



Notas

1. O ESSENCIALISTA

- 1 Uma versão dessa história foi publicada no blog que mantenho para a *Harvard Business Review* com o título “If You Don’t Prioritize Your Life, Someone Else Will”, 28 de junho de 2012, <http://blogs.hbr.org/2012/06/how-to-say-no-to-a-controlling>.
- 2 Chamado originalmente de “paradoxo da clareza” numa postagem que escrevi no blog da *Harvard Business Review* com o título “The Disciplined Pursuit of Less”, 8 de agosto de 2012, <http://blogs.hbr.org/2012/08/the-disciplined-pursuit-of-less>. Aproveitei outros posts que escrevi no blog da HBR em várias partes deste livro.
- 3 Jim Collins, *Como as gigantes caem*. Rio de Janeiro: Campus Elsevier, 2013.
- 4 Peter Drucker, “Managing Knowledge Means Managing Oneself”, *Leader to Leader Journal*, nº 16, primavera de 2000, www.hesselbeininstitute.org/knowledgecenter/journal.aspx?ArticleID=26.
- 5 Shai Danziger, Jonathan Levav e Liora Avnaim-Pessoa, “Extraneous Factors in Judicial Decisions”, *Proceedings of the National Academy of Sciences*, 108, nº 17 (2011), pp. 6.889-6.892.
- 6 Bronnie Ware, “The Top Five Regrets of the Dying”, *The Huffington Post*, 21 de janeiro de 2012, www.huffingtonpost.com/bronnieware/top-5-regrets-of-the-dying_b_1220965.html. Escrevi sobre isso pela primeira vez no blog da *Harvard Business Review*, numa postagem intitulada “If You Don’t Prioritize Your Life, Someone Else Will”, 28 de junho de 2012, <http://blogs.hbr.org/2012/06/how-to-say-no-to-a-controlling>.
- 7 *Ibid.*, “The Disciplined Pursuit of Less”.
- 8 *Ibid.*, “The Disciplined Pursuit of Less”.
- 9 Entrevista de Peter Drucker a Bruce Rosenstein, 11 de abril de 2005. Bruce publicou a entrevista no livro *Living in More Than One World: How Peter Drucker’s Wisdom Can Inspire and Transform Your Life* (São Francisco: Berrett-Koehler, 2009).
- 10 *Race to Nowhere: The Dark Side of America’s Achievement Culture* (direção de Vicki Abeles, 2011) é um documentário e um movimento para combater o não essencialismo nas escolas. Eles se esforçam para reduzir a imposição de deveres de casa desnecessários e diminuir o estresse das crianças. Visite o site: www.racetonowhere.com.
- 11 Há muitas citações retomando essa mesma ideia. A de Emile Gauvreau é apenas um exemplo: “Fiz parte daquela estranha raça de pessoas que passam a vida fazendo coisas que detestam, para ganhar dinheiro que não querem, a fim de comprar coisas de que não precisam, para impressionar

peças de que não gostam” (citado em Jay Friedenberg, *Artificial Psychology: The Quest for What It Means to Be Human* (Nova York: Taylor and Francis, 2010), p. 217.

12 Mary Oliver, “The Summer Day”, em *New and Selected Poems*, vol. 1. Boston: Beacon Press, 1992, p. 94.

2. ESCOLHER

1 M. E. P. Seligman, “Learned Helplessness”, *Annual Review of Medicine*, 23, nº 1 (1972), pp. 407-412, doi: 10.1146/annurev.me.23.020172.002203.

2 William James, *The Letters of William James*, org. Henry James. Boston: Atlantic Monthly Press, 1920, 1:147; citado em Ralph Barton Perry, *The Thought and Character of William James*, 1948. Cambridge: Harvard University Press, 1996, p. 1:323.

3. DISCERNIR

1 John Carlin, “If the World’s Greatest Chef Cooked for a Living, He’d Starve”, *The Guardian*, 11 de dezembro de 2006, <http://observer.theguardian.com/foodmonthly/futureoffood/story/0,,1969713,00.html>.

