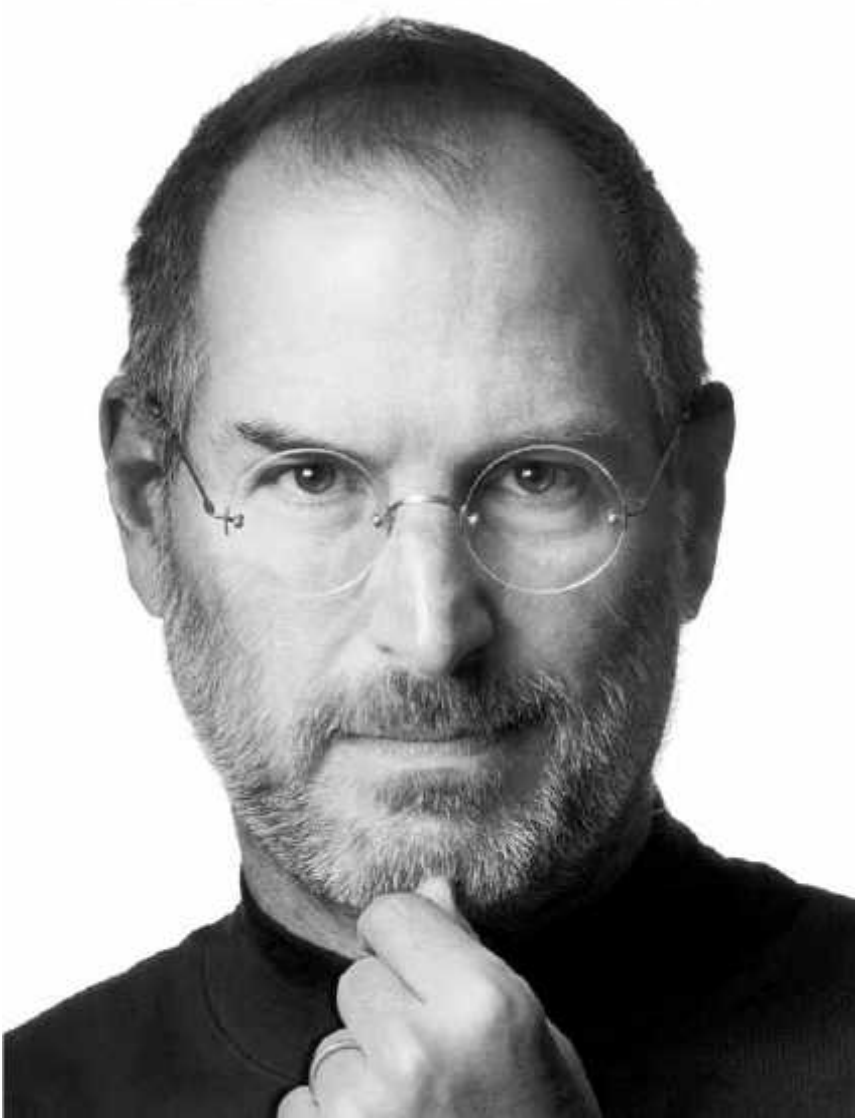


Steve Jobs od Waltera Isaacsona



Motto:

*Lidé, kteří jsou natolik šílení,
aby si mysleli, že mohou změnit svět,
to opravdu dokážou.*

STEVE JOBS

WALTER
ISAACSON

Copyright © Walter Isaacson, 2011

All rights reserved.

Translation © Dana Šimonová (kapitoly 1–25),

Bronislava Bartoňová (kapitoly 26–41)

Front cover: Photograph by Albert Watson

Back cover: Photography by Norman Seeff

ISBN 978-80-7252-353-5

OBSAH

ÚVOD

iSteve – 12

KAPITOLA PRVNÍ

Dětství – 19

KAPITOLA DRUHÁ

Podivná dvojice – 41

KAPITOLA TŘETÍ

Výpadek – 53

KAPITOLA ČTVRTÁ

Atari a Indie – 67

KAPITOLA PÁTÁ

Apple i – 83

KAPITOLA ŠESTÁ

Apple ii – 101

KAPITOLA SEDMÁ

Chrisann a Lisa – 117

KAPITOLA OSMÁ

Xerox a Lisa – 125

KAPITOLA DEVÁTÁ

Akciový trh – 137

KAPITOLA DESÁTÁ

Zrození MacIntoshe – 145

KAPITOLA JEDENÁCTÁ

Oblast zkreslené reality – 155

KAPITOLA DVANÁCTÁ

Design – 163

KAPITOLA TŘINÁCTÁ
Sestavení MacIntoshe – 175

KAPITOLA ČTRNÁCTÁ
Na scénu vstupuje Sculley – 191

KAPITOLA PATNÁCTÁ
Zahájení prodeje – 203

KAPITOLA ŠESTNÁCTÁ
Gates a Jobs – 217

KAPITOLA SEDMNÁCTÁ
Ikaros – 229

KAPITOLA OSMNÁCTÁ
NeXT – 265

KAPITOLA DEVATENÁCTÁ
Pixar – 297

KAPITOLA DVACÁTÁ
Správný chlapík – 311

KAPITOLA DVACÁTÁ PRVNÍ
Příběh hraček – 347

KAPITOLA DVACÁTÁ DRUHÁ
Druhý příchod – 359

KAPITOLA DVACÁTÁ TŘETÍ
Návrat – 373

KAPITOLA DVACÁTÁ ČTVRTÁ
Myslete jinak – 399

KAPITOLA DVACÁTÁ PÁTÁ
Tvůrčí principy – 413

KAPITOLA DVACÁTÁ ŠESTÁ
iMac – 423

KAPITOLA DVACÁTÁ SEDMÁ
Výkonný ředitel – 433

KAPITOLA DVACÁTÁ OSMÁ

Apple store – 447

KAPITOLA DVACÁTÁ DEVÁTÁ

Digitální centrum – 459

KAPITOLA TŘICÁTÁ

iTunes Store – 479

KAPITOLA TŘICÁTÁ PRVNÍ

Milovník hudby – 499

KAPITOLA TŘICÁTÁ DRUHÁ

Přátelé Pixarů – 517

KAPITOLA TŘICÁTÁ TŘETÍ

Macintoshe 21. století – 537

KAPITOLA TŘICÁTÁ ČTVRTÁ

První kolo – 547

KAPITOLA TŘICÁTÁ PÁTÁ

iPhone – 563

KAPITOLA TŘICÁTÁ ŠESTÁ

Druhé kolo – 575

KAPITOLA TŘICÁTÁ SEDMÁ

iPad – 591

KAPITOLA TŘICÁTÁ OSMÁ

Nové boje – 613

KAPITOLA TŘICÁTÁ DEVÁTÁ

V nekonečnu – 629

KAPITOLA ČTYŘICÁTÁ

Třetí kolo – 643

KAPITOLA ČTYŘICÁTÁ PRVNÍ

Odkaz – 667

OSOBY ZMÍNĚNÉ V KNIZE

- Al Alcorn, *hlavní inženýr v Atari, který navrhl Pong a zaměstnal Jobse*
- Bill Atkinson, *jeden z prvních zaměstnanců Applu, který vyvinul grafiku pro Macintosh*
- Gil Amelio, *v roce 1996 se stal výkonným ředitelem v Applu, koupil NeXT a přivedl Jobse zpět*
- Chrisann Brennanová, *Jobsova přítelkyně na škole Homestead High, matka jeho dcery Lisy*
- Lisa Brennan-Jobsová, *dcera Jobse a Chrisann Brennanové, narozená v roce 1978, Jobs se k ní zpočátku nehlásil*
- Nolan Bushnell, *zakladatel Atari a pro Jobse vzor podnikatele*
- Bill Campbell, *šéf odbytu při prvním Jobsově působení v Applu a po jeho návratu v roce 1997 člen správní rady a Jobsův důvěrník*
- Edwin Catmull, *spoluzakladatel Pixarů a později výkonný vedoucí u Disneyho*
- Lee Clow, *reklamní kouzelník, který stvořil pro Apple reklamu „1984“ a pracoval pro Jobse tři desítky let*
- Debora „Debi“ Colemanová, *energická manažerka původního týmu Macu, která v Applu řídila výrobu*
- Tim Cook, *spolehlivý, klidný vedoucí pracovník, kterého Jobs přijal v roce 1998*
- Eddy Cue, *šéf internetových služeb v Applu, Jobsův zástupce při jednání s jinými společnostmi*
- Andrea „Andy“ Cunninghamová, *publicistka ve firmě Regise McKenny, která pro Jobse psala v raných letech Macintoshu*
- Michael Eisner, *výkonný ředitel u Disneyho, tvrdý vyjednávač, který uzavřel smlouvu s Pixarem a potom se střetl s Jobsem*
- Larry Ellison, *výkonný ředitel firmy Oracle a Jobsův osobní přítel*

Tony Fadell, *mladý inženýr, který přišel do Applu v roce 2001
a vyvinul iPod*

Scott Forstall, *šéf softwaru mobilních zařízení v Applu*

Robert Friedland, *student vysoké školy Reed, majitel jablečné farmy
a vyznavač východní filozofie, který Jobse ovlivnil; nakonec řídil důlní
společnost*

Jean-Louis Gassée, *manažer Applu ve Francii, který převzal divizi
Macintoshe, když byl Jobs v roce 1985 odstaven*

Bill Gates, *další zázračné počítačové dítě, narozen v roce 1955*

Andy Hertzfeld, *hravý, přátelský softwarový inženýr a Jobsův kamarád
v původním týmu Macu*

Joanna Hoffmanová, *členka původního týmu Macu, která stála Jobsovi
po boku*

Elizabeth Holmesová, *přítelkyně Daniela Kottkeho v Reedu a účetní
Applu v jeho počátcích*

Rod Holt, *marxista a náruživý kuřák, přijatý Jobsem v roce 1976,
elektroinženýr v týmu Apple II*

Kobun Chino, *mistr soto zenu v Kalifornii, který se stal Jobsoвым
duchovním učitelem*

Robert Iger, *nahradil Eisnera jako výkonný ředitel u Disneyho v roce 2005*

Jonathan „Jony“ Ive, *šéf oddělení designu v Applu, který se stal se Jobsoвым
partnerem a důvěrníkem*

Abdulfattah „John“ Jandali, *vysokoškolský student ve Wisconsinu, syrského
původu, biologický otec Steva Jobse a Mony Simpsonové; později
pracoval jako manažer stravování v boomtownském kasinu poblíž
Rena*

Clara Hagopian Jobsová, *dcera arménských imigrantů, která si v roce
1946 vzala Paula Jobse; v roce 1955 spolu adoptovali Steva brzy
po jeho narození*

Erin Jobsová, *klidná, vážná, prostřední dítě Steva Jobse a Laurene
Powellové*

Eve Jobsová, *energická, jiskřivá, nejmladší dítě Steva Jobse a Laurene Powellové*

Patty Jobsová, *adoptovaná Paulem a Clarou Jobsovyými dva roky po adopci Steva*

Paul Reinhold Jobs, *ve Wisconsinu narozený námořník pobřežní služby, který si spolu s manželkou Clarou adoptoval v roce 1955 Steva*

Reed Jobs, *nejstarší dítě Steva Jobse a Laurene Powellové s otcovým šarmem a matčinou srdečností*

Ron Johnson, *zaměstnán v roce 2000 Jobsem, aby vytvořil síť obchodů Applu*

Jeffrey Katzenberg, *vedoucí studia Walta Disneyho, který se pohádal s Eisnerem a v roce 1994 rezignoval; stal se spoluzakladatelem studia Dream Works SKG*

Daniel Kottke, *nejbližší Jobsův přítel během studia na vysoké škole Reed, který s ním putoval do Indie; jeden z původních zaměstnanců Applu*

John Lasseter, *spoluzakladatel a kreativní síla v Pixaru*

Dan'l Lewin, *marketingový vedoucí v Applu a potom také v NeXTu u Jobse*

Mike Markkula, *první velký investor a předseda Applu, pro Jobse otcovský přítel*

Regis McKenna, *majitel PR agentury, mistr ve svém oboru, který na počátku Jobsovi pomáhal a zůstal pro něj něčím jako guru*

Mike Murray, *marketingový ředitel v původním týmu Macintoshe*

Paul Otellini, *výkonný ředitel Intelu, který pomohl při výměně procesoru v Macintoshi, ale nedostal zakázku pro iPhone*

Laurene Powellová, *inteligentní a veselá absolventka Pennsylvánské univerzity, poté nastoupila ke Goldmanu Sachsovi, nakonec se ocitla na Stanfordu, Jobse si vzala v roce 1991*

Arthur Rock, *legendární technologický investor, člen správní rady v původním Applu, pro Jobse otcovská postava*

Jonathan „Ruby“ Rubinstein, *pracoval s Jobsem ve firmě NeXT, v roce 1997 se stal hlavním inženýrem hardwaru v Applu*

Mike Scott, *přivedl ho Markkula v roce 1977, aby se stal prezidentem Applu a pokusil se krotit Jobse*

John Sculley, *výkonný ředitel PepsiCo, kterého Jobs přetáhl v roce 1983, aby se stal výkonným ředitelem Applu; v roce 1985 se s Jobsem utkal a odstranil ho z vedení Applu*

Joanne Schieble Jandali Simpsonová, *narozená ve Wisconsinu, biologická matka Steva Jobse, kterého dala k adopci, a Mony Simpsonové, kterou vychovala*

Mona Simpsonová, *Jobsova biologická sestra; své příbuzenství objevili v roce 1986 a stali se přáteli; napsala romány o životě své matky (Všude, jen ne tady), Jobse a jeho dcery Lisy (Správný chlapík) a svého otce Abdulfattaha Jandaliho (Ztracený otec)*

Alvy Ray Smith, *spoluzakladatel Pixaru, který se střetl s Jobsem*

Burrell Smith, *milý, chytrý programátor v původním týmu Macu, u něhož byla v devadesátých letech diagnostikována schizofrenie*

Avadis „Avie“ Tevanian, *pracoval s Jobsem a Rubinsteinem ve firmě NeXT, v roce 1997 se stal softwarovým inženýrem v Applu*

James Vincent, *hudbymilovný Brit, mladší partner – spolu s Leem Clowem a Duncanem Milnerem – reklamní agentury pracující pro Apple*

Ron Wayne, *poznal se s Jobsem v Atari, nejdříve se stal partnerem Jobse a Wozniaka v začínajícím Applu, ale nemoudře se rozhodl, že se své pozice vzdá*

Stephen Wozniak, *hvězdný elektronický génius v Homestead High; Jobs přišel na to, jak vyrábět a prodávat jeho obdivuhodné základní desky*

iSTEVE

Jak vznikla tato kniha

Na začátku léta 2004 mi zatelefonoval Steve Jobs. Jeho přátelství v průběhu let pokaždé zesílilo, když uváděl na trh nějaký nový produkt a potřeboval se dostat na obálku časopisu *Time* nebo do televize CNN, kde jsem pracoval. Ale jakmile už jsem tam nebyl zaměstnán, moc často jsem o něm neslyšel. Dlouze jsme hovořili o Aspenském institutu, kde jsem nedávno začal pracovat. Pozval jsem ho, aby nám udělal přednášku na letním soustředění v Coloradu. Prohlásil, že rád přijede, i když ne proto, aby tam vystoupil. Místo toho se chtěl se mnou projít a popovídat si.

To mi připadalo trochu divné. Tehdy jsem ještě nevěděl, že dlouhé procházky vnímá jako dobrou kulisu k vážnému rozhovoru. Ukázalo se, že chce, abych napsal jeho životopis. Nedávno jsem vydal biografii Benjamina Franklina a psal jsem další o Albertu Einsteinovi. Hned mě napadla napůl humorná úvaha, jestli se považuje za přirozeného pokračovatele těchto dvou velikánů. Byl jsem si jistý, že je teprve v polovině své pozoruhodné kariéry, kterou čekají ještě mnohé vrcholy i pády, a proto jsem ho odmítl. Ještě ne, prohlásil jsem. Možná tak za deset nebo dvacet let, až půjde na odpočinek.

Znal jsem ho od roku 1984, kdy přišel do budovy vydavatelství Time-Life na Manhattanu, aby poobědval s redaktory a vychválil svůj nový Macintosh. Už tehdy se choval nedůtklivě a slovně napadl jednoho redaktora týdeníku *Time*, že mu ublížil svým článkem, v němž toho o něm odhalil příliš mnoho. Ale když jsem s ním mluvil později, byl jsem zcela unesen – jako mnozí jiní přede mnou – energií, která z něj velice intenzivně vyzařovala. Zůstali jsme ve spojení, dokonce i když byl vyšachován z Applu. Jakmile měl něco nového k předvedení – počítač NeXT nebo film Pixarů – zavolał mi. Pozval mě do sushi restaurace v dolní části Manhattanu a vysvětlil mi, že právě uvádí na trh to nejlepší, co kdy vytvořil. Měl jsem ho rád.

Když se znovu dostal na trůn v Applu, dali jsme ho na obálku časopisu *Time*. Brzy potom mi začal nabízet své nápady do série článků o nejvlivnějších lidech století. Jobs tehdy spustil kampaň „Myslete jinak“ s fotografiemi týchž lidí, o nichž jsme chtěli psát i my. Fascinovalo ho vyhodnocování jejich vlivu na historii lidstva.

