



*„We collectively create results,
that nobody wants!“*

*Die Theory U bietet eine
Metatheorie, ein Vorgehensmodell
und konkrete „Tools“ für Wandel*

#Attention #Intention #Agency

Theory U – Workshop

MUT Macher & Wegbereiter

Frieder Ittner



b-hero für Resilienz, Team-buildings und mutigen Wandel

Frieder liebt Abenteuer, Sport und neue Projekte. Darum ist er der optimale Begleiter für viele Führungskräfte, Umsetzer und MA in Schlüsselpositionen wenn es darum geht besser mit Herausforderungen und Krisen umzugehen. Seine Markenzeichen #Gelb #Helden-Stories #TechnischeSpielereien

Portfolio:

- Resilienz und pers. Stressmanagement (Basis und Aufbau Workshop/ Seminar)
- Teambuildings und Kulturentwicklung
- Heldenreise Jornada Do Herói (Inner Journey & mehr)

- Resilienz für Führungskräfte und Teams
- Coaching und Sparring
- Kulturentwicklung und OE
- Teamentwicklung
- Keynotes & Moderation

Experte für:

Systemisches Coaching, Kollegiale Beratung, Neurosystemische Konzepte, Storytelling, Kulturentwicklung, OE, Heldenreisen, Mutige Führung, Graves Value System, Arbeit mit Sinn; Future Readiness, Generative Coaching, Resilienz

Professioneller Hintergrund:

- Selbstständiger Berater und Coach (L4L)
- Buch- und Zeitschriftenautor
- Gründer | Vorstand oT – openTransformation AG
- Lehrbeauftragter und Dozent (div. Hochschulen)
- Promotion, Lernkulturen 2012 – 2016 (Life Long Learning Kolleg Austria)
- Verantwortlicher Medien neue Didaktik (isb GmbH)
- M.A. Medienbildung
- Unternehmensberater (IPM, MACH AG)
- Dipl. BWL – Orga & Management


Profil
Frieder Ittner

Projekte und Verantwortlichkeiten

Resilienz Programm für FK und MA (400+ TN)
Heldenreisen & MUT Camps als Events für Teamentwicklung bzw. Führungskräfteentwicklung
Führung und Mobiles Arbeiten bei einem großen Versicherungskonzern (280 Fks, 5 Module)
360 Grad Feedback im Mittelstand als Transformationsprogramm für alle FKs der Organisation
C-Level und FK Coaching mit besonderem Fokus auf schnelle Umsetzung und kreative, neue Lösungen

Referenzen

DATEV eG, Schaeffler Special Machinery, VR Smart Finanz, MACH AG Lübeck, ISB – Institut für systemische Beratung Wiesloch, Donau Uni Krems, Values4Change GmbH, Wissensbilanz GmbH, Heidelberger Druckmaschinen AG, DAI Heidelberg, EnBW AG, BWI GmbH, DHBW Baden Württemberg, PH Heidelberg, Jobcenter Ludwigshafen.

Zertifizierungen & Weiterbildungen

Systemischer Coach (isb Wiesloch, 2 Jahre)
Hypnosystemisches Coaching (Milton Erickson Institut, Dr. Gunther Schmidt Heidelberg, 2 Jahre)
Generative Coach – Level 1 (IAGC / Metaforum – Dilts und Gilligan, 15 Tage)
Organisationsentwicklung nach Trigon und Syst® (Trigon / Metaforum 2020)
Leadership Training Intense (Scherer Group 2017)
Graves Value System / Spiral Dynamics (V4C 4 Jahre)
Diverse Doktoratsprogramme und Summer Schools (2012 - 2015)
Sinnerfüllte Führung – Dr. Harald Pircher (Metaforum 2022)
Neuro-Systemische OE nach Peschke (Metaforum 2019)
Mind Sight – Dan Siegel
Wissensbilanz Made in Germany (Wissenskapital GmbH)

Profil

"If you want motivation for change, tell a better story!"



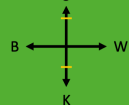
Sie möchten Frieder persönlich kennenlernen oder mehr erfahren?

Kontaktieren Sie uns gerne:
info@b-hero.de | Tel.: +49 151 40518340 | www.b-hero.de

3 Lieblingsmodelle



STAB* Typ



*STAB / SBKW
S = Scharmane B = Bauer
K = Krieger W = Wolf

Weiterführendes

Primäre Branchen
IT, Versicherungen, Finanzen, Automotive, (Weiter-) Bildung, Beratung, Verwaltung

Aktuelle Arbeitsschwerpunkte
Durchführung Resilienz Programme für Führungskräfte und Mitarbeitende

Teamworkshops, Teambuilding und Konfliktmoderation

Kulturanalysen mit Graves & KI, Cultura Due Diligence

Kunden- und Kollegenstimmen

Es war ja schon im Workshop sichtbar, der Samen den wir gesät haben und so langsam geht er auf. Das zeigt sich in den Chats.

Das Thema machen wir gern wieder mit Dir. Denn Du kennst uns.

Die Atmosphäre war von Offenheit und Vertrauen geprägt, wie ich sie selten in einer 3-tägigen Fortbildung erfahren habe.

Gerne wieder so.

Du machst das auf eine besondere Art. Und bei Dir ist das authentisch.

Wachstum gestalten. Gemeinsam.

Kontaktieren Sie uns gerne:
info@b-hero.de
Tel.: +49 151 / 40518340
www.b-hero.de

Authentisch.
Mutig.
Klar.

