

DER PHÖNIX-PROZESS

Trauerbegleitung für Organisationen im Übergang



WIR BAUEN
ZUKUNFT

*Angebot Begleitung & Beratung / **Wir bauen Zukunft** / 21.12.2025*

WENN ETWAS ZU ENDE GEHT

Trauerbegleitung für Organisationen im Übergang

Veränderung bringt Organisationen an Punkte, an denen das Alte nicht mehr trägt und das Neue noch keine Form hat. In solchen Phasen geraten nicht nur Strukturen unter Druck, sondern auch Selbstbilder, Beziehungen und gemeinsame Orientierung.

Der Phönix-Prozess bietet einen klar gehaltenen Übergangsraum, in dem Organisationen Abschied, Loslassen und Neuorientierung bewusst gestalten und integrieren können – ritualbasiert, präsent und getragen von kollektiver Intelligenz. Organisationale Erneuerung braucht mehr als neue Konzepte oder Strukturen. Sie braucht Räume, in denen das Vergangene gewürdigt, Emotionen integriert und Übergänge klar markiert werden können.

Sie ist selten nur ein rationaler Anpassungsprozess. In der Tiefe handelt es sich häufig um Prozesse mit der emotionale Dynamik eines Trauerprozess.

„Menschen können nicht wirklich anfangen, ein neues Kapitel zu schreiben, wenn sie noch im alten feststecken.“

Bessel von der Kolk

PHASEN VON TRAUERPROZESSEN

nach Elisabeth Kübler-Ross (K-R)

Das bekannte Phasenmodell der Psychiaterin Elisabeth Kübler-Ross, ursprünglich entwickelt zur Begleitung sterbender Menschen, wird heute auch auf Veränderungsprozesse übertragen. Nicht zufällig. Denn ob es um den Tod eines Menschen, das Ende einer Beziehung oder den Abschied von einer organisationalen Ordnung geht – die emotionale Dynamik folgt ähnlichen Mustern: **Schock. Verleugnung. Widerstand. Erschöpfung. Akzeptanz.** Organisationen durchlaufen diese Zyklen ebenfalls. Nur sprechen sie selten darüber. Stattdessen dominieren rationale Narrative: Ziele, Roadmaps, KPIs. Doch Veränderung scheitert selten an fehlenden Konzepten – sondern daran, dass Gefühle keinen Ort haben, besonders jene, die unbequem sind: **Trauer, Angst oder Ohnmacht.** Im Folgenden beschreiben wir hier die verschiedenen Phasen in Trauerprozessen und übertragen sie auf Organisationen.

1. Schock: (Vorstufe bei K-R/akute Desorientierung)

Organisationale Erfahrung: Überraschung, Irritation, Stillstand
Informationsdefizite, Gerüchtebildung, Führung wirkt abwesend oder überfordert

Sterbedimension: Das bisherige Bild der Organisation wird existenziell infrage gestellt.

Führungsaufgabe: Orientierung geben, ohne vorschnell zu beruhigen, Präsenz, Transparenz, Benennung der Unsicherheit

2. Verneinung/Ablehnung: (K-R: Nicht-Wahrhaben-Wollen)

Organisationale Erfahrung: „Das geht wieder vorbei.“ Festhalten an alten Kennzahlen, Rollen und Prozessen, Zynismus oder Beschwichtigung

Sterbedimension: Verweigerung des Abschieds, Schutz vor Kontroll- und Bedeutungsverlust

3. Emotionale Ablehnung & Widerstand:

(K-R: Zorn)

Organisationale Erfahrung: Wut auf Führung, Berater:innen, „das System“, Schuldzuweisungen, Machtkämpfe, Polarisierung im Team

Sterbedimension: Der Verlust wird spürbar – und schmerzlich, Emotionen brechen durch

Führungsaufgabe: Emotionen nicht pathologisieren, Räume für Ausdruck, Konflikklärung und Resonanz schaffen

