

DAVID CARDOSO



DESPERTE

O LÍDER QUE HÁ EM SI

— **9 FORMAS** —

PARA **LIDERAR MAIS E MELHOR** COM A
AJUDA DOS **SEGREDOS DO ENEAGRAMA**

INCLUI DICAS DO SUPERPODER DE CADA TIPO

mbbooks

DAVID CARDOSO

DESPERTE O LÍDER QUE HÁ EM SI

9 FORMAS
**PARA LIDERAR MAIS E MELHOR COM A
AJUDA DOS SEGREDOS DO ENEAGRAMA**

ISBN 978-972-8629-93-9

Título: Desperte o Líder que Há em Si – 9 Formas para Liderar Mais e Melhor Com os Segredos do Eneagrama

Autor: David Cardoso

Revisão: Mafalda Ramirez Cordeiro

Suporte: Eletrónico Formato: N.D.

Copyright © 2023

Todos os direitos reservados

Todo o conteúdo parcial ou integral deste e-book não pode ser divulgado para uso público ou privado sem atribuição dos devidos créditos ao autor.

ÍNDICE

■ Porquê o Eneagrama? A estrada de volta a si	4
■ O que é o Eneagrama?	6
■ Quais são os principais benefícios de se utilizar o Eneagrama nas Organizações?	11
■ Como se organizam os 9 perfis de personalidade do Eneagrama?	13
■ 9 caminhos para uma liderança eficaz	14
■ OS 9 TIPOS de perfis de personalidade segundo o Eneagrama	14
■ TIPO 1 - O Perfeccionista	15
■ TIPO 2 - O Prestativo	17
■ TIPO 3 - O Motivador	19
■ TIPO 4 - O Romântico	21
■ TIPO 5 - O Analítico	23
■ TIPO 6 - O Precavido	25
■ TIPO 7 - O Entusiasta	27
■ TIPO 8 - O Confrontador	29
■ TIPO 9 - O Pacificador	31
■ Resumo dos Tipos	33
■ Estratégias de liderança para os 9 TIPOS	34
■ Pontos de segurança e de <i>stress</i> de cada TIPO	54
■ Vícios emocionais dos 9 TIPOS	58
■ Pontos de segurança e de <i>stress</i> de cada TIPO + Estratégias de crescimento	59
■ A minha mensagem pessoal para si	77
■ Bibliografia e fontes:	79



▶ Porquê o Eneagrama? A estrada de volta a si

«Conhecer-se a si mesmo é o começo de toda sabedoria.»

Aristóteles¹

Ao contrário do que até há uns anos se pensava sobre **comunicação e vendas**, não existe uma fórmula mágica para comunicar e vender da mesma forma a todas as pessoas.

Quando se tenta comunicar com todos ao mesmo tempo e da mesma maneira, não se comunica com ninguém, sabe porquê?

Porque somos diferentes. Não me refiro ao género, refiro-me sim às personalidades e motivações de cada um.

Todos temos motivações diferentes e são elas que geram os nossos comportamentos.

Felizmente, a sociedade já evoluiu o suficiente para perceber que nem todos somos motivados pelo medo e que nem sempre é o dinheiro o que os melhores profissionais procuram e o **Eneagrama** ajuda a decifrar perceber não os comportamentos, mas o que move cada um de nós.

E é neste ponto que o **Eneagrama** faz a diferença. E o caminho vai dar a si.

Ou seja, sem autoconhecimento, sem nos conhecermos a nós primeiro, não podemos conhecer os outros e não podemos "**liderar bem**".

Só quando nos conhecermos profundamente e conhecemos as nossas motivações base é que conseguimos perceber porque sentimos o que sentimos.





▶ O que é o Eneagrama?

«O Eneagrama não coloca as pessoas em caixas, ele ajuda-nos a entender a natureza das caixas onde já estamos dentro e a encontrar uma maneira de sair delas.»

Suzanne Stabile²

O Eneagrama é um sistema de **tipologia de personalidade** que pretende descrever e compreender os padrões de comportamento e motivações humanas; é uma sabedoria milenar, inicialmente transmitida de boca em boca.

As fontes históricas não são unânimes em relação à data exata da sua origem, mas foi **Oscar Ichazo**, Professor de Filosofia e Psicologia Boliviano, considerado por muitos o "**Pai**" do **Eneagrama**, que difundiu a sua versão mais moderna e que é utilizada hoje em dia.



Por esta razão, é utilizado como uma ferramenta para o **autoconhecimento, crescimento pessoal, desenvolvimento interpessoal e espiritual** e também é empregue por muitas empresas para desenvolver equipas poderosas e mantê-las, assim como para vender mais, conhecendo melhor os seus clientes.

O **Eneagrama** classifica as personalidades humanas em **nove Tipos diferentes** e cada um é descrito por uma combinação única de características psicológicas, emoções, valores, motivações e comportamentos.

Cada Tipo é identificado por um número de 1 a 9 e as pessoas têm, geralmente, um Tipo principal, embora possam ter características de outros tipos.

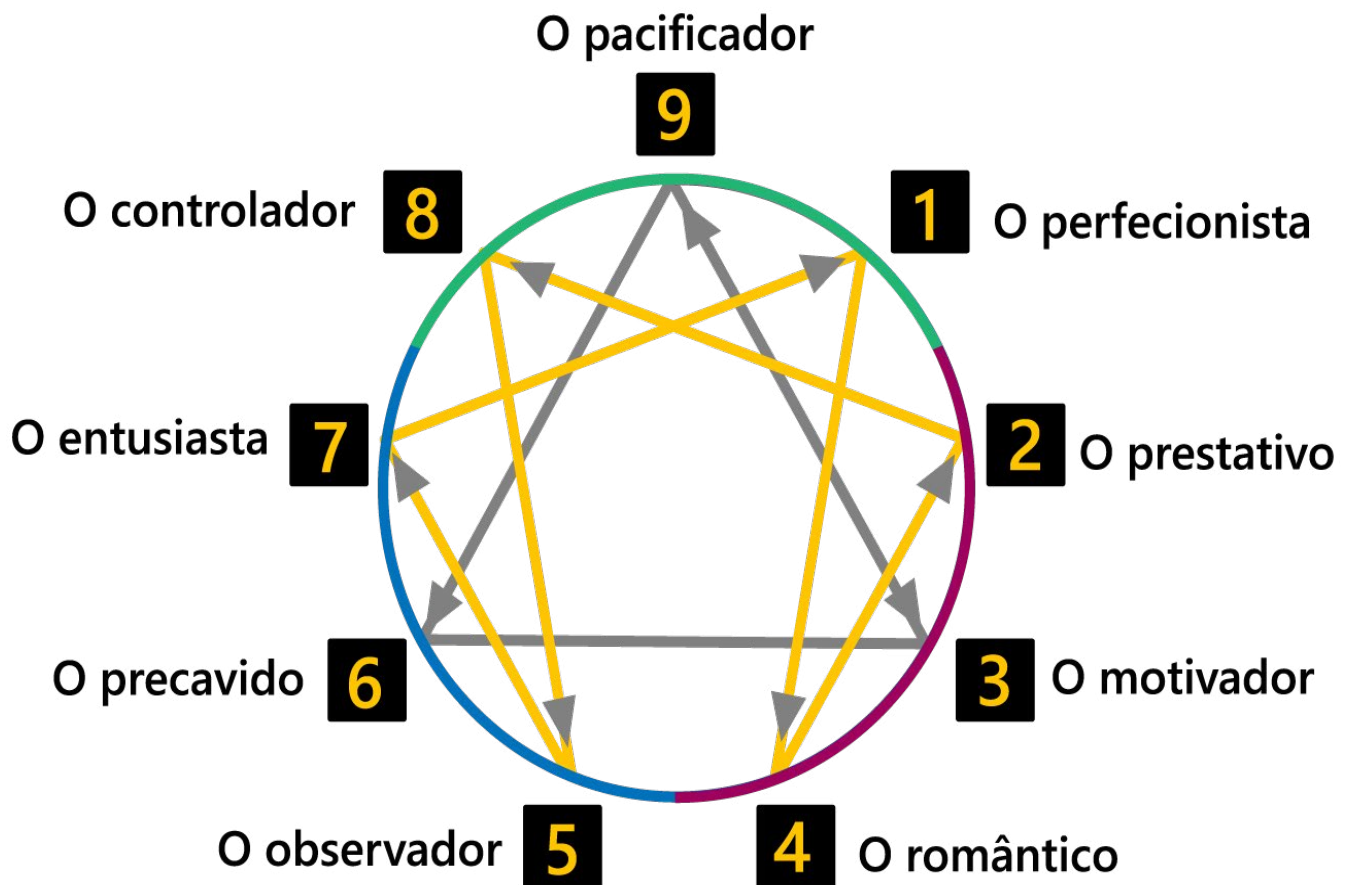
Estes 9 Tipos de personalidade são, no fundo, 9 caminhos diferentes que cada um de nós tem para reger a sua vida. **São o nosso código interno.**

Não existem Tipos melhores ou piores, mas alguns estão mais desenvolvidos que outros. O **Eneagrama** fornece-nos um mapa detalhado de como cada um dos Tipos se pode desenvolver.

Ao compreender melhor o seu tipo de personalidade e as dinâmicas dos outros **Tipos** é possível obter *insights* sobre os pontos fortes e fracos de cada um assim como descobrir como podem melhorar as suas relações interpessoais.

O termo **Eneagrama** vem do grego "**ENNEA**", que significa nove e "**GRAM**", que significa figura ou símbolo.

O sistema é representado graficamente por um círculo com uma estrela de nove pontas inscrita nele e cada uma dessas pontas representa um Tipo de personalidade, totalizando **9 TIPOS** distintos.



Legenda: Os 9 Tipos do Eneagrama

Refleta comigo: Já alguma vez parou para pensar que cada um de nós nasce com uma forma de ser única e singular e que, ao longo das nossas vidas, vamos desenvolvendo estratégias inconscientes para nos adaptarmos ao mundo e ao meio ambiente em que vivemos? **Muitos dos nossos medos e crenças são aí formados e é aí que desenvolvemos estratégias para conseguirmos suportar isso.**

São elas que vão construindo o nosso Tipo de personalidade de acordo com o **Eneagrama** assim como os erros que repetimos, sucessivamente.

Então, se por um lado fazemos coisas que sabemos que não devíamos ter feito (os erros), e por outro, deixamos de fazer outras que devíamos ter feito, quem está efetivamente no controle da nossa vida?

A nossa "sombra", as nossas "crenças", as tais estratégias de sobrevivência que referi atrás... E o nosso modo de piloto automático.

O **Eneagrama** é uma poderosa ferramenta de autoconhecimento não só para líderes e profissionais, mas para todas as pessoas porque permite desenvolver a nossa capacidade de fazer algo a que o Dr. Dan Siegel³ chamou de **"Mindsight"**, que é a nossa capacidade de perceber a nossa mente e a dos outros.

O **"Mindsight"** é uma lente muito poderosa através da qual conseguimos interpretar a nossa vida interior com uma grande clareza e, assim, mudar as nossas relações e comportamentos.

Permite-nos sair do nosso estado **"zombie"**, do piloto automático em que vivemos, para percebermos porque é que estamos a agir de uma maneira e não de outra e assim fazer o que é mais correto em cada momento.

O objetivo do **Eneagrama** não é **"fechar"** as pessoas numa caixa, mas sim ajudá-las a compreenderem-se melhor, a si e aos outros, com o intuito de reforçar as suas relações interpessoais e alcançar mais autoconhecimento e crescimento pessoal.

É possível trabalhar estes pontos e explorar o potencial pleno de desenvolvimento na vida pessoal e profissional, uma vez que a nível empresarial o **Eneagrama** ajuda a otimizar a gestão de pessoas graças às capacidades que esta metodologia milenar tem de desvendar os detalhes da personalidade e os **pontos fortes e fracos** de desempenho de cada um.



De acordo com o Relatório de Benchmark, publicado pela **Enneagram in Business Network (EIBN)**, empresas que aplicam o Eneagrama têm um crescimento expressivo em diversas habilidades como comunicação, liderança e relacionamentos.

Grandes corporações internacionais investem no Eneagrama como mais uma ferramenta para superar conflitos. Nomes como **PHILIPS, AVON, ITAÚ, Bradesco, VIVO, OI, Yahoo!, Best Buy** e **Toyota**, já utilizaram o processo de autoconhecimento para benefício interno das suas equipas.

Seja no contexto pessoal, familiar ou profissional o Eneagrama pode ser uma preciosa mais valia e um instrumento muito útil para nos ajudar nas áreas da comunicação e da liderança para comunicar melhor. E pode ser um aliado nas vendas, pois ajuda-nos a conhecer melhor os potenciais compradores.

O grande segredo do Eneagrama é que estuda as motivações e não apenas os comportamentos de cada pessoa, de cada perfil – **Dos 9 perfis.**



➤ Quais são os **principais benefícios** de se utilizar o **Eneagrama** nas **Organizações**?

Estudos recentes mostram que o **Eneagrama** possui mais de 72 benefícios ao nível empresarial. Os benefícios mais relevantes incluem melhorias substanciais nas seguintes áreas: **autoconhecimento, relacionamentos, empatia, comunicação, bem-estar, respeito e confiança nas equipas e capacitação.**



- **Autoconhecimento:** trabalhando em áreas de desenvolvimento (83%), honrando pontos fortes (82%), aumento da autocompaixão (78%), autoconsciência (77%), senso de propósito e realização (75%), automotivação (75%), inteligência emocional (73%) e menos reatividade (71%).
- **Relacionamentos:** Compaixão pelos outros (81%), relações de trabalho interpessoais (79%), relacionamentos fora do trabalho (76%), relacionamentos com colegas (76%) e relacionamentos com a alta liderança (72%).
- **Empatia:** relacionamento interpessoal (80%), liderança (76%) e equipas (72%).
- **Comunicação:** liderança (78%), autodomínio individual (77%), interações individuais (74%), equipas (73%).
- **Bem-estar:** (75%).
- **Respeito e confiança nas equipas:** (72%).
- **Capacitação:** (71%) Desenvolvimento pessoal, Inteligência emocional, Liderança, Comunicação, Coaching Conflito.

Como se organizam os 9 perfis de personalidade do Eneagrama?



