

O SEGREDO É O GERENTE

**POR QUE A QUALIDADE DOS LÍDERES
É O FATOR MAIS IMPORTANTE
PARA O SUCESSO DURADOURO
DE UMA ORGANIZAÇÃO**

GALLUP

JIM CLIFTON E JIM HARTER

Traduzido por André Fontenelle



SEXTANTE

Título original: *It's The Manager – Moving From Boss to Coach*
Copyright © 2019 por Gallup, Inc.
Copyright da tradução © 2025 por GMT Editores Ltda.

Todos os direitos reservados. Nenhuma parte deste livro pode ser utilizada ou reproduzida sob quaisquer meios existentes sem autorização por escrito dos editores.

coordenação editorial: Juliana Souza

produção editorial: Carolina Vaz

preparo de originais: Cláudia Mello Belhassof

revisão: Hermínia Totti e Suelen Lopes

adaptação de capa e diagramação: Ana Paula Daudt Brandão

capa: Chin-Yee Lai e Samantha Allemang

impressão e acabamento: Lis Gráfica e Editora Ltda.

CIP-BRASIL. CATALOGAÇÃO NA PUBLICAÇÃO
SINDICATO NACIONAL DOS EDITORES DE LIVROS, RJ

C57s

Clifton, Jim

O segredo é o gerente / Jim Clifton, Jim Harter ; tradução André

Fontenelle. - 1. ed. - Rio de Janeiro : Sextante, 2025.

320 p. ; 23 cm.

Tradução de: *It's the manager*

Apêndice

ISBN 978-85-431-1091-2

1. Liderança. 2. Sucesso nos negócios. 3. Administração de pessoal.

I. Harter, Jim. II. Fontenelle, André. III. Título.

25-98099.0

CDD: 658.3

CDU: 005.95



Gabriela Faray Ferreira Lopes - Bibliotecária - CRB-7/6643

Todos os direitos reservados, no Brasil, por
GMT Editores Ltda.

Rua Voluntários da Pátria, 45 – 14º andar – Botafogo

22270-000 – Rio de Janeiro – RJ

Tel.: (21) 2538-4100

E-mail: atendimento@sextante.com.br

www.sextante.com.br

Sumário

INTRODUÇÃO O novo propósito mundial

13

ESTRATÉGIA

CAPÍTULO 1 O que os CEOs e diretores de RH precisam mudar? 25

CAPÍTULO 2 Por que é tão difícil empreender uma transformação organizacional 28

CAPÍTULO 3 As duas características inegociáveis de um líder 30

CAPÍTULO 4 Junte inúmeras equipes 32

CAPÍTULO 5 Tome as decisões certas 34

CULTURA

CAPÍTULO 6 O que é cultura organizacional? 39

CAPÍTULO 7 A importância da cultura 41

CAPÍTULO 8 Como mudar a cultura 43

A MARCA EMPREGADORA

CAPÍTULO 9 Como atrair a nova força de trabalho 47

CAPÍTULO 10 Como contratar funcionários-estrela 50

CAPÍTULO 11 Análise de contratação: a solução 53

CAPÍTULO 12 Onde encontrar um histórico das futuras estrelas 56

CAPÍTULO 13	Cinco perguntas para a ambientação	59
CAPÍTULO 14	Um atalho para o desenvolvimento: conversas com base nos pontos fortes	64
CAPÍTULO 15	A história do teste <i>CliftonStrengths</i>	67
CAPÍTULO 16	Cinco etapas para construir uma cultura baseada em pontos fortes	71
CAPÍTULO 17	As expectativas certas – Competências 2.0	74
CAPÍTULO 18	Como acertar no planejamento sucessório	78
CAPÍTULO 19	A saída	81

DE CHEFE A MENTOR

CAPÍTULO 20	As três exigências da mentoria	87
CAPÍTULO 21	As cinco conversas de mentoria	90
CAPÍTULO 22	Remuneração e promoção	96
CAPÍTULO 23	Avaliações de desempenho: o viés	100
CAPÍTULO 24	Avaliações de desempenho: como consertar	103
CAPÍTULO 25	Faça do “meu desenvolvimento” a razão para reter funcionários	107
CAPÍTULO 26	Moneyball no local de trabalho	111
CAPÍTULO 27	O líder de equipe decisivo	116
CAPÍTULO 28	Por que os programas de engajamento de funcionários não dão certo	120
CAPÍTULO 29	Como criar uma cultura de alto desenvolvimento	124
CAPÍTULO 30	As cinco características dos grandes gestores	128
CAPÍTULO 31	Como desenvolver seus gestores	131

O FUTURO DO TRABALHO

CAPÍTULO 32	Uma avaliação rápida do que mudou no ambiente de trabalho	137
--------------------	---	-----

CAPÍTULO 33	As três exigências da diversidade e inclusão	139
CAPÍTULO 34	Diversidade e inclusão: “Trate-me com respeito”	141
CAPÍTULO 35	Diversidade e inclusão: “Valorize-me pelos meus pontos fortes”	143
CAPÍTULO 36	Diversidade e inclusão: “O líder faz o que é certo”	145
CAPÍTULO 37	O abismo de gênero	147
CAPÍTULO 38	A mulher no trabalho: a era do #MeToo	150
CAPÍTULO 39	A mulher no trabalho: por que o abismo salarial?	152
CAPÍTULO 40	A mulher no trabalho: a flexibilidade entre trabalho e vida pessoal	154
CAPÍTULO 41	Os baby-boomers viraram um fardo?	156
CAPÍTULO 42	Benefícios, vantagens e horário flexível: o que é realmente importante para os funcionários?	159
CAPÍTULO 43	Como o horário flexível e o alto desempenho andam juntos	161
CAPÍTULO 44	O novo local de trabalho	164
CAPÍTULO 45	Inovação corporativa: como gerenciar – e fomentar – a criatividade	167
CAPÍTULO 46	Não é possível ser “ágil” sem grandes gestores	171
CAPÍTULO 47	O trabalho gig: a nova relação entre empregador e empregado	173
CAPÍTULO 48	O trabalhador gig: desesperado ou satisfeito?	175
CAPÍTULO 49	A inteligência artificial chegou. E agora?	177
CAPÍTULO 50	Inteligência artificial: como preparar seu ambiente de trabalho	181
CAPÍTULO 51	Atualizados em tecnologia: sistemas de GCH e outras soluções	183
CAPÍTULO 52	A melhor tomada de decisões com análise de dados preditiva: Moneyball para gestores	187
	Para concluir	190

APÊNDICES

APÊNDICE 1	Liderança com pontos fortes: um guia para os 34 temas do teste <i>CliftonStrengths</i>	197
APÊNDICE 2	Q12: Os 12 elementos da grande gestão	272
	Referências e notas	286
	Agradecimentos	317
	Sobre o Gallup	319

Para obter material complementar
sobre o conteúdo dos apêndices, acesse:

