

**Richard Smart**

**PESQUISA DE ESTILOS LIFO®  
ORIENTAÇÕES DE VIDA**



**MÉTODO LIFO®**

©BCON Inc.

**Marcondes Consultoria**

Rua Engenheiro Antonio Jovino, 220 - Cj. 61/64 - Morumbi - CEP: 05727-220 - São Paulo - SP  
Fone/Fax +55 11 3746-2999 - <http://www.marcondes.net>

## PESQUISA DE ESTILOS LIFO® ORIENTAÇÕES DE VIDA

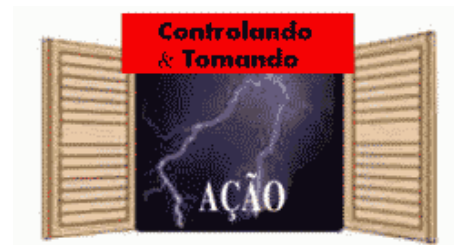
A Pesquisa de Estilos LIFO® é um dos instrumentos do método LIFO®, criado pelos Drs. Allan Katcher e Stuart Atkins (EUA), cujo objetivo é ajudar você a gerenciar suas forças, aumentar seu poder de realização e fortalecer sua auto-estima. Os direitos autorais do método e seus materiais são propriedade da Business Consultants Network, Inc. e ele é representado no Brasil pela Marcondes & Consultores Associados.

### Premissas do método

Seja quem você é e não lamente não ser quem você não é. Construa seu crescimento e mudanças sobre suas forças e não sobre suas fraquezas. O Método LIFO® ajuda você a usar melhor o que já funciona e usar as forças dos outros para complementar as suas.

Ao olhar positivamente para si mesmo, você cria o potencial para mudança. Defina o que é sucesso para você e os critérios que usará para mensurá-lo. Quanto mais você dá valor a si mesmo e ao seu progresso, maior será seu sentimento de realização e sua auto-estima.

Existem quatro estilos ou orientações de vida. Consistem na soma de valores, metas e comportamentos com os quais percebemos e respondemos à realidade.



### Binômio força- fraqueza

Segundo Erich Fromm, uma das grandes influências de Katcher, "Nossas fraquezas são, freqüentemente, o uso excessivo de nossas forças". Para sermos efetivos, devemos reconhecer e avaliar o nosso desempenho em situações normais e sob stress.

## **Estilo Apoiando & Dando**

Filosofia: Excelência.

Necessidades: ser valorizado, estimado; manter ideais.

Uso Produtivo das Forças: Apoiar.

Comportamentos: leal, admira e contribui para o sucesso dos outros; idealista e modesto, busca excelência; muito exigente consigo e com outros; confiante e confiável; cooperativo, ajuda e protege os outros.

Uso Excessivo: Dar.

Comportamentos: ajuda e dá conselhos até se desnecessário; decepciona-se com facilidade e é cético; não "abraça" o projeto quando acha que não vale a pena; entrega-se demais às relações pessoais.

## **Estilo Controlando & Tomando**

Filosofia: Ação.

Necessidades: ser ativo e capaz de superar obstáculos.

Uso Produtivo das Forças: Controlar.

Comportamentos: potente e persuasivo, assume a liderança e cria um clima de importância e urgência; autoconfiante e rápido para agir, busca mudanças e desafios; competitivo, assume riscos e busca descobrir empecilhos latentes.

Uso Excessivo: Tomar.

Comportamentos: Domina, interrompe e interroga os outros; cria clima de insegurança; aceita desafios arriscados e desnecessários; investe em coisas novas às custas das existentes.

## **Estilo - Mantendo & Retendo**

Filosofia: Razão.

Necessidades: ser objetivo e racional; reduzir riscos.

Uso Produtivo das Forças: Manter.

Comportamentos: Tenaz, prático, econômico, reservado, factual, constante, minucioso, metódico, voltado para detalhes, analítico, ponderado, aperfeiçoa o que já existe.

Uso Excessivo: Reter.

Comportamentos: Detalhista demais, os outros não lhe dão atenção; confunde(-se) por ver opções em excesso; controle por sistemas e estruturas; não gosta de aceitar inovações.

