



Van der Vliet & Van der Schoot

LIFO®  
Life Orientations



## LIFO®

### **LIFO**

#### ***In het kort***

LIFO staat voor Life Orientations. Het is een methodische inventarisatie van gedragsvoorkeuren.

De Lifo®-methode is erop gericht prestaties van mensen te optimaliseren, en om de sterke kanten van personen die moeten samenwerken te stimuleren. Daardoor ontstaat een beter klimaat voor samenwerking en effectieve probleemoplossing.

De Lifo®-methode geeft inzicht in gedragsvoorkeur in gewone en spannings-/conflictsituaties. De sterke eigenschappen van iemand zijn te achterhalen middels de scores op een gestandaardiseerde en getoetste vragenlijst. Na het invullen van deze lijsten worden de scores verwerkt tot een uitvoerige profielbeschrijving.

De Lifo®-filosofie baseert zich op de vaststelling dat ieder individu zich leert te oriënteren op het leven vanuit een aantal normen, waarden en levensdoelen waarop we ons willen richten. Hierdoor ontwikkelt elk van ons een persoonlijke gedragsstijl die bepalend is voor de manier van optreden en handelen in interactie en communicatie met anderen.

In deze 'voorkeursgedragsstijl' komen in de eerste plaats de sterke eigenschappen van mensen aan het licht. Het gaat er nu om, die eigenschappen bij onszelf en anderen te herkennen en zo nodig verder te ontwikkelen, waardoor we als het ware ons gedrag 'opwaarderen'.

#### ***De LIFO®-methode ondersteunt o.a. de volgende activiteiten:***

- \* plannen en uitvoeren van organisatieveranderingsprocessen
- \* ontwikkelen van een stijl van leidinggeven
- \* analyseren en doorbreken van conflicten in organisaties
- \* opheffen van latente spanningen tussen afdelingen
- \* verhogen van de effectiviteit van communicatie binnen teams
- \* herkennen en hanteren van wisselende gedragsstijlen bij onderhandelingen
- \* samenstellen van directieteams
- \* bieden van steun bij de selectie van nieuwe medewerkers
- \* ontwikkelen van effectieve verkoopstijlen
- \* verbeteren van adviesstijlen en commerciële relaties
- \* aanpassen van werk-of taakpakketten aan de sterke eigenschappen van mensen
- \* traceren van storingen in besluitvormingsprocessen
- \* definiëren van leerstijlen
- \* toepassen van klantgerichte benaderingswijzen
- \* bieden van inzicht in belangrijke coachingselementen
- \* verbeteren van teamprestaties



### ***De intensiteit of de uitgesprokenheid van de stijl***

Er is sprake van een hoge score als de voorkeurstijl ligt tussen de 30 en de 36, of als er meer dan 8 punten verschil is tussen de voorkeurstijl en de hulpstijl. De stijl is dan uitgesproken aanwezig.

Nauwelijks twijfel dat deze stijl typerend is voor de persoon en dat er een sterke neiging zal zijn om deze stijl te gebruiken.

Er is sprake van een gemiddelde score als de voorkeurstijl lager is dan 30 en er verschil van 4 tot 8 punten is tussen de voorkeurstijl en de hulpstijl. De stijl is behoorlijk aanwezig en zal regelmatig gebruikt worden. De persoon zal niet vaak het initiatief nemen om in andere stijlen te functioneren, maar hij is er wel aanspreekbaar op.

Er is sprake van een lage score als het verschil tussen de voorkeurstijl en de minst geprefereerde stijl ligt tussen de 1 en 8 punten. De persoon zal verschillende voorkeurgedragingen hebben al naar gelang hij denkt dat de situatie vraagt. Anderen vinden het vaak moeilijk te voorspellen welke stijl zal worden gebruikt.

### ***Zand in het raderwerk...***

Bedrijven, instellingen of overheidsorganen; elk van die organisaties, groot of klein, bestaat uit mensen. Die mensen zijn ooit op hun vakbekwaamheid geselecteerd voor dat samenwerkingsverband op grond van hun eigenschappen en bekwaamheden. Zo bezien zou het op de werkplek dus altijd koek en ei moeten zijn. Wat is het dan dat het functioneren van zoveel organisaties frustrereert en leidt tot stress bij medewerkers dat er zo vaak zand blijkt te zitten in die zorgvuldig opgebouwde raderwerken?

Gebrekkige communicatie blijkt de voornaamste boosdoener. Zeker, op vele plaatsen waar mensen samenwerken, kan de communicatie zonder meer uitstekend zijn. Maar juist daar waar dit niet het geval is, steken problemen de kop op. U kent dat waarschijnlijk uit eigen ervaring. Er ontstaan fricties zodra een manager, collega of cliënt een onderwerp benadert op een manier die niet de uwe is. Of andersom. De miscommunicatie die zich dan voordoet, staat aan de basis van talloze conflicten of stress in organisaties. Het is van groot belang dit vroeg te onderkennen, maar meer nog: haar te lijf te gaan. Want zij staan de realisatie van doelstellingen in de weg.