4. Rationale Akzeptanz: (Übergang zwischen Widerstand und Depression)

Organisationale Erfahrung: „Ich verstehe es – auch wenn es mir nicht gefällt.“, Funktionales Mitgehen, Emotionale Distanz oder Erschöpfung

Sterbedimension: Der Abschied ist kognitiv vollzogen, emotional jedoch noch nicht integriert

Führungsaufgabe: Zeit geben, Nicht verwechseln mit echter Zustimmung oder Commitment



5. Emotionale Akzeptanz: (K-R: Depression)

Organisationale Erfahrung: Traurigkeit, Rückzug, Sinnfragen
Produktivitätseinbruch, Leise, oft unbeachtete Phase

Sterbedimension: Das Alte geht wirklich, Identitätsleere

Führungsaufgabe: Diese Phase zulassen, nicht beschleunigen
Trauerarbeit ermöglichen (Rituale, Abschiede, Würdigung)

6. Test- und Ausprobierphase: (Übergang zur Akzeptanz)

Organisationale Erfahrung: Erste Experimente, Vorsichtige
neue Praktiken, Fehler und Unsicherheit

Sterbedimension: Das Neue ist noch fragil, Das Alte wirkt im
Hintergrund weiter.

Führungsaufgabe: Schutzräume schaffen, Lernen höher
bewerten als Effizienz

7. Erkenntnisphase: (K-R: Akzeptanz)

Organisationale Erfahrung: „So kann es auch sein.“ Neue
Sinnzusammenhänge entstehen, Eigeninitiative wächst

Sterbedimension: Der Verlust ist integriert, Neues
Selbstverständnis wird möglich

Führungsaufgabe: Sinnzusammenhänge explizit machen, Ownership
zurück in die Organisation geben

8. Integrationsphase: (Stabilisierte Akzeptanz)

Organisationale Erfahrung: Neue Routinen und Narrative,
Identität hat sich verschoben, Rückblick auf den Wandel wird möglich

Sterbedimension: Der Tod des Alten ist Teil der Geschichte
geworden

Führungsaufgabe: Integration sichern, Storytelling, Rituale,
Strukturen anpassen, Lernen bewusst verankern

Diese Phasen sind keine Abfolge von Stufen, sondern ein dynamisches
Feld. Individuen bewegen sich zwischen ihnen, überspringen Phasen
oder erleben mehrere gleichzeitig - nicht linear, sondern in zyklischen
Mustern. Im gruppendynamischen Prozess befinden sich also viele
Menschen gleichzeitig und zyklisch in unterschiedlichen Phasen.

Ein gemeinsamer Rahmen schafft hier Raum zum Synchronisieren, hilft dem Individuum durch Zeug:innenschaft in Resonanz zu gehen und die Veränderung schließlich kollektiv zu halten und zu integrieren.

INDIVIDUELLE TRAUER
BRAUCHT KOLLEKTIVE RÄUME.
KOLLEKTIVE RÄUME
BRAUCHEN BEWUSSTE
RAHMUNG.

DER WEG DURCH DEN PROZESS

Der Phönix-Prozess integriert die Phasen des dynamischen Trauerprozess, angelehnt an die Veränderungskurve und Übergangstheorie:

- **Wahrnehmen:** Was stimmt nicht mehr? Was ist spürbar im Feld?
- **Benennen:** Realität klären - emotional wie strukturell.
- **Raum für Widerstand:** Gefühle, Bindungen und Spannungen sicht- & fühlbar machen.
- **Abschied & Trauer:** Bewusst würdigen & verabschieden, was nicht mehr trägt.
- **Schwellenraum:** Liminalität & Nicht-Wissen aushalten, ohne vorschnelle Lösungen zu gehen
- **Neuorientierung:** Erste neue Formen, Rollen und Bilder entstehen aus dem Feld
- **Integration:** Entscheidungen verankern, Verantwortung klären, Alltag neu ordnen.

