



## Biografia de Jobs é fundamental para quem trabalha com Direito Digital

“Sou frugívoro e só comerei folhas colhidas por virgens ao luar.” (Steve Jobs, quando jovem, falando à sua mãe preocupada com suas dietas cada vez mais bizarras).

Vou direto ao assunto: quem é verdadeiramente nerd, “hacker” (como eu) — gosta de sistemas abertos. Eis a razão pela eu não gosto de algumas coisas do iTunes, sincronizações e outras amarrações que a Apple faz. Quero liberdade. Isso já era repetido por mim desde a época do famigerado “hardlock”.

Recentemente consegui explicar isso ao jovem e competente talento da nova geração jurídica nessa área, o caríssimo colega advogado Renato Leite Monteiro. O iTunes deveria oferecer um *setup/profile* para “Advanced users” e outro para os “Lammers” (que são aqueles usuários comuns, que não entendem muito sobre computadores e tecnologia — em outras palavras, o usuário comum). O problema é que a Apple está fazendo todas as interfaces/funcionalidades pensando apenas nos “Lammers”. Mas será que isso é um problema realmente?

Após a leitura das 607 páginas do indispensável “Steve Jobs” de Walter Isaacson, algumas coisas ficam bem esclarecidas e chamam a atenção. Como diz Steve Wozniak, “a Apple põe a gente dentro do parquinho deles e nos mantém ali, mas há algumas vantagens nisso.” — Um exemplo é citado na página 515, em que um garoto analfabeto de 6 anos pode usar um iPad sem receber nenhuma instrução. “Se isso não é mágico, então não sei o que é.”

“(…) Eu gosto de sistemas abertos, mas sou um hacker. A maioria das pessoas, porém, prefere coisas fáceis de usar. A genialidade de Steve é que ele sabe simplificar as coisas, e que isso às vezes exige controlar tudo.” (Steve Wozniak)

Os sistemas fechados pegam muito mal, mas funcionam maravilhosamente e os usuários saem ganhando. Provavelmente ninguém em tecnologia demonstrou isso melhor do que Steve Jobs. (página 514, cit. Jon Fortt)

Jobs era alertado sobre isso constantemente, como é possível ver nas páginas 534 e 535 — “(…) Simplesmente gostamos da idéia de uma sociedade aberta e sem censura, onde nenhum tecnoditador decide o que podemos e o que não podemos ver.” — ou ainda: “(…) Não era para ser assim. A Microsoft era para ser a malvada da história. Cara, vocês eram os rebeldes, que iam contra o sistema. E agora você está virando O Cara? Lembra lá atrás, em 1984, quando você fez aqueles comerciais fantásticos para derrotar o Big Brother?” — “O contexto para a Apple está mudando drasticamente”, disse depois o ex-presidente Al Gore (membro do Conselho da Apple). Ela não atira mais o martelo contra o Big Brother. Agora a Apple é grande, e as pessoas a consideram arrogante. A propósito, clássicas as palavras de John Markoff — “A computação deixou de ser considerada uma ferramenta de controle burocrático para ser adotada como um símbolo de expressão individual e de libertação.” (p.76)



---

Steve Jobs, no entanto, respondendo ao famoso e-mail de Ryan Tate — “Revolução tem a ver com liberdade, com sermos livres.” — disse:

“(...) É isso aí. Livres de programas que roubam seus dados pessoais. Livres de programas que detonam bateria. Livres de pornografia. É isso aí, liberdade. Os tempos estão mudando, e um pessoal tradicional dos PCs acha que o mundo deles está desaparecendo. Está mesmo.”

Advertência interessante. Bill Gates, na página 531, acredita que no final das contas — o aberto vai prevalecer a longo prazo. Será? A nova geração me deixa com sérias dúvidas a esse respeito. Na pág. 571, Gates ainda alfineta: “(...) A abordagem integrada funciona bem enquanto Steve está no comando. Mas não significa que ela ganhará muitos *rounds* no futuro.”