### ***Wat wil LIFO®-methode bereiken?***

De LIFO®-methode is erop gericht de prestatie van individuen te optimaliseren. En om de sterke kanten van mensen die moeten samenwerken te stimuleren, te mobiliseren en te coördineren.

Daardoor zal een beter klimaat ontstaan voor samenwerking, doeltreffende besluitvormingsprocessen en een effectieve probleemoplossing. Dit draagt bij tot het streven van organisaties naar verhoogde productiviteit en verbeterde kwaliteit. De LIFO®-methode geeft inzicht in de gedragsvoorkeur in gewone en conflict-of spanningsituaties.



### ***Een bewezen succesformule***

De LIFO®-methode is reeds ontwikkeld in 1960. Grondlegger ervan is de Amerikaanse sociaal psycholoog dr. Allan Katcher, die zich bij zijn concept heeft laten leiden door opvattingen van Erich Fromm, Carl Rogers en Peter Drücker. De LIFO®-methode heeft zijn bruikbaarheid inmiddels ruimschoots bewezen in vele landen en zowel in het bedrijfsleven als bij overheidsinstanties.

### ***De wortels van de LIFO®-methode***

De LIFO®-filosofie is gebaseerd op de vaststelling dat ieder individu zich leert te oriënteren op het leven vanuit een aantal normen, waarden en levensdoelen. Hierop baseert de mens gedragsstijlen die bepalend zijn voor de interactie en communicatie met zijn medemensen. Menselijk gedrag wordt tevens gestuurd door psychologische en fysiologische behoeften. Dit resulteert in een bepaalde manier van optreden en handelen.

In deze 'voorkeursgedragsstijl' komen de sterke eigenschappen van mensen, in gewone en in stresssituaties, aan het licht. Het gaat er nu om, die eigenschappen te herkennen en zo nodig verder te ontwikkelen, waardoor zij het gedrag als het ware 'opwaarderen'. Daarbij moeten wij er echter voor waken sterke eigenschappen excessief in de strijd te werpen. Dr. Allan Katcher benadrukt dat overexploitatie van de sterkten nadelige gevolgen heeft en juist contraproductief uitpakt. Sterkte slaat dan om naar zwakte. In de LIFO®-methode spelen deze overwegingen een belangrijke rol.

### ***Van sterkte naar zwakte***

Om het voorgaande beter begrijpelijk te maken, geven wij enkele voorbeelden van de omslag van sterke eigenschappen in zwakte.

- ❖ STEUNGEVEND / OPGEVEND - Iemand die bekend staat als hulpvaardig, heeft soms de neiging, als hij 'doorschiet', zichzelf helemaal weg te cijferen.
- ❖ BEHEERSEND / OVERHEERSEND - Men kan met zoveel zelfvertrouwen aan de slag gaan dat dit wordt ervaren als autoritair gedrag.
- ❖ BEHOUDEND / AFHOUDEND - Wie zich gewoonlijk laat leiden door analyse en onderzoek kan doorschieten naar besluiteloosheid.
- ❖ MEEGEVEND / WEGGEVEND - Men kan zo flexibel zijn in zijn opstelling naar anderen dat dit leidt tot inconsistent handelen.



### ***Definitie van de basisgedragstijlen***

De LIFO®-methode baseert zich op een vragenlijst waarmee vier basis-gedragstijlen in kaart worden gebracht. Ieder individu beschikt over de vier stijlen; alleen de mate waarin, alsmede de combinatie ervan, is individueel bepaald.

De uitkomsten vormen de bouwstenen van de diverse LIFO®-leerprogramma's en persoonlijke gesprekken, al dan niet ondersteund door een persoonlijk schriftelijk LIFO®-rapport.

### ***Waar toe leidt de LIFO®-methode?***

Een LIFO®-training brengt u en uw groepsleden drie essentiële vaardigheden bij:

- ❖ U verkrijgt inzicht in uw persoonlijke gedragstijl. Bovendien leert u deze nog beter toe te passen en productief te maken
- ❖ U krijgt begrip en respect voor het gedrag van anderen, ook als deze een andere gedragstijl dan de uwe prefereren
- ❖ U leert beter en productiever te werken in teamverband.

De LIFO®-methode stelt u in staat samen met anderen de gemeenschappelijke sterkten effectiever te benutten.