Poté co jsem odmítl sepsat jeho životopis, jsem o něm slyšel jen čas od času. Jednou jsem mu poslal e-mail, abych se ho zeptal, jestli má pravdu moje dcera, že logo Applu bylo vytvořeno na počest Alana Turinga, britského průkopníka počítačové vědy, který za války odhalil německé šifrové kódy a nakonec spáchal sebevraždu tím, že si kousl do jablka napuštěného kyanidem. Odpověděl, že by si přál, aby na to tehdy pomyslel, ale že to tak nebylo. Začali jsme si psát o počátcích Applu a já jsem si uvědomil, že sbírám všechny detaily o tomto tématu čistě pro případ, že bych se nakonec k napsání jeho biografie opravdu rozhoupal. Když vyšel Einsteinův životopis, přijel Jobs na křest této knihy do Palo Alto. Vzal si mě tam stranou, aby mi znovu přednesl svůj návrh, že i on by byl dobrým námětem pro knihu.

Jeho vytrvalost mě udivila. Bylo známé, že si hlídá svoje soukromí, a já jsem neměl důvod se domnívat, že by někdy četl některou mou knihu. Možná že někdy v budoucnu, odpověděl jsem jako obvykle.

Ale v roce 2009 na mě manželka bez obalu vybafla: „Jestli chceš někdy napsat knihu o Stevovi, měl bys raději začít hned.“ Jobs si právě vzal druhou zdravotní dovolenou. Když za mnou přišel s první žádostí o napsání životopisu, netušil jsem, že je nemocný. Žena odvětila, že to nevěděl téměř nikdo. Jobs mi zavolal těsně předtím, než šel na operaci zhoubného nádoru. Manželka mi pak vysvětlila, že to stále ještě drží v tajnosti.

Tehdy jsem se rozhodl, že tu knihu napíšu. Jobs mě překvapil, protože mi okamžitě oznámil, že nechce mít dokonce ani právo na předběžné čtení. „Je to tvoje kniha,“ prohlásil. „Nechci ji předem ani vidět.“ Ale v pozdním podzimu se mi zdálo, že má ohledně spolupráce nějaké postranní myšlenky. To jsem však nevěděl, že se u něj objevily další komplikace s rakovinou.

Potom mi znenadání zavolal na Silvestra 2009. Byl doma v Palo Alto pouze se svou sestrou, spisovatelkou Monou Simpsonovou. Manželka a tři děti si zajely nakrátko zalyžovat, ale on nebyl dost zdravý na to, aby mohl jet s nimi. Měl vzpomínkovou náladu, a tak si se mnou povídal víc než hodinu. Začal vyprávěním, jak chtěl sestrojít frekvenční měřič, když mu bylo dvanáct, a jak už si tehdy dokázal najít v telefonním seznamu Billa Hewletta, zakladatele firmy Hewlett-Packard, a zavolat mu, aby ho požádal o součástky. Pak prohlásil, že nejvíc nových věcí vymyslel za posledních dvanáct let po svém návratu do Applu. Ale důležitější pro něj bylo vybudovat to, co se povedlo Hewlettovi. Ten se svým přítelem Davidem Packardem vytvořil tak inovativní firmu, že je oba přežila.

„Jako kluk jsem si o sobě vždycky myslel, že spíš tíhnu k humanitním předmětům, ale měl jsem taky rád elektroniku,“ připustil. „Potom jsem si přečetl, jak Edwin Land z Polaroidu oceňuje lidi, kteří stojí na průsečíku humanitních a přírodních věd, a rozhodl jsem se, že bych chtěl být právě takovým člověkem.“ Vypadalo to, jako by mi přednášel náměty pro svůj životopis (a aniž to tušil, právě toto téma pro mě bylo

velice závažné). Kreativita, která vzniká, když se v jediné silné osobnosti zkombinuje cit pro humanitní i přírodní vědy, byla právě to, co mě nejvíc zaujalo v životopisech Franklina i Einsteina, neboť si myslím, že to bude klíčem k vytvoření nové ekonomiky 21. století.

Zeptal jsem se Jobse, proč to mám být právě já, kdo má napsat jeho biografii. „Myslím, že umíte lidi dobře rozpovídat,“ odtušil. To byla nečekaná odpověď. Věděl jsem, že budu muset vyzpovídat spoustu lidí, které vyhodil z práce, využil, opustil nebo jinak naštvál, a bál jsem se, že mu nebude příjemné se pak se mnou dál stýkat. A opravdu se poněkud stáhl do sebe, když se mu doneslo, které lidi jsem zpovídal. Ale po dvou měsících začal sám různé lidi povzbuzovat, aby si se mnou promluvili, i když to třeba byli jeho soupeři nebo ženy, s nimiž kdysi chodil. Ani se nesnažil vytyčít nějaké hranice, za něž bych se neměl dostat. „Udělal jsem hodně věcí, na něž nejsem pyšný, jako když jsem přivedl svou přítelkyni ve třiaadvaceti letech do jiného stavu, ani jak jsem se s tím potom vypořádal,“ přiznal se. „Ale nemám ve skříni žádné kostlivce, kteří by nesměli ven.“

Nakonec jsem s ním udělal kolem čtyřiceti rozhovorů. Některé proběhly formálně v jeho obývacím pokoji v Palo Alto, jiné jsme uskutečnili za dlouhých procházek či projížděk nebo po telefonu. Během toho roku a půl byl postupně stále otevřenější a dostával se ke stále intimnějším věcem, ačkoli jsem časem zjistil, že jeho původní kolegové z Applu nazývali jeho chápání reality oblastí deformace. Někdy to bylo nevinné selhání paměti, jak se to stává nám všem, jindy si přestylizoval realitu jak pro mě, tak pro sebe. Abych jeho příběh vyslechl z různých úhlů pohledu a získal nad ním nadhled, vyzpovídal jsem víc než sto jeho přátel, příbuzných, konkurentů, soupeřů i kolegů.

Jeho manželka Laurene, která mu s tím projektem pomáhala, také nepřišla s žádnými zákazy či kontrolou ani nechtěla předem vidět to, co vydám. Vlastně mě ze všech sil povzbuzovala, abych psal pravdivě o jeho selháních stejně jako o jeho síle. Mohu o ní prohlásit, že je jed-

ním z nejchytřejších lidí stojících pevně na zemi, jaké jsem kdy potkal. „Některé stránky jeho života i osobnosti jsou velice spleťité, to je pravda,“ řekla mi hned na začátku. „Ale neměl byste je vylepšovat. On je v jádru dobrý a jeho životní příběh je velice pozoruhodný, takže bych byla ráda, aby bylo vše vypovězeno pravdivě.“

Nechám na čtenáři, aby posoudil, jestli jsem v této snaze uspěl. Určitě se v tom dramatu najdou herci, kteří si pamatují některé události odlišně nebo si pomyslí, že jsem se někdy také chytil do jeho zkreslené reality. Něco podobného se mi stalo, už když jsem psal knihu o Henrym Kissingerovi, která byla do jisté míry dobrou průpravou na tento projekt. Zjistil jsem, že Jobs v lidech vyvolává tak silné pozitivní či negativní emoce, že se při setkáních s nimi často objevoval problém rozporuplných interpretací určité události. Udělal jsem, co jsem mohl, abych udržel konfliktní informace v rovnováze a abych jasně ozřejmil zdroje, které jsem použil.

Tato kniha pojednává o životě plném vrcholů i pádů a o pronikavě intenzivní osobnosti tvořivého podnikatele, jehož vášeň pro dokonalost i jeho železné odhodlání způsobily revoluci v šesti oblastech lidské činnosti: v osobních počítačích, kresleném filmu, hudbě, telefonech, počítačových tabletech a v digitálním publikování. Mohli bychom možná dodat i sedmý: maloobchodní prodej, kde Jobs sice nezpůsobil revoluci, ale značně ho předělal. Vytvořil také způsob pro nové obchodování s pomocí digitálního obsahu založeného na různých aplikacích spíše než na webových stránkách. Během celé té doby nejen že vyráběl převratné nové produkty, ale napodruhé také vytvořil silnou firmu, tak prostoupenou jeho DNA, že je plná tvořivých designérů a nápaditých inženýrů, kteří ponesou jeho vize dál.

Doufám, že tato kniha je také o novátorství. V době, kdy Spojené státy hledají cesty, jak se udržet na vrcholu inovačních snah, a kdy se společnosti po celém světě snaží vybudovat kreativní ekonomiku digitálního věku, stojí Jobs v popředí jako nejvyšší ikona představitosti

a vynalézání stále nových a dokonalejších věcí. Poznal, že nejlepší způsob, jak v 21. století stvořit trvalé hodnoty, je ve spojení kreativity a technologie, proto vybudoval firmu, kde se nové zdroje představitosti kombinují s pozoruhodnými technickými počiny. On i jeho kolegové z Applu byli schopni uvažovat jinak. Dodávali na trh nejen skromné novinky vytvořené v expertních skupinách, ale i celé nové přístroje a služby, o nichž ani spotřebitelé do té doby nevěděli, jak moc je potřebují.

Nebyl ideálním šéfem ani člověkem stvořeným pro napodobení. Sám byl hnán demony a lidi kolem sebe doháněl k zuřivosti a zoufalství. Ale jeho osobnost, vášně i výrobky se doplňovaly tak vhodně, jako je tomu i u hardwaru a softwaru Applu, které tvoří součást integrovaného systému. Jeho příběh je jak poučný, tak varující, plný lekcí o novátorství, vůdcovství a hodnotách.

Shakespearův Jindřich V., příběh o sveřepém a nezralém princí Halovi, který se stal vášnivým i citlivým, otrlým i sentimentálním, inspirativním i chybuujícím králem, začíná nabádáním: „Ach, múzo ohně, která může vystoupat až k nejjasnějšímu nebi objevů.“ Princ Hal to měl jednoduché, musel se vyrovnat pouze s dědictvím po svém otci. Pro Steva Jobse začíná vzestup k nejjasnějšímu nebi objevů příběhem o dvou rodičovských párech a o tom, jak vyrůstal v údolí, kde právě zjistili, jak přeměnit křemík ve zlato.



Paul Jobs se Stevem, 1956



*Dům Jobsových v Sunnyvale s garáží,
kde se zrodil Apple*



*Maturitní fotografie ze školy
Homestead High, 1972*



*Školní žertík s podpisem autorů
SWAB JOB*

DĚTSTVÍ

Opuštěný a vybraný

Adopce

Když byl Paul Jobs po druhé světové válce demobilizován z pobřežní stráže, uzavřel se svými kolegy sázku. Připluli právě do San Franciska, kde byla jejich loď vyřazena z provozu, a Paul se vsadil, že si do dvou týdnů najde manželku. Jobs byl urostlý tetovaný lodní mechanik a trochu se podobal Jamesi Deanovi. Clara Hagopianová, veselá dcera arménských imigrantů, však svolila ke schůzce s ním ne kvůli jeho vzhledu, ale protože on a jeho přátelé měli na rozdíl od party, s níž si chtěla původně vyrazit, k dispozici auto. O deset dní později, v březnu 1946, se Paul s Clarou zasnoubil, a vyhrál sázku. Bylo to šťastné manželství, které trvalo až do doby, kdy je po čtyřiceti letech rozloučila smrt.

Paul Reinhold Jobs vyrůstal na mléčné farmě ve wisconsinském Germantownu. Přestože jeho otec byl alkoholik a násilník, Paul byl pod svým svalnatým zevnějškem jemný a klidný člověk. Utekl ze střední školy, toulal se po středozápadě Spojených států a pracoval na různých místech jako mechanik. V devatenácti letech nastoupil k pobřežní stráž, kam ho vzali, ačkoli neuměl plavat. Dostal se na palubu americké lodě

Meigs a většinu války strávil tím, že vozil do Itálie vojáky pro generála Pattona. Za dobrou práci strojníka a topiče získal ocenění, ale protože se občas dostal do menších problémů, nebyl nikdy povýšen a zůstal prostým námořníkem.

Clara se narodila v New Jersey. Její rodiče tam přistáli po útěku z Arménie před Turkey. Později se přestěhovali do Mission District v San Francisku, kde Clara vyrůstala jako dítě. V duši střežila tajemství, s nímž se málokomu svěřila: byla předtím už jednou vdaná, avšak její manžel padl ve válce. Na první schůzce s Paulem Jobsem byla připravená začít nový život.

Jako mnozí jiní lidé, kteří prožili válku, i ona během ní zažila dost nejistoty, takže když válka skončila, nepřála si nic jiného než se usadit, založit rodinu a vést klidný život. Novomanželé měli málo peněz, takže se přestěhovali do Wisconsinu a několik let žili na farmě u Paulových rodičů, poté pokračovali do Indiany, kde dostal Paul práci opraváře strojů u International Harvester. Jeho vášní se stala stará auta. Přivydělával si tím, že je ve volném čase kupoval, opravoval a prodával dál. Nakonec z práce odešel a věnoval se naplno prodeji aut.

Clara však milovala San Francisco a v roce 1952 přesvědčila manžela, aby se tam vrátili. Našli si byt v Sunset District u Tichého oceánu jižně od parku Golden Gate a Paul získal práci u jedné finanční společnosti. Vyměňoval zámky aut, jejichž vlastníci neplatili splátky půjček. Také stále kupoval, opravoval a prodával starší auta, a tak si slušně vydělával na živobytí.

V jejich životě však něco chybělo. Chtěli děti, ale Clara prodělala mimoděložní těhotenství a potom už děti mít nemohla. Proto si v roce 1955, po devíti letech manželství, začali hledat dítě k adopci.

Stejně jako Paul Jobs i Joanne Schiebleová pocházela z Wisconsinu, ze zemědělské rodiny s německými kořeny. Její otec Arthur Schieble se přistěhoval do okolí Green Bay, kde měli s manželkou farmu na chov norků.

Úspěšně si počínal i v dalších zaměstnáních, ať už šlo o prodej nemovitostí nebo o uměleckou fotografii. Byl velice přísný, zvlášť co se týkalo vztahů jeho dcery. Stavěl se tvrdě proti její první lásce – umělci, a navíc nekatolíkoví. Proto nebylo divu, když jí pohrozil, že ji úplně vydědí, když se jako studentka Wisconsinské univerzity zamilovala do muslimského asistenta Abdulfattaha „Johna“ Jandaliho pocházejícího ze Sýrie.

Jandali byl nejmladší z devíti dětí vážené syrské rodiny. Jeho otec vlastnil ropné rafinerie i rozsáhlé holdingové společnosti v Damašku a Homsu a jednu dobu zcela kontroloval ceny pšenice v kraji. Stejně jako rodina Schiebleových i Jandaliovi kladli velký důraz na vzdělání. Po celé generace odjížděli členové rodiny za vzděláním do Istanbulu nebo na pařížskou Sorbonnu. Abdulfattaha Jandaliho poslala rodina do jezuitské koleje, přestože byl muslim. Získal titul bakaláře na Americké univerzitě v Bejrútu a poté odjel na magisterské studium na Wisconsinskou univerzitu. Později tam začal pracovat jako odborný asistent v oboru politických věd.

V létě 1954 odcestovala Joanne s Abdulfattahem do Sýrie. Dva měsíce strávili v Homsu, kde se dívka u jeho rodiny učila vařit syráká jídla. Když se vrátili do Wisconsinu, zjistila, že je těhotná. Oběma bylo třiaadvacet let, ale rozhodli se, že se zatím nevezmou. Joannin otec v té době umíral a stále jí hrozil, že ji vydědí, pokud si Abdulfattaha vezme. V malé katolické komunitě nebylo snadné rozhodnout se pro potrat. A tak na počátku roku 1955 odcestovala Joanne do San Franciska a tam se svěřila do rukou laskavého doktora, který ubytovával neprovdané matky, odrodil jejich miminka a tiše je předal k adopci.

Joanne si vymínila jedinou podmínku: její dítě musí adoptovat vysoceškolsky vzdělaný manželský pár. Doktor domluvil adopci u jednoho právníka a jeho ženy. Ale když se chlapec 24. února 1955 narodil, vybraní manželé se rozhodli, že chtějí holčičku, a od adopce couvli. Tak se stalo, že se chlapeček nestal synem právníka, ale muže s nedokončeným středním vzděláním a s vášní pro mechaniku a ženy, jež byla „solí země“

a pracovala v knihkupectví. Paul a Clara pojmenovali své děťátko Steven Paul Jobs.

Stále tu však byl problém s Joanniným požadavkem, že noví rodiče jejího miminka mají mít vysokoškolské vzdělání. Když se dozvěděla, že syn byl umístěn u lidí, kteří ani nedokončili střední školu, odmítla podepsat dokumenty k adopci. Odkládala to celé týdny, dokonce i poté, co už se miminko zabydlelo v Jobsově domácnosti. Nakonec Joanne podlehl a podepsala, ovšem s podmínkou, že noví rodiče slíbí – a oficiálně se zavážou – že pro syna zřídí spořicí účet, aby měl později peníze pro studium na vysoké škole.

Byl tu ještě jeden důvod, proč Joanne váhala s podepsáním adoptivních dokumentů. Její otec se nacházel na pokraji smrti a ona měla v plánu vzít si Jandaliho hned po jeho skonu. Hýčkala si naději – později řekla své rodině, jak si v myšlenkách představovala –, že jakmile se vezmou, mohla by dostat své děťátko zpátky.

Nakonec to dopadlo tak, že Arthur Schieble zemřel v srpnu 1955, několik týdnů poté, co byla adopce právně stvrzena. Ještě v tom roce po Vánocích se Joanne a Abdulfattah Jandali vzali v katolickém kostele svatého Filipa apoštola v Green Bay. On v příštím roce dosáhl doktorského titulu v mezinárodní politice a poté měli další dítě – holčičku Monu. Joanne a Jandali se v roce 1962 rozvedli a Joanne se ponořila do snového a potulného života, který její dcera – z níž se stala známá spisovatelka Mona Simpsonová – popsala ve svém dojmavém románu *Anywhere But Here (Všude, jen ne tady)*. Protože však Stevova adopce byla nezrušitelná, trvalo víc než dvacet let, než se opět všichni našli.

