

Пролог

«Ви тут новачок, так?» Це були перші слова, які він мені сказав (його останніми словами двадцять п'ять років по тому стануть: «Мені шкода»). Він спритно помінявся зі мною ролями. Адже це я був репортером. Це я мав ставити запитання.

Мене застерігали про особливі проблеми, з якими я можу зіткнутися, беручи інтерв'ю у Стіва Джобса. Напередодні за пивом мої нові колеги із сан-франциського відділення *The Wall Street Journal* порадили вдягти на цю першу зустріч бронезилет. Один із них напівжартома сказав, що інтерв'ю із Джобсом — часто-густо це навіть більше, ніж допит. То був квітень 1986 року, і Джобс уже вважався легендою *The Wall Street Journal*. За офісними переказами, він присадив іншого репортера з *The Wall Street Journal*, поставивши йому пряме запитання: «Ви взагалі хоч трохи, хоч тро-хи розумієте, про що ми говоримо?»

Я мав багатий досвід журналістської роботи у справжньому бронезилеті — на початку 1980-х я кілька років працював у Центральній Америці. Більшу частину того часу я провів у Сальвадорі та Нікарагуа, де брав інтерв'ю у водіїв вантажівок, що курсували крізь зони воєнних дій, в американських військових інструкторів у джунглях, у командантів «контрас» у їхніх схованках та в президентів у їхніх палацах. На інших завданнях я зустрічався з мільярдерами-бунтівниками, як-от Т. Бун Пікенс, Г. Росс Перо та Лі Кашин, з лауреатами Нобелівської премії, зокрема з Джеком Кілбі, з рок-зірками та кумирами кіно, ренегатами-багатоженцями і навіть бабусями потенційних вбивць. Я не з тих людей, кого легко залякати. Але протягом усієї дороги від свого будинку в Сан-Матео, штат Каліфорнія, до головного офісу *NeXT Computer* у Пало-Альто я хвилювався і розмірковував над тим, як краще взяти в Джобса інтерв'ю.

Частково причиною моєї тривоги був той факт, що вперше за весь час роботи журналістом я їхав до видатного бізнес-лідера, молодшого за себе. Мені виповнилось тридцять два роки, а Джобсу — тридцять один, і він

уже був всесвітньою знаменитістю. Разом із Білом Гейтсом вони прославились тим, що створили галузь персональних комп'ютерів. Задовго до того, як інтернет-манія почала штампувати вундеркіндів тижня, Джобс був самотньою суперзіркою технологій, «справжнім ділком» із солідною репутацією. Монтажні плати, які вони зі Стівом Возняком збирали в гаражі в Лос-Альтос, «породили» компанію вартістю мільярд доларів. Персональний комп'ютер пропонував, здавалося б, необмежений потенціал, і як співзасновник *Apple Computer* Стів Джобс став обличчям усіх цих можливостей. Однак у вересні 1985 року він під тиском склав повноваження керівника компанії (незабаром після того, як повідомив раді директорів, що спокусив деяких ключових працівників *Apple* приєднатися до його нової авантюри побудувати комп'ютерні «робочі станції»). Вражені ЗМІ на зубах перетирали його відхід від справи, а *Fortune* і *Newsweek* сповістили про цю безславну сагу на своїх обкладинках.

Упродовж наступних шести місяців подробиці його нового стартапу трималися в таємниці, частково тому, що компанія *Apple* подала до суду, намагаючись зашкодити Джобсу переманити своїх працівників. Але врешті-решт *Apple* відізвала свої позови. І наразі, за словами журналіста з Джобсової піар-агенції, який зателефонував моєму босові в *The Wall Street Journal*, Стів хотів дати кілька інтерв'ю для найбільших комерційних видань. Він готувався розпочати привселюдний танець із віялами, щоб розкрити деякі наміри компанії *NeXT*. Я був вкрай заінтригований і водночас насторожений, бо не хотів піддаватися чарам загальновідомого і харизматичного містера Джобса.

Дорога до Пало-Альто — це подорож історією Кремнієвої долини. Від траси 92 у Сан-Матео через автостраду 280, «буколічна» дорога облямовує озеро Сан-Андреас і водосховище Крістал Спрінгс — в ньому зберігається питна вода для Сан-Франциско, яка подається трубами з гірських хребтів; далі по Сенд-Хілл-роуд у Менло-Парк, перетинаючи комплекс будівель Стенфордського лінійного прискорювача, який тонким шрамом розрізає краєвид поблизу швидкісної автостради; потім шлях проходить повз радіотелескоп «Стенфордська тарілка», біломордих герефордських корів і кучеряві дуби, що цяткують простору зелену зону за університетським містечком. Зимові та весняні дощі відродили зарості степових трав на пагорбах, невдовзі перетворивши їх із тьмяно-жовтих на зелені,

як поле для гольфу, та всіявши латками оранжевих, фіолетових і жовтих польових квітів. Я вперше був на території Затоки Сан-Франциско, тож не усвідомлював, що це найкраща пора року для такої подорожі.

Мій з'їзд — магістраль Пейдж-Мілл — була домашньою юридичною адресою штаб-квартири *Hewlett-Packard*, однієї з піонерів біотехнологій *ALZA Corporation*, «фасилітаторів» Кремнієвої долини, таких як *Andersen Consulting* (тепер *Accenture*), і юридичної фірми *Wilson Sonsini Goodrich & Rosati*. Але спочатку ви опиняєтеся на території університету — у Стенфордському дослідницькому парку з його приземкуватими корпоративними науково-дослідницькими лабораторіями на вкритих травною галявинах. Тут розташований відомий дослідницький центр *Xerox Palo Alto Research Center (PARC)*, де Стів уперше побачив комп'ютер із мишкою та графічним «растровим» інтерфейсом екрана. Саме тут він вирішив розмістити головний офіс *NeXT*.

Молода жінка з компанії *Allison Thomas Associates*, яка відповідала у *NeXT* за зв'язки з громадськістю, провела мене квадратною двоповерховою бетонно-скляною офісною будівлею до маленької зали нарад з видом на напівпорожню парковку. Стів уже чекав там. Він привітався кивком голови, відпустив співробітницю і, не встиг я й сісти, приголомшив мене першим запитанням.

Я не знав, чи хотів Стів почути банальну відповідь, чи, може, його насправді цікавило, хто я і звідки приїхав. Я припустив останнє, тому почав перераховувати компанії та галузі, про які писав для *The Wall Street Journal*. Відразу після закінчення Канзаського університету я переїхав у Даллас для роботи в газеті, де писав про авіацію, авіалінії та електроніку, тому що там знаходились штаб-квартири *Texas Instruments* і *Radio Shack*. Побіжно я зажив скандальної слави за нарис про привілейованого синка техаського нафтопромисловця, який стріляв у президента Рейгана в 1981 році.

— В якому році ви закінчили школу? — перервав мене Стів.

— У 1972-му, — відповів я, — а потім навчався сім років у коледжі, однак магістерський ступінь так і не отримав.

— Я теж закінчив школу в тому році, — повідомив він. — Тож ми з вами однолітки (пізніше я дізнався, що він перескочив один клас).

Далі я розповів, що провів по два роки в Центральній Америці та Гонконзі, пишучи для *The Wall Street Journal* статті на геополітичні теми, і ще рік у Лос-Анджелесі, перш ніж нарешті спромігся здобути роботу своєї мрії в Сан-Франциско. У цю мить мені вже почало здаватись, що я

проходжу співбесіду під час наймання на роботу. Причому Джобс не виказував якоїсь особливої реакції на жодну з моїх відповідей.

— То ви *щось* знаєте про комп'ютери? — знову перебив він мене. — Жоден із тих, хто пише для найбільших національних видань, нічого-сінько не знає про комп'ютери, — додав він, хитаючи головою із виразом поблажливості. — Останній, хто писав про мене для *The Wall Street Journal*, навіть не розумів різницю між жорстким диском комп'ютера і дискетою!

Я знову відчув твердий ґрунт під ногами.

— Ну, формально моїм профільним предметом була англійська, але я написав кілька простих комп'ютерних ігор і розробляв реляційні бази даних на мейнфреймах в університеті.

Стів закотив очі. Я продовжував:

— Кілька років я працював нічним оператором мейнфрейма, обробляючи денні транзакції для чотирьох банків на міні-комп'ютері NCR.