Concordo com o Bill Gates em relação ao tablet com caneta. Mas não um tablet com caneta qualquer — como aquele “justamente” atacado por Jobs como uma grande porcaria.

Com certeza algo surgirá na linha do iPad muito melhorado e com avanços realmente impressionantes e importantes no reconhecimento da escrita, pela própria Apple. Disse isso ao Jobs em 15 de abril de 2010:

———— Forwarded message ————

From: Paulo Sa Elias  
Date: Thu, Apr 15, 2010 at 11:39  
Subject: iPad and Education  
To: sjobs@apple.com

Dear Steve,

"Apple didn't fail with iPad's design. It's geeks who are failing to understand that they aren't the most important user base."

I have conviction that iPad will be a big step toward improving education worldwide. It's a disruptive technology in learning/teaching.

(...)

iPod, iPhone and now, iPad = loyalty of the new generation in Apple products – since K12 school. Learning anywhere, anytime. That's the secret.

Congratulations.  
Paulo

(\*) Anexo do e-mail:

Divulgação

## The Learning Device of the (Near) Future

### Chapter-specific video introduction and lecture

can be either a narrated documentary, video classroom lecture, or both.

Touch-screen navigation to chapters and pages.

**"Last time there was this much excitement about a tablet, it had some commandments written on it."**

— The Wall Street Journal

Additional text and sidebar materials with voiceover.

Transcribed video lecture available as body text

**popup**  
Vocabulary, Terms, Concepts and Ideas accessible by touching highlighted words.

#### Also:

- live video teaching
- interactive exercises
- interactive review and testing
- links to supplementary materials
- ability to email the teacher

#### Future Capabilities:

- monitoring of student by teacher
- recording and transmittal of testing results
- automatic updates, news, and classroom-specific info

Touch-activated "slideshow" presentation of still pictures with voiceover captions.

Touch-activated animated charts and diagrams with voiceover and sound.

Touch-activated video illustrations with voiceover captions.

aptaracorp.com

E, depois, em 17 de fevereiro de 2011:

——— Forwarded message ———

From: Paulo Sa Elias

Date: Thu, Feb 17, 2011 at 09:53

Subject: State-of-the-art – Jobs, you are really brilliant.

To: sjobs@apple.com



Steve,

Keep your eyes on this: <http://twitter.com/#!/visionobjects/following>

<http://www.visionobjects.com>

Best-in-class handwriting technology. With recognition too. But, the handwriting must be perfect. Next iPads must have a state-of-the-art handwriting technology!

Players unashamedly copying Apple, but they will fail. Why? Legendary Apple Quality. Legendary Apple Innovation.

Wonderful educational project behind! I already understood what you are doing.

Brilliant!

Paulo Sa Elias

A nova mina de ouro está aí. Apple sabe muito bem o que está fazendo, pois está fidelizando os consumidores desde a escola, desde pequenos. Nas pág. 570 e ss., isso fica claro. Jobs queria transformar a indústria de livros didáticos. A propósito, desde 2003 eu já alertava Chaim Zaher (Presidente do Sistema COC/SEB S.A. — empresa de educação brasileira) sobre isso. Faz tempo que eu chamo atenção para modelos como: <http://www.khanacademy.org> / Cheguei a fazer experiências parecidas há quase uma década.

Bill Gates, no mesmo trecho do livro, diz que as escolas do futuro terão “alunos assistindo por conta própria às aulas e lições em vídeo, e utilizando o tempo na classe para debater e resolver problemas. Computadores e dispositivos móveis teriam de se empenhar em fornecer aulas mais personalizadas e em dar *feedbacks* motivadores”. Nada muito diferente do que ouvi no *Microsoft School of the Future World Summit* nos Estados Unidos em 2006 — pelo excelente Sir Ken Robinson, depois apresentado [nesse](#) excelente vídeo da RSA em 2010:

Veja na página 527:

“(...) Murdoch lembrou que Jobs parecia duvidar um pouco da idéia de que a tecnologia pudesse transformar o ensino. Mas Jobs concordava com ele de que o setor dos livros didáticos impressos chegaria ao fim com materiais digitais. De fato, Jobs estava pensando no material de ensino como o próximo setor que queria transformar. Acreditava que esse era um setor de 8 bilhões de dólares anuais à beira de ser destruído pela era digital. (...) Sua idéia era contratar grandes autores de textos didáticos para criar versões digitais, que viriam como aplicativo integrado no iPad. Além disso, ele fez reuniões com as principais editoras, como a Pearson Education, sobre parcerias com a Apple. — ‘O processo de certificação dos livros didáticos nos estados é corrupto. Mas se fizermos os materiais gratuitos e eles vierem com o iPad, não precisarão ser certificados’.”



---

Prestem atenção nisso: “materiais gratuitos”

A discussão entre os sistemas integrados (produtos de integração contínua) e fragmentados é velha conhecida dos “nerds” — e qualquer um que realmente entenda de tecnologia sabe que um sistema integrado funciona muito melhor, afinal controla-se toda a experiência do usuário: hardware, software, design. Tudo é feito um para o outro. Entrega-se a solução completa ao usuário. Assim é o iPhone, iPad, iMac, etc.

É claro que um hardware vai funcionar muito melhor com um software escrito para ele. E vice-versa. Essa questão é tão verdadeira, que até mesmo dentro de um sistema fragmentado como o PC, é possível ver um cenário ainda pior em desempenho e compatibilidade quando as empresas adotam a odiosa técnica de utilizar as famosas “imagens de disco” para copiar os sistemas operacionais e todo o pacote de software para várias máquinas aparentemente idênticas em uma empresa. Fragmentado já é complicado. Com imagens tipo “Norton Ghost da vida” então, fica pior ainda. “As pessoas que são sérias em relação ao software devem fazer seu próprio hardware” dizia Jobs (p.113) — “Não vim ao mundo para vender produtos empresariais para corporações e licenciar softwares para os hardwares de merda de outras pessoas. Jamais gostei disso.” (p.311)

Com a leitura do livro, ficou muito claro para mim que as coisas ruins e que eu não gosto do iTunes são o resultado do lobby das gravadoras e da indústria do Copyright — e os inevitáveis interesses comerciais da Apple.

Nunca podemos esquecer que Steve Jobs foi um grande empresário e a Apple é uma empresa que visa lucro.

“Desde os primeiros dias na Apple, percebi que prosperávamos quando criávamos propriedade intelectual. (...) Se a proteção da propriedade intelectual começar a desaparecer, as empresas criativas vão desaparecer, ou nem começar.” (Steve Jobs, página 414)

O livro é sensacional para compreender Steve Jobs como empresário e um pouco mais dos bastidores dessa indústria da tecnologia/computadores. Especialmente para os “nerds” que viveram toda a transformação na década de 1970 e 1980. É diversão garantida! Pode ter certeza. Um grande complemento aos legendários e obrigatórios filmes: “Os piratas de Silicon Valley” e “War Games”.

Viver é muito diferente de ouvir falar, razão pela qual o deslumbramento dessa molecada da geração “Y” — incluindo esses novos pirralhos e pirralhas “especialistas em Direito Eletrônico e Digital” que surgiram da noite para o dia com campanhas de publicidade, que não sabem nada ou muito pouco de tecnologia e menos ainda de Direito — causa perplexidade aos mais experientes. Salvo raríssimas exceções, é claro.

Recomendo fortemente que a nova geração leia o livro. Quem sabe ajuda melhorar um pouco o cenário de horror. O problema é que provavelmente não conseguirão o aprofundamento necessário para a compreensão. Como se sabe, ípsilons possuem quilômetros em extensão no conhecimento fragmentário (necessariamente by Google) e milímetros em profundidade. Mas é um bom começo. Recentemente tive



acesso ao texto de Mário Ferreira dos Santos que explica bem a postura que devemos adotar ao conversar com esse pessoal:

“Evita as longas discussões, sobretudo com pessoas dispersas, que juntam argumentos sobre argumentos, sem ordem e sem disciplina, misturando juízos apenas de gosto com algumas pseudo-ideias mal-formadas e mal-assimiladas. Evita essas discussões que não são em nada benéficas. Se não for possível conduzir o colóquio com alguém em boa ordem, segundo boa lógica, cuidadosa e organizada, é preferível que te cales. Sempre sê disciplinado no trabalho mental. Essa é a regra importante, e nunca ceder às vagabundagens do pensamento em conversas diluídas, dispersas, em que se fala de tudo e não se fala de nada.”

