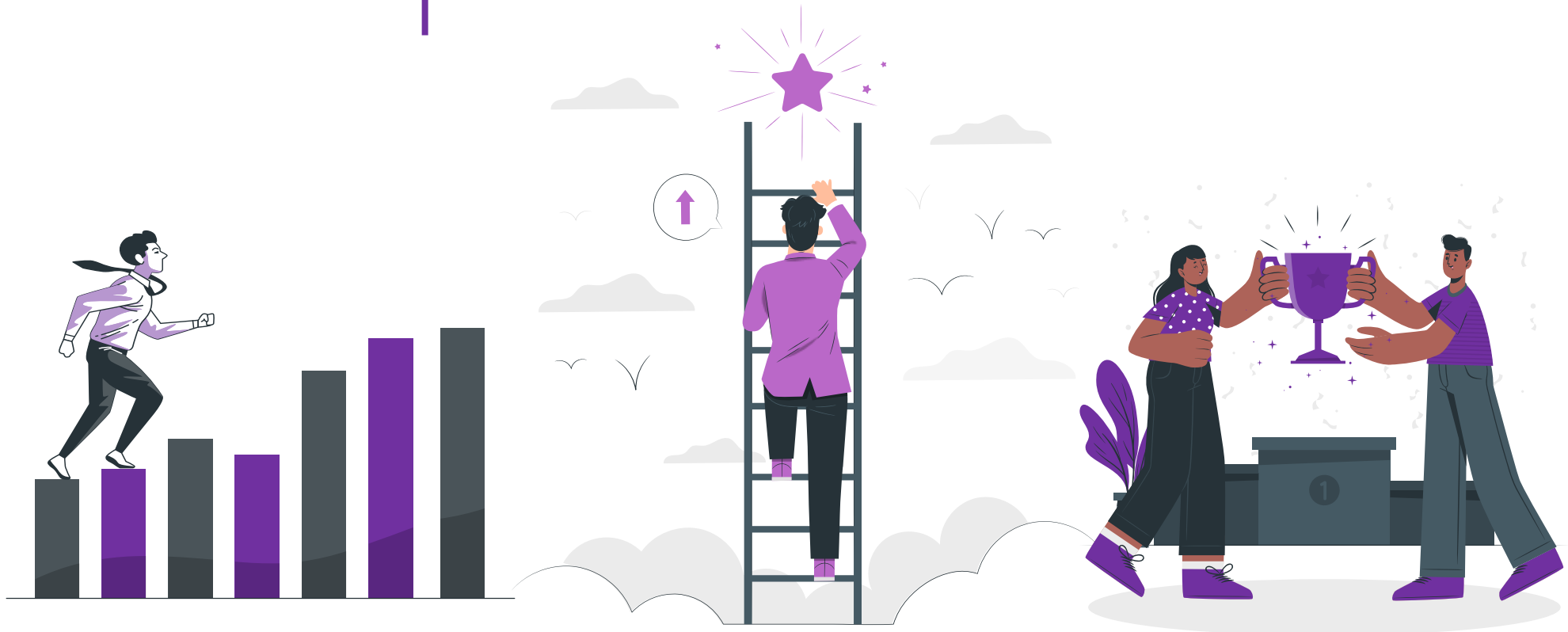


EBOOK

Guia definitivo sobre OKR's



DICAS PARA A LEITURA DESSE EBOOK

Olá! Este eBook é um guia interativo que, além de texto, você vai encontrar links, botões e um índice clicável.

Os botões presentes no canto esquerdo superior das páginas servem para que você possa ficar à vontade para compartilhar o material com seus amigos se você gostar do conteúdo. 😊

Na parte inferior, temos um botão que leva você, automaticamente, de volta ao Índice. Nele, você pode clicar em cada capítulo e ir diretamente para a parte que deseja ler.

Como última dica, saiba que quando o texto estiver [assim](#), quer dizer que ele é um link para uma página externa que vai ajudar você a aprofundar o conteúdo. Sinta-se à vontade para clicá-lo!