Bij dit alles zorgt het hanteren van de LIFO®-gedragmethode ervoor dat de training voor geen van de deelnemers bedreigend is. Dit is met name zo omdat de training niet uitgaat van waardeoordelen: er wordt niet gedacht in termen als 'goede' of 'verkeerde' stijlen. Iedere gedragstijl is in principe goed. Het gaat er echter om of de gedragstijlen al dan niet toepasselijk zijn met betrekking tot de communicatiedoelstelling c.q. de situatie.

### ***Directe gevolgen van de LIFO®-methode***

Met behulp van de LIFO®-methode wordt een directe relatie gelegd tussen de functie, taken, werksituatie, eventuele werkproblemen en de samenwerking met collega's, managers, medewerkers of cliënten. Dit maakt het mogelijk op alle niveaus van de organisatie doeltreffend te werken aan de gewenste veranderingen. Als gevolg hiervan komen vernieuwde samenwerkingsvormen en besluitvormingsprocessen tot stand. Een beter functionerende organisatie en dus een verhoogd rendement van de mensen erin, is het uiteindelijke resultaat.

Ook in Nederland en België is deze unieke methode in de praktijk gebracht. Meer dan 100.000 leidinggevend en professionals, waaronder de meest kritisch ingestelde doelgroepen, gebruiken de LIFO®-methode dagelijks om hun communicatie doeltreffender te laten verlopen.



***Voordelen van de LIFO®-methode***

- \* beter teamwork en gezonder werkklimaat in de organisatie
- \* verhoogde betrokkenheid bij de doelstellingen
- \* verbeterde carrièreplanning
- \* benutting van complementaire sterktes voor evenwichtigere werkteams
- \* doorbreking van stagnerende besluitvorming
- \* verbeterde selectiegesprekken met nieuwe medewerkers
- \* aanscherping van klantgericht handelen
- \* betere beheersing van conflict- en stresssituaties
- \* betere afstemming op interne en externe cliënten



**Omgaan met anderen op grond van hun LIFO®-stijl**

	<i>Steungevend - Opgevend</i>	<i>Beheersend - Overheersend</i>	<i>Behoudend - Afhoudend</i>	<i>Meegevend - Weggevend</i>
<i>Wat wil deze persoon weten?</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Is het eerlijk</li> <li>- Komt het ten goede aan allen?</li> <li>- Is dit het allerbeste?</li> <li>- Kan ik helpen?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Waar liggen de kansen?</li> <li>- Waar gaat het uiteindelijk om?</li> <li>- Wie is hier bevoegd?</li> <li>- Wat kan er nu gedaan worden?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Hoe werkt het precies?</li> <li>- Wie doet wat wanneer?</li> <li>- Wat zijn de alternatieven?</li> <li>- Kan het stap voor stap?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Wat zeggen de anderen ervan?</li> <li>- Houdt het ons samen?</li> <li>- Kunnen we het eventueel aanpassen?</li> <li>- Vinden de anderen het wel leuk?</li> </ul>
<i>Welke aanpak spreekt aan?</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Respecterend</li> <li>- Aanvaardend</li> <li>- Geruststellend</li> <li>- Idealistisch</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Competitief</li> <li>- Ondernemend</li> <li>- Snel</li> <li>- Baanbrekend</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Rationeel</li> <li>- Feitelijk</li> <li>- Systematisch</li> <li>- Praktisch</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sociaal</li> <li>- Flexibel</li> <li>- Informeel</li> <li>- Ontvankelijk</li> </ul>
<i>Welke aanpak ontstemt?</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kritiek geven</li> <li>- Belachelijk maken</li> <li>- Laten mislukken</li> <li>- Geen steun geven</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Middelen ontnemen</li> <li>- Autoriteit ondergraven</li> <li>- Verantwoordelijkheid verminderen</li> <li>- Uitdagingen wegnemen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Constant veranderen</li> <li>- Sterk emotioneel gedrag</li> <li>- Vroegtijdig beslissen</li> <li>- Ongepland actie ondernemen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Onvriendelijk</li> <li>- Kritisch autoritair</li> <li>- Routine en details</li> <li>- Strakke schema's hanteren</li> </ul>
<i>Hoe te communiceren met een medewerker met die stijl</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Benadruk uitmuntendheid</li> <li>- Appelleer aan principes</li> <li>- Bepaal samen de doelen</li> <li>- Benadruk belangrijke zaken</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Benadruk actie</li> <li>- Geef zelfstandigheid</li> <li>- Geef mogelijkheden</li> <li>- Benadruk uitdaging</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Benadruk redelijkheid</li> <li>- Geef feiten en cijfers</li> <li>- Wees georganiseerd</li> <li>- Verbind nieuwe aan bestaande zaken</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Benadruk overeenstemming</li> <li>- Wees open over eigen positie</li> <li>- Wees vriendelijk</li> <li>- Toon flexibiliteit</li> </ul>
<i>Hoe te communiceren met een leidinggevende met die stijl</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Toon belangstelling in waarden</li> <li>- Toon loyaliteit</li> <li>- Houd rekening met anderen</li> <li>- Wees team georiënteerd</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Begin direct</li> <li>- Geef gehoor</li> <li>- Toon deskundigheid</li> <li>- Spreek over resultaten</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ga geleidelijk vooruit</li> <li>- Gebruik logica</li> <li>- Doe je "huiswerk"</li> <li>- Wees nauwkeurig</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Wees sociaal, tactvol</li> <li>- Gebruik humor</li> <li>- Laat weten dat het je bevalt</li> <li>- Loop eens langs</li> </ul>
<i>Hoe excessief gedrag aan te pakken?</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ondersteun en moedig aan</li> <li>- Luister aandachtig en met belangstelling</li> <li>- Erken goede bedoelingen</li> <li>- Wacht met geduld het verloop af</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Geef oplossingen, geen problemen</li> <li>- Wees open en duidelijk</li> <li>- Stel concrete vragen</li> <li>- Doe concrete voorstellen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Verminder spanning en bedreiging</li> <li>- Vraag naar criteria</li> <li>- Geef tijd om na te denken</li> <li>- Documenteer</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Werk naar een compromis en ben ontspannen</li> <li>- Toon bewondering en sympathie</li> <li>- Benadruk het positieve</li> <li>- Geef kans om het gezicht te redden</li> </ul>