## **Estilo - Adaptando & Barganhando**

Filosofia: Harmonia.

Necessidades: ser simpático e benquisto; agradar.

Uso Produtivo das Forças: Adaptar.

Comportamentos: Muita sensibilidade quanto a emoções e necessidades; sempre aprimorando as relações pessoais; reação flexível, sem esquemas rígidos; mediador de opiniões antagônicas.

Uso Excessivo: Barganhar.

Comportamentos: Brinca até quando não é oportuno; suprime sua opinião pessoal, vai com os outros, adora passar tempo em reuniões e encontros informais.

# LIFO® Condições Favoráveis

**NOME**  
Richard Smart

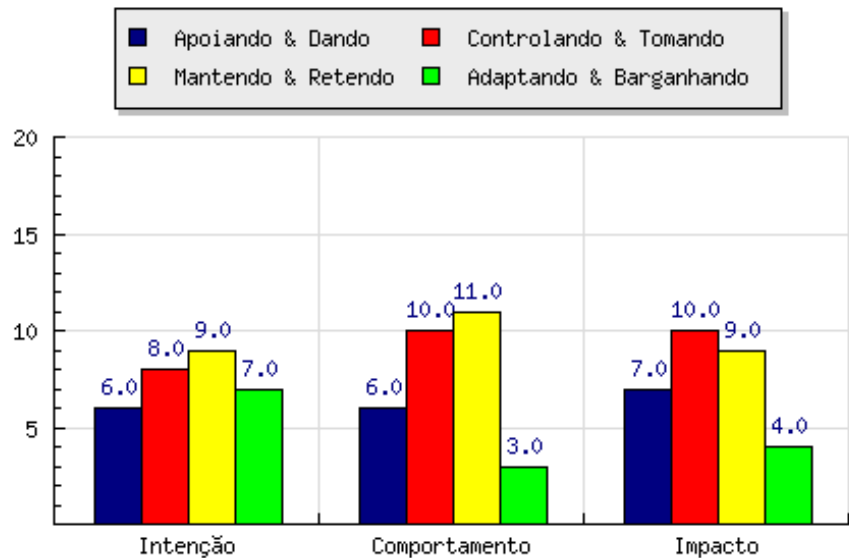
**DATA DE NASCIMENTO**  
06/03/1958

**EMPRESA**

**RAMO**

**CARGO**

**ÁREA**



Combinação preferida de Estilos & Forças		Apoiando & Dando	Controlando & Tomando	Mantendo & Retendo	Adaptando & Barganhando
Condições Favoráveis	- Intenção	6	8	9	7
	- Comportamento	6	10	11	3
	- Impacto	7	10	9	4
<b>Total:</b>		<b>19</b>	<b>28</b>	<b>29</b>	<b>14</b>

Estilo Preferido: **Mantendo & Retendo**  
 Estilo BackUp: Controlando & Tomando  
 Estilo Menos Preferido: **Adaptando & Barganhando**

Projeção das Incongruências	Apoiando & Dando	Controlando & Tomando	Mantendo & Retendo	Adaptando & Barganhando
Intenção >>> Comportamento		2	2	<b>-4</b>
Intenção >>> Impacto	1	2		<b>-3</b>
Comportamento >>> Impacto	1		-2	1

Data do preenchimento: 07/11/2004

©BCON Inc.

Marcondes Consultoria

Rua Engenheiro Antonio Jovino, 220 - Cj. 61/64 - Morumbi - CEP: 05727-220 - São Paulo - SP  
 Fone/Fax +55 11 3746-2999 - <http://www.marcondes.net>

## LIFO® Condições Favoráveis

### Estilo Preferido: **Mantendo & Retendo**

Richard, sob condições favoráveis, você tem como preferência o estilo Mantendo & Retendo

#### **Características típicas:**

Richard, esta orientação enfatiza a razão, a sistematização do trabalho e a redução dos riscos. Suas principais forças consistem na capacidade de análise, de interpretação e na constância.