Esperamos que essas funções te ajudem para aproveitar ao máximo este material.

Boa leitura 😊





O que são OKR's?	4
Critérios de sucesso e tipos de resultados-chave	12
Como implementar OKR's?	19
Quais benefícios da implementação de OKR's na gestão da sua empresa?	26
5 erros comuns na implementação de OKR's	31
Como se capacitar?	34



O que são OKR's?



Metodologia com foco em resultados

Seguir uma **metodologia com foco em resultados** é fundamental para que um negócio seja bem-sucedido. O grande problema é que, em muitos casos, esses modelos de trabalho são muito **complexos e de difícil implementação**.



Em meio a esse cenário, surge a **metodologia OKR (Objectives and Key Results)**, que visa gerar melhores resultados e maior **engajamento** dos funcionários, através da **simplicidade e da flexibilidade**.



O que são OKR's?



**Se você não sabe para onde ir,
qualquer caminho serve.**

*Lewis Carroll, em Alice no País das
Maravilhas*

Uma das grandes vantagens do **OKR** é o **direcionamento** dos recursos para as prioridades da companhia. Essa ferramenta de gestão é um **sistema de definição de metas**, que lista tudo o que vai ser feito e **como vai ser feito**, além disso, os **processos de medição de desempenho** são muito bem especificados durante todo o procedimento.



O que significam as letras OKR

O (Objetivos) – **onde eu preciso ir.** São descrições qualitativas memoráveis do que deseja alcançar. Um Objetivo deve motivar e desafiar a equipe

KR (Key Results/Resultados Chave) – **como eu sei que estou chegando lá.** Conjunto de métricas que medem o seu progresso em direção ao Objetivo. Todos os Key Results devem ser quantitativos e mensuráveis.



Dica de ouro: Para cada Objetivo, você deve ter um conjunto de 2 a 5 resultados principais. Mais do que isso e ninguém se lembrará deles.



OKR e metodologias tradicionais



A sua grande diferença para os **métodos tradicionais** é que seus processos são **simples e de cadência rápida**, necessitando de um grande engajamento de **todos os colaboradores** para que os objetivos da empresa sejam atingidos.

Os OKR's devem alinhar todo o time de trabalho, **ditando o ritmo da organização**. Para que esse método de trabalho funcione, é necessário **que todos caminhem na mesma direção**, tendo sempre em mente os objetivos a serem atingidos.





Exemplo – OKR EMPRESA

Missão: Valorizar a marca

Objetivo 1 – Ganhar o Brasileirão 2020

KR 1 – 80% de aproveitamento em casa

KR 2 – 50% de aproveitamento fora

KR 3 – Levar 0,7 gols por partida

KR 4 – Fazer 2,1 gols por partida

Exemplo – OKR EMPRESA

Missão: Valorizar a marca

Objetivo 2 – Ser o clube com mais sócios pagantes do Brasil

KR 1 - Contratar 2 jogadores de renome internacional na primeira janela

KR 2 - Aumentar o engajamento nas Redes Sociais em 15%

KR 3 – Implementar o programa de fidelidade dos sócios até dia 15/02 e diminuir vazão em 20%



Exemplo – OKR DA COMISSÃO TÉCNICA

Objetivo 1 – Melhor aproveitamento em casa

KR 1 – Fazer um gol no primeiro tempo

KR 2 – Manter 10 minutos de marcação por pressão em cada tempo

KR 3 – Implementar 10 jogadas de ataque

KR4 – Dar pelo menos 17 chutes a gol por jogo

KR1 – Fazer um gol no primeiro tempo

Iniciativas:

- ✓ Fazer marcação avançada no começo e fim do jogo;
- ✓ Dar mais liberdade aos volantes;
- ✓ Começar com aproximação triangula;
- ✓ Estimular as jogadas laterais.





Critérios de sucesso e tipos de resultados-chave?



