT-Modells sind die Wechselwirkungen. Der fünfte Teil des Buches beschäftigt sich daher mit den Wechselwirkungen: wie sie im Modell sichtbar werden, ihren Bedeutungen und wie sie in der Praxis wirken.

Fokus

Der Fokus entspricht dem Buchtitel: Es geht um Präsentieren und Moderieren und wie das PIT-Modell dabei helfen kann. Das Modell und seine Anwendungszwecke sind jedoch nicht darauf beschränkt. So werden Sie in diesem Buch anderen Kommunikationskontexten begegnen – und vielleicht an eigene Kommunikationssituationen aus anderen Bereichen denken müssen –, wo das Modell ebenfalls Gültigkeit haben kann. Letztlich ist Präsentieren und Moderieren nur ein möglicher Fokus eines allgemeinen Modells zur technologieunterstützten und technologiebasierten Kommunikation. Jede Kommunikationssituation, in der alle drei Aspekte Person, Inhalt und Technik vorkommen, ist eine, die sich im Modell abbilden lässt.

Dabei stellt sich die Frage, wie man den Aspekt Technik definiert. Versteht man Technik als das, was wir heute unter Kommunikationstechnologien verstehen? Oder lässt sich der Aspekt Technik nicht noch viel weiter fassen? Nämlich als alles, was in irgendeiner Form ergänzend genutzt wird, um verbale Kommunikation zu unterstützen und ihre Wirkung zu stärken. Der Begriff Requisite bezeichnet das ganz gut, denn ähnlich wie die Hochtechnologie, die für moderne Kommunikation beherrscht sein muss, muss jede Form von Requisite – ganz egal wie Hightech oder Lowtech – ebenfalls beherrscht werden. Letztlich geht es beim Aspekt Technik um das Beherrschen von allem, was die eigene Kommunikation ergänzt und in ihrer Wirkung unterstützen soll. So grundlegend wollten wir es jedoch, bezogen auf den Fokus des Buches, nicht machen. Daher haben wir uns auf moderne Kommunikationstechnologien beschränkt.

Begriffe

Damit Sie genau wissen, was wir meinen, wenn wir über bestimmte Dinge schreiben, erläutern wir nun einige Begrifflichkeiten. Das ist für die Beschreibung des Modells notwendig, damit es so verstanden wird, wie es von uns gemeint ist.

Aspekt: Das PIT-Modell bildet drei Aspekte ab, die eine zentrale Rolle spielen bei der technologieunterstützten und technologiebasierten Kommunikation. Diese sind namensgebend für das Modell: Person, Inhalt und Technik. Wenn wir also in diesem Buch von einem Aspekt sprechen, dann ist das in fast allen Nennungen gemeint als ein Aspekt des PIT-Modells. In den wenigen Situationen, wo der Begriff Aspekt in seiner allgemeinen Bedeutung verwendet wird, haben wir darauf geachtet, dass das aus dem Kontext heraus hoffentlich erkennbar ist.

Einflussfaktor: Innerhalb eines Aspekts im PIT-Modell finden sich die Einflussfaktoren. Sie spielen eine Rolle für die Bewertung von Kommunikationssituationen. Zwischen ihnen entstehen die Wechselwirkungen, die durch das Modell sichtbar werden. In anderen Kontexten, die sich nicht unmittelbar auf das Modell beziehen, schreiben wir von Einflüssen.

Faktor: Ein wichtiges Kapitel ist das über die Leitungskompetenz und dem darin beschriebenen Vier-Faktoren-Modell. Diese Bedeutung des Begriffs Faktor ist uns wichtig. Wir nutzen ihn im ganzen Buch immer wieder als Referenz auf das Vier-Faktoren-Modell. Wir machen das durch die durchgehende Großschreibung des jeweiligen Faktors deutlich, sodass leicht erkennbar ist, ob es sich um eine Referenz auf einen der Faktoren des Vier-Faktoren-Modells handelt oder um die allgemeine Bedeutung des Wortes Faktor.

