

**Soziales Traum-Zeichnen**  
**Rose Redding Mersky\***  
**(Freie Assoziation 14, 1/2011)**

**Zusammenfassung**

In diesem Beitrag werden die Entwicklung der Theorie und erste Erfahrungen mit einer Methode dargestellt, die darauf abzielt, durch das Zeichnen von Träumen von Rolleninhabern in Organisationen einen Zugang zum Unbewussten zu schaffen. Die hier dargestellte Methode basiert auf der bahnbrechenden Arbeit zum Sozialen Träumen von Gordon Lawrence. Ebenso wie die Soziale Traum-Matrix geht auch die Methode des Sozialen Traum-Zeichnens von der Annahme aus, dass Träume nicht nur Eigentum des Träumers, sondern auch Ausdruck des kollektiven Unbewussten sein können und so von wichtiger Bedeutung für die Organisation sein können. Untersuchungen zur Arbeit mit gemalten bzw. gezeichneten Bildern in der Organisationsberatung und -forschung machen den besonderen Wert dieser projektiven Methode deutlich; zwei Sitzungen mit dem Sozialen Traum-Zeichnen werden ausführlich dargestellt. Am Ende des Beitrags werden zwei Aspekte hervorgehoben, durch die sich diese neue Methode vom Sozialen Träumen unterscheidet: die Möglichkeit eines tieferen Zugangs zu unbewusstem Material (aufgrund der Verknüpfung visueller und verbaler Daten) sowie die Möglichkeit, mit Hilfe des Bildes sozusagen mit einem ‚dritten Auge‘ auf den Prozess zu schauen, was dem Zeichner etwas Distanz zum Traummaterial ermöglicht und mit der Gruppe zu assoziieren. In diesem Prozess kommt das tiefer liegende Traummaterial mehr und mehr zum Vorschein, und die kollektiven Assoziationen vertiefen sich. Der Beitrag betont die wichtige Rolle des Facilitators und zeigt auf, wie wichtig es ist, dass er/sie sowohl das Ziel dieser Methode deutlich macht als auch in der Lage ist, die Angst vor Regression zu containen sowie zu kreativem Denken und einem tieferen Verstehen zu ermutigen. Teil der Rolle des Facilitators ist es auch, den Teilnehmern dabei zu helfen, das Material im größeren Kontext der Organisation zu betrachten.

1



*Alle bildlichen Darstellungen sind  
Transformationen.*  
(Bion, 1965, 140)

*Träume bieten einen Übergangsraum und  
tragen so dazu bei, integrative und heilende  
Gespräche zu ermöglichen, die über  
Verleugnung und Spaltung hinausgehen.*  
(Bain 2005, 9)

## **Einleitung: Von der Tiefe des Zeichenblocks**

Gordon Lawrence (1999) zeigt mit der von ihm entwickelten Methode des Sozialen Träumens, wie individuelle Träume und Trammaterial soziale Prozesse verdeutlichen können. Die Teilnehmer an der Matrix sind eingeladen, ihre Träume mitzuteilen, zu denen die Mitglieder der Matrix dann assoziieren. Die Gastgeber der Matrix bieten Hypothesen darüber an, wie die Träume miteinander verknüpft sind und welche mögliche Bedeutung sie für die soziale oder organisatorische Welt der Matrix haben. Diese Möglichkeit, mit Hilfe von Träumen einen Zugang zu den tieferen Aspekte



und Fragen von sozialen Systemen zu finden, hat mich dazu veranlasst, das Soziale Traum-Zeichnen als eine verwandte Methode zu entwickeln.

Indem die eigene unmittelbare Traumerfahrung durch das Zeichnen von einer ganz einzigartigen inneren Erfahrung zu einer ‚Mitteilung‘ an die Welt wird, verwandelt sie sich. Dieser Prozess beginnt mit der schwierigen und unerklärlichen ‚Entscheidung‘ des Träumers, wenn er/sie versucht, sich seinen/ihren Traum zu vergegenwärtigen, was meist dann geschieht, wenn er/sie gerade wach wird und noch im Bett liegt. Das Traummaterial wird im Kopf des Träumers mehr oder weniger bruchstückhaft zu einer Art unverbundener Geschichte.

Aus dieser ersten ‚Leistung‘ entsteht die Möglichkeit, den Traum entweder durch Sprache – indem man ihn anderen erzählt oder aufschreibt – oder durch Zeichnen erneut zu verändern. Manchmal wird der Traum gezeichnet und durch das geschriebene Wort vertieft. Wenn die flüchtigen und manchmal chaotischen ‚Bilder‘ im Unbewussten gezeichnet werden, betreten sie sozusagen eine Bühne der Veränderung. Auf dieser Bühne lässt der Träumer das, was auf einzigartige Weise aus dem Unbewussten kommt, zu einer physischen Realität werden. An die Stelle der bereits vergessenen Teile, der als erschreckend abgewiesenen, unlogischen und daher unmöglichen ‚verlorenen‘ Traumfragmente, treten die, die wir irgendwie weiterentwickeln, in einen anderen Kontext stellen und für andere bildlich darstellen können.



In gewisser Weise stellt jeder Schritt, mit dem sich der Traum von seiner ursprünglichen Erinnerung entfernt, einen Akt der Veränderung dar. In seiner Theorie der Veränderung, der ‚Transformation‘, verwendet Bion (1965) das Beispiel eines Künstlers, der ein Mohnblumenfeld malt. Dabei bleiben bestimmte Elemente des tatsächlichen Feldes – Bion (ibid., 4) nennt sie ‚invariants‘, ‚beständige‘ Elemente – unverändert (nämlich der rote Farbton), damit das Bild als Repräsentation, als bildliche Darstellung, dieser besonderen Landschaft erkennbar bleibt. Auf die gleiche Weise enthält auch die Transformation des ursprünglichen Traums solche beständigen Elemente, die das ursprüngliche Traummaterial mit der Zeichnung verbinden und es erkennbar werden lassen. Bei diesem Prozess findet sozusagen eine Art Transformation in der Psyche des Traumzeichners statt.

Aber eine solche Transformation ist nicht immer einfach. Wie ist es möglich, die Erfahrung des Traumes mit den Stiften angemessen wiederzugeben – vor allem dann, wenn man meint, kein guter Künstler zu sein? In gewisser Weise geht es darum, eine drei-dimensionale Erfahrung in eine zwei-dimensionale zu übersetzen. Hält das Papier den leichten Fluss der Bilder aus? Treffen die Stifte wirklich die richtige Farbe? Geht es darum, aus den beziehungslosen Bildern eine ‚Geschichte‘, wie in einem Cartoon, zu machen? Werden die eigenen künstlerischen Fähigkeiten ausreichen? Wie kann man es schaffen, die eigene ursprüngliche Traumerfahrung nicht zu ‚verraten‘?



Stephan Hau (2002; vgl. 2004), ein Psychologe und Forscher am Sigmund Freud-Institute in Frankfurt, hat ein Experiment entworfen, bei dem es darum geht, ‚Zeichnungen Freier Imagination‘ und ‚Traumzeichnungen‘ zu vergleichen. Er und seine Kollegen weckten Schlafende und baten sie, sofort das zu zeichnen, was sie gerade geträumt hatten. Später, als sie dann richtig wach waren, ließ er sie ein ‚Zeichnungen Freier Imagination‘ machen und verglich dann die beiden Zeichnungen miteinander.

Dabei fiel Hau auf, dass die Traumzeichnungen eher kindlich waren und einer Regression in frühe Kindheitsphasen entsprachen (während das Durchschnittsalter bei Traumzeichnungen 8,6 Jahre war, war es bei den Zeichnungen Freier Imagination 10,2 Jahre). Er betont, dass die Traumzeichnungen früheren Entwicklungsphasen zugeordnet werden können, wenngleich sie auch sehr viel komplexeres Material darstellen.