«Se não entendes de pessoas,
não entendes de negócios»

Simon Sinek⁴

Os **9 Tipos** dividem-se em **3 grandes grupos** e cada um destes grupos tem uma energia vital.

Os 3 grandes grupos do Eneagrama:

- **Os mentais 5, 6 e 7** – a sua energia vital é o medo (agem pela antecipação e previsão)
- **Os emocionais 2, 3 e 4** – a sua energia são as emoções (jogam com a adaptação, lidam bem com as pessoas).
- **Os instintivos 8, 9 e 1** – A sua energia vital é a raiva.

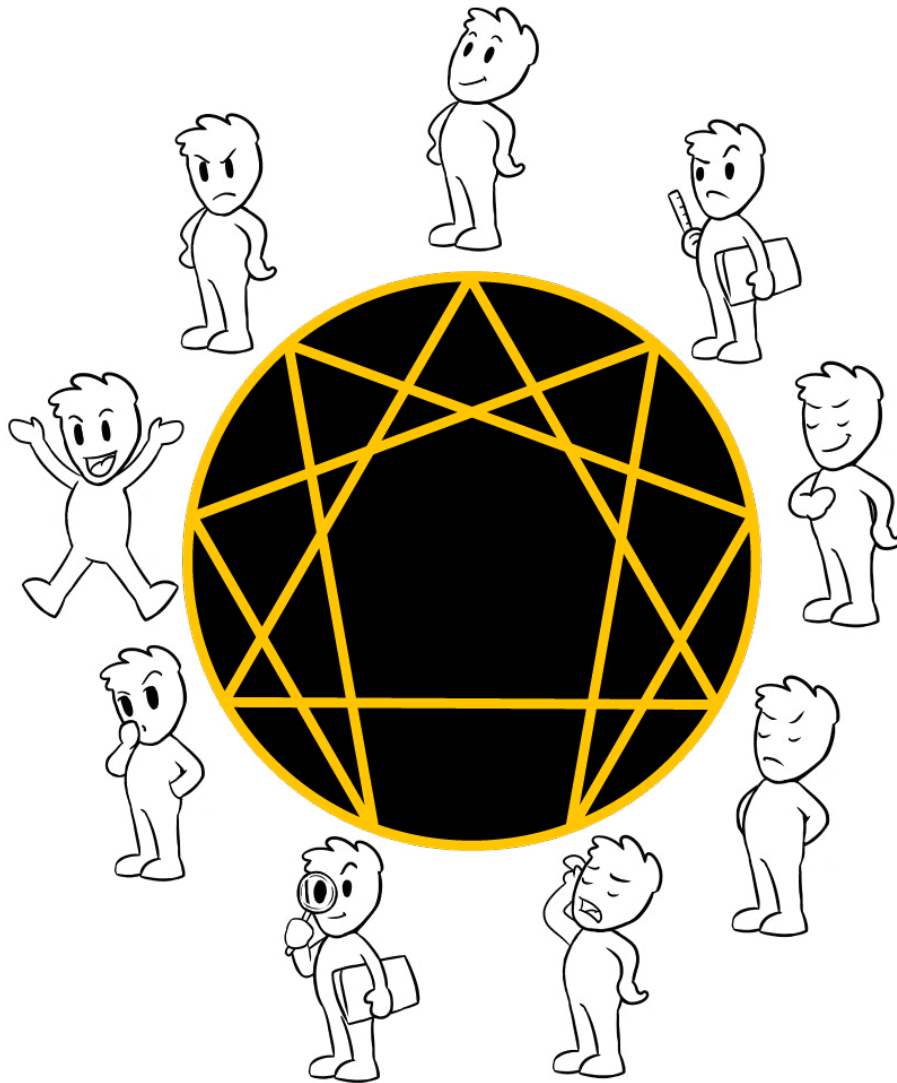
Todos os Tipos têm uma **característica específica** que consideram crucial para serem amados, respeitados e aceites e todos têm motivações diferentes.

«Em todo o sentimento de raiva há uma
necessidade que não foi satisfeita».

Autor desconhecido

9 caminhos para uma liderança eficaz

Os **9 TIPOS** de perfis de personalidade segundo o **Eneagrama**



Legenda: Os 9 TIPOS do eneagrama

«A maior habilidade de um líder é desenvolver habilidades extraordinárias em pessoas comuns.»

Abraham Lincoln⁵

TIPO 1

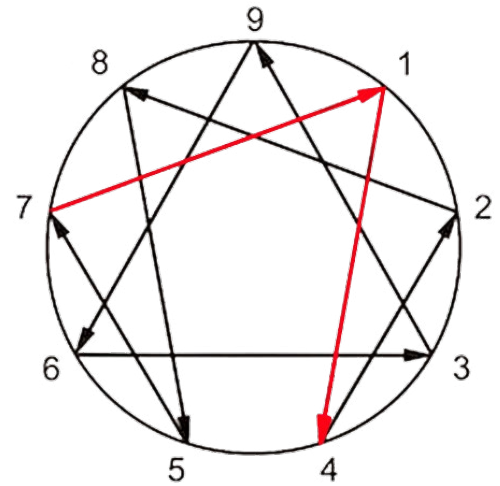
O Perfeccionista

«Procuro incansavelmente restaurar a perfeição neste mundo imperfeito.»

Pessoas do Tipo 1 acreditam que para serem amadas, respeitadas e aceites têm de ser perfeitas.

Na infância, aprendeu que tinha de se comportar segundo as expectativas dos outros para não ser criticada e para ser aceite socialmente. **Deste modo, aprendeu a reprimir a raiva e a não mostrar os seus sentimentos reais.**

É uma pessoa que **reprime a energia**; é muito crítica, altamente focada em concretizações, no erro, na disciplina e na honestidade.



- **Pontos fortes:** comprometidos – focados na qualidade e disciplinados;
- **Pontos fracos:** excessivamente exigentes, inflexíveis, intolerantes e focadas no erro;

Geralmente são **líderes exemplares**, mas extremamente exigentes com as suas equipas, pois acreditam que o mérito é atingido pelo esforço.

O seu superpoder é a precisão. Têm a habilidade de fazer tudo com lógica e de tomar decisões claras sobre as ações apropriadas a tomar.

A raiva é a paixão que impulsiona as pessoas do **Tipo 1**.

TIPO 1

O Perfeccionista



Como pensa?

O mundo é imperfeito

O que sente?

Desejo melhorar o mundo

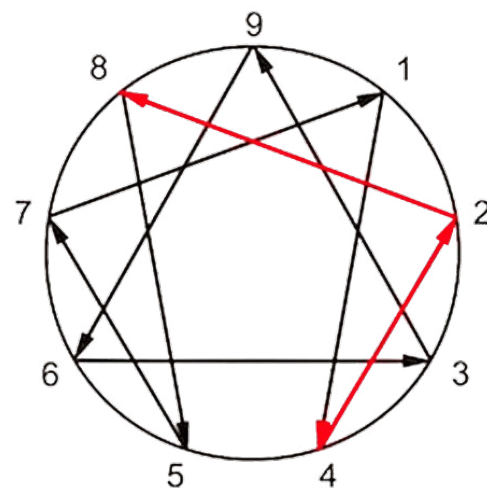
O que o move?

O ímpeto de mudar o mundo

TIPO 2

O Prestativo

«Sinto que sou indispensável para ajudar algumas pessoas, estou sempre disponível, sou proativo e adianto-me às suas necessidades.»



As pessoas do Tipo 2 acreditam que para serem amadas, respeitadas e aceites têm de sentir úteis e prestáveis.

Em criança era muito feliz e recebia muito carinho, até que a determinada altura não recebeu o amor que queria e ao qual estava habituada e, assim, desenvolveu a capacidade de perceber que o amor vem através de comportamentos generosos.

- *Deixa de olhar para as suas emoções e olha para as dos outros;*
- *Revolta-se com a falta de reconhecimento.*

Em posições de liderança, **as pessoas do Tipo 2** são geralmente carismáticas e têm uma inclinação para formar equipas muito unidas. Normalmente, **demonstram uma preocupação genuína pelo bem-estar do grupo**, que muitas vezes se estende do ambiente empresarial para o pessoal.

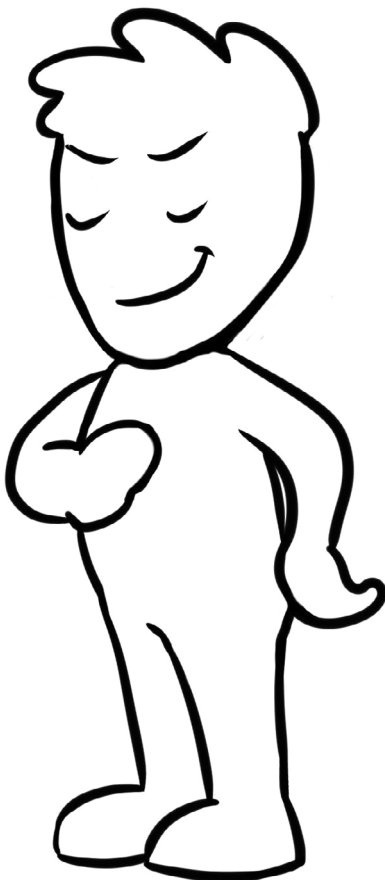
- **Pontos fortes:** empáticos, carismáticos e envolventes;
- **Pontos fracos:** carentes de atenção, teimoso e indiretos;

O seu superpoder é ler as pessoas. Têm uma capacidade única de perceber e criar empatia com os outros.

O orgulho é a paixão que motiva as pessoas do **Tipo 2**, pois têm uma grande necessidade de se sentirem importantes ou valorizadas.

TIPO 2

O Prestativo



Como pensa?

As pessoas são o que há de mais importante

O que sente?

Desejo cuidar dos outros

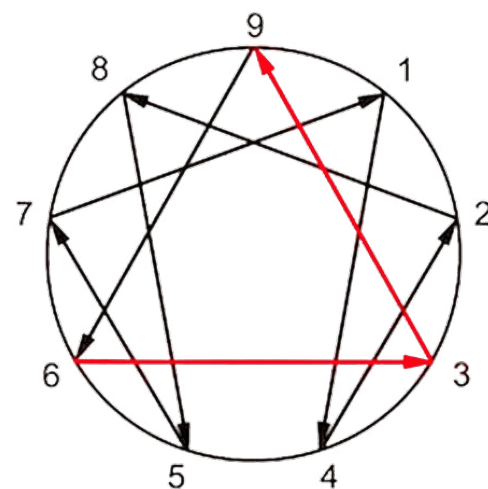
O que o move?

A empatia pelos outros

TIPO 3

O Motivador

«Sinto que o mundo aprecia apenas os vencedores e faço tudo o que está ao meu alcance para evitar qualquer fracasso ou que alguém perceba as minhas falhas.»



Para as pessoas do Tipo 3 se sentirem amadas, respeitadas e aceitas têm de ter uma imagem de sucesso e reconhecimento.

Na sua infância, **as pessoas do Tipo 3** experienciaram momentos em que se sentiram sós e invisíveis, o que as levou a desenvolver a capacidade de serem vistas, de quebrar objetivos e de se mostrarem superiores, no bom sentido

Pessoas do Tipo 3 estão mais concentradas no fazer muito do que no ser – estão sempre a fazer algo.

Dentro do contexto da liderança, o indivíduo com o **Tipo de Personalidade 3** acredita que a função do líder é habilmente aproveitar as diversas capacidades da sua equipa, concentrando toda a energia na conquista de metas e objetivos.

- **Pontos fortes:** dedicados, eficientes e orientados para objetivos;
- **Pontos fracos:** impacientes, autocentrados e excessivamente competitivos;

O seu superpoder é realizar objetivos. Têm uma capacidade única para serem bem-sucedidos em tudo aquilo a que se dedicam.

A **autoilusão** é a paixão que impulsiona o **Tipo 3**, pelo modo como se apresenta para ser admirado e aprovado.



TIPO 3

O Motivador

Como pensa?

O sucesso é a porta para a felicidade

O que sente?

Forte ambição

O que o move?

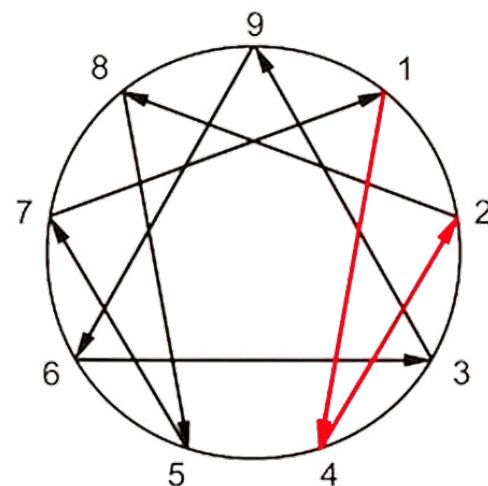
Desejo de crescer na vida

TIPO 4

O Romântico

(o mais autêntico dos emocionais)

«Existe um vazio inexplicável dentro de mim. Procuo aprimorar-me e realizar todas as atividades de forma única, especial e até mesmo romântica.»



Para se sentirem amadas, respeitadas e aceites as **pessoas do Tipo 4** acham que têm de ser especiais e únicas. Elas acreditam que as emoções são para ser vividas intensamente.

- Não disfarçam as oscilações emocionais;
- São pessoas emocionais e procuram sempre fazer diferente.

Na infância, as pessoas do **Tipo 4** experienciaram frequentemente uma sensação de falta ou de inadequação, o que as levou a desenvolver uma busca por uma singularidade e autenticidade, expressando as suas emoções e procurando encontrar um lugar especial no mundo.

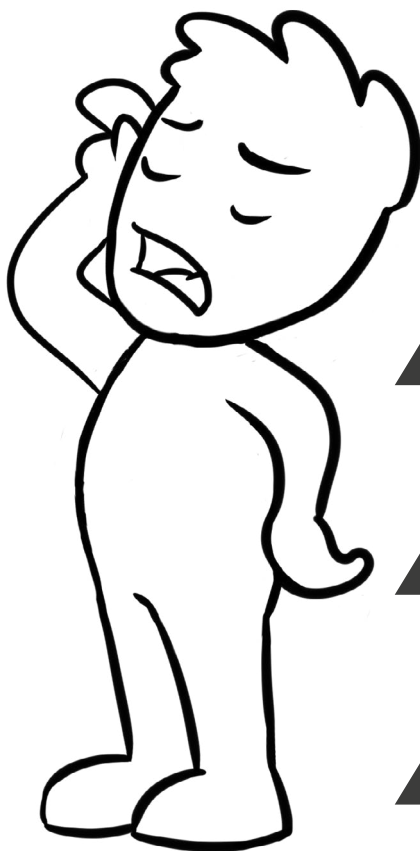
Regra geral, em posições de liderança, os indivíduos do **Tipo 4** são líderes altamente orientados para o fazer acontecer. Para eles a função do líder é fornecer significado e propósito às pessoas, para que possam expressar a sua inspiração e excelência.

