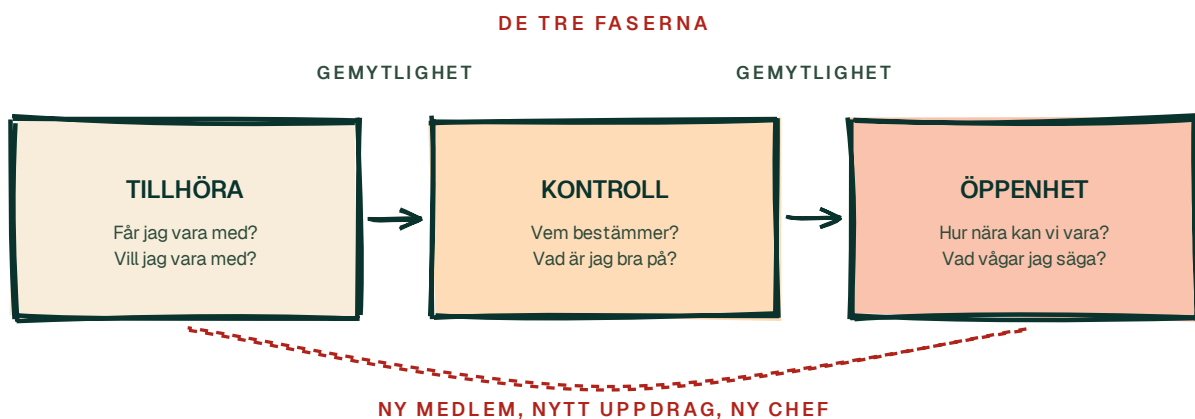


FIRO

Tre behov som styr vad en grupp håller på med, oavsett vad den tror att den gör

THEORVAR

SCHUTZ, 1958



Figur 1. FIRO. Gruppen rör sig genom tre faser, var och en driven av ett grundläggande behov. Efter ett genombrott följer ofta en kort period av gemytlighet, där gruppen njuter av lugnet innan nästa fråga tvingar sig fram. Vid förändring i gruppen börjar rörelsen om.

Vem som ritade den

Will Schutz (1925–2002) var amerikansk psykolog. Under 1950-talet arbetade han för den amerikanska flottan med en konkret fråga: varför fungerade vissa besättningar bra ihop och andra inte, trots samma utbildning och samma uppgift. Svaret formulerade han 1958 i boken *FIRO: A Three-Dimensional Theory of Interpersonal Behavior*. Förkortningen står för *Fundamental Interpersonal Relations Orientation*, alltså grundläggande inriktning i mellanmänskliga relationer.

Schutz utvecklade också skattningsformuläret FIRO-B och arbetade senare vidare med teorin under namnet *The Human Element* (1994). I Sverige spreds FIRO framför allt genom UGL, där den var bärande modell fram till kursversionen 2008, då IMGD tog över den rollen.

Så fungerar modellen

Schutz menade att människor i grupp bär på tre grundläggande behov, och att gruppen inte kan gå vidare förrän det behov som är aktuellt fått ett svar. Varje behov har två sidor, en strävan som driver framåt och en rädsla som håller tillbaka.

BEHOV	STRÄVAN DRIVKRAFT	RÄDSL HÅLLER TILLBAKA
Att bli inkluderad	Att känna sig betydelsefull	Att inte bli accepterad, att hamna utanför
Att ha kontroll	Att känna sig kompetent	Att bli nedvärderad, att inte ses som kompetent
Att känna sig omtyckt	Att vara värd att älska	Att bli avvisad och att känna sig ensam

Tabell 1. De tre behoven med sin drivkraft och sin baksida. Beteende som ser ut som ointresse eller dominans är oftare en rädsla som fått styra.

Behoven kommer i tabellens ordning och ger gruppen dess tre faser: **tillhöra**, där man känner av varandra, **kontroll** eller rollsökning, där konkurrensen kommer, och **öppenhet**, där gruppen arbetar som bäst. Mellan faserna ligger det som kallas **gemytlighet**, den lättade stämning som följer på ett genombrott. Den är behaglig men inte ett mål, och en grupp som fastnar där slutar utvecklas. Vid nya medlemmar, ny chef eller nytt uppdrag börjar rörelsen om.

Vad modellen inte säger

De tre behoven har visst stöd, fast teorin betydligt mindre. Schutz mätinstrument FIRO-B skattar den enskildes behov, inte gruppens fas, och används ofta som om det gjorde det senare. Oberoende forskare har inte kunnat bekräfta fasordningen på det sätt som gjorts för IMGD, och gemytligheten bygger på Schutz kliniska iakttagelser snarare än på mätdata. Att modellen känns igen av nästan alla är ett svagt bevis: en bild kan vara träffsäker och ändå inte hålla som teori.

En fråga att ta med

När gruppen senast blev harmonisk, var det för att den löst något eller för att den slutat ta upp det?

Källor. Schutz, W. (1958). *FIRO: A Three-Dimensional Theory of Interpersonal Behavior*. New York: Rinehart. · Schutz, W. (1994). *The Human Element*. San Francisco: Jossey-Bass.