Für Hau geht es beim Traumzeichnen vor allem darum, eine Geschichte zu zeichnen und eine Art verknüpfendes Band zu finden. Der erinnerte Gedankenfluss und die Bildfolge wahrgenommener und erinnelter Traumerfahrung sollen zusammengebracht und verdeutlicht werden. Pausen, Zusammenfassungen, Perspektivenwechsel, Handlungsfolgen sowie Raum und Zeit des Traumes werden in dem Bild verdichtet, das weder Raum noch Zeit für eine perspektivische Darstellung bietet. Was im Traum geschah ist verdichtet.



Trotz dieser Einschränkungen machten Hau und seine Kollegen die wichtige Beobachtung, dass man beim Zeichnen des Traumes näher am ursprünglich erfahrenen Bild ist (Hau 2002, 199). Gleichzeitig unterliegen allzu ausführliche Zeichnungen, die von dem Wunsch geleitet sind, eine gute Zeichnung oder eine Vorstellung zu machen, die nicht gut genug mit der ursprünglichen Erfahrung verbunden ist, der Gefahr einer Verzerrung bzw. „der Raffinesse des Prozesses, Dinge zu verlieren“, wie Karien van Lohuizen (persönliche Mitteilung 2007) es genannt hat. Wenn man eine Methode verwendet, die zu einer solchen Art von Zeichnungen anregt, stellt sich gleichwohl die Frage, was eine solche Mühe möglich macht und welche Lernmöglichkeiten sie bietet.

### **Tote Babies im Schlamm – Gruppenassoziationen zu einer Traumzeichnung meiner Klientin**

Wie aussagekräftig Zeichnungen von Träumen für meine Arbeit sind, wurde mir im April 2003 bewusst, als ich in einem Universitätsseminar über meine Arbeit mit einer Klientin vortrug, die ausschließlich mit mir übers Telefon arbeiten wollte (Mersky 2006). Diese Klientin ist eine sehr ambitionöse Frau um die 40 und sehr darum bemüht, einen guten Eindruck zu machen. Wenige Tage nach diesem Vortrag hatte ‚J‘, eine der Teilnehmerinnen dieses Seminars, einen sehr intensiven Traum über meine Klientin. Dies ist ein Teil dieses Traums:



Wir [‘J’ und Leslie, meine Klientin] stehen jetzt bis zu den Hüften in braunem, schlammigen Wasser, und da ist eine kleine weich und feucht aussehende Insel, bewachsen mit etwas Gras wie in einem Moor. Alles und selbst unsere vorher noch adretten Kleider haben eine braune und blassgrüne Farbe. Es gibt keinen Horizont oder Himmel; alles ist weiß, hell und ein bisschen neblig. Leslie steht rechts von mir, und ich kann sie nun zum ersten Mal sehen. Sie sieht ein bisschen wie Winona Ryder aus, hat große Augen, kurzes braunes Haar und blickt recht verzweifelt drein. Sie ist den Tränen nahe, zieht mich an meinem rechten Ärmel und versucht mir etwas zu erzählen. Obwohl sie zu fürchten scheint, dass ich sie strafen oder ärgerlich werden könnte, so will sie es mir dennoch erzählen, komme, was da wolle. Dann verstehe ich, was sie immer wieder sagt: „Ich habe all die Babies hier umgebracht, verstehst du das? Umgebracht habe ich sie“. Anfangs kann ich nicht verstehen, was sie meint, aber dann erblicke ich viele kleine Körbe, die in der Nähe der Inseln schwimmen. Leslie greift sich einen der Körbe und zeigt ihn mir, und es ist ein totes Baby, bleich, tot und kalt, voller Schlamm und Grass. In dem Traum habe ich den Eindruck, dass sie sie vor kurzem getötet hat, indem sie den Korb ganz unter Wasser drückte. Eigenartigerweise spüre ich keinen Ärger oder glaube, dass sie bestraft werden sollte. In gewisser Weise habe ich dies erwartet, so dass es mir wie eine bloße Tatsache erscheint. Ich möchte ihr nur sagen, dass, das, was sie getan hat, mich

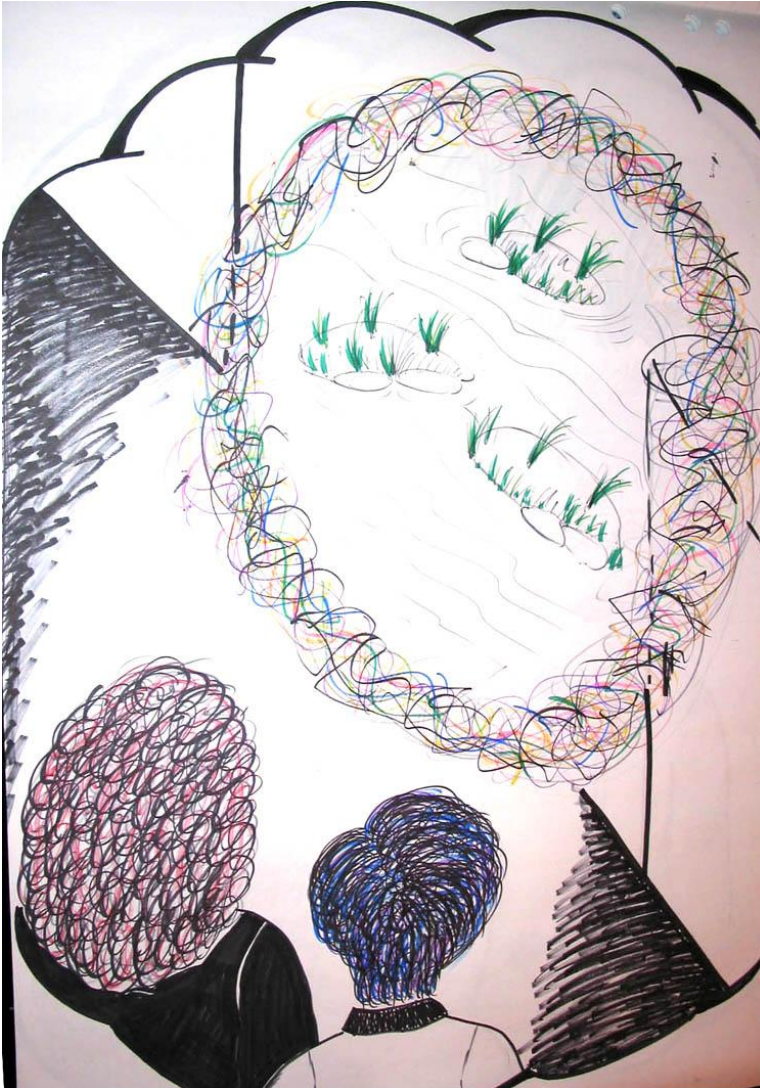
7



nicht überrascht hat, und dass ihre ganze Erscheinung es geradezu verrät, so, als ob es ihr auf der Stirn geschrieben stünde, und dass ich mich wundere, warum sie daraus ein so großes Ding macht. ... Damit endet der Traum.

‘J’ schickte mir den Traum per E-Mail und bot an, zur nächsten Seminarsitzung Bilder des Traums für unsere Reflektion mitzubringen. Sie brachte dann vier große Bilder dieses Traumes mit, erzählte den Traum und erläuterte die Bilder. Dies ist ihr Bild von dem oben wiedergegebenen Traumssegment:





Die Assoziationen zu diesem Bild kreisten zu einem großen Teil um den Schlamm und den Dreck im Traum sowie um Leslies tiefe Scham darüber, dass sie die Babies getötet und mit Schlamm bedeckt hatte. Wir versuchten diese Assoziationen mit zwei wichtigen Informationen über Leslie zu verknüpfen: sie ist Kinderärztin, und wengleich sie auch verheiratet ist, so hat sie doch keine Kinder. Die Zeichnung des Traumes erweckte den

9



Eindruck, dass er gewissermaßen ‚gesäubert‘ worden sei, so, als ob es allzu schwer sein, das Material wirklich anzuschauen.

Ich machte die Erfahrung, dass ich Teile von Leslie zu entdecken begann, an die ich sonst nie herangekommen wäre. Von meiner Arbeit der wenigen letzten Jahre mit ihr wusste ich, dass sie sehr damit beschäftigt war, wie sie aussah, welchen Eindruck sie machte und wie sie gesehen wurde – ob sie beispielsweise den richtigen Eindruck machte. Oft sprach sie die Vorbereitungen für bevorstehende informelle Situationen mit mir durch, beispielsweise Parties mit Kollegen oder Workshops, bei denen sie deutlich sichtbar sein würde. Auch hatte sie schreckliche Angst vor solchen Situationen, in denen sie, wenn sie erschöpft war, in Wut geriet oder sich anderen gegenüber auf destruktive Weise verhielt. Mehr als ein Mal war sie bereits gerügt worden, weil sie nicht in der Lage sei, mit anderen Menschen gut zusammen zu arbeiten.

Der Gedanke, für eine unverzeihliche Tat mit Schlamm bedeckt worden zu sein, eine Tat, die es immer zu verheimlichen gilt, war bei meiner folgenden Arbeit mit ihr eine wichtige Metapher. Ich fühlte mich dadurch in meiner Hypothese bestätigt, dass ihre Selbstdarstellung in hohem Maße durch irgendein frühes Trauma beeinflusst war. Ihren Wunsch sauber, frisch und nicht schmutzig zu erscheinen, immer den richtigen Eindruck zu hinterlassen und vor allem durch die Distanz, die das Arbeiten über das Telefon ermöglichte, unberührt zu bleiben, konnte ich besser verstehen. Dies half mir

10



auch, zu akzeptieren, dass das Coaching über das Telefon für sie das größte Maß an Nähe war, das sie ertragen konnte. Ihre Entscheidung, das Coaching ausschließlich per Telefon zu machen, konnte ich jetzt sehr viel besser verstehen.

Die Assoziationen zu diesem Traumbild ermöglichten es, mit einer Art 'drittem Auge' auf die Beratung zu schauen. Dies eröffnete mir viel Raum in meiner Arbeit mit Leslie, nicht in dem Sinne, dass ich ihr von meiner Erfahrung erzählt hätte, sondern vielmehr, weil es mir ermöglichte, mehr Hypothesen über sie und ihre innere Welt zu entwickeln und in Betracht zu ziehen. Ich hatte den Eindruck, dass Leslies Unbewusstes irgendwie ‚J‘ in ihrem Traum getroffen hatte, und dass ‚J‘ tatsächlich einen Traum gehabt hat, den sie für die Beratung geträumt hat. Ich merkte wie ich mich mit der Figur von ‚J‘ in dem Traum identifizierte, die das zutiefst schamvolle Eingeständnis meiner Klientin gehört und den Beweis für die schreckliche Tat meiner Klientin gesehen hatte. Dabei war es besonders wichtig, dass ‚J‘ ihr Vergebung und Annahme anbot. Wenngleich ich es auch nie zum Ausdruck gebracht hatte, so wurde mir doch klar, dass ich als Beraterin eine ähnliche Rolle in Bezug auf Leslie eingenommen hatte; der Traum von ‚J‘ war für mich ein weiteres Indiz für diese Haltung. Ich fühlte mich in meiner beruflichen Rolle bestätigt und erneut in meiner Beratung bestärkt, die immer noch weiter geht.



Die hier geschilderte Erfahrung macht es sicherlich verständlich, dass ich von den Möglichkeiten mit Traumzeichnungen zu arbeiten sehr angetan bin und auch in Zukunft weiter damit arbeiten werde.

## **Psychoanalyse und Traumzeichen**

In der Psychoanalyse wird sowohl in der Vergangenheit wie in der Gegenwart auf den Wert und die Bedeutung des Zeichnens von Träumen hingewiesen. Freud (1918/1914) schrieb bereits über die Zeichnung des Wolfmanns von seinem Kindheitstraum über Wölfe und betonte auch, dass die von Marcinowski (1912) durchgeführten Traumzeichnungen latenten Inhalt aufdecken (Hau 2004; Fischer 1957).

Für Bion (1965) hat das Bild des Malers von einem Mohnfeld Ähnlichkeit mit der Interpretation des unbewussten Traummaterials eines Patienten, wobei „die Fakten einer analytischen Erfahrung (die Realisierung) in eine Interpretation [entweder vom Patienten oder Analytiker] transformiert werden (die Darstellung)“ (ebd., 4). So betrachtet, besteht das Hauptmerkmal dieser Transformation darin, dass „eine Erfahrung, die auf eine Weise gefühlt und beschrieben wird, auf eine andere Weise beschrieben wird“ (ebd.).

Bions Vorstellung, dass die Darstellung des Malers die ursprüngliche Landschaft auf dieselbe Weise verändert wie es eine Interpretation das



analytische Material tut, legt die Annahme nahe, dass der Traumzeichner ebenfalls unbewusstes Material transformiert. Dabei wird das unbewusste Material nicht nur für den Träumer (und die Gruppe) verfügbar; in dem Maße, wie es auf die soziale Bühne gebracht wird, wird auch daran gearbeitet, es wird durchgearbeitet und vertieft.

Die Arbeit von Charles Fisher (1957), einem Psychologen am Mount Sinai Hospital in New York, mit Zeichnungen von Patienten hat ihn zu der Überzeugung geführt, dass der Vorgang, Bilder der eigenen Träume zu zeichnen, Traumbilder hervorruft, die anders nicht bewusst werden. Er schreibt:

Der interessante Aspekt dieses Experimentes besteht darin, dass im Prozess des Traumzeichnens ein Teil des latenten Trauminhaltes hervortritt und erkennbar wird. Mit großer Wahrscheinlichkeit würde dieser Inhalt nicht deutlich, wenn die Träume nur erzählt und nicht gezeichnet würden. ... Da die Struktur der Träume in hohem Grade aus Bildern besteht, führt die übliche verbale Analyse zweifellos dazu, dass wichtige latente Inhalte übersehen werden (Fisher 1957, 36).

Linda Brakel, eine Psychoanalytikerin und Mitglied des Michigan Psychoanalytic Institute, hat vorgeschlagen, dass das Zeichnen von Träumen offiziell in die analytische Behandlung integriert werden sollte. Sie verglich die nur verbalen Berichte und Assoziationen von Träumen der Patienten mit



Zeichnungen derselben Träume. Sie zeigt, dass die Verknüpfung „verbaler Assoziationen mit bildlichen Wiedergaben“ (Brakel 1993, 368) zu einer größeren Tiefe des Materials und mehr Details führt. Aus ihrer Sicht ermöglicht die Verknüpfung einen deutlicheren Zugang zu der Zeit im Leben des Patienten, als bildliche Darstellungen vorherrschender waren und somit früheres Material erschließen, das auf nur verbale Weise nicht erreichbar ist. Furth (1998, 12) geht einen Schritt weiter, wenn er schreibt, dass “Bilder des Unbewussten primitives Roh-Material darstellen, das unmittelbar und nicht entwickelt aus dem Unbewussten kommt, gleichwohl aber voller unbewusster Inhalte ist, die eng mit den Komplexen des Individuums verbunden sind“.

### **Unbewusstes sichtbar machen: Die Arbeit mit Zeichnungen in Beratung und Forschung**

Sowohl im Bereich der traditionellen Organisationsentwicklung wie in der sozioanalytischen Beratung und Forschung hat sich die Arbeit mit Zeichnungen als besonders nützlich erwiesen. Das Risiko, das man eingeht, wenn man diese Methode verwendet, ist der Widerstand des Klienten, seine Angst, infantilisiert zu werden, sowie seine Skepsis darüber, ob eine solche Methode denn für die Praxis irgendwelchen Nutzen bringt. Eine Vorgehensweise, die an die Kindheit erinnert, löst die natürliche Angst aus, zu regredieren und als zu kindisch zu erscheinen oder etwas öffentlich zu machen, das besser im privaten Bereich bleibt. Oftmals lässt sich die

14



Bereitschaft eines Klienten oder eines Teilnehmers an einem Forschungsprojekt, sich darauf einzulassen, nur aufgrund des Vertrauens gewinnen, das zwischen einem Berater bzw. Forscher und einem Klienten bzw. Forschungsprojektteilnehmer möglicherweise durch die Erfahrung aus früheren Projekten oder einer Teilnahme an Trainingsprogrammen, Workshops oder Group Relations Konferenzen besteht. Und weil diese Arbeit oft Angst im Klientensystem (innerhalb wie außerhalb der Gruppe) aufkommen lässt, ist die Rolle des Facilitators bei der Verdeutlichung des Zieles einer solchen Übung von ausschlaggebender Bedeutung; wichtig ist dabei auch, dass er/sie diese Intervention in einem gesicherten Rahmen durchführt und sie entsprechend containen kann.

Diese Methode wird beispielsweise häufig derart verwendet, dass eine Gruppe aufgefordert wird, das Bild eines Tieres oder einer Maschine zu malen, das ihre Organisation darstellt (Morgan 1993) oder ganz einfach ein Bild ihrer Organisation zu malen. Eine Art, wie mit diesen Bildern gearbeitet werden kann, beschreiben Sievers & Beumer (2006). Dabei werden die gemalten Bilder zunächst an den Wänden des Arbeitsraumes zu einer Art Vernissage aufgehängt. Danach wird jedes einzelne Bild intensiv exploriert. Der erste Schritt besteht dabei darin, dass der Zeichner sein Bild erläutert. Nach etwaigen ersten Klärungsfragen assoziieren die Teilnehmer zu dem Bild, währenddessen der Zeichner nur zuhört. Nach ungefähr 15 Minuten wird er wieder in das Gespräch einbezogen und stellt seine/ihre Überlegungen dar. An diese Erfahrung schließt sich entweder eine



allgemeinere Diskussion der Gruppe an oder eine weitere Runde von Assoziationen, wobei der Berater bzw. Forscher die Rolle des Facilitators übernimmt. Diese Arbeit mit den Bildern wird oft in solchen Gruppen als Einstiegsübung verwendet, die anschließend auf der konkreten Ebene, beispielsweise im Rahmen eines Change Management- oder Strategieplanungsprojektes, weiterarbeiten wollen.

Praktiker und Forscher, die mit Bildern arbeiten, versuchen somit solches Material ans Licht zu bringen, das nicht bewusst ist und unter der Oberfläche aktueller Probleme und Anforderungen liegt. Unabhängig davon, ob es sich dabei um die Perspektive Jungianischer analytischer Kunsttherapie (Furth 1988; Broussine 2008), Psychoanalyse (Fisher 1957; Brakel 1993) oder Sozioanalyse (Gould 1987; Nossal 2003) handelt, besteht das Ziel darin, Zugang zu „ungewusstem und unbewusstem Material“ (Furth 1998, 9) zu finden, das ins „Bewusstsein gerückt wird“ (ebd., 12).

Wie Gould (1987, 5f.) am Beispiel der Methode der Mental Maps (der inneren Landkarten) deutlich macht, liegt ihr die Idee zugrunde, „unbewusste oder verdeckte Erfahrungen, Konflikte und Phantasien bewusst werden zu lassen und sie so für Interpretationen, Erklärungen und Einsichten“ zugänglich zu machen und „bislang eher rudimentäre, unorganisierte und/oder vorbewusste Annahmen und Phantasien deutlich werden zu lassen und sie in eine Form zu bringen, die es ermöglicht, sie einer Untersuchung und Analyse zu unterziehen“ (ebd., 3). Um dies zu



ermöglichen, werden Erwachsene dazu ermutigt, durch Zeichnen spielerisch zu regredieren; dem liegt die Intention zugrunde, an der übergreifenden Aufgabe zu arbeiten und dieses Material so ins Bewusstsein zu bringen. Die Arbeit des Beraters besteht darin, der Klientengruppe dabei zu helfen, dieses Material mit der Realität ihrer Organisation in Beziehung zu setzen. Dies geschieht oft durch die Erarbeitung von Themen, die sich aus dem Material ergeben, durch das Aufzeigen von Verknüpfungen zwischen einzelnen Bildern und indem Hypothesen für die Widersprüche angeboten werden, die sich aus der Reflektion der Daten ergeben.

In dem Maße, wie die Assoziationen zu einzelnen Bildern miteinander verbunden werden und sich in der Diskussion Themen ergeben, ermöglicht es diese Arbeit einer Gruppe, ein gemeinsam geteiltes Verständnis der eigenen Organisation zu entwickeln. Für Gareth Morgan (1993, 11) ist dies ein großer Vorteil; Er schreibt:

In Zeiten der Veränderung besteht die Herausforderung darin, einen solchen miteinander geteilten Sinn zu finden, der selbst wieder einem Wandel unterliegt, um so die Menschen zu ermutigen, einen angemessenen Platz in der Welt zu finden, die sie umgibt.

Eine gut containte Umwelt der Gruppe mit einer klaren Aufgabe und einem Facilitator, der den Rahmen halten kann, kann sowohl zu einem Ort der Kreativität und neuen Denkens werden als auch die erforderliche Sicherheit



gewähren, um mit anderen Seiten der eigenen Identität und Persönlichkeit in der Rolle zu experimentieren. Brigid Nossal (2003, 3) spricht in diesem Zusammenhang von einem “Raum zum Denken’, der die Offenheit ermöglicht, sich auf eine andere Weise mitzuteilen und zu explorieren.

Dieser Raum ist „durch ein hohes Maß individueller und kollektiver Kreativität und einen Geist spielerischen Wettbewerbs unter den Teilnehmern geprägt“ (ebd., 6); er bietet die Möglichkeit, wichtige Ideen und Probleme zu explorieren.

Und sie fährt fort:

Das den Zeichnungen eigene spielerische und sinnliche Erleben trägt dazu bei, einen Raum für das Arbeiten zu schaffen, der die Freiheit gewährt, auf die reale Erfahrung von Menschen in Organisationen auf eine Weise einzugehen, die ihre Fähigkeit erhöht, auf kreative Weise miteinander zu denken und zu lernen; ein Raum, der so durchsetzt ist, dass die Menschen darin fast ersticken oder so ängstlich sind, dass sie nicht länger in der Lage sind zu denken, kann so ‚mit neuem Leben erfüllt’ werden oder einen ‚frischen Wind’ erfahren (ebd., 19).

Diese spielerische und kreative Methode lässt komplexe Daten entstehen – die gelegentlich zu komplex sind, um sie alle bearbeiten zu können. Oft können einander widersprechende Bilder und tiefer liegende Ängste

18



reflektiert werden, und die Teilnehmer fühlen sich von der Flut der Komplexitäten ihrer Organisation überwältigt. Ein großer Vorteil, gleichzeitig mit visuellen und verbalen Daten zu arbeiten, liegt darin, dass „das Gehirn sehr viel mehr in der Lage ist, komplexe visuelle Daten – wie etwa ein Bild – zu speichern und zum Ausdruck zu bringen als verbal vermittelte Daten“ (ebd., 4). Visuelle Daten regen größere Teile des Gehirns an und sind auch erforderlich, um das, was geschieht, zu sichten.