2 Joseph Moses Juran, *Controle da qualidade*. São Paulo: Makron Books, 1991.

3 Escrevi isso originalmente numa postagem no blog da *Harvard Business Review* intitulada “The Unimportance of Practically Everything”, 29 de maio de 2012.

4 Richard Koch, *O princípio 80/20*. Rio de Janeiro: Rocco, 2000; *As leis do poder*. Rio de Janeiro: Rocco, 2003; *The 80/20 Revolution*. Londres: Nicholas Brealey, 2002, publicado nos Estados Unidos como *The 80/20 Individual*. Nova York: Doubleday, 2003; e *O estilo 80/20*. Rio de Janeiro: Sextante, 2009.

5 Warren Buffett, citado em Koch, *The 80/20 Individual*, p. 20.

6 Mary Buffett e David Clark, *O Tao de Warren Buffett*. Rio de Janeiro: Sextante, 2007, p. 68.

7 *Ibid.*, “The Unimportance of Practically Everything”.

8 Numa reunião a que ambos comparecemos na Fundação Bill e Melinda Gates, em Seattle, estado de Washington, ele deu uma palestra e, depois, durante uma conversa, confirmou o que dissera.

9 John Maxwell, *Você nasceu para liderar*. Rio de Janeiro: Thomas Nelson, 2008.

4. PERDER PARA GANHAR

1 “30-Year Super Stocks: Money Magazine Finds the Best Stocks of the Past 30 Years”, *Money*, 9 de outubro de 2002.

2 “Herb Kelleher: Managing in Good Times and Bad”, entrevista, *View from the Top*, 15 de abril de 2006, www.youtube.com/watch?v=wxyC3Ywb9yc.

3 M. E. Porter, “What Is Strategy?”, *Harvard Business Review*, 74, nº 6, 1996.

4 Erin Callan, “Is There Life After Work?”, *The New York Times*, 9 de março de 2013.

5 Judith Rehak, “Tylenol Made a Hero of Johnson & Johnson”, *The New York Times*, 23 de março de 2002, www.nytimes.com/2002/03/23/your-money/23iht-mjj_ed3_.html.

6 Michael Josephson, “Business Ethics Insight: Johnson & Johnson’s Values-Based Ethical Culture: Credo Goes Beyond Compliance”, *Business Ethics and Leadership*, 11 de fevereiro de 2012, <http://josephsoninstitute.org/business/blog/2012/02/business-ethics-insight-johnson-johnsons-values-based-ethical-culture-its-credo-goes-beyond-compliance-rather-than-compliance-based-rules-culture>.

7 Stephanie Smith, “Jim Collins on Creating Enduring Greatness”, *Success*, www.success.com/articles/1003-jim-collins-on-creating-enduring-greatness, acessado em 22 de setembro de 2013.

5. ESCAPAR

- 1 Frank O'Brien, "Do-Not-Call Mondays".
- 2 Scott Doorley e Scott Witthoft, *Make Space: How to Set the Stage for Creative Collaboration*. Hoboken: John Wiley, 2012, p. 132.
- 3 Richard S. Westfall, *Never at Rest: A Biography of Isaac Newton*. Cambridge: Cambridge University Press, 1980, p. 105.
- 4 Jeff Weiner, "The Importance of Scheduling Nothing", LinkedIn, 3 de abril de 2013, <https://www.linkedin.com/today/post/article/20130403215758-22330283-the-importance-of-scheduling-nothing>.
- 5 Recorro aqui à excelente descrição da "Think Week" de Bill Gates feita, em primeira mão, por Robert A. Guth, "In Secret Hideaway, Bill Gates Ponders Microsoft's Future", *The Wall Street Journal*, 28 de março de 2005, <http://online.wsj.com/article/0,SB111196625830690477,00.html>.