O seu estilo de liderança **é próximo e com uma conexão forte com as pessoas**, desde que sintam que estas estão igualmente alinhadas com os valores e propósito deles.

- **Pontos fortes:** artísticos, emotivos e idealistas;
- **Pontos fracos:** instáveis, queixosos e pouco objetivos;

O seu superpoder é a originalidade. Adoram oportunidades para expressarem a sua criatividade e adicionar o seu toque aos projetos. (Steve Jobs)⁶

A inveja é a paixão do **Tipo 4**. O desejo de ter para si próprio o que outra pessoa tem.



TIPO 4

O Romântico

Como pensa?

Eu sou diferente e especial

O que sente?

Necessidade de se sentir amado

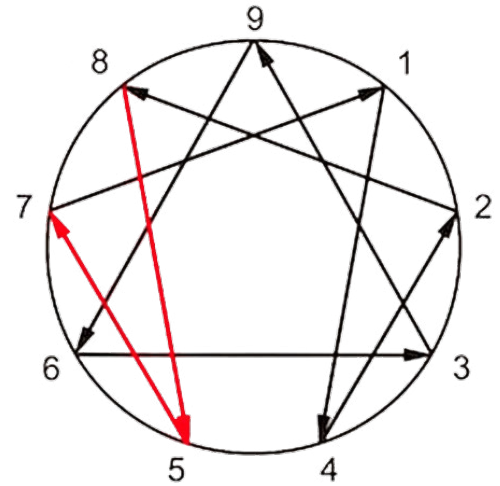
O que o move?

A intensidade de seus sentimentos

TIPO 5

O Analítico

«Sinto que o mundo é um lugar extremamente intrusivo, por isso, procuro proteger-me para poder refletir, procurar informações e recarregar as minhas energias em privacidade.»



As **pessoas do Tipo 5** acreditam que para serem amadas, respeitadas e aceitas têm de ter toda a informação.

- São fascinadas pelo conhecimento e pela informação;
- Acreditam que no seu mundo vão encontrar segurança.

Na infância, as **pessoas do Tipo 5** enfrentaram, inúmeras vezes, um ambiente em que se sentiram invadidas ou sobrecarregadas, levando-as a desenvolver uma busca por conhecimento, privacidade e independência para protegerem o seu espaço pessoal e intelectual.

A sua forma de lidarem com o medo é isolarem-se. Escolhem o isolamento, frieza e distanciamento para não se envolverem.

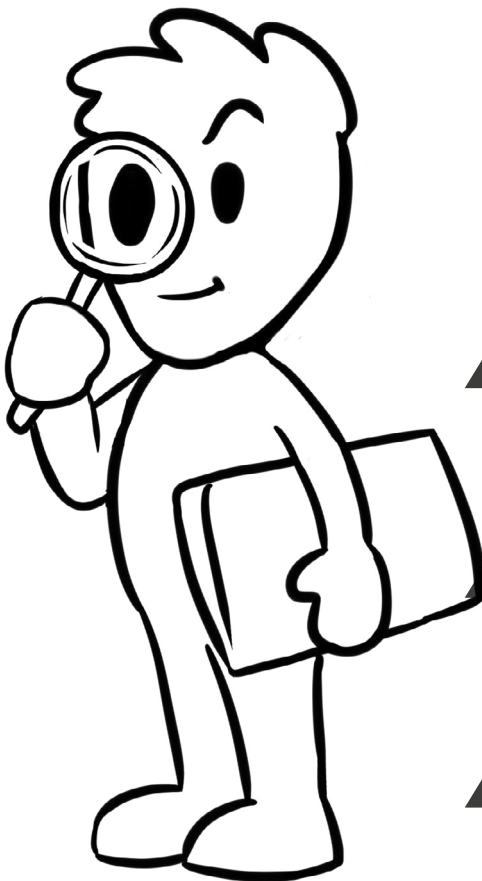
Como líder, **a sua abordagem é caracterizada pela procura de conhecimento**, pela análise minuciosa e pelo uso estratégico de recursos, a fim de garantirem que os objetivos são alcançados de maneira precisa e eficaz.

Acreditam que a função de um líder é **planear cuidadosamente todos os passos** da sua equipa para assim desenvolver uma organização altamente eficiente.

- **Pontos fortes:** lógicos, analíticos e criteriosos;
- **Pontos fracos:** calculistas, distantes e frios;

O seu superpoder é resolver problemas. Veem coisas que outros não conseguem e são rápidos a analisar e a aplicar.

A **avareza** é a paixão do **Tipo 5**, não apenas no que está relacionado com o dinheiro, mas com o que implica o desligamento das emoções.



TIPO 5

O Analítico

Como pensa?

Eu vejo as coisas como realmente são

O que sente?

Quero entender o mundo

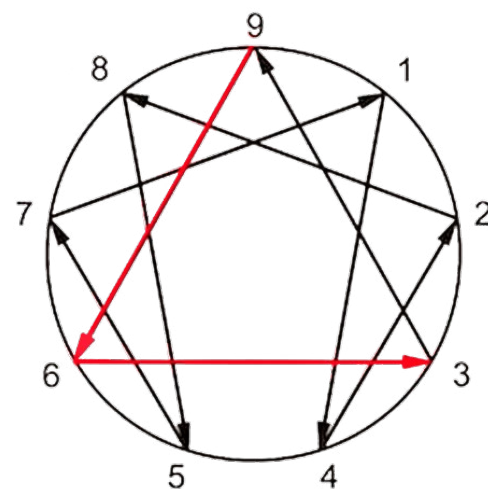
O que o move?

A busca pelo conhecimento

TIPO 6

O Precavido

«Sinto que o mundo é incerto e que não posso confiar plenamente nele. Mesmo as figuras de autoridade são questionáveis, por isso, tenho necessidade de as testar e questionar.»



As **pessoas do Tipo 6** acreditam que para serem amadas, respeitadas e aceites têm de ser precavidas.

- São pessoas muito pessimistas, muito focadas no que pode correr mal.

Na infância, **pessoas do Tipo 6** enfrentaram situações de insegurança ou instabilidade, o que as levou a desenvolver um desejo de segurança, lealdade e a procurar apoio para se sentirem protegidas e confiantes.

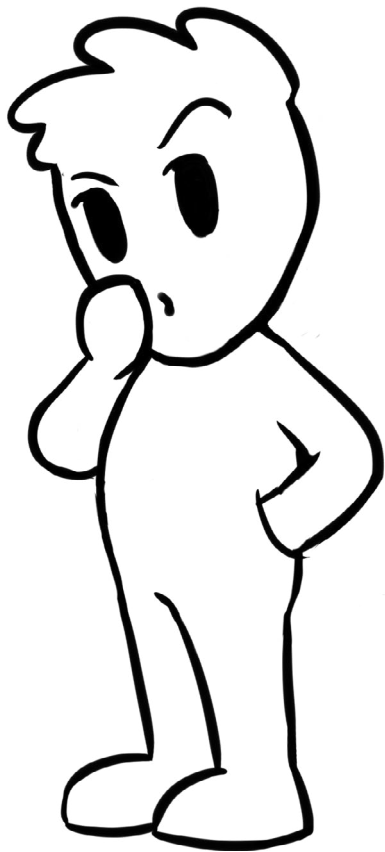
Como líder procura criar um ambiente no qual cada pessoa seja capacitada a identificar os problemas e a encontrar soluções.

O objetivo é promover uma cultura em que todos se sintam envolvidos e capazes de contribuir ativamente para a resolução dos desafios enfrentados.

- **Pontos fortes:** estratégias, responsáveis e leais;
- **Pontos fracos:** críticos, inseguros e desconfiados;

O seu superpoder é dar apoio. Eles são leais, confiáveis e determinados a cumprir o seu dever para o grupo ou causa.

O medo é a paixão que motiva o **Tipo 6**.



TIPO 6

O Precavido

Como pensa?

Penso que o mundo é um lugar inseguro

O que sente?

Que tenho de me resguardar

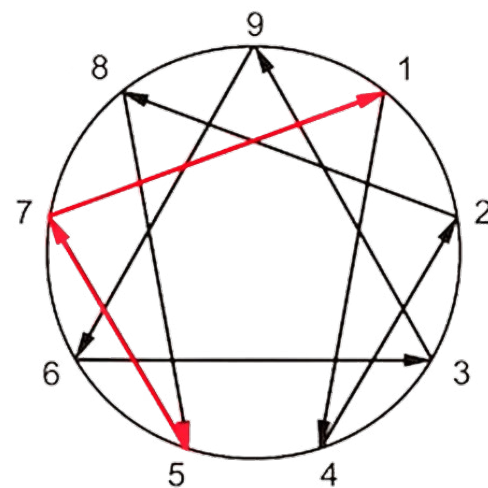
O que o move?

O significado e a segurança

TIPO 7

O Entusiasta

«Vejo um mundo repleto de oportunidades incríveis e de múltiplas possibilidades. Antecipo com alegria e entusiasmo um futuro maravilhoso, livre de privações ou limitações.»



As **pessoas do Tipo 7** acreditam que para ser amadas, respeitadas e aceitas têm de ser felizes e entusiastas.

- São criativos, sempre com novas ideias e projetos;
- As vezes o excesso de ideias e de opções leva à falta de foco.

Na infância, inúmeras vezes as **pessoas do Tipo 7** experimentaram um desejo por variedade e estímulo, o que as levou a desenvolver uma busca por alegria, entusiasmo e aventura para evitar qualquer tipo de restrição ou tédio.

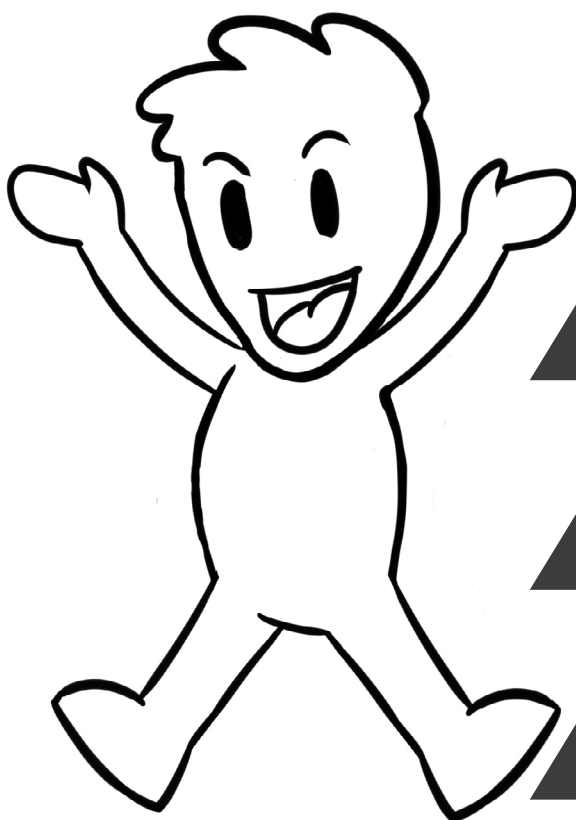
Como líder procura incentivar a criatividade e buscar novas possibilidades e alternativas, estimulando uma cultura de abertura a novas ideias e perspectivas.

O foco está em explorar oportunidades promissoras e encorajar a equipa a abraçar desafios com entusiasmo e otimismo.

- **Pontos fortes:** bem-humorados, otimistas e criativos;
- **Pontos fracos:** anti rotina, dispersos e sem foco;

O seu superpoder é o entusiasmo. A sua felicidade e bom humor são contagiantes e inspiram todos à sua volta.

A gula é a paixão que motiva o **Tipo 7**.



TIPO 7

O Entusiasta

Como pensa?

A vida deve ser vivida com ousadia

O que sente?

Paixão pelo novo

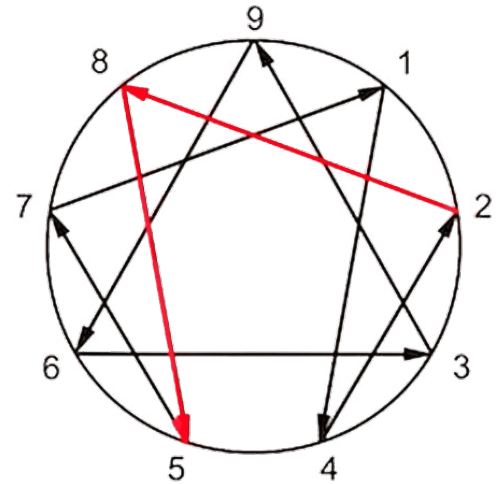
O que o move?

Curiosidade sobre o futuro

TIPO 8

O Confrontador

«Com uma força inabalável, eu lidero o caminho, controlando o mundo à minha volta para alcançar resultados poderosos e decisivos.»



As pessoas do **Tipo 8** acreditam que para ser amadas, respeitadas e aceitas têm de ser vistas como pessoas com força.

■ *Sentem que o mundo está dividido em fortes e fracos.*

Na infância, **pessoas do Tipo 8** depararam frequentemente com situações em que se sentiam vulneráveis ou desprotegidas, levando-as a desenvolver uma postura de força, assertividade e controle para evitar serem dominadas ou manipuladas pelos outros.

Para o **Tipo 8** a função do líder é impulsionar a organização liderando com assertividade e formando equipas determinadas a agir e a conquistar metas ambiciosas.

São diretos, orientados para a ação e assertivos na sua abordagem.

A sua atitude muitas vezes é vista como dominante, mas também se torna inspiradora.