Você valoriza o conhecimento e a constante atualização. Com uma mente lógica, você sabe usar a informação e gerenciar a comunicação formal, assegurando o processo até a sua implementação. Você estrutura o trabalho, organiza a experiência e identifica métodos que garantam o uso inteligente dos recursos e maximizem o aproveitamento final. Com um forte senso prático, você é sensível à questão de custos.

#### **Excessos:**

Burocracia, detalhismo, teimosia, lentidão e miopia são exemplos do uso excessivo deste estilo. Com uma visão mais limitada da situação, você não explora as alternativas disponíveis e sua comunicação deixa de ser inspiradora. Para proteger-se, você pode preferir a razão em detrimento da emoção. Assim, você pode não perceber aspectos importantes da situação e seus relacionamentos com as pessoas passam a ser mais frios, distantes.

## LIFO® Condições Favoráveis

Estilo Preferido: **Mantendo & Retendo**

**O seu ambiente de trabalho mais favorável:**

Você produz melhor em contextos estruturados, com metas e políticas claras, dados precisos e disponíveis, além de documentação consistente do que acontece. Você percebe a rotina como um simplificador e um organizador mental. Quando não encontra um sistema de trabalho definido, a primeira coisa que você faz é definir um. Você gosta de trabalhar com tranquilidade; ambientes (ou pessoas) agitados tendem a perturbar você.

**Interesses, crenças e expectativas:**

Seu objetivo primordial é preservar tudo aquilo que já foi conquistado. Você quer se abastecer para poder sobreviver em momentos de incerteza. Com uma mente analítica, você julga cada situação a partir de fatos e dados e procura identificar o fio condutor para encontrar a solução.

## **LIFO®** Condições Favoráveis

**Estilo Preferido: Mantendo & Retendo**

**Processo Decisório:**

Antes de decidir, você pondera os prós e contras de cada situação. Você prefere abordagens objetivas e consistentes e um tratamento sistemático da informação. Você se empenha em tomar decisões criteriosas e mais racionais, que neutralizem os eventuais efeitos negativos de um impacto emocional. Assumir risco não é o seu forte: mesmo que leve um pouco mais de tempo, você quer decisões sistêmicas, que previnam perdas e evitem o retrabalho.

**Planejamento, Reação a mudanças, Iniciativa:**

Você enfatiza o planejamento e a análise da relação custo x benefício de cada investimento. Comprometido com a execução dos planos de ação, você faz constantes revisões para garantir que está gerenciando de acordo com os processos e procedimentos. Você administra os canais de comunicação formal para assegurar a implementação das soluções. Você quer manter uma estrutura de trabalho que evite erros. Diante de erros, você tende a corrigir o processo para impedir sua reincidência. Como errar é humano, você procura cercar o caminho crítico através dos processos. Naturalmente propenso à preservação e à permanência, você só inicia mudanças quando convencido de que sem elas o risco de perda aumenta ou a sobrevivência é colocada em cheque.

**Gestão de Pessoas (coaching, delegação e comunicação)**

Você prefere ensinar a usar o poder. Você trata as pessoas de forma educada e objetiva, mantendo certa formalidade nas relações. Suas instruções são claras e você disponibiliza os recursos adequados. Você avalia o desempenho com base na aderência aos sistemas de trabalho e no uso produtivo dos recursos. Você aprecia quem trabalha discretamente, dentro dos procedimentos.

## **LIFO<sup>®</sup> Condições Favoráveis**

**Estilo Preferido: Mantendo & Retendo**

**Relação com autoridade (como prefere ser guiado)**

Você encara a hierarquia como uma forma lógica de organização do trabalho e não resiste a ela desnecessariamente. Você aceita diferentes estilos de chefia desde que seu estilo de trabalho seja respeitado. Você gosta de esquemas estruturados e quer ser reconhecido por contribuir para as melhores práticas.

**Relação com pares e outros departamentos (envolvimento)**

Você defende a racionalização do trabalho para garantir a previsibilidade e o ritmo constante. Você estimula seus pares e outros departamentos no uso correto dos recursos e tem disposição para transmitir conhecimento.