Тепер він дивився у вікно. Я вів далі:

— А ще я купив персональний комп'ютер IBM першого ж дня, щойно вони з'явилися у продажу. У магазині *Businessland*, в Далласі. Його серійний номер починався з восьми нулів. І я відразу встановив на ньому операційну систему CP/M. Систему MS-DOS я встановив уже тоді, коли продавав його перед від'їздом у Гонконг, тому що так захотів покупець.

При згадці про перші операційні системи і комп'ютерні продукти мій співрозмовник пожвавішав і запитав:

— Чому ви не придбали *Apple II*?

Хороше запитання, але чому, власне кажучи, я дозволяю цьому хлопцеві себе допитувати?

— Якось не склалось, — зізнався я, — але тепер я у ваших лавах, у *The Wall Street Journal* мені купили *Fat Mac*.

Я переконав великих цабе із Нью-Йорка, що буде непогано, якщо я, збираючись писати про *Apple*, розбиратимуся в їхніх новинках.

— Користуюсь ним уже кілька тижнів. Поки що він подобається мені більше, ніж *PC*.

Я підібрав ключик до цього замка.

— Це ви ще не бачили, над чим ми тут працюємо, — промовив він. — Незабаром ви захочете позбутися свого *Fat Mac*.

Нарешті наша розмова вийшла на той рівень, який цікавив Стіва увесь цей час — рівень, на якому він міг розповісти мені, як збирається перевершити засновану ним компанію, а головне — людей, насамперед головного

виконавчого директора *Apple* Джона Скаллі, який, по суті, вигнав його з того королівства.

Тепер Джобс відповідав на мої запитання, хоча не завжди прямо. Так, наприклад, мене цікавили його порожні головні офіси. Він насправді має намір збирати там комп'ютери? Він сам усе фінансує чи підшукує інвесторів? Так, він продав усі свої акції *Apple*, окрім однієї, й отримав за них 70 мільйонів доларів, але цього було замало, щоб заснувати таку амбітну компанію. Часом він неочікувано змінював тему бесіди. Під час нашої розмови він пив дуже гарячу воду з півлітровою пивної кухля. Джобс пояснив, що коли одного дня у нього закінчився чай, він збагнув, що йому смакує простісінький острів.

— Він так само мене заспокоює, — зауважив чоловік.

Врешті-решт Джобс спрямував нашу розмову до головної теми: вища освіта вимагала кращих комп'ютерів, і надати їх могла тільки компанія *NeXT*. Ця компанія тісно співпрацювала зі Стенфордським університетом та з Університетом Карнегі-Меллон, які мали відомі факультети комп'ютерних наук.

— Вони стануть нашими першими клієнтами.

Незважаючи на ухиляння від відповідей і налаштованість розмовляти виключно на одну тему, я не міг не відзначити яскраву харизму Джобса. Сила самовпевненості цієї людини змушувала мене ловити кожне його слово. Він говорив добірними реченнями, навіть коли відповідав на неочікувані запитання. Двадцять п'ять років по тому, на поминальній службі з вшанування його пам'яті, Стівова вдова Лорін засвідчила, що він мав «повністю сформований естетичний смак» ще змалечку. Саме ця впевненість у власних судженнях та вроджений смак формували його неординарні відповіді. Впродовж нашої розмови я усвідомив: *насправді це він* проводив зі мною співбесіду, перевіряв мене, щоб дізнатися, чи я добре зрозумів, що такого особливого він уже зробив і що планує зробити у *NeXT*. Пізніше я збагнув причину такої прискіпливості: Стів хотів, аби все, що пишуть про нього і його роботу, відповідало його власним високим стандартам якості. На цьому етапі свого життя він був певен, що може виконувати будь-яку роботу краще за всіх інших, — то була переконаність, від якої, звичайно ж, не мали спокою і його працівники.