Steve Jobs věděl už od útlého věku, že je adoptovaný. „Mí rodiče o tom se mnou otevřeně mluvili,“ vzpomínal. Živě se mu vybavuje vzpomínka, jak v šesti nebo sedmi letech sedí na trávníku před domem a říká to holčičce, která bydlela naproti. „To znamená, že vlastní rodiče tě nechtěli?“ optalo se děvčátko. „Aaach! V hlavě mi zahřměl hrom,“ svěřil se Jobs.

„Vzpomínám si, jak jsem s pláčem běžel domů. A moji rodiče mě konejšili: ‚Ne, musíš to pochopit.‘ Vypadali velice vážně a hleděli mi do očí. ‚My jsme si tě zvlášť vybrali.‘ Oba rodiče mi to zopakovali. A kladli důraz na každé slovo.“

Opuštěný. Vybraný. Zvláštní. Tyto pojmy se staly součástí toho, čím Jobs je a jak na sebe pohlíží. Jeho nejbližší přátelé si myslí, že vědomí toho, že byl hned po narození opuštěn, v něm zanechalo určité jizvy. „Myslím, že jeho touha kompletně ovládat všechno, co dělá, tryská přímo z jeho osobnosti i z faktu, že byl hned po narození opuštěn,“ prohlásil jeho dlouholetý kolega Del Yocam. „Chce řídit všechno ve svém okolí a v každém výrobku vidí jakousi rozšířenou část sebe sama.“ Greg Calhoun, který se sblížil se Stevem hned po vysoké škole, viděl další dopad tohoto faktu. „Steve mi hodně vykládal o tom, že ho po narození opustili rodiče, i o bolesti, kterou mu to způsobilo,“ vykládal. „Díky tomu se stal nezávislým. Následoval zvuk bubnu, který pocházel z jiného světa než z toho, do něhož se narodil.“

Je zajímavé, že ve stejném věku (23) jako jeho biologický otec zplodil Jobs vlastní dítě a opustil ho stejně, jako rodiče opustili jeho. (Nakonec však za ně přijal zodpovědnost.) Matka tohoto dítěte Chrisann Brennanová říká, že fakt, že byl Jobs jako miminko nabídnutý k adopci, v něm zanechal „plno rozbitého skla“, a že jí samotné to pomáhá při pochopení jeho chování. „Ten, který byl opuštěn, sám opustil své dítě.“ Andy Hertzfeld na začátku osmdesátých let s Jobsem úzce spolupracoval v Applu a je jedním z mála lidí, kteří zůstali v přátelském vztahu jak s Brennanovou, tak s Jobsem. „Zásadní otázka týkající se Steva zní, proč není schopen se vždy kontrolovat a proč je občas instinktivně krutý k některým lidem a tolik jim ubližuje,“ říká. „Podle mě je to kvůli tomu, že byl po narození opuštěn. Skutečným problémem Stevova života je fakt, že byl po narození nabídnutý k adopci.“

Jobs to popírá. „Objevují se řeči, že jsem pracoval tak tvrdě, protože se mě rodiče po narození vzdali a já jsem chtěl být tak dobrý, aby si

přáli mít mě zpátky, i jiné podobné nesmysly, ale to je směšné,“ trvá na svém. „Vědomí, že jsem adoptovaný, ve mně mohlo vyvolat touhu po větší nezávislosti, ale já jsem si nikdy opuštěný nepřipadal. Vždycky jsem si však připadal zvláštní. Ten pocit ve mně vyvolali moji rodiče.“ Později se pokaždé naježil, když někdo nazval Paula a Claru Jobsovy jeho „adoptivními“ rodiči nebo dával jinak najevo, že to nejsou jeho praví rodiče. „Byli to stoprocentní rodiče,“ tvrdí. A když mluví o svých biologických rodičích, bere to naopak zkratka: „Byli pro mě spermatikou a vaječnou bankou – to není drsné, je to prostě fakt, byli takovou bankou, ničím víc.“

Silicon Valley

Dětství, které Paul a Clara Jobsovi připravili svému novému synovi, bylo v mnoha ohledech stereotypem konce padesátých let. Když byly Steveovi dva roky, adoptovali si ještě holčičku Patty a o tři roky později se přestěhovali do rodinného domku na předměstí. Finanční společnost CIT, kde Paul pracoval, ho přesunula do pobočky v Palo Alto. Tam si nemohli dovolit bydlet, a proto se rodina usadila v levnějším městečku Mountain View ležícím od Palo Alto na jih.

Paul Jobs se pokusil předat synovi svou lásku k mechanice a autům. „Steve, tohle bude odteďka tvůj pracovní stůl,“ řekl mu a označil část svého pracovního stolu v jejich garáži. Jobs si pamatuje, jak na něj zapůsobilo otcovo nadšení pro řemeslo. „Myslel jsem, že táta má opravdu dobrý smysl pro design,“ poznamenal, „protože uměl sestrojít nebo vyrobit všechno, nač si vzpomněl. Když jsme potřebovali skříň, udělal skříň. Když stavěl plot kolem domu, dal mi kladivo, abych mohl pracovat spolu s ním.“

Po padesáti letech plot stále ještě stojí a ohraničuje postranní a zadní část zahrady domu v Mountain View. Jobs mi ho ukázal, pohladil dře-

věné kůly a vzpomněl si přitom na lekci, která na něj hluboce zapůsobila. Tatínek mu řekl, že je důležité vypracovat pořádně i zadní a boční strany skříně, přestože na ně není vidět. „Rád dělal věci dokonale. Staral se i o ty části, jež nebyly na očích.“

Otec pokračoval s předěláváním a následným prodejem ojetých aut a vybavil garáž obrázky svých oblíbených vozů. Ukazoval svému synovi podrobnosti designu – linii, ventilaci, chromování, potah sedadel. Každý den po příchodu z práce se převlékl do montérek a odešel do garáže. Steva bral často s sebou. „Představoval jsem si, že bych ho mohl naučit troše mechanické dovednosti, ale on si nechtěl mazat ruce,“ prohlásil později Paul. „Nikdy se příliš nezajímal o mechanické věci.“

Hrabat se pod kapotou Jobse opravdu příliš nelákalo. „Nebavilo mě opravovat auta. Ale byl jsem nadšený, že jsem tam mohl být s otcem.“ Začínalo mu stále víc docházet, co znamená být adoptovaný, ale právě to ho k otci ještě víc přitahovalo. Když mu bylo osm, Jobs jednoho dne objevil fotografii otce jako člena pobřežní stráže. „Byl ve strojovně, košili měl svlečenou a vypadal jako James Dean. Pro mě jako děcko to byl jeden z klíčových okamžiků. Ach, mí rodiče byli kdysi také velice mladí a opravdu hezcí.“

Díky autům pomohl otec Stevovi poprvé nahlédnout do elektroniky. „Neměl velké znalosti o elektronice, ale nacházel ji v mnoha automobilech i v jiných věcech, které opravoval. Ukázal mi první kroky v elektronice a mě to velice zaujalo.“ Ještě zajímavější byly cesty na vrakoviště pro náhradní díly. „Podnikali jsme je každý víkend. Hledali jsme generátor, karburátor a všechny možné komponenty.“ Vzpomínal na to, jak viděl otce vyjednávat u přepážky. „Byl dobrý obchodník, protože věděl líp než chlapi u kasy, kolik by každý náhradní díl měl stát.“ Opravy aut pomáhaly rodičům plnit slib, který podepsali, když si ho adoptovali. „Otec z mého kolejního fondu zaplatil padesát dolarů za starý Ford Falcon nebo jiné rozbité auto, které už nejezdilo, několik týdnů na něm pracoval a prodal ho za dvě stě padesát dolarů, pokud nemluvíme o daních.“

Jobsův dům v Diablo 286, stejně jako všechny ostatní v okolí, byl postaven stavitelem Josephem Eichlerem, jehož společnost v letech 1950–1974 postavila víc než jedenáct tisíc domů v různých kalifornských okresech. Eichler se inspiroval vizí Franka Lloyda Wrighta o jednoduchých moderních domech pro obyčejné Američany a stavěl levné domky, které se vyznačovaly skleněnými stěnami od podlahy až ke stropu, otevřenými prostory vystavenými slunci, viditelné konstrukci z klád a trámů, podlahami z betonových desek a spoustou posuvných skleněných dveří. „Eichler vytvořil velké dílo,“ řekl mi Jobs při jedné z našich procházek po sousedství. „Jeho domy byly elegantní, levné a útulné. Měly jednoduchý design a odpovídaly prostému vkusu lidí s nižšími příjmy. A měly úchvatně propracované detaily, jako například ústřední topení v podlaze. Položil jste na ni koberec a měl jste teplou podlahu, což bylo výtečné zvláště pro děti.“

Jobs poznamenal, že obdiv k Eichlerovým domům byl základem vášně pro výrobu elegantně navržených produktů pro masový trh. „Miluju, když můžete vytvořit opravdu hezký design u něčeho, co dobře funguje a nestojí příliš mnoho peněz,“ pravil, když mi ukazoval ladnou eleganci Eichlerových domů. „To byla také původní vize Applu. Takový měl být první Macintosh. A totéž jsme udělali s iPodem.“

Naproti Jobsově rodině bydlel muž, který byl úspěšným agentem s nemovitostmi. „Nebyl příliš chytrý,“ vyprávěl Jobs, „ale zdálo se, že vydělává majlant. A tak si můj otec pomyslel: ‚To já dokážu taky.‘ Vzpomínám si, jak tvrdě na tom pracoval. Chodil do večerní školy, složil zkoušku, dostal licenci a dal se do podnikání s nemovitostmi. Pak to šlo od desíti k pěti.“ V důsledku toho měla rodina v době, kdy Steve chodil do základní školy, víc než rok velice napjatý rozpočet. Matka začala pracovat jako knihovnice pro Varian Associates, což byla firma vyrábějící vědecké přístroje, a kromě toho si vzali druhou půjčku. Jednou ve čtvrté třídě se ho učitel zeptal: „Čemu o vesmíru nerozumíš?“ a Jobs odpověděl: „Nerozumím tomu, proč můj otec je najednou tak na dně.“ Přesto byl velice hrdý na to,

že jeho otec nikdy nesklouzl do servilní podřízenosti nebo vychytralého jednání, díky němuž by se z něj stal dobrý obchodník. „Abys mohl prodat nějakou nemovitost, musíš lidem pochlebovat, a v tom otec nebyl dobrý, nebylo to v jeho přirozenosti. Obdivoval jsem ho za to.“ Nakonec se Paul Jobs vrátil znovu ke svým autům.

Jeho otec byl klidný a jemný. Tyto rysy syn později velice oceňoval, ale rozhodně se je nesnažil napodobit. Byl však také rázný.

„V sousedství bydlel inženýr, který pracoval ve Westinghouse. Byl to prostý člověk, trochu beatník. Měl přítelkyni, která mě někdy hlídala. Oba moji rodiče chodili do zaměstnání, takže já jsem po škole zůstával několik hodin u nich. Soused se několikrát opil a přítelkyni ztloukl. Jednou v noci přiběhla celá vyděšená a on přišel opilý za ní, ale můj otec ho uzemnil – řekl mu, že ona je teď u nás a on že za ní nesmí. A zabránil mu vstoupit. Rádi jsme si představovali, že v padesátých letech bylo všechno idylické, ale tenhle chlapík byl jedním z lidí, kteří si už tehdy zpackali život.“

Jejich předměstí se odlišovalo od tisícovek podobných s rodinnými domky a zahrádkami po celé Americe tím, že se tu dokonce i různé zkrachovalé existence snažily být inženýry. „Když jsme se tam přestěhovali, na všech stranách se ještě rozprostíraly meruňkové a švestkové sady,“ vzpomíná Jobs. „Ale díky investicím do armády začínal průmyslový boom.“ Jobs tak nasákl historií údolí, že tu také zatoužil hrát svou vlastní roli. Edwin Land z Polaroidu mu později řekl o tom, jak ho Eisenhower požádal, aby sestrojil špionážní letecké kamery U-2, které by mohly zjistit, jak skutečná je hrozba od Sovětů. Filmy byly v kanystrech shazovány dolů a vracely se zpět do Amesova výzkumného střediska NASA v Sunnyvale – blízko místa, kde žil Jobs. „První počítačový terminál, který jsem viděl, stál v Amesově centru, kam mě vzal otec,“ vypráví Jobs. „Hned jsem se do něj zamiloval.“

Během padesátých let se v blízkosti jejich bydliště objevili i další armádní dodavatelé. Blízko centra NASA byl v roce 1956 založen podnik na rakety Lockheed a vesmírný program, který vyráběl říditelné podmořské balistické rakety. Když se po čtyřech letech Jobsovi do této oblasti přestěhovali, pracovalo tu už dvacet tisíc lidí. O několik stovek metrů dál postavil Westinghouse továrny, kde se vyráběly trubky a elektrické transformátory pro raketové systémy. „Měli jsme armádní společnosti takřka na zahradě,“ povídal Jobs. „Všechna ta nejnovější technika byla hrozně tajná a my jsme vedli vzrušující život.“

Díky obrannému průmyslu tu vyrostla prosperující ekonomika založená na nových technologiích. Její kořeny sahaly až do roku 1938, kdy se Dave Packard a jeho novomanželka přestěhovali do domu v Palo Alto, který měl přístavek, kde se brzy usadil jeho přítel Bill Hewlett. Dům měl garáž – později se stala v údolí legendární – v níž si hráli, dokud nevytvořili svůj první výrobek, audiooscilátor. V padesátých letech byl Hewlett-Packard rychle rostoucí firmou vyrábějící technické přístroje.

Naštěstí se blízko domu našlo místo pro podnikatele, kteří přerostli své garáže. Děkan technické katedry Stanfordské univerzity Frederick Terman ve snaze pomoci přeměnit tuto oblast v kolébkou technologické revoluce vytvořil na půdě univerzity sedmisetakrový průmyslový park, kde nabízel půdu soukromým společnostem, které by realizovaly a dostaly na trh nápady místních studentů. Prvním nájemcem se stala firma Varian Associates, kde pracovala Clara Jobsová. „Terman přišel s tím báječným nápadem, který víc než co jiného způsobil rozvoj elektrotechnického průmyslu,“ dodal Jobs. V době, kdy bylo Jobsovi deset, měla společnost Hewlett-Packard devět tisíc zaměstnanců a byla solidní firmou, v níž chtěl pracovat každý inženýr hledající finanční stabilitu.

Nejdůležitější technologií, díky níž celý okres zažíval konjunkturu, byly samozřejmě polovodiče. Jedním z vynálezců tranzistorů v Bellových laboratořích v New Jersey byl i William Shockley. V roce 1956 se přestěhoval do Mountain View a začal vyrábět tranzistory s použitím

křemíku místo dražšího germania, které se tehdy k výrobě takových součástek normálně používalo. Avšak Shockley byl stále výstřednější a opustil svůj projekt křemíkových tranzistorů, který vedlo osm jeho inženýrů – hlavně Robert Noyce a Gordon Moore – a rozjel firmu Fairchildovy polovodiče. Tato společnost se rozrostla až na dvanáct tisíc zaměstnanců. V roce 1968 se rozdělila na několik samostatných jednotek poté, co Noyce prohrál bitvu o výkonného ředitele. Vzal s sebou Gordona Moorea a založil společnost, která se stala známou pod názvem Integrated Electronics Corporation, což se elegantně zkrátilo na Intel. Třetím v žebříčku posloupnosti byl Andrew Grove, který v osmdesátých letech rozšířil svou firmu tím, že se místo výroby paměťových čipů začal věnovat mikroprocesorům. Během několika let vzniklo v této oblasti víc než padesát továren vyrábějících polovodiče.

Exponenciální růst tohoto druhu průmyslu byl umožněn jevem, který objevil Moore. Ten v roce 1965 nakreslil graf integrovaných obvodů, založený na počtech tranzistorů, které se mohou umístit na čip, a ukázal, že se tento počet každé dva roky zdvojnásobí. Dalo se očekávat, že tato křivka bude i nadále růst. To se potvrdilo v roce 1971, kdy byl Intel schopný zapojit kompletní centrální procesní jednotku na jediný čip – Intel 4004 –, který nazvali „mikroprocesor“. Mooreův zákon obecně platí až dodnes a jeho spolehlivá projekce mezi zdokonalováním součástek a cenou dovolila dvěma generacím mladých podnikatelů včetně Steva Jobse a Billa Gatese vytvořit rozumné cenové odhady pro své stále se zdokonalující výrobky.