Critérios de sucesso

Não transforme seus OKR's em uma lista de tarefas!

Quando estabelecer seus OKR's, tente avaliar:

1. Você mede **esforço ou resultados**?
2. Seus OKR's estão focados em seu **objetivo ou nos meios para se chegar a ele**?



Critérios de sucesso

Uma boa definição de meta é super importante para o sucesso de OKR's.

Como Larry Page escreveu no prefácio de How Google Works:



Fazer as pessoas pensarem grande é difícil e **metas ousadas são fundamentais**: Times tendem a supor que as coisas são impossíveis, em vez de... descobrir o que realmente é possível. É por isso que colocamos tanta energia em **contratar pensadores independentes na Google**, e **estabelecer grandes metas**.

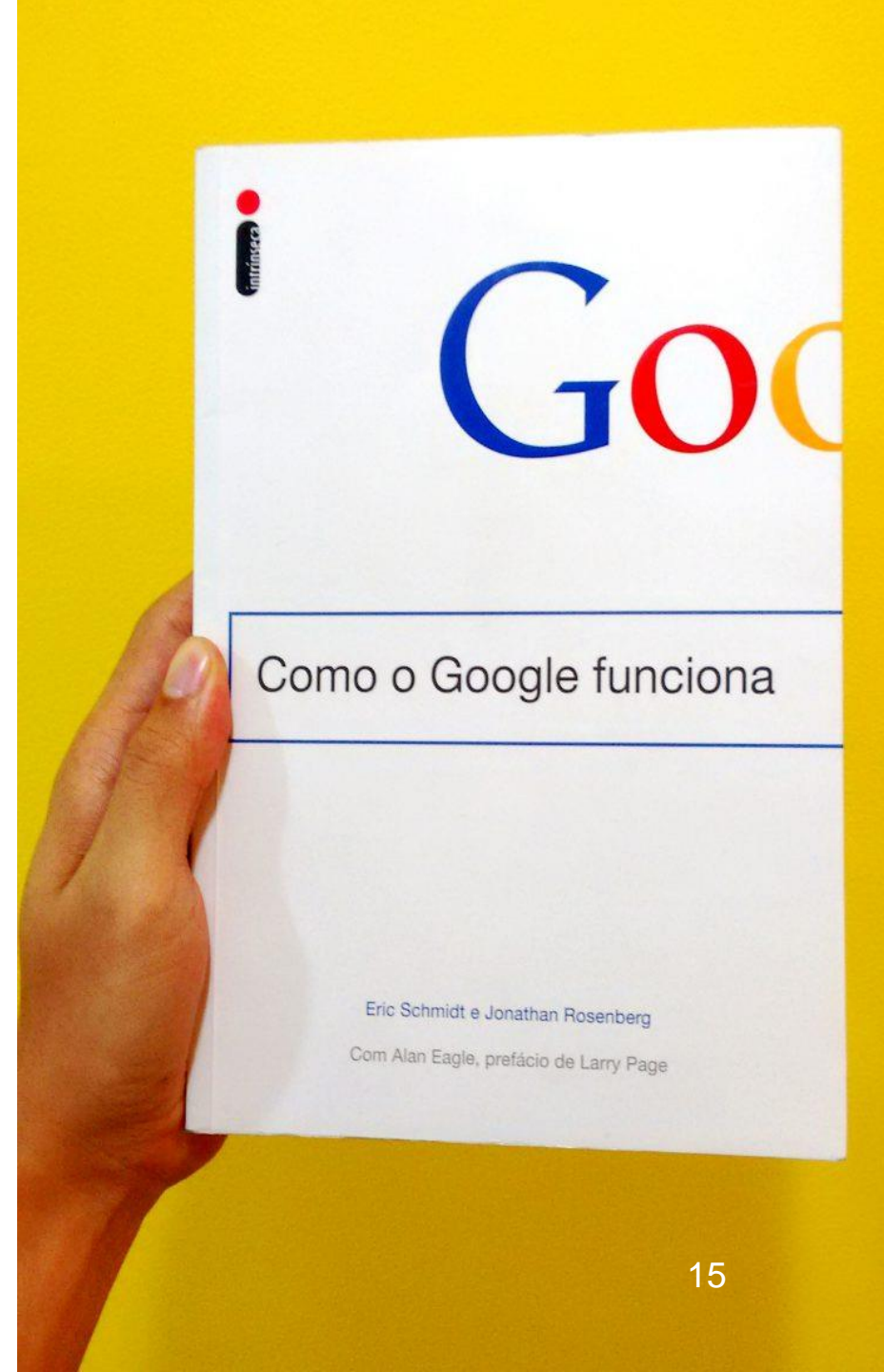


Indicação PB4Y



**Se você não sabe para onde ir,
qualquer caminho serve.**

O livro **“Como o Google Funciona”**, traz como sua principal ideia mostrar **como o poder do consumidor transforma corporações** e como a qualidade dos profissionais envolvidos mantém esta corporação viva.



Tipos de resultados chaves

1. Key Results baseados em atividade:

Medem o **cumprimento de tarefas** e atividades ou a entrega de *milestones* de projeto.



Dica de ouro: Normalmente começam com verbos como **lançar, criar, desenvolver, entregar, construir, fazer, implementar.**

Exemplos:

- ✓ Lançar a versão beta do produto;
- ✓ Lançamento de uma guia de monetização;
- ✓ Criar um novo programa de treinamento;
- ✓ Desenvolver uma nova campanha de geração de leads.



Tipos de resultados chaves

2. Key Results baseados em valor:

Medem a **entrega de valor para a organização** ou para seus clientes, ou seja, medem os resultados de atividades bem-sucedidas.



Exemplos:

- ✓ Aumentar o Net Promoter Score de X para Y;
- ✓ Aumentar a taxa de recompra de X para Y;
