

de to forfatterne er diskusjonen i gang om hvorvidt ros er bra for barn! Jeg vil anbefale kolleger å gå inn på nettstedet og delta i debatten!

Boka er godt pedagogisk tilrettelagt med praktiske eksempler som foreldre lett kan gjenkjenne, og korte oppsummeringer etter hvert tema. Boka tar for seg tre hovedområder: I første del formidles informasjon om barne- og utviklingspsykologi. Stikkord er samarbeid, tilknytning, empati, følelser og temperament. Ulike foreldrestiler er beskrevet, med anbefaling om måter å oppdra og kommunisere med barn på. I del to får foreldre generelle råd om hvordan de kan forebygge problemer i barneoppdragelsen. Stikkord her er kjærlighet, lek, ledelse, husregler, gode beskjeder og sist, men ikke minst, betydningen av å gi positive tilbakemeldinger til barnet. I den tredje bolken gir de råd om hvordan konkrete problemer kan løses. De har valgt ut typiske problemsituasjoner som foreldre erfaringsmessig oftest spør om i foreldreveiledningen. Denne delen blir innledet med betydningen av at barn har god folkeskikk og lærer noen grunnleggende måter å forholde seg til andre mennesker på. Her blir foreldrene oppfordret til å være gode rollemodeller, være reale og passe på å ivareta barnas verdighet ved ikke å «ta» dem hardt i andres påhør. Dette er en viktig påminnelse når mange krever mer grensesetting i barneoppdragelsen!

Deretter følger kapittelet «Forandring», om en rekke problemsituasjoner som kan oppstå i familiene, og praktiske råd om hvordan en kan skape endring. Problemene de har valgt ut, er de som foreldrene oftest tar opp i møtet med psykologene. Det handler om alt fra rydding på rommet, sjenerte barn, frekke barn og søskensjalousi til barn som lyver – eller stjeler. Det står også om barn og søvnvansker. Siden mange foreldre sliter med å få barna til å sove og ofte ber om søvnveiledning på helsestasjonene, savner jeg en bredere tilnærming til dette problemet i boka. Både barn og voksne trenger nok søvn, og det kan gå på helsa løs dersom søvnproblemerkene varer over tid. Mange foreldre trenger å få kunnskap om søvnmønster både hos barn og

voksne. Før foreldre får konkrete råd, er det nødvendig å kartlegge barnets søvn ved å be dem føre dagbok i en periode. Det er også viktig å utelukke sykdom som allergier o.a. Det er ikke få foreldre jeg har møtt som har «prøvd alt», er utslitte og føler seg mislykket etter prøving og feiling over lang tid. De rådene som er gitt i boka, passer for mange, men ikke for alle. I dette siste kapittelet om problemer savner jeg også et avsnitt avslutningsvis med en oversikt over hvor foreldre kan henvende seg dersom hjelp til selvhjelp ikke er nok for å løse problemene.

På helsestasjonene kan foreldre få veiledning. Noen har også knyttet til seg psykologer. Håpet er at mange psykologer etter hvert vil jobbe i kommunehelsetjenesten og gi tidlig hjelp til foreldre som strever i barneoppdragelsen. Denne boka gir kunnskap om god formidling og folkeopplysning, som er en så viktig del av helsefremmende og forebyggende virksomhet.

Derfor kan den med fordel leses ikke bare av foreldre, men også av fagfolk som trenger tips om kunsten å dele psykologi med andre.

Anmeldt av Elin Austlid

Livet i grupper

Endre Sjøvold | **Teamet. Utvikling, effektivitet og endring i grupper**

Universitetsforlaget, Oslo 2006 | 364 sider



I november 1981 stevner den 54 fot store seilbåten Apollonia ut fra Playa Puerto Rico på Kanariøyene med kurs for Karibia. Ombord er skipperen og hans kone og et ytterligere mannskap på fire. I utgangspunktet er det intet som skiller verken båten eller mannskapet fra dusinvis av andre båter hvor skipperen mønstrer på et mer eller mindre fremmed mannskap for overfarten over Atlanteren.

Turen skulle vise seg å bli alt annet enn et eventyr og en feriereise. Fire dager før båten når Barbados er skipperen og en av mannskapet drept i et skuddrama. Ytterligere en ombord er hardt skadet. Hvordan kunne dette skje? Denne historien er omtalt i seillitteraturen som et «worst case scenario» i gruppedynamikk ombord i mindre seilbåter (Noble & Hogbin: *The Mind of the Sailor*). Det oppsto «onde sirkler» i alle de fire grunnleggende gruppefunksjonene i Endre Sjøvolds modell for utvikling, effektivitet og endring i grupper.

Det er dynamikken i slike eksempler som dette og alle andre kontekster for gruppesamarbeid Sjøvold ønsker å belyse, forstå og forklare i boka si. Han lanserer også sin egen modell – SPGR (Systematizing the Person-Group Relation) – for observasjon og intervensjon i grupper. Han er ambisjos! Boka tar sikte på å bidra både til teori om grupper og til praktisk teamutvikling. SPGR-modellen baserer seg på en syntese av smågrufforskningen i tillegg til egen forskning. Endre Sjøvold står solid faglig fundert. Han har doktorgrad i organisasjonspsykologi om grupper. Han samarbeidet i mange år med Olav Skårdal som arbeidet sammen med sosiologen Robert Bales ved Harvard på 50-tallet.