Etwas, wie beispielsweise eine Zeichnung, zu fokussieren, das unabhängig vom Individuum existiert und nicht nur in einem bestimmten Moment gesagt wird, hat einen wichtigen Vorteil. Wie meine Kollegin Martina Jochem unlängst in einem Gespräch deutlich gemacht hat, kann ein Bild, das einmal gemalt ist, nicht wieder rückgängig gemacht werden. Man kann seine Meinung nicht ändern und es sozusagen zurückziehen. Andererseits bedeutet das Bild für den Maler wie für die Gruppe etwas, das außen ist und auf das sich alle gemeinsam beziehen können. Nossal hat dies den ‚dritten Faktor‘ genannt; er besteht darin, dass die Zeichnung es als „eine vermittelnde ‚Einrichtung‘ ... ermöglicht, die Daten draußen in der Zeichnung anstatt im unmittelbaren Austausch zwischen Individuen zu haben und so dazu beiträgt, schwieriges Material auf eine weniger bedrohliche Weise zu explorieren“ (ebd., 7).



Wie sehr die Arbeit mit Zeichnungen dabei helfen kann, „das Spielerische ebenso wie das Ernste zu containen“ (Vince & Broussine 1996, 17), macht das folgende Beispiel deutlich, das meine Kollegin Stephanie Segal darstellt:

Als ich ihre [Virginia Satirs] Arbeit zum ersten Mal kennen lernte, wurde mir sofort deutlich, wie wirksam es sein kann, in einer organisatorischen Rolle Bilder zu verwenden. Bei einem ihrer Workshops, an dem ich teilnahm, ermutigte sie eine Gruppe von Teilnehmern aus dem öffentlichen Dienst, eine Stunde lang ein Bild ihrer Arbeitsrolle zu malen. Eine Menge riesiger schöner Papierbögen und farbenreiche Stifte wurden im ganzen Raum verteilt. Eine der Teilnehmerinnen, eine Schulleiterin, die sich recht erschöpft fühlte, malte ein Kreuzfahrtschiff, auf dem sie selbst ganz oben auf dem Deck am Ruder stand, mit einer Menge von Lehrern, die aus allen Kabinenfenstern guckten. Kein einziges Kind war da zu sehen. Als die Facilitatorin die Schulleiterin fragte, was sie in dem Bild sah, fiel es ihr nicht auf, dass es dort gar keine Kinder (die Primäraufgabe der Schule) gab. Und erst als andere in der Gruppe darauf hinwiesen, wurde es ihr bewusst, wie sehr ihr Amt mittlerweile von Managementaufgaben und Bürokratie bestimmt war und warum sie ihm gegenüber eine so große Abneigung hatte und wie weit sie sich inzwischen von den Kindern entfernt hatte. Das war sehr dramatisch, und sie war schwer geschockt. Dies war wirklich ein enormer Wendepunkt für sie; sie trat schließlich als Schulleiterin zurück und

20



wechselte in die Position der Stellvertreterin, in der sie viel mehr Kontakt zu den Kindern hatte, dem Teil ihrer Arbeit, den sie so sehr liebte (Segal 2007 – persönliche Mitteilung).

Letztlich liegt der eigentliche Wert dieser Methode in der Wirksamkeit, die sie für Organisationen hat. Morgan (1993, 9) macht den Vorteil und das Lernen deutlich, das eine entsprechende Anfrage mit sich bringt.

Wahrscheinlich übertreibt er das Dramatische dieses Falles gar nicht, wenn er schreibt: „... Bilder können dazu verwendet werden, um Durchbrüche für organisatorische Probleme zu schaffen und in schwierigen Situationen neue Anregungen zu finden“.

Die vorrangige Motivation für die Verwendung von Zeichnungen in der Forschung besteht darin, Zugang zu den unbewussten Gefühlen von Gruppen und Organisationen zu finden. In einem Beitrag zu dem von ihm herausgegebenen Buch “Creative Methods in Organizational Research” fasst Mike Broussine (2008, 8 [**This page number is from the manuscript; in the book it should be somewhere in the ‘early’ 70s**]) die vielen Vorteile zusammen:

... die Verwendung von Kunst in der Forschung ermöglicht es Menschen, vielschichtige Informationen und Gefühle über ihre Erfahrung in Organisationen und anderen sozialen Kontexten zu kommunizieren. Sie erlaubt es ihnen, komplexe, schwierige und



möglicherweise irrationale Aspekte der Erfahrung in Organisationen anzusprechen. Dies kann innerhalb solcher sozialen Settings wichtig sein, in denen es nicht üblich ist, Gefühle und irrationale Aspekte des Lebens anzusprechen. ... Dialog, Reflektion und Sinnfindung , die durch die Herstellung ausdrucksstarker Bilder bei einem Individuum oder einer Gruppe entstehen, können genau so wichtig sein, wie die Bilder selbst.

Bilder sind eine gut erforschte und ausführlich dokumentierte Quelle wertvoller Informationen und ermöglichen Organisationen, die mehr über die untergründigen Dynamiken in ihrem System wissen und sie nutzen wollen, einen nicht bedrohlichen und oft ebenso spielerischen wie ernsthaften Blick auf das, was vor sich geht. Wenn solche Veranstaltungen so dokumentiert werden, dass von allen Bildern Fotos gemacht werden und vielleicht auch eine Mitschrift der Assoziationen erstellt wird, ermöglichen dies den Klienten bzw. Forschungsprojektteilnehmern im Laufe der Zeit immer wieder auf das Material zurückzukommen und ihre Integration der Möglichkeiten und Einsichten fortzusetzen.

### **Traum- und Photo-Matrix mit Assoziationen und Amplifikationen**

Meine Arbeit mit Traumzeichnungen basiert in erster Linie auf der bahnbrechenden Arbeit von Gordon Lawrence und seiner Entwicklung des Sozialen Träumens. Die entscheidende Einsicht, dass Träume eine soziale



Bedeutung haben und dass diese soziale Bedeutung in einem Setting deutlich gemacht werden kann, in dem Assoziationen und Amplifikationen möglich sind (die Matrix), bildet sozusagen den Grundstein für die Arbeit mit dem Traumzeichnen. Wie Alastair Bain (2005, 1) deutlich macht, „gibt es eine Beziehung zur Organisation im Wachleben – und eine im Traumleben“ und „... die Träume der Mitglieder einer Organisation tragen zum Verständnis der Organisation wie zu ihrem Unbewussten bei“ (ebd., 5).

Die Arbeit von Lawrence beruht auf der Annahme, dass Menschen “in Ecosystemen leben, in denen es Verbindungen gibt, die sich unserer Vorstellung bislang entziehen und dass sie in einer ‚Ganzheit‘ bestehen, die nur undeutlich wahrgenommen werden kann, weil sie als fragmentiert erlebt wird“ (Lawrence 1999, 38f.). Mit seiner Arbeit und in seinen zahlreichen Veröffentlichungen hat er gezeigt, dass diese unverbundenen und fragmentierten Teile in der Arbeit einer Sozialen Traum-Matrix zumindest insoweit in einem größeren Maße in Betracht gezogen werden und verstanden werden können, als sie Material für mögliche Hypothesen über die Organisation liefern.

Die Verwendung des Sozialen Träumens als Intervention in Organisationen, die nicht nur Bewusstsein und Aufmerksamkeit schafft, sondern auch wichtige Veränderungen mit sich bringt, findet inzwischen auch zunehmend in anderen Veröffentlichungen ihren Niederschlag. Die Arbeiten von Burkard Sievers (Sievers 2007) mit Mitgliedern der Sozialdemokratischen



Partei Österreichs oder die von Tom Michael (2007) mit einem Psychiatrischen Zentrum in den USA sind gute Beispiele hierfür.

Lawrence' bahnbrechende Arbeit, die er in Verbindung mit Kollegen aus aller Welt – darunter auch Burkard Sievers – entwickelt hat, liegt auch der von Sievers (2008, 2009) entwickelten Methode der Sozialen Photo-Matrix zugrunde. In diesem Falle assoziiert und amplifiziert die Matrix zu den Fotografien, die von den Teilnehmern selbst gemacht worden sind und die oftmals Mitglieder derselben Organisation sind, wie beispielsweise einer Universität.