Voltando ao livro, na página 538, impossível não lembrar as palavras do caríssimo amigo Antônio Vicente Golfeto, que passou toda a sua vida ao lado de empresários e há muitos anos já me convenceu definitivamente sobre a verdadeira imprestabilidade de alguns MBA's e Faculdades.

Walter Isaacson lembra uma passagem interessante quando Steve Jobs decidiu levar seu filho Reed para acompanhá-lo em reuniões na Apple: “(...) Vou estar em reunião 24 horas por dia, provavelmente dois dias seguidos, e quero que você fique junto, pois vai aprender mais nesses dois dias do que em dois anos numa Faculdade de Administração. — (...) Você vai estar na sala com as melhores pessoas do mundo tomando decisões realmente difíceis, e vai ver como se fazem as coisas.” — Verdade absoluta!

Sobre isso, leia também [aqui](#).

Lembro-me como se fosse hoje, quando um imbecil completo dizia aos colegas que Chaim Zaher — Empreendedor, dono e presidente da empresa — deveria ter feito um MBA em Administração de Empresas. Eu olhava com pena, pois o sujeito queria que os próprios empregados professores do Chaim ou de uma Faculdade qualquer – ensinassem Chaim Zaher a ganhar dinheiro?! Só podia ser piada.

O livro traz a excelente notícia de que Steve Jobs tem sangue árabe, sírio. “Brimo”, portanto. Patrício! Não poderia ser diferente tamanho sucesso (risos). Assim como Walter Elias Disney. Mais importante foi a oportunidade dada à Jobs de justificar o seu temperamento explosivo (bem típico dos árabes), de que gerenciava na base do terrorismo e passando por cima das pessoas.

“(...) Não acho que eu gerencio espezinhando as pessoas, mas se algo não presta eu digo na cara. Minha tarefa é ser honesto. Sei do que estou falando e quase sempre tenho razão. Essa é a cultura que tentei criar. Somos brutalmente honestos uns com os outros, e qualquer pessoa pode dizer que sou um grande merda e eu também posso dizer-lhe o mesmo. (...) Tenho minha própria teoria sobre a razão do declínio de empresas como a IBM e a Microsoft. A empresa faz um grande serviço, inova e torna-se um monopólio, ou quase isso, em alguma área, e depois a qualidade dos produtos torna-se menos importante. A empresa começa a dar valor aos grandes vendedores, porque são eles que têm impacto nos rendimentos, não os engenheiros e os designers de produtos. Com isso, o pessoal de vendas acaba dirigindo a empresa. (...) Quando o pessoal de vendas dirige a empresa, o pessoal de produtos deixa de ter importância, e muitos simplesmente perdem o interesse.” (Steve Jobs, p.584)

Um pouco antes, na página 580, Walter Isaacson destaca:

“(...) Jobs era com frequência tenso e impaciente, traços que não fazia o menor esforço para esconder. A maioria das pessoas tem um mecanismo regulador entre a mente e a boca, que serve para suavizar os sentimentos mais cruéis e os impulsos mais agressivos. Não era o caso de Jobs. Ele fazia questão de ser brutalmente honesto. “Minha função é dizer que uma porcaria é uma porcaria, em vez de dourar a pílula.” — Até pessoas da família se perguntavam se ele simplesmente não tinha o filtro que nos impede de exprimir nossos pensamentos mais ofensivos, ou se o tinha e o contornava deliberadamente. Jobs afirmou que era primeira hipótese. (...) Quando ofendia alguém, não era por falta de percepção emocional. Pelo contrário, ele era capaz de formar uma opinião sobre as pessoas, compreender seus pensamentos íntimos, e sabia como se relacionar com elas, lisonjeá-las ou feri-las quando quisesse. A aresta desagradável de sua personalidade não era necessária. Ela o atrapalhou mais do que ajudou. Mas, às vezes, servia a um objetivo. Líderes polidos e suaves (ou do tipo Madre Teresa de Calcutá, como me dizia Chaim), que têm o cuidado de não magoar os outros, geralmente não são muito eficazes quando se trata de forçar mudanças. Dezenas dos colegas que Jobs mais insultou concluíam sua ladainha de histórias de horror dizendo que ele os levou a fazer coisas que jamais julgaram possíveis.”

Jobs era extremamente sensível, gênio. “Às vezes, Jobs parecia ser impulsionado por demônios, enquanto Wozniak parecia um ingênuo manipulado por anjos. Jobs tinha uma fanfarrice que o ajudava a fazer com que as coisas acontecessem, às vezes manipulando as pessoas. Ele podia ser carismático, até mesmo hipnotizante, mas também frio e brutal.” (p.83) — “O comportamento de Jobs, sem filtro, se devia a uma falta de sensibilidade emocional? Não. Era quase o contrário. Ele era muito sintonizado emocionalmente. Tinha uma habilidade fantástica em ler as pessoas e conhecer seus pontos fortes e fracos e suas inseguranças psicológicas. (...) Ele tinha a misteriosa capacidade de saber exatamente qual é o seu ponto fraco, de saber o que vai fazer você se sentir um nanico, fazer você se encolher. É um traço comum nas pessoas que são carismáticas e sabem manipular os outros. Saber que ele pode te esmagar te faz sentir fraco e ansioso para ganhar a aprovação dele, pois então ele pode te elevar, te pôr num pedestal e te controlar. (...) O comportamento dele pode ser emocionalmente esgotante, mas, se você sobrevive, a coisa funciona. (...) Seu círculo mais próximo de pessoas e amigos tendia a ter uma proporção muito maior de pessoas fortes do que de subservientes.” (p.139) — Tim Cook, página 476, destaca: “(...) O que aprendi a respeito de Steve foi que as pessoas entendiam mal alguns comentários dele, tomando-os como reclamação ou negativismo, mas na verdade era apenas o modo como ele mostrava sua paixão. Foi assim que processei o fato e nunca tomei as coisas pelo lado pessoal.”

Na página 141, Steve Wozniak critica o comportamento dizendo que Jobs poderia ter dado suas contribuições sem tantas histórias sobre ficar aterrorizando o pessoal. Será? — “Jobs tinha uma tendência de ver tudo como binário. A pessoa era herói ou babaca, o produto era incrível ou uma merda.” (páginas 332 e 333) — “Jobs exibia, em certos momentos, uma estranha mistura de irritabilidade e carência. Em geral, não dava a mínima importância para o que pensassem dele. Era capaz de romper com as pessoas e nunca mais voltar a falar com elas. Apesar disso, também sentia, às vezes, a compulsão de explicar-se.”

O fato de Jobs não ter organizado a Apple em divisões autônomas ou semiautônomas também é genial.



Na página 426, são destacados exemplos de empresas concorrentes da Apple que falhavam e ainda falham pelo fato de serem organizadas em divisões (essa palavra em si mesma é sinistra — como lembra Isaacson). Divisões com seus balanços próprios.

“(...) O objetivo de obter sinergia nesse tipo de empresa instando as divisões a trabalhar em conjunto costumava ser difícil de alcançar. Jobs não organizou a Apple em divisões semiautônomas; ele controlava estreitamente todas as suas equipes e estimulava-as a trabalhar como uma empresa coesa e flexível, com um resultado único de lucros e perdas. ‘Nós não temos divisões com seus próprios L&P (lucros e perdas), disse Tim Cook. Temos um único L&P para a empresa.’”