6. OLHAR

- 1 Nora Ephron, "The Best Journalism Teacher I Ever Had", Northwest Scholastic Press, 18 de junho de 2013, www.nwscholasticpress.org/2013/06/18/the-best-journalism-teacher-i-ever-had/; também comentado por Nora no ensaio "Getting to the Point", em *Those Who Can... Teach! Celebrating Teachers Who Make a Difference*, de Lorraine Glennon e Mary Mohler. Berkeley: Wildcat Canyon Press, 1999, pp. 95-96.
- 2 Descrição do acidente no Banco de Dados de Segurança da Aviação da Aviation Safety Network, <http://aviation-safety.net/database/>, acessado em 9 de junho de 2012.
- 3 C. S. Lewis, *The Screwtape Letters*. São Francisco: HarperCollins, 2001, p. 138.
- 4 "Young Firm Saves Babies' Lives", Stanford Graduate School of Business, 7 de junho de 2011, www.stanford.edu/group/knowledgebase/cgi-bin/2011/06/07/young-firm-saves-babies-lives.

7. BRINCAR

- 1 Mihaly Csikszentmihalyi, "Flow, the Secret to Happiness", palestra TED, fevereiro de 2004, vídeo, www.ted.com/talks/mihaly_csikszentmihalyi_on_flow.html.
- 2 Ken Robinson, "Bring on the Learning Revolution!", palestra TED, fevereiro de 2010, vídeo, www.ted.com/talks/sir_ken_robinson_bring_on_the_revolution.html.
- 3 Stuart Brown, "Play Is More Than Just Fun", palestra TED, maio de 2008, vídeo, www.ted.com/talks/stuart_brown_says_play_is_more_than_fun_it_s_vital.html.
- 4 Citado em Stuart Brown, *Play: How It Shapes the Brain, Opens the Imagination, and Invigorates the Soul*. Nova York: Avery, 2009, p. 29.
- 5 Jaak Panksepp, *Affective Neuroscience: The Foundations of Human and Animal Emotions*. Oxford: Oxford University Press, 1998, p. 297.
- 6 Citado como conversa entre Einstein e János Plesch em János Plesch, *János: The Story of a Doctor*, trad. para o inglês por Edward FitzGerald. Londres: Gollancz, 1947, p. 207.
- 7 Supriya Ghosh, T. Rao Laxmi e Sumantra Chattarji, "Functional Connectivity from the Amygdala to the Hippocampus Grows Stronger after Stress", *Journal of Neuroscience*, 33, nº 38, 2013, resumo, www.jneurosci.org/content/33/17/7234.abstract.
- 8 Edward M. Hallowell, *Shine: Using Brain Science to Get the Best from Your People*. Boston: Harvard Business Review Press, 2011, p. 125.
- 9 *Ibid.*, p. 113.

8. DORMIR

- 1 K. Anders Ericsson, Ralf Th. Krampe e Clemens Tesch-Romer, “The Role of Deliberate Practice in the Acquisition of Expert Performance”, *Psychological Review*, 100, nº 3, 1993, pp. 363-406, <http://graphics8.nytimes.com/images/blogs/freakonomics/pdf/DeliberatePractice%28PsychologicalReview%29.pdf>.
- 2 Charles A. Czeisler, “Sleep Deficit: The Performance Killer”, entrevista a Bronwyn Fryer, *Harvard Business Review*, outubro de 2006, <http://hbr.org/2006/10/sleep-deficit-the-performance-killer>.
- 3 Ullrich Wagner *et al.*, “Sleep Inspires Insight”, *Nature*, 427, 22 de janeiro de 2004, pp. 352-355. Outro estudo confirma a ideia: Michael Hopkin, “Sleep Boosts Lateral Thinking”, *Nature* on-line, 22 de janeiro de 2004, www.nature.com/news/2004/040122/full/news040119-10.html.
- 4 Nancy Ann Jeffrey, “Sleep Is the New Status Symbol For Successful Entrepreneurs”, *The Wall Street Journal*, 2 de abril de 1999, <http://online.wsj.com/article/SB923008887262090895.html>.
- 5 Erin Callan, “Is There Life After Work?”, *The New York Times*, 9 de março de 2013, www.ny-times.com/2013/03/10/opinion/sunday/is-there-life-after-work.html?_r=0.