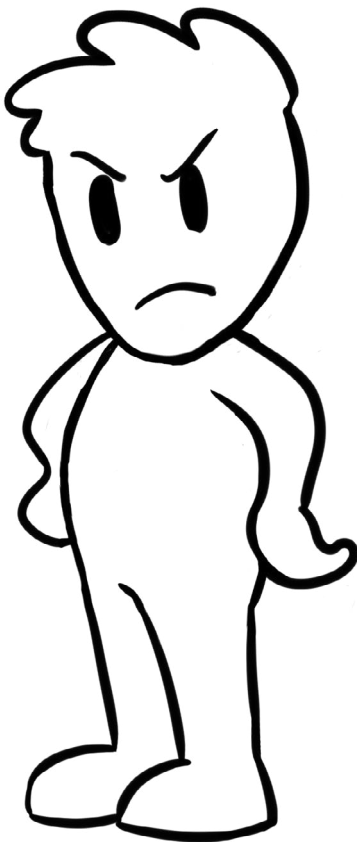
- **Pontos fortes:** assertivos, objetivos e realizados;
- **Pontos fracos:** autoritários, insensíveis e controladores;

O seu superpoder é **confiança**. Eles são robustos e energéticos, trazem paixão e determinação para tudo o que fazem.

A **luxúria** é a paixão que motiva o **Tipo 8**.

TIPO 8

O Confrontador



Como pensa?

Devo proteger os mais vulneráveis

O que sente?

Necessidade de estar sempre no comando

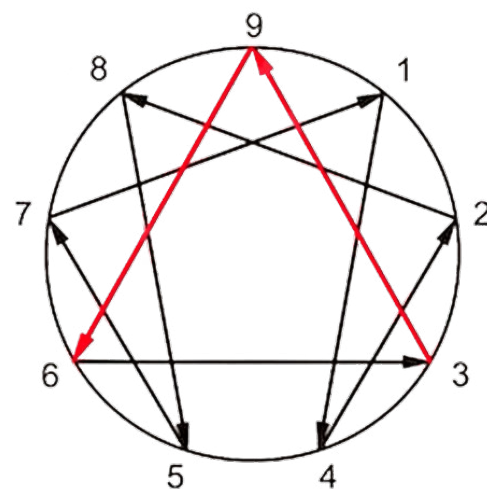
O que o move?

Novos desafios

TIPO 9

O Pacificador

"Procuro a harmonia e a paz interior, evitando conflitos e procurando unir as pessoas ao meu redor num ambiente sereno e equilibrado."



As **pessoas do Tipo 9** acreditam que para ser amadas, respeitadas e aceitas têm de ser pessoas harmoniosas.

- *É uma pessoa diplomata e pacificadora;*
- *Tem dificuldade em dizer não, o que faz com que por vezes se perca em agendas;*
- *Tem dificuldade em impor as suas ideias e projetos.*

Na infância, as **pessoas do Tipo 9** vivenciaram conflitos ou tensões no seu ambiente, levando-as a desenvolver a tendência de evitar confrontos e a procurar harmonia, paz e união para evitar qualquer tipo de tensão ou discórdia.

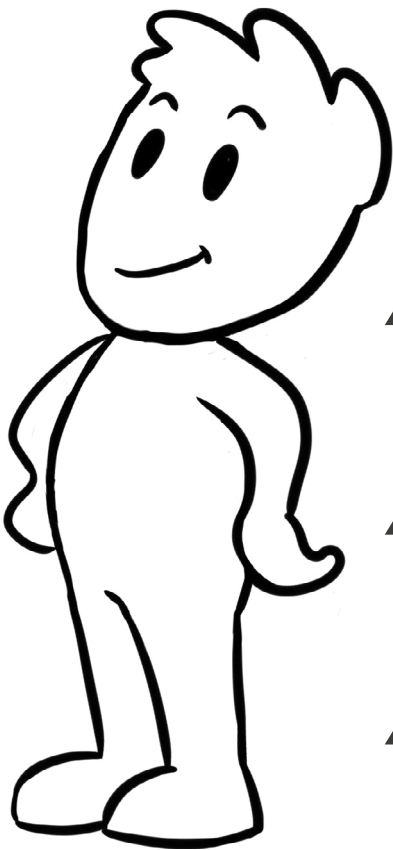
Para o **Tipo 9** a função do líder é incutir o espírito de missão na organização, promovendo um ambiente harmonioso e estruturado no qual os resultados possam emergir naturalmente.

Tendem a evitar conflitos e preferem um estilo de liderança tranquilo e discreto. **Priorizam o bem-estar da equipa.**

- **Pontos fortes:** afáveis, compreensivos e calmos;
- **Pontos fracos:** esquecem as prioridades, evitam o conflito e são apáticos;

O **superpoder** é a **inclusão**. Não são julgadores e conseguem reduzir o *stress* e fazer as pessoas sentirem-se mais calmas com o seu efeito.

A **preguiça** é a paixão que motiva o **Tipo 9**.



TIPO 9

O Pacificador

Como pensa?

Conectar-me com as pessoas é a chave para a harmonia

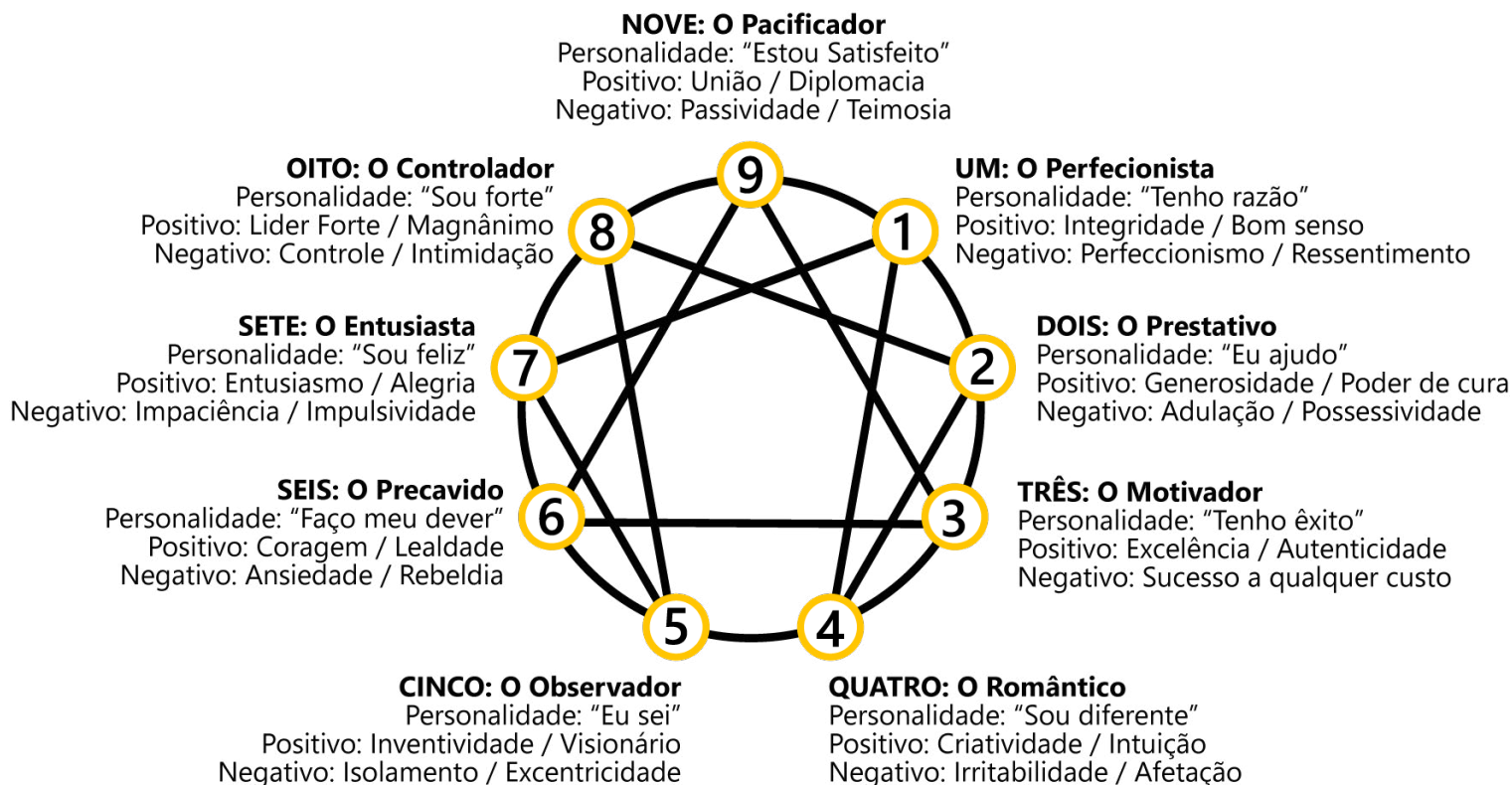
O que sente?

Desejo de chegar a um consenso

O que o move?

A busca por equilíbrio

Resumo dos Tipos



Todos os Tipos têm subtipos, aquilo a que em **Eneagrama** chamados de **asas** e que correspondem ao perfil anterior e seguinte de cada pessoa, para onde cada **Tipo** tende em algumas situações da vida. **Além das asas** todos os perfis têm pontos de crescimento e pontos de *stress* que veremos mais à frente.



▶ Estratégias de liderança para os 9 tipos

«Liderança é ação, não uma posição.»

Donald H. McGannon ⁷

Liderança tem a ver com **inspirar pessoas, movê-las e guiá-las para uma determinada ação**. Daí que seja essencial conhecer as suas motivações base de forma a ir ao encontro das suas expectativas de modo a conseguir atraí-las para a nossa causa.

O objetivo de uma liderança eficaz é construir equipas de alta performance.

Os **3 pontos chave** para isso acontecer são:

- *Talentos*
- *Mentalidade*
- *Atitude*

Os **três pontos chave** complementam-se porque podemos ter a mentalidade e a atitude certa, mas se não tivermos o talento, não conseguimos. Assim como podemos ter o talento, mas sem a mentalidade certa, também não vamos chegar lá...

A boa notícia é que o **Eneagrama** ajuda em cada um destes pontos porque um dos seus princípios é compreender talentos.

Ao compreendermos os talentos através do **Eneagrama**, conhecemos a sua mentalidade e conhecendo a sua mentalidade conseguimos motivar da melhor forma cada pessoa da nossa equipa para ter a atitude correta.

Neste sentido, para um líder esta é uma ferramenta essencial para construir e manter uma equipa poderosa em ação.

Com a **estratégia correta** é possível criar equipas infalíveis e uma comunicação mais eficaz, para que todos caminhem para o mesmo sentido.

Vou dar um simples exemplo, quando lideramos pessoas do **Tipo 3** é obrigatório estabelecermos metas e prazos, pois sem isso elas não assumem o sentido missão nem dão o seu melhor.

Por outro lado, ao liderar um **Tipo 6** é obrigatório passar-lhe informações concretas e precisas, explicando-lhes detalhadamente o plano e mostrando de forma clara que não existe risco, caso contrário ele encarrega-se de procurar todos os problemas para as soluções que fornecemos.

Para finalizar, um último exemplo, liderando **Tipos 4** é muito importante o elogio constante, pois são indivíduos que necessitam dessa atenção e aprovação para se sentirem especiais.

Cada pessoa corresponde a um Tipo e cada Tipo tem motivações diferentes, o que implica abordagens distintas.

É por esta razão que para liderar é fundamental conhecer bem cada Tipo.

TIPO 1

O Perfeccionista

O Tipo 1 como líder, lidera pelo exemplo e por configurações padrão.

São "embaixadores" da integridade, que se concentram na ética e no cumprimento de altos padrões de qualidade. Michelle Obama (advogada, foi a 46.^a primeira-dama dos Estados Unidos, a primeira afrodescendente a ocupar este cargo) ou Margaret Thatcher (política britânica, foi a primeira mulher a exercer o cargo de primeira-ministra do Reino Unido entre 1979 e 1990) são bons exemplos graças ao seu carácter autoritário e perfeccionista.

Como liderar pessoas do Tipos 1

Estratégias essenciais:

- Para as pessoas do Tipo 1 as regras são muito importantes, por este motivo:
 - Assuma a sua parte e cumpra as regras;
 - Reconheça as suas conquistas;
- Regras essenciais no trabalho:
 - Dê valor aos seus conselhos;
 - Ajude-o a sorrir mais e a relaxar;
 - Escute com atenção as suas preocupações;

- Seja claro na mensagem que quer passar, seja pontual e cumpra a etiqueta;
- Leve-o para fora da sua zona de conforto;
- Jogue segundo o combinado;
- Admita os erros com seriedade;
- Seja credível e rigoroso;
- Valorize o rigor e o detalhe, defina metas e timings;

■ **Como dar feedback ao Tipo 1:**

- Como perfeccionistas que são, para se lhes dar feedback é necessário prepará-los primeiro. Valorizar o seu rigor e detalhe é também prioritário de forma a conseguir que nos oiçam e não estejam simplesmente à espera da sua vez de falar.

Para isso:

- Comece com elogios sinceros;
- Seja específico e dê exemplos concretos;
- Permita que fique "dono" do resultado.

■ **Como é que as pessoas do Tipo 1 agem em situações de conflito?**

- Normalmente têm afirmações curtas e grossas e vão buscar outros assuntos passados. Podem também parecer ligeiramente agressivos.

■ **Como lidar com pessoas Tipo 1 durante um conflito?**

- É necessário dar-lhes tempo e estruturar a conversa. É também muito importante deixarmos que sejam elas a falar primeiro e devemos usar linguagem não julgadora.

▶ TIPO 2

O Prestativo

O Tipo 2 como líder, lidera por motivação e encorajamento.

Concentram-se em apoiar as pessoas para que possam ter o melhor desempenho possível e ajudam a criar conexões positivas e produtivas com os colegas no trabalho. A Madre Teresa de Calcutá (religiosa católica, nacionalizada indiana, conhecida como a freira dos pobres) e Oprah Winfrey (apresentadora, jornalista, atriz, empresária, produtora, editora e escritora, considerada uma das mulheres mais poderosas da América) são bons exemplos deste tipo de liderança.

