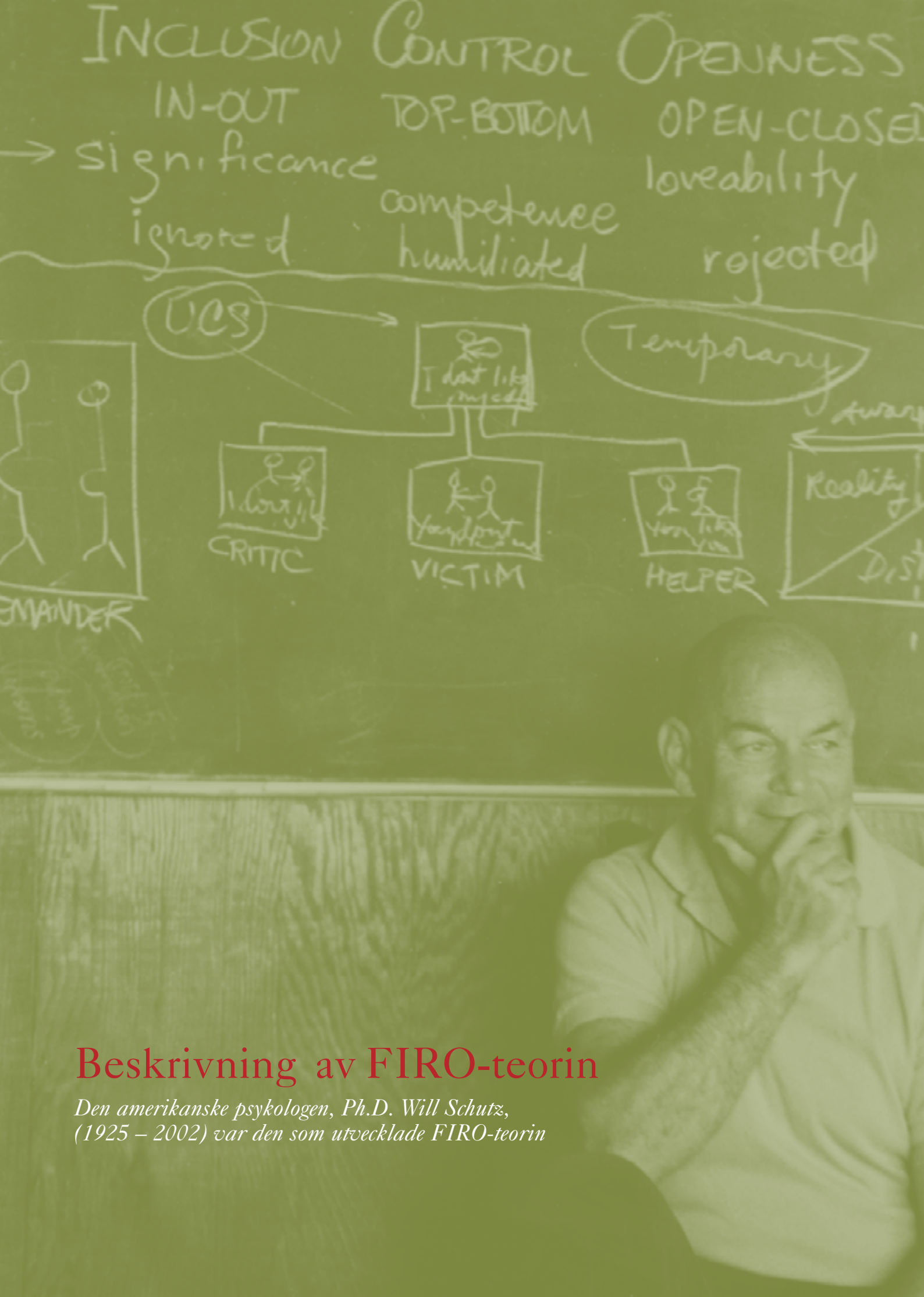


Beskrivning av FIRO-teorin

Den amerikanske psykologen, Ph.D. Will Schutz, (1925 – 2002) var den som utvecklade FIRO-teorin

FIRO-teorin, en kort beskrivning

1958 presenterade den amerikanske psykologen Will Schutz en teori om relationer mellan människor. Teorin kallade han FIRO (Fundamental Interpersonal Relations Orientation).

Med tre dimensioner som utgångspunkt beskriver och förklarar teorin de flesta interaktioner människor emellan. Dimensionerna är tillhöra – kontroll – öppenhet. Utifrån FIRO-teorin har sedan en rad olika instrument och metoder utvecklats. De gör det möjligt att bättre förstå mänskligt beteende och vad som händer i mötet mellan människor. De kan också inspirera till processer för utveckling: förbättra relationer, skapa tillit och förtroende och forma hög-presterande team. Inte minst kan de användas för att utveckla mer effektiva ledare och för att bygga samarbetsinriktade och framgångsrika affärsrelationer, allianser och partnerskap.