9. SELECIONAR

- 1 Derek Sivers, “No More Yes. It’s Either HELL YEAH! or No”, 26 de agosto de 2009, <http://sivers.org/hellyeah>.
- 2 “Box CEO Levie at Startup Day”, GeekWire, 24 de setembro de 2012, <https://www.youtube.com/watch?v=W99AjxpUff8>.
- 3 Citado originalmente numa postagem minha para o blog da *Harvard Business Review*, intitulada “The Disciplined Pursuit of Less”, 8 de agosto de 2012, <http://blogs.hbr.org/2012/08/the-disciplined-pursuit-of-less>.

10. ESCLARECER

- 1 Este exercício e outros trechos deste capítulo foram publicados originalmente na *Harvard Business Review* sob o título “If I Read One More Platititude-Filled Mission Statement, I’ll Scream”, 4 de outubro de 2012.
- 2 Recorro aqui a Gary Hamel e C. K. Prahalad e seu brilhante artigo na *Harvard Business Review*: “Strategic Intent”, maio de 1989, <http://hbr.org/1989/05/strategic-intent/ar/1>. Eles usam como contexto as empresas japonesas da época, que tinham o objetivo a longo prazo de obter mais recursos do que então dispunham. Com o tempo, conforme trabalhei com pessoas e equipes, essa ideia se mostrou útil, mas mudou a ponto de ser descrita de outra maneira. Vem daí o objetivo essencial.

11. OUSAR

- 1 Juan Williams, *Eyes on the Prize: America’s Civil Rights Years, 1954-1965*. Nova York: Penguin Books, 2002, p. 66.
- 2 Mark Feeney, “Rosa Parks, Civil Rights Icon, Dead at 92”, *The Boston Globe*, 25 de outubro de 2005.
- 3 Donnie Williams e Wayne Greenhaw, *The Thunder of Angels: The Montgomery Bus Boycott and the People who Broke the Back of Jim Crow*. Chicago: Chicago Review Press, 2005, p. 48.
- 4 “Civil Rights Icon Rosa Parks Dies at 92”, CNN, 25 de outubro de 2005.
- 5 Essa história já foi contada várias vezes, mas este relato foi tirado de minha entrevista com Cynthia Covey, em 2012.

- 6 Stephen R. Covey e Roger e Rebecca Merrill, *Primeiro o mais importante*. Rio de Janeiro: Campus, 2003.
- 7 http://wps.prenhall.com/hss_aronson_socpsych_6/64/16428/4205685.cw/-/4205769/index.html.
- 8 Citado em Howard Gardner, “Creators: Multiple Intelligences”, em *The Origins of Creativity*, org. Karl H. Pfenninger e Valerie R. Shubik. Oxford: Oxford University Press, 2001, p. 132.
- 9 Citado pela primeira vez no blog da *Harvard Business Review*, numa postagem intitulada “If You Don’t Prioritize Your Life, Someone Else Will”, 28 de junho de 2012, <http://blogs.hbr.org/2012/06/how-to-say-no-to-a-controlling>.
- 10 Em “1993 Interview re: Paul Rand and Steve Jobs”, dir. Doug Evans, publicado na internet em 7 de janeiro de 2007, www.youtube.com/watch?v=xb8idEf-Iak. Steve Jobs conta como Paul Rand criou o logotipo da NeXT.
- 11 Carol Hymowitz, “Kay Krill on Giving Ann Taylor a Makeover”, *Business Week*, 9 de agosto de 2012, www.businessweek.com/articles/2012-08-09/kay-krill-on-giving-ann-taylor-a-makeover#p2.

12. DESCOMPROMETER-SE

- 1 “Concorde the Record Breaker”, s.d., www.concorde-art-world.com/html/record_breaker.html, acessado em 22 de setembro de 2013; Peter Gillman, “Supersonic Bust”, *Atlantic*, janeiro de 1977, www.theatlantic.com/past/docs/issues/77jan/gillman.html.
- 2 “Ministers Knew Aircraft Would Not Make Money”, *The Independent*, <http://www.independent.co.uk/news/uk/ministers-knew-aircraft-would-not-make-money-concorde-thirty-years-ago-harold-macmillan-sacked-a-third-of-his-cabinet-concorde-was-approved-the-cuba-crisis-shook-the-world-and-ministers-considered-pit-closures-anthony-bevins-and-nicholas-timmins-review-highlights-from-1962-government-files-made-public-yesterday-1476025.html>.
- 3 Gillman, “Supersonic Bust”.
- 4 Daniel Kahneman, Jack L. Knetsch e Richard H. Thaler, “Anomalies: The Endowment Effect, Loss Aversion, and Status Quo Bias”, *Journal of Economic Perspective*, 5, nº 1, 1991, pp. 193-206, <http://users.tricity.wsu.edu/~achaudh/kahnemanetal.pdf>.
- 5 Tom Stafford, “Why We Love to Hoard... and How You Can Overcome It”, *BBC News*, 17 de julho de 2012, www.bbc.com/future/story/20120717-why-we-love-to-hoard.
- 6 Escrevi isso originalmente no blog da *Harvard Business Review*, numa postagem intitulada “The Disciplined Pursuit of Less”, 8 de agosto de 2012, <http://blogs.hbr.org/2012/08/the-disciplined-pursuit-of-less>.
- 7 Hal R. Arkes e Peter Aykon, “The Sunk Cost and Concorde Effects: Are Humans Less Rational Than Lower Animals?”, *Psychological Bulletin* 125, nº 5, 1999, pp. 591-600, <http://americandreamcoalition.org.adcblog.org/transit/sunkcosteffect.pdf>.
- 8 James Surowiecki, “That Sunk-Cost Feeling”, *The New Yorker*, 21 de janeiro de 2013, www.newyorker.com/talk/financial/2013/01/21/130121ta_talk_surowiecki.
- 9 Daniel Shapero, “Great Managers Prune as Well as Plant”, LinkedIn, 13 de dezembro de 2012, www.linkedin.com/today/post/article/20121213073143-314058-great-managers-prune-as-well-as-plant.

13. EDITAR

- 1 Mark Harris, “Which Editing Is a Cut Above?”, *The New York Times*, 6 de janeiro de 2008. Em 1980, *Gente como a gente* ganhou o Oscar de Melhor Filme, mas o montador Jeff Kanew não foi indicado para Melhor Montagem.

- 2 Harris, “Which Editing”.
- 3 “Jack Dorsey: The CEO as Chief Editor”, 9 de fevereiro de 2011, vídeo publicado em 15 de fevereiro de 2011, www.youtube.com/watch?v=fs0R-UvZ-hQ.
- 4 Stephen King, *Sobre a escrita: A arte em memórias*. Rio de Janeiro: Editora Objetiva, 2015.
- 5 Escrevi mais sobre esse tema no blog da *Harvard Business Review*, numa postagem intitulada “The One Thing CEOs Need to Learn from Apple”, 30 de abril de 2012.
- 6 King, terceiro prefácio a *Ibid.*, p. XIX.
- 7 Alan D. Williams, “What Is an Editor?”, em *Editors on Editing: What Writers Need to Know About What Editors Do*, 3ª ed. rev., org. Gerald Gross. Nova York: Grove Press, 1993, p. 6.

14. LIMITAR

- 1 Alguns pequenos detalhes foram alterados.
- 2 Baseado numa palestra de Clayton Christensen a alunos da Faculdade de Direito de Stanford em 2013.
- 3 Henry Cloud e John Townsend, *Boundaries: When to Say Yes, How to Say No*. Grand Rapids: Michigan, Zondervan, 1992, pp. 29-30.
- 4 Encontrei várias versões dessa história. Por exemplo, em Jill Rigby, *Raising Respectful Children in an Unrespectful World*. Nova York: Simon & Schuster, 2006, cap. 6.

