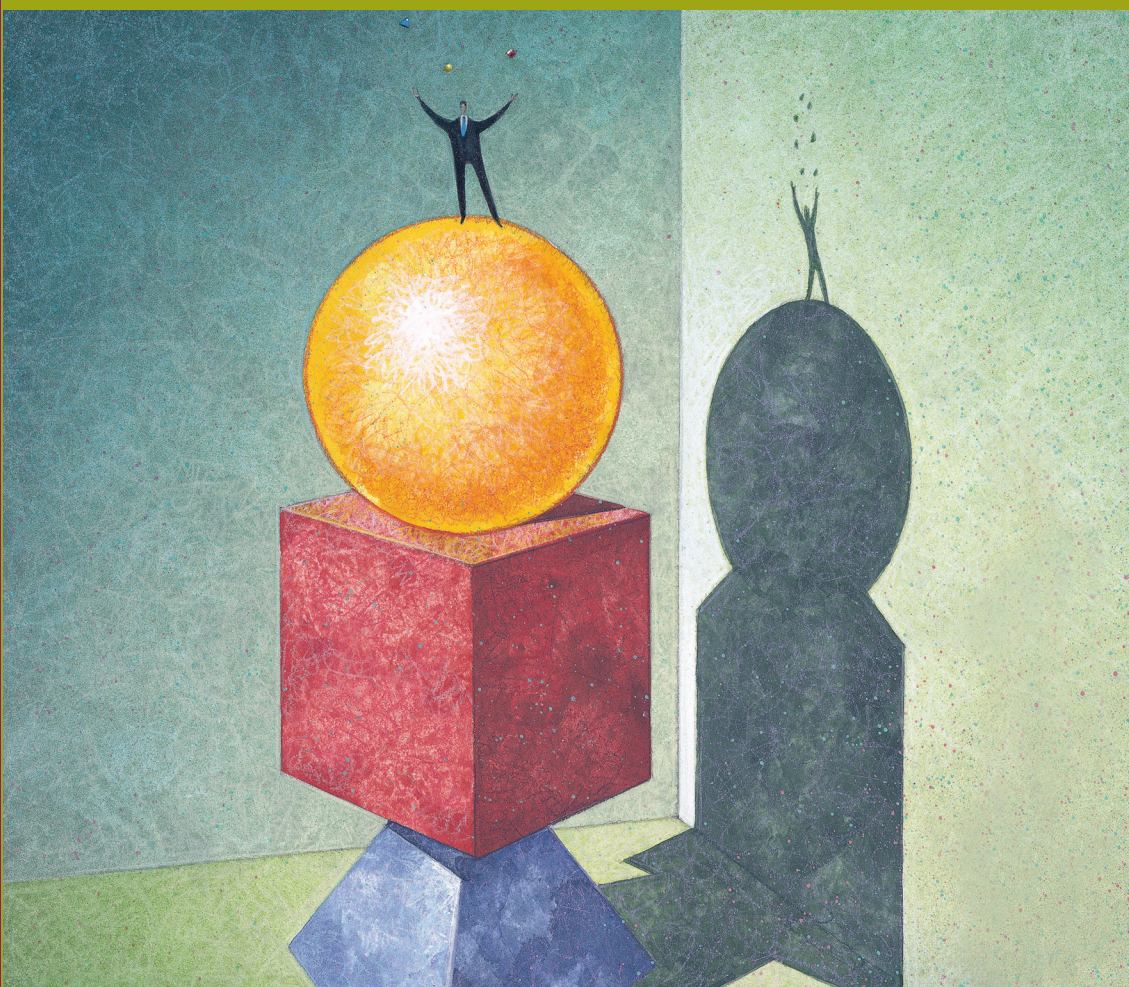


INTRODUKTION TIL FIRO-B[®] VÆRKTØJET



Judith A. Waterman og Jenny Rogers

DEL 1

INDLEDNING

HVAD ER FIRO-B®?