Den djupaste och mest omfattande presentationen av FIRO-teorin med dess olika instrument och hur de kan användas ges i programmet The Human Element®. Detta utvecklings- och ledarskapsprogram skapades av Will Schutz under 80- och 90-talet. FIRO-teorin används där som en vetenskaplig lins, genom vilken vi kan få ett klarare perspektiv och ökad förståelse för dynamiken i mänskligt beteende, både vårt eget och andras. Ett perspektiv som gör det möjligt för oss att få större kunskap och ökad medvetenhet och medkänsla för både oss själva och andra.

FIRO-teorin identifierar tre grundläggande behov som gemensamma för alla människor: var och en har behov av att känna sig *betydelsefull – kompetent – omtyckt.*

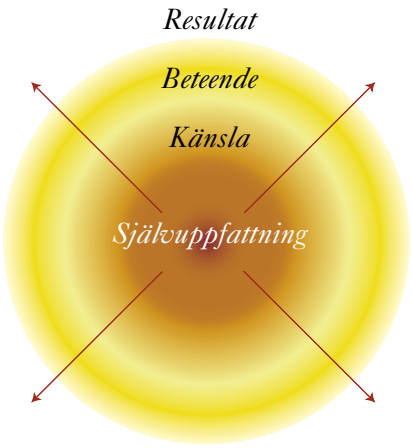
Dessa behov uttrycks enligt FIRO på tre nivåer – i våra beteenden, i våra känslor och i vår självbild. På var och en av nivåerna finns de tre dimensionerna *tillhöra – kontroll – öppenhet.*

Enligt FIRO är vår självbild helt central i våra liv, liksom vår självkänsla. Vi strävar – alla – efter att hitta den rätta mängden av tillhöra, kontroll och öppenhet. Målet är att vi skall känna oss just så betydelsefulla, kompetenta och omtyckta som vi önskar.

När vi hittar den rätta mängden kan vi tycka om oss själva och känna oss tillfreds med den vi är. Ju mer vi i grunden tycker om oss själva för den vi är, desto mer tycker vi också om andra människor. Då förmår vi att vara generösa och flexibla i den utsträckning som behövs. När vi har en god självkänsla kan vi arbeta bättre tillsammans med andra och åstadkomma större tillfredsställelse inom alla områden. Det gäller förstås såväl vårt privata liv som vårt yrkesmässiga liv.

FIRO-teorin säger att:

- *vår självbild påverkar våra känslor*
- *våra känslor påverkar våra beteenden*
- *våra beteenden påverkar de resultat vi uppnår*



Genom FIRO-teorin kan vi förstå hur vi kan utveckla hållbara och tillitsfulla samarbetsrelationer. Våra beteenden grundar sig i vår egen självbild; den är själva kärnan i vilka vi är som individer. Vår självbild handlar om hur vi känner inför oss själva. Hur vi känner inför oss själva har betydelse för hur vi känner inför andra. Känslorna inför oss själva har ett direkt samband med de känslor vi har i förhållande till andra. Hela tiden gäller det vår önskan att känna oss betydelsefulla, kompetenta och omtyckta.

Nyckeln till framgångsrika relationer i arbetet, i affärer och privat handlar alltså, i ett nötskal, om att:

- *Förstå och hantera den egna självkänslan*
- *Uppskatta och respektera andra människor*
- *Visa flexibelt beteende och undvika att vara rigida*

För att respektera oss själva och vara till glädje för andra är det viktigt att vi lär oss att vara flexibla – att kunna anpassa vårt sätt att vara. Rigiditet är ett stort hinder om vi vill ha framgångsrika relationer med andra människor.

Varför är självkänslan så viktig?

En grundtes i FIRO är alltså att hur vi känner inför oss själva styr våra beteenden och påverkar alla i vår omgivning. Att vara produktiv, kreativ, uppfinningsrik och etisk är genomgående kopplat till vår innersta kärna. Att förstå vad som styr mänskligt beteende är därför också att förstå hur vi kan bidra till att släppa loss mänsklig potential och produktivitet.

Alla människor vill känna sig:	*Betydelsefulla*	*Kompetenta*	*Omtyckta*
Alla människor känner någon slags rädsla för att bli:	*Ignorerade*	*Förödmjukade*	*Avvisade*
Alla människor har preferenser rörande beteenden:	*Tillhöra*	*Kontroll*	*Öppenhet*

Vi relaterar till andra människor genom vårt yttersta lager av beteende. Det beteendet styrs av den nivå av hot eller icke-hot mot vår självbild som vi upplever i den aktuella situationen. Vår omgivning ser bara vårt yttre beteende, men inte den sårbarhet vi kanske känner i vår innersta kärna. Om vårt yttre beteende innebär någon form av försvar (skuldbeläggning, kritik, förlöjligande eller angrepp) är det troligt att vi ser vår självbild hotad; vi upplever ett slags yttre hot mot oss själva. Denna upplevelse av fara skapar en känsla av rädsla. Rädslan får oss att gå i försvar och bete oss på ett försvarsinriktat sätt.