- ✓ Manter a Aquisição de Clientes abaixo de Y;
- ✓ Reduzir o *churn* de receita (cancelamento) de X% para Y%.



Tipos de resultados chaves

Key Results baseados em atividade

- ✓ Criar um **programa de engajamento**
- ✓ **Desenvolver** 3 novas *landing pages*
- ✓ Lançar **novo produto**

Key Results baseados em valor

- ✓ Aumentar o **engajamento** do funcionário de 6.3 para 8.5
- ✓ Aumentar a **conversão** de leads de 7.6 para 8.1
- ✓ Reduzir o **custo de aquisição** do cliente de 30 para 23
- ✓ **Atingir** diariamente 156 usuários ativos da versão gratuita
- ✓ **Atingir** NPS de 89%





Como implementar OKRs?



7 estratégias para implementação de OKRs

Para te ajudar a implementar as OKRs, separamos 7 estratégias para que você seja capaz de fazer **OKRs** que realmente possam **gerar resultados**.

1. Definição de Metas:

O primeiro passo é **definir metas claras** e que sejam possíveis de serem atingidas. Lembre-se de que uma meta deve ter um prazo, então defina uma data de término do processo coerente.



7 estratégias para implementação de OKRs

2. Priorize os objetivos mais relevantes:

Após a definição das metas principais, você deve estabelecer **os 3 objetivos mais relevantes para os próximos 3 meses**. Isso irá fazer com que o todo o trabalho seja subdividido em tarefas menores, fazendo com que os seus funcionários estejam motivados no dia a dia para execução do processo.

Lembre-se de que as pessoas são imediatistas e, portanto, têm dificuldade para trabalhar em prol de algo que vai ocorrer somente daqui a 2 anos, por exemplo.



7 estratégias para implementação de OKRs

3. Saiba estabelecer prazos:

Essa etapa do processo requer um bom planejamento estratégico. É muito importante saber **definir prazos para a entrega de um projeto** de melhoria.