Те інтерв'ю тривало сорок п'ять хвилин. Надії, які Стів покладав на *NeXT*, були невиразними; як з'ясувалось пізніше, це було першою ознакою складнощів, з якими компанії належало зіткнутися в майбутньому. Однак залишалося ще одне практичне питання, яке він хотів обговорити,

а саме логотип *NeXT*. Він дав мені яскраву брошуру, в якій ішлося про еволюцію ефектного корпоративного символу, розробленого Полом Рендом. На товстих, кремових сторінках цього буклету (над яким також працював особисто Ренд), перекладених дорогими, напівпрозорими листками паперу, був надрукований тисненням покроковий опис того, як автор зупинив свій вибір на зображенні, що говорило «численними мовами візуального спілкування». Згідно з інформацією у брошурі, цей логотип мав форму простого куба з літерами, які складають слово *NeXT*, написаними «яскраво-червоним, світло-вишневим, зеленим і жовтим кольором на чорному тлі (найбільшого контрасту кольорів з усіх можливих)», і «який хвацько балансує під кутом у двадцять вісім градусів». На той час Ренд був відомий як один із легендарних американських графічних дизайнерів; він прославився тим, що вигадав фірмовий стиль для *IBM*, *ABC Television*, *UPS*, *Westinghouse* і багатьох інших. За цю брошуру і єдиний («хочете беріть, хочете — ні») ескіз корпоративного логотипу Джобс радо розпрощався зі 100 тисячами доларів. Це марнотратство, нехай і в гонитві за досконалістю, було якістю, яка жодного разу не окупилася в *NeXT*.

Після тієї першої зустрічі я нічого не написав. Яскравий логотип для новоствореної компанії неможна назвати новиною, незалежно від того, хто його замовив і розробив. (Крім того, *The Wall Street Journal* на той час не публікував фотографії — фактично, видання ніколи не виходило з кольоровими шпальтами. Тому навіть якби я й написав про нову блискучу абищицю Стіва, її витончена та непрактична краса була б двічі втраченою для читачів журналу, які тоді мало цікавились дизайном.)

Те, що я не написав статтю, стало першим салютом у перемовинах протяжністю у двадцять п'ять років, який ознаменував наші стосунки. Як і у більшості стосунків журналіст — джерело інформації, була одна головна причина, з якої ми зі Стівом хотіли підтримувати зв'язок: кожен із нас мав дещо, потрібне іншому. Я міг забезпечувати йому перші шпальти у *The Wall Street Journal*, а пізніше — обкладинку журналу *Fortune*; у нього була історія, яка цікавила моїх читачів і яку я прагнув розповісти краще і раніше за інших журналістів. Зазвичай він хотів, щоб я писав про його новий продукт; читачі ж воліли знати про нього самого не менше (а може, навіть і більше), ніж про його технологічні продукти. Він хотів привернути увагу до всієї величі свого продукту та до геніальності

й краси процесу його створення; я намагався потрапити за лаштунки і написати про конкурентні злети і падіння його компанії. Здебільшого саме таким був підтекст нашого спілкування: мирова угода, в якій кожен із нас сподівався улестити іншого на свого роду виграшну обладку. Зі Стівом це було схоже на гру в карти: одного дня мені здавалося, що ми партнери у грі в бридж, а іншого я почувався новачком зі старшою вісімкою на руках у покері. Часто мені здавалось, що він має наді мною перевагу, хоча це не завжди відповідало дійсності.

Незважаючи на те що того разу наше інтерв'ю не було опубліковано у *The Wall Street Journal*, Стів все ж сказав Кеті Кук, бувалому солдату Кремнієвої долини, яка тоді працювала на *Allison Thomas*, що бесіда пройшла добре і що він вважає, що я «нічого собі хлопець». Час від часу він доручав Кеті запрошувати мене до *NeXT*, щоб повідомити свіжу інформацію. Щиро кажучи, ці новини не були варті обкладинки, принаймні за мірками *The Wall Street Journal* — свою першу велику статтю про *NeXT* я написав лише в 1988 році, коли Стів, нарешті, офіційно презентував першу виготовлену компанією комп'ютерну робочу станцію. Але ті візити завжди були захопливими та наснажливими.