Der Prozess wird nicht beschleunigt, sondern so gestaltet, dass jede Phase ihren Platz bekommt - im Bewusstsein über die verschiedenen Wahrnehmungs-Punkte im Individuum, im Kollektiv, im Feld. Er orientiert sich an bewährten Prinzipien der Übergangs- und Ritualarbeit:

- **Der Kreis:** als gleichwertiger Raum für Zuhören, Sprechen und Bezeugen
- **Präsenz:** Körper, Gefühle, Gedanken - wahrnehmen, was da ist. Mit dem Innen und Aussen in Resonanz gehen
- **Würde im Abschied:** Das Vergangene wird nicht abgewertet, nicht übergangen, sondern geehrt
- **Liminalität zulassen:** Nicht-Wissen als notwendige Phase
- **Kollektive Weisheit:** Antworten entstehen aus dem Feld, nicht aus Einzelmeinungen

So wird Veränderung nicht beschleunigt, sondern getragen.

RITUALARBEIT

Ritualarbeit ist ein zentrales Element des Phönix-Prozesses. Rituale sind Handlungen, denen wir Bedeutung geben, die weit über das Sichtbare hinausreichen. Sie machen das „Unfassbare“ erfahrbar: **Verlust, Unsicherheit, Sehnsucht, Hoffnung**. Sie transformieren Gefühle aus dem Inneren in etwas, das wir gemeinsam halten, teilen und integrieren können. Sie ermöglichen Abschied, markieren Übergänge und fördern die Integration auf emotionaler, körperlicher und kognitiver Ebene.

Typische Formate können sein:

- Abschieds- und Würdigungsrituale
- Trauer- und Innehalteräume
- Schwellengänge und Übergangsformate
- Bezeugungs- & Wahrnehmungsräume ohne Diskussion
- Symbolische Handlungen (z. B. Feuer, Ablegen, Übergabe, Schöpfung)



WÜRDIGUNGSRAUM

Ein Trauerfeuer zum Loslassen,
verabschieden und würdigen
von dem was keine Gültigkeit
mehr hat.

(Hier: die ungelebten Werte)*



WANN, FÜR WEN & WIE?

Wann ist der Phönix-Prozess sinnvoll?

Der Phönix-Prozess eignet sich für Organisationen, Teams und Kollektive:

- nach Führungs- oder Strukturbrüchen
- bei gescheiterten oder festgefahrenen Change-Prozessen
- in Phasen hoher Unsicherheit, Erschöpfung oder innerer Spaltung
- bei Generationenwechseln oder Neuausrichtungen
- wenn das Gefühl da ist: "So wie bisher geht es nicht weiter."

Unsere Haltung & Arbeitsweise

Wir begleiten Organisationen nicht mit fertigen Antworten, sondern mit Struktur, Emergenz, Präsenz und Klarheit im Übergang.

Wir arbeiten:

- prozessorientiert statt lösungsfixiert
- emotional integriert statt rational verkürzt
- strukturell klar und verkörpert
- nicht aus Büchern, sondern erfahrungsbasiert und selbst durchlebt

Lese hier einen Blogartikel über den Phönix-Prozess in 2021 in unserer Organisation.

WIRKUNG DES PROZESSES

Organisationen, die den Phönix-Prozess durchlaufen,

- gewinnen Klarheit über ihre Situation
- integrieren Abschied und Trauer, statt sie zu verdrängen und schwelend weiterzutragen
- finden wieder gemeinsame Ausrichtung
- treffen Entscheidungen aus innerer Synchronisation
- entwickeln neue Strukturen, die wirklich tragen



ELEMENTE DER PROZESSARBEIT

Unsere Prozessdesigns verbinden systemische Organisationsentwicklung mit ritualbasierter Übergangsarbeit, kreativen Methoden und einem zyklischen, naturinspirierten Verständnis von Wandel.