Workshop Vereinbarungen / Spielregeln



Miteinander



Präsenz

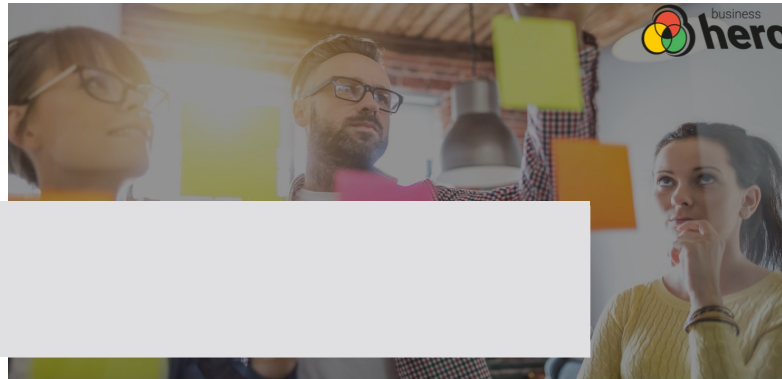


Selbstsorge



Vertraulichkeit

Agenda



Tag 1 Grundlagen, Theorie und aktuelle Themen

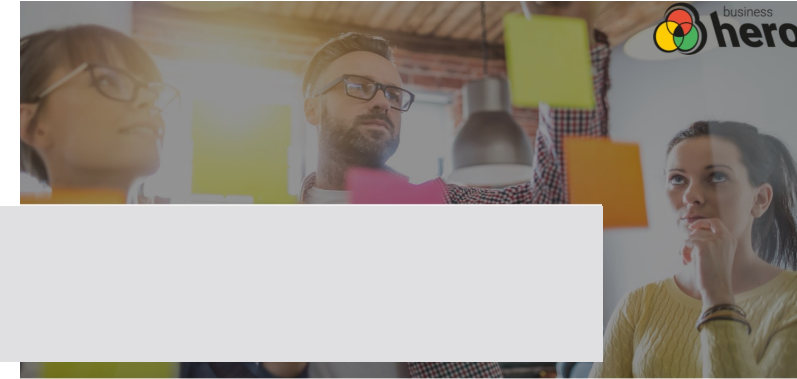
Dienstag*

09.00 Uhr	Ankommen, Eröffnung und Rahmensetzung
09.40 Uhr	Ziele & Erwartungen + Präsenz!
10.40 Uhr	Essenz der Theory U und Toolbox +Journaling
12.15 Uhr	Mittagessen
13.00 Uhr	Rollenspiele und Reflexion
14.15 Uhr	Empathy Walk (Konfliktthemen) + Sharing
16.00 Uhr	Leading from the emerging Future – BA 2028
17.00 Uhr	Vergemeinschaftung und Abschluss Tag 1
18.30 Uhr	Abendprogramm und Abendessen

*Pausen nach Bedarf.

Ansprechpartner:
Frieder Ittner
frieder.ittner@level4learning.com
+49 151/40518340

**Authentisch.
Mutig.
Klar.**



Tag 2 Theory U selbst erleben, der U Prozess

Mittwoch*

08.30 Uhr	Einstieg Tag 2, Recap, Fragen, Experiment
08.55 Uhr	Erläuterung heutiger Ablauf U Prozess nach Trigon
09.55 Uhr	Start in den U Prozess nach Trigon Repeating Questions – Seing – Sensing
12.15 Uhr	Mittagessen
13.00 Uhr	Precensing – Crystallizing - Prototyping
14.50 Uhr	Embodying the New, Sharing
15.40 Uhr	Abschluss Workshop
16.00 Uhr	Ende

*Pausen nach Bedarf.

Ansprechpartner:
Frieder Ittner
frieder.ittner@level4learning.com
+49 151/40518340

**Authentisch.
Mutig.
Klar.**

Erkenntnisse aus den Interviews

Aufgabe 1

Durchführung eines Stakeholder Interviews.

Theory U Toolkit



PRESENCING
INSTITUTE

Aufgabe 2

Durchführung eines Dialog Interviews.

Theory U Toolkit



PRESENCING
INSTITUTE

I. Stakeholder Interviews

Unterschied:

Dialog Interviews sind mit jeweils einem TN des gemeinsamen Workshops.

Stakeholder Interviews sind mit jeweils „einem internen Kunden“.

II. Dialog Interviews

Zielsetzung:

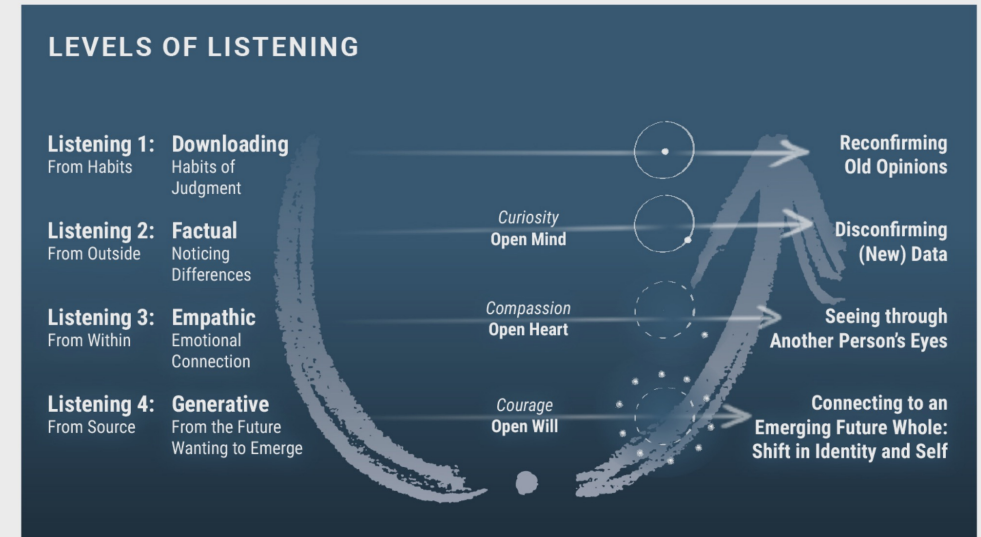
Besser verstehen was aus der Sicht von anderen wichtig ist und die eigene Perspektive (Wahrnehmung) erweitern.

Was war spannend?

Dialog-Interview

- Wie gut hat es mit dem Zuhören geklappt?
 - Welche Filter bzw. Vorannahmen sind Euch aufgefallen?
 - Mit welcher Qualität konntet ihr zuhören?
- L1: Downloading -> Bestätigung
 - L2: Factual -> Irritation, etwas Neues
 - L3: Empathy -> Perspektivwechsel
 - L4: Generative -> Multi-Perspektivisch