Одного разу він викликав мене і з гордістю похвалився, що таки переконав Росса Перо інвестувати в *NeXT* 20 мільйонів доларів. На перший погляд, це була найдивніша парочка, яку тільки можна уявити: Перо, з армійською стрижкою, консервативний, ультрапатріот, ветеран військово-морського флоту, фінансує колишнього хіпі, який любляв ходити босоніж, був вегетаріанцем і не користувався дезодорантами. Однак я вже знав Стіва досить добре, щоб розуміти, що він та Перо, в якого я кілька разів брав інтерв'ю, насправді були спорідненими душами: обидва неординарні, ідеалістичні самоучки. Я переконував його, що він неодмінно повинен навідатись до Перо, точніше в офіс його компанії *Electronic Data Systems (EDS)* у Далласі, хоча б для того, щоб побачити неймовірно пафосну колекцію скульптур орлів та численні американські прапори з обох боків від під'їзної доріжки до головного офісу. Стів засміявся і закотив очі:

— Знаємо — плавали.

Далі запитав, чи не здається мені його симпатія до Перо божевільям.

— Як Перо може комусь *не* подобатись, принаймні незабаром після знайомства? — відповів я. — Він кумедний.

Стів зареготав, погоджуючись, а потім додав:

— Я певен, що можу багато чого в нього навчитись.

Поступово те, що ми були однолітками, стало скоріше містком між нами, ніж перепорою. І Стів, і я пройшли в юності однакові випробування. Те ж саме я міг би сказати про Білла Гейтса, про якого також багато писав, але він не був продуктом виховання робочого класу чи державних шкіл, як ми зі Стівом. Нам трьом вдалось уникнути служби у В'єтнамі, тому що на той час, як нам виповнилось по вісімнадцять, мобілізацію вже відмінили. Так, ми зі Стівом були більшою мірою, ніж Білл, справжнім продуктом антивоєнного покоління «налаштуйся/увімкнись», покоління миру і кохання. Ми були схибленими на музиці та божеволіли від гаджетів, не боялись експериментувати з новими дивовижними ідеями чи знаннями. Стіва всиновили в дитинстві, і ми з ним іноді про це розмовляли, але цей аспект виховання, здавалось, не справив на його інтелектуальний і культурний розвиток такого впливу, як суспільно-політичне — і високо-технологічне — середовище, в якому ми дорослішали.

У ті перші роки нашого знайомства Стів мав вагому причину для розвитку наших стосунків. У мінливому комп'ютерному світі кінця 1980-х років йому було необхідно, щоб всі завмерли в очікуванні на його Наступну Велику Річ — це мало привабити потенційних покупців та інвесторів, а останніх Стів неабияк потребував, враховуючи, що для виготовлення робочої версії комп'ютера компанії *NeXT* знадобилось майже п'ять років. Усе своє життя Стів гостро відчував тактичну важливість висвітлення події в пресі; це була лише одна зі складових того, що Реджис Маккенна — можливо, його головний наставник у ранні роки — називає *Стівовим вродженим маркетинговим даром*. «Навіть коли йому було двадцять два, він уже мав інтуїцію, — пояснив Маккенна. — Він розумів, у чому велич *Sony* та *Intel*. Він хотів, щоб і його майбутнє творіння мало схожий імідж».

Знаючи, що *Apple* була серед компаній, про які я писав для *The Wall Street Journal*, а пізніше й для *Fortune*, Стів безсистемно дзвонив мені впродовж наступних років, пропонуючи «розвідінформацію», почуту ним від колишніх колег, які продовжували працювати там, або просто поділитись своїми думками стосовно нескінченної мильної опери, яку вправно розігрував менеджмент його колишньої компанії у Купертіно. З часом я зрозумів, що він був надійним джерелом інформації про безлад, який панував у *Apple* на початку 1990-х, а ще я усвідомив, що ці дзвінки насправді не були безсистемними. Стів завжди мав прихований мотив: часом він сподівався зібрати по крихтах якусь інформацію про конкурентів; часом він хотів посвятити мене у подробиці свого нового продукту; інколи він хотів відшпетити мене за те, що я написав (у такому разі він

також полюбляв грати в мовчанку). Якось наприкінці 1990-х, після повернення Стіва в засновану ним компанію, я натякнув йому в електронному листі, що, на мою думку, саме час написати для *Fortune* ще одну статтю про *Apple*. Перед цим я кілька місяців був відірваний від життя через операцію на відкритому серці (до речі, він телефонував мені в шпиталь, щоб побажати одужання), але тепер був готовий взятися за нову статтю. Його відповідь була лаконічною: «Бренте, пригадую, минулого літа ти написав про мене та *Apple* досить неприємну статтю. Мене це неабияк образило. Навіщо ти написав ту гидоту?» Однак кілька місяців по тому він змінив гнів на милість і допоміг мені з іншою темою для обкладинки про свою компанію.