Isso me fez lembrar novamente dos velhos tempos do Sistema COC original de “Chaim Zaher” no Brasil — que era assim. Uma coisa só. Lembro-me muito bem disso. Todo mundo trabalhando para o sucesso global, do time. A grande maioria dos principais cérebros, diga-se de passagem, pessoas nível “A”.

Uma das regras empresariais de Jobs era nunca ter medo de se prejudicar. “Se você não fizer isso consigo mesmo, alguém o fará.” A leitura desse livro, na verdade, funcionou como anos e anos de terapia para mim, pois mostrou algumas características da Apple e de Steve Jobs, que são exatamente as mesmas que eu tenho — e estão certas, especialmente no tocante ao perfeccionismo, ao fato de não aceitar a gambiarra, o jeitinho brasileiro, o não fazer direito do começo ao fim, mesmo naquelas coisas que não ficam aparentes, à mostra. Também serviu para refletir sobre a arte do equilíbrio na gestão de pessoas — como detalhadamente apresentado no texto: <http://www.direitodainformatica.com.br/gestao-pessoas.pdf>

“Se vamos fazê-lo, devemos fazê-lo direito.” dizia ele — “Jobs gostava de contar a história de que tudo o que ele fizera direito só tinha ficado bom depois que apertara o botão de rebobinar. ‘Se algo não está certo, não se pode ignorar isso achando que vai dar um jeito depois.’” (página 390) — E mais: “A marca de uma empresa inovadora não é somente produzir novas idéias. Ela também sabe como pular carniça quando se encontra atrás.” (p.400)

Não aceitar pessoas “B” em equipes “A” – Pessoas “A” trabalham melhor com pessoas “A” — e não com boçais. Quanto mais pessoas “B” você atrair para uma empresa, a tendência é que elas atraiam ainda mais pessoas “B”, “C”, “D” e “E”. O equilíbrio dessa fórmula é uma arte para poucos. É preciso ser implacável para montar uma equipe de gente “A”. (página 200) — Jobs foi capaz de evitar um excesso de incompetentes trabalhando na Apple. (página 214) — “O que sei fazer melhor é juntar um grupo de pessoas de talento e produzir coisas com elas.” (página 237)

Como diz reiteradas vezes Vicente Golfeto — o mandamento para as pessoas “B” é emblemático: “Nada é mais perigoso do que uma pessoa mais talentosa que nós.” — Eles não só tem um talento incrível para (em grupo) destruir pessoas “A”, como também para atrair imbecis ainda piores.

A passagem no livro contando o episódio da cerca de madeira e do fundo do armário é sensacional. O pai de Steve Jobs o convidou para ajudar a consertar a cerca da casa da família e disse ao filho que mesmo as partes da cerca que ficavam escondidas no solo deveriam receber o mesmo cuidado daquelas que ficariam à mostra. Ou seja, fazer bem feito do começo ao fim. Em tudo. Idem em relação àquela



parte que fica no fundo do armário. Tem que ser bem feita, com madeira boa, adequadamente acabada. Ninguém vai poder vê-la, mas tem que ser bem feita para o benefício do conjunto.

Por isso, Jobs se irritava quando diziam que a definição de design era algo que simplesmente tinha uma boa aparência. Para ele, ao contrário, design era a exteriorização de várias e várias camadas bem feitas, de excelência. State-of-the-art! Levou essa forma de pensar para a Apple, dizendo que os equipamentos são muito bem feitos do núcleo até o fim, até a parte que fica aparente ao usuário. Camada por camada, até revelar sua beleza e excelência na parte externa. “A grande arte puxa o gosto, não acompanha os gostos.” (Jobs, p.146) — ou ainda: “Se você quiser viver sua vida de maneira criativa, como artista, não pode olhar muito para trás. Precisa estar disposto a pegar tudo o que fez e quem foi e jogar fora.” (p.209)

O livro contém ensinamentos fantásticos e algumas histórias fundamentais. Recomendo para todos os que gostam de computadores e tecnologia. É possível conhecer algumas pessoas interessantes, como o Prof. Frederick Terman, que criou um parque industrial de 280 hectares no terreno da universidade para empresas privadas que poderiam comercializar as idéias de seus alunos. Coisa que já deveria ter sido feita no Brasil há muito tempo.