## LIFO® Condições Favoráveis

Estilo Backup: **Controlando & Tomando**

Estilo menos preferido: **Adaptando & Barganhando**

Adaptando & Barganhando: O uso reduzido deste estilo leva você a dar pouca atenção à socialização ou ao contato casual. Você pode até achar que muita socialização é perda de tempo. Você pode, também, ficar menos sensível aos sentimentos e reações dos outros, não considerando as suas necessidades. Assim, você não tem muita consciência de como o seu comportamento afeta as outras pessoas e pode não reconhecer que as ações delas talvez sejam fruto de como elas percebem as suas próprias ações.

## LIFO® Condições Favoráveis

### Valores & Crenças:

Considerar que errar é uma forma de aprender.  
Acreditar que o cliente vem sempre em primeiro lugar.  
Confiar e acreditar nas pessoas (dentro e fora da empresa).  
Viver num ambiente onde as pessoas podem ser abertas e dizer a verdade.

### Por que eu mereço ser seguido?

(Texto retirado do preenchimento do Instrumento LID)

cccccccccccc vvvvvvvvvvvvvvvv bbbbbbbbbbbbbbb nnnnnnnnnnnn vvvvvvvvvvvvvvvvvvvv

## LIFO® Condições Favoráveis - Congruência

Para compreender mais profundamente a sua combinação de forças e seu valor, para a empresa e principalmente para você, precisamos analisar a congruência.

### Congruência:

É a proximidade entre intenção (o que você quer), comportamento (o que você faz) e impacto (o que você causa). Diferenças significativas de congruência (3 ou acima entre intenção e comportamento, comportamento e impacto, e intenção e impacto) indicam que a comunicação da pessoa pode não ser totalmente efetiva.

Apoiando & Dando: Total: 19 - Intenção 6, Comportamento 6, Impacto 7

6 6 7

Boa congruência.....

Controlando & Tomando: Total: 28 - Intenção 8, Comportamento 10, Impacto 10

oooooooooooo

Mantendo & Retendo: Total: 29 - Intenção 9, Comportamento 11, Impacto 9

ppppppppppppppp ppppppppppppppppppp

Adaptando & Barganhando: Total: 14 - Intenção 7, Comportamento 3, Impacto 4

ppppppppppppp ppppppppppppp

# LIFO® Condições Desfavoráveis

**NOME**  
Richard Smart

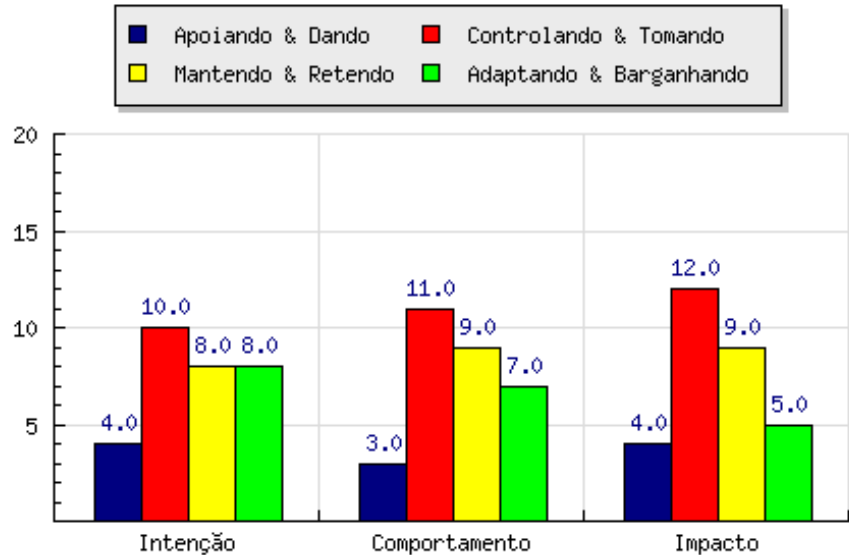
**DATA DE NASCIMENTO**  
06/03/1958

**EMPRESA**

**RAMO**

**CARGO**

**ÁREA**



Combinação preferida de Estilos & Forças		Apoiando & Dando	Controlando & Tomando	Mantendo & Retendo	Adaptando & Barganhando
Condições Desfavoráveis	- Intenção	4	10	8	8
	- Comportamento	3	11	9	7
	- Impacto	4	12	9	5
<b>Total:</b>		<b>11</b>	<b>33</b>	<b>26</b>	<b>20</b>