Nessa etapa, deve-se tomar cuidado para que não seja estabelecido um prazo muito longo nem um prazo muito curto. **Um prazo muito apertado pode gerar desmotivação** devido a um alto nível de estresse na equipe, já uma **data de entrega muito distante** faz com que os seus funcionários trabalhem com uma **baixa produtividade**.



7 estratégias para implementação de OKRs

4. Faça a divisão das tarefas:

É necessário **dividir as tarefas de trabalho de acordo com os conhecimentos** de cada membro da equipe. Não adianta colocar um padeiro para fazer a função de um enfermeiro, não é mesmo?

5. Faça o acompanhamento constante:

É necessário fazer uma **análise semanal completa** de todo o trabalho executado, pois isso irá possibilitar correções rápidas em caso de algum processo mal executado.



7 estratégias para implementação de OKRs

6. Compartilhe as OKR's com todos os membros:

Para que uma equipe atinja o sucesso, a **transparência** é algo muito importante. E é baseado nesse conceito que você deve deixar **bem visíveis todas as OKR's feitas**. Quando você deixa todos os funcionários informados sobre os rumos da empresa, isso faz com que **todos se sintam como uma parte importante** da engrenagem, e isso pode trazer muitos benefícios.



7 estratégias para implementação de OKRs

7. Avalie o resultado e não o esforço:

É óbvio que o esforço é algo muito importante e que não deve ser deixado de lado. Porém, **se há esforço sem resultado**, é muito provável que o processo possua algum erro. Portanto, antes de mais nada, **foque sua atenção nas métricas**, elas serão o norte para que você entenda o funcionamento dos mecanismos da sua empresa.





Quais benefícios da implementação de OKR's na gestão da sua empresa?



Primeiro benefício: foco e priorização

1. Foco e priorização:

Com as OKR's estaremos **apoando a empresa a criar priorização em cima dos resultados** de negócio que são mais importantes em um certo período. Com essa priorização, **criamos foco e facilitamos as novas estratégias** de priorização por todas as áreas da companhia.



É provado cientificamente, principalmente pelo acadêmico americano Edwin Locke (e muito antes de o termo 'OKR' existir), que metas aumentam o foco.



Segundo benefício: motivação

2. Motivação:

Locke provou, cientificamente, que **metas difíceis** (mas possíveis de serem atingidas) **aumentam a motivação de pessoas em relação às tarefas** que elas têm de executar. Vicente Falconi vai além e relaciona metas difíceis ao engajamento dos colaboradores quando diz que:



Do ponto de vista das pessoas envolvidas, o valor da meta deve estar acima das suas capacidades de atingi-la, de maneira que precisem aprender mais e crescer no processo de atingir essa meta.