Como liderar pessoas do Tipo 2

Estratégias essenciais:

- **Para as pessoas do Tipo 2 é muito importante sentirem-se úteis e prestáveis, por este motivo:**
 - Diga-lhes o quanto os aprecia e partilhe os seus momentos;
 - Interesse-se pelos seus problemas e reforce o quão importantes são para si;

■ Regras essenciais no trabalho:

- Seja generoso;
- Cuidado com as críticas em frente aos outros;
- Insista em ajudar, mas não espere entusiasmo;
- Dê-lhe tempo pessoal em horário de trabalho;
- Elogie mesmo que estejam apenas a fazer o que lhes compete;
- Seja pessoal;
- Partilhe as suas necessidades com ele;
- Não tente controlar, forçar ou obrigar;
- Nunca diga "preferia ter sido eu a fazer";

■ Como dar feedback ao Tipo 2:

- Seja amigável e otimista;
- Dê detalhes extra se lhe pedirem;
- Dê garantias de privacidade;
- Reforce a apreciação que sente;

■ Como é que as pessoas do Tipo 2 agem em situações de conflito?

- Guardam as emoções para si, ficam muito emotivas quando falam de algo e planeiam sempre o que vão falar.

■ Como lidar com pessoas Tipo 2 durante um conflito?

- Deixe-as falar longamente, dê atenção e mostre compreensão.
- Aceite discutir sentimentos.

▶ TIPO 3

O Motivador

O Tipo 3 como líder, lidera por objetivos, planos e resultados

São focados em resultados, trabalho duro e em criar uma imagem de sucesso para a sua equipa e para a organização. Cristiano Ronaldo, que dispensa apresentações, ou Ayrton Senna (piloto de Fórmula 1 brasileiro, que foi campeão três vezes) são dois bons exemplos.

Como liderar pessoas do Tipo 3

Estratégias essenciais:

- **As pessoas Tipo 3 lutam bastante para ter uma imagem de sucesso, por este motivo, para conseguir ter uma boa liderança:**
 - Dê-lhes espaço e não os sobrecarregue com sentimentos;
 - Dê-lhes feedback, mas sem ser crítico;
 - Diga-lhes que se sente orgulho e que gosta de estar perto deles;
 - Não interfira quando estão focados em algo ou a meio de um trabalho;
 - Estabeleça metas e parâmetros para o sucesso, pois a competição e os objetivos são o seu combustível;
 - Cumpra com a sua palavra;

■ Regras essenciais no trabalho:

- Repare e recompense os seus esforços;
- Não entre em competição a não ser que seja estritamente necessário;
- Aprecie metas de curto prazo;
- Reconheça e valorize;
- Estabeleça metas claras e desafiadoras;
- Ofereça oportunidades de destaque;
- Proporcione feedback construtivo;
- Incentive a autenticidade;
- Equilibre a vida pessoal e profissional;

■ Como dar feedback ao Tipo 3:

- Escolha o local e o momento adequado;
- Faça-o ver que o feedback tem como propósito o sucesso;
- Esclareça bem o que disse e a quem;

■ Como é que as pessoas do Tipo 3 agem em situações de conflito?

- Fazem uma sequência rápida de perguntas, provavelmente escondem os seus sentimentos e o tom de voz tem tendência a aumentar.

■ Como lidar com pessoas Tipo 3 durante um conflito?

- Seja gentil, mantendo a clareza, não use um tom de voz emocional, garanta que não há excesso de exigência de parte a parte, use uma abordagem assente em objetivos e diga que as aprecias tal como são.

▶ TIPO 4

O Romântico

O Tipo 4 como líder, lidera por visão e por conectividade.

Fazem as coisas de forma idealista e promovem a individualidade, a expressão e a comunicação autênticas; apoiam a criatividade e a compreensão mútua de toda a equipa, apesar de existirem alguns líderes com uma "seta" ou ponto de crescimento do Tipo 1 muito forte. Steve Jobs é um bom exemplo deste tipo de liderança.

Como liderar pessoas do Tipo 4

Estratégias essenciais:

- Os indivíduos do Tipo 4 (os mais emocionais dos emocionais) procuram ser especiais, únicos e aceitos. Nesse sentido para se conseguir uma boa liderança:
 - Elogie muito;
 - Tente animá-los quando estão melancólicos;
 - Não lhes diga que são sensíveis ou exagerados;
 - Aprenda a ficar ao lado deles;

■ Regras essenciais no trabalho:

- Vai para além dos factos;
- O seu *drive* são causas e ideais;
- Respeite a sua singularidade;
- Não menospreze os seus sentimentos;
- Em vez de respostas, dê mais tempo;
- Torne claro o seu papel em cada projeto;
- Seja forte, estável e seguro;
- Diga-lhe a verdade sem carga emocional;
- Elogie e aprecie;

■ Como dar feedback ao Tipo 4:

- Use palavras pessoais;
- Partilhe a sua história;
- Seja claro, honesto e direto;
- Pergunte sobre os seus sentimentos;

■ Como é que as pessoas do Tipo 4 agem em situações de conflito?

- Podem reagir com agressividade ou podem ficar imóveis e quietos; por vezes manifestam algum exagero emocional e analisam excessivamente a situação para a compreenderem.

■ Como lidar com pessoas Tipo 4 durante um conflito?

- Convide-as a expressar o que estão a sentir, não diga que estão a exagerar, parafraseie sentimentos e significados e diga-lhes que as aprecia tal como são.

▶ TIPO 5

O Observador

O Tipo 5 como líder, lidera por pesquisa e planejamento.

Não gostam de falar sobre privacidade e focam-se em adquirir conhecimento e a reunir informação sobre o assunto em causa; tendem também a valorizar bastante a experiência técnica. Elon Musk (empreendedor norte-americano, cofundador e CEO da companhia Tesla Motors, pioneira no fabrico de carros elétricos, e fundador e CEO da SpaceX, a primeira empresa a vender voos comerciais para a Lua) é um bom exemplo.

Como liderar pessoas do Tipo 5

Estratégias essenciais:

- Os indivíduos do Tipo 5 (os mais emocionais dos emocionais) necessitam de muita informação para se sentirem seguros, nesse sentido, para melhorar a relação:
 - Dê-lhes espaço e valorize a sua independência;
 - Fale de forma direta e breve;

Mas atenção, sendo o Tipo 5 um Observador pode duvidar dos seus motivos.

■ Regras essenciais no trabalho:

- Seja direto e preciso;
- Permita-lhe ter tempo extra;
- Sempre que possível promova a sua privacidade;
- Forneça toda a informação possível;
- Não permita interrupções;
- Envolve-o em equipas multidisciplinares;
- Evite conversas de circunstância;
- Estimule a comunicação e a partilha de conhecimento;
- Respeite a sua necessidade de espaço;

■ Como dar feedback ao Tipo 5:

- Estabeleça expectativas claras;
- Seja específico e baseie-se em factos;
- Dê-lhe tempo para considerar o que foi dito;

■ Como é que as pessoas do Tipo 5 agem em situações de conflito?

- Falam pouco e isolam-se ainda mais; podem manifestar raiva intensa e manipulam com agressividade.

■ Como lidar com pessoas Tipo 5 durante um conflito?

- Avise antecipadamente, separe sentimentos e pensamentos, conduza a conversa de forma racional e diga que as aprecias tal como são.

TIPO 6

O Precavido

O Tipo 6 como líder, lidera pela criatividade e resolução de problemas.

São muito focados em questões de segurança, proteção e a antecipar cenários. Têm um plano para cada cenário negativo que possa acontecer. Tipicamente, concentram a sua energia na preparação e avaliação de riscos para apoiar os seus colaboradores da melhor forma, são também muito leais. Angela Merkl (política alemã, Chanceler da Alemanha entre 2005 e 2021, descrita como a mulher mais poderosa do mundo e a "líder do Mundo Livre") e Tom Hanks (ator e cineasta norte americano) são dois bons exemplos de um líder **Tipo 6**.

Como liderar pessoas do Tipo 6

Estratégias essenciais:

- **O Tipo 6 para ser amado, respeitado e aceite acha que tem de ser precavido.**
 - É motivado pela antecipação, pelas hipóteses e oportunidades;
 - Fica desmotivado quando as coisas correm mal;

■ Regras essenciais no trabalho:

- Escute-o com atenção;
- Use humor para quebrar o gelo e barreiras;
- Não procure ter razão no momento;
- Cumpra sempre a sua promessa;
- Não queira conquistar a sua confiança cedo demais;
- Seja direto e franco;
- Não exagere nas felicitações;
- Mostre consistência e credibilidade;
- Nunca use o PORQUE SIM como resposta;

■ Como dar feedback ao Tipo 6:

- Seja concreto e específico;
- Dê garantia que conhece a dimensão do problema;
- Dê sugestões assim que sentir que são necessárias;
- Dê-lhes tempo;

■ Como é que as pessoas do Tipo 6 agem em situações de conflito?

- Podem reiterar-se ou atacar, ficar bloqueadas por hiperanálise ou também podem ser altamente reativas.

■ Como lidar com pessoas Tipo 6 durante um conflito?

- Dê espaço para se retirarem ou manterem a calma, permita que exponham tudo o que pensam ou sentem, reconheça o seu direito a ter uma perspectiva sobre o assunto, procure reencontrar a confiança e diga-lhes que as aprecia tal como são.

▶ TIPO 7

O Entusiasta

O Tipo 7 como líder, lidera por novas ideias e inovação.

O Tipo 7 é uma pessoa criativa, cheia de ideias e conceitos, mas o seu excesso de opções pode levar à falta de foco.

Habitualmente, são visionários otimistas e adoram inovar e "trazer" novas ideias para a mesa. Não gostam de más notícias e tendem a ver o lado positivo. Richard Branson (bilionário britânico que criou o Virgin Group) e grande parte dos fundadores de startups são bons exemplos de um líder **Tipo 7**.

Como liderar pessoas do Tipo 7

Estratégias essenciais:

- **Ofereça companheirismo, prazer e liberdade para construir uma boa relação:**
 - Aprecie a sua ideia;
 - Não diga o que tem de fazer;
 - Mantenha a sua independência

■ Regras essenciais no trabalho:

- Mantenha-o preparado para alterações;
- Não lhe corte as ideias;
- Aprenda a fazer perguntas;
- Mostre-lhe como os seus sonhos podem funcionar;
- Dê-lhe liberdade, mas estabeleça prazos;
- Crie um ambiente em que falar não seja tabu;
- Não prometa demais;
- Faça-o entender que tem o direito de desistir;
- Aceite-o como é;

■ Como dar feedback ao Tipo 7:

- Envolve sempre a crítica com aspetos positivos;
- Permita que ele dê as suas ideias;
- Mantenha uma atitude positiva;
- Use as ideias dele, sempre que possível;

■ Como é que as pessoas do Tipo 7 agem em situações de conflito?

- Evitam a situação pensando em opções prazerosas, racionalizam o comportamento e culpam ou criticam os outros.

■ Como lidar com pessoas Tipo 7 durante um conflito?

- Faça perguntas não evasivas, use a linha de raciocínio, seja sincero, direto e não acuse e diga que as aprecias tal como são.

TIPO 8

O Controlador

O Tipo 8 como líder, lidera por estratégia e muita ação.

São defensores da ordem e do exercício do seu poder. São bons a lidar com desafios e ótimos mentores. São grandes defensores de causas e protetores daquilo que consideram mais importante. José Mourinho (treinador de futebol) ou Donald Trump (empresário, personalidade televisiva e político americano que foi o 45.º presidente dos Estados Unidos) são dois bons exemplos de um líder **Tipo 8**.

Como liderar pessoas do Tipo 8

Estratégias essenciais:

- **As pessoas de Tipo 8 acreditam que o mundo está dividido entre fortes e fracos, por isso:**
 - Demonstre confiança e apoio;
 - Seja direto e assertivo, o entendimento mútuo e a empatia são fundamentais para criar um ambiente de trabalho produtivo e harmonioso.
- **Regras essenciais no trabalho:**
 - Seja confiante e direto e não fale dele sem que esteja presente;
 - Reconheça a sua contribuição, mas não exagere nas felicitações

- Jogue de igual para igual;
- Mostre-se com presença;
- Seja frontal;
- Não se lamente ou fale de emoções;
- Quando explodir não reaja;
- Não dê ordens, dê indicações e orientações;
- Estabeleça limites;

As pessoas do Tipo 8 vão procurar receber o respeito pela sua força.

■ **Como dar feedback ao Tipo 8:**

- Seja curto, direto e frontal;
- Mostre uma perspectiva mais ampla do processo;
- Deixe espaço para o outro lado responder;
- Incentive a darem opiniões;

■ **Como é que as pessoas do Tipo 8 agem em situações de conflito?**

- Aumentam a sua intensidade e instabilidade, agem ainda mais energeticamente e podem simplesmente retirar-se.

■ **Como lidar com pessoas Tipo 8 durante um conflito?**

- Seja direto, frontal e honesto, não aja de forma a parecer fraco, evite linguagem de julgamento e diga que as aprecia tal como são.

▶ TIPO 9

O Pacificador

O Tipo 9 como líder, lidera pelo consenso.

Caracterizam-se por conseguirem ver todos os lados das questões, valorizam a inclusão, normalmente não têm grandes egos e lideram através do consenso. Um exemplo de liderança do **Tipo 9** é Barack Obama (advogado e político norte-americano, foi o 44.º presidente dos Estados Unidos, sendo o primeiro afro-americano a ocupar este cargo).

Como liderar pessoas do Tipo 9

Estratégias essenciais:

- **O Tipo 9 é a pessoa mais harmoniosa de todos os perfis, por isso:**
 - Incentive a expressão de opiniões;
 - Ofereça apoio para a tomada de decisões;

- **Regras essenciais no trabalho:**
 - Não confunda o silêncio com concordância;
 - Estabeleça metas claras;
 - Não seja controlador ou dominador;
 - Reúna regularmente com ele;

- Faça com que ele escreva os seus compromissos;
- Escute até ao fim;
- Dê-lhe tempo extra para tomar decisões;
- Promove um ambiente de diálogo e de harmonia,

O Tipo 9 tem tendência a menosprezar o seu valor;

■ Como dar feedback ao Tipo 9:

- Desenvolva empatia e envolvimento;
- Julgue o menos possível;
- As pessoas Tipo 9 são sensíveis à justiça;

■ Como é que as pessoas do Tipo 9 agem em situações de conflito?

- Não dizem nada, revelam-se com extrema tensão facial, a raiva pode permanecer muito tempo e despejam-na frequentemente com alguém não envolvido;

■ Como lidar com pessoas Tipo 9 durante um conflito?

- Questione-as sobre a sua raiva, escute-as até ao fim, a sua alternativa também é verdade, e diga-lhes o quanto aprecia a sua individualidade

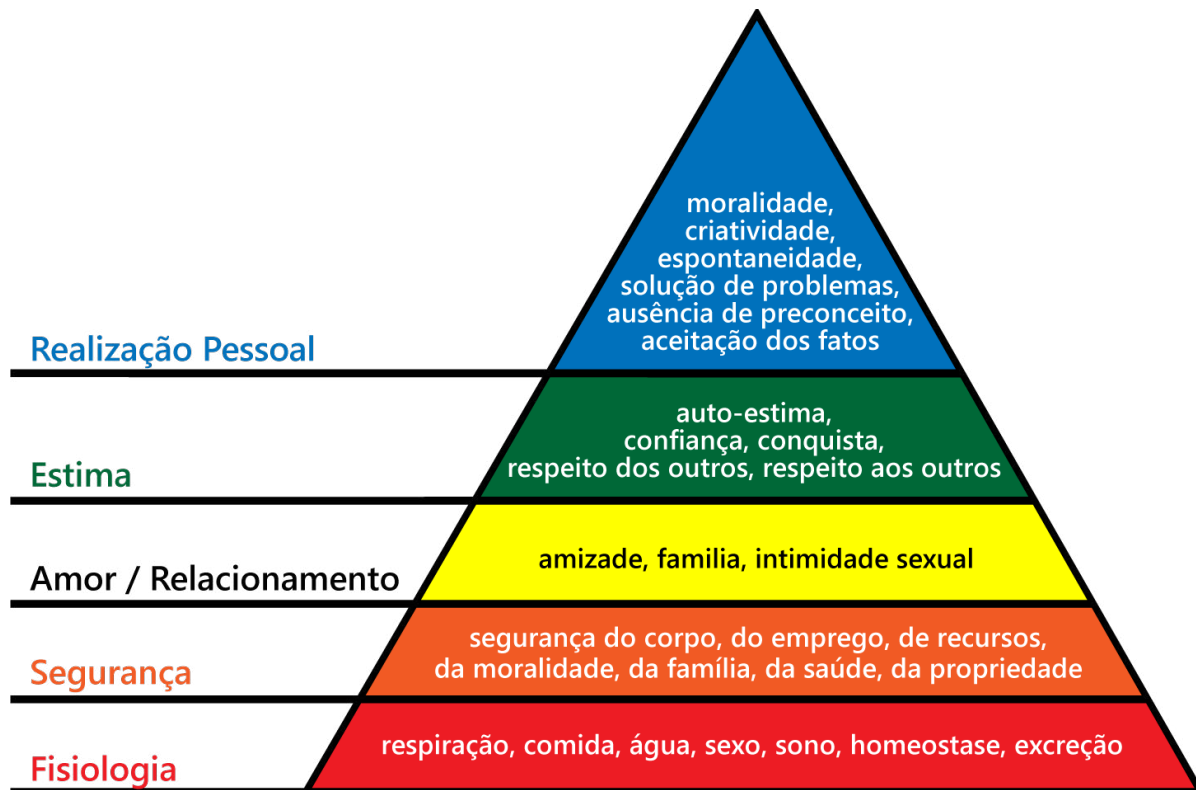
➤ Pontos de **segurança** e de **stress** de cada tipo

«O que você é, é o que você tem sido.
O que você será é o que você faz agora.»

Buddha ⁸

Todos gostamos de nos sentir seguros.

Se analisarmos a pirâmide de Maslow, na qual são definidas hierarquicamente cinco categorias de necessidade humanas – **fisiológicas, segurança, social, estima e autorrealização** – constatamos que a necessidade de segurança aparece logo em 2º lugar, praticamente, na base da hierarquia.



O nosso **crescimento** não está no conforto nem na nossa zona de segurança, não é nesses pontos que desenvolvemos e potencializamos as nossas capacidades.

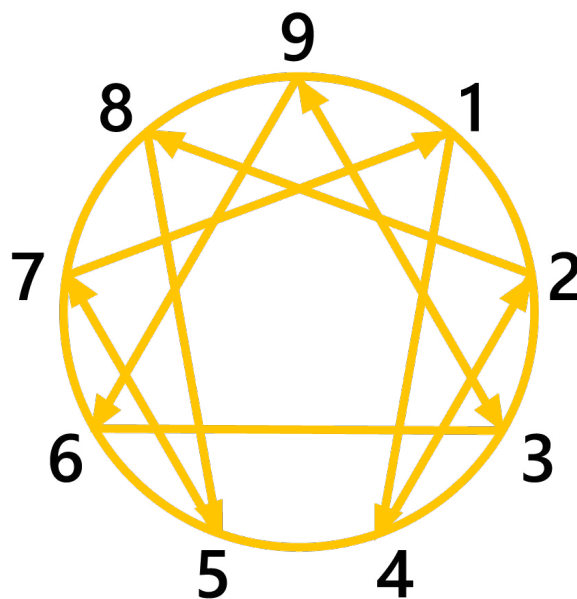
Desenvolvemos as nossas capacidades quando nos sujeitamos ao risco e a estar desconfortáveis e quando nos habituamos a viver com isso.

E para além de desenvolvermos as nossas capacidades, sentimos o coração a bater, algo muito importante para nos sentirmos vivos.

É aí que está o crescimento: fora da nossa zona de conforto.

A nossa personalidade é como uma boia num rio e essa boia é a nossa segurança. Quando estamos presos à boia, a ir com a maré, ficamos em segurança, mas crescer é ir contra a corrente.

Todos os Tipos de personalidade têm um movimento de *stress*, no qual assumem as piores características de outro Tipo e um movimento de **crescimento**, em que passam a assumir as melhores características de outro Perfil.



Legenda – As setas do eneagrama que indicam os movimentos de cada Perfil para os pontos de *stress* e pontos de crescimento.

E assim chegamos aos movimentos ou pontos de *stress*, que são regressões que fazemos no nosso crescimento e que acontecem quando existe algo na nossa vida que nos magoa ou nos faz sentir desconfortável.

Podemos dizer que são o **espelho** dos momentos em que nos apresentamos no nosso pior e funcionam como um escudo, são uma das formas que temos para nos protegemos.

Tornar conscientes essas prisões, quedas e compulsões que originam os pontos de *stress* é essencial para podermos trabalhar sobre elas e, assim, crescer.

Só podemos influenciar o resultado final se tomarmos consciência que ele é fruto das nossas ações...

O Eneagrama defende que cada comportamento tem origem em alguma motivação e em vez de analisar e tentar corrigir o "comportamento" (que em nada pode alterar o futuro) foca-se em analisar a motivação, que poderá influenciar o comportamento futuro.

Ou seja, quando identificamos os objetivos que estão por detrás de cada ação podemos influenciar os comportamentos e consequentemente os resultados.

Para além de pontos de *stress* e pontos de crescimento cada perfil tem também as suas asas, que são duas, sendo que uma é sempre mais dominante do que a outra.

As asas no Eneagrama são as influências que cada perfil sofre dos seus perfis adjacentes e que moldam as características do nosso **Tipo principal**, conferindo nuances e cores únicas à nossa personalidade. **As asas do Tipo 2 são o Perfil 1 e o perfil 3.**

A título de exemplo, podemos pensar nas asas de cada perfil como as asas de uma borboleta, que complementam o voo do **Tipo principal**, permitindo-lhe abraçar e adaptar-se a diferentes situações.

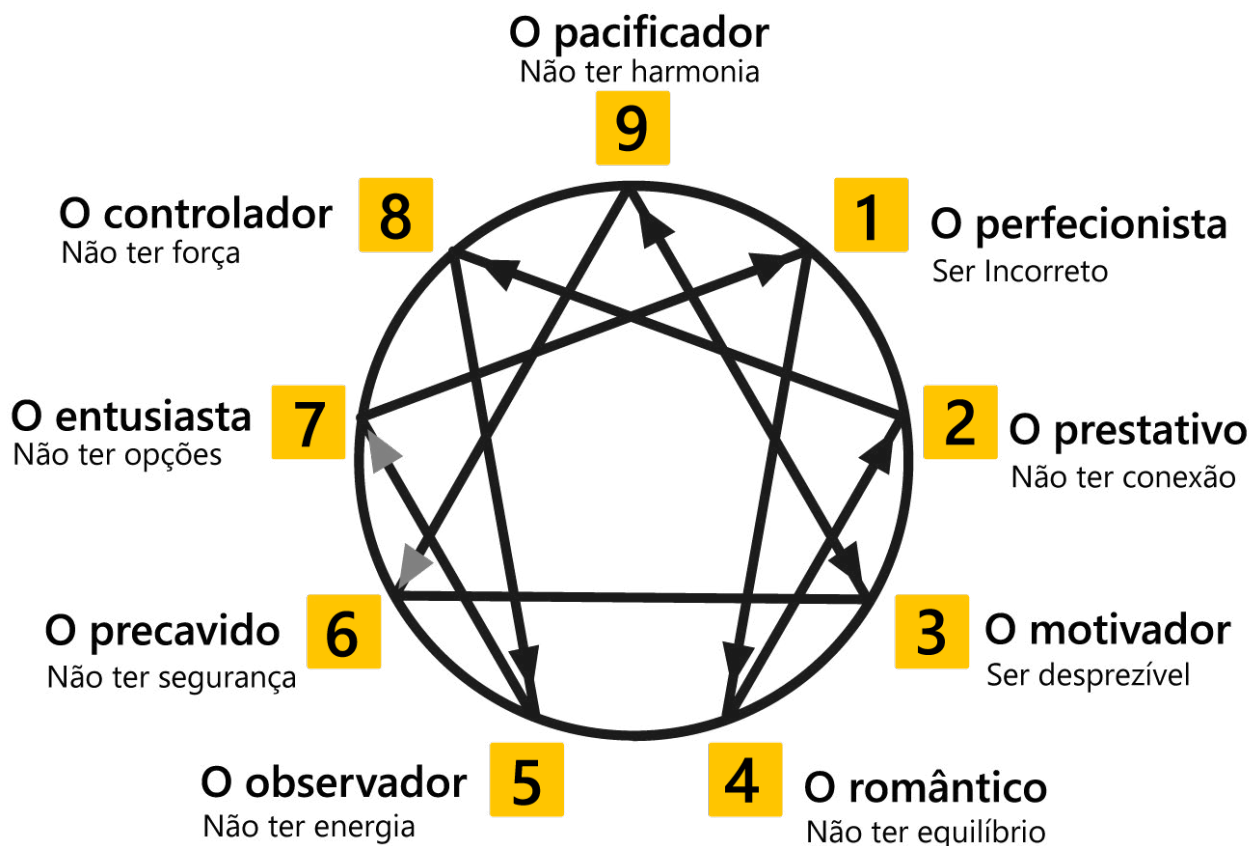
Por exemplo, um indivíduo do **Tipo 3, O Motivador**, com asa 2, **O Prestativo**, pode procurar o sucesso e a aceitação, mas também estar preocupado em ajudar e apoiar os outros ao seu redor.

Enquanto isso, um **Tipo 6, O Precavido**, com asa 5, **O Observador**, pode ser um indivíduo cauteloso e atento aos detalhes, mas também curioso e ávido por adquirir conhecimento e compreensão.

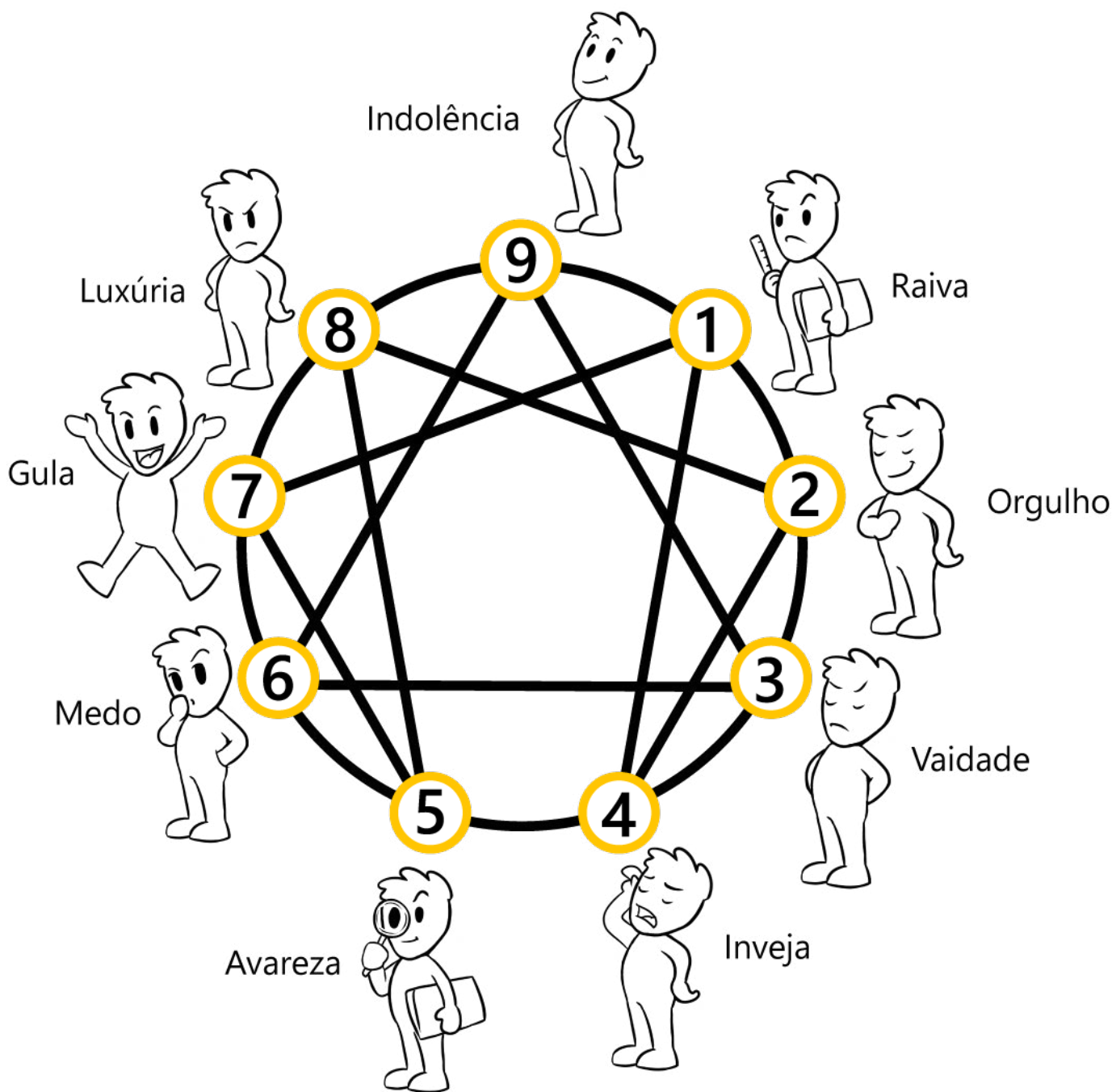
As asas enriquecem o **Eneagrama**, tornando cada indivíduo uma mistura única de características que moldam a sua jornada de autodescoberta e crescimento pessoal.