Estilo Preferido: **Controlando & Tomando**  
 Estilo BackUp: Mantendo & Retendo  
 Estilo Menos Preferido: **Apoiando & Dando**

Projeção das Incongruências	Apoiando & Dando	Controlando & Tomando	Mantendo & Retendo	Adaptando & Barganhando
Intenção >>> Comportamento	-1	1	1	-1
Intenção >>> Impacto		2	1	-3
Comportamento >>> Impacto	1	1		-2

Data do preenchimento: 07/11/2004

©BCON Inc.

Marcondes Consultoria

Rua Engenheiro Antonio Jovino, 220 - Cj. 61/64 - Morumbi - CEP: 05727-220 - São Paulo - SP  
 Fone/Fax +55 11 3746-2999 - <http://www.marcondes.net>

## LIFO® Condições Desfavoráveis

### Estilo Preferido: **Controlando & Tomando**

Controlando & Tomando: Sob stress, você tenta garantir os resultados com uma resposta rápida, tratando logo de resolver as emergências. Você tem coragem para confrontar o desacordo, afirmando suas posições com convicção. Você estimula as pessoas a esclarecerem a situação e discute assunto até que a tudo esteja plenamente esclarecido. Você protege seus direitos e interesses e só muda de posição quando convencido por uma lógica superior ou se não considerar o assunto muito importante.

Se pressionado demais, você responde vigorosamente, podendo ser percebido como coercitivo e defensivo, frustrando as tentativas dos outros de aliviar a situação ou salvar as aparências. Ao agir assim, você pode intimidar fortemente pessoas que não tenham muita autoconfiança.

Se o stress for excessivo, você alocará energia em várias direções. Faz demandas pesadas sobre os outros e, caso não obtenha o desempenho desejado, tenta fazer tudo só ou com pouca ajuda. Com isto, você pode esgotar-se e perde a efetividade. Assim, fica sem foco e incapaz de ouvir qualquer conselho.

### Estilo BackUp: **Mantendo & Retendo**

Mantendo & Retendo: que lhe estimula a responder às situações de forma mais racional, evitando que os efeitos negativos de um maior envolvimento emocional afetem o seu equilíbrio. Você fica mais organizado, buscando o uso de processos e procedimentos que reduzem o risco. Além disso, você fica mais atento aos fatos e dados do que as interpretações que, em momentos de tensão, podem ficar comprometidas.

### Estilo Menos Preferido: **Apoiando & Dando**

Apoiando & Dando: Sob pressão, o uso reduzido deste estilo pode indicar pouca preocupação com a qualidade, levando você a aceitar trabalhos de nível apenas regular. Certos aspectos problemáticos de conduta (sua ou das outras pessoas) podem passar despercebidos, ganhando uma proporção tal que se tornam difíceis de solucionar. Você pode permitir que as pessoas fiquem sobrecarregadas sem oferecer ajuda. Sua falta de atenção para com o desenvolvimento de pessoas pode deixar a sua equipe desmotivada e você corre o risco de perder talentos.

## LIFO® Condições Desfavoráveis - Congruência

Favoráveis X Desfavoráveis		Apoiando & Dando	Controlando & Tomando	Mantendo & Retendo	Adaptando & Barganhando
Variações	- Intenção	-2	2	-1	1
	- Comportamento	-3	1	-2	4
	- Impacto	-3	2		1
<b>Total:</b>		<b>-8</b>	<b>5</b>	<b>-3</b>	<b>6</b>

O quadro acima compara as eventuais diferenças entre as intenções, os comportamentos e os impactos nas duas condições: favoráveis e desfavoráveis. Observe se existem muitas variações e reflita sobre o impacto delas na sua congruência.