- Wir arbeiten mit Aufstellungen (organisational, soziometrisch, spiegelnd), um Dynamiken, Blockaden, Entscheidungsfelder und Potenziale sichtbar zu machen.
- Ansätze aus New Work, New Leadership und regenerativer Führung bilden den organisationalen Rahmen.
- Kreative Prozessmodelle wie Theory U, Dragon Dreaming und Design Thinking unterstützen ganzheitliche Entwicklungs- und Entscheidungsprozesse - vom Wahrnehmen über das gemeinsame Gestalten bis zur Umsetzung.
- Permakultur-Design und phänomenologische Naturerfahrungen bringen natürliche Zyklen, Rhythmen und Muster als Orientierungswissen in Organisationen zurück.
- Offene Kommunikations- und Feedbackformate
- Arbeit mit Glaubenssätzen
- sowie sensible und expressive Ausdrucksformen (Körperarbeit, Imagination, Rollenspiel, Ritual und kollaborative Kunst) ermöglichen emotionale Integration, Perspektivenwechsel und kollektive Lernprozesse.
- Systemische und integrale Perspektiven sichern dabei Anschlussfähigkeit, Selbstorganisation und Innovationsfähigkeit.

IM NEUEN PARADIGMA VON DEGENERATIV ZU REGENERATIV

Zurück zum Rhythmus der Natur - durch zyklisches Bewusstsein

“Wir bauen Zukunft” und andere zeitgemäße Organisationen und Arbeitskulturen richten sich zunehmend nach lebendigen Systemen aus, anstatt einer starren, mechanischen Struktur zu folgen. Der Wunsch und die Notwendigkeit nach schneller Anpassungsfähigkeit, Selbstregulation, flexiblen Strukturen und Einstimmung führt dazu, dass Unternehmen sich von der Natur inspirieren lassen.

Natürliche Systeme arbeiten in Zyklen. Wenn wir genau hinsehen können wir feststellen, dass alle lebendigen Systeme vier Entwicklungsphasen durchlaufen, die den Qualitäten unserer Jahreszeiten zugeordnet werden können.

Im Frühling wird das Neue geboren, im Sommer kommt es in seine volle Blüte, der Herbst steht im Zeichen des Wandels und Loslassen und der Winter für Ruhe und Erneuerung. Wir können diese Zyklen in unzähligen Beispielen erkennen und in uns selbst erfahren. Verstehen, nutzen und integrieren wir diese vier Qualitäten in Projektplanung & -management, Tages-, Monats-, Quartals- und Jahresorganisation, sowie auf kultureller und sozialer Ebene, verlassen wir das degenerative Paradigma und öffnen uns für eine ganzheitliche Lebens- und Arbeitsweise. So können wir unsere Organisationen langfristig auf Regeneration ausrichten und zu einer dauerhaften Kraftquelle für alle Beteiligten werden lassen.



ZYKLEN IN DER NATUR

Qualitäten für ein ganzheitliches und regenerative Leben & Arbeiten

LUST MIT UNS ZU ARBEITEN?



FÜR DIESES ANGEBOT

wendet euch gern an:



KARI WOLF

[LinkedIn](#)

kari.wolf@wirbauenzukunft.de



**JOHANNES
MILKE**

[LinkedIn](#)

johannes.milke@wirbauenzukunft.de

IM TEAM MIT:



ANNI KRAUS

LinkedIn
anni.kraus@wirbauenzukunft.de



**AMELIE
SALAMEH**

LinkedIn
amelie.salameh@wirbauenzukunft.de



SIMON STEINER

LinkedIn
simon.steiner@wirbauenzukunft.de



SARAH KOCIOK

LinkedIn
sarah.kociok@wirbauenzukunft.de

Weitere Infos zu unserem Team und Beratungsansatz findet ihr hier:

www.wirbauenzukunft.de/begleitung

DANKE.

Wir freuen uns auf euch!

Meldet euch gern zum Angebot zurück!

Wir bauen Zukunft eG / Holzkruger Str. 1, 19258 Nieklitz / www.wirbauenzukunft.de / www.vison.wirbauenzukunft.de