Výroba čipů dala regionu nové jméno, když Don Hoefler, novinář obchodního týdeníku *Electronic News*, začal v lednu 1971 psát sérii článků s názvem *Silicon Valley USA (Křemíkové údolí USA)*. Údolí Santa Clara, dlouhé čtyřicet mil a vedoucí ze San Franciska přes Palo Alto do San José, má jako svou páteř El Camino Real, královskou cestu, která kdysi spojovala jednadvacet kalifornských misijních kostelů a nyní je rušnou tepnou spojující firmy a podniky, v nichž je uložena třetina

investičního kapitálu v USA. „Jak jsem vyrůstal, historie tohoto místa mě inspirovala,“ vykládá Jobs. „Toužil jsem stát se jeho součástí.“

Jako většina dětí nasával do sebe vlivy okolní konjunktury. „Většina otců v sousedství pracovala na skutečně zajímavých věcech, jako na fotovoltaikách, bateriích a radarech,“ vzpomíná Jobs. „Vyrůstal jsem s posvátnou hrůzou z toho všeho a nepřestával jsem se na to lidí ptát.“ Nejdůležitější z těchto sousedů byl pro něj Larry Lang, který žil sedm domů od nich. „Byl to můj vzor, jak by měl vypadat inženýr od Hewlett-Packard: nadšený radioamatér, zanícený elektronický fanda,“ popsal ho Jobs. „Nosil mi různé součástky na hraní.“ Když jsme docházeli k Langovu starému domu, Jobs ukázal na příjezdovou cestu. „Vzal uhlíkový mikrofon, baterii a amplion, který umístil na příjezdové cestě. Nechal mě mluvit do mikrofonu a amplionem se to neslo ven.“ Otec Jobse poučil, že mikrofony vždycky potřebují elektronický zesilovač. „Běžel jsem domů a řekl otci, že neměl pravdu.“

„Ne, mikrofon potřebuje zesilovač,“ ujišťoval mě. A když Steve protestoval, otec mu řekl, že je šílený. „Bez zesilovače to nemůže fungovat. Je v tom nějaký trik.“

„Ale já jsem otci nepřestával odporovat. Říkal jsem mu, že to musí vidět, až se mnou nakonec opravdu odešel k sousedům a podíval se na to. A podivil se: „No, to mě podrž.““

Jobs si na to živě vzpomíná, protože tehdy si poprvé uvědomil, že jeho otec neví všechno. A poté se mu v hlavě začala rodit ještě úděsnější myšlenka: Byl chytrější než jeho rodiče. Vždycky obdivoval otcovu dovednost a inteligenci. „Neměl žádné velké vzdělání, ale já jsem si vždycky myslel, že je ztraceně chytrý. Moc nečetl, ale dokázal toho hodně vyrobit. Z mechaniky znal téměř všechno, co jsem si dokázal představit.“ Ale případ s uhlíkovým mikrofonem nastartoval u Jobse drásavý proces uvědomování, že je ve skutečnosti bystřejší než jeho rodiče. „Byl to velký okamžik, který se mi vpálil do mozku. Když jsem si uvědomil, že jsem chytrější než rodiče, velice jsem se kvůli té myšlence styděl. Nikdy na tu

chvilí nezapomenu.“ Později řekl přátelům, že toto zjištění spolu s faktem, že je adoptovaný, v něm vyvolalo pocit, že je tak trochu mimo – stojící stranou a izolovaný – jak od rodiny, tak od ostatního světa.

Brzy poté si všiml další věci. Nejenže zjistil, že je chytřejší než jeho rodiče, ale zároveň si uvědomil, že oni to vědí. Paul a Clara Jobsovi byli milující rodiče, a proto byli ochotní zvyknout si na situaci, že mají syna, který je velice inteligentní – a zároveň velice svěhlavý. Byli ochotní zajít velice daleko, aby se mu přizpůsobili, a hýčkali ho, jako by byl něco zvláštního. I k tomuto poznání se Steve brzy sám dopracoval. „Oběma rodičům na mně záleželo. Cítili velkou zodpovědnost, jakmile si uvědomili, že jsem v něčem zvláštní. Našli způsob, jak neustále doplňovat mé vědomosti a dát mě do lepších škol. Byli ochotní uspokojovat mé potřeby.“

A tak Jobs vyrůstal nejen s pocitem, že byl kdysi opuštěn, ale také, že je určitým způsobem výjimečný. Právě to hrálo podle něj hlavní roli při formování jeho osobnosti.

Škola

Ještě předtím než začal chodit do základní školy, ho matka naučila číst. To mu však přineslo určité problémy. „V prvních letech školy jsem se dost nudil, a tak jsem dělal různé vylomeniny.“ Brzy také začalo být jasné, že Jobs není schopen jak kvůli vrozeným dispozicím, tak kvůli výchově přijímat něčí autoritu. „Setkal jsem se s autoritou jiného druhu než předtím a nelíbilo se mi to. Ale skoro mě dostali. Došlo až téměř k tomu, že ze mě vymáčkli veškerou zvědavost.“

Základní škola v Monta Lomě se skládala z několika nízkých budov postavených v padesátých letech a nacházela se čtyři bloky od jejich domu. Jobs si tam krátil nudu tím, že vymýšlel různé legrácky. „Měl jsem dobrého kamaráda Ricka Ferrentina a spolu jsme se dostávali do

všech možných problémů,“ vzpomíná si. „Například jsme vyrobili malé plakátky s výzvou ‚Přineste do školy svého zvířecího miláčka.‘ Bylo to šílené, psi všude po škole honili kočky, a učitelé z toho šleli.“ Jindy přesvědčili děti, aby jim řekly kombinace jejich zámků na kola. „Potom jsme šli ven a vyměnili všechna ta čísla, takže nikdo nemohl odjet. Trvalo až dlouho do večera, než zase dali všechno do pořádku.“ Ve třetí třídě už začaly být jejich lumpárny nebezpečnější. „Jednou jsme umístili výbušninu pod židli naší učitelky Thurmanové. Měla z toho nervový šok.“

Není divu, že ještě než dokončil třetí třídu, několikrát ho poslali ze školy domů. Otec ho však v té době začal brát jako zvláštní bytost a dal učitelům jasně najevo, že od školy očekává totéž. „Podívejte se, to není jeho chyba,“ řekl Paul Jobs učitelům. „Když ho neumíte zaujmout, je vina na vaší straně.“ Jobs si nepamatuje, že by ho rodiče za výtržnosti ve škole někdy potrestali. „Dědeček z otcovy strany byl alkoholik a řezal otce řemenem, ale já si nepamatuju, že bych dostal někdy nařezáno.“ A dodal, že oba rodiče věděli, že na vině byla škola, „protože se snažila, abych se učil nazpaměť různé hlouposti, místo aby mě něčím stimulovala“. Jobs už začínal projevovat onu podivnou směs citlivosti a necitlivosti, naježenosti a objektivnosti, která ho bude doprovázet po celý život.

Když měl nastoupit do čtvrté třídy, došli ve škole k názoru, že bude nejlepší, když rozdělí Jobse a Ferrentina do různých tříd. Učitelkou ve studijní třídě byla kurážná Imogena Hillová, známá pod přezdívkou Medvídek. A ta se Jobsovi stala podle jeho vlastních slov „jednou ze světic mého života“. Poté co ho dva týdny pozorovala, zjistila, že nejlepší způsob, jak ho zvládnout, bude ho uplácet. „Jednoho dne po škole mi dala učebnici s matematickými úlohami a řekla, že chce, abych si ji vzal domů a vypočítal to. A já jsem si pomyslel, jestli je normální. Ale potom vytáhla jedno z těch ohromných lízátek, které velikostí připomínalo zeměkouli. A řekla mi, že až s tím budu hotový a jestli většina bude dobře, dá mi tohle a ještě pět dolarů. Vrátil jsem jí vypočítané příklady

za dva dny.“ Po několika měsících už úplatky nepotřeboval. „Prostě jsem se chtěl učit a dělat jí radost.“

Reagovala na to tak, že mu dávala stavebnice pro kutily, v nichž se měla například obrousit čocka a udělat z nich fotoaparát. „Naučil jsem se toho od ní víc než od jakéhokoli jiného učitele, a kdyby nebylo jí, určitě bych se dostal do vězení.“ Znovu to v něm posílilo myšlenku, že je nějak zvláštní. „V mé třídě se takhle starala jen o mě. Něco ve mně viděla.“

Neviděla v něm však pouze tyto schopnosti. O mnoho let později ráda ukazovala obrázek z tehdejší havajské slavnosti. Jobs se tam ukázal bez požadované havajské košile, ale na obrázku je vpředu uprostřed a košili má na sobě. Byl schopný doslova vymluvit tu košili od jednoho ze spolužáků.

Na konci čtvrté třídy paní učitelka Hillová Jobse řádně vyzkoušela. „Vyšlo mi, že je na úrovni druhého ročníku střední školy,“ vzpomíná. Teď už bylo jasné nejen jemu, ale také jeho učitelům, že jeho intelekt je mimořádný. Škola mu učinila pozoruhodný návrh, že by mohl přeskočit dva roky učiva a po skončení čtvrté třídy by mohl nastoupit rovnou do sedmičky. Byl to nejsnazší způsob, jak ho udržet stimulovaného a toužícího po vědění. Jeho rodiče se rozumně rozhodli, že ho nechají přeskočit pouze jednu třídu.

Ta změna byla děsivá. Jobs byl společensky nesmělý samotář, který se ocitl ve skupině s dětmi o rok staršími. A co bylo ještě horší, šestá třída se nacházela na jiné škole: byla to střední škola Crittenden Middle. Ležela sice jen osm ulic od základní školy v Monta Loma, ale v mnoha ohledech to byl zcela rozdílný svět, neboť se nacházela v prostředí plném etnických gangů. „Bitky tam byly na denním pořádku. Na záchodech kluci tyranižovali mladší žáky,“ napsal novinář Michael S. Malone ze Silicon Valley. „Kluci nosili normálně do školy nože, aby předvedli, jací jsou chlapáci.“ V době, kdy tam přišel Jobs, byla skupina tamních studentů zavřena do vězení za únos. A dokázali také zdemolovat autobus sousední školy, poté co jejich tým vyhrál nad Crittendenem v zápasu.

Také Jobse často šikanovali, takže uprostřed sedmého ročníku předložil rodičům ultimátum. „Trval jsem na tom, že chci do jiné školy,“ vypráví Jobs. Finančně to byl tvrdý požadavek. Jeho rodiče už takhle vycházeli jen stěží. Ale v tomto případě bylo jasné, že se skloní před jeho vůlí. „Když to nejdřív odmítali, prohlásil jsem, že prostě přestanu chodit do školy, pokud bych se měl vrátit do Crittendenu. Tak si zjistili, kde jsou nejlepší školy, dali dohromady každý pětník a za jednadvacet tisíc dolarů koupili dům v lepší čtvrti.“

Stěhovali se pouhé tři míle na jih, do bývalého meruňkového sadu v South Los Altos, kde v té době vyrůstaly předměstské rodinné domky. Jejich dům na Crist Drive číslo 2066 byl jednopatrový se třemi ložnicemi a velice důležitou přistavěnou garáží se stahovací roletou vedoucí na ulici. Tady si mohl Paul Jobs hrát s auty a jeho syn s elektronikou. Dalším důležitým plusem tohoto domku bylo, že hned za plotem se nacházel školní pozemek Cupertino-Sunnyvalské školy, jedné z nejbezpečnějších a nejlepších v celém údolí. „Když jsem se tam přestěhoval, rohy ulic stále ještě tvořily sady,“ ukazoval Jobs, když jsme přicházeli k jeho starému domu. „Pán, který bydlel právě v tomhle domě, mě naučil, jak být dobrým zahradníkem a jak používat kompost. Všechno, co vypěstoval, bylo dokonalé. Nikdy v životě jsem nejedl lepší ovoce a zeleninu. Právě tehdy jsem začal oceňovat bio ovoce a zeleninu.“

Přestože jeho rodiče nikdy nebyli příliš zapálení věřící lidé, chtěli, aby získal náboženské vzdělání. V neděli ho obvykle brali k luteránům. To skončilo, když mu bylo třináct. Rodina odebírala časopis *Life* a v červenci 1968 byla na jeho obálce šokující fotografie hladovějících dětí v Biaře. Jobs to vzal do nedělní školy a zeptal se pastora: „Když zvednu jeden prst, bude Bůh vědět, který hodlám zvednout, ještě než to udělám?“

Pastor odpověděl: „Ano, Bůh ví všechno.“

Vtom mu Jobs strčil před oči obálku časopisu *Life* a zeptal se: „A ví Bůh o tomhle a co se stane s těmito dětmi?“

„Steve, já vím, že to nechápeš, ale ano, Bůh to ví.“

Poté Jobs prohlásil, že nechce mít nic společného s chválením takového Boha, a nikdy už do kostela nepřišel. Celá léta však strávil studiem a snahou o praktikování zen buddhismu. Když mluvil v pozdějších letech o svém duchovním cítění, řekl, že si myslí, že náboženství je nejlepší tehdy, když zdůrazňuje duchovní zkušenost, nikoli získané dogma. „Z křesťanství vyprchává šťáva, když příliš bazíruje na víře spíš než na tom, že člověk má žít jako Ježíš a vidět svět tak, jak ho viděl Ježíš,“ řekl mi. „Myslím, že různá náboženství jsou jen rozličnými dveřmi vedoucími do stejného domu. Někdy si myslím, že ten dům existuje, jindy to popírám. Je to velké tajemství.“

Jobsův otec tehdy pracoval blízko Santa Clary v Spectra-Physics – společnosti vyrábějící lasery pro elektroniku a lékařské přístroje. Jako mechanik vyráběl prototypy výrobků, které inženýři navrhovali. Jeho syn byl fascinován nutností jejich dokonalého provedení. „Lasery vyžadují dokonalé seřízení,“ vysvětluje Jobs. „Ty nejsložitější pro letecké či lékařské použití byly velice přesné. Inženýři řekli otci: ‚Potřebujeme to takhle a potřebujeme to z jednoho kusu kovu, aby koeficienty expanze byly tytéž,‘ a on musel vymyslet, jak to udělat.“ Většina součástí se musela dělat z různého odpadu, což znamenalo, že Paul Jobs si musel vyrobit také odpovídající nářadí a nástroje. Syn tím byl fascinován, ale do dílny, kde otec pracoval, zašel jen zřídka. „Byla by to legrace, kdyby mě naučil, jak používat brusku a pracovat na soustruhu. Ale já jsem tam bohužel nikdy nezašel, protože jsem se víc zajímal o elektroniku.“

Jednou v létě vzal Paul Jobs Steva do Wisconsinu na návštěvu rodné mléčné farmy. Zemědělský život Jobse nenadchl, ale jeden obrázek ho překvapil. Viděl, jak se narodilo telátko, a byl uchvácen tím, když se to malé zvířátko hned pokoušelo vstát a za chvíli začalo chodit. „Bylo to něco, co ho nikdo neučil, ale co mělo v sobě naprogramováno,“ vzpomínal. „U lidských miminek tomu tak není. Připadalo to pozoruhodné jen mně, nikomu jinému.“ Vyprávěl mi o tom v počítačových termínech.

„Jako by něco v mozku toho telete i v jeho těle bylo naprojektováno, aby to začalo okamžitě pracovat, místo aby se to muselo zvírátko teprve učit.“

V devátém ročníku přešel Jobs na vyšší střední školu Homestead High, což byl dlouhý areál skládající se z dvoupatrových škvárobetonových budov natřených narůžovo, kam se vešlo dva tisíce studentů. „Navrhl ji známý architekt, který obvykle stavěl vězeňské budovy,“ vzpomíná Jobs. „Chtěli, aby se ta škola nedala hned tak rozbít.“ Jobs si oblíbil chůzi a chodil každý den do školy patnáct bloků pěšky.

Měl málo přátel stejného věku, ale znal se s několika studenty z posledního ročníku, kteří se angažovali v alternativní kultuře konce šedesátých let. Byla to doba, kdy začali vystrkovat růžky různá protestní hnutí a hippies. „Mí přátelé byli skutečně chytrí,“ vykládal. „Já jsem měl zájem o matematiku, přírodní vědy a elektroniku. Oni také, ale kromě toho se zajímali i o LSD a celý ten protest proti konzumní společnosti.“

Při vymýšlení různých legráček hrála nyní obvykle hlavní roli elektrotechnika. V jednu chvíli vybavil celý dům reproduktory, ale protože ty se také dají použít jako mikrofony, postavil si ve svém pokoji zařízení, odkud mohl poslouchat, co se děje v jiných pokojích. Jednou v noci, kdy měl na uších sluchátka a poslouchal, co se děje v ložnici jeho rodičů, ho otec při tom chytil a vztekle mu přikázal, aby celý systém odmontoval. Mnoho večerů trávil tím, že navštěvoval garáž inženýra Larryho Langa, který bydlel ve starém domě ve stejné ulici. Lang nakonec dal Jobsovi uhlíkový mikrofon, který ho tak fascinoval. A nasměroval ho ke stavebnicím firmy Heath, jejichž balíčky Udělej si sám k výrobě amatérských radiostanic i jiných elektronických přístrojů milovali všichni domácí kutilové.