Wirkungsorientierung: Die Idee, die hinter dem PIT-Modell steckt, ist die der Wirkungsorientierung. Das Modell soll helfen, erkennen zu können, wo und wie Kommunikation Wirkung entfaltet und welche Aspekte und Einflussfaktoren entscheidend dazu beitragen – auch und gerade durch die Wechselwirkungen, die sich zwischen ihnen ergeben. Dabei ist es für uns von zentraler Bedeutung, dass diese Wirkungsorientierung nicht als Anleitung oder schlimmer noch als Legitimation zur Manipulation verstanden wird. Jede

Form von Kommunikation ist natürlich eine Art, das Gegenüber zu manipulieren, denn es gibt keine wirkungslose Kommunikation. Es macht jedoch einen gewaltigen Unterschied, mit welcher Absicht und mit welchen Werkzeugen und mit welcher daraus resultierenden Wirkung auf das Gegenüber jemand kommuniziert.

Es ist natürlich legitim, beim Publikum Wirkung erzielen zu wollen. Die Legitimation endet jedoch dort, wo jemand mit allen Mitteln versucht, sprachlich zu manipulieren. Diese Form der Manipulation lehnen wir ab. Hierzu gibt es – leider – etliche Methoden. Wir jedenfalls bemühen uns sehr darum, dass diejenigen, die solche Methoden verwenden, das PIT-Modell nicht als Teil ihres methodischen Werkzeugkastens betrachten.

Präsenz: Damit sind Kommunikationsformate gemeint, bei denen alle Anwesenden sich zur selben Zeit im selben Raum befinden. Synonym dafür verwenden wir manchmal den Begriff offline.

Digital: Damit sind Kommunikationsformate gemeint, in denen sich die Anwesenden in unterschiedlichen Räumen befinden. Mitunter finden diese auch nicht zeitgleich statt. Digitale (Kommunikations-)Formate lösen diese zeitliche und räumliche Gleichzeitigkeit auf, allein schon durch die technischen Rahmenbedingungen, die alle digitalen Formate ausmachen. Digitale Formate können zeitgleich stattfinden, müssen das jedoch nicht unbedingt.

Live-Online: Digitale Formate, bei denen alle Teilnehmenden zeitgleich über einen entsprechenden Kommunikationskanal wie eine Meetingsoftware teilnehmen, bezeichnen wir als Live-Online, um klar zu machen, dass die Gleichzeitigkeit der Teilnehmenden eine Rolle spielt, sie sich jedoch nicht physisch im selben Raum befinden.

Blended: Blended ist die – typischerweise nicht zeitgleiche – Kombination aus digitalen Formaten und Präsenz in einem größeren zeitlichen und inhaltlichen Kontext. Häufig findet der Begriff Blended Verwendung im Kontext von Bildungsformaten. Blended Learning findet in einer zeitlich aufeinanderfolgenden Kombination digitaler und in Präsenz stattfindender Lehr-Lernformate statt. Diese Kombination ermöglicht eine Qualität der Lehre, die keines der beiden Formate für sich selbst genommen hätte erreichen können.

Über den Bildungskontext hinaus verstehen wir Blended als die ideale Kombination verschiedener Kommunikationsformate. Es ist ein Begriff, von dem wir annehmen, dass er mit zunehmender Selbstverständlichkeit in der Nutzung unterschiedlicher Formate und Kanäle irgendwann kaum noch eine Bedeutung als abgrenzender, erklärender Begriff haben wird.

Hybrid: Anders als Blended bezeichnet Hybrid eine zeitgleiche Kombination aus Präsenz und Digital, besonders im Hinblick auf mögliche Kommunikationsformate. Bei hybriden Formaten befindet sich ein Teil des Publikums im selben Raum wie die Vortragende und ein anderer Teil des Publikums ist digital zugeschaltet. Dadurch ergeben sich ganz spezielle, dem Hybridformat eigene Besonderheiten, die von der Vortragenden zu beachten sind. Gerade in Moderationssituationen ist Hybrid besonders herausfordernd. Wir greifen diese Thematik an den Stellen des Buches auf, wo es nötig und sinnvoll ist. Insgesamt ist Hybrid als Format jedoch so besonders, dass es sich lohnen würde, darüber ein eigenes Buch zu schreiben.