Vicente Falconi, guru da gestão brasileiro

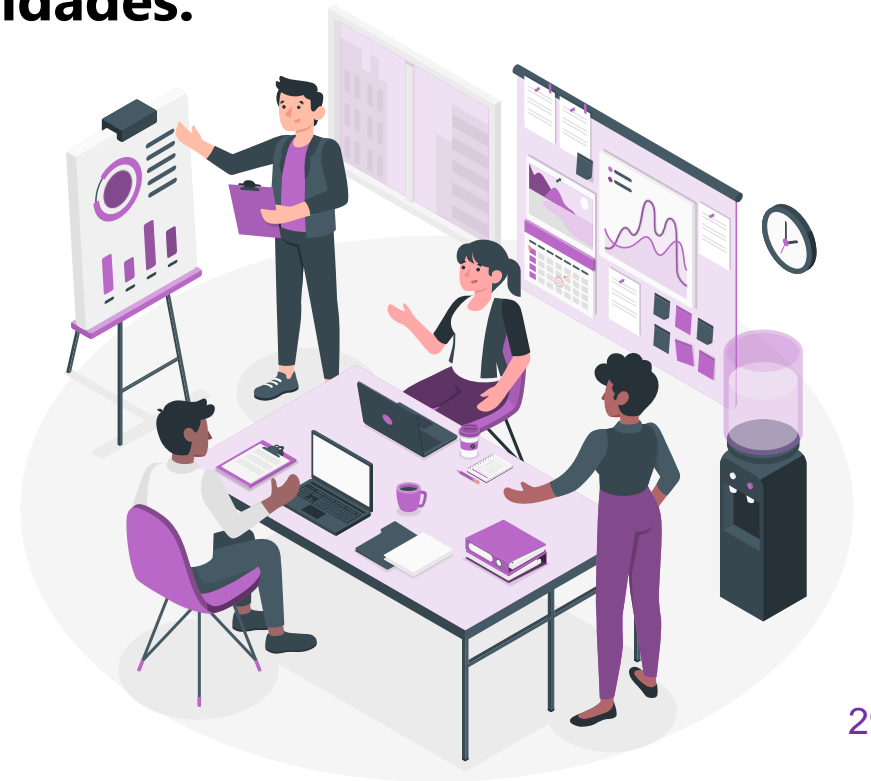


Terceiro benefício: alinhamento

3. Alinhamento:

OKR's são, acima de tudo, um **mecanismo de comunicação**. A ideia é que não só os membros de uma equipe particular conheçam suas prioridades, mas também que **outros times da empresa conheçam essas prioridades**.

O efeito de alinhamento é potencializado pelo fato de as **OKR's serem transparentes**, ou seja, por padrão **todos podem acessar as OKR's de todos**.



Quarto benefício: cultura de resultados

4. Cultura de resultados:

Por mais que você possa estabelecer OKRs anuais é recomendado que você tenha **OKRs de prazos mais curtos também**, como trimestrais por exemplo, para movimentar a equipe e **manter o senso de urgência**.

É muito importante avaliar os resultados constantemente e não somente quando o período terminar, pois com isso, podemos adaptar as iniciativas, entender o que está dando certo e o que está dando errado.





5 erros comuns de OKR



5 erros comuns de OKR

1

Estabelecer resultados-chave não mensuráveis: lembre da fórmula de John Doerr. **Todo Key Result tem que ser mensurável.**

2

Criar OKRs em silos: **os times têm que conversar entre si** quando estabelecerem OKRs, senão conseguir alinhamento será impossível.

3

Muitos OKRs ou resultados-chave: **OKR não é uma lista de tudo o que você faz.** É uma representação das suas prioridades. Menos é mais aqui.



5 erros comuns de OKR

4

Incluir OKRs em uma fórmula de remuneração: OKR não é uma ferramenta para avaliar empregados. **OKR é uma ferramenta de gestão.**

5

Tentar copiar a Google cegamente: **não existe apenas uma maneira de adotar OKR.** Mesmo dentro da Google diferentes times usam OKR de várias maneiras. Entenda os princípios envolvidos e **adapte sua implementação** à sua organização.





Como se capacitar?



Materiais Complementares

Agora que você já conheceu um pouco sobre as **OKR's** que tal **concretizar ainda mais seus aprendizados lendo outros materiais sobre o assunto?**

Separamos alguns materiais que vão te auxiliar no conhecimento sobre o assunto, **artigos, planilhas e muito mais!**

Esses e muitos outros materiais em nossa plataforma!

- ✓ [Metodologia OKR: o que é, como funciona e como utilizar?](#)
- ✓ [O que é um sistema de gestão para resultados?](#)
- ✓ [Case da empresa Tubos & Aços para melhoria de resultados](#)



Dica de Mestre!



Nosso curso **Gestão para Resultados** ensina você a **desenvolver e aplicar métodos gerenciais eficazes** que auxiliam no alcance, manutenção e melhoria de metas. Alcançar esta certificação significa **estar apto a aplicar uma Gestão de Resultados na sua organização**, direcionando equipes para atingir resultados por meio da criação de um sistema de gestão eficiente e sustentável.

[Clique aqui para acessar a formação](#)





A escola de negócios mais completa do mercado.

Aprenda uma nova habilidade hoje mesmo:

www.voitto.com.br