Välgrundad erfarenhet visar, att med rädda människor på en arbetsplats hämmas kreativitet, uppfinningsrikedom och engagemang. Rädslan ger lätt upphov till destruktiva handlingar från dem som känner sig drabbade. Sabotage och hämnd kan bli följden. Goda resultat åstadkoms inte gärna när människor känner rädsla för att vara uppriktiga och säga vad som är sant för dem.

Vad är vi rädda för?

Inom oss misstolkar vi ofta de data som har signalerat ett potentiellt hot i vår omgivning. När någon annan uppträder på ett sätt som vi upplever som hotfullt, kanske avsikten inte alls är att attackera eller skada oss. Det kan vara hans eller hennes egen inre känsla av hot som är ursprunget till beteendet. Så, istället för att gå i försvar, är det mer konstruktivt att försöka svara med beteenden som inbjuder den andra personen till att känna sig trygg och som samtidigt minskar egna inre behov av motreaktioner.

D v s, du kan göra situationen mera trygg och minska risken för konflikt genom att lära dig hur du kan hjälpa dig själv och andra att känna sig betydelsefulla, kompetenta och omtyckta.

Om vi skapar förutsättningar och miljöer som inbjuder andra människor att känna sig betydelsefulla, kompetenta och omtyckta minskar vi deras nivå av rädsla. Vi kan skapa miljöer som i stället befrämjar ärlighet, samarbete, ansvarstagande och trivsel. Det är i sådana miljöer människor tar fram sina bästa sidor. Det är där produktiviteten växer i en atmosfär av tillit och förtroende.

När du tar ansvar för din egen inre miljö tar du också ansvar för dina egna psykologiska mönster och mentala modeller. På ett konstruktivt sätt kan du hålla isär din egen inre självbild från de faktiska frågor eller uppgifter du för stunden arbetar med. Du kan lära dig undvika att sakliga problem drabbar din självbild.

Det finns ett antal olika FIRO-baserade metoder som kan hjälpa dig att skapa mer tillitsfulla miljöer. De mest omfattande metoderna finns i The Human Element. Det är ett sammanhängande och heltäckande sätt att närma sig och hantera alla de former av mänskliga behov och dimensioner som finns i en organisation. The Human Element är samtidigt en filosofi och en metod för att förverkliga FIRO-teorin både i yrkeslivet och hemma. Alla de olika självskattnings-instrument som utvecklats av Will och hans medarbetare tillåter praktisk användning av teorin inom en rad områden, allt ifrån konflikthantering till att utveckla ledare och vara underlag för meningsfull feedback till och mellan medarbetare. Det mest populära av dessa instrument är Element B™.

Element B

Efter introduktionen av FIRO-teorin på 50-talet skapade Will i forskningssyfte instrumentet FIRO-B, för att mäta interaktionen mellan två människor. Andra fann snabbt många andra användningsområden för både teorin och instrumentet. Det blev ett av de mest använda utbildningsverktygen i världen. Under de följande 45 åren ägnade Will sin kreativitet och vetenskapliga nyfikenhet till att utveckla ytterligare praktiska tillämpningar och metoder som gjorde FIRO-teorin användbar i det vardagliga livet.

Element B utvecklades som en följd av hans fortsatta forskningsarbete, hans experimenterande och hans okuvliga önskan att bättre kunna förstå och förutsäga mänskligt beteende. Det var ur detta som FIRO vidareutvecklades till vad som skulle bli The Human Element.

Will ägnade de sista 20 åren av sitt liv åt att fullborda arbetet med The Human Element och åt att använda THE i sitt arbete med klienter, samt inspirera sina efterföljare i det företag han grundade och i det nätverk han skapade världen runt.

Nivåer och dimensioner av FIRO

NIVÅER	DIMENSIONER		
BETEENDE	TILLHÖRA *(ute – inne)*	KONTROLL *(längst ner – högst upp)*	ÖPPENHET *(sluten – öppen)*
KÄNSLA	BETYDELSEFULL	KOMPETENT	OMTYCKT
SJÄLV-UPPFATTNING	FULL AV LIV *(Att inkludera mig själv)* ATT KÄNNA SIG BETYDELSEFULL	SJÄLVBESTÄMMANDE *(Att ha kontroll över mitt liv)* ATT KÄNNA SIG KOMPETENT	MEDVETEN OM MIG SJÄLV *(Öppenhet inför mig själv)* ATT TYCKA OM SIG SJÄLV
SEKUNDÄR RÄDSLA	IGNORERAD	FÖRÖDMJUKAD	AVVISAD
PRIMÄR RÄDSLA	*”Att inte kunna hantera situationen”*		

© 2007, THE HUMAN ELEMENT SWEDEN. *Céleste Blackman, m fl. Business Consultants Network, Inc.*