Gemeinsam arbeiten sie daran, Verbindungen zwischen den Fotografien herzustellen. Dies ist eine Erfahrung, deren Bedeutung im Laufe der Zeit zunimmt. In der Methode von Sievers liegt das Hauptaugenmerk auf Fotos als kollektive Repräsentationen und nicht auf dem persönlichen Eigentum des Individuums. Deshalb „ist die Fotografie – und nicht der Fotograf – das Medium des Diskurses“ (Sievers 2008, 235).

### **Assoziationen zu einem Traum-Zeichnen mit Kollegen: Von einigen wenigen Linien zu Schichten von Komplexität**

Inspiriert durch die Erfahrung des Assoziierens zu dem Traum von 'J' über meine Klientin und der Bedeutung der Assoziationen für meine Beratung, habe ich vier niederländische Kollegen eingeladen, zusammen mit mir diese

24



Methode auszuprobieren und zu vertiefen. Wir trafen uns im Frühjahr 2007 für eineinhalb Tage, und jeder der Kollegen brachte eine Zeichnung von einem Traum mit, den er/sie in den letzten Tagen gehabt hatte. Wir saßen um einen kleinen Tisch herum, auf den wir unsere Traumbücher ablegen konnten und auf dem wir später unsere Zeichnungen vorstellen konnten.

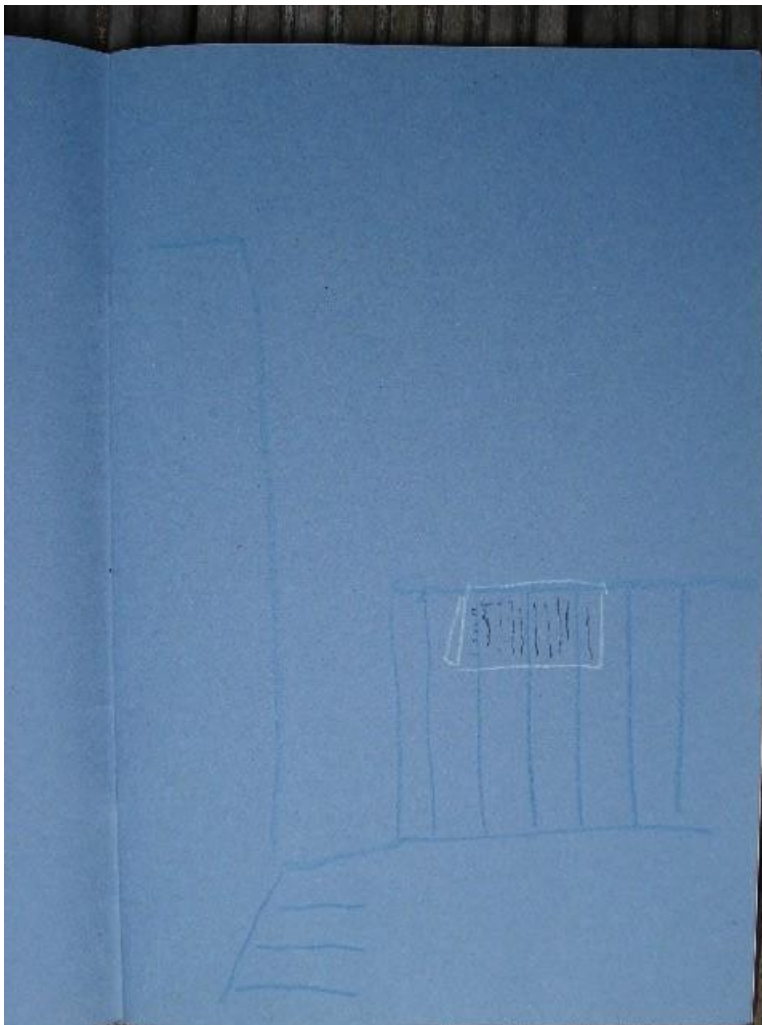
Wir fingen mit einer 'Vernissage' unseres Traummaterials und einiger Bilder an. ‚M‘ bemerkte, dass sie immer von oben nach unten zeichne und ihre Zeichnungen nur aus ein paar Strichen bestünden. Sie hatte mit weißer Farbe auf blauem Papier gezeichnet. ‚GS‘ hatte auf normalem weißem Papier auf beiden Seiten mit Farb- und Bleistiften gezeichnet, die ihrem Sohn gehörten. Sie hatte eine Art ‚Zeichen-Ritual‘ entwickelt, wobei sie sich zu einer bestimmten Tageszeit auf einen ganz bestimmten Stuhl setzte. ‚K‘ sagte, dass sie mit ihrer Erfahrung des Zeichnens unzufrieden war. Sie hatte mit Kreide auf ziemlich rauem Papier in einem Buch gezeichnet, das sie schon hatte. Als sie sah, welches Material die anderen gewählt hatten, sagte sie, dass sie beim nächsten Mal wohl anderes Papier und andere Stifte verwenden würde. ‚GVR‘ überrasche uns mit seinen auf dem Computer hergestellten ‚Zeichnungen‘.

Ich möchte gerne unsere Sitzung mit einer dieser Traum-Zeichnungen ausführlicher darstellen. Dabei wird diese Beschreibung eher einen beschränkten Eindruck dieser Erfahrung wiedergeben, da ich leider keine unmittelbaren Aufzeichnungen von dieser Sitzung habe, sonder nur meine



Notizen aus der Erinnerung. Ich hoffe dennoch, dass die folgende Darstellung unserer Erfahrung und unseres Lernens einen ausreichenden Einblick gewährt.

‘M’ brachte, wie bereits erwähnt, eine Zeichnung mit, die sie als ‚simpler‘ beschrieb. Sie war mit weißer Kreide auf blauem Papier gezeichnet und sah aus, als seien darauf nur ein paar Linien (s. das folgende Foto).



26



In dem Traum kam sie die Treppe (auf der linken Seite der Zeichnung) hoch, die in ein Haus führte, das sie an das Haus ihrer Großmutter erinnerte, in dem sie bis zum 6. Lebensjahr aufgewachsen war. Rechts von der Treppe, auf dem Geländer vor dem Haus, lagen einige Papiere.

Die ersten Assoziationen bezogen sich auf die Struktur des Hauses und die leeren Stellen der Zeichnung. Wie einer der Teilnehmer mir später schrieb:

Ich erinnere mich, dass ich verschiedene Zimmer und Räume gesehen habe, kaum etwas war rund, all die Linien, die Dinge wie die Tische. Wenngleich auch alles da war, so war es doch nicht richtig miteinander verbunden; auch war nicht sehr viel Leben darin.

Anschließend stellte 'M' eine Verbindung zwischen der Zeichnung und ihrer Rolle in der Arbeit her; sie ist Direktorin einer Organisation, die eine Reihe alter, historischer Häuser besitzt, renoviert und in Stand hält. Ihre Assoziationen bezogen sich auf die komplizierten Dokumente, die für die Renovierung von historischen Häusern von den unterschiedlichsten Parteien ausgehandelt und unterzeichnet werden müssen – und welche deutlichen Unterschiede dabei in Bezug auf die Methoden und Vorgehensweisen heute im Vergleich zu früher bestehen.



‘GS’ fragte die Gruppe, was diese Zeichnung mit uns zu tun habe. Unsere Assoziationen richteten sich nun auf unseren Beruf als Organisationsberater, die mit einem sozioanalytischen Ansatz arbeiten.