FIRO-B® (Fundamental Interpersonal Relations Orientation™ – Behaviour) er et personligheds-spørgeskema, som måler, hvordan du typisk opfører dig over for andre mennesker, og hvordan du forventer, at de skal opføre sig over for dig. Fortolkningen af det kan øge din forståelse af adfærd inden for blandt andre følgende områder:

- Hvordan andre opfatter dig, og hvorfor det måske ikke er sådan, du ser dig selv, eller er det indtryk, du ønsker at give dem
- Hvordan og hvorfor konflikter udvikler sig mellem mennesker, som har de bedste hensigter
- Hvordan du kan forstå dine egne behov, og hvordan du kan håndtere dem, når du er sammen med andre.

FIRO-B værktøjet, som blev udviklet i slutningen af 1950'ere, er nu et af de mest brugte værktøjer til at hjælpe mennesker med bedre at forstå sig selv, og hvordan de mere effektivt kan arbejde sammen med andre. I takt med den løbende forskning, der understøtter værktøjets resultater, er værdien af FIRO-B værktøjet blevet mere og mere anerkendt af både fagmænd og brugere, bl.a inden for følgende områder:

- Seminarer i personlig udvikling
- Kommunikation
- Individuel terapi og parterapi
- Ledelsesudvikling
- Karriereudvikling
- Teambuilding og -udvikling.

FIRO-B® VÆRKTØJETS MÅL

Will Schutz, Ph.d., udviklede FIRO-B værktøjet ud fra teorien om, at vi ud over vores behov for overlevelse, mad, ly og varme hver især har interpersonelle behov, som motiverer os kraftigt. Disse behov er forbundet til områder, han kaldte Inddragelse, Kontrol og Nærhed, som vil blive defineret i det næste afsnit. På lige fod med vores biologiske behov bliver vi også utilpasse og nervøse, hvis vores egne unikke "værdisæt" eller vores psykiske behov ikke bliver tilfredsstillet.

FIRO-B værktøjet giver dig en måde, hvorpå du kan identificere dit eget sæt af interpersonelle behov, som du er bedst tilpas med. Eftersom hver persons værdisæt er unikt, er der ikke noget rigtigt eller forkert svar på de spørgsmål, der bliver stillet.

I henhold til nutidig psykologisk teori vil din nuværende kontekst, gentagne erfaringer samt reaktioner på denne kontekst, forstærke eller bekræfte din adfærd. FIRO-B værktøjet udvider denne teori ved at hævde, at du ikke nødvendigvis er bundet af dit typiske adfærdsmønster. Ved at være opmærksom på dine naturlige tendenser får du muligheden for at vælge, om en given adfærd er (eller ikke er) passende på det givne tidspunkt. Derfor kan FIRO-B scorerne ændre sig, når du danner nye adfærdsvaner eller som en reaktion på det, der foregår i dit liv på nuværende tidspunkt.

FIRO-B resultaterne kan bruges til følgende:

- Vise mønstre for interpersonel adfærd og forventninger.
- Stille spørgsmålstegn ved, hvor tilfreds eller utilfreds du er med disse mønstre.
- Foreslå alternativ opførsel for at øge din effektivitet, hvis du er utilfreds med dine nuværende mønstre.

HVAD MÅLER FIRO-B® VÆRKTØJET?

FIRO-B værktøjet identificerer tre områder inden for interpersonelle behov.

Inddragelse

Dette behov indikerer, hvor meget du som regel inkluderer andre i dit liv, og hvor meget opmærksomhed, kontakt og accept du ønsker fra andre. Inddragelse handler om din relation til grupper - små eller store. Følgende er eksempler på den type spørgsmål, der opstår: Kan du godt lide at inddrage andre i det, du laver, eller foretrækker du at lade folk passe sig selv? Giver du andre meget opmærksomhed ved at bede dem om at tage del i dine aktiviteter? Ønsker du at høre til? Hvor meget betyder det for dig at være "inde" eller "ude"? Foretrækker du at være sammen med andre eller alene? Kan du godt lide, når andre lægger mærke til dig, eller foretrækker du at være mere uafhængig? Har du brug for en smule eller meget accept? Inddragelse adskiller sig fra følelsesmæssig nærhed og dominans.