„V těch balíčcích byly součástky rozlišený barevně a manuál vysvětloval i to, jak má hotový výrobek fungovat,“ vzpomněl si Jobs. „Tam si člověk uvědomil, že může sestrojit a pochopit cokoli. Jakmile složil dvě rádia, uviděl v katalogu televizi a řekl si, tu dokážu sestrojit taky, i když to třeba nakonec nezvládl. Já jsem měl štěstí, protože mě otec a tyto balíčky přivedli k přesvědčení, že dokážu sestrojit cokoli.“

Lang ho také nasměroval do výzkumného klubu Hewlett-Packard, který se každé úterý večer scházel v počtu asi patnácti studentů v kavárně společnosti Hewlett-Packard. „Obvykle tam přišel jeden inženýr z laboratoří a povídal o tom, na čem pracuje,“ vypráví Jobs. „Otec mě tam vozil. Byl jsem jako v nebi. V Hewlett-Packard byli průkopníci v použití svítících diod. A tak jsme si povídali, co by se s nimi všechno dalo dělat.“ Protože otec nyní pracoval pro laserovou firmu, toto povídání ho přirozeně zajímalo. Jednou večer po skončení klubu odchytil jednoho z inženýrů a nechal se spolu se synem provést holografickou laboratoří. Na Jobse udělaly největší dojem malé počítače, které firma vyvíjela. „Tady jsem poprvé viděl počítač, který se vešel na psací stůl. Jmenoval se 9100A a byl to kalkulátor, ale také první opravdový stolní počítač. Byl těžký, něco kolem dvaceti kilo, ale byl krásný. Zamiloval jsem se do něj.“

Studenti ve výzkumném klubu byli povzbuzováni, aby sami pracovali na nějakých projektech a Jobs se rozhodl sestrojít frekvenční měřič, který by měřil počet impulzů elektronického signálu za sekundu. Potřeboval nějaké součástky, které firma Hewlett-Packard vyráběla, a tak vzal telefon a zavolal výkonnému řediteli. „Člověk se nemohl dostat k telefonním číslovům, která nebyla v seznamu. A tak jsem si našel číslo Billa Hewletta v Palo Alto a zavolal mu domů. Zvedl to on sám a dvacet minut si se mnou povídal. Sehnal mi součástky, ale také mi nabídl práci v dílně, kde se oscilografy vyráběly.“ Jobs tam pracoval v létě po prvním roce střední školy v Homestead High. „Otec mě tam ráno přivezl a večer mě zase vyzvedl.“

„Moje práce většinou spočívala v tom, že jsem prostě montoval na nějaké součástky šrouby a matky u montážní linky.“ Jeho spolupracovníci u linky projevovali zášť k tomu protekčnímu klukovi, který získal práci tím, že zavolal samotnému řediteli. „Pamatuju si, že jsem jednomu z nadřízených řekl: ‚Já to tady miluju, já to tady miluju,‘ a pak jsem se ho zeptal, co on dělá nejraději. A on mi odpověděl: ‚Šoustám, šoustám.‘“ Jobs si lépe rozuměl s inženýry, kteří pracovali o patro výš. „Vždycky do-

poledne v deset hodin si dávali kávu s koblihami. A já jsem chodil nahoru a poslouchal je.“

Jobs rád pracoval. Roznášel také noviny – když přšelo, otec ho vozil – a v druhém ročníku střední školy pracoval o víkendech a v létě jako skladník ve skladu elektroniky Haltek podobném jeskyni. Pro elektorniku bylo toto místo totéž jako pro jeho otce autosoučástky z vrakovišť. ráj pro kutily, zabírající celý blok domů, s novými, použitými, vadnými a náhradními součástkami nahromaděnými na policích, bez ladu skladu naházenými do košů a nashromážděnými na venkovním dvoře. „Až úplně vzadu u zálivu byla oplocená plocha s věcmi jako vnitřní vybavení ponorky Polaris, kterou předtím rozebrali a prodali do odpadu,“ vzpomínal si. „Byly tam všechny možné kontrolky a knoflíky. Barvy měly vojensky zelené a šedé, ale spínače a žárovíčky byly jantarové a rudé. Našly se tam i velké pákové spínače, a když se s nimi hýbalo, bylo to úchvatné, jako byste měli vyhodit do vzduchu celé Chicago.“

Vepředu u dřevěných pultů se lidé mohli handrkovat o spínače, elektrické odpory, kondenzátory a někdy i o nejnovější paměťové čipy. Jeho otec to dělával se součástkami k autům a měl úspěch, protože znal hodnotu každého dílu lépe než skladníci. Jobs ho v tom následoval. Naučil se znát ceny elektronických součástek, protože měl zálibu ve vyjednávání a vytváření zisku. Jezdával na bleší trh s elektronikou, například do San José, levně tam usmlouval použitou obvodovou skříň s některými cennými čipy nebo komponenty a ty potom prodal svému vedoucímu v Halteku.

Jobs si dokázal koupit své první auto – s otcovou pomocí –, když mu bylo patnáct. Byl to dvoubarevný Nash Metropolitan, který jeho otec vybavil motorem MG. Jobsovi se ve skutečnosti nelíbil, ale nechtěl to otci říct a přijít tím o možnost mít vlastní auto. „Zpětně se může zdát, že Nash Metropolitan mohlo být opravdu senzační auto,“ prohlásil později. „Ale tehdy naprosto nebylo v módě. Aspoň to však bylo auto, a to bylo hlavní.“ Během roku si našetřil ze svých různých přivýdělků tolik, že ho mohl vyměnit za červený Fiat 850 kupé s motorem Abarth. „Otec mi

pomohl s koupí i s jeho prohlídkou. Bylo velice vzrušující, když člověk mohl zaplatit něco, nač si šetřil.“

Téhož léta mezi druhým a třetím ročníkem v Homesteadu začal Jobs kouřit marihuanu. „To léto jsem se poprvé zhulil, to mi bylo patnáct, a potom už jsem ji kouřil pravidelně.“ Jednou ji otec našel v synově autu. „Co to je?“ zeptal se. Jobs chladnokrevně odpověděl: „To je marihuana.“ Byl to jeden z mála okamžiků v životě, kdy musel čelit otcovu hněvu. „Tohle byl jediný opravdový spor, který jsem kdy s otcem měl,“ pravil. Ale nakonec otec znovu ustoupil před jeho vůlí. „Chtěl, abych mu slíbil, že už to nikdy nebudu užívat, ale já jsem mu to neslíbil.“ Ve skutečnosti k tomu v posledním ročníku přidal LSD a hašiš a také zkoušel halucinogenní účinky spánkové deprivace. „Začal jsem být trochu víc nadopovaný. Zkoušeli jsme si také kapat LSD, obvykle v polích nebo v autě.“

Poslední dva roky se Jobs ve škole rychle intelektuálně rozvíjel a zjistil, že je na rozpacích, jestli má chodit na semináře spíš s těmi, kdo se věnují elektronice, nebo s těmi, kdo se zabývají literaturou a tvůrčí činností. „Začal jsem poslouchat hudbu, všechno možné, a začal jsem číst také jiné knihy než přírodovědecké nebo zabývající se elektronikou – třeba Shakespeara nebo Platona. Miloval jsem *Krále Leara*.“ Mezi jeho další oblíbené knihy patřila i *Bílá velryba* a básně Dylana Thomase. Zeptal jsem se ho, proč si oblíbil současně krále Leara a kapitána Achaba z *Bílé velryby*, dva nejtvrdohlavější charaktery v literatuře, ale on se k tomu spojení nevyjádřil, a tak jsem to nechal být. „Když jsem byl v posledním ročníku, měl jsem skvělého učitele na angličtinu. Byl to hubený chlapík a vypadal jako Ernest Hemingway. Jednou nás vzal několik na výlet na sněžnicích do Yosemitekého národního parku.“

Jeden předmět, na nějž Jobs chodil, se stal součástí dědictví Silicon Valley: byly to hodiny elektroniky, kterou vyučoval John McCollum, bývalý námořní pilot, jenž se trochu předváděl a překvapoval své žáky takovými triky, jako že nechal bouchnout Teslův transformátor. Jeho malý kabinet, od něhož půjčoval klíče svým oblíbeným žákům, byl nacpán

tranzistory i jinými součástkami, které tu skladoval. Měl vzácnou schopnost vysvětlit elektronické teorie a přiřadit je k praktickému použití. Vysvětlil například studentům, jak zapojit odpory a kondenzátory sériově či paralelně a potom tu znalost využít při sestrojování zesilovačů a rádií.

Třída učitele McColluma byla v budově podobné stodole na konci kampusu, blízko parkoviště. „Byla tamhle,“ ukázal Jobs z okna auta, „a hned vedle bývala třída pro automechaniky.“ Tato pozice jen podtrhovala posun od zájmů generace jeho otce. „Pan McCollum cítil, že elektronická třída je novodobou autodílnou.“

McCollum vyznával vojenskou disciplínu a respekt k autoritám. Jobs k tomu měl odpor. Jeho averze k autoritám byla něco, co už déle nechtěl skrývat. Jeho postoje, to byla kombinace síly osobnosti s povznesenou vzpurností. „Seděl obvykle v rohu, dělal si něco svého a opravdu nechtěl mít nic se mnou ani se zbytkem třídy,“ vzpomínal později McCollum. Nikdy Jobsovi nesvěřil klíč od kabinetu. Jednoho dne Jobs potřeboval součástku, kterou ve škole neměli, a tak zavolal na účet volaného přímo výrobci, firmě Burroughs v Detroitu, a řekl, že navrhuje nový výrobek a potřebuje vyzkoušet právě tuhle součástku. O několik dní později ji dodali leteckou poštou. Když se ho McCollum zeptal, jak k ní přišel, Jobs mu popsal – s vyzývavou pýchou – ten telefonát na účet volaného i to, co jim namluvil. „Byl jsem vzteky bez sebe,“ prohlásil McCollum. „Nechtěl jsem, aby se mí studenti chovali tímto způsobem.“ Jobs na to reagoval: „Já jsem na ten telefon neměl peníze, ale oni mají peněz spoustu.“

Jobs navštěvoval McCollumův kurz jen jeden rok místo doporučených tří. Jako jeden ze svých projektů sestrojil přístroj s fotobuňkou, který se po obvodu rozsvěcel, když byl vystaven světlu, což bylo něco, co žádný student střední školy nedokázal. Ale mnohem víc se zajímal o zkoumání laserů. To ho naučil otec. S několika přáteli vyrobili hudebně světelnou show pro různé večírky v takové podobě, že se lasery odrážely od zrcadel na reproduktorech stereosystému.

PODIVNÁ DVOJICE

Dva Stevové

Woz

Jako student v McCollumově třídě se Jobs náhodou seznámil a spřátelil s absolventem vysoké školy, který býval McCollumovým oblíbencem a školní legendou pro své znalosti v oboru elektroniky. Stephen Wozniak, s jehož mladším bratrem chodil Jobs do plaveckého týmu, byl téměř o pět let starší a v elektronice mnohem zkušenější. Ale citově i společensky byl stále na úrovni střední školy.

Stejně jako Jobs i Wozniak se toho hodně naučil na otcově koleni. Ale jejich lekce byly odlišné. Paul Jobs utekl ze střední školy, a když opravoval auta, věděl, jak se dobrat odpovídajícího zisku tím, že si sežene levné součástky. Francis Wozniak, známý jako Jerry, byl výtečný strojař z Kalifornské techniky, kde hrál zadáka v americkém fotbalu, a byl tak u vytržení ze strojírenství, že hleděl spatra na ty, kteří podnikali nebo se věnovali obchodu. Stal se z něj raketový specialista u firmy Lockheed a věnoval se naváděcím raketovým systémům. „Vzpomínám si, jak mi říkal, že technické vzdělání je to nejvyšší, které můžeme na světě dosáhnout,“ vykládal později Steve Wozniak. „Přivádí lidstvo na novou úroveň vzdělanosti.“

Jedna z prvních vzpomínek mladého Wozniaka byla ta, jak šel s otcem o víkendu do práce a tam se seznamoval s elektronickými součástkami, které tatínek „dával na stůl, abych si s nimi hrál“. Fascinovaně sledoval, jak se jeho otec snažil udržet vlnovku na videoobrazovce v rovině, aby dokázal, že jeden z jeho obvodů funguje správně. „Viděl jsem, že ať táta dělá cokoli, je to důležité a dobré.“ Woz, jemuž se tak už tehdy říkalo, se ho ptal na odpory a tranzistory, válející se po domě, a otec vytáhl tabuli, aby mu nakreslil, jak fungují. „Vysvětloval mi, co je to rezistor, tak, že dospěl až k atomům a elektronům. Vykládal mi, jak odpory fungují, když jsem byl v druhé třídě, nikoli pomocí rovnic, ale tím, že mi to nakreslil.“

Wozniakův otec ho naučil ještě něco, co se nesmazatelně vtisklo do jeho dětské, společensky nesmělé osobnosti. Nikdy nelhat. „Můj otec věřil v čestnost. V extrémní čestnost. Byl to největší dar, který mi věnoval. Nikdy nelžu, dokonce ani dnes.“ (Jedinou částečnou výjimkou je dobrý kanadský žertík.) Kromě toho vyzbrojil syna averzí k extrémním ambicím, což Woze odlišovalo od Jobse. Čtyřicet let poté, co se seznámili, se Woz v roce 2010 zúčastnil slavnostního uvedení nového výrobku Applu na trh a upozornil na rozdíly mezi nimi. „Můj otec říkal, vždycky se snaž držet uprostřed,“ okomentoval to. „Nechtěl jsem stoupat vzhůru s takovými vůdčími typy, jako je Steve. Můj otec byl inženýr, a tím jsem chtěl být i já. Byl jsem příliš nesmělý, abych se kdy stal vůdčí postavou jako Steve.“

Ve čtvrté třídě se Wozniak stal, jak to sám nazval, jedním z „elektronických děcek“. Šlo mu lépe navázat oční kontakt s tranzistorem než s dívkou a vypracoval si zavalitý, ohnutý vzhled člověka, který tráví většinu času skloněný nad základními deskami. V době, kdy byl Jobs nadšen uhlíkovým mikrofonom, který si jeho otec nedovedl vysvětlit, Wozniak používal tranzistory, aby sestavil intercom obsahující zesilovače, relé, světla i zvukové signály, kterými pospojoval dětské ložnice šesti domů v sousedství. A v době, kdy Jobs skládal přístroje podle stovebnice Heath, sestrojil Wozniak rádiový přijímač a vysílač z Hallicraf-

ters, což bylo nejsložitější rádio, které bylo k dostání, a získal spolu s otcem radioamatérskou licenci.

Wozniak trávil hodně času doma a četl otcovy elektronické časopisy. Vzrušovaly ho články o nových počítačích jako například o známém ENIACu. Protože booleovská algebra pro něj nebyla nikterak nepochopitelná, udivovalo ho spíš, jak jsou tyto počítače vlastně jednoduché. V osmé třídě sestavil kalkulačku s použitím teorie binárního počtu, která měla sto tranzistorů, dvě stě diod a dvě stě rezistorů na deseti obvodových deskách. Vyhrála mu hlavní cenu v místní soutěži, kterou pořádalo vojenské letectvo, ačkoli mezi soutěžícími byli i studenti z maturitních tříd.

Wozniak se stal mnohem osamělejším, když kluci jeho věku začali chodit na rande s dívkami a navštěvovali různé večírky. Tahle aktivita mu připadala mnohem obtížnější než navrhovat obvody. „Předtím jsem byl mezi kluky oblíbený, jezdili jsme na kole a dělali spoustu jiných věcí, ale najednou byl ze mě společenský vyděděnek,“ vzpomíná. „Zdálo se mi, že se mnou hrozně dlouho vůbec nikdo nepromluvil.“ Kompenzoval to tím, že si vymýšlel pubertální žertíky.

Ve dvanáctém ročníku sestrojil elektronický metronom – který se kvůli pravidelnému tikání používá při výuce hudby – a zjistil, že zní jako bomba. Takže sundal varovné nálepky z velkých baterií, spojil je dohromady a nalepil na školní skříňky. Seřídil metronom, aby tikal rychleji, když se skříňky otevrou. Později toho dne byl volán do ředitelny. Myslel si, že je to kvůli tomu, že opět vyhrál školní matematickou soutěž. Místo toho na něj čekala policie. Když se ten přístroj našel, povolali k němu ředitele Brylda, který ho odvážně popadl, přitiskl si ho k hrudi a vyběhl s ním na fotbalové hřiště, kde z něj vytrhl dráty. Woz se snažil potlačit smích, ale nepovedlo se mu to. Okamžitě byl převezen do nápravného zařízení pro mladistvé, kde strávil noc. Woz to považuje za pamětihodnou zkušenost. Naučil ostatní zatčené, jak připojit dráty ze stropního větráku k mřížím, takže lidé, kteří na ně sáhli, dostali elektrickou ránu.

Dostávat elektrické šoky bylo pro Wozniaka poctou. Pyšnil se tím, že je hardwarový inženýr, což podle něj také znamenalo, že občasná rána elektrickým proudem je pro něj rutinní záležitostí. Jednou sestrojil ruletu, kde čtyři lidi dali prst do čtyř otvorů. Když se míček přestal točit a usadil se, jeden z nich dostal ránu. „Kluci od hardwaru můžou tuhle hru hrát, ale softwéráci jsou příliš měkkí,“ poznamenal.

V maturitním ročníku získal brigádu u Sylvanie a konečně měl šanci pracovat poprvé u počítače. Z příručky se naučil programovací jazyk FORTRAN a přečetl manuály většiny nejnovějších systémů, počínaje digitálním vybavením PDP-8. Poté prostudoval specifikace nejnovějších mikročipů a pokusil se navrhnout počítač s použitím těchto novějších součástek. Rozhodl se, že se pokusí vymyslet počítač s co nejmenším počtem komponentů. „Všechno jsem to dělal ve svém pokoji za zavřenými dveřmi,“ vzpomíná. Na konci roku už z něho byl odborník. „Měl jsem návrh na počítač s polovinou mikročipů, než kolik jich používala takhle společnost ve vlastních výrobcích, ale pouze na papíře.“ Nikdy o tom svým přátelům neřekl. Koneckonců sedmnáctiletí kluci se obvykle zajímají o jiné věci.

