

# Zachovejte si dychtivost, zachovejte si pošetilost!

Je mi ctí účastnit se s vámi tohoto slavnostního ukončení akademického roku na jedné z nejlepších univerzit světa. Sám jsem nepromoval. Vlastně jsem nikdy nebyl promoci blíž. Chtěl bych vám dnes vyprávět tři příběhy ze svého života. Tot vše. Nic světoborného, jen tři příběhy.

První příběh je o spojování teček. Z Reed College jsem odešel hned po půl roce, ale ještě jsem tam asi rok a půl zůstal, než jsem odešel definitivně. Proč?

Všechno začalo před mým narozením. Moje biologická matka, mladá a svobodná absolventka univerzity, se rozhodla, že mě dá k adopci. Velmi si přála, aby si mě vzala vysokoškolsky vzdělaná rodina, a všechno bylo domluveno tak, že až se narodím ujme se mě právnická se svou ženou. Jenže jsem přišel na svět a oni se na poslední chvíli rozhodli, že vlastně chtějí holčičku. Takže mým rodičům, kteří byli v pořadíku, zazvonil uprostřed noci telefon: „Máme chlapečka, kterého jsme nečekali. Chcete ho?“ „Jasně,“ řekli.

Biologická matka pak zjistila, že moje matka nemá vysokoškolské vzdělání, a můj otec dokonce ani neodmaturoval. Doklady o adopci odmítla podepsat. Obměkčilo ji, až když jí moji rodiče o několik měsíců později slíbili, že mne dají studovat.

Po sedmnácti letech jsem se ke studiu skutečně zapsal. Naivně jsem si vybral univerzitu skoro tak drahou jako Stanfordova, a tak veškeré úspory mých dělnických rodičů padly na školné. Po půl roce jsem v tom nenacházel žádný smysl. Neměl jsem potuchy, co bych chtěl v životě dělat a jak by mi univerzita mohla pomoci to zjistit. Jen jsem tu utrácel všechno, co moji rodiče za život našetřili. Proto jsem se rozhodl studii nechat a věřil jsem, že to nakonec dopadne dobře. Tenkrát jsem z toho měl trochu hrůzu, ale dnes to vidím jako jedno z mých nejlepších rozhodnutí. Od okamžiku, kdy jsem se na školu vykašlal, jsem nemusel chodit na povinné přednášky, které mne nezajímaly, a mohl jsem začít navštěvovat ty, které mi připadaly zajímavé.

Nebylo to ale všechno jen báječné. Neměl jsem kolej, a tak jsem přespával na zemi u kamaráda. Vracel jsem lahve od Coly zálohované pěti centy, abych si mohl koupit něco k jídlu. Každou neděli jsem chodil deset kilometrů na druhý konec měs-

ta do chrámu hnutí Haré Krišna, abych se alespoň jednou týdně dobře najedl. Dělal jsem to rád. A později se ukázalo, že mnoho z toho, do čeho mě zvědavost a intuice navezly, je k nezaplacení. Uvedu příklad.

Reed College tehdy poskytovala snad nejlepší výuku kaligrafie v zemi. Po celém kampusu byly všechny plakáty, všechny štítky na zásuvkách vyvedeny nádherně ručně. Protože jsem se studiem skončil a nemusel chodit na normální přednášky, rozhodl jsem se, že budu navštěvovat kurs kaligrafie a že se ji naučím. Dozvěděl jsem se o patkových a bezpatkových písmech, o proměnlivých mezerách mezi různými kombinacemi písmen, o tom, co dělá dobrou typografii skvělou. Bylo to znamenité, s historickým pozadím, umělecky rafinované způsobem, na který věda nemá. Byl jsem u vytržení.

Nezdálo se, že něco z toho bych mohl v praktickém životě uplatnit. Když jsme ale o deset let později dělali první MacIntosh, využil jsem všechno, co jsem se naučil. A všechno jsme to do Maca dali. Byl to první počítač s krásnou typografií. Kdybych na univerzitě neabsolvoval tenhle kurs, Mac by neměl různé druhy písma a mezi písmeny proporcionalní vzdálenosti. A protože Windows Maca jen kopírovaly, je možné, že by je neměl žádný počítač. Kdybych na univerzitu chodil dál, nikdy bych se nenaučil kaligrafii a osobní počítače by možná tu báječnou typografii neměly. To jsem nemohl vědět, když jsem byl na univerzitě, ale o deset let později už to bylo úplně jasné.

Nikdy nevíte předem, které tečky se spojí v čáru, to vidíte, jen když se ohlédnete. Musíte tedy věřit, že se vám jednou v budoucnu nějak pospojují. Musíte se na něco spolehnout – na svou kuráž, na osud, život, karmu, na cokoliv. Jedině tak budete mít dost sebedůvěry k tomu, abyste šli za svým srdcem. Tenhle přístup mne v životě nikdy nezklamal a dokázal mi změnit život.