Angeregt vielleicht durch den Gegensatz von alt und neu, bezog sich die erste Reihe von Assoziationen auf die Schwierigkeit, auf eine neue und andere Weise (die Papiere) mit solchen Organisationen zu arbeiten, die eine eher altmodische oder traditionelle Sicht davon hatten, wie diese Arbeit gemacht wird (traditionellere OE und Training) und wie schwierig es war, diese Klüften bei der Suche nach und der Durchführung von Beratung auszuhandeln. Dann dachten wir daran, wie sehr der Prozess des Kontraktes sich aufgrund der schnelllebigen Veränderungen in unseren Klientenorganisationen verändert hat, d.h. interne Kontakte scheiden aus dem Unternehmen aus, Kontrakte, die aufgekündigt werden, extrem späte oder inkorrekte Zahlungen etc. Oft wurden ausgehandelte und unterzeichnete Kontrakte belanglos und Verabredungen wurden nicht eingehalten. In diesem Sinne begann die Vorstellung eines schriftlichen Kontraktes selbst in Frage gestellt zu werden, weil er nicht immer eine Garantie dafür ist, dass zukünftige Arbeit wirklich stattfindet – selbst dann nicht, wenn sie ausdrücklich vereinbart wurde.

Im Rückblick wurde mir deutlich, dass die aller primitivste Zeichnung und gerade die, unter allen anderen mit den wenigsten Details, uns zu so vielen Assoziationen und Einsichten über ‚M’s‘ Organisation und ihre berufliche



Tätigkeit angeregt hatte. Ich fühlte mich durch diese Erfahrung sehr ermutigt und wusste die Kollegin zu schätzen, die uns aufgefordert hatte, unsere Assoziationen auf uns selbst zu beziehen. Um eine Empfehlung von Alastair Bain (2005) aufzugreifen, der die Wichtigkeit des Containers für die Soziale Traum-Matrix und den Wert, eine Aufgabe für die Matrix festzulegen, betont, haben wir vereinbart, bei unserem nächsten Treffen mit der folgenden Aufgabe zu arbeiten: „Was riskier ich in meiner Arbeit?“

### **Abschließende Überlegungen**

Im Nachhinein erscheint es mir von großem Vorteil, dass ich diesen Beitrag zu einer Zeit geschrieben habe, zu der ich begann, diese Methode auszuarbeiten. Alle meine Untersuchungen haben die Wichtigkeit bestätigt, mit visuellen Daten zu arbeiten; auch haben sie mich sozusagen in ‚real time‘ dabei geleitet, diese Methode zu entwickeln. Jedem, der dabei ist etwas Neues zu entwickeln, kann ich nur empfehlen, dies im Kontext der bereits bestehenden Forschung zu tun.

Auf dem Hintergrund meiner bisherigen Forschung und Erfahrung würde ich sagen, dass es die Fähigkeit, Zugang zu tiefem unbewusstem Material zu gewinnen, ist, die am überzeugendsten für diese Methode spricht. Dabei besteht die Herausforderung bei der Entwicklung einer solchen Methode mit ausreichendem Containment darin, von diesen Daten tatsächlich auch Gebrauch zu machen. Bei meiner Arbeit mit dieser Methode sind die Soziale



Traum- und die Soziale Photo-Matrix Modelle, an denen ich mich orientiere. Während das Soziale Traum-Zeichnen wichtige Elemente beide Methoden beinhaltet, weist sie zumindest zwei Aspekte auf, die für die hier vorgestellte Methode einzigartig sind: Zum einen die Distanz zwischen dem Traum und dem Traummaterial und zum anderen ein verstärkter Zugang zu unbewusstem Material. Bevor ich schließe, möchte ich kurz diese beiden Elemente diskutieren und einige Bedenken deutlich machen.

Im Vergleich zu jemand, der in der Sozialen Traum-Matrix einen Traum mitteilt, scheint mir der Traum-Zeichner weniger nahe am Traummaterial zu sein und so persönlich auch weniger verwundbar zu sein. Die Distanz entsteht durch das vorangehende Zeichnen des Bildes, was das Material an sich schon mehr ‚außerhalb‘ des Malers platziert und so eine Art Puffer bzw. einen ‚dritten Faktor‘ schafft.

Indem der Traum-Zeichner sich von der unmittelbaren Erfahrung des Traumes etwas befreit, ist er/sie in der Lage, eine Rolle als Mitglied der Gruppe zu übernehmen und selbst Assoziationen und Amplifikationen beizutragen. Insofern lebt die Zeichnung in zwei Welten: in der Welt des Träumers und der Welt der Gruppe, die an ihrer Aufgabe arbeitet. Dabei übernimmt die Gruppe eine wichtige intermediäre Rolle zwischen dem Unbewussten des Individuums und den Dynamiken, die dem System zugrunde liegen. Als Teil der Gruppe kann der Zeichner seine/ihre eigenen Fähigkeiten zur Assoziation und zum Denken nutzen.



Mir scheint, dass alle Methoden ganz spezifische Ängste wecken. Bei meiner eigenen Erfahrung mit dem Sozialen Traum-Zeichnen habe ich oft das Gefühl gehabt, in einen Wettstreit um den ‚besten‘ Traum gefangen zu sein, und nachdem ich einen Traum beigetragen hatte, hatte ich Angst, ob die anderen ihn für wichtig genug betrachten würden, um dazu zu assoziieren. Wenngleich Lawrence die Matrix auch als einen Uterus – und gerade nicht als Gruppe – versteht, so heißt dies jedoch nicht, dass damit die Dynamik der Gruppe total verschwindet.

In einer Traum-Zeichnen-Matrix ist die Gruppendynamik – und damit unvermeidbar, die soziale Abwehr – nicht bedeutungslos und muss im Auge gehalten werden. Susan Long (2008) hat dies unlängst folgendermaßen ausgedrückt:

... wo du davon sprichst, dass Teile des Traums allmählich verloren gehen, scheinst du auf das Bezug zu nehmen, was Freud als sekundäre Bearbeitung unbewussten Materials bezeichnet. Für ihn erscheint dies als ein Zeichen der Abwehr. Lläuft die Methode des Sozialen Traum-Zeichnens nicht Gefahr, eher mit der Abwehr als mit der Verdrängung des Unbewussten zu arbeiten? Heißt, die Gruppe und die Matrix zu nutzen, letztlich nicht, die Kultur zu fördern, die auf sozialer Abwehr beruht?



Dies ist ein wichtiger Hinweis, den der Facilitator stets beachten sollte. Da es nicht möglich ist, soziale Abwehr zu unterbinden, kann man der Gruppe nur bei der Bereitschaft helfen, widersprüchliche Assoziationen und rätselhaft Fantasien, die auf kollektive Abwehr verweisen, deutlich werden zu lassen oder zu hinterfragen. Das bedeutet nicht, eine Übereinkunft oder einen Konsens zu finden, sondern vielmehr an der Hoffnung festzuhalten, dass das Traumaterial, ganz gleich wie es dargestellt wird, ‚invariants‘, d.h. ‚beständige‘ Elemente an Wahrheit enthält, die nun für das Lernen der Gruppe zugänglich sind. Als Klienten, Berater, Forscher und Träumer wissen wir alle, dass Träume niemals nur *eine* Bedeutung haben oder nur *eine* ganz bestimmte Assoziation zulassen; ein Traum kann auf so viele unterschiedliche Weisen gesehen und verstanden werden, wie Menschen im Raum sind. Die Möglichkeiten zu lernen, sind unendlich.

Dieser Beitrag ist zuerst erschienen als: Rose Mersky, Social Dream-Drawing: A Methodology in the Making. Socio-Analysis 10 (2008), S. 35-50

*Übersetzung aus dem Amerikanischen von Burkard Sievers*

\*Mein besonderer Dank gilt Martina Jochem, Brigid Nossal und Burkard Sievers für ihre äußerst hilfreichen und ermutigenden Kommentare zu früheren Fassungen dieses Beitrags. Mein Dank geht auch an Tom Michael, Guvenc Sulonc, Karien van Lohuizen, Gerard van Reekum, Marianne Aal, Jane Chapman, Robert French, Stephanie Segal und Suzy Spradlin.