Ord forbundet med Inddragelse: Deltagelse, optagelse, invitation, interaktion, forbindelse, udadvendthed, indadvendthed, medlemskab, samhørighed, individualitet, popularitet, at møde andre, at involvere andre, høre til, at blive accepteret, at blive afvist, status, prestige, berømmelse, synlighed, accept, vigtighed, uvigtighed, udelukkelse, ensomhed, isolation, fremmed, privatliv, løsrivelse.

Kontrol

Dette behov indikerer, hvor meget indflydelse og ansvar, du ønsker, og hvor meget du ønsker, at andre skal lede og påvirke dig. Kontrol handler både om dine forhold på tomandshånd og din adfærd som en del af en gruppe. Følgende er eksempler på den type spørgsmål, der opstår: I hvor høj grad ønsker du autoritet og magt, at bestemme eller at tage ansvar? Hvor meget ansvar plejer du at påtage dig? Hvor meget indflydelse ønsker du at have over andre, og hvor meget ønsker du, at andre skal påvirke dig? Foretrækker du at følge trop frem for at lede, eller foretrækker du en kombination af begge? Hvordan reagerer du på at modtage ordrer? Hvor meget struktur vil du gerne have i situationer? Kontrol adskiller sig fra, hvor meget deltagelse, synlighed eller følelsesmæssig nærhed du ønsker.

Ord forbundet med Kontrol: Dominans, indflydelse, overtalelse, tvang, ledelse, beslutningstagen, ansvar, magt, autoritet, vinder, magthaver, kompetence, præstation, uafhængighed, oprør, følge trop, underdanighed, kommandovejen, anarki, overlegenhed, tyranni, kræve, afhængighed, modtage vejledning.

Nærhed

Dette behov indikerer, hvor nærværende og personlig du er over for andre, og hvor nærværende og personlig du ønsker, at andre skal være over for dig. Nærhed handler om behov for at skabe behagelige forhold på tomandshånd (hvorimod inddragelse måler dit behov for samspil i grupper). Følgende er eksempler på den type spørgsmål, der opstår: Udtrykker du nærhed over for andre, eller holder du dig på afstand? Ønsker du, at andre skal udvise varme, eller foretrækker du upersonlige forhold? Deler du dine følelser med andre? Bryder du dig om, at andre deler deres følelser med dig? Føler du dig tilpas i begge roller? Nærhed handler ikke om, hvor meget synlighed, deltagelse eller dominans du foretrækker.

Ord forbundet med Nærhed: Følelsesmæssig varme, personlig nærhed, kontakt, at holde af, tillid, dybde, at være vellidt, venskab, fortrolige venner, intimitet, personlig interesse, opfordring, støtte, åbenhed, at betro sig, at dele følelser, omsorg, bekymring, betænksomhed, forsikring, had, afsky, følelsesmæssig afstand, kulde, fjendtlighed, afvisning, upersonlig.

FIRO-B værktøjet måler to dimensioner for hvert behov:

Udtrykt

Denne dimension indikerer, hvor meget du foretrækker at indlede adfærden. Det drejer sig om, hvad du rent faktisk gør og som nemt kan ses af andre.

- **Udtrykt Inddragelse:** Hvor ofte handler du således, at du opfordrer til deltagelse i situationer?
- **Udtrykt Kontrol:** Hvor ofte handler du således, at du leder eller påvirker en situation?
- **Udtrykt Nærhed:** Hvor ofte handler du således, at du opfordrer til varme og nærhed i forhold?

Ønsket

Denne dimension indikerer, hvor meget du foretrækker, at andre skal indlede en adfærd i forhold til dig. Det drejer sig om, hvad du ønsker fra andre - uanset om du viser det eller ej.

- **Ønsket Inddragelse:** Hvor meget ønsker du at være en del af andres aktiviteter?

- **Ønsket Kontrol:** Hvor meget lederskab og indflydelse ønsker du, at andre skal påtage sig?
- **Ønsket Nærhed:** Hvor meget varme og nærhed ønsker du fra andre?

De mange resultatkombinationer fra Udtrykt Inddragelse, Ønsket Inddragelse, Udtrykt Kontrol, Ønsket Kontrol, Udtrykt Nærhed og Ønsket Nærhed bidrager til rigdommen ved FIRO-B værktøjets indsigt.