Virtuell: Dieser Begriff wird häufig synonym für digital verwendet. Wir halten das für problematisch. Sie werden den Begriff in diesem Buch daher nur dann finden, wenn wir ihn exakt so meinen, nämlich wofür er eigentlich steht: für etwas Imaginäres, etwas nicht Reales. Gerade im Zusammenhang mit Kommunikationsformaten benennen wir lieber konkret, auf welche Weise die Kommunikation zustande kommt. Virtuell im Zusammenhang mit Kommunikation zu verwenden halten wir deshalb für problematisch, weil die Kommunikation hoffentlich tatsächlich, also eben nicht virtuell stattfindet und nicht nur von einem Gesprächspartner imaginiert wird. Hier finden Sie ein wunderbares Beispiel für virtuelle Kommunikation: »Die Geschichte mit dem Hammer« von Paul Watzlawick (@001).

Hinweis: Alle Links – gekennzeichnet mit @ – finden Sie gesammelt am Ende des Buches.



Bühne: Wenn wir Bühne nicht in einem spezifischen Kontext benutzen, meinen wir mit Bühne ganz allgemein jede Form von Raum, die Ihnen beim Präsentieren und Moderieren zur Verfügung steht, den Sie also als Wirkungsraum nutzen können.

Anliegen

Aus welchen Gedanken heraus, unter welchen Umständen und mit welcher Intention das PIT-Modell entstanden ist, erfahren Sie auf den folgenden Seiten. Vorab ist es uns wichtig, ein paar Anmerkungen dazu zu machen.

Eine Frage, die bestimmend für das PIT-Modell ist, ist die nach der Wirkung von Kommunikation. Was ist wirkungsvolle Kommunikation? Wie kommt sie zustande? Welche Aspekte und Einflussfaktoren gehören dazu? Wie lässt sie sich erkennen, analysieren und gestalten?

Wir verstehen wirkungsvolle Kommunikation als stimmige Kommunikation. Natürlich lässt sich Kommunikation auch – quasi mit Gewalt – auf ein Maximum an Wirkung hin planen und durchführen. Das wird mit Sicherheit große Teile des Publikums beeindrucken, bleibt aber letztlich nur Blendwerk. Wer so agiert, wird für den betriebenen Aufwand bewundert, aber nicht für die überzeugende Vermittlung von Inhalten. Umgekehrt kann jemand trotz wertvoller Inhalte ohne Beachtung bleiben, wenn es nicht gelingt Person, Inhalt und Technik derart in Einklang zu bringen, dass ein stimmiger Eindruck beim Publikum entsteht.

Ein weiterer wichtiger Punkt für uns ist, Ihnen klar zu vermitteln, dass das PIT-Modell keine absoluten und endgültigen Erkenntnisse vermitteln kann – und auch nicht will. Jede Kommunikationssituation ist so spezifisch, so einzigartig, dass der Grundsatz des Modells bestenfalls lauten kann »Es kommt darauf an«, nämlich auf die jeweilige Situation. So wie die Verhältnismäßigkeit bei der juristischen Bewertung von Situationen von entscheidender Bedeutung ist und stets fragt, ob etwas geeignet, erforderlich und angemessen ist, so gilt das in vergleichbarer Weise für Kommunikationssituationen, die mit dem PIT-Modell »lesbar« gemacht werden können. Ein für alle Mal gültige Wahrheiten werden dabei nicht zu finden sein. Und das ist auch gut so.

Das PIT-Modell soll eine Hilfe sein, Kommunikation wirkungsvoll – im Sinne von stimmig – zu gestalten. Dabei darf die Wirkung nicht zum Selbstzweck verkommen. Fehlt ihr Haltung, wird sie gefährlich, wie andere rein wirkungsorientierte Methoden ohne ethischen Kompass zeigen. Unsere Haltung, in deren Geist wir das PIT-Modell mit diesem Buch erstmals der Öffentlichkeit vorstellen, ist eine humanistische, die sich an den Ideen und Werten von Ruth Cohn orientiert: der Verbindung von Humanität *und* Professionalität.