



**BERATEN IN DER ARBEITSWELT**

Moritz Senarclens de Grancy /  
Ullrich Beumer

# Social Dreaming Matrix

Einführung in die Arbeit mit  
der Sozialen Traummatrix

**V&R**

Herausgegeben von  
Stefan Busse, Heidi Möller, Silja Kotte, Olaf Germanis



# **BERATEN IN DER ARBEITSWELT**

Herausgegeben von

Stefan Busse, Heidi Möller, Silja Kotte und Olaf Geramanis

Moritz Senarclens de Grancy/Ullrich Beumer

# Social Dreaming

Einführung in die Arbeit mit der Sozialen Traummatrix für  
Organisationsentwicklung, Supervision und Gruppentherapie

VANDENHOECK & RUPRECHT

## Mit einer Abbildung

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek:  
Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der  
Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind  
im Internet über <https://dnb.de> abrufbar.

© 2023 Vandenhoeck & Ruprecht, Robert-Bosch-Breite 10, D-37079 Göttingen,  
ein Imprint der Brill-Gruppe  
(Koninklijke Brill NV, Leiden, Niederlande; Brill USA Inc., Boston MA, USA;  
Brill Asia Pte Ltd, Singapore; Brill Deutschland GmbH, Paderborn, Deutschland;  
Brill Österreich GmbH, Wien, Österreich)  
Koninklijke Brill NV umfasst die Imprints Brill, Brill Nijhoff, Brill Hotei,  
Brill Schöningh, Brill Fink, Brill mentis, Vandenhoeck & Ruprecht, Böhlau,  
V&R unipress und Wageningen Academic.

Alle Rechte vorbehalten. Das Werk und seine Teile sind urheberrechtlich  
geschützt. Jede Verwertung in anderen als den gesetzlich zugelassenen Fällen  
bedarf der vorherigen schriftlichen Einwilligung des Verlages.

Umschlagabbildung: Moritz Senarclens de Grancy

Satz: SchwabScantechnik, Göttingen

**Vandenhoeck & Ruprecht Verlage | [www.vandenhoeck-ruprecht-verlage.com](http://www.vandenhoeck-ruprecht-verlage.com)**

ISSN 2625-607X

ISBN 978-3-647-40012-9

# Inhalt

<b>Zu dieser Buchreihe</b> .....	7
<b>Zur Einleitung: Der Traum und sein sozialer Einfluss</b> .....	9
<i>Social Dreaming</i> – Ursprung, Zielsetzung und Technik .....	15
Zur Entstehung der Sozialen Traummatrix .....	15
Aufbau und Organisation der Sozialen Traummatrix .....	17
<b>Grundkonzepte von Gordon Lawrence</b> .....	20
Matrix als <i>think space</i> .....	20
Systemisches Denken in Organisationen .....	24
<b>Arbeitshypothesen</b> .....	26
Nutzen der Traummatrix .....	28
Der Traum, nicht der Träumer .....	32
Kunst und kreatives Potenzial .....	33
<b>Struktur und Prozess – Die praktische Arbeit mit der Traummatrix</b> .....	34
Setting .....	34
Hosts .....	35
<b>Interventionen</b> .....	39
Zugänge zu unbewussten Assoziationsverbindungen .....	39
Amplifikationen – Anknüpfungen an Kunst und Kultur .....	40
Die Einbeziehung verschiedener Systeme .....	41