DEL 2

FORTOLKNING AF DINE SCORER I DIN FIRO-B® MATRIX

For at gøre fortolkningen af dine FIRO-B resultater nemmere, indeholder dette hæfte fortolkninger, som inddeler scoren i kategorierne lav, mellem og høj. Der er ingen værdivurdering forbundet med disse betegnelser.



SUMMEN AF BEHOV

Summen af behov opsummerer, hvor meget et behov betyder for dig i forhold til generel interpersonel kontakt og samspil.

Scoren kan ligge i intervallet 0-54. Tabel 1 kan hjælpe dig med at fortolke denne score i nærmere detaljer.

Tabel 1: Fortolkning af summen af behov

Summen af behov på:	Betragtes som:	Og betyder måske at:
0–15	Lav	Samspil med andre inden for samtlige områder af Inddragelse, Kontrol og Nærhed er sandsynligvis ikke et stærkt behov. Du foretrækker måske at koncentrere dig mere om upersonlige og objektive ting frem for forhold til andre. Din personlige stil er nok ret kølig, og du foretrækker sikkert at have dit eget firma, at træffe beslutninger uafhængigt af andre og kun at være tæt på få andre, som du har kendt i lang tid.
16–26	Mellem-Lav	Samspil med andre inden for samtlige områder af Inddragelse, Kontrol og Nærhed interesserer dig kun på selektiv basis. Du er sandsynligvis kræsen med, hvordan, hvornår og hvor du omgås andre – og du er sandsynligvis forsigtig med, hvordan du bruger eller deler autoritet. Nogle nære forhold er nok vigtige for dig, men der er sikkert tidspunkter, hvor du foretrækker at koncentrere dig om de mere upersonlige aspekter af en opgave frem for de mere personlige.
27–38	Mellem-Høj	Generelt set mener du, at samspil med andre inden for alle områder af Inddragelse, Kontrol og Nærhed er tilfredsstillende, og at dine interpersonelle forhold hjælper dig med at opnå dine mål. Du spørger måske andre til råds uden rent faktisk at overføre autoritet til dem. Du nyder sandsynligvis at arbejde i team og sætter pris på at danne personlige forhold på tomandshånd. Du oplever nok, at andres selskab føles overvældende til tider, og at du har brug for at komme væk og være alene.
39–54	Høj	Du nyder sandsynligvis ofte samvær med andre inden for alle områder af Inddragelse, Kontrol og Nærhed. Du opsøger sandsynligvis interpersonelle forhold og arbejder på at vedligeholde dem, samtidig med at du nyder dem. Du værdsætter meget varme og venlige forhold på tomandshånd. Du foretrækker sandsynligvis at dele beslutningstagen, og generelt nyder du at involvere andre i, hvad du foretager dig. At være alene gør dig måske utilpas.

SUMMEN AF TOTAL UDTRYKT OG TOTAL ØNSKET

Summen af Udtrykt adfærd viser, hvor meget du som regel foretrækker at tage initiativ til en handling i forhold til andre, mens summen af Ønsket adfærd viser, hvor meget du foretrækker, at andre tager initiativet. En sammenligning af summen af Udtrykt adfærd

og summen af Ønsket adfærd viser, hvor meget du generelt set tilfredsstiller dine interpersonelle behov - hvilken blanding af initiativtagning du foretrækker. Scorer kan ligge mellem 0-27. Se tabel 2 og 3 for hjælp til at fortolke disse scorer.

Tabel 2: Fortolkning af summen for total Udtrykt og summen for total Ønsket

Scorer på:	Betragtes som:	Og betyder måske at:
0–7	Lav	For Udtrykt: Du tager som regel ikke initiativet til aktiviteter med andre. For Ønsket: Du ønsker som regel ikke, at andre skal tage initiativ til aktiviteter.
8–19	Mellem	For Udtrykt: Nogle gange tager du initiativ til aktiviteter med andre, og andre gange gør du ikke. For Ønsket: Nogle gange ønsker du, at andre skal tage initiativet til aktiviteter med dig, og andre gange gør du ikke.
20–27	Høj	For Udtrykt: Du tager som regel initiativet til aktiviteter med andre. For Ønsket: Du kan som regel godt lide, at andre tager initiativet til aktiviteter med dig.

