

BEST-SELLER DO THE NEW YORK TIMES

Avalie o que Importa

Como o Google, Bono Vox e a Fundação
Gates sacudiram o mundo com os OKRs

John Doerr

PREFÁCIO DE LARRY PAGE



ALTA BOOKS
E D I T O R A
Rio de Janeiro, 2019

SUMÁRIO

PREFÁCIO Larry Page,
CEO da Alphabet e cofundador do Google xi

PARTE UM: OKRs em Ação

- 1. Google, Apresento-lhes os OKRs 3**
Como os OKRs chegaram ao Google e os super poderes que eles trazem.
- 2. O Pai dos OKRs 19**
Andy Grove cria e estabelece uma nova maneira de definir metas estruturadas.
- 3. Operação Crush: Uma história da Intel 35**
Como os OKRs ganharam as guerras dos microprocessadores.
- 4. Superpoder nº 1: Foco e Compromisso com as Prioridades 47**
Os OKRs nos ajudam a escolher o que mais importa.
- 5. Foco: A História da Remind 59**
Brett Kopf usou os OKRs para superar o distúrbio de déficit de atenção.
- 6. Compromisso: A História da Nuna 69**
O compromisso pessoal de Jini Kim para transformar o serviço de saúde.

- 7. Superpoder nº 2: Alinhamento e Conexão em Prol do Trabalho em Equipe 77**
OKRs públicos e transparentes despertam e fortalecem a colaboração.
- 8. Alinhamento: A História do MyFitnessPal 91**
O alinhamento via OKRs é mais desafiador, e recompensador, do que Mike Lee previa.
- 9. Conexão: A História da Intuit 103**
Atticus Tysen usa a transparência do OKR para fortalecer a cultura aberta do pioneiro de um software.
- 10. Superpoder nº 3: O Acompanhamento da Responsabilidade 115**
Os OKRs nos ajudam a monitorar o progresso e corrigir a rota.
- 11. Acompanhamento: A História da Fundação Gates 129**
Uma startup de US\$20 bilhões emprega OKRs para combater doenças devastadoras.
- 12. Superpoder nº 4: O Esforço pelo Surpreendente 137**
Os OKRs nos empoderam a alcançar o aparentemente impossível.
- 13. Esforço: A História do Google Chrome 147**
O CEO Sundar Pichai usa os OKRs para construir o navegador de Internet que é líder mundial.
- 14. Esforço: A História do YouTube 157**
A CEO Susan Wojcicki e um audacioso objetivo de um bilhão de horas.

Parte dois: O Novo Mundo do Trabalho

- 15. O Gerenciamento Contínuo de Desempenho: OKRs e CFRs 175**
Como conversas, feedback e reconhecimento ajudam a alcançar a excelência.

16. O Descarte das Avaliações Anuais de Desempenho: A História da Adobe	189
A Adobe afirma valores essenciais com conversas e feedback.	
17. Uma Fornada Melhor a Cada Dia: A História da Zume Pizza	197
Um pioneiro da robótica se aproveita dos OKRs para o trabalho em equipe e a liderança — e para criar a pizza perfeita.	
18. Cultura	211
Os OKRs catalisam a cultura; os CFRs a alimentam.	
19. A Mudança de Cultura: A História da Lumeris	223
A superação da resistência às OKRs com uma reforma da cultura.	
20. Mudança de Cultura: A História da Campanha ONE de Bono	233
O maior astro do rock do mundo implementa os OKRs para salvar vidas na África.	
21. As Metas por Vir	243
DEDICATÓRIA	245
RECURSO 1: Playbook OKR do Google	253
RECURSO 2: Um ciclo típico de OKRs	265
RECURSO 3: Papo Solto: Conversas sobre Desempenho	267
RECURSO 4: Resumo Geral	273
RECURSO 5: Leituras Adicionais	281
AGRADECIMENTOS	283
NOTAS	289
ÍNDICE	301