### Congruência:

**Apoiando & Dando: Total: 11 - Intenção 4, Comportamento 3, Impacto 4**  
Condições Favoráveis: Total: 19 - Intenção 6, Comportamento 6, Impacto 7

**Controlando & Tomando: Total: 33 - Intenção 10, Comportamento 11, Impacto 12**  
Condições Favoráveis: Total: 28 - Intenção 8, Comportamento 10, Impacto 10

**Mantendo & Retendo: Total: 26 - Intenção 8, Comportamento 9, Impacto 9**  
Condições Favoráveis: Total: 29 - Intenção 9, Comportamento 11, Impacto 9

## LIFO® Condições Desfavoráveis - Congruência

Congruência (cont.):

**Adaptando & Barganhando: Total: 20 - Intenção 8, Comportamento 7, Impacto 5**  
Condições Favoráveis: Total: 14 - Intenção 7, Comportamento 3, Impacto 4

# LIFO® A COMBINAÇÃO DE FORÇAS

**NOME**  
Richard Smart

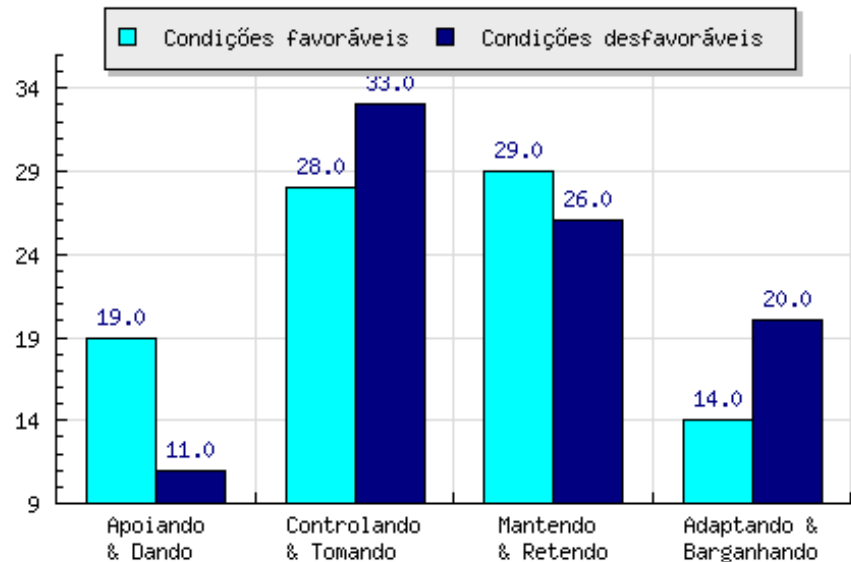
**DATA DE NASCIMENTO**  
06/03/1958

**EMPRESA**

**RAMO**

**CARGO**

**ÁREA**



## RECOMENDAÇÕES FINAIS

Agora, Richard, seguem as estratégias LIFO® para o seu desenvolvimento:

1. Confirme o seu perfil de forças: identifique e valorize seus estilos, pontos fortes e singularidades. Assim, você fortalece a sua auto-estima e autoconfiança para melhor gerenciar seu desempenho no cargo e na relação com as pessoas.
2. Capitalize as suas forças: busque as situações que despertam o melhor de você, que lhe permitam o melhor uso de suas forças.
3. Evite abusar do seu estilo preferido, otimizando esta força e economizando tempo e energia para ter um impacto mais positivo nos outros. Lembre-se de que menos pode ser mais!
4. Suplemente: aprenda a usar as forças de outras pessoas para complementar as suas, especialmente quando elas não forem adequadas ou forem insuficientes.
5. Estenda-se: continue exercitando o seu estilo menos preferido, aprendendo a ser mais versátil na sua abordagem de pessoas e problemas. Obtenha a ajuda de pessoas com estilos diferentes para preencher os seus pontos cegos.
6. Construa pontes: melhore a sua comunicação com pessoas que são diferentes de você, combinando a sua abordagem às formas de comunicação preferidas delas.
7. Melhore a sua congruência e efetividade da comunicação, integrando estes ajustes na gestão do seu desempenho e na direção de sua carreira.

Finalmente, sugerimos que você verifique se há algum ajuste que queira fazer em termos de transformação pessoal que agregue valor à sua carreira e à sua felicidade na vida.