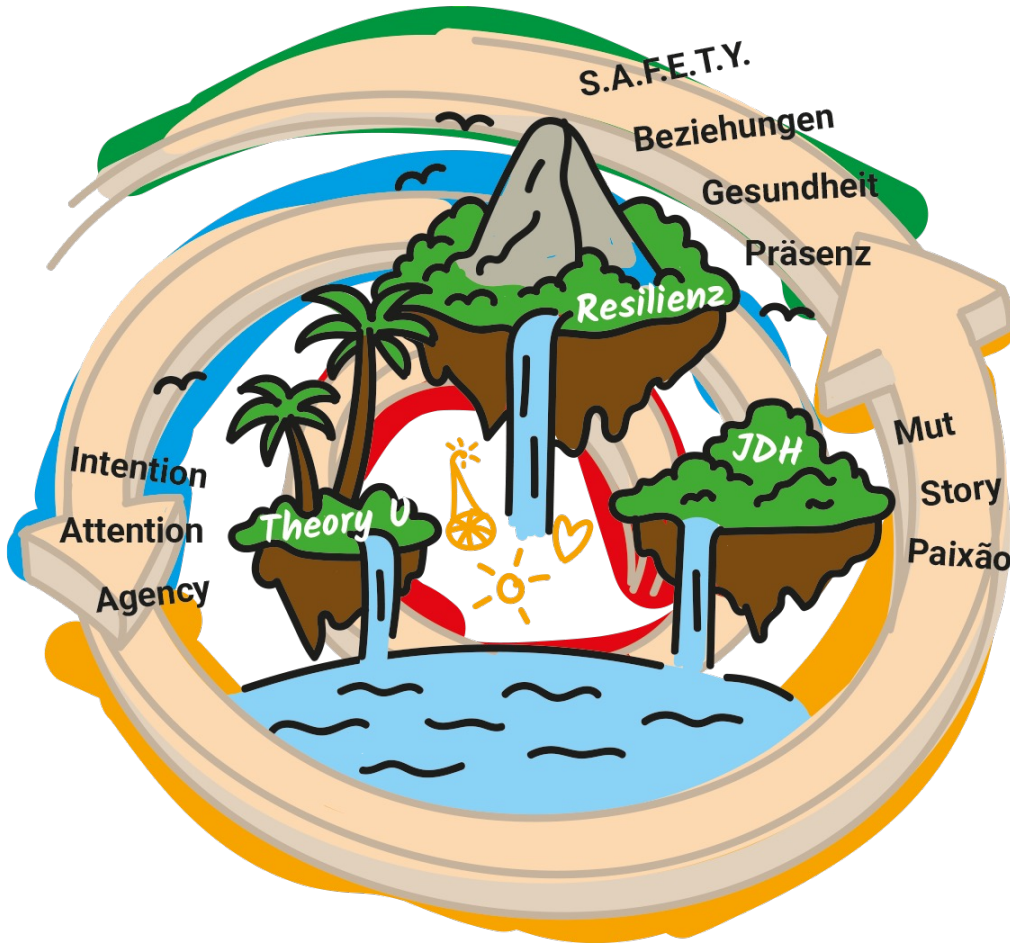
Stakeholder-Interview



Ziele und Erwartungen an die Tage in Daun

Kriterien, nach denen Ihr den Workshop-Erfolg beurteilt

- Inhalte
- Erlebnisse
- Sicherheit in der Anwendung
- Erweiterung der Wahrnehmung und Bewusstsein über Filter



Attention = Aufmerksamkeit und Zustand



Atemübung (5min)

=> Hanna



COACH State

**Centered
Open
Aware
Connected
Holding**



Geleitete Phantasie

Kleine Reise, hin zu einem (un-)spezifischen Erleben



The State defines the outcom => Das Ergebnis wird durch die Qualität der „Präsenz“ maßgeblich bestimmt.

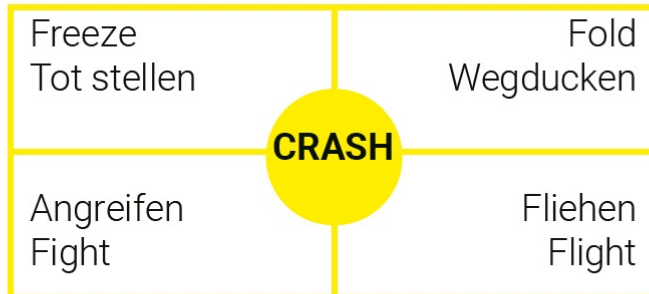
COACH- und CRASH-State

The State defines the Outcome – Der innere Erlebniszustand und der Fokus bestimmen das Ergebnis. Sie überlagern den Prozess – insbesondere bei wichtigen Entscheidungen oder in Krisen.

Ein ausgeprägtes Bewusstsein für die wesentlichen Elemente des COACH-State hilft die Handlungsfähigkeit zu erhöhen und bessere Entscheidungen zu treffen – nicht nur in Krisen.

⇒ siehe auch *Übung Zauberhut/COACH-State*

Neuromuskuläre Blockade



VS

COACH-State – Dein Zauberhut

C = Centered	-> Zentriert
O = Open	-> Offen (Neues)
A = Aware	-> Aufmerksam
C = Connected	-> Verbunden
H = Holding	-> Präsent/Haltend

Es geht um das optimale Zusammenspiel von

Kognition

Emotion

Feld/Intuition



Essenz der Theory U

- 1.) Theory U als Meta-Theorie
Wie funktioniert Veränderung in soz. Systemen? Wie kann Wandel erklärt werden? Wie kann dieser intentional angestoßen werden?
- 2.) Theory U als Vorgehensmodell
in welchen Schritten vollzieht sich „generative Change“? Was ist notwendig um die jeweilige Phase abzuschließen ... auf den Ebenen Welt, Gesellschaft, Organisation, Team.
#Mundo #Makro #Meso #Mikro Ebene
- 3.) Theory U als Toolbox
Sammlung von bewährten Hilfsmitteln, Werkzeugen
Methoden um eine angestrebte Veränderung konkret zu forcieren.

Meta-Theorie
(Wie funktioniert Wandel in Sozialen Systemen)

Vorgehensmodell
(Welche Phasen / Schritte müssen durchlaufen werden)

Toolbox - Werkzeugkoffer
(Welche Hilfsmittel und Methoden haben sich im Rahmen der Theory U bewährt)