15. PREVENIR

- 1 Guy Lodge, “Thatcher and North Sea Oil: A Failure to Invest in Britain’s Future”, *New Statesman*, 15 de abril de 2013, www.newstatesman.com/politics/2013/04/thatcher-and-north-sea-oil---failure-invest-britain-s-future.
- 2 Dale Hurd, “Save or Spend? Norway’s Commonsense Example”, *CBN News*, 11 de julho de 2011, www.cbn.com/cbnnews/world/2011/July/Save-or-Spend-Norways-Common-Sense-Example-/.
- 3 Richard Milne, “Debate Heralds Change for Norway’s Oil Fund”, *FT.com*, 30 de junho de 2013, www.ft.com/cms/s/0/8466bd90-e007-11e2-9de6-00144feab7de.html#axzz2ZtQp4H13.
- 4 Ver Roland Huntford, *O último lugar da Terra: A competição entre Scott e Amundsen pela conquista do Polo Sul*. São Paulo: Companhia das Letras, 2002.
- 5 Jim Collins e Morten T. Hansen, *Vencedoras por opção: Incerteza, caos e acaso – por que algumas empresas prosperam apesar de tudo*. São Paulo: HSM, 2012.
- 6 Daniel Kahneman e Amos Tversky, “Intuitive Prediction: Biases and Corrective Procedures”, *TIMS Studies in Management Science*, 12, 1979, pp. 313-327.
- 7 Roger Buehler, Dale Griffin e Michael Ross, “Exploring the ‘Planning Fallacy’: Why People Underestimate Their Task Completion Times”, *Journal of Personality and Social Psychology*, 67, nº 3, 1994, pp. 366-381, doi:10.1037/0022-3514.67.3.366.
- 8 Roger Buehler, Dale Griffin e Michael Ross, “Inside the Planning Fallacy: The Causes and Consequences of Optimistic Time Predictions”, em *Heuristics and Biases: The Psychology of Intuitive Judgment*, org. Thomas Gilovich, Dale Griffin e Daniel Kahneman. Cambridge: Cambridge University Press, 2002, pp. 250-270.
- 9 Stephanie P. Pezzo, Mark V. Pezzo e Eric R. Stone, “The Social Implications of Planning: How Public Predictions Bias Future Plans”, *Journal of Experimental Social Psychology*, 42, 2006, pp. 221-227.
- 10 Global Facility for Disaster Reduction and Recovery, “Protecting Morocco through Integrated and Comprehensive Risk Management”, s.d., www.gfdrr.org/sites/gfdrr.org/files/Pillar_1_Protecting_

Morocco_through_Integrated_and_Comprehensive_Risk_Management.pdf, acessado em 22 de setembro de 2013.

- 11 Nesse texto ele também identifica 12 razões para não praticar a redução de riscos: Centro de Gestão de Riscos e Processos de Decisão da Wharton School, “Informed Decisions on Catastrophe Risk”, *Wharton Issue Brief*, inverno de 2010, http://opim.wharton.upenn.edu/risk/library/WRCib20101_PsychNatHaz.pdf.

16. SUBTRAIR

- 1 Eliyahu M. Goldratt, *A meta: Um processo de melhoria contínua*. São Paulo: Nobel, 2014, cap. 13.
- 2 Sigmund Krancberg, *A Soviet Postmortem: Philosophical Roots of the “Grand Failure”*. Lanham: Maryland, Rowman and Littlefield, 1994, p. 56.
- 3 en.wikipedia.org/wiki/poiesis.