Cada perfil tem sempre duas asas, mas tem uma mais dominante do que outra.

Quais são os maiores receios de cada tipo?

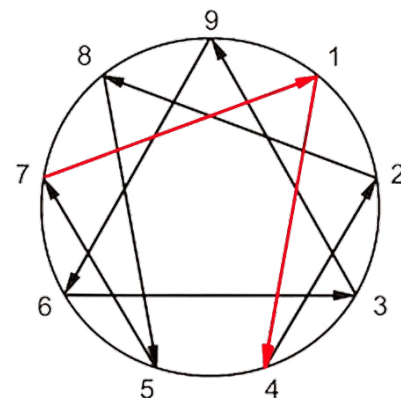


➤ Vícios emocionais dos 9 Tipos



Pontos de **segurança** e de **stress** de cada Tipo + Estratégias de **crescimento**

▶ TIPO 1 O Perfeccionista



■ Ponto de crescimento – Tipo 7

Em crescimento, o **Tipo 1** assume características do **Tipo 7 (O Entusiasta)** e torna-se numa versão mais descontraída e espontânea de si. Este processo ocorre quando o **Tipo 1** se sente extremamente relaxado e consegue descontrair o seu lado perfeccionista.

Neste estado, deixa de ficar preso às suas típicas dualidades do certo/errado, correto/incorrecto e à sua inflexibilidade, abrindo-se para considerar outras perspetivas como caminhos possíveis.

Essa mudança traz também uma maior alegria, criatividade e coragem o que lhe permite um crescimento pessoal muito significativo.

■ Ponto de *stress* – Tipo 4

Em *stress*, o **Tipo 1** regride para o **Tipo 4** do Eneagrama (**O Individualista**), tornando-se excessivamente preocupado e obcecado com os detalhes e o seu perfeccionismo intensifica-se, o que gera mais ansiedade e irritação.

Ele torna-se muito crítico, tanto consigo mesmo como com os outros, **sentindo-se sobrecarregado pela busca incessante da perfeição** o que pode levar ao isolamento social e à rigidez emocional.

Compara-se bastante com os outros e tal como os indivíduos **Tipo 4** exterioriza a raiva de forma emocional, o que não é positivo, especialmente se tivermos em conta a sua dificuldade que os Tipos 1 têm em lidar com as emoções.

Num ápice, o **Tipo 1** pode tornar-se inflexível e teimoso, perdendo a noção de proporção e tolerância. A sua mente fica inundada com pensamentos negativos, o que gera uma sensação de inadequação e desânimo.

■ Estratégias de crescimento para o Tipo 1:

- Recorra ao humor;
- Use as regras para o lazer;
- Elogie mais;
- Mude o tom de voz duro para algo mais empático;
- Conheça o seu crítico interno;
- Não trabalhe compulsivamente;
- Aceite os prazeres da vida;
- Permita-se pensar que existe mais do que um caminho;
- Relaxe mais;
- Assuma que o que faz é suficientemente bom;

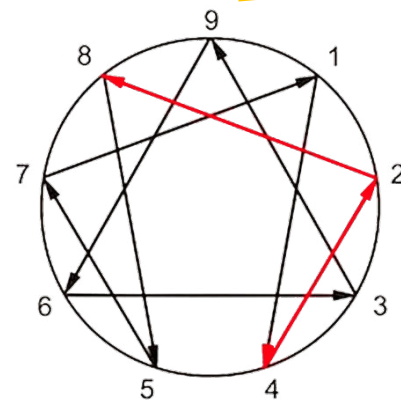
ASAS DO TIPO 1

Asa 9 – Diminua o crítico interno;

Asa 2 – Conheça os pontos de vista dos outros;

TIPO 2

O Prestativo



■ Ponto de crescimento – Tipo 4

Em crescimento, o **Tipo 2** movimenta-se para o **Tipo 4 (O Individualista)**, desenvolvendo uma maior consciência de si e procurando uma identidade única e genuína.

Ele torna-se mais **autêntico, criativo** e **emocionalmente equilibrado**.

Aprende a reconhecer as suas próprias emoções e necessidades, desenvolvendo uma maior independência emocional, o que lhe permite estabelecer conexões genuínas e significativas com os outros.

■ Ponto de *Stress* – Tipo 8

Em *stress* o **Tipo 2** assume as (más) características do **Tipo 8 (O Controlador)**, tornando-se dominador e controlador em excesso.

Torna-se egoísta, impulsivo e menos sensível às emoções dos outros porque se sente sobrecarregado pelas habituais preocupações.

Fica com uma abordagem mais direta e agressiva em contraste com a sua diplomacia habitual, tão característica do **Tipo 2** e amua várias vezes como se estivesse a reclamar pela falta de atenção.

■ Estratégias de crescimento para o Tipo 2

- Faça coisas que lhe dão mais prazer e que não envolvam os outros;
- Aceite ajuda;
- Valorize o amor que já tem;
- Procure ser mais autêntico;
- Use a arte para expressar os seus sentimentos;
- Reconheça o seu valor;
- Não coloque os outros num pedestal;
- Procure quem o ama pelo que é e não pelo que faz;

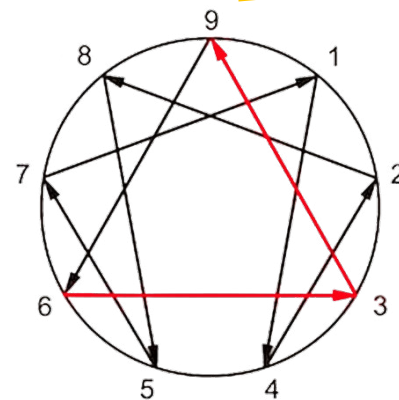
ASAS DO TIPO 2

Asa 1 – Ganhe mais disciplina;

Asa 3 – Fique orientado para metas e foca-se em atingir resultados;

TIPO 3

O Motivador



■ Ponto de crescimento – Tipo 6

Em crescimento o **Tipo 3** começa a incorporar as características mais saudáveis do **Tipo 6 (O Precavido)**, desenvolve uma maior consciência das suas motivações e torna-se mais autêntico nas suas ações e relacionamentos.

Aprende a equilibrar o desejo de sucesso com uma maior confiança interna e senso de segurança pessoal, sem depender tanto da aprovação externa.

Fica também mais leal a si e aos seus valores, característica típicas do **Tipo 6**.

■ Ponto de *stress* – Tipo 9

Em *stress*, existe um movimento para assumir as características menos saudáveis do **Tipo 9 (O Pacificador)**, tornando-se mais passivo e desligado emocionalmente das suas metas e das suas ambições.

Tal pode acontecer quando se encontra sob *stress* ou pressão intensa ou quando não atinge os objetivos a que se propôs.

Isto faz com que se sinta sobrecarregado e incapaz de atingir as suas altas expectativas, ignorando problemas que tem de enfrentar ou fugindo das suas responsabilidades, pois podem afetar a sua autoimagem que é baseada no sucesso.

Tende a camuflar-se, representando vários papéis, tentando passar a imagem de que "está tudo bem".

■ Estratégias de crescimento para o Tipo 3:

- Dedique parte do seu dia a algo que o ajude verdadeiramente a relaxar;
- Crie uma agenda com algo que goste;
- Nas férias, desligue, faça *off*;
- Dê importância às conquistas;
- Valorize os outros;
- Reconheça o seu valor pelo que é;
- Goze mais as suas conquistas;
- Use as emoções
- Os sentimentos são tão importantes como as conquistas;
- O crescimento pessoal é essencial para a performance;
- Não se preocupe demasiado com a sua imagem;
- Não se compare com os outros.

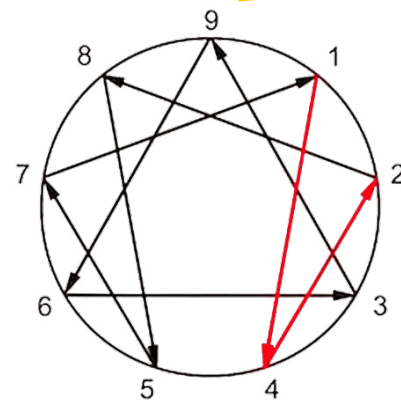
ASAS DO TIPO 3

Asa 2 – Preocupe-se mais com os outros;

Asa 4 – Entre mais em contacto com as emoções;

TIPO 4

O Romântico



■ Ponto de Crescimento – Tipo 1

O movimento de crescimento do **Tipo 4** é em direção ao **Tipo 1 (O Perfeccionista)** e desenvolve uma maior disciplina e autocontrole, tornando-se mais equilibrado.

Aqui, consegue canalizar a sua criatividade de forma mais produtiva e a ficar mais orientado para a ação, em vez de se concentrar apenas em desejos e emoções.

Neste movimento, torna-se mais objetivo e autoconfiante, em vez de ficar "preso" nas suas insatisfações. Nesta situação coloca os valores à frente das emoções.

■ Ponto de *stress* – Tipo 2

Em *stress*, o **Tipo 4** assume as piores características do **Tipo 2 (O Prestativo)** e procura a validação dos outros de forma excessiva.

Torna-se bastante carente e exigente, assume uma postura de queixume constante, muito dependente da atenção e apoio dos outros.

Procura constantemente ser reconhecido e amado para aliviar a sua sensação de falta de amor próprio.

Aqui o **Tipo 4** esquece as suas necessidades emocionais para atender às dos outros, numa procura constante de aprovação e atenção.

■ Estratégias de crescimento para o Tipo 4:

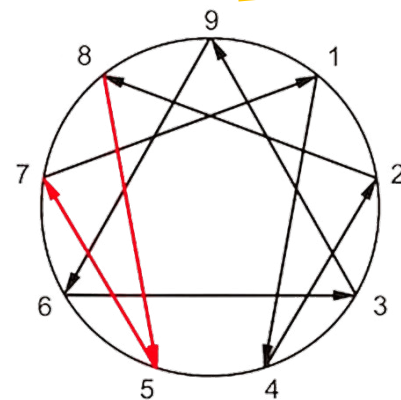
- Orgulhe-se mais das suas qualidades;
- Alimente a sua autoestima;
- Não idealize demasiado;
- Use o seu lado criativo;
- Entre mais em ação;
- Compare-se consigo e não com os outros;
- Olhe para o presente e não para o passado;
- Substitua idealizações por projetos;
- Encontre equilíbrio nas emoções;
- Não tema o abandono;
- Não deseje o que não tem e dê valor ao que tem;

ASAS DO TIPO 4

Asa 3 – Defina mestas a curto prazo para pequenas concretizações;

Asa 5 – Faça um planeamento e tenha uma visão mais lógica;

➤ Tipo 5 O Observador



■ Ponto de crescimento – Tipo 8

No seu movimento de crescimento para o **Tipo 8 (O Desafiador)** deixa de lado as suas inseguranças e o medo que sente de se envolver com o mundo exterior.

Fica mais corajoso, confiante e disposto a enfrentar todos os seus desafios. O **Tipo 5** desenvolve a capacidade de partilhar todo o seu conhecimento com os outros de forma assertiva, tornando-se mais expressivo e assertivo nas suas interações.

Aqui, ele percebe que parte da sua força lhe chega do seu envolvimento com o mundo o que faz com que fique mais influente e com maior capacidade de liderança, utilizando o seu vasto conhecimento para melhorar o mundo em seu redor.

■ Ponto de *stress* – Tipo 7

A regressão do **Tipo 5** para o **Tipo 7** dá-se quando este se sente em *stress* ou sente que a sua privacidade foi invadida.

Aqui, torna-se impulsivo, procura distrações para evitar enfrentar a realidade e busca novos estímulos e experiências para escapar da ansiedade e sobrecarga emocional que está a viver.

Fica mais disperso e foge dos problemas, sejam eles, emocionais ou práticos. Age de forma mais superficial e evita assuntos importantes.

Entra em hiperatividade da mente e procura incansavelmente bens e conhecimento.

■ Estratégias de crescimento para o tipo 5:

- Assuma riscos;
- Seja mais espontâneo e criativo;
- Experimente;
- Contrarie a tendência de se isolar;
- Aplique o seu conhecimento;
- Viva as emoções quando ocorrem;
- Entre mais em ação;
- Não planeie tudo à sua volta;
- Aja intuitivamente;

Lembre-se: As emoções são tão importantes como o conhecimento.

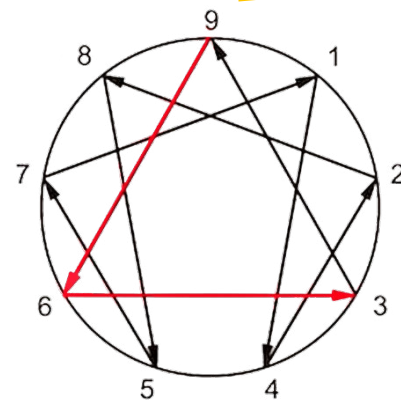
ASAS DO TIPO 5

Asa 6 – Use a antecipação do precavido para ter mais segurança;

Asa 4 – Ligue-se com as emoções e com a paixão pelo que faz;

TIPO 6

O Precavido



■ Ponto de Crescimento – Tipo 9

O crescimento do **Tipo 6** acontece quando este assume as características positivas do **Tipo 9**.

Procura a harmonia e a estabilidade, torna-se mais confiante (em si e nos outros) e tranquilo, desenvolvendo uma grande capacidade de autoaceitação e paz interior.