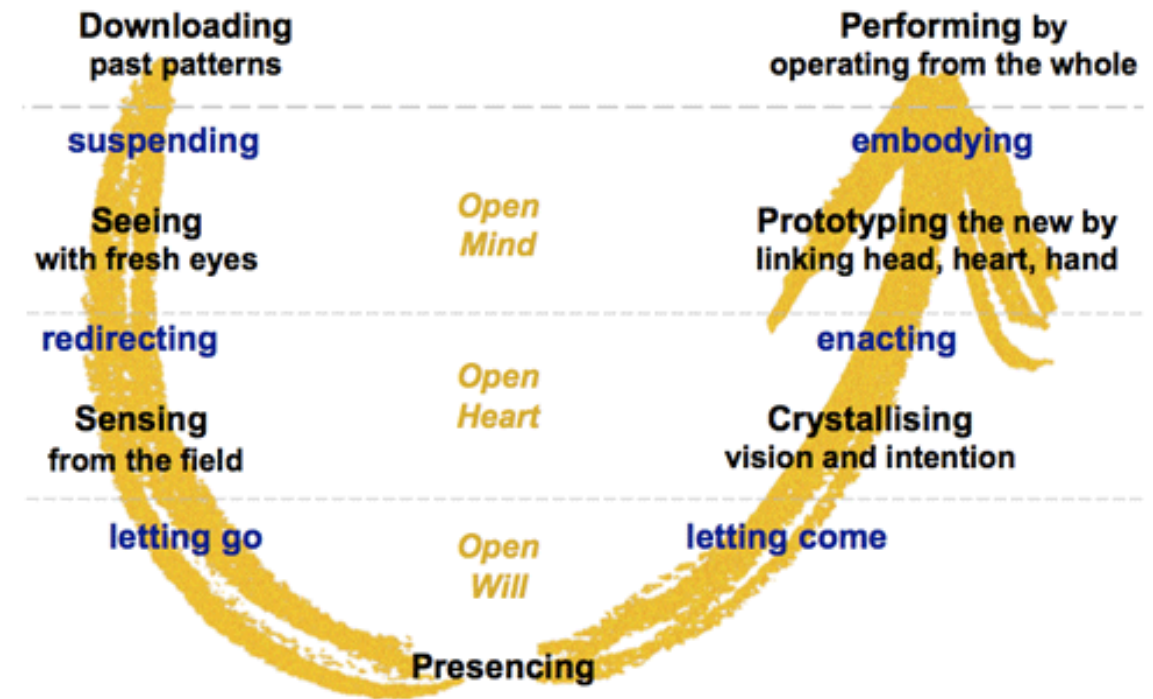
Essenz der Theory U

... und es ist eine **Philosophie**, da eine Idee davon vermittelt wird, wie eine „erstrebenswerte Welt“ bzw. ein Systemzustand aussehen kann.

=> weniger “muddling through” und mehr nachhaltige Lösungen

„We collectively create results, that nobody wants!“

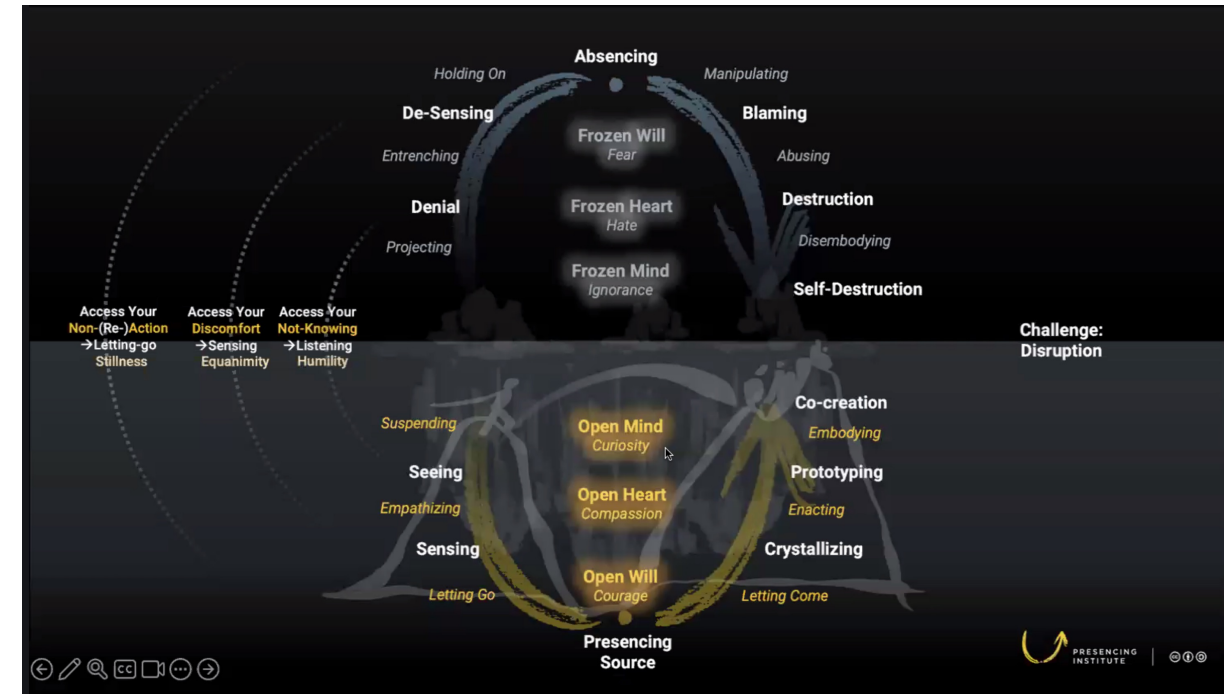
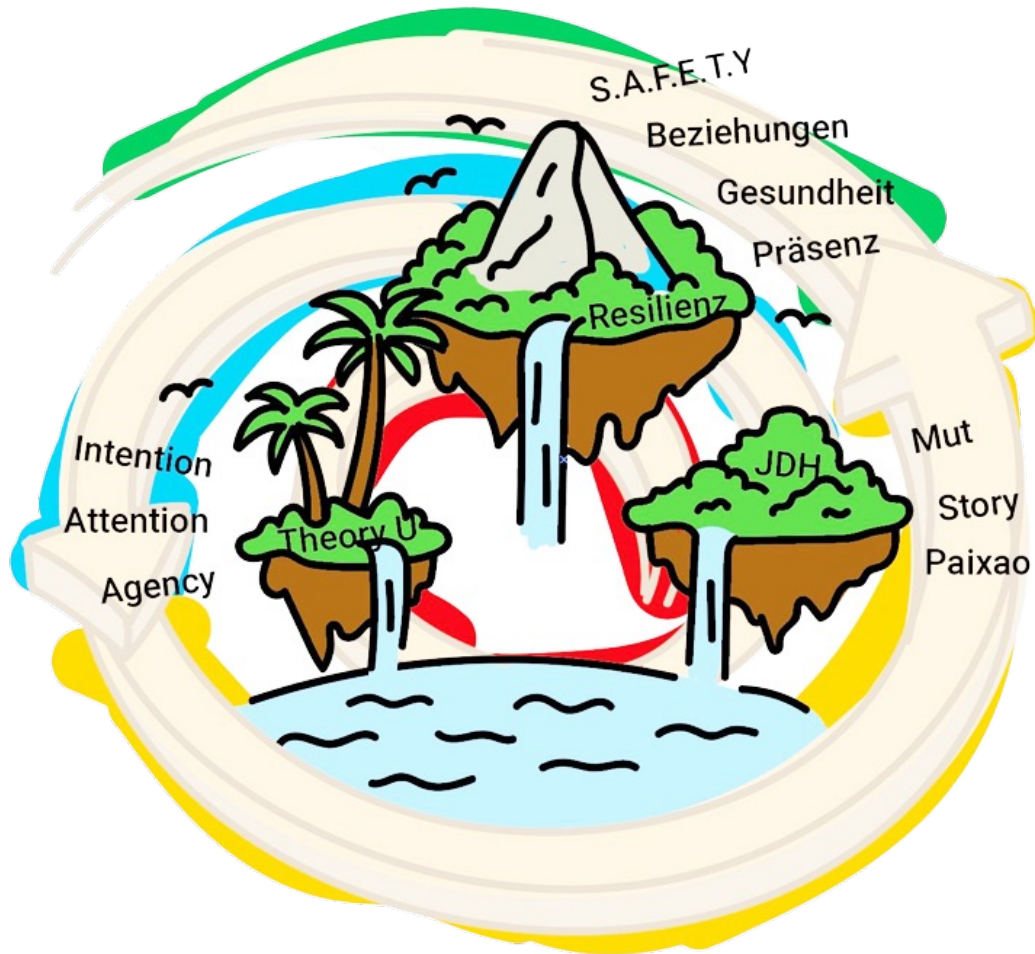
=> **Knowing Doing Gap** (Versuche der Erklärung)