17. AVANÇAR

- 1 Partes deste capítulo foram publicadas primeiro no blog da *Harvard Business Review*, numa postagem intitulada “Can We Reverse The Stanford Prison Experiment?”, 12 de junho de 2012.
- 2 Baseado em minhas entrevistas com Ward Clapham entre 2011 e 2013.
- 3 Discurso na Convenção Anual do Partido Trabalhista, 30 de setembro de 1993, quando Blair era secretário do Interior; ver “Not a Time for Soundbites: Tony Blair in Quotations”, blog da *Oxford University Press*, 29 de junho de 2007, http://blog.oup.com/2007/06/tony_blair/#sthash.P1rI6OHy.dpuf.
- 4 Frederick Herzberg, “One More Time: How Do You Motivate Employees?”, *Harvard Business Review*, setembro-outubro de 1987, <https://hbr.org/2003/01/one-more-time-how-do-you-motivate-employees>.
- 5 Teresa M. Amabile e Steven J. Kramer, “The Power of Small Wins”, *Harvard Business Review*, maio de 2011, <http://hbr.org/2011/05/the-power-of-small-wins>.
- 6 “The Lord Will Multiply the Harvest”, An Evening with Henry B. Eyring, 6 de fevereiro de 1998. <http://www.lds.org/manual/teaching-seminary-preservice-readings-religion-370-471-and-475/the-lord-will-multiply-the-harvest?lang=eng>.
- 7 *Ibid.*, “Can we reverse the Stanford Prison Experiment?”
- 8 Ver o site: <http://heroicimagination.org>.
- 9 Tiramos essa ideia de Glenn I. Latham, *The Power of Positive Parenting*. North Logan: Utah, P&T Ink, 1994.
- 10 Visto no mural do Facebook.
- 11 Popularizado por Eric Ries numa entrevista em *Venture Hacks*, 23 de março de 2009, “What Is the Minimum Viable Product?”, <http://venturehacks.com/articles/minimum-viable-product>.
- 12 Peter Sims, “Pixar’s Motto: Going from Suck to Nonsuck”, *Fast Company*, 25 de março de 2011, www.fastcompany.com/1742431/pixars-motto-going-suck-nonsuck.

18. FLUIR

- 1 Michael Phelps e Alan Abrahamson, *Sem limites: A incansável busca pelo prazer de vencer*. São Paulo: Thomas Nelson, 2009.
- 2 Charles Duhigg, *O poder do hábito*. Rio de Janeiro: Editora Objetiva, 2012.
- 3 Phelps e Abrahamson, *Sem limites*.

- 4 “Plasticity in Neural Networks”, em “The Brain from Top to Bottom”, s.d., http://thebrain.mcgill.ca/flash/d/d_07/d_07_cl/d_07_cl_tra/d_07_cl_tra.html, acessado em 22 de setembro de 2013.
- 5 “Habits: How They Form and How to Break Them”, *NPR*, 5 de março de 2012, www.npr.org/2012/03/05/147192599/habits-how-they-form-and-how-to-break-them.
- 6 Mihaly Csikszentmihalyi, *Creativity: Flow and the Psychology of Discovery and Invention*. Nova York: Harper Perennial, 1997, p. 145.
- 7 David T. Neal, Wendy Wood e Jeffrey M. Quinn, “Habits: A Repeat Performance”, *Current Directions in Psychological Science*, 15, nº 4, 2006, pp. 198-202, <https://dornsifecms.usc.edu/assets/sites/208/docs/Neal.Wood.Quinn.2006.pdf>.
- 8 Numa entrevista a Dan Pink, <http://www.danpink.com/2012/03/the-power-of-habits-and-the-power-to-change-them>.
- 9 Stacy Cowley, “A Guide to Jack Dorsey’s 80-Hour Workweek”, *CNNMoneyTech*, 14 de novembro de 2011, http://money.cnn.com/2011/11/13/technology/dorsey_techonomy/index.html.

19. FOCALIZAR

- 1 “Oprah Talks to Thich Nhat Hanh”, *O magazine*, março de 2010, www.oprah.com/spirit/Oprah-Talks-to-Thich-Nhat-Hanh/3.