Tabel 3: Sammenligning af summen af Udtrykt adfærd og summen af Ønsket adfærd

Summen af Udtrykt adfærd og summen af Ønsket forholder sig således:	Kan betyde at:
Når summen af Udtrykt adfærd er højere end summen af Ønsket adfærd	Foretrækker du sandsynligvis at tage initiativet selv, mere end at andre gør det.
Når summen af Ønsket adfærd er højere end summen af Udtrykt adfærd	Foretrækker du sandsynligvis, at andre tager initiativet, mere end at du selv gør det.
Når summen af Udtrykt adfærd og summen af Ønsket adfærd er lige store	Foretrækker du sandsynligvis at tage initiativet noget af tiden, mens du på andre tidspunkter foretrækker, at andre gør det. Du tilegner dig måske også en vent-og-se-holdning til andre, altså: Hvad ønsker de? Hvad synes at være passende på nuværende tidspunkt? Hvad har du lyst til at gøre lige nu?



NÆRHED

SCORER

LAVT UDTRYKT 0-2
MELLEMLIG ØNSKET 3-6

Afspejler:

- *Hvor tæt du kommer på andre, og hvor personlig du er over for andre*
- *Hvor meget nærhed og personlig interesse du ønsker, at andre skal udtrykke over for dig*

Generelt set

Dine resultater for Nærhed antyder, at du nyder en realistisk mængde varme fra andre, men sjældent viser det. Du er sikkert ikke demonstrativ og ønsker sjældent at tage det første skridt i at danne nære bånd. Andre tror måske, at du er enten meget afslappet, eller at du bare udviser den samme venlige behagelige adfærd over for alle. Uanset hvad, så føler de nok, at det er svært at lære dig rigtigt at kende. Før du danner nære forhold, er du nok nødt til først at kende den anden person meget godt og stole på denne. Selvom du sandsynligvis har nogle få venner, du har haft længe, som forstår, at du sætter pris på deres loyalitet, og at du oprigtigt holder af dem, så kunne du måske godt tænke dig flere nære forhold.

På arbejde

Du nyder sandsynligvis at arbejde i et venligt miljø, hvor tillid og samvær med andre kan udvikle sig gradvist, som tiden går. Situationer, hvor det er påkrævet af dig, at du danner primært korte forhold, som har meget lidt potentiale for at udvikle nærhed, er sikkert meget krævende for dig, særligt hvis du forventes at tage initiativet.

Når du er bedst

At fungere allerbedst betyder ikke kun at respektere dine egne behov, men også at ændre din adfærd, når det er hensigtsmæssigt. Nogle af eksemplerne nedenfor illustrerer, hvordan du ville opføre dig i overensstemmelse med scoren i denne kategori. Andre illustrerer metoder, som du kan bruge til at ændre din adfærd for at fungere optimalt. Som følge af dine scorer fungerer du sandsynligvis bedst, når du kan gøre som følger:

- Brug tid med andre, der ikke kræver meget bekræftelse eller direkte udtryk af følelser.
- Opbygge relationer i dit eget forsigtige tempo, uden at andre presser dig til at være personlig tidligt i processen.

- Brug direkte øjenkontakt, når du ønsker at vise interesse for andre eller for at virke mere imødekommende.
- Find et venligt, opmuntrende miljø, hvor du kan modtage positiv opbakning.
- Vise din taknemmelighed over for andre på indirekte måder - for eksempel ved at sende et takkekort - samt på mere direkte måder.

Mulige udfordringer for dig

Du er måske tilfreds med dine scorer og ønsker ikke at ændre noget i din adfærd. På den anden side kan dine resultater bruges til at forstå almindelige problemer, som måske begrænser effektiviteten af dine forhold eller hindrer nogle af dine andre vigtige behov. Sæt kryds ud for alle de områder nedenfor, som du kunne tænke dig at være mere opmærksom på eller arbejde på i fremtiden:

- Når du hele tiden opfører dig, som om du ikke har brug for forsikring, hensyntagen og omsorg, "lærer" du måske andre, at de ikke skal give dig den slags opbakning.
- Det er måske svært for dig at risikere at vise eller sige, at du gerne vil bakke op om en anden.
- Du udviser måske ikke tegn på personlig interesse for andre - for eksempel nikker du måske ikke forstående, når de snakker, eller du deler måske ikke dine behov med dem.
- Du har måske svært ved at acceptere, at selvom du er blevet såret i tidligere forhold, så er det ikke sikkert, at det samme mønster vil gentage sig i fremtiden.
- Du afslører måske ikke nok om dig selv til venner og bekendte, du stoler på, til at kunne danne reel nærhed.