Slik sett skiller denne boka seg fra mye av teamutviklingslitteraturen som baserer seg utelukkende på konseptutvikling og forfatterens egen erfaring. Det er derfor ingen lettlest bok du holder i hånda om du vil lese den. Jeg tenker at det er en styrke. Likevel vil jeg si at Sjøvold formidler komplekse problemstillinger og potensielt tungt stoff på en forståelig og engasjerende måte.

Det er noe mystisk, magisk og samtidig kraftfullt ved livet i grupper. Sjøvold griper dette ved sitt sitat fra Olav Duun innledningsvis: «*Han gjekk ned imellom dei og snakka seg innpå dei. Dei gav ham rett langt på veg, men når han ville lenge, hadde han flokken der og ikkje mannen.*» Grupper kan være kilde til store prestasjoner og til voldsomme energitap. Er du nysgjerrig på betingelsene for hva som kan skje, vil Sjøvolds bok absolutt kunne gi deg mange svar. Mange store individuelle prestasjoner på vitenskapens og kunstens område har i høy grad vært

betinget av en gruppekontekst. Gruppen av likesinnede kan eksempelvis gi støtte når det etablerte utfordres. Michael Farrel drøfter dette temaet med bl.a. de franske impresjonistene som eksempel (Michael Farrel: Collaborative Circles). Individualisme versus lagarbeid er for øvrig et tema jeg savner som eget kapittel i boka. Likeledes det kreative samspillet i par, som et fenomen mellom individ og gruppe.

La oss se på hva det er Endre Sjøvold tar opp i boka. Hans grunnleggende ambisjon er å etablere et kunnskapsgrunnlag for «riktig» teamutvikling. Han argumenterer for at mye av det som har vært gjort innenfor teamutvikling, er feil. Dette gjelder i særlig grad bruk av rolleprofiler, som har vært utbredt på dette feltet. SPGR-modellen sikter mot å fange helheten i det «prosessuelle». Det mestrer den langt på vei, men den blir samtidig kompleks og krevende å håndtere i teamutviklingsammenheng.

Boka er bygget opp gjennom fire deler. Først redegjøres for teorier om grupper. De viktigste modellene for å forstå livet i grupper presenteres kortfattet. Det er en fare ved slike bredt anlagte disposisjoner at den blir summarisk. Jeg synes Sjøvold balanserer godt. Han introduserer også et personlig erfart case som reflekteres inn i framstillingen. Dette fungerer pedagogisk godt. Skal jeg være pirkete, savner jeg en referanse til Forsyths store verk om Group Dynamics. I denne delen presenteres også hans egen SPGR-modell. De fire gruppefunksjonene i modellen er: Kontroll, omsorg, opposisjon og avhengighet. I tillegg kommer to indikatorer på gruppers robusthet og fleksibilitet: Synergi og tilbaketrekning.

Endre Sjøvold klarer etter mitt skjønn å gjøre modellen logisk forståelig og teoretisk tillitvekkende.

I del II drøftes en rekke sentrale temaer med modellen som rammeverk. Sentralt står roller, normer og betingelser for samhold og kultur. Han definerer gruppedynamikk som «den stadig skiftende polariseringen mellom ulike standpunkter, holdninger, funksjoner og roller i en gruppe».

Del III heter «Utfordringer og mestring». Her behandles temaer som ledelse, makt, konflikt og interkulturelle temaer. Interessant er Sjøvolds argumenter for at norske

ledergrupper har mer til felles med asiatiske grupper enn med nordamerikanske.

Del IV omhandler teambygging. I tillegg til SPGR-modellen utvikler Sjøvold også en typologi for modenhet i grupper, fra grupper ensidig preget av omsorgsfunksjonen til nyskappingsgrupper hvor alle funksjoner framtrer i «fri flyt». Denne typologien synes jeg blir mindre robust enn SPGR, og jeg savner en tydeligere referanse til empiri i denne drøftingen.

Typologien er likevel nyttig som rammeverk for tilnærming til teambygging.

Det er ikke tvil om at denne boka er solid. Prøvesteinen på dette tenker jeg må være:

1. Å stille gode og relevante spørsmål.
2. Gi svar som skaper forståelse og grunnlag for handling.
3. Utvikler gode resonnementer som begrunner svarene.

Endre Sjøvold består denne prøven med glans. Jeg kommer til å bla fram og tilbake i denne boka i mitt arbeid med teambygging.

På ett punkt er jeg uenig med Sjøvold. Han synes å ha en «allergi» mot nytten av preferansemodeller (f.eks. MBTI/JTI) i teambygging. Argumentene hans er kloke, men jeg synes han kaster barnet ut med badevannet. Han synes å mene at slike modeller leder til en strukturell rigiditet som ikke fanger opp dynamisk fleksibilitet. Jeg mener denne faren er mer knyttet til ufornuftig bruk av slike modeller, enn til modellene i seg selv.

Anmeldt av Jan Henrik Bjørnstad