Veja [aqui](#).

No livro, conheci a “lei de Moore” — que permite a criação de projeções de custos para os produtos relacionados à tecnologia voltados para o futuro. Moore, em 1965 — desenhou um gráfico da velocidade de circuitos integrados, com base no número de transistores que poderiam ser colocados em um chip, e mostrou que ela dobrava a cada dois anos. Está na pág. 28.

O sistema operacional do cérebro de Jobs era bastante diferente realmente. Na página 33, há uma passagem fantástica em que ficou perplexo ao ver nascer uma bezerra que ficou de pé alguns minutos após o nascimento e começou a andar: “Não era algo que ela tivesse aprendido, mas era inato. Um bebê humano não poderia fazer aquilo. Era como se alguma coisa no corpo do animal e no seu cérebro tivesse sido projetada para trabalhar em conjunto instantaneamente, em vez de ser aprendida.”

Outra coisa que chamava atenção em Jobs além de sua atitude de estética minimalista, severa e de foco intenso era a compreensão e consciência intuitiva como algo mais significativo do que o pensamento abstrato e a análise lógica intelectual. Diz assim na página 67 — “(...) As pessoas no interior da Índia não usam o intelecto como nós, elas usam a intuição, e sua intuição é muito mais desenvolvida do que no resto do mundo. A intuição é uma coisa muito poderosa, mais potente do que o intelecto, na minha opinião. Isso teve uma grande influência sobre meu trabalho. (...) Se você simplesmente sentar e observar, verá como sua mente é inquieta. Se tentar acalmá-la, isso só torna as coisas piores, mas com o tempo ela se acalma, e quando isso acontece há espaço para ouvir coisas mais sutis — é quando sua intuição começa a florescer e você começa a ver as coisas com mais clareza e estar mais no presente. Sua mente simplesmente fica mais lenta, e você vê uma expansão tremenda no momento. Você vê tanta coisa que poderia ter visto antes. É uma disciplina, você tem de praticá-la.”

Na pág. 253, a descrição de uma das filosofias administrativas de Jobs — “(...) de vez em quando, lançar o dado e apostar a empresa numa nova idéia ou tecnologia.” — “Decidir o que não fazer é tão importante quanto decidir o que fazer. Isso vale para empresas e vale também para produtos.” (página



---

353)

“Mike Markkula, muito cedo, tinha ensinado Jobs a “imputar” — compreender que as pessoas julgam, sim, um livro pela capa — e, portanto, assegurar-se de que todos os atavios (enfeites, adornos, arrumação, ornamentação) e embalagens da Apple sinalizassem que lá dentro havia uma bela gema. Seja um iPod mini, seja um MacBook Pro, os clientes da Apple conhecem a sensação de abrir uma caixa bem-feita e encontrar o produto acondicionado de um jeito convidativo.” (páginas 362 e 363)

Passagem extremamente interessante no livro diz respeito à cultura de ficar lendo textos enormes em apresentações de Powerpoint e que infestou as empresas e as Faculdades. “Steve convocava as equipes à sala de reunião da diretoria, onde cabiam 20 pessoas, e elas chegavam com 30 pessoas e tentavam fazer apresentações com Powerpoint, coisa que Steve não queria ver [*não conseguia prestar atenção mais que 10 minutos*], lembra Schiller. Uma das primeiras coisas que Jobs fez durante o processo de análise de produtos foi proibir o Powerpoint. ‘Detesto quem usa apresentações de slides em vez de pensar. As pessoas enfrentavam problemas fazendo uma apresentação. Eu queria que elas se empenhassem, que discutissem à mesa, em vez de mostrar um monte de slides. Quem sabe do que está falando não precisa de Powerpoint’.”