Наші стосунки були довгими, складними і, переважно, взаємовигідними. Коли я зустрічався зі Стівом на галузевих заходах, він представляв мене як свого друга. Це було водночас приємно і дивно, правдиво і нещиро. Впродовж того короткого часу, коли його офіс розтошовувався у Пало-Альто біля бюро *Fortune*, я час від часу зустрічав його в місті і щоразу ми теревенили про всілякі речі. Одного разу я допоміг йому з покупкою подарунку на день народження його дружини Лорін. Я багато разів бував у нього вдома у робочих справах, наше спілкування завжди було неформальним на противагу іншим керівникам компаній. І все ж наші стосунки обмежувалися якимись невидимими рамками. Я був репортером, він — джерелом інформації та героєм статей. Йому подобались деякі з моїх статей, інші викликали лють. Моя незалежність і його обізнаність у певних питаннях окреслили межі наших стосунків.

Ця дистанція упродовж кількох останніх років його життя збільшилась. У середині 2000-х ми обоє важко захворіли; йому діагностували рак підшлункової залози в 2003 році, а в 2005-му під час подорожі до Центральної Америки я підхопив ендокардит і менінгіт, через які чотирнадцять днів провів у передкоматозному стані і майже оглух. Звичайно, він знав про мою хворобу більше, ніж я про його. Разом із тим, час від часу він ділився зі мною деякими подробицями — одного разу ми навіть порівнювали свої шрами після операцій, точнісінько, як Квінт (Роберт Шоу) і Хупер (Річард Дрейфус) у фільмі «Щелепи». Він двічі відвідав мене у стенфордському шпиталі під час мого двотижневого одужання — забігав на хвилинку після регулярних оглядів у свого онколога. Він розповів мені кілька дотепних жартів про Білла Гейтса та влаштував прочухана за те, що я й досі не кинув курити. Стів завжди любив повчати людей, як їм треба жити.

Після Стівової смерті з'явилась маса диванних аналітиків, які готували статті, книжки, фільми і телевізійні шоу. Часто вони розкопували старі міфи про Стіва, послуговуючись стереотипами, які виникли ще у 1980-х, коли ЗМІ відкрили для себе вундеркінда з Купертіно. У молоді роки Стів був дуже сприйнятливим до лестощів преси, тому розкривав і себе, і свою компанію для репортерів. Тоді він був украй недисциплінованим та нестриманим. Вигадуючи революційні продукти, Стів демонстрував свою геніальність, однак також міг проявляти неприємну дріб'язковість та байдужість у ставленні як до своїх працівників, так і до друзів. Тож коли він почав обмежувати спілкування і співпрацювати з пресою тільки тоді, коли потрібно було просувати свої продукти на ринку, історії з раннього періоду в *Apple* сформували в суспільстві думку про його особистість і образ мислення. Можливо, саме тому ці стереотипи були освітлені в посмертній статті: Стів став гуру зі здібностями в проектуванні, шаманом, який вмів розповідати історії, що могли переконати чи спонукати будь-кого («поле викривлення дійсності»); його виставляли пихатим нахабою, який у своєму впертому прагненні досконалості нехтував усіма іншими; будучи напівгенієм-напівгівнюком, він вважав себе розумнішим за інших і ніколи не слухав порад.