V posledním ročníku navštívil Wozniak na Den díkůvzdání Coloradskou univerzitu. Kvůli svátkům měli zavřeno, ale jeden student strojírenství ho provedl laboratořemi. Wozniak prosil otce, aby tam mohl jít studovat, přestože školné pro studenty nepocházející z Colorada bylo příliš vysoké na to, aby si ho mohli dovolit. Uzavřeli dohodu: Otec mu umožní tam rok studovat, ale potom přestoupí zpět domů na vysokou školu De Anza. Nakonec byl nucen splnit dohodu mnohem dřív. Po příjezdu do Colorada na podzim 1969 strávil tolik času praktikováním svých žertíků (jako vytištěním plakátků s nápisem „Do prdele s Nixonem“), že neudělal dvě zkoušky a musel jít na opravný termín. Kromě toho vytvořil program k výpočtu Fibonacciho čísel, který tak zahltil školní počítač, že mu univerzita pohrozila, že bude muset zaplatit za elektřinu. Než aby se přiznal rodičům, vrátil se raději do De Anzy.

Po příjemném roce stráveném na vysoké škole De Anza si Wozniak ve volném čase začal trochu vydělávat. Našel si práci u firmy, která vyráběla počítače pro automobilový průmysl, a jeden kolega mu učinil úžasnou nabídku: vybaví ho náhradními součástkami, aby mohl sestrojít jeden z těch počítačů, které měl navržené na papíře. Wozniak se rozhodl, že použije co nejméně čipů, jednak aby si dokázal, že to svede, a jednak proto, že nechtěl zneužívat kolegovu štedrost.

Většinu práce udělal v garáži svého kamaráda Billa Fernandez bydlícího hned za rohem, který stále ještě chodil na střední školu Homestead High. Aby své úsilí řádně podpořili, pili velké množství Cragmont Cream Soda. Jezdili na kole do Sunny Vale Safeway, kde vrátili lahve, spočítali své jmění a koupili si další. „Proto jsme mu začali říkat Cream Soda Computer,“ vysvětluje Wozniak. Byl to v podstatě kalkulátor schopný násobit čísla, která se tam vložila pomocí sady kláves. Výsledky ukazoval v binárním kódu na nedostatečně podsvíceném displeji.

Když byl na podzim roku 1970 tento produkt hotový, Fernandez řekl Wozniakovi, že na Homestead High je někdo, s kým by se měl seznámit. „Jmenuje se Steve. Rád dělá různé lumpárny jako ty a také se zabývá sestrojováním elektroniky.“ Možná že to bylo nejvýznamnější setkání v garáži v Silicon Valley od chvíle, kdy před dvaatřiceti lety přišel Hewlett do garáže k Packardovi. „Seděli jsme se Stevem hrozně dlouho na chodníku před Billovým domem a prostě jsme si povídali – nejvíc o žertíčkách, které jsme vyváděli, ale také o tom, jaký druh elektronických přístrojů sestavujeme,“ vzpomíná Wozniak. „Měli jsme toho tolik společného. Obvykle jsem měl potíže, když jsem lidem vysvětloval, co to vlastně vymýšlím, ale Steve to okamžitě pochopil. A líbil se mi. Byl to takový hubený, šlachovitý kluk a jen sršel energií.“ Jobse Wozniak také zaujal. „Woz byl první člověk, který toho věděl o elektronice víc než já,“ zhodnotil to jednou. „Hned se mi zalíbil. Já jsem byl na své roky trochu zralejší a on zase byl na svá léta trochu

nezralý, a tak jsme se shodli. Woz byl velice inteligentní, ale emocionálně byl na mé úrovni.“

Kromě zájmu o počítače spolu sdíleli i vášně k hudbě. „Pro muziku to byla neuvěřitelná doba,“ vzpomíná Jobs. „Bylo to jako žít v době, kdy byli naživu Beethoven a Mozart. Opravdu, lidé se dnes na ta léta dívají tímto způsobem. A my s Wozem jsme z toho byli celí unešení.“ Wozniak vlastně přivedl Jobse k poslouchání slavného Boba Dylana. „Vypátrali jsme v Santa Cruz jednoho chlápka jménem Stephen Pickering, který vydal o Dylanovi informační zpravodaj,“ vyprávěl Jobs. „Dylan si natáčel všechny své koncerty a někteří lidé z jeho okolí neměli žádné skrupule, takže brzy měla ty nahrávky spousta lidí. Všechno to bylo přetočené načerno. A tenhle chlapík měl ty koncerty všechny.“

Hon za páskami s Dylanem se pro ně brzy stal společným koníčkem. „Oba jsme se plahočili po San José a Berkeley, sháněli se po černých nahrávkách Boba Dylana a sbírali je,“ říká Wozniak. „Kupovali jsme si brožury Dylanovy lyriky, zůstávali vzhůru pozdě do noci a přednášeli ji. Dylanova slova povzbuzovala kreativní myšlení,“ řekl Jobs a dodal: „Měl jsem víc než sto hodin nahrávek Dylana včetně všech koncertů a jeho památných turné v 65. a 66. roce, kdy začal Dylan používat elektrickou kytaru.“ Oba si koupili vysoce kvalitní magnetofony TEAC s kotoučovými kazetami. „Pouštěl jsem ten svůj na pomalou rychlost, aby se mi na pásku vešlo víc koncertů,“ vykládal Wozniak. Jobs jeho posedlost sdílel. „Místo velkých reproduktorů jsem si koupil úžasná sluchátka a pak jsem celé hodiny ležel v posteli a poslouchal Dylanovy písně.“

Jobs na Homestead High vytvořil klub, kde se za světelných efektů poslouchala hudba a také se tu vymýšlely kanadské žertíky (jednou přilepili zlatě natřené záchodové prkénko na jeden ozdobný květináč). Klub se jmenoval Buck Fry Club, což byla přesmyčka jména ředitele. Přestože Wozniak se svým kamarádem Allenem Baumem už měli dávno po maturitě, spojili své síly s Jobsem, který končil třetí ročník

vyšší střední školy, aby vymysleli gesto na rozloučenou s odcházejícími studenty z posledního ročníku. O čtyřicet let později mi Jobs ukazoval areál školy Homestead a zastavil se na místě oné eskapády. „Vidíš ten balkon? Tam jsme udělali znamenitý žertík, který zpečetil naše přátelství.“ U Bauma na zahradě vzali velké prostěradlo, on ho pokreslil zelenobílými barvami školy a v popředí nakreslil velkou ruku vystrkující na pozdrav prostředníček. Baumova sympatická židovská matka jim ho dokonce pomáhala kreslit a ukázala jim, jak to vystínovat, aby vypadal reálnější. „Vím, co to je,“ ušklíbla se. Vypracovali důmyslný systém lan a kladek, takže mohl transparent spustit, když maturitní třída kráčela kolem balkonu. Podepsali to velkými písmeny SWAB JOB. Zkratku tvořily iniciály Wozniakova a Baumova jména spojené s částí Jobsova jména. Tento žert vešel do análů školy – a Jobs byl za něj opět podmíněně vyloučen.

Při dalším žertíku využili kapesní přístroj, který sestrojil Wozniak a který dokázal vysílat televizní signály. Mohl ho přinést do místnosti, kde plno lidí sledovalo TV, jako například na koleji, a tajně zmáčknout knoflík, po jehož zapnutí statická elektřina rušila obraz. Když někdo vstal a šel to opravit, Wozniak jen vypnul knoflík a obraz se vyjasnil. Jakmile nic netušící diváci vyskakovali a sedali si podle jeho vůle, mohl to dovést ještě dál. Mohl rušit obraz, dokud se někdo nedotkl antény. Nakonec je mohl donutit, aby si mysleli, že musí stát na jedné noze a jednou rukou držet anténu a druhou vršek televizoru. Když měl Jobs o mnoho let později na jedné důležité prezentaci sám problémy s videem, přerušil své vysvětlování a popsal legraci, kterou si s tímto zařízením užili. „Woz ji měl v kapse a zašli jsme třeba na studentskou kolej, kde skupina lidí sledovala dejme tomu *Star Trek*, a on jim rozšeloval obraz. Někdo to šel vyladit, ale jakmile se zvedl, Woz rušičku vypnul. Sotva si zase sedl, obraz se znovu rozkmital.“ Pak se na pódiu zkroutil jako preclík a s velkým smíchem skončil: „A do pěti minut určitě někdo dopadl takhle.“

Blue box (Modrá krabička)

Poslední kombinace kanadských žertíků a elektroniky – a eskapáda, jež pomohla založit Apple – začala jednou v neděli odpoledne, když si Wozniak přečetl článek v časopisu *Esquire*, který matka nechala ležet na kuchyňském stole. Bylo září roku 1971 a Wozniak měl odjet příštího dne do Berkeley, své třetí vysoké. Článek Rona Rosenbauma *Secrets of the Little Blue Box (Tajemství malé modré krabičky)* popisoval, jak hackeři a telefonní piráti přišli na způsob, jak zadarmo uskutečňovat dálkové hovory tím, že nahradili tóny, které přepojovaly signály na síť AT&T svými vlastními. „V půlce článku jsem musel zavolat svému nejlepšímu příteli Stevu Jobsovi a přečíst mu části dlouhého článku,“ vzpomíná Wozniak. Věděl, že Jobs, který právě nastoupil do posledního ročníku střední školy, je jedním z mála lidí, kteří s ním budou sdílet jeho vzrušení.

Hrdinou onoho článku byl John Draper, hacker známý pod přezdívkou Captain Crunch (kapitán Křupka), protože objevil, že zvuk vydávaný píšťalkou, kterou přibalovali do krabice cereálií k snídani, měl potřebných 2600 hertzů, které se používaly k připojení hovorů na dálkovou telefonní síť. Tón píšťalky dokázal ošálit telefonní systém, takže umožnil volajícímu uskutečnit dálkový hovor bez poplatků. Článek vysvětloval, že jiné tóny, které slouží jako jednofrekvenční spínací signály pro trasu hovoru, se dají nalézt ve vydání *Bell System Technical Journal*, který AT&T urychleně stahují z knihoven.

Jakmile se o tom Jobs dozvěděl to odpoledne od Wozniaka, věděl, že se té technické příručky musí okamžitě zmocnit. „O několik minut později mě Woz vyzvedl a jeli jsme do knihovny v SLACu (Stanford Linear Accelerator Center), abychom se podívali, jestli bychom ji tam nenašli,“ vypráví Jobs. Byla sice neděle a knihovna byla zavřená, ale oni věděli, jak se dostat dovnitř jedněmi dveřmi, které se jen zřídkakdy zamykaly. „Vzpomínám si, jak jsme se zuřivě propracovávali svazky, až nakonec Woz tu příručku se všemi frekvencemi našel. Bylo to opravdu

jako zázrak, když jsme ji otevřeli, a ono to tam všechno bylo. „Nepřestávali jsme si říkat: ‚Je to tady, ježkovy oči, je to tady.‘ Všechno to tam bylo popsané – tóny i frekvence.“

Wozniak zajel do Sunnyvaleského obchodu s elektronikou, ještě než zavřeli, a koupil součástky na výrobu analogového tónového generátoru. Jobs sestrojil frekvenční měřič, už když byl členem klubu HP Explorers, a nyní ho použili ke kalibraci požadovaných tónů.

S vytáčecím telefonem mohli replikovat a nahrát na magnetofon zvuky specifikované v onom článku. Kolem půlnoci byli připraveni to vyzkoušet. Bohužel oscilátory, které použili, nebyly dostatečně stabilní, aby replikovaly správné tóny, které by zmátly telefonní systém. „Viděli jsme, že tu nestabilitu působí Stevův frekvenční měřič,“ říká Wozniak, „ale prostě jsme ho nemohli přimět, aby fungoval správně. Ráno jsem musel odjet do Berkeley, a tak jsme se dohodli, že když už tam budu, pokusím se vytvořit digitální verzi.“

Nikdo nikdy dosud nevyrobil digitální verzi Modré krabičky, ale Woz byl stvořen pro překonávání takových výzev. S diodami a tranzistory z rádia Shack a s pomocí muzikálního studenta, který měl absolutní sluch, to měl hotové už před Dnem děkuvzdání. „Nikdy jsem nesestrojil obvod, na nějž bych byl pyšnější,“ prohlásil. „Ještě stále si myslím, že to bylo neuvěřitelné.“

Jednou večer přijel Wozniak autem z Berkeley přímo do Jobsova domu, aby to vyzkoušeli. Chtěli zavolat Wozniakovu strýci do Los Angeles, ale měli špatné číslo. To však nevadilo. Jejich přístroj fungoval. „Nazdar! Voláme k vám zadarmo! Voláme k vám zadarmo!“ křičel Wozniak. Člověk na druhém konci byl zmatený a naštvaný. Jobs se přidal: „Voláme z Kalifornie! Z Kalifornie! S Modrou krabičkou.“ To nejspíš onoho člověka zmátlo ještě víc, protože také on bydlel v Kalifornii.

Nejdřív používali Modrou krabičku jen na legrácky a žertíky. Nejvíc se odvážali, když volali do Vatikánu a Wozniak předstíral, že je Henry Kissinger a chce mluvit s papežem. „Jsme na summitu v Moskvě

a potřebujeme si promluvit s papežem,“ oznámil tehdy Wozniak. Bylo mu řečeno, že ve Vatikánu je půl šesté ráno a papež ještě spí. Když volal znovu, dostal se k biskupovi, který jim měl sloužit jako tlumočník. Ale papeže na linku nedostali. „Uvědomili si, že Woz není Henry Kissinger,“ vykládal Jobs. „Volali jsme z veřejné budky.“

Tehdy se objevil důležitý mezník, který od té doby určoval schéma jejich partnerství: Jobs přišel s myšlenkou, že Modrá krabička by mohla být něčím víc než jen koníčkem. Mohli by jich sestrojit víc a prodávat je. „Dal jsem dohromady ostatní komponenty jako vrchní obal, zdroj a klávesy a uvažoval jsem, kolik by to mohlo asi stát,“ vykládal Jobs a nastínil tak roli, kterou bude hrát, až založí Apple. Konečný produkt byl veliký asi jako dva balíčky hracích karet. Součástky stály kolem čtyřiceti dolarů a Jobs rozhodl, že by je měli prodávat za sto padesát dolarů.

Podle vzoru dalších telefonních pirátů, jako byl kapitán Křupka, si vymysleli přezdívky. Z Wozniaka se stal Berkeley Blue a Jobs byl Olaf Tobark. Obcházeli pokoje ve studentské koleji, aby zjistili, kdo by měl o něco takového zájem, a potom jim předvedli Modrou krabičku na zkoušku tak, že ji připojili k telefonu a sluchátku. Zatímco je potenciální zákazníci sledovali, volali na místa, jako byl hotel Ritz v Londýně nebo telefonní služba v Austrálii, kde se vykládaly vtipy. „Udělal jsem přibližně stovku Modrých krabiček a prodali jsme je skoro všechny,“ poznamenal Jobs.

Legrace i zisk skončily v jedné sunnyvaleské pizzerii. Jobs s Wozniakem měli odjet do Berkeley s Modrou krabičkou, kterou právě dokončili. Jobs potřeboval peníze a moc ji chtěl prodat, a tak ukázal zařízení nějakým chlapíkům u vedlejšího stolu. Měli o ně zájem, a tak je Jobs dovedl do telefonní budky a předvedl jim hovor do Chicaga. Zájemci řekli, že si musejí dojít do auta pro peníze. „Tak jsme šli s nimi k autu, Woz i já, a já jsem držel Modrou krabičku v ruce. Ten chlapík se natáhl dovnitř, sáhl pod sedadlo a vytáhl pistoli,“ vypráví Jobs. Nikdy nestál tak blízko zbraně a byl vyděšený. „Namířil mi pistoli přímo na břicho

a řekl: „Podej mi to, brácho.“ V mysli mi to vířilo. Stáli jsme u dveří auta a já uvažoval o tom, že bych mu mohl bouchnout dvířky o nohy a mohli bychom utéct, byla tu však velká pravděpodobnost, že by na mě střílel. A tak jsem mu ji pomalu a velice opatrně podal.“ Stejně to byla podivná loupež. Chlapík, který si Modrou krabičku vzal, dal Jobsovi své číslo a řekl, že se to pokusí zaplatit později, pokud to bude fungovat. Když Jobs na to číslo zavolal, opravdu se dovolal k onomu chlapíkovi, který netušil, jak s tím zacházet. A tak ho Jobs v povznesené náladě přesvědčil, aby se s ním a Wozniakem sešel na veřejném místě. Ale skončilo to tím, že si to rozmysleli a rozhodli se, že už o další setkání s pistolníkem nestojí, a to ani kvůli možnosti, že by dostali sto padesát dolarů.

Tato eskapáda vydláždila cestu k tomu, co mělo být jejich největším společným dobrodružstvím.

„Kdyby nebylo Modrých krabiček, nebyl by ani Apple,“ shrnul to později Jobs. „Tím jsem si na sto procent jistý. Woz a já jsme se naučili pracovat spolu a získali jsme sebedůvěru, že si poradíme s různými technickými problémy a skutečně můžeme něco vyrábět.“ Sestrojili přece přístroj s malou obvodovou deskou, který dokázal ovládat mnohamilardovou infrastrukturu. „Nedovedete si představit, kolik nám to dodalo sebedůvěry.“ Prohlásil Woz a došel tak ke stejnému závěru. „Nejspíš to byl špatný nápad je prodávat, ale díky tomu jsme pochopili, co všechno bychom mohli dokázat s mou technickou dovedností a jeho představivostí,“ pravil. Dobrodružství s Modrou krabičkou vytvořilo vzor pro jejich partnerství, které se už mělo brzy zrodit. Wozniak měl být elektronický kouzelník, který vždy přišel s nějakým nápadem, jež by rád vyzkoušel, a Jobs vymyslel, jak to udělat, aby to bylo užitečné a sloužilo to lidem. Dal to dohromady, zabalil, dostal na trh a vydělal pár babek.

VÝPADEK

Vejdi, vyzkoušej...