S/O Steun gevend / Op gevend	B/O Beheersend / Overheersend	B/A Behoudend / Afhoudend	M/W Mee gevend / Weg gevend
GROEN (Jij)	Rood (Ik)	Blauw (Het)	Geel (Wij)
Introvert / relatie gericht	Extravert / taak gericht	Introvert / taak gericht	Extravert / relatie gericht
INTEGRITEIT	ACTIE	RATIONEEL	HARMONIE
Aanvaardend Belang aan ontwikkeling team Bescheiden Doelgericht Doet veel aan overleg Eerlijkheid is belangrijk Geruststellend Heeft behoefte aan steun Hoge waarden en normen Houdt rekening met anderen Idealistisch Kan snel ontmoedigd worden Kritiekgevoelig Kwaliteit is belangrijk Lange termijnplanning Principes zijn belangrijk Respecterend Stelt hoge eisen aan zichzelf Teamspirit (nut) Zeer loyaal	Baanbrekend Beheersend Competitief Doener Geeft niet snel op Gevoelig voor sleur Houdt van stress Houdt van uitdagingen Klare taal (to the point) Medaille-applaus Neemt initiatief Ondernemend Open Overtuigend Resultaatgericht Risico nemend Snel Zelfstandigheid Zelfvertrouwen	Afstandelijk Analytisch Feitelijk Gereserveerd Goed georganiseerd Houdt niet van risico's Houdt niet van veranderingen Kalm Nauwkeurig Neemt tijd om te beslissen Objectief Planning Redelijk Stap voor stap Systematisch Zuinig Vasthoudend Werkt logisch en met feiten	Creatief Experimenterend Flexibel Gevoel voor humor Goed humeur Goede onderhandelaar Houdt niet van conflicten Houdt van afwisseling Informeel Medewerkersgericht Ontvankelijk Samenwerkend Sociaal voelend Spelend leren Teamgericht (fun) Verbinden Vriendelijk Zeer klantgericht

WAT WIL HIJ/ ZIJ WETEN	WAT WIL HIJ/ ZIJ WETEN	WAT WIL HIJ/ ZIJ WETEN	WAT WIL HIJ/ ZIJ WETEN
Is dit eerlijk	Waar liggen de kansen	Hoe werkt het precies	Wat zeggen de anderen ervan
Is dit het allerbeste	Wie is hier bevoegd	Wie doet wat wanneer	Houdt het ons samen
Kan ik helpen	Wat kan er nu gedaan worden	Wat zijn de alternatieven	Vinden de anderen het wel leuk
Komt het ten goede aan allen	Waar gaat het uiteindelijk om	Kan het stap voor stap	Kunnen we het aanpassen

WAT ONTSTEMD?	WAT ONTSTEMD?	WAT ONTSTEMD?	WAT ONTSTEMD?
Kritiek geven	Middelen ontnemen	Constant veranderen	Onvriendelijkheid
Belachelijk maken	Autoriteit ondergraven	Sterk emotioneel gedrag	Kritisch autoritair
Laten mislukken	Verantwoordelijkheid verminderen	Vroegtijdig beslissen	Routine en details
Geen steun geven	Uitdagingen wegnemen	Actie zonder planning	Strakke schema's hanteren

DE ZORGER	DE DOENER	DE DENKER	DE VOELER
-----------	-----------	-----------	-----------