NÆRHED

SCORER

LAV UDTRYKT 0-2

HØJT ØNSKET 7-9

Afspejler:

- *Hvor tæt du kommer på andre, og hvor personlig du er over for andre*
- *Hvor meget nærhed og personlig interesse du ønsker, at andre skal udtrykke over for dig*

Generelt set

Dine resultater for Nærhed antyder, at du meget gerne vil have, at andre skal synes om dig, men du viser sjældent dette behov. Du nyder, når andre er meget venlige, åbne, opmuntrende og værdsættende, men de opdager det sjældent. Tværtimod opfatter folk dig nok som værende reserveret, selvtilstrækkelig og endda fraværende - fordi du giver dem indtrykket af, at du ikke ønsker megen nærhed. Selvom du er i stand til at danne nære forhold, viser du sjældent din interesse eller omsorg, før den anden person gør. Du skal først lære den anden at kende, før du kan stole nok på denne, til at du vil risikere at vise dine følelser. Du søger nok en hel del forsikring om, at andre bryder sig om dig - uden nødvendigvis at gengælde dette. Du er måske meget følsom over for forbigåelse eller fornærmelser og bliver nok nemt såret, måske endda selvom der ingen skade var ment.

På arbejde

Du nyder sandsynligvis at arbejde i en venlig, opmuntrende atmosfære, hvor opfordring og omsorg er en del af kulturen, og hvor du kan opbygge relationer langsomt og naturligt. Job, som kræver håndtering af en del klager og utilfredshed, er nok ikke noget for dig, og det samme gælder for job, hvor det forventes, at du konstant viser personlig omsorg eller skal berolige andre.

Når du er bedst

At fungere allerbedst betyder ikke kun at respektere dine egne behov, men også at ændre din adfærd, når det er hensigtsmæssigt. Nogle af eksemplerne nedenfor illustrerer, hvordan du ville opføre dig i overensstemmelse med scoren i denne kategori. Andre illustrerer metoder, som du kan bruge til at ændre din adfærd for at fungere optimalt. Som følge af dine scorer fungerer du sandsynligvis bedst, når du kan gøre som følger:

- Være i situationer, hvor andre kan komme til at kende dig godt, som tiden går.
- Arbejde med og omgås andre, som er opmuntrende og støttende.
- Bruge direkte øjenkontakt eller smil til andre, når du gerne vil virke mere imødekommende.
- Omgive dig selv med mennesker, som generelt set godt kan lide at tage initiativ til at udvikle relationer.
- Komme over din forbeholdenhed med at vise interesse for andre (for eksempel ved at spørge til deres arbejde eller privatliv på en venlig måde).

Mulige udfordringer for dig

Du er måske tilfreds med dine scorer og ønsker ikke at ændre noget i din adfærd. På den anden side kan dine resultater bruges til at forstå almindelige problemer, som måske begrænser effektiviteten af dine forhold eller hindrer nogle af dine andre vigtige behov. Sæt kryds ud for alle de områder nedenfor, som du kunne tænke dig at være mere opmærksom på eller arbejde på i fremtiden:

- Du går måske glip af muligheder for at skabe nære relationer ved konsekvent at vente på, at andre skal tage initiativet.
- Fordi du opfører dig, som om du ikke har brug for forsikring, støtte, betænksomhed og omsorg fra andre, så betragter de dig måske som værende fraværende, afslappet, hård eller uforståelig.
- Det er måske svært for dig at håndtere åbenlyse fornærmelser.
- Det kan være svært for dig at risikere en større åbenhed i vigtige forhold.
- Du er måske for fleksibel og imødekommende til tider, fordi du er så ivrig efter nærhed med andre.