32



## Literatur

Bain, Alastair (2005): The Organisation Containing and Being Contained by Dream – The Organisation as a Container for Dreams (unveröffentl. Manuskript)

Bion, Wilfred R. (1965): Transformations. In: W.R. Bion (1977): Seven Servants. New York: Jason Aronson.

Brakel, Linda A. (1993): Shall drawing become part of free association? – Proposal for a modification in psychoanalytic technique. Journal of the American Psychoanalytic Association 41, S. 359-393

Broussine, Mike (2008): Drawings and Art. In: M. Broussine (Hg.), Creative Methods in Organizational Research. London: Sage, S. 70-91

[please check page numbers of this article]

Fisher, Charles (1957): A study of the preliminary stages of the constructions of dreams and images. Journal of the American Psychoanalytic Association 5, S. 5-60

Freud, Sigmund (1918/1914): Aus der Geschichte einer infantilen Neurose. [Der ‚Wolfsmann‘], SA, Bd. 8, S. 125, 129-231



Furth, Gregg M. (1988): *The Secret World of Drawings – Healing Through Art*. Boston: Sigo Press

Gould, Larry J. (1987): *A Methodology for assessing internal working models of the organization – applications to management and organizational development programs*. Vortrag auf dem Annual Meeting of the International Society for the Psychoanalytic Study of Organizations, New York, New York, 24-25 Oktober

Hau, Stephan (2002): *Vom Traum zum Traumbild – Über das Zeichnen von Träumen*. In: Stephan Hau, Wolfgang Leuschner & Heinrich Deserno, (Hg.) *Traum-Expeditionen*. Tübingen: edition diskord, S. 183-200

Hau, Stephan (2004): *Über die visuelle Darstellung von Traumbildern*. Tübingen: edition diskord

Lawrence, W. Gordon (1999): *“Won from the voice and formless infinite” – Experiences of social dreaming*. In: W.G. Lawrence (Hg.), *Social Dreaming @ Work*. London: Karnac, S. 9-41

Long, Susan (2008): *Persönliche Mitteilung*



Marcinowski, J. (1912): Gezeichnete Träume. Zentralblatt für Psychiatrie 2, S. 490-518

Michael, Tom A. (2007): “You must not be dreaming” – How social dreaming may help us wake up. In: W. Gordon Lawrence (Hg.), Infinite Possibilities of Social Dreaming. London: Karnac, S. 120-130

Mersky, Rose (2006): Organizational Role Analysis by telephone – the client I met only once. In: John Newton, Susan Long & Burkard Sievers (Hg.), Coaching-in-Depth: The Organizational Role Analysis Approach. London: Karnac, S. 113-125; dtsh: (2002) Die Klientin, die ich nie gesehen habe: Organisatorische Rollenberatung über das Telefon. Freie Assoziation 5, S. 79-101; wieder in: Burkard Sievers, Dieter Ohlmeier, Bernd Oberhoff & Ullrich Beumer (Hg.) (2003): Das Unbewusste in Organisationen. Giessen: Psychosozial-Verlag, S. 419-441

Morgan, Gareth (1993): Imaginization – The Art of Creative Management. Newbury Park, CA: Sage; dtsh: (1998): Löwe, Qualle, Pinguin. Imaginären als Kunst der Veränderung. Stuttgart: Klett-Cotta



Nossal, Brigid (2003): The Use of Drawing in Socio-Analytic Exploration.  
Vortrag auf dem Scientific Meeting of the Australian Institute of  
Socio-Analysis (unveröffentl. Manuskript)

Sievers, Burkard (2007) “There’s nothing more worth fighting for” – Social  
Dreaming with Social Democrats in Austria. In: Lawrence, W.  
Gordon (Hg.), Infinite Possibilities of Social Dreaming. London:  
Karnac, S. 18-28; dtsh.: (2005): „Es gibt nichts, wofür es sich lohnt  
zu kämpfen.“ Soziales Träumen mit österreichischen  
Sozialdemokraten. Werkblatt 54, 22, S. 49-64

Sievers, Burkard (2008): „*Perhaps it is the role of pictures to get in contact  
with the uncanny*“. The Social Photo-Matrix as a Method to Promote  
the Understanding of the unconscious in Organizations.  
Organisational and Social Dynamics 8, 2, S. 234–254; dtsh: (2006):  
“*Vielleicht haben Bilder den Auftrag, einen in Kontakt mit dem  
Unheimlichen zu bringen*” – Die Soziale Photo-Matrix als ein Zugang  
zum Unbewussten in Organisationen. Freie Assoziation 9, 2, S. 7-28;  
wieder in: Franziska Lang & Andreas Sidler (Hg.) (2007):  
Psychodynamische Organisationsanalyse und Beratung. Einblick in  
eine neue Disziplin. Gießen: Psychosozial-Verlag, S. 81-107



Sievers, Burkard (Hg.), (2009): Hier drinnen sind irgendwie alle Türen zu.  
Eine Soziale Photo-Matrix in einer Justizvollzugsanstalt. Münster:  
agenda Verlag

Sievers, Burkard & Ullrich Beumer (2006): Organisational Role Analysis  
and Consultation – The organisation as inner object. In: John  
Newton, Susan Long & Burkard Sievers (Hg.), Coaching-in-Depth:  
The Organizational Role Analysis Approach. London: Karnac, S.  
65-81; dtsh.: Ullrich Beumer & Burkard Sievers (2001): Die  
Organisation als inneres Objekt – Einzelsupervision als  
Rollenberatung. In: Bernd Oberhoff & Ullrich Beumer (Hg.):  
Theorie und Praxis psychoanalytischer Supervision. Münster:  
Votum, S. 108-123

Vince, Russ & Michael Broussine (1996): Paradox, Defense, Attachment –  
Accessing and Working with Emotions and Relations Underlying  
Organizational Change. Organization Studies 17, S. 1-21

### **Abstract**

This article describes the theoretical and experiential development of a methodology designed to access the unconscious of role holders through drawings of their dreams. Based on the pioneering work of Gordon Lawrence and his Social Dreaming-Matrix, this methodology holds the



assumption that dreams belong not only to the dreamer but are expressions of the collective unconscious from which important meaning for the organization can be gleaned. Research on the use of drawings in organizational consultation and research illustrates the important value of these projective methods, and two Social Dream-Drawing sessions are described in depth. The article closes with an elaboration of two aspects of this new methodology that differentiate it from Social dreaming: the potential for deeper access to unconscious material (due to the combination of both visual and verbal data) and the role of the drawing as a “third eye” on the process, giving the drawer some distance from the dream material and the possibility to associate with the group. In this process, original dream material emerges more and more, and collective associations deepen. The article emphasizes the important role of the facilitator to clearly communicate the purpose of the methodology and to both contain anxieties regarding regression and encourage creative thinking and deeper understanding. It is also the role of the facilitator to help participants link the material to larger organizational issues.

**Anschrift der Autorin:**

Rose R. Mersky  
Pfaffenberger Weg 268  
42659 Solingen  
E-Mail: [rosemer@earthlink.net](mailto:rosemer@earthlink.net)

**Zur Autorin:**

**Rose Redding Mersky, MS**, ist Organisationsentwicklungsberaterin, war Präsidentin der International Society for the Psychoanalytic Study of Organizations und Direktorin des Professional Development Program dieser Gesellschaft. In ihren Vorträgen und Veröffentlichungen beschäftigt sie sich vor allem mit den nicht so offenkundigen Aspekten der Beratungstätigkeit. Im Juni 2000 hat sie vom William Alanson White Institute, New York, den



ersten Jahrespreis für den besten Beitrag zur angewandten Psychoanalyse erhalten. Rose Mersky ist Mitglied des Beirats der Freien Assoziation und Co-Direktorin von Management und Beratung – Ein Studien- und Fortbildungsprogramm zur Psychodynamik von Organisationen, das von inscape in Köln durchgeführt wird; sie lebt in Deutschland.