Můj druhý příběh je o lásce a ztrátě. Měl jsem štěstí. To, co mě bude v životě bavit, jsem si našel brzy. Apple jsme založili s Wozem\* v garáži u rodičů, když mi bylo dvacet. Pilně jsme pracovali a za deset let se z Applu stala z nás dvou v garáži dvoumiliardová společnost s více než 4000 zaměstnanci. Rok předtím jsme uvedli na

## STEVE JOBS

\*) Woz je jedna z přezdívek spoluzakladatele firmy Apple Steva Wozniaka.

**Steven Paul Jobs (\*1955)** se stal jednou z ikon Silicon Valley. Sehrál významnou roli při vývoji osobních počítačů. Spolu se Stevem Wozniakem založil společnost Apple Computers. Později založil také společnost Pixar Animation Studios a společnost NeXT. Tuto řeč přednesl Steve Jobs 12. června 2005 při ukončení akademického roku na Stanfordově univerzitě.

trh náš nejlepší výtvar – MacIntosh – a já překročil třicítku. A pak mě vyhodili. Jak vás můžou vyhodit z firmy, kterou jste založili? Protože stále rostla, přijali jsme člověka, o kterém jsem se domníval, že má talent a že ji se mnou bude řídit. Asi rok to fungovalo. Pak se ale naše představy o budoucnosti začaly rozcházet, až mezi námi došlo k roztržce. Naše správná rada stála za ním a tak jsem ve třiceti dostal padáka. A velmi veřejně. To, co bylo středem mého celého dospělého života, bylo pryč. Bylo to hrozné.

Několik měsíců jsem opravdu nevěděl co dělat. Cítil jsem, že jsem zklamal předchozí generaci podnikatelů, že jsem štafetový kolík při předávce upustil. Sešel jsem se s Davidem Packardem a Bobem Noycem a snažil se jim omluvit, že jsem to tak zpackal. Můj neúspěch byl veřejnou záležitostí, a dokonce jsem uvažoval, že ze Silicon Valley odejdu. Postupně mi ale začala docházet jedna věc. To, co jsem dělal, jsem měl rád. Události v Apple to ani trochu nezměnily. Odmítli mě, ale já to stále mám rád. A tak jsem se rozhodl začít znovu.

V té době jsem to nevěděl, ale jak se ukázalo, to, že mě vyhodili od Applu bylo to nejlepší, co mě mohlo potkat. Tlak být stále úspěšný nahradila lehkost nového začátku, s menší jistotou ve všem. Byl jsem svobodný a mohl jsem zahájit jedno z nejvíc tvůrčích období svého života.

Během pěti let jsem založil společnost NeXT, pak Pixar a zamiloval jsem se do úžasné ženy, se kterou jsem se oženil. Pixar jako první natočila film animovaný počítačem (Toy Story) a dnes je nejúspěšnějším animačním studiem na světě. Cesty osudu jsou nevyzpytatelné, a tak firmu NeXT koupila právě Apple, takže jsem se do ní vrátil, a technologie, které jsme vyvinuli v NeXT, jsou srdcem nynějšího znovuzrození Applu. A s Laurene máme báječnou rodinu.

Vím celkem najisto, že nic z toho by se nestalo, kdyby mne z Applu nevyhodili. Byla to hrozně hořká pilulka, ale pacient ji asi potřeboval. Život s vámi někdy zamete. Nedejte se! Jsem přesvědčen, že jediná věc, proč jsem pokračoval, byla, že to, co jsem dělal, jsem měl rád. Najděte si, co budete mít rádi. Platí to pro práci i pro lidi, se kterými budete žít. Práce vám zaplní velkou část života, a spokojení budete jedině když budete dělat to, o čem jste přesvědčeni, že to je velká věc. A jediný způsob jak dělat velkou věc, je to, co děláte, mít rádi. Jestliže jste to ještě nenašli, hledejte dál. Nedělejte kompromisy. Je to jako se všemi věcmi srdce, jakmile to najdete, poznáte to. A stejné je to se všemi velkými vztahy – jak léta ubíhají, jsou stále lepší. Takže hledejte, dokud to nenaleznete. Nepřestávejte!

Můj třetí příběh je o smrti. Když mi bylo sedmnáct, objevil jsem citát, který zněl asi takto: „Jestliže budeš každý den žít tak, jako kdyby byl tvůj poslední, jednoho dne to bude určitě pravda.“ Zapůsobilo to na mě a od té doby, po třiatřicet let, se každé ráno podívám do zrcadla a ptám se sám sebe: „Kdyby byl dnešní den v mém životě poslední, chtěl bych dělat to, co se dnes chystám dělat?“ A jakmile po mnoha dnech za sebou zněla odpověď „ne“, věděl jsem, že musím něco změnit.