<b><i>Social Dreaming</i> als Prozess</b> . . . . .	42
Die Eröffnung und Klärung der Aufgabenstellung . . . . .	42
Die <i>Social Dreaming Matrix</i> in sieben Schritten . . . . .	44
Traumreflexionsgruppen . . . . .	47
Illustration: Protokoll einer Traummatrix . . . . .	49
<b>Exkurs: Psychoanalytische Hintergrundkonzepte</b> . . . . .	55
Freie Assoziation . . . . .	55
Präsenz statt Deutung . . . . .	57
<i>Containment</i> . . . . .	57
Sinn und Zusammenhalt . . . . .	59
Abwehrmechanismen . . . . .	60
Übergangsraum ( <i>Potential Space</i> ) . . . . .	62
Ungedachtes Wissen . . . . .	63
Unbewusstes und Unendliches . . . . .	64
Die Traummatrix als Spiegelphänomen . . . . .	65
<b>Der Traum als Kategorie des Denkens bei Freud</b> . . . . .	69
<b><i>Social Dreaming</i> in Unternehmen und Organisationen</b> . . . . .	71
<b>Lernen, über Träume zu sprechen – Workshops zur Einführung in das Soziale Träumen</b> . . . . .	73
Implementierung in Tagungen und Kongresse . . . . .	74
<i>Social Dreaming</i> als Inhalt von Fortbildungen . . . . .	75
<i>Social Dreaming</i> im Unternehmenskontext . . . . .	76
<b>Die Online-Durchführung von <i>Social Dreaming</i></b> . . . . .	79
<b>Perspektiven des <i>Social Dreaming</i> – Abschließende Bemerkungen</b> . . . . .	81
<b>Literatur</b> . . . . .	84

## Zu dieser Buchreihe

Die Reihe wendet sich an erfahrene Berater/-innen, die Lust haben, scheinbar vertraute Positionen neu zu entdecken, neue Positionen kennenzulernen und die auch angeregt werden wollen, eigene zu beziehen. Wir denken aber auch an Kolleginnen und Kollegen in der Aus- und Weiterbildung, die neben dem Bedürfnis, sich Beratungsexpertise anzueignen, verfolgen wollen, was in der Community praktisch, theoretisch und diskursiv en vogue ist. Als weitere Zielgruppe haben wir mit dieser Reihe Beratungsforscher/-innen, die den Dialog mit einer theoretisch aufgeklärten Praxis und einer praxisaffinen Theorie verfolgen und mit gestalten wollen, im Blick.

Theoretische wie konzeptuelle Basics als auch aktuelle Trends werden pointiert, kompakt, aber auch kritisch und kontrovers dargestellt und besprochen. Komprimierende Darstellungen »verstreuten« Wissens als auch theoretische wie konzeptuelle Weiterentwicklungen von Beratungsansätzen sollen hier Platz haben. Die Bände wollen auf je rund 90 Seiten den Leser/-innen, die Option eröffnen, sich mit den Themen intensiver vertraut zu machen als dies bei der Lektüre kleinerer Formate wie Zeitschriftenaufsätzen oder Hand- oder Lehrbuchartikeln möglich ist.

Die Autorinnen und Autoren der Reihe werden Themen bearbeiten, die sie aktuell selbst beschäftigen und umtreiben, die aber auch in der Beratungscommunity Virulenz haben und Aufmerksamkeit finden. So werden die Texte nicht einfach abgehangenes Beratungswissen nochmals offerieren und aufbereiten, sondern sich an den vordersten Linien aktueller und brisanter Themen und Fragestellungen von Beratung in der Arbeitswelt bewegen. Der gemeinsame



Fokus liegt dabei auf einer handwerklich fundierten, theoretisch verankerten und gesellschaftlich verantwortlichen Beratung. Die Reihe versteht sich dabei als methoden- und Schulen übergreifend, in der nicht einzelne Positionen prämiert werden, sondern zu einem transdisziplinären und interprofessionellen Dialog in der Beratungsszene angeregt wird.

Wir laden Sie als Leserinnen und Leser dazu ein, sich von der Themenauswahl und der kompakten Qualität der Texte für Ihren Arbeitsalltag in den Feldern Supervision, Coaching und Organisationsberatung inspirieren zu lassen.