Усе це не знаходило відгуку у моїх враженнях про того Стіва, якого я знав, Стіва, який завжди здавався більш складним для розуміння, більш людяним, більш сентиментальним і навіть більш розумним за чоловіка, про якого повсюди писали. Через кілька місяців після його смерті я почав прискіпливо аналізувати усі старі нотатки, записи і файли моїх статей про нього. Там були усілякі речі, про які я вже встиг забути: мої нашвидкуруч записані примітки про нього, історії, які він розповідав мені під час інтерв'ю і які я не міг використати в статтях з тієї чи іншої причини, ланцюжки старих електронних листів, якими ми обмінювались, і навіть кілька нерозшифрованих записів на плівці. Там була аудіокасета, яку Стів записав мені у подарунок, — копія касети, подарованої йому Йоко Оно, вдовою Джона Леннона, з усіма версіями пісні *Strawberry Fields Forever*, записаними під час довгого процесу її удосконалення. Усе це зберігалось у моєму гаражі. Ці знахідки сколихнули вир забутих за ці роки спогадів про Стіва. Передивившись за кілька тижнів ці особисті реліквії з минулого, я вирішив, що замість скаржитись на одноманітні міфи про Стіва, які в'їлися у свідомість суспільства, я можу запропонувати людям більш повну

картину і глибше розуміння цього чоловіка, про якого так часто писав. І зробити це я маю наразі, оскільки за його життя написати про нього виявилось неможливим. Підготовка матеріалу про Стіва стала захопливою і хвилюючою справою. Його життєвий шлях нагадував п'єси Шекспіра, сповнені інтриг і зарозумілості, вдаваних лиходіїв і недолугих дурнів, неймовірного талану, добрих намірів і немислимих наслідків. За досить короткий час з ним трапилось стільки злетів і падінь, що було просто неможливо окреслити масштабну траєкторію успіху Джобса за його життя. Тепер я хотів охопити поглядом життя цієї людини, про яку писав упродовж багатьох років; людини, яка називала себе моїм другом.

Найголовніше питання, що стосується Стівової кар'єри, звучить так: як міг такий непослідовний, необачний, безрозсудний чоловік і затятий у своїх помилках бізнесмен, вигнанець із заснованої ним компанії стати шанованим головним виконавчим директором; як він міг відродити *Apple* і створити цілу лінійку нових продуктів, що сформували культуру, перетворили його компанію на найдорожче і найвідоміше підприємство на землі та змінили повсякденне життя мільярдів людей з різних соціально-економічних шарів і культур? Стіву не надто подобалося обговорювати відповіді на подібні запитання. Хоча він був вдумливим, у нього не було схильності до розмірковувань про минуле: «Який сенс озиратись назад? — написав він мені в одному електронному листі. — Я краще дивитимусь уперед, очікуючи на приємне майбутнє».

Відверта відповідь мала б показати, як він змінився впродовж життя, хто вплинув на ці зміни, як він застосовував те, чого навчився, в бізнесі та створенні дивовижних комп'ютерних приладів. Заглибившись у свої старі документи, я продовжував повертатись подумки у ті часи, які так багато разів описував як роки «дикунства» — дванадцять років з першого строку перебування Стіва в *Apple* до його повернення. Цій ері, з 1985-го по 1997 рік, легко не надати значення. Падіння *Apple* не такі драматичні, як передчасне завершення його першого строку в цій компанії, а злети, звичайно ж, не такі хвилюючі, як у перше десятиріччя XXI сторіччя. Ті сумбурні, складні часи не могли стати темою для газетних заголовків. Але ті роки, фактично, були найважливішими в його кар'єрі. Саме тоді він навчився майже усього, що пізніше зробило можливим його успіх, і саме тоді він почав приборкувати свою поведінку та скеровувати її в певне русло.

Випустити з уваги ці роки — це все одно, що відразу почати святкувати успіх, забувши про все те, що йому передувало. Адже невдачі і звивисті лабіринти інколи здатні навчити нас навіть більшого, ніж тріумф. Бачення, розуміння, терплячість і мудрість, які наповнювали змістом останні десять років Стівового життя, були вкарбовані у випробування, крізь які йому довелося пройти. Провали, болючі зміни, непорозуміння, штучність, акцент на хибних цінностях — усі ознаки незрілості в одній скриньці Пандори — стали необхідними передумовами чіткості, стриманості, поміркованості та врівноваженості, які він демонстрував у старшому віці.