Mit Hilfe von KI

- Theory U ist ein *Framework für tiefgreifende Veränderungsprozesse* in Individuen, Organisationen und Gesellschaften⁶⁷.
- Ausgangspunkt ist der „**blinde Fleck**“: die verborgenen inneren Quellen unseres Denkens und Handelns, die meist unbewusst bleiben²⁵.
- Der U-förmige Prozess beschreibt **den Weg vom Loslassen alter Muster** (linke Seite des U) über das Erspüren neuer Möglichkeiten (Tiefpunkt/Presencing) bis zur Umsetzung innovativer Lösungen (rechte Seite des U)³⁴.
- Presencing, eine Wortschöpfung aus „Presence“ und „Sensing“, bezeichnet das bewusste Wahrnehmen und Realisieren der höchsten zukünftigen Möglichkeit¹⁸. => *Highest Possible Future Self*
- Der Prozess erfordert das Öffnen von Geist („Open Mind“), Herz („Open Heart“) und Willen („Open Will“), um wirklich Neues entstehen zu lassen⁴⁷.
- Zentrale Phasen sind: Beobachten, Erspüren, Innehalten, Kristallisieren, Prototypen entwickeln und Handeln³⁴.
- Theory U betont, **dass nachhaltige Veränderungen nur gelingen, wenn die innere Haltung und das Bewusstsein der Beteiligten sich wandeln**⁶⁷.
- **Lernen** erfolgt nicht nur aus der Vergangenheit, sondern **vor allem aus der Zukunft**, die im Entstehen begriffen ist („leading from the future as it emerges“)¹⁴.
- Tiefe Reflexion, wertfreies Zuhören und kollektive Intelligenz sind Schlüssel für transformative Innovationen⁵⁸.
- Ziel ist es, **Systeme ganzheitlich zu betrachten und gemeinsam Lösungen zu entwickeln**, die aus dem Potenzial der Zukunft schöpfen⁶⁷.

Kerngedanke



When a system is far from equilibrium
small islands of coherence
in a sea of chaos have the capacity to
lift the entire system to a higher order.

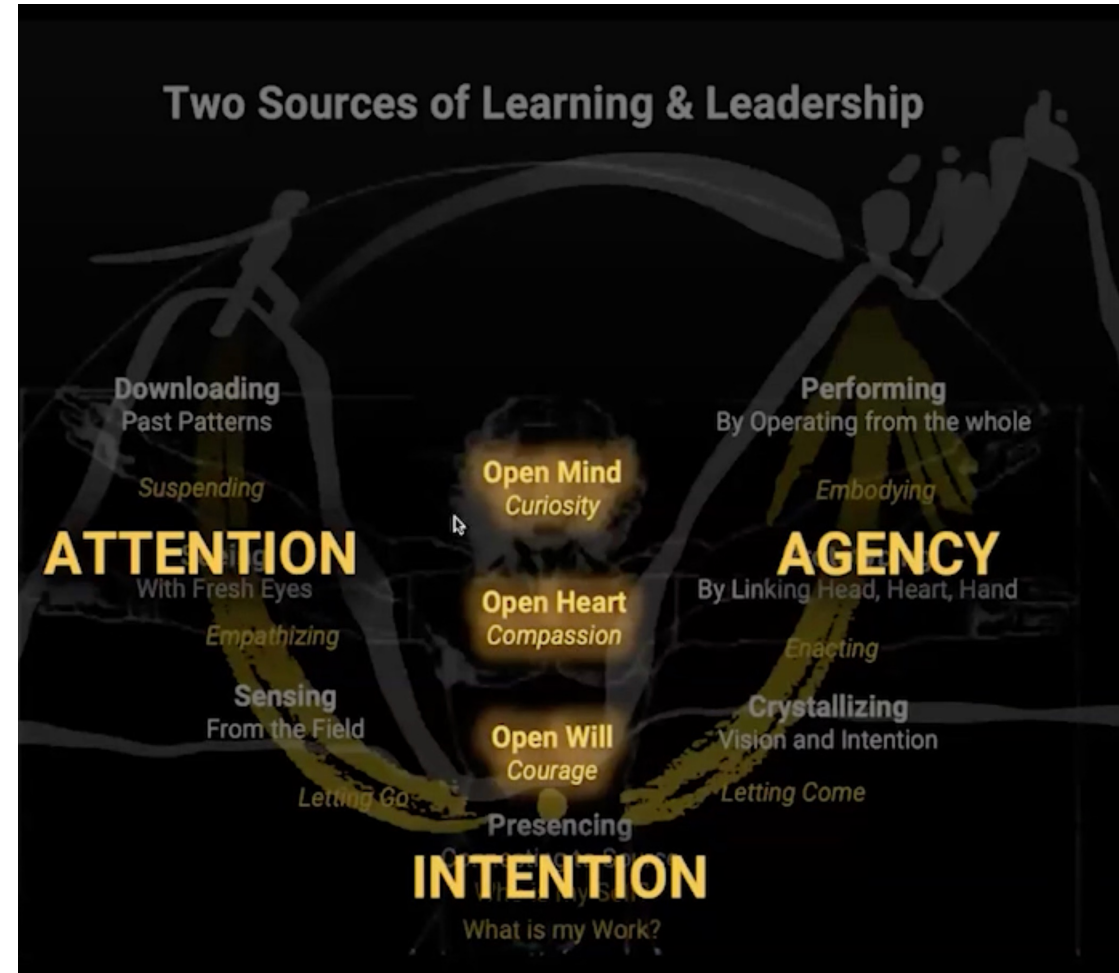
Ilya Prigogine

Theory U - Kompakt

Die Theory beschäftigt sich damit, wie Wandel (Change) in Organisationen, Gemeinschaften oder großen Gruppen bewusst gestaltet werden kann.