Chrisann Brennanová

Na konci posledního ročníku střední školy, na jaře 1972, začal Jobs chodit s jemnou dívkou Chrisann Brennanovou, tíhnoucí k hnutí hippies. Byla skoro stejně stará jako on, ale studovala o ročník níž. Se světle hnědými vlasy, zelenýma očima, vysokými lícními kostmi a křehkým zjevem byla velice atraktivní. Právě prožila rozpad manželství svých rodičů a cítila se velice nejistá. „Pracovali jsme spolu na jednom kresleném filmu, potom jsme spolu začali chodit na rande, až se stala mou první skutečnou přítelkyní,“ vypráví Jobs. Jak Brennanová později poznamenala: „Steve byl trochu potrhlý. Proto mě tak přitahoval.“

Jobsovo bláznovství bylo kultivované. Začal právě své celoživotní experimenty s tvrdými dietami – pouze ovoce a zelenina – a byl hubený a šlachovitý jako chrt. Naučil se hledět lidem do očí upřeným pohledem bez mrknutí a zdokonalil se v dlouhých odmlkách prokládaných rychlými staccatovými výbuchy řeči. Ta podivná směs intenzity a rezervovanosti, kombinovaná s účesem na ramena a kozí bradkou mu dodávala auru šíleného šamana. Oscilloval mezi charismatickým a hrůzostrašným

zjevem. „Pobíhal kolem a vypadal dost šíleně,“ vzpomíná Brennanová. „Měl v sobě hodně úzkosti. Jako by kráčel v temnotě, která ho obklopuje.“

Jobs tehdy začal brát LSD a v pšeničném poli hned za Sunnyvalem to naučil i Brennanovou. „Bylo to úžasné,“ tvrdí. „Hodně jsem tehdy poslouchal Bacha. A najednou ho hrálo celé pšeničné pole. Byl to ten nejkrásnější pocit, jaký jsem až do té doby zažil. Připadal jsem si jako dirigent Bachových kantát. A sám autor přicházel obilím ke mně.“

V létě 1972 se hned po maturitě odstěhoval s Brennanovou do srubu v kopcích nad Palo Alto. „Budu bydlet s Chrisann v horském srubu,“ oznámil jednoho dne rodičům. Otec se rozčílil. „Ne, to tedy nebudeš,“ vykřikl. „Leda přes mou mrtvolu.“ Nedávno se spolu pohádali kvůli marihuaně a mladý Jobs byl pořádně umíněný. Řekl jen sbohem a odkráčel.

Brennanová trávila ve srubu většinu času malováním. Byla velice talentovaná. Pro Jobse nakreslila obrázek klauna a on si ho pověsil na zeď. Jinak psal hodně poezii a hrál na kytaru. Občas byl vůči ní až brutálně chladný a drsný, jindy byl okouzlující nebo schopný jí vnutit svou vůli. „Byl takovým osvíceným stvořením, které se občas projevovalo krutě,“ vzpomíná Brennanová. „Byla to podivná kombinace.“

Uprostřed léta se Jobs málem zabil, když jeho červený fiat začal za jízdy hořet. Jel s jedním kamarádem ze střední školy po Skyline Boulevardu v Santa Cruz Mountains. Tim Brown se ohlédl dozadu, uviděl plameny vycházející z motoru a klidně Jobsovi řekl: „Zabrzdi, hoří ti auto.“ Přes Jobsův nesouhlas za ním přijel přes hory otec a odtáhl fiat domů.

Aby si vydělal peníze na nové auto, odjel Jobs s Wozniakem na vysokou školu De Anza, kde se chtěli podívat na nástěnku s nabídkou brigád. Objevili, že nákupní centrum Westgate hledá vysokoškoláky, kteří by v pohádkových kostýmech obveselovali děti. A tak se za tři dolary na hodinu Jobs, Wozniak a Brennanová oblékali do těžkých kostýmů s maskou přes hlavu a hráli Alenku v kraji divů, Šíleného kloboučníka a Bílého králíka. Wozniak si to díky upřímné a laskavé povaze užíval. „Líbilo se mi to, byla to moje parketa, protože mám rád děti. Vzal jsem

si dovolenou u Hewlett-Packard. Myslím, že pro Jobse to byla otrava, ale já jsem to bral jako veselé dobrodružství.“ Pro Jobse to opravdu bylo utrpení. „V horku kostýmy hrozně tížily a po chvíli mi připadalo, že bych moc rád dal některému z těch fakanů facku.“ Trpělivost nikdy nepatřila k jeho přednostem.

Reed College

Před sedmnácti lety Jobsovi rodiče hned po adopci slíbili, že jejich syn půjde na vysokou školu. Tvrdě pracovali a povinně šetřili na jeho vysokoškolská studia. Když maturoval, měli naspořenou sice dost skromnou, přece však dostačující částku. Ale Jobs, který byl stále umíněnější, jim to nijak neusnadňoval. Za prvé si zahrával s myšlenkou, že vůbec na vysokou nepůjde. „Myslím, že kdybych nešel na vejšku, vyrazil bych do New Yorku,“ poznamenal a uvažoval, jak jiný by byl život jeho – a možná i nás všech –, kdyby si vybral tuto cestu. Když ho rodiče tlačili na vysokou, reagoval na to pasivně agresivním způsobem. Neuvažoval o státních školách, jako je Berkeley, kde právě studoval Woz, přestože by pro něj byly dosažitelnější. Nechtěl ani na Stanford, který se nacházel kousek od jejich bydliště a kde by mu nejspíš udělili stipendium. „Ti, co šli na Stanford, už věděli, co chtějí dělat,“ prohlásil. „Nebyli zaměření umělecky. A já jsem chtěl studovat něco uměleckého a zajímavého.“

Místo toho trval pouze na jediné volbě: Reed College, soukromá liberální filozofická fakulta v oregonském Portlandu, jedna z nejdražších ve státě. Jobs byl právě na návštěvě u Wozniaka v Berkeley, když volal otec, že mu přišel dopis s přijetím, a snažil se to Stevovi rozmluvit stejně jako matka. Vysvětlovali mu, že by to stálo mnohem víc, než byli schopni dát dohromady. Ale jejich syn odpověděl ultimativně. Když nebude moci jít na Reed, nepůjde nikam. Jako obvykle nakonec podlehli.

Reed měl pouze tisíc studentů, což byla polovina střední školy Ho-

mestead High. Byl známý svým volnomyšlenkářstvím a životním stylem hippies, což se poněkud nesnadno kombinovalo s přísnými akademickými pravidly a rozvrhem. Před pěti lety seděl Timothy Leary, guru psychedelického osvětlení, během okružní cesty se svou Ligou pro spirituální objevy (LSD) se zkříženýma nohama v Reedu a nabádal studenty: „Jako každé velké náboženství minulosti hledáme božství uvnitř... Tyto dávné snahy definujeme metaforou dnešních dní – vejdi, vyzkoušej, vypadni.“ Mnozí ze studentů Reedu brali všechny tyto tři příkazy vážně. Počet lidí, kteří fakultu opustili před dokončením studia, překračoval v sedmdesátých letech víc než jednu třetinu studentů.

Když přišel čas, aby se Jobs na podzim 1972 zapsal na vysokou, rodiče ho dovezli do Portlandu, ale on v dalším aktu vzpoury odmítl, aby ho doprovodili až do kampusu. Ve skutečnosti se s nimi ani nerozloučil, ani jim nepoděkoval. Později na to vzpomínal s pro něj netypickou lítostí:

„To je jedna z věcí v životě, za niž se opravdu stydím. Nebyl jsem příliš citlivý a zranil jsem tak jejich city. A to se nemělo stát. Udělali toho tolik, abych se na tu školu dostal, ale já jsem je tam prostě nechtěl. Nechtěl jsem, aby kdokoli věděl, že mám rodiče. Chtěl jsem vypadat jako sirotek, který se ve vlcích potlouká krajem, a právě přijel odkudsi z neznáma a nemá žádné kořeny, žádné kontakty, žádné zázemí.“

Když Jobs přišel v roce 1972 studovat do Reedu, v americkém student-ském životě právě probíhal zásadní posun. Národ se přestával zajímat o vietnamskou válku a o nábor mladých rekrutů, který ji provázel. Na vysokých školách ustupovala politická aktivita do pozadí a v mnoha nočních diskusích na studentských kolejích byla nahrazena zájmem o to, jak dosáhnout osobního naplnění. Sám Jobs byl velice ovlivněn různými knihami o duchovnu a osvětlení, zvláště dílem *Be Here Now*

(*Bud' tady a teď*), což byl průvodce meditací a zázrakem psychedelických drog od Baba Ram Dasse, který se narodil jako Richard Alpert. „Bylo to nesmírně pronikavé,“ ohodnotil to Jobs. „Změnilo to mě i mnohé mé kamarády.“

Nejbližším z těchto kamarádů mu byl další nováček s kozí bradkou, který se jmenoval Daniel Kottke. Poprvé se s Jobsem potkal týden poté, co přijeli do Reedu. Sdíleli spolu zájem o zen buddhismus, Dylana a LSD. Kottke pocházel z bohatého předměstí New Yorku a byl chytrý, avšak bez energie, s laskavým chováním květinových dětí, které se ještě prohlubovalo zájmem o buddhismus. Toto duchovní naladění způsobilo, že si nevážil materiálního vlastnictví, ale stejně byl okouzlen Jobsovým magnetofonem. „Steve měl kotoučový magnetofon TEAC a ohromné množství pirátských kopií Dylanových koncertů,“ vzpomíná Kottke. „Byl opravdu skvělý a technicky na výši.“

Jobs začal trávit hodně času s Kottkem a jeho přítelkyní Elizabeth Holmesovou, přestože tu urazil hned při prvním setkání. Dobíral si ji, za kolik dolarů by se vyspala s jiným mužem. Společně jezdili stopem k moři, účastnili se obvyklých kolejních diskusí o smyslu života, navštěvovali festivaly lásky v místním chrámu Hare Krišny a chodili do zen centra na vegetariánská jídla. „Užili jsme si spoustu legrace,“ vzpomíná Kottke. „Ale také jsme filosofovali a zen jsme brali opravdu vážně.“

Jobs začal chodit do knihovny a dělil se s Kottkem o další knihy zabývající se zen buddhismem, například *Zen Mind, Beginner's Mind* (*Zenové myšlení, myšlení začátečníka*) od Shunryu Suzuki, *Autobiography of a Yogi* (*Autobiografie jogína*) od Paramahansa Joganandya, *Cosmic Consciousness* (*Kosmické vědomí*) od Richarda Maurice Buckeho a *Cutting Through Spiritual Materialism* (*Průřez duchovním materialismem*) od Chogyam Trungpy. V místnůstce u půdy nad pokojem Elizabeth Holmesové si vytvořili meditační místnost a vyzdobili ji indickými tisky, koberečkem dhurrie, svíčkami, vonnými tyčinkami a meditačními polštářky. „Na stropě byl průlez vedoucí na vikýř, kde byla spousta místa,“ popisuje je-

jich útočiště Jobs. „Někdy jsme tam brali psychedelické drogy, ale většinou jsme tam meditovali.“

Jobsův zájem o východní spiritualitu a zvláště o zen buddhismus nebyl jen přechodným krokem nebo mladistvým poblouzněním. Přistupoval k němu se svou typickou intenzitou, až se hluboce vtiskl do jeho osobnosti. „Steve je velice zenový,“ prohlásil Kottke, „Zen měl na něj velký vliv. Vidíte to v celém jeho přístupu k silné minimalistické estetice i v intenzivním soustředění.“ Na Jobse také hluboce zapůsobil důraz, který Buddha kladl na intuici. „Začal jsem si uvědomovat, že intuitivní pochopení je mnohem důležitější než abstraktní myšlení a intelektuální logická analýza,“ prohlásil později. Stevova osobnost nabitá energií se však jen těžko propracovávala k opravdové nirváně. Jeho meditace nebyly doprovázeny přílivem vnitřního klidu, pokoje mysli nebo vnitřní osobnostní vyrovnaností.

Spolu s Kottkem rádi hráli německou variantu šachů z 19. století, zvanou Kriegspiel, v níž hráči sedí zády k sobě a každý má vlastní šachovnici i figurky, ale nevidí na figurky soupeře. Moderátor je informuje, jestli tah, který chtějí udělat, je možný nebo nemožný, a oni se snaží vypátrat, kde se nacházejí figurky soupeře. „Nejdivočejší hra, kterou jsem s nimi hrála, se uskutečnila jednou při velké bouři. Seděli jsme u krbu,“ vzpomíná si Holmesová, která jim dělala moderátora. „Vzali si trochu LSD a hýbali figurkami tak rychle, že jsem je skoro nedokázala sledovat.“

Během prvního roku vysoké školy oslovila Jobse hluboce ještě jedna kniha – byl to titul *Diet for a Small Planet* (*Strava pro malou planetu*) od Frances Mooreové Lappéové, která vychvalovala osobní i celosvětové požehnání vegetariánství. „Tehdy jsem úplně zavrhl maso,“ připustil Jobs. Tato kniha také posílila jeho tendenci držet extrémní diety. Nakonec držel celé týdny půst nebo si dopřál pouhé jedno až dvě jídla denně skládající se z mrkve nebo jablka.

Jobs i Kottke se během prvního roku na vysoké stali přísnými vege-

tariány. „Steve to bral ještě vážněji než já,“ říká Kottke. „Nejedl pak už ani cereálie.“ Původně chodívali nakupovat do farmářské prodejny, kde si Jobs kupoval krabici cereálií, která mu vydržela celý týden, nebo jiné zdravé jídlo. „Brali jsme si pytle datlí, mandlí a spoustu mrkve. Na odšťavňovači jsme si dělali mrkvový džus a mrkvové saláty. O Stevovi se říká, že kvůli požívání velkého množství mrkve celý zoranžověl, a myslím, že je to vcelku pravda. Přátelé si pamatují, že občas míval oranžový nádech jako nebe při západu slunce.

Jobsovy stravovací návyky se staly ještě podivnější, když si přečetl *Mucusless Diet Healing System (Zdravotní dieta bez hlenu)* od stravovacího fanatika Arnolda Ehreta, který se na počátku 20. století narodil v Německu. Věřil, že se nemá jíst nic jiného než ovoce a zelenina, která neobsahuje škrob, což podle něj chrání tělo před nebezpečnými hleny. Obhajoval pravidelné pročišťování těla dlouhými půsty. To znamenalo konec dokonce i s požíváním rýže, chleba, zrní nebo mléka. Jobs začal své přátele varovat před nebezpečným hlenem skrývajícím se v jejich bagetách. „Vzal jsem to typicky od základů,“ prohlásil. Jednou jedl s Kottkem celý týden pouze jablka. Jobs potom zkoušel ještě drastičtější půsty. Začal s dvoudenním a nakonec se to snažil protáhnout na týden i víc. Pročišťoval se přitom velkými kvanty vody a listové zeleniny. „Po týdnu se člověk začal cítit fantasticky,“ vyprávěl. „Získal jsem spoustu vitality z toho, že jsem nemusel trávit všechnu tu obvyklou potravu. Byl jsem ve výborné formě. Cítil jsem, že kdybych chtěl, mohl bych vyrazit pěšky třeba do San Franciska.“ (Ehret zemřel v šestapadesáti letech, když při procházce upadl a praštil se do hlavy.)

Jobs spojil vegetariánství a zen buddhismus, meditaci a spiritualitu, drogy a rock. Všechny ty impulzy, které do sebe vstřebával, byly typickými znaky alternativní studentské kultury té doby. A ačkoli se v Reedu elektronice téměř nevěnoval, měl pro ni neustále slabost, takže ji jednoho dne překvapivě dobře připojil ke všem svým ostatním zájmům.

Jobs se snažil získat nějaké peníze, a proto se jednoho dne rozhodl, že prodá svůj elektrický psací stroj IBM. Když vešel do pokoje studenta, který ho měl koupit, zjistil, že ten se právě miluje se svou přítelkyní. Jobs chtěl odejít, ale student ho vyzval, aby se posadil a počkal, než skončí. „Pomyslel jsem si, že to je přece jen trochu moc,“ vzpomíná na to později Jobs. Tak se seznámil s Robertem Friedlandem, jedním z mála lidí v jeho životě, který byl schopný ho ovládat. Jobs převzal některé z Friedlandových charismatických rysů a několik let ho bral skoro jako svého guru – dokud se na něj nezačal dívat jako na šarlatána a komedianta.

Friedland byl o čtyři roky starší než Jobs, ale pořád ještě byl student. Jako syn muže, který přežil Osvětim a později se stal bohatým chicagským architektem, odešel původně do Bowdoinu, liberální filozofické fakulty v Maine. Ale v druhém ročníku byl zatčen, protože se u něj našlo 24 tisíc tablet LSD v hodnotě 125 tisíc dolarů. Místní noviny ho zobrazily se světlými vlnitými vlasy po ramena, jak se usmívá do kamery, když ho policisté odvádějí. Byl odsouzen na dva roky do federálního vězení ve Virginii, z něhož byl omilostněn v roce 1972. Na podzim zamířil do Reedu, kde se okamžitě ucházel o funkci prezidenta studentského svazu, neboť prohlásil, že potřebuje očistit své jméno od „justičního omylu“. A také tu funkci získal.