Liberta-se dos seus "medos" habituais e deixa de procurar "problemas" nas soluções tornando-se mais recetivo às mudanças e menos preocupado com as incertezas.

■ Ponto de *Stress* – Tipo 3

A regressão do **Tipo 6** acontece quando este assume as piores características do **Tipo 3**. Torna-se mais competitivo, arrogante, desconfiado e preocupado com a sua imagem e a percepção que os outros têm do seu sucesso.

Pode até sacrificar a sua autenticidade para se adaptar ao meio ambiente e procura a validação dos outros, podendo tornar-se ambicioso e trabalhar em excesso para provar o seu valor.

A situação tende a piorar quando existe algo que ocorre fora do previsto e que o leva a pensar: "como é que não antecipei isto?".

■ Estratégias de crescimento para o tipo 6

- O receio só existe até ser superado, não espere que seja a autoridade a valorizar, parabeneze-se pelas suas conquistas;
- Dê atenção ao diálogo interno;
- Delegue mais e critique menos;
- Acredite mais nos outros;
- Confie mais nas suas decisões e arrisque mais;
- Foque-se nos aspetos positivos e não nos negativos;
- Confie mais no dia de hoje;

Lembre-se: O sucesso faz parte e é natural!

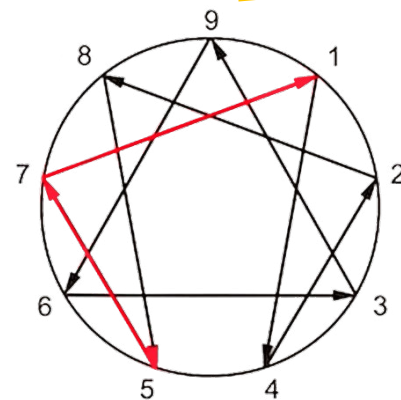
ASAS DO TIPO 6

Asa 5 – Aqui vai buscar mais conhecimento e critério para o que faz;

Asa 7 – Aqui vai buscar mais otimismo e capacidade de improvisar;

TIPO 7

O Entusiasta



■ Ponto de crescimento – Tipo 5

O crescimento do **Tipo 7** acontece quando se move para o **Tipo 5 (O Observador)**, o que o faz procurar algo mais puro e significativo.

Pode tornar-se mais introspetivo, acalmando um pouco a habitual "excitação" de ter um projeto novo a toda a hora. Torna-se também mais reservado e focado em explorar as suas próprias ideias.

Este crescimento trás uma maior concentração, o que lhe permite aprofundar os assuntos que lhe interessam, e não apenas abordá-los superficialmente.

Ao mover-se para o **Tipo 5** e abraçar os seus aspetos positivos, o **Tipo 7** encontra também maior satisfação em explorar a complexidade da vida em vez de procurar apenas experiências superficiais.

■ Ponto de *Stress* – Tipo 1

No seu movimento de *stress*, o **Tipo 7** assume as piores características do **Tipo 1 (O Perfeccionista)**, tornando-se mais autocrítico consigo e com os outros. Isto acontece normalmente quando o prazer e/ou as opções começam a faltar, ou quando alguém lhe tenta impor limites.

Aqui, tende a sentir-se sobrecarregado pelas suas preocupações o que o leva, por vezes, a desenvolver um perfeccionismo excessivo.

Neste movimento pode também tornar-se mais rígido e controlador, procurando estabelecer a ordem na sua vida para lidar com a ansiedade e evitar conflitos.

■ Estratégias de crescimento para o tipo 7:

- Focalize mais a energia e não a desperdice em projetos;
- Não desligue dos problemas;
- Seja mais cético;
- Não subestime os outros;
- Aceite os seus sentimentos;
- Aceite o ritmo das coisas;
- Compreenda que nem tudo tem que acontecer num ritmo frenético;
- Seja grato por tudo o que tem;
- Conheça-se mais profundamente;
- Viva mais no presente e menos no futuro;

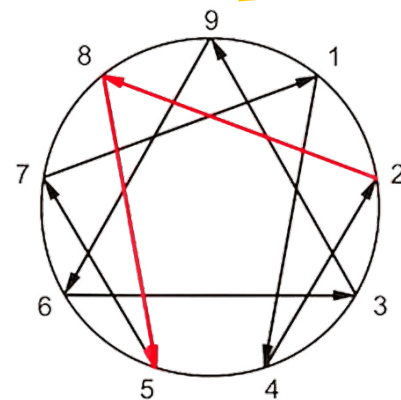
ASAS DO TIPO 7

Asa 8 – Dá-lhe mais assertividade e objetividade;

Asa 6 – Permite-lhe ver mais cenários e ser mais precavido;

TIPO 8

O Controlador



■ Ponto de crescimento – Tipo 2

O crescimento do **Tipo 8** acontece quando este se move para o **Tipo 2 (O prestativo)**, assumindo as suas melhores características.

Aqui tende a desenvolver uma maior empatia e compaixão pelos outros, escutando-os com mais paciência e compreensão.

Torna-se também mais disposto a expressar as suas emoções e a conectar-se emocionalmente com os demais, sem os tentar manipular ou impor as suas ideias.

Este crescimento traz-lhe também uma maior capacidade para cuidar de forma generosa, procurando ser um apoio para aqueles que ama. Em vez de se isolar opta por socializar e "baixar a guarda".

■ Ponto de *stress* – Tipo 5

O movimento de *stress* do **Tipo 8** dá-se quando este perde a sua sensação de controlo e segurança. Isola-se por completo, fica agressivo e recorre a qualquer fuga possível para se ausentar do espaço em que se encontra, tornando-se recluso e isolado emocionalmente.

Pode sentir-se sobrecarregado, torna-se bastante introspetivo e excessivamente analítico.

O **Tipo 8** opta por este comportamento como forma de autoproteção e defesa, o que pode acabar por levar a uma maior desconexão emocional com os outros, já por si característica deste perfil.

■ Estratégias de crescimento para o Tipo 8:

- Escute ativamente os pontos de vista dos outros;
- Treine o silêncio;
- Aprenda a negociar mais e a discutir menos;
- Observe os seus excessos;
- Reduza expectativas em relação a si;
- Aceite não estar sempre no controle;
- Seja mais tolerante;
- Aceite as suas verdades da mesma forma que aceita as dos outros;
- Escute primeiro e fale depois;

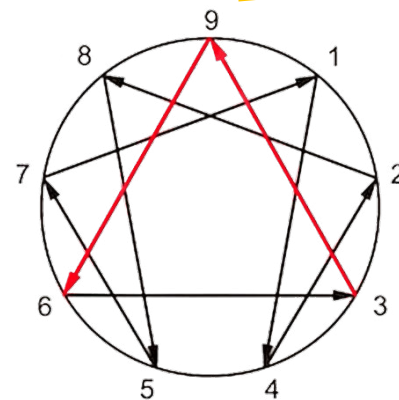
ASAS DO TIPO 8

Asa 9 – Reduz a intensidade e preza pela harmonia;

Asa 7 – Vê mais pontos de vista;

TIPO 9

O pacificador



■ Ponto de Crescimento – Tipo 3

O movimento de crescimento do **Tipo 9** acontece quando este assume as melhores características do **Tipo 3 (O Motivador)**, o que ocorre normalmente quando encontra ambientes harmoniosos, tornando-se mais focado, assertivo e ambicioso, levando-o a desenvolver uma maior capacidade para se expressar e lutar pelos seus objetivos com determinação.

Este crescimento do **Tipo 9** para o **Tipo 3** traz-lhe também uma maior consciência das suas próprias capacidades e poderes, permitindo-lhe que assuma uma postura mais pró-ativa em busca dos seus sonhos.

Deixa de lado a sua tendência para evitar conflitos e tensões, consciencializando-se de que fazem parte de qualquer processo de cooperação que envolva uma ou mais pessoas e não tem de ser necessariamente negativo.

O **Tipo 9** assume uma postura de liderança e de respeito por si próprio, não se deixando influenciar pelas decisões dos outros

■ Ponto de *stress* – Tipo 6

O movimento de *stress* do **Tipo 9** dá-se quando este assume as piores características do **Tipo 6 (O precavido)** e isto acontece quando ele sente que se perdeu a harmonia ou quando o ignoram.

Aqui, pode tornar-se mais inseguro, ansioso e indeciso.

Põe literalmente tudo em causa. Sob *stress* pode vir mesmo a duvidar de si e das suas escolhas, procurando a constante aprovação de outras pessoas.

Fica excessivamente preocupado com possíveis problemas e riscos (características típicas do **Tipo 6**) tornando-se mais cauteloso e reticente.

Para além disto, **no seu movimento de regressão para o Tipo 6 pode vir a sentir-se sobrecarregado pelas constantes solicitações externas**, o que o leva a tentar evitar ao máximo confrontos e conflito, e a isolar-se, procurando salvaguardar as suas rotinas como forma ilusória de segurança.

Este movimento de regressão leva-o a um sentimento de insatisfação e desânimo em relação à vida.

■ Estratégias de crescimento para o Tipo 9:

- Diga que não mais regularmente;
- Tome decisões definitivas;
- Crie metas mesuráveis;
- Manifeste a sua opinião;
- Exprima o seu desacordo ou desagrado;
- Diga quando não concorda;
- Aceite o seu papel de destaque;
- A harmonia só existe quando faz parte dela;
- A harmonia não existe apenas na ausência de conflito;
- Não se distraia e aceite as verdadeiras prioridades;

ASAS DO TIPO 9

Asa 8 – Fica mais assertivo e com mais energia para a ação;

Asa 1 – Tem mais rigor, fazendo uma *to do list* e estabelecendo objetivos claros;



➤ A minha **mensagem pessoal** para si

«O sucesso é um processo contínuo, não um destino final.»

Tony Robbins⁹

A gestão de emoções e de expectativa um dos aspetos mais importantes na liderança. **Mas como lidar com as emoções?**

A primeira coisa a fazer é **conhecê-las**, saber qual a motivação de cada uma delas e, acima de tudo, perceber que a única função da emoção é mover-nos de um lado para o outro.

Como líderes, **temos de lidar com as nossas emoções e com as dos outros**. Eu costumo dizer, por experiência própria, que o nosso trabalho mais desafiador é gerir egos.

Depois de mais de 15 anos a liderar equipas, esse continua a ser o meu maior desafio. O **Eneagrama** ajudou-me bastante a ultrapassá-lo e é por isso que o quero partilhar com quem me lê.

A minha expectativa é que este ebook também o ajude a compreender e a impulsionar o sucesso da sua equipa.

Num mundo onde a **inteligência artificial** ganha todos os dias mais terreno é essencial priorizar cada vez mais o ser humano como um indivíduo único. **E isso é possível através do conhecimento do Eneagrama da liderança.**



Se quiser saber mais sobre este assunto, conhecer o seu Tipo de personalidade e o seu superpoder **visite o meu site CLICANDO NO BOTÃO ABAIXO:**

www.davidcardosoonline.com

E siga em minhas **redes sociais** para mais dicas sobre liderança, comunicação e vendas com o Eneagrama. **(clique abaixo)**



David Cardoso



davidcardoso_____



David Cardoso

Espero que este ebook tenha correspondido às suas expectativas. Desejo-lhe o melhor do mundo.

Bibliografia e fontes:

- **"Descubra A Sua Personalidade Com O Eneagrama";**
Topbooks; Torgal, Eduardo; Cordeiro, António, 2013;
- **"Eneagrama, Guia para Despertar";**
Self; Chestnut, Beatrice, Uranio Paes, 2022;
- **"9 Types of Leadership: Mastering the Art of People in the 21st Century Workplace";**
Chestnut, Beatrice, Ph.D., 2017;



Notas:

1 - Importante filósofo grego, um dos pensadores com maior influência na cultura ocidental, (384-322 a.C.).

2 - Formada em ciências sociais pela Southern Methodist University, vive em Dallas, no Texas, é oradora, professora e especialista internacionalmente reconhecida do Eneagrama. É autora do livro "Uma jornada de descoberta do outro: O que o Eneagrama revela sobre nossos relacionamentos"

3 - Professor de psiquiatria na Faculdade de Medicina da Universidade da Califórnia (UCLA), onde fundou e codirige o Mindful Awareness Research Center e é diretor do Mindsight Institute. Formado na Faculdade de Medicina da Universidade de Harvard é autor de vários bestsellers

4 - Autor, orador e consultor que escreve sobre liderança e gestão. A sua missão é ensinar diferentes maneiras de se inspirarem a si próprios e a terceiros e tanto dá consultoria a membros do Congresso como a embaixadores, pequenas empresas ou grandes empresas, estrelas de Hollywood ou altos dirigentes do Pentágono. A sua palestra How Great Leaders Inspire Action é considerada a terceira apresentação TED mais popular de sempre.

5 - Político norte-americano que serviu como o 16º presidente dos Estados Unidos, (1809-1865).

6 - Inventor, empresário e magnata americano no setor da informática; notabilizou-se como cofundador, presidente e diretor executivo da Apple Inc.

7 - Foi um dos grandes executivos e líderes da televisão americana. Ocupou durante vinte e cinco anos o cargo de presidente da Westinghouse Broadcasting Company e a sua liderança fez com que tenham fundado o Centro de Pesquisa de Comunicação Donald McGannon na Universidade de Fordham, em sua homenagem. (1920 – 1984)

8 - Buda, que em hindu significa «Iluminado», foi o nome dado a Siddhartha Gautama, líder religioso que viveu na Índia e que é considerado pelos budistas o fundador do budismo. Buda (Siddhartha Gautama) nasceu por volta do ano de 563 a.C.

9 - Empreendedor, filantropo e autor de vários bestsellers N.º 1 do New York Times. Foi incluído pela consultora Accenture no grupo dos "50 Intelectuais Mais Importantes do Mundo" e distinguido pela American Express como um dos "6 Melhores Homens de Negócio do Mundo»".



DAVID CARDOSO

Eneacoach formado pelo Instituto Eduardo Torgal no método 9 passos, Diretor de marketing e de vendas da mbooks, Presidente da associação Ler para Ser, Fundador do movimento "LIVRO.TE", Fundador do projeto "Ler para Ser", pai de uma linda menina e apaixonado por música e guitarra, sendo membro fundador de 3 bandas.

davidcardosoonline.com

E-MAIL soudavidcardoso@gmail.com

TELEMÓVEL +351 933 127 534

mbooks