“Jobs esforçou-se para fomentar uma cultura de colaboração na Apple. Muitas empresas se orgulham de ter poucas reuniões. Jobs tinha muitas: uma reunião da equipe executiva às segundas-feiras, uma reunião de estratégia de marketing nas tardes de quarta-feira e incontáveis reuniões de análise de produto. Ainda alérgico a Powerpoints e a apresentações formais, fazia questão de que as pessoas sentadas à mesa atacassem as questões de pontos de vista diversos e da perspectiva de cada departamento.” — Palavras de ordem: #profunda colaboração #engenharia convergente / página 377

Filosofia que aplicava às contratações de pessoas. “Ele fazia os candidatos se encontrarem com os altos líderes da empresa — Cook, Tevanian, Schiller, Rubinstein, Jhonny Ive —, e não apenas com os diretores do departamento onde queriam trabalhar. “Depois todos nós nos reuníamos sem aquela pessoa e discutíamos se ela se encaixaria”, disse Jobs.

Seu objetivo era manter-se alerta contra a “Explosão de babacas” que leva as empresas a criarem gordura com talentos de segunda: Para a maioria das coisas na vida, a diferença entre o melhor e o mediano é de 30%. O melhor vôo de avião, a melhor comida podem ser 30% melhores do que o vôo e a comida medianos. O que vi em Woz foi alguém cinquenta vezes melhor do que o engenheiro mediano. Ele podia fazer reuniões com total liberdade. A equipe do Mac foi uma tentativa de formar uma equipe inteira assim.

E me dei conta de que jogadores de primeira gostam de trabalhar com jogadores de primeira, e não gostam de jeito nenhum de trabalhar com jogadores de terceira. [Por isso Golfeto também sempre diz — trabalhe sempre com pessoas que saibam mais do que você.] – A Pixar era uma empresa toda de jogadores de primeira. Quando voltei para a Apple, foi o que resolvi fazer. É preciso ter um processo de contratação colaborativo. Quando fazemos uma contratação, mesmo que a pessoa vá ficar no marketing, eu mando conversar com o pessoal de design e com os engenheiros. Meu modelo é J. Robert Oppenheimer. Li sobre o tipo de gente que ele procurou para o projeto da bomba atômica. Eu estava longe de ser tão bom quanto ele, mas era essa minha aspiração.” — Jobs tinha olho para talentos. (p.378)



---

— “(...) Tentamos usar os talentos que temos para expressar nossos sentimentos profundos, para mostrar nosso apreço por todas as contribuições feitas antes de nós e para acrescentar algo ao fluxo. Foi isso que me motivou.” (página 586)

O retorno de Jobs à empresa que ele criou após ter sido expulso por boçais incompetentes é uma das partes mais interessantes do livro.

“(...) Nós da Apple, tínhamos esquecido quem éramos. Um jeito de lembrar quem somos é lembrar quem são nossos heróis.” (página 345) — “Uma vez por ano, Jobs levava seus funcionários mais valiosos para um retiro que chamava de os “Top 100” — Eles eram escolhidos conforme uma regra simples: aqueles que você levaria consigo se pudesse escolher apenas uma centena de pessoas em um bote salva-vidas para sua próxima empresa.” (página 395)

Gostei do estilo do Tim Cook. Compreendo as razões pelas quais Jobs o escolheu como CEO nesta fase e não Jhonny Ive — “Numa reunião logo que assumiu o cargo, Cook foi informado de um problema com um dos fornecedores chineses da Apple. ‘Isso é realmente ruim’ disse. ‘Alguém devia estar lá na China resolvendo isso.’ — Trinta minutos depois, olhou para o gerente de operações sentado à mesa e perguntou, sem nenhuma emoção na voz: ‘Por que ainda está aqui?’” (página 376)

Para mim, sem dúvida alguma, a maior herança de Steve Jobs: “Pense grande. Pense diferente. As pessoas que são loucas o suficiente para achar que podem mudar o mundo são as que mudam. Elas empurram a raça humana para a frente.”

Espero que tenha dado tempo para ele revolucionar a educação, deixando todas as diretrizes para o time.

### **Dica de livro**

*Steve Jobs – A Biografia* de Walter Isaacson. [Clique e saiba mais!](#)

### **Date Created**

16/11/2011