Stefan Busse, Heidi Möller, Silja Kotte und Olaf Geramanis

## Zur Einleitung: Der Traum und sein sozialer Einfluss

Mit der Sozialen Traummatrix wird das Sprechen über Träume als gemeinschaftliches Denken von Gruppenprozessen erfahrbar, gleichzeitig stellt die Matrix auch einen (Veranstaltungs-)Raum für Teilnehmende. Die Methode stammt von dem britischen Psychoanalytiker Gordon Lawrence, der die *Social Dreaming Matrix* als eine Form der Entwicklung von Organisationen konzipierte und damit völlig neues Terrain betrat (Lawrence 1998b, S. 123). Zugrunde liegt die Idee, dass es Gruppen in ihrer Entwicklung fördert, wenn es gelingt, das in ihnen vorhandene »ungedachte Wissen« (»unthought known(s)«; Bollas 1987) in Begriffe und Sprachbilder zu überführen. So begann Lawrence Anfang der 1980er Jahre, sich für die Träume von Menschen in Organisationen zu interessieren.<sup>1</sup>

Die Traummatrix greift die Idee Freuds auf, nach der Träume einen Sinn haben und zum »Ersatz eines anderen Denkvorgangs bestimmt« sind (Freud 1900/1999, S. 100 f.). Sein Hinweis, dass Träume manifeste Gedanken sind, die andere latente Gedanken ersetzen, wirft die Frage auf, wie die Bezüge und Verbindungen zu diesen latenten Gedanken in soziokulturellen Gruppenkontexten geartet sein können. Darauf nimmt *Social Dreaming* insofern Bezug, als es den Teilnehmenden die Möglichkeit eröffnet, über Träume einen Zugang zu Gedanken, Wünschen, Sorgen aber auch Gefühlen zu finden, die von den Mitgliedern in Unternehmen, Organisationen oder anderen (sozialen) Gefügen geteilt und weitergetragen wer-

---

1 Lawrence' ideelles Erbe ist seit 2019 im Londoner Social Dreaming International Network (SDiN) am Tavistock Institute of Human Relations angegliedert.

den können. Dabei werden die Träume nicht in einem individuellen Setting analysiert, sondern über ein assoziatives Sprechen über sie in der Matrix miteinander in Verbindung gebracht, wie später eingehend erläutert wird.

Tatsächlich führt uns das Sprechen über Träume in Gedankenwelten ein, die auf Umwegen meist mit uns und den Situationen, in denen wir leben und arbeiten, zu tun haben. Wenn der Traum in gesellschaftlichen, politischen oder wirtschaftlichen Debatten thematisiert wird, so mag mit ihm die Auffassung eines »Luftschlosses« einhergehen – zwar beeindruckend, jedoch ohne Bezug zur Realität. Tatsächlich aber galt der Traum in der Antike als etablierter Gegenstand der Wissenschaft, der wichtige Informationen über die Zukunft der Menschheit enthielt. Träume wurden als göttliche Botschaften verstanden, denen der Mensch um seines Fortbestehens willen unbedingte Beachtung zu schenken hatte. Diese Auffassung hatte über viele Jahrhunderte hinweg Bestand. Erst Kant, Schopenhauer und die Philosophen<sup>2</sup> der Aufklärung spalteten den Traum von der Vernunft ab und ordneten ihn dem Wahnsinn zu, weil in ihm die Logik der Vernunft außer Kraft gesetzt schien. In der Romantik wurde der Traum als ästhetische Kategorie der Erkenntnis rehabilitiert. Friedrich Nietzsche war einer der ersten Vordenker, der die erkenntnisbildende Funktion des Traums erkannte: In »Über Wahrheit und Lüge im außermoralischen Sinn« (1873) beklagt er sich, dass der Mensch nicht begreife, welche tiefere Einsicht ihm mit dem Traum gegeben sei, nämlich dass in der Wahrheit nichts anderes als ein bewegliches Heer von Metaphern am Werk sei, das Bestimmung nicht durch sein Verhältnis zur Sache, sondern durch das Verhältnis der Metaphern untereinander gewinne. Damit stellte Nietzsche (noch vor dem Schweizer Linguisten Ferdinand de Saussure) die Behauptung auf, dass unser Bezug zur Wahrheit nicht so sehr mit der Sache an sich zu tun habe, sondern mit dem Verhält-

---

2 Im Folgenden wird die männliche und weibliche Schreibweise alternierend verwendet. Im Sinne der gendersensiblen Sprache mögen sich jeweils alle mitgemeint fühlen.