Vědomí, že brzo umřu, je to nejdůležitější, co mi pomohlo učinit zásadní životní rozhodnutí. Téměř všechno, veškerá vnější očekávání, pýcha, strach z nesnází nebo neúspěchu jsou tváří v tvář smrti nicotné a zůstává jen to, co je důležité. Nejlepší způsob (který znám) jak nespadnout do pasti představy, že máte co ztratit, je uvědomovat si, že zemřete. Nazí už totiž jste. Není důvod nejít za tím, co vám říká srdce.

Asi před rokem mi zjistili rakovinu. V 7.30 ráno mi udělali sken, a ten jasně ukazoval nádor na pankreatu. Neměl jsem tušení, co je pankreas. Lékaři mi řekli, že téměř jistě jde o nádor neléčitelný a abych nečekal, že budu žít déle než čtvrt až půl roku. Můj doktor mi poradil, abych šel domů a dal si své věci do pořádku, což jsou slova, kterými se obvykle sděluje, že umíráte. Znamená to pokusit se během těch několika měsíců říci dětem vše, o čem jste si mysleli, že na to máte deset let. Znamená to ujistit se, že všechno je zařízené tak, aby rodina měla co nejméně problémů. Znamená to rozloučit se.

S tou diagnózou jsem žil celý den. Večer mi udělali biopsii. Endoskopem mi zavedli jehlu jícnem, žaludkem a střevy až do slinivky břišní a z nádoru odebrali několik buněk. Byl jsem pod sedativy, ale moje žena, která u toho byla, mi říkala, že když lékaři uviděli buňky v mikroskopu, zajásali, protože se ukázalo, že to je vzácná forma pankreatického nádoru, která je léčitelná chirurgicky. Nádor mi odstranili a nic mi není.

To bylo zatím mé nejdůvěrnější setkání se smrtí a doufám, že na několik desítek let také zůstane. Ale prožil jsem si ho, a tak vám to teď mohu říkat s trochu větší jistotou, než kdyby pro mě smrt byla sice užitečná, ale čistě intelektuální pojem:

Umřít nechce nikdo. Ani lidé, kteří chtějí do nebe, nechtějí zemřít, aby se tam dostali. A přesto je smrt osud, který všichni sdílíme. Nikdo mu neunikne. A tak to má být, protože smrt je pravděpodobně nejlepším vynálezem života. Je to hybná síla změn. Odstraňuje staré, aby udělala cestu novému. Právě teď to nově jste vy, ale zanedlouho zestárnete a budete odstraněni. Omlouvám se, že to tak dramatuji. Ale je to tak.

Váš čas je vymezen, takže jím neplýtvajte a nežijte život někoho jiného. Nenechte se polapit představou, že je nutné žít podle toho, co si myslí jiní. Nepřipusťte, aby šum jiných názorů přehlušil váš vlastní vnitřní hlas. A to nejdůležitější: mějte odvalu jít za svým srdcem a svou intuicí. Těm je nějak jasné, čím doopravdy chcete být. Všechno ostatní je druhotné.

Když jsem byl mladý, vycházela pozoruhodná publikace s názvem „Whole Earth Catalog“, která patřila k biblí mé generace. Vytvořil ji nedaleko odtud v Menlo Parku Stewart Brand a nesla jeho poetický dotek. Bylo to ke konci šedesátých let, v době před osobními počítači a DTP, a tak katalog vznikl na psacím stroji, pomocí nůžek a fotoaparátů Polaroid. Byl to svým způsobem Google v papírové podobě, pětáctilet předtím, než se tento vyhledávač objevil. Byl idealistický, seznamoval s důležitými nástroji a velkými teoriemi.

Stewart s týmem vydali těch katalogů několik, a když se jejich čas naplnil, vyšel poslední. Bylo to v polovině sedmdesátých let a mě bylo tolik, jako je vám teď. Na zadní straně obálky byla na fotografii venkovská silnice časně zrána, taková ta silnice, na které se dá stopovat, jestli máte tu dobrodružnou povahu. Pod ní stálo: „Zachovejte si dychtivost, zachovejte si poštilost.“ S tímto posledním vzkazem se loučili. Zachovejte si dychtivost, zachovejte si poštilost. To jsem si vždycky přál pro sebe. A dnes, když promujete a budete se pouštět do nových věcí, to přeji také vám.

Zachovejte si dychtivost, zachovejte si poštilost!  
Děkuji vám.

*Pro Vesmír přeložili Ivan Boháček a Veronika Maxová.*