20. SER

- 1 Eknath Easwaran, prefácio a *The Essential Gandhi: An Anthology of His Writings on His Life, Work, and Ideas*, org. Louis Fischer, 1962; reed. Nova York: Vintage, 1990.
- 2 “Gandhiji’s Philosophy: Diet and Diet Programme”, s.d., acessado no site Mahatma Gandhi Information: www.gandhi-manibhavan.org/gandhiphilosophy/philosophy_health_diet-programme.html.
- 3 library.thinkquest.org/26523/mainfiles/quotes.html.
- 4 Albert Einstein, “Mahatma Gandhi”, em *Out of My Later Years: Essays*. Nova York: Philosophical Library, 1950.
- 5 De Henry David Thoreau a H. G. O. Blake, 27 de março de 1848, em *The Portable Thoreau*, org. Jeffrey S. Cramer. Londres: Penguin, 2012.
- 6 Provérbios, 23, 7.

21. O ESSENCIAL DA LIDERANÇA

- 1 Guy Kawasaki, “From the Desk of Management Changes at Apple”, *MacUser*, dezembro de 1991, e a sequência: “How to Prevent a Bozo Explosion”, *How to Change the World*, 26 de fevereiro de 2006, http://blog.guykawasaki.com/2006/02/how_to_prevent_.html.
- 2 Keith Rabois, resposta a “What Strong Beliefs on Culture for Entrepreneurialism Did Peter/Max/David Have at PayPal?”, *Quora*, s.d., www.quora.com/PayPal/What-strong-beliefs-on-culture-for-entrepreneurialism-did-Peter-Max-David-have-at-PayPal/answer/Keith-Rabois, acessado em 22 de setembro de 2013.
- 3 De uma entrevista por e-mail e depois por telefone em agosto de 2013.

Agradecimentos

Agradeço às seguintes pessoas:

Anna: por acreditar neste projeto durante muitos anos. E acreditar em mim por mais tempo ainda. Nisso e em tudo, você foi minha melhor amiga, minha conselheira mais sábia.

Talia Krohn: por remover com maestria tudo o que não era essencial até que só o essencial restasse.

Tina Constable, Tara Gilbride, Ayelet Gruenspecht e Gianni Sandri: por iniciarem uma conversa e um movimento.

Wade Lucas e Robin Wolfson: por levarem o essencialismo “numa turnê”.

Rafe Sagalyn: por merecer definitivamente a fama de agente nota mil.

Mamãe e papai: por *tudo*.

Vovó e vovô: por nos mostrarem o que é uma vida essencial.

Mamãe e papai: por Anna.

Sra. Sweet: por *me* ensinar.

Sr. Frost: por nos fazer pensar *de verdade*.

Sam, James, Joseph, Lewis e Craig: por me libertarem para ser eu mesmo. Considero esta a minha “nota que explica tudo”.

Amy Hayes: por fazer da jornada inteira um prolongado ganha-ganha.

Justin: por ler várias partes deste livro, em vários formatos, em vários horários do dia e da noite.

Daniel, Deborah, Ellie, Louise, Max, Spencer e Ruth: por tornarem mais fáceis as minhas escolhas depois de ver as suas.

Britton, Jessica, John, Joseph, Lindsey, Megan, Whitney: pelo apoio infalível.

Rob e Natalie Maynes: pelo dom da conversa sem filtro.

Peter Conti-Brown: por nosso “acordo”.

Allison Bebo, Jennifer Bailey, Tim Brown, Bob Carroll (pai e filho), Doug Crandall, Alyssa Friedrich, Tom Friel, Rocky Garff, Larry Gelwix, Jonathan Hoyt, Lila Ibrahim, PK, Jade Koyle, Lindsey LaTesta, Jared Lucas, Jim Meeks, Brian Miller, Greg Pal, Joel Podolny, Bill Rielly, Ash Solar, Andrew Sypkes, Shawn Vanderhoven, Jeff Weiner, Jake White, Eric Wong, Dave Yick, Ray Zinn, toda a família YGL e a turma GSB de 2008: por darem alegria à jornada.

Stephen Covey e Steve Jobs: por me inspirarem.

Deus: por plantar em mim esse desejo interminável – e satisfazê-lo.