Friedland si v Bostonu poslechl přednášku Baba Ram Dasse, autora knihy *Be Here Now* (*Bud' tady a teď*), a stejně jako Jobs a Kottke se začal hluboce zajímat o východní spiritualitu. V létě 1973 Friedland odcestoval do Indie, aby se setkal s hinduistickým guru Neem Karoli Babou, jemuž jeho následovníci přezdívali Maharaj-ji. Když se na podzim vrátil, dal si duchovní jméno a chodil po škole v sandálech a vlajícím indickém oděvu. Měl pokoj mimo univerzitní kampus a Jobs ho tam často odpoledne navštěvoval. Byl uchvácen zjevnou intenzitou Friedlandova

přesvědčení, že stav osvícení skutečně existuje a že ho lze dosáhnout. „Ukázal mi odlišnou rovinu vědomí,“ vysvětloval.

Friedland považoval Jobse za stejně fascinujícího. „Vždycky chodil bos,“ vyprávěl. „Nejvíc mě nadchla jeho energie. Ať se zajímal o cokoli, obvykle to dovedl až k iracionálnímu extrému.“ Jobs odkoukal jeho trik s upřeným pohledem a pomlčkami v řeči, kterými ovládal druhé lidi. „Jednou z jeho specialit bylo, že upřeně zíral na člověka, s nímž mluvil. Cívil mu jako blázen do očí, položil nějakou otázku a chtěl odpověď, aniž by dotýčný mohl odvrátit oči.“

Podle Kottka získal Jobs určité rysy své osobnosti – které už mu zůstaly na celý život – právě od Friedlanda. „Friedland také naučil Steva, jak se dá zkreslit realita,“ tvrdil Kottke. „Byl to charismatický člověk a tak trochu šejdír, který dokázal silou své vůle výrazně proměnit situaci k vlastnímu prospěchu. Choval se velice rtuťovitě, sebejistě a trochu diktátorsky. Jobs ho obdivoval, a poté co strávil s Robertem nějaký čas, se mu začal v mnohém podobat.“

Jobse velice upoutalo, jak se Friedland dokázal stát středem pozornosti. „Robert byl velice extravertní, charismatický muž, rozený obchodník,“ vzpomíná Kottke. „Když jsem Steva poprvé potkal, byl to plachý kluk zahleděný do sebe. Myslím, že Robert ho naučil hodně věcí o obchodu. Steve pak vyšel z vlastní ulity, otevřel se světu a vzal život do svých rukou.“ Friedland vyzařoval vysoce elektrickou nabitou auru. „Vešel třeba do místnosti, a vy jste si ho okamžitě všimli. Když Steve přišel do Reedu, byl jeho naprostým opakem. Po nějakém čase stráveném s Robertem se v něm však něco převrátilo.“

V neděli večer chodívali Jobs s Friedlandem a často také s Kottkem a Holmesovou do chrámu Hare Krišny na západním konci Portlandu, Tam pak tancovali a z plna hrdla zpívali. „Dostávali jsme se do extatického stavu,“ vzpomíná Holmesová. „Robert ztrácel zábrany a tancoval jako šílenec. Steve se tolik neprojevoval, jako by se styděl úplně otevřít. Nakonec jsme dostávali papírové talíře plné vegetariánské stravy.“

Friedland dohlížel na dvě stě dvacet akrů ovocného sadu asi čtyřicet mil jihozápadně od Portlandu, který vlastnil jeho excentrický miliónářský strýc ze Švýcarska Marcel Müller, jenž si v mládí vydělal jmění v Rhodesii. Poté co se Friedland začal zabývat východní spiritualitou, přeměnil farmu v komunitu nazvanou All One Farm. Jobs si tam zvykl trávit víkendy s Kottkem, Holmesovou a podobnými hledači osvětlení. Farma se skládala z obytného domu, velké stodoly a zahradní chatky, kde spával Kottke s Holmesovou. Jobs měl spolu s dalším obyvatelem komuny Gregem Calhounem za úkol prořezávat Gravensteinovy jabloně. „Steve se staral o ovocný sad,“ vypráví Friedland. „Vyráběli jsme jablečný mošt. Steve měl za úkol dohlížet na partu hippies, aby sad dobře prořezali.“

Zajížděli tam i mniši a učedníci z chrámu Hare Krišny a připravovali vegetariánské hostiny, při nichž se do okolí nesla vůně kmínu, koriandru a kurkumy. „Steve přijížděl hladový a tam se vždycky nacpal,“ vzpomíná si Holmesová. „Potom odbíhal a zvracel. Léta jsem si myslela, že je bulimik. Bylo to velice rušivé, protože jsme s přípravou těch hostin měli spoustu práce a on pak nedokázal v sobě jídlo udržet.“

Jobs začínal mít také stále víc problémů s tím, aby spolkl Friedlandův styl kultovního vůdce. „Možná že viděl příliš mnoho z Roberta sám v sobě,“ uvažuje Kottke. Ačkoli komuna měla být únikem z materialistického světa, Friedland ji začal řídit spíš jako nějakou firmu. Počítalo se s tím, že jeho následovníci budou řezat a prodávat dříví, vyrábět lisy na ovoce a kamna na dříví a podílet se na dalších obchodních činnostech, za něž jim nikdo nezaplatil. Jednou v noci spal Jobs pod stolem v kuchyni a pobavilo ho, jak se tam lidé pod příkrovem tmy příkrádali a kradli jeden druhému jídlo z ledničky. Taková komunitní ekonomika nebyla nic pro něj. „Začalo to být velice materialistické,“ vykládal. „Všichni si uvědomovali, že tvrdě pracují pro Robertovu farmu, a jeden po druhém začali odcházet. Bylo mi z toho nanic.“

O mnoho let později – to už byl Friedland miliardářem v oboru dolování mědi a zlata a měl podniky ve Vancouveru, Singapuru a Mongolsku – jsem s ním v New Yorku jednou zašel na skleničku. Toho večera jsem psal e-mail Jobsovi a zmínil se o tom setkání. Během hodiny mi telefonoval z Kalifornie a varoval mě, abych mu nenaslouchal. Řekl, že se s ním Friedland snažil zkontaktovat, když měl problémy kvůli porušování životního prostředí v některých svých dolech, a chtěl, aby za něj Jobs intervenoval u Billa Clintona, ale Steve mu neodpověděl. „Robert se vždycky staví do obrazu představitele duchovního života, ale už dávno překročil hranici od charismatického člověka ke švindlíři,“ prohlásil Jobs. „Je to zvláštní, že se jeden z kamarádů mého mládí zabývajících se duchovnem stal symbolicky i doslova zlatokopem.“

...*Vypadni*

Jobse vysoká škola rychle znudila. Rád v Reedu pobýval, ale nechtěl chodit na povinné předměty. Vlastně ho překvapilo, že přes veškerou auru hippies se při různých přednáškách musely dodržovat přísné požadavky, takže se od něj očekávalo, že bude například číst *Iliadu* nebo studovat peloponéskou válku. Když ho přijel navštívit Wozniak, zamával mu Jobs před nosem rozvrhem a postěžoval si na něj. „Nutí mě, abych chodil na všechny tyhle přednášky.“ Woz mu odpověděl: „Ano, takhle to na vejšce chodí, že se musíš zapsat na různé povinné předměty.“ Jobs ale odmítal chodit na přednášky, které ho nebavily, a místo toho chodil tam, kam chtěl, jako na taneční hodiny, kde mohl využít jak vlastní nápaditost, tak šanci setkat se s dívkami. „Já bych nikdy neodmítl chodit na předměty, na něž musím – to je ten rozdíl mezi námi,“ povzdychl si Wozniak.

Jobs také později přiznal, že mu začalo být líto, že utrácí tolik peněz svých rodičů za vzdělání, které se mu nezdá hodnotné. „Veškeré úspory

rodičů, patřících k dělnické třídě, se rozplynuly v platbách za školu, “shrnul to ve slavném projevu na Stanfordské univerzitě. „Pořád jsem neměl představu, co chci se svým životem udělat, a nevěděl jsem, jak by mi škola mohla pomoci to vyřešit. Utrácel jsem tam však veškeré peníze, které mí rodiče šetřili po celý život. A tak jsem se rozhodl odejít a věřil jsem, že to všechno bude nakonec k něčemu dobré.“

Steve vlastně nechtěl Reed opustit, chtěl pouze přestat platit školné a nenavštěvovat předměty, které ho nezajímají. Je pozoruhodné, že se to v Reedu rozhodli tolerovat. „Měl velice zvědavou mysl, která byla ohromně přitažlivá,“ zhodnotil ho děkan Jack Dudman. „Odmítl automaticky přijímat dané pravdy, ale chtěl všechno sám prozkoumat.“ Dudman Jobsovi dovolil navštěvovat pouze vybrané přednášky a zůstat s přáteli na koleji, i když přestal platit školné.

„Ve chvíli, kdy jsem se odhlásil, jsem přestal navštěvovat předměty, které mě nezajímaly, a začal docházet na ty, které vypadaly zajímavě,“ vykládal. Mezi nimi byly i hodiny kaligrafie, které ho přilákaly, protože si všiml, že většina plakátů v kampusu je opravdu hezky nakreslená. „Učil jsem se o patkových a bezpatkových písmech, o šířce mezer mezi různými kombinacemi liter, o tom, co dělá z typografie umění. Bylo to krásné, historické a umělecky jemné způsobem, který věda nedokáže postihnout. A mně to připadalo fascinující.“

Byl to jen další příklad toho, jak si Jobs vědomě zvolil oblast prolínání umění a technologie. U všech jeho výrobků se technologie snoubí s dokonalým designem, vzhledem, elegancí, lidským přístupem, a dokonce i s romantikou. To on bude trvat na tom, aby grafické rozhraní bylo uživatelsky přátelské. Kurz kaligrafie, který Steve na univerzitě absolvoval, se z tohoto pohledu stal zlomovým. „Kdybych se nepřihlásil na vysoké škole na tento předmět, Macintosh by nikdy neměl různé druhy písma ani proporcionálně vytvořené fonty. A protože Windows prostě jen okopírovaly Mac, je pravděpodobné, že by je neměl žádný osobní počítač.“

Mezitím si Jobs užíval bohémského života. Po většinu roku chodil bosý, sandály nosil pouze tehdy, když sněžilo. Elizabeth Holmesová mu připravovala jídlo a snažila se mu rozmluvit jeho šílené diety. Vracel láhve od sody, aby měl aspoň nějaké peníze. I nadále jezdil o volných nedělích do chrámu Hare Krišny na večere. Za dvacet dolarů měsíčně si pronajal garáž bez topení. Když potřeboval víc peněz, našel si práci v laboratoři psychologického oddělení, kde se staral o elektronické přístroje potřebné pro výzkum chování zvířat. Občas ho přijela navštívit Chrisann Brennanová, ale jejich vztah dost nevyrovnaně kolísal. Nejvíc se však zajímal o hnutí vlastní duše a hledal osobní osvícení.

„Dospíval jsem v kouzelné době,“ poznamenal později. „Vědomí jsme měli vyburcované zenem a také LSD.“ Dokonce i později v životě spoléhal na psychedelické drogy, že se s jejich pomocí dostane blíž osvícení. „Užívání LSD byla velká zkušenost, jedna z nejdůležitějších v životě. Droga vám ukáže, že existuje také druhá strana mince, a vy na to už nemůžete nikdy zapomenout. Jen jsem se tím utvrdil v tom, co je důležité: a sice vytvářet velké věci místo pouhého vydělávání peněz, zařazovat věci do historických souvislostí a získat tolik lidského povědomí, kolik jen mohu.“

ATARI A INDIE

Zen a umění herního designu

Atari

V únoru 1974 se Jobs po osmnácti měsících poflakování po Reedu rozhodl, že se vrátí zpátky k rodičům v Los Altos a poohlédne se po nějakém zaměstnání. Nebylo těžké něco najít. Sedmdesátá léta byla časem konjunktury a inzertní rubrika pracovních nabídek v *San José Mercury* přinášela až šedesát stránek nabídek různých technických profesí. Jedna z nich zaujala Jobsovu pozornost. „Užijte si a vydělejte peníze,“ říkalo se v ní. Ještě téhož dne nakráčel Jobs do vestibulu výrobce veřejných videoher Atari a řekl personálnímu řediteli – který byl vyděšen jeho nepěstěnými vlasy i jeho chováním –, že neodejde, dokud mu nedají práci.

Atari stálo tehdy na žebříčku pracovních příležitostí vysoko. Jeho zakladatelem byl vysoký a statný podnikatel Nolan Bushnell, který byl zároveň i charismatický vizionář se sympatickými rysy komedianta – jinými slovy pro Jobse to byl další vzor. Poté co se stal slavným, jezdil rád v Rollsu, kouřil marihuanu a řídil pracovní schůze z vany s horkou vodou. Byl schopný, stejně jako předtím Friedland a později i Jobs, chytře zaměřit veškerý svůj šarm jedním směrem, uklidnit či ohrozit

člověka nebo zkreslit realitu silou své osobnosti. Hlavním inženýrem Atari byl červenolící, žoviální a trochu umíněný Al Alcorn. Občas si připadal jako rozumný rodič, který se snaží uskutečnit Bushnellovy vize a udržet na uzdě jeho nadšení.

V roce 1972 uložil Bushnell Alcornovi vytvořit pro veřejné herny verzi hry zvané Pong, v níž se dva hráči snaží na obrazovce srazit jeden druhého dvěma pohyblivými tyčemi, které se pohybují jako pádla. S pěti sty dolary kapitálu sestrojil ovládací panel a instaloval ho v baru na Camino Real v Sunnyvale. O několik dní později Bushnellovi zavolali, že ten přístroj nefunguje. Vyslal tam Alcorna, který zjistil, že přístroj je tak přeplněn čtvrtdolary, že už nemůže přijímat další. Získali jackpot.

Když Jobs přišel v sandálech do vstupní haly firmy Atari a žádal o práci, poslali ho nakonec za Alcornem. „Řekli mi, že máme v hale mladého hippie, který tvrdí, že neodejde, dokud ho nezaměstnáme. Měli bychom zavolat policisty, nebo ho máme pustit dál? Vyzval jsem je, aby ho pustili dál.“

Tak se Jobs stal jedním z prvních padesáti zaměstnanců v Atari. Pracoval tam jako technik za pět dolarů na hodinu. „Když se na to dívám nyní, bylo to nezvyklé zaměstnat člověka, který nedokončil Reed,“ říká Alcorn. „Ale já jsem v něm něco viděl. Byl velice inteligentní, nadšený a zapálený do techniky.“ Alcorn ho přidělil k puritánskému inženýru Donu Langovi. Druhého dne si Lang stěžoval: „Ten kluk je zatracenej hippie se vším všudy. Proč jste mi to tam dali? A nedá se s ním vydržet.“ Jobs byl přesvědčený, že jeho přísná ovocná dieta ho nejen zbavuje hlenu, ale také tělesného pachu, i když nepoužívá deodorant a pravidelně se nesprchuje. To ovšem byla chybná teorie.

Lang i ostatní chtěli, aby Jobs odešel, ale Bushnell vymyslel řešení. „Pach ani chování pro mě nebyly žádným problémem,“ říká. „Steve byl zvláštní, ale mně se docela líbil. Tak jsem ho požádal, aby chodil na noční směnu, a mohl v podniku zůstat.“ Jobs přicházel, až když Lang a ostatní odešli domů, a pracoval skoro celou noc. I takhle izolovaný se

stal brzy známým pro svou drzost. Ve chvílích, kdy se setkal s ostatními, je bystře informoval, že jsou „posraní hlupáci“. Dokonce i zpětně si za svým prohlášením stojí. „Jediný důvod, proč jsem tam exceloval, byl ten, že všichni ostatní byli moc špatní,“ vzpomíná Jobs.

Přes svou aroganci (nebo možná právě kvůli ní) dokázal okouzlit šéfa Atari. „Byl mnohem filozofičtěji založený než ostatní, s nimiž jsem pracoval,“ vykládá Bushnell. „Zvykli jsme si diskutovat na téma svobodná vůle versus determinismus. Já jsem spíš věřil, že věci jsou jaksi určené, že jsme byli určitým způsobem naprogramováni. Kdybychom měli lepší informace, mohli bychom chování lidí předvídat. Steve tvrdil opak.“ Tento názor odpovídal jeho víře v sílu vůle, která dokáže předělat i realitu.“

Jobs se toho v Atari hodně naučil. Pomáhal vylepšit některé hry. Přidával tam čipy, aby vytvořil legrační maličkosti a vzájemnou komunikaci postav. Bushnellova inspirativní ochota nafouknout pravdu a hrát si s vlastními pravidly se přenesla i na Jobse. Ten intuitivně oceňoval také jednoduchost těchto videoher. Vycházely bez manuálu a nesměly být složité, tak aby si s nimi věděl rady zbedněný nováček. Jediné instrukce ke hře *Star Trek* od Atari zněly: 1. Vhod'te čtvrták. 2. Vyhybejte se Klingonům.

Ne všichni spolupracovníci se Jobse stranili. Skamarádil se s kreslířem Ronem Waynem, který si kdysi otevřel vlastní firmu na výrobu videoher na mince. Zanedlouho zkrachoval, ale Jobse fascinovala myšlenka, že je možné otevřít si jen tak vlastní firmu. „Ron byl podivuhodný chlapík,“ vzpomínal Jobs. „Dosud jsem nikdy nikoho takového nepotkal.“ Navrhl Waynovi, že by si mohli otevřít společný podnik. Jobs řekl, že by si mohl půjčit padesát tisíc dolarů a že by mohli také navrhovat a prodávat herní automaty s videohrami. Ale Wayne už v podnikání pohořel, takže to odmítl. „Řekl jsem mu, že je to nejrychlejší způsob, jak se těch padesáti tisíc dolarů zbavit,“ vysvětloval Wayne, „ale obdivoval jsem jeho ohromnou touhu otevřít si svůj podnik.“