Наприкінці тієї декади, коли Стів блукав у трьох соснах, йому таки вдалося врятувати і *NeXT*, і *Pixar*, незважаючи на свої численні промахи. Спадок першої компанії гарантував його професійне майбутнє, натомість тріумф другої забезпечив його фінансове процвітання. Обертаючись назад, можна сказати, що досвід роботи в обох компаніях став для нього уроком, який обумовив майбутнє *Apple* і допоміг значною мірою сформувати образ того світу, в якому ми живемо. Багато в чому Стів виявляв нічим не виправдану впертість, і хоча жодна наука не давалась йому легко, слід віддати належне тому, що він настирливо вчився. Одержимий і допитливий, навіть коли щось не вдавалось, він серйозно ставився до кожної крихти інформації, яку йому щастило зібрати.

Важливою подією в його житті стало створення сім'ї. Одруження та сімейне життя сильно змінили Стіва, і ці зміни справили неймовірно позитивний вплив на його роботу. За ті роки я мав багато нагод мигцем побачити його особисте життя, кілька разів я зустрічався з Лорін і їхніми дітьми. Але я не був близьким другом сім'ї. Коли в 2012 році я оголосив про намір написати книжку, здавалось, що навряд чи мені вдасться дізнатись про його особисте життя щось іще. Засмучені смертю Стіва, більшість його найближчих колег і друзів, які вже обпеклися на деяких із посмертних публікацій про нього, спочатку відмовлялись спілкуватися зі мною. Але з часом вони змінили свою думку, і бесіди з його друзями і співробітниками — зокрема, й з чотирма працівниками *Apple*, які прийшли на його похорон, — відкрили для мене нову рису Стіва, яку я відчував, але не міг остаточно зрозуміти повною мірою (і про яку не міг би дізнатися з жодної книжки чи газети). Стів був неймовірно багатопланою людиною. Це талант, який дозволив йому після повернення керувати такою складною структурою, як *Apple*, і тримати під контролем ряд її підрозділів. Він спромігся зберегти спокій і не панікувати, коли дізнався про свою онкологічну хворобу. Це також дозволило йому продовжувати

вести активне і повноцінне життя за межами офісу, водночас приховуючи його від тих людей, які не входили до кола його близького оточення.

Звичайно, він був складною людиною, навіть в останні роки свого життя. Для деякого працювати з ним було справжнім пеклом. Віра в унікальність своєї місії давала йому логічне обґрунтування поведінки, яку більшість із нас мали всі причини засуджувати. Але він також міг бути відданим другом і наставником, що надихає. Він був здатний на велику доброту і справжнє співчуття. Він був уважним та люблячим батьком. Він щиро вірив у цінність того, чому вирішив присвятити своє життя, і сподівався, що близькі йому люди поділяють його почуття. Для чоловіка, який так старанно «уникав пересічності», як висловився його друг і колега Ед Кетмелл, президент *Pixar*, він мав глибокі людські почуття, слабкості і недоліки.

Що мені завжди подобалося в бізнес-журналістиці і чому я навчився від найкращих колег, з якими довелось працювати, — це те, що світ бізнесу, у якому, здається, вже все прораховано, не позбавлений людськості. Я знав, що за життя її не був позбавлений і Стів, — ніхто з тих, про кого мені доводилось писати, не ставився до своїх творінь з такою пристрасстю. Але почавши писати цю книгу, я усвідомив, як сильно особисте життя Стіва Джобса накладалося на його бізнес, і як сильно одне впливало на інше. Доки ви цього не зрозумієте, ви не зрозумієте і того, як Стівові вдалося стати Едісоном, Фордом, Діснеєм і Елвісом нашого покоління в одній особі. Саме це робить його повернення такою видатною подією.

Наприкінці нашого першого інтерв'ю Стів провів мене чистими, добре освітленими коридорами головного офісу *NeXT* до виходу. Ми не обмінялись і словом. Як тільки розмова торкнулась його особисто, її було завершено. Коли я виходив, він навіть не попрощався зі мною. Він просто стояв, дивлячись крізь скляні двері на вхід до паркування на шосе Дір Крік, де робітники встановлювали тривимірний логотип *NeXT*. Коли я від'їжджав, він все ще стояв, втупивши погляд у свій логотип вартістю 100 тисяч доларів. Пізніше він скаже, що *інтуїтивно* відчував, що стоїть на порозі створення чогось великого. Насправді він, звичайно ж, і гадки не мав, що на нього чекає.