Als Kern des Wandels wird bei der Theory eine „erweiterte Wahrnehmung“, also ein besseres Verständnis für die Gesamtsituation, für den System-Zustand gesehen. Der Schlüssel dazu liegt im sog. „Presencing“. Der Begriff steht für eine Mischung aus Präsent sein, Orientierung an einer gewünschten Zukunft und einem bestimmten “inneren Erlebniszustand“.

Auf Basis dieser erweiterten Wahrnehmung folgt der Ansatz dem U-Prozess, welcher in 7 Schritten zu einer Veränderung führt. Das Modell bietet dafür auch einen Werkzeugkasten.

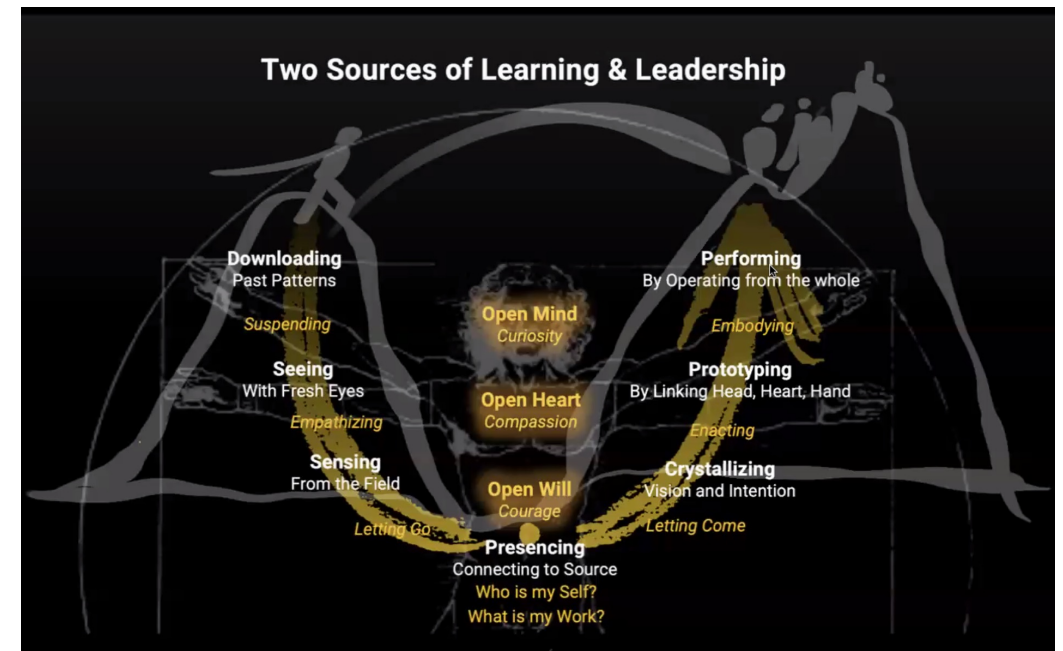


7 Schritte um die Brücke zu bauen

Bei der Theory U geht es darum, aus einem aktuellen Zustand A in einen angestrebten Zustand B zu kommen. Dafür ist es jedoch notwendig zu wissen, was diesen Zustand in der Zukunft ausmachen soll. Denn nur so kann „Leading from the emerging Future“ auch gelingen.

Für unseren gemeinsamen Workshop geht es an dieser Stelle darum, die Neugier bei Euch zu wecken, wie man die aktuelle Situation noch anders verstehen könnte. Wo sind ggf. Dinge, Muster, Glaubenssätze die Euch noch nicht „bewusst“ sind.

Und wie kann man bewusster Zuhören, um von Level 1 auf ein höheres Level zu kommen. Denn Listening und die Fähigkeit die eigenen Wahrnehmungs-Filter zu erkennen sind zentral für bessere Ergebnisse.



Embodiment – Daten und Zuhören

E

Die Glocke – QiGong (5 min)



Balance finden und „Kipp-Punkte“ erspüren, Körperfeedback bewusst wahrnehmen #Präsenz

Die Glocke eignet sich wunderbar um die Wahrnehmung zu schärfen und Körperfeedback besser anzunehmen. Entscheidend dafür ist es die Kipp-punkte wirklich zuzulassen und sich soweit zu bewegen, bis man einen Schritt machen muss.

Teil 1: Mitte finden.

Stelle die beiden Füße schulterbreit nebeneinander, Gewicht zwischen Ferse und Fußballen gleich verteilt, die Hüfte nach vorne rotiert (gerade), die Schul-tern entspannt und den Kopf gerade. Atme 10x tief durch.

Teil 2: Kippunkte erspüren

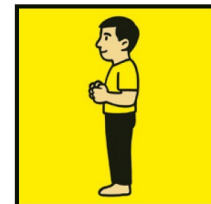
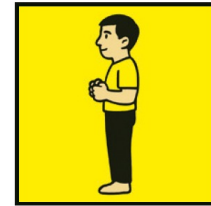
Bewege nun den Oberkörper soweit nach vorne, bis du einen (Ausfall-) Schritt machen musst, um nicht nach vorne umzufallen. Lasse das Gefühl wirken. Bewege dich zurück zur Mitte. Lehne dich nun soweit nach hinten, bis du einen Schritt nach hinten machen musst, um nicht umzufallen. Merke Dir auch hier das Gefühl, spüre dem nach und nimm 3 tiefe Atemzüge.

Teil 3: Pendelbewegung (2-4 min)

Pendle nun zwischen dem vorderen und dem hinteren Kippunkt. Erlaube Dir in einen flüssigen Rhythmus zu wechseln, bis an die Grenze zu gehen, auch wenn es einmal zu weit geht. Wenn du möchtest, atme in die eine Richtung beim Pendeln ein, in die andere aus.

Teil 4: Abschluss und Nachspüren.

Komme zurück zur Mitte. Spüre ob die Balance nun anders ist und nimm 3 tiefe Atemzüge.



LEADERSHIP for AWARENESS-BASED SYSTEMS TRANSFORMATION

CO-SENSING



UN 2.0

from KERSTEN JAVIER
WHAT WE CAN DO to GET to a BETTER PLACE

HOW ARE WE with EACH OTHER at WORK?

HOW ARE WE SHOWING UP?

HOW ARE WE BRINGING EACH PERSON ALONG

CONVERSATION



- 1 DOWNLOADING
- 2 DEBATE
- 3 DIALOGUE
- 4 COLLECTIVE CREATIVITY

2 TYPES of LEARNING:

- 1 The PAST
- 2 The EMERGING FUTURE

3. EXPLORE by DOING

LISTENING

YOUR BUBBLE



SUSPENDING HABITUAL WAYS of SEEING & SHIFTING MINDSETS

to EMBODY WHAT WE WANT to DEVELOP in OUR LEADERSHIP

2. VERTICAL CONNECTION

WITH OUR MOST AUTHENTIC SELF and WORK

4 DISTRACTIONS



ENOUGH TOOLS! GET FACE-TO-FACE...

a DROP in the BUCKET UNLESS THIS BECOMES a MANAGERIAL MOVEMENT

Zwischenstop Tag 1

PRESENCE INSTITUTE

WHAT IS WANTING to DIE?

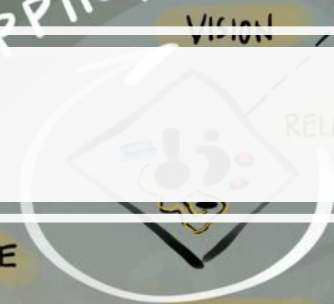
WHAT IS WANTING to BE BORN?

WE ARE NATURAL STORYTELLERS
VULNERABILITY HELPED
REQUIRED HONESTY

PERSPECTIVE

ACTION

3D MAPPING



Arbeitsformen (Tools) der Theory U

Stakeholder und Dialog-Interviews

**Case Clinic (Kollegiale Beratung)
Social Precensing Theater**



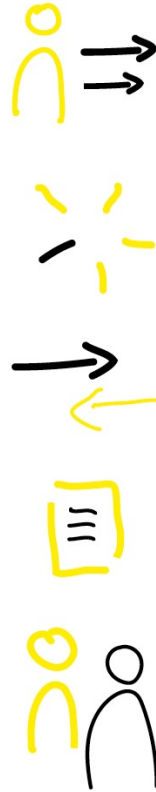
**Learning Journey
Journaling
Empathy Walk
Prototyping
(Schwerpunkt Fehler-Kultur)**

Tools laut Precensing Institute

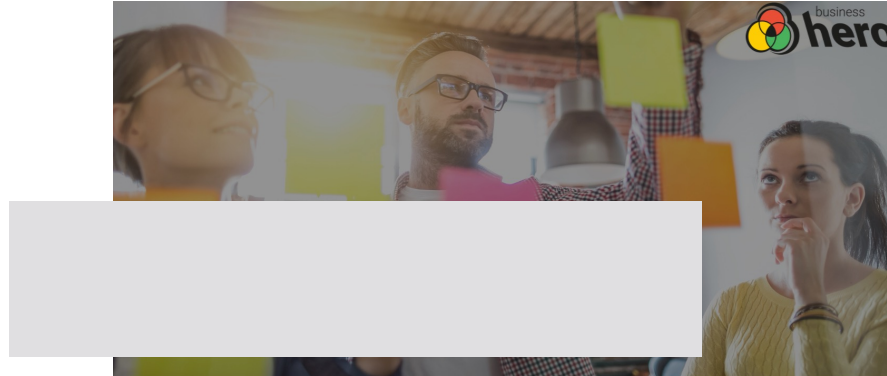
Phase	Ziel/Inhalt	Typische Tools & Methoden
Co-Initiating	Gemeinsame Intention und Zielsetzung, Aufbau von Vertrauen und Dialog	Dialog-Interviews, Stakeholder-Interviews, Coaching Circles
Co-Sensing	Tiefes Wahrnehmen der Realität, Perspektivenwechsel, Systemverständnis	Sensing Journeys, Shadowing, Deep Observation, System Mapping (häufig als System-Choreographie)
Presencing	Verbindung mit der eigenen Quelle, Intuition, inneres Wissen, Zukunftspotenzial erspüren	Stille, Meditation, Guided Journaling, Dialog in der Stille
Co-Creating	Prototyping, schnelles Ausprobieren neuer Lösungen, Lernen durch Tun	Rapid Prototyping, Microcosms (kleine Prototypen oder Experimente), Feedback Loops
Co-Evolving	Skalierung und Integration erfolgreicher Prototypen, Aufbau von Innovations-Ökosystemen	Scaling, Infrastrukturen schaffen, Community Building

Hinweis: Die Stufe Downloading wird hier nicht mehr aufgegriffen, Start mit Level 2

Zeit für Journaling



Agenda



Tag 1 Grundlagen, Theorie und aktuelle Themen

Dienstag*

09.00 Uhr	Ankommen, Eröffnung und Rahmensetzung
09.40 Uhr	Ziele & Erwartungen + Präsenz!
10.40 Uhr	Essenz der Theory U und Toolbox +Journaling
12.15 Uhr	Mittagessen
13.00 Uhr	Rollenspiele und Reflexion
14.15 Uhr	Empathy Walk (Konfliktthemen) + Sharing
16.00 Uhr	Leading from the emerging Future – BA 2028
17.00 Uhr	Vergemeinschaftung und Abschluss Tag 1
18.30 Uhr	Abendprogramm und Abendessen

*Pausen nach Bedarf.

Ansprechpartner:
Frieder Ittner
frieder.ittner@level4learning.com
+49 151/40518340

**Authentisch.
Mutig.
Klar.**

Rollenspiele

Wie kann ich die 4 Level darstellen? Wie verläuft ein Gespräch in

L1:

L2:

L3:

L4: ???

Was ist das besonders?

Aufgabenstellung:

Bildet 2 Gruppen (4 und 5 Personen).

Organisiert Euch je gruppe, besprecht nochmal die 4 Stufen und spielt je ein Gespräch je Stufe durch.

Wichtig: Bei Stufe 4 sollen mindestens 3 Personen in dem Rollenspiel beteiligt sein.

Zeitansatz: 30min Rollenspiel

Anschließend 15min Reflexion



Was kann zu mehr L3 Lösungen beitragen?

Empathy Walk

Fokus auf konkrete Konflikt-Situationen. Wie sehen Lösungen / Verläufe in

L1: Downloading

L2: Open Mind (Veränderungen erkennen) aus?

Was könnte man – und was könnt Ihr konkret für mehr

L3: Open Heart (Empathie, Perspektivwechsel, echtes Verständnis) tun?

Aufgabenstellung:

Findet Euch in 2er Gruppen (Tandems) und einer 3er Gruppe zusammen.

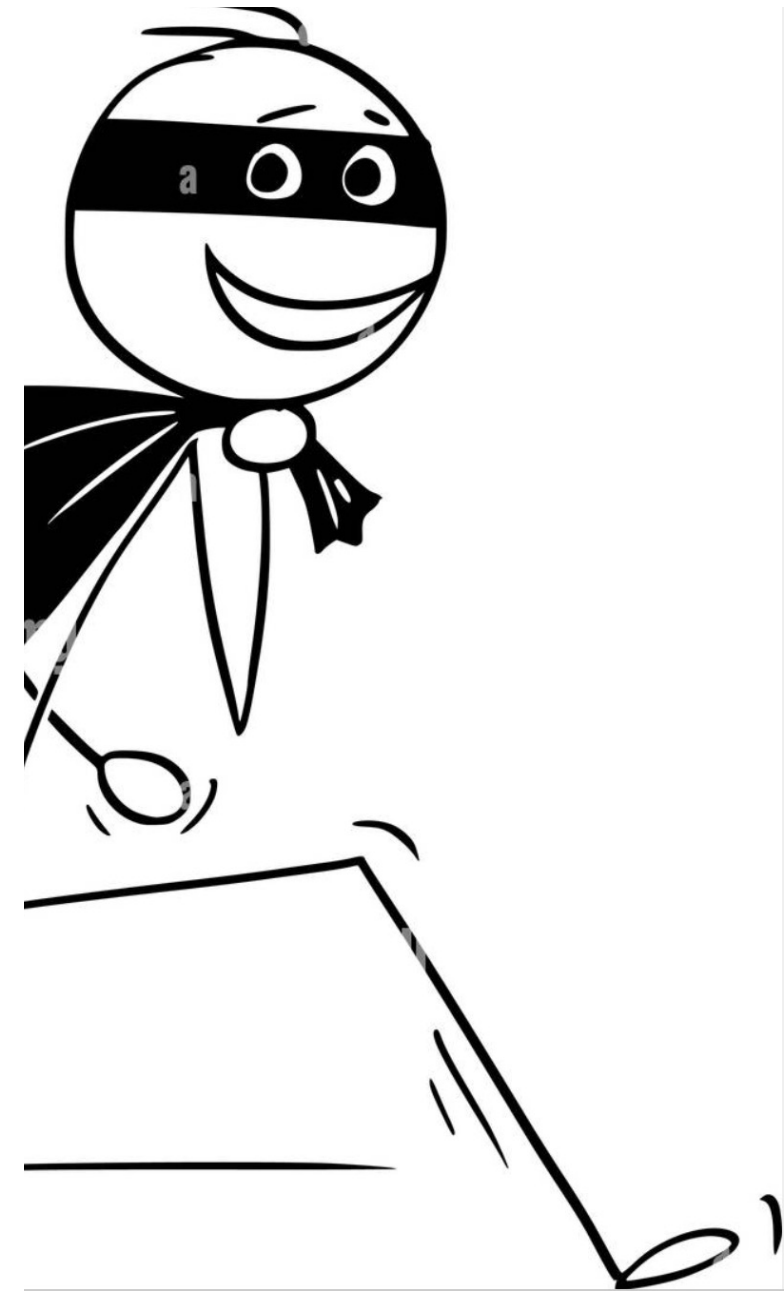
Nehmt Euch 40min Zeit und geht Spazieren oder an einen Ort, wo ihr Euch wohl fühlt. (Bewegung hilft!)

Tauscht Euch aus zu den Situationen in auf L1 und L2. Konkret! Beschreibt detailreich die Abläufe.

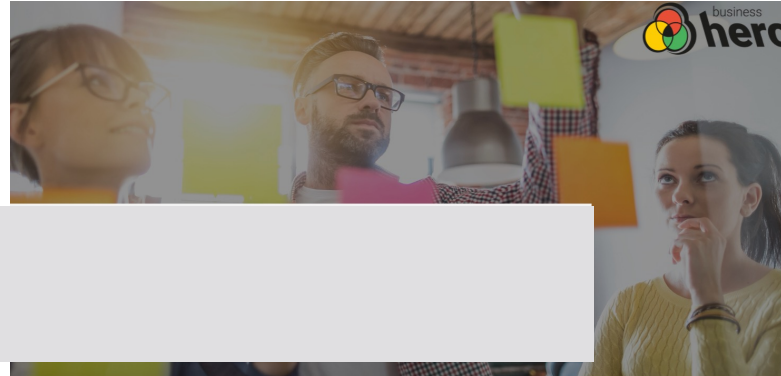
Fragt Euch nun wie die Konfliktsituationen auf L3 aussehen könnten und was Ihr dafür tun könnt, diese Stufe öfter zu nutzen.

Inkludierte Pause 20min => 1h Gesamtzeit

Anschließend gemeinsame Reflexion.



Agenda



Tag 1 Grundlagen, Theorie und aktuelle Themen

Dienstag*

09.00 Uhr	Ankommen, Eröffnung und Rahmensetzung
09.40 Uhr	Ziele & Erwartungen + Präsenz!
10.40 Uhr	Essenz der Theory U und Toolbox +Journaling
12.15 Uhr	Mittagessen
13.00 Uhr	Rollenspiele und Reflexion
14.15 Uhr	Empathy Walk (Konfliktthemen) + Sharing
16.00 Uhr	Leading from the emerging Future – BA 2028
17.00 Uhr	Vergemeinschaftung und Abschluss Tag 1
18.30 Uhr	Abendprogramm und Abendessen

*Pausen nach Bedarf.

Ansprechpartner:
Frieder Ittner
frieder.ittner@level4learning.com
+49 151/40518340

**Authentisch.
Mutig.
Klar.**

Die BA der Zukunft - 2028

In der gesamten Organisation ändert sich vieles. Sowohl die Ansprüche extern (Politik, Gesellschaft, Arbeitswelt) ändern sich, als auch interne Lösungsansätze und Erwartungen. Wie wollen wir damit umgehen? Wie soll die XX (nach der Umorganisation) 2028 aussehen? Wie können wir gestalten?



Highest Possible Future Self

Wie wird wohl die XX 2028 aussehen?

Was wird anders sein als heute?

Wie wird konkret unsere Regionaldirektion aussehen?



Anforderungen und Konsequenzen

Welche Anforderungen und Erwartungen werden an Euch gestellt werden?

Wie verändern sich die Jobprofile in Euren 3 / 4 primären Rollen ?



Leading from the Future

Wie würdet Ihr in bester Form damit umgehen?

Wie möchtet Ihr heute handeln, damit das später möglich wird?
=> optimale Vorbereitung



The State defines the outcom => Das Ergebnis wird durch die Qualität der „Präsenz“ maßgeblich bestimmt.



**Authentisch.
Mutig.
Klar.**

Absch(l)uss Tag 1



**Authentisch.
Mutig.
Klar.**

Dann uns allen ein schönes Abendevent!



*„We collectively create results,
that nobody wants!“*

*Die Theory U bietet eine
Metatheorie, ein Vorgehensmodell
und konkrete „Tools“ für Wandel*

#Attention #Intention #Agency